

**audit berufundfamilie**

**Dialogverfahren**

**Handlungsprogramm**

Arbeitgeber: Vivantes Netzwerk für Gesundheit GmbH

AuditorIn: Regine Steinhauer

## Strategischer Rahmen

Vivantes richtet sich mit der Strategie 2030 auf die Zukunft im Gesundheitswesen aus. Um den Anforderungen an eine auf die Mitarbeiter\*innen ausgerichtete Personalpolitik gerecht zu werden, engagiert sich das Unternehmen weiterhin in der Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie und hat dies im Rahmen des Dialogverfahrens zum Audit "berufundfamilie" erneut auf den Prüfstand gestellt.

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben geht alle im Unternehmen etwas an und jede und jeder kann einen Beitrag dazu leisten, dass dies gelingt.

Im Ergebnis des Dialogverfahrens steht die Gestaltung der Arbeitszeit mit allen Facetten und die Führungskultur im Fokus des zukünftigen Handlungsprogramms.

## Handlungsprogramm

### 1) Thema / Zielsetzung

Flexible und verlässliche Arbeitszeiten

Weiterentwicklung flexibler Arbeitszeitmodelle sowohl strukturell über Regelungen in einer Rahmenbetriebsvereinbarung, als auch kulturell auf der Ebene von Führung und Zusammenarbeit. Lebensphasenorientierung / Vereinbarkeit ist integraler Bestandteil.

### a) Umsetzungsschritte / Maßnahmen / Zeitplanung

Abschluss einer Rahmenbetriebsvereinbarung zur Arbeitszeit und Dienstplangestaltung:

- Weiterentwicklung der Arbeitszeitmodelle unter der Perspektive von größerer Varianz in den Modellen, Gestaltungsraum für individuelle Lösungen. Dies umfasst z. B. versetzte Schicht- bzw. Arbeitsbeginn in den Klinika, Arbeitszeitmodelle für die Beschäftigten, Erweiterung der Schichtmodelle jenseits des Wechseldienst etc.

- Ermöglichung individuell angepasster Arbeitszeitmodelle für spezifische Lebenssituationen (Lebensphasenorientierung)

- Ausfallmanagement für den klinischen Bereich in die BV Arbeitszeit aufnehmen

Breiteres Spektrum der Schicht- und Arbeitszeitmodelle erfolgreich in der Praxis unterstützen:

- Prozesse entlang der Patientenorientierung und eines flexibleren Personaleinsatzes (neue Schichtmodelle und flexiblere Arbeitszeiten) überprüfen und anpassen. Prozessberatung zu den neuen Modellen anbieten.
- Führungskräfte und Dienstplanverantwortliche für neue Modellen sensibilisieren
- Teamlösungskompetenz für individuelle Belange der Vereinbarkeit stärken
- Über die Arbeitszeitmodelle konkret und praktisch informieren, positive Kommunikation zur Ermutigung und Umsetzungsförderung ("Das ist bei Vivantes alles möglich").

Umsetzung über den gesamten Zeitraum

### b) Verantwortliche

GF Bereich Personalmanagement, Führungskräfte aller Bereiche

## 2) Thema / Zielsetzung

Mobiles Arbeiten ausbauen und als selbstverständliche Arbeitsform weiterentwickeln.

Rahmenbedingungen für ortsunabhängiges Arbeiten zukunftsfähig ausbauen und institutionalisieren, Kommunikation auf Teamebene fördern, Selbstverantwortung der Beschäftigten stärken.

Abschluss von einer bzw. (im Bedarfsfall) mehreren Betriebsvereinbarung(en), welche der kurz- mittel- und langfristigen Strategie von Vivantes zum mobilen Arbeiten Rechnung tragen.

### a) Umsetzungsschritte / Maßnahmen / Zeitplanung

Realisierung von:

- klaren Rahmenbedingungen mit Gestaltungsspielraum für Führungskräfte und Beschäftigte
- der Anpassung von Prozessen und technischen Schnittstellen: digitale Signatur, Arbeitszeitbögen etc.
- adäquater IT-Infrastruktur
- entsprechend gestalteten Arbeitsplätzen
- entsprechender Betriebsvereinbarungen

Kompetenzen für digitale Kommunikation und mobiles Arbeiten für Beschäftigte und Führungskräfte kontinuierlich ausbauen, Entwicklung neuer Routinen systematisch fördern:

- Schulung in 'digitaler Zusammenarbeit und Kommunikation' für Führungskräfte und Mitarbeitende, z. B. "Führung auf Distanz", "Virtuelle Teammeetings"
- Konkrete Absprachen und Regeln zur digitalen Zusammenarbeit auf Teamebene vereinbaren.
- Gefahr der Entgrenzung: Förderung des bewussten Umgangs mit Arbeitszeit, Erreichbarkeit und Krankheit (z. B. im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements).

Umsetzung über den gesamten Zeitraum

### b) Verantwortliche

GF Bereich Personalmanagement (Ressort Arbeitsrecht, Ressort PE/OE, PM); IT + Digitalisierung

### 3) Thema / Zielsetzung

Organisations- und Führungskultur als entscheidende Erfolgsfaktoren systematisch weiter entwickeln

Gleichwertigkeit in der Vielfalt – die unterschiedlichsten Lebensentwürfe der Beschäftigten fordern mehr Flexibilität und individuelle Regelungen für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Vereinbarkeit ist mehr als Familie. Führungsdenken und Handeln müssen sich darauf ausrichten. Die Führungskultur muss konsistent und systematisch ausgebaut werden.

#### a) Umsetzungsschritte / Maßnahmen / Zeitplanung

Verantwortungsübernahme auf oberster Leitungsebene:

- Positionierung der Geschäftsführung hinsichtlich Anforderungen und Erwartungen einer familienbewussten Personalpolitik
- Aktive Umsetzungsverantwortung der Geschäftsführenden Direktionen für ihre Häuser

Verbindlichkeit in der Umsetzung und gelebten Führungskultur über Managementsysteme verankern:

- Nutzung entsprechender Managementsysteme für eine wirksame und systematische 'Durchdringung' eines modernen Führungsverständnisses auf allen Führungsebenen bei Vivantes (z. B. Mitarbeitergespräche, Führungsfeedback, regelmäßige Befragungen, Zielvereinbarungen...)
- Integration in die Nachhaltigkeitsstrategie

Flexible Arbeitsorganisation unternehmensweit aktiv, zielführend und transparent gestalten:

- Stärkung der operativen Führungsebene wie z. B. Stationspflegeleitung, Funktionsdienstleitungen
- Teambildung und Zusammenhalt professionalisieren, teamübergreifende Zusammenarbeit fördern
- Durchführung von Modellprojekten (z. B. "Aushandlungsprozesse persönlicher Interessen auf Stationen/Kliniken"), breite interne Information und Unterstützung des Transfers im Unternehmen
- Wettbewerb zu Vielfalt und Generationen ausloben (durch die Interessenvertretung)
- "Vivantes ausgezeichnet" nutzen, um in einer Kategorie explizit gute Beispiele von Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben prämiieren zu lassen
- Besprechungskultur, kollegialen Austausch und übergreifenden Dialog über die 'neue' Meetingkultur über Zoom nach der Pandemie weiterführen

Umsetzung über den gesamten Zeitraum

#### b) Verantwortliche

PE/OE, Führungskräfte aller Bereiche, IKM

#### 4) Thema / Zielsetzung

Lebensphasenorientierte Personalentwicklung weiter differenzieren und verankern

Vivantes als attraktive Arbeitgeberin: Personalgewinnung und Bindung  
Schwangerschaft und Elternzeit – jenseits von Standardlösungen individuelle Modelle mit den Betroffenen entwickeln, Schwangerschaft und Elternzeit ohne Karriereabbruch

Führungsmodelle der Zukunft: Erweiterung des Spektrums unterschiedlicher Führungsmodelle – flexible Karrieremodelle für Frauen und Männer.

#### a) Umsetzungsschritte / Maßnahmen / Zeitplanung

Onboarding-Prozesse modernisieren:

- Einarbeitung, Mentoring, Integrationsmanagement incl. Willkommenskultur konzeptionell weiterentwickeln und in der Praxis umsetzen
- Handreichung für die Vorstellungsgespräche erstellen: Wertschätzung, Informationen zu den umfangreichen Leistungen von Vivantes (Vereinbarkeit, Vielfalt, Lebensphasen)
- übersichtliche Darstellung aller Leistungen (Marketing-Konzept)

Schwangerschaft und Elternzeit:

- Einzelfall-Modelle für Weiterbeschäftigung von Ärztinnen während der Schwangerschaft mit den Schwangeren und allen Beteiligten entwickeln und entscheiden, betriebsärztlichen Dienst in die Verantwortung für die von den betroffenen Frauen gewünschten und machbaren Lösungen nehmen
- Schwangerschaft für ärztliche Weiterbildung nutzen, Weiterbildungs-Curriculum
- Wiedereinstieg nach Elternzeit auf der Stufe vor Beurlaubung
- Thema in Chefärzt\*innen-Runden besprechen, gute Praxisbeispiele publik machen

Flexible Karrieremodelle für Frauen und Männer:

- Erweiterung des Spektrums unterschiedlicher Führungsmodelle wie z. B. Führungsstandem, Führung in Teilzeit, Führung mit Homeoffice.
- Begleitung neuer Modelle über flankierende Maßnahmen wie Coaching, kollegiale Vernetzung

Umsetzung über den gesamten Zeitraum

#### b) Verantwortliche

GF Bereich Personalmanagement (PE/OE, PLT, BÄD), Führungskräfte aller Bereiche

## 5) Thema / Zielsetzung

Information und Kommunikation

Serviceleistungen

### a) Umsetzungsschritte / Maßnahmen / Zeitplanung

Aktive Informationspolitik und Sichtbarkeit nach innen und außen:

- Aktives Marketing zur guten Praxis und den Leistungen von Vivantes in den sozialen Medien, konkrete, anschauliche Praxisbeispiele aufbereiten
- Baukasten von innovativen Modellen und Instrumenten zum konzernweiten Transfer, Digitales ‚Schwarzes Brett‘ mit den guten Beispielen zu zentralen Themen
- Aufnahme des Themas bei Einführung der MA.App

Fachlich kompetente Information und Beratung sowie klare Ansprechpersonen für vereinbarkeitsbezogenen Themen:

- Bestehende Strukturen von Vivantes für den Aufbau eines 'Expert\*innen-Netzwerks' nutzen, in dem die Spezialist\*innen für Arbeitszeitmodelle, Elternzeit, Pflegezeit, Gesundheitsmanagement etc. zusammengeschlossen sind
- Dieses 'Kompetenzzentrum für Vereinbarkeit und Vielfalt' sowohl als kompetente Ansprechpersonen als auch als innerbetriebliche Multiplikator\*innen bekannt machen

Serviceleistungen – Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen:

- Sicherung und Ausbau der Angebote zur Kinderbetreuung
- Sicherung der Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen

Umsetzung über den gesamten Zeitraum

### b) Verantwortliche

IKM; GF Bereich Personalmanagement

Hiermit erkläre ich mich mit dem im Rahmen des Dialogverfahrens erarbeiteten Handlungsprogramm einverstanden.

Dorothea Schmidt

\_\_\_\_\_  
Name

Geschäftsführerin Personalmanagement

\_\_\_\_\_  
Funktion

  
\_\_\_\_\_  
Unterschrift

Berlin

\_\_\_\_\_  
Ort

10.06.2021

\_\_\_\_\_  
Datum