

# HFocus - von Kunden für Kunden

## November 2006

### Die Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland auf dem Weg zu einem modernen HR Management



Unter der Firma „Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland“, nachfolgend SRRWS, besteht nach dem St. Gallischen Gesetz über die Spitalverbunde vom 7.5.2002 eine öffentlich-rechtliche Anstalt. SRRWS betreibt Spitäler an den Standorten Altstätten, Grabs und Walenstadt. Sitz der Geschäftsleitung ist Rebstein. Rund 1'100 Mitarbeiter teilen sich in knapp 800 Vollstellen.

#### Ausgangslage

Vor dem Zusammenschluss zur SRRWS übten an den einzelnen Spitalstandorten die Verwalter die Funktion des Personalchefs aus. Die Arbeit der Personalmitarbeiterinnen beschränkte sich auf rein administrative Arbeiten wie die Lohnverarbeitung, das Mutationswesen oder die Unterstützung der Linie bei Ein- und Austritten. Für Tätigkeiten im Rahmen eines modernen HR Managements, z.B. aktive Steuerung der Personalgewinnung und Personalentwicklung, strukturierte Austrittsgespräche, Aufbau und Anwendung von Controllinginstrumenten sowie Führungs- und Organisationsmassnahmen fehlten sowohl die organisatorischen als auch die fachlichen Voraussetzungen weitgehend. Im Rahmen einer Pensionierung einer Personalmitarbeiterin beschloss die Geschäftsleitung, eine Personalfachfrau anzustellen. Gleichzeitig sollte der Personaldienst reorganisiert und bei möglichst gleich bleibenden Ressourcen der Wirkungsgrad erheblich erhöht werden.

#### Vorgehen

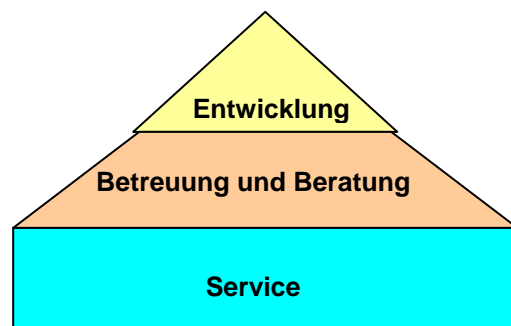
Zusammen mit der neuen Personalfachfrau wurden mittels strukturierter Interviews die Tätigkeiten und der Servicegrad bei den Personalmitarbeiterinnen als auch bei den Linienverantwortlichen erhoben.

#### Resultate der Analyse

Die Analyse der Schnittstellen zeigte auf, dass die Linienverantwortlichen zahlreiche Tätigkeiten ausübten, welche nicht in ihren primären Aufgabenbereich gehörten und für welche sie auch nicht ausgebildet waren. Die dezentrale Verarbeitung der Stamm- und Lohndaten in den einzelnen Spitälern als auch unterschiedliche Prozesse deutete zudem auf ein hohes Synergiepotenzial hin.

#### Künftige Organisation

Die Aufgaben wurden in folgende drei Bereiche getrennt und umschrieben:



Der **Servicebereich**, welcher hauptsächlich die Lohnverarbeitung, die Stammdatenpflege, die Mithilfe bei administrativen Arbeiten (z.B. Empfangsbestätigungen bei Bewerbungsschreiben) sowie die Aufbereitung

von Zahlenmaterial für das Controlling beinhaltet, wird künftig am Standort Rebstein zentralisiert. Dank der Zusammenfassung gleichartiger Tätigkeiten kann sowohl eine Effizienz- als auch eine Vereinheitlichung erzielt werden.

Der Bereich **Betreuung und Beratung** bedeutet sowohl für die Vorgesetzten als auch für die Mitarbeiter ein Gewinn an Qualität und Sicherheit. Diese Funktion beinhaltet für den Vorgesetzten z.B. die fachliche Begleitung bei der Personalselektion, bei schwierigen Mitarbeitergesprächen, bei Förderungs- oder Outplacementmassnahmen, bei rechtlichen Fragestellungen uä. Für die Mitarbeiter steht an jedem Standort während 2 ½ Arbeitstagen eine kompetente Ansprechperson für alle arbeitsrechtlichen, sozialen und persönlichen Fragestellungen zur Verfügung.

Mit der Funktion **Entwicklung** werden entsprechend der Verfügbarkeit der internen Ressourcen Projekte im Bereich des HRM angestossen. Dazu gehören zum Beispiel der Ausbau des Personalcontrollings, neue gesetzliche Vorgaben wie zum Beispiel der neue Lohnausweis oder die Umsetzung von Vorgaben für die Zeugnisgestaltung etc.

### Personalhandbuch

Mit der Neuorganisation wurde auch ein Personalhandbuch geschaffen. Dieses beinhaltet neben dem Zweck und der Organisation die Anforderungsprofile für die einzelnen Funktionen, eine Aufgabenübersicht, rund 20 Prozessbeschreibungen wie Mutterschaftsurlaub, Fortbildung etc. sowie im Personaldienst verwendete Formulare und Vorlagen.

### Fazit

Das Personal zählt zu den wichtigsten Ressourcen eines Spitals. Ein modernes HRM hilft mit, die richtigen Mitarbeiter zu selektieren, zu fördern, Defizite und Veränderungen rasch zu erkennen und darauf zu reagieren.

Die bisherigen Erfahrungen sind sehr positiv. Die Mitarbeiter als auch die Vorgesetzten schätzen die Kompetenz und das sichtbare Engagement. Die Vorgesetzten fühlen sich sichtlich entlastet und anerkennen die Qualität der Betreuung und Beratung.

Nähere Informationen erhalten Sie bei:

Spitalregion Rheintal, Werdenberg, Sarganserland  
Frau Ruth Oesch, [Leiterin Personaldienst](#)  
Alte Landstrasse 106  
9445 Rebstein  
[ruth.oesch@srrws.ch](mailto:ruth.oesch@srrws.ch)



**André Zemp**, Partner, Betriebsökonom HF

Als Betriebswirtschafter verfügt er über langjährige Kompetenzen im Bereich finanzielle Führung, Prozessoptimierungen und Reorganisationen.

