

Vorlage Nr. 15/2009

öffentlich

Datum: 22.12.2023
Dienststelle: Fachbereich 81
Bearbeitung: Herr Richartz, Frau Groner

Krankenhausausschuss 3	15.01.2024	empfehlender Beschluss
Krankenhausausschuss 2	16.01.2024	empfehlender Beschluss
Krankenhausausschuss 4	17.01.2024	empfehlender Beschluss
Krankenhausausschuss 1	18.01.2024	empfehlender Beschluss
Gesundheitsausschuss	19.01.2024	empfehlender Beschluss
Finanz- und Wirtschaftsausschuss	16.02.2024	empfehlender Beschluss
Landschaftsausschuss	20.02.2024	Beschluss

Tagesordnungspunkt:

Neue Formen der Personalgewinnung und -bindung

Beschlussvorschlag:

Den Maßnahmen zur Erschließung neuer Beschäftigungsgruppen ab 2024 inklusive der finanziellen Auswirkungen wird gemäß Vorlage Nr. 15/2009 zugestimmt.

Ergebnis:

Entsprechend Beschlussvorschlag beschlossen.

UN-Behindertenrechtskonvention (BRK):

Diese Vorlage berührt eine oder mehrere Zielrichtungen des
LVR-Aktionsplans zur Umsetzung der BRK.

ja

Gleichstellung/Gender Mainstreaming:

Diese Vorlage berücksichtigt Vorgaben des LVR-Gleichstellungsplans 2025. ja

Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt (Ifd. Jahr):

Produktgruppe:

Erträge:

Veranschlagt im (Teil-)Ergebnisplan

Aufwendungen:

/Wirtschaftsplan

Einzahlungen:

Veranschlagt im (Teil-)Finanzplan

Auszahlungen:

/Wirtschaftsplan

Bei Investitionen: Gesamtkosten der Maßnahme:

Jährliche ergebniswirksame Folgekosten:

Die gebildeten Budgets werden unter Beachtung der Ziele eingehalten

L u b e k

Zusammenfassung

Mit dem Leitbild des LVR „Qualität für Menschen“ geht das Ziel einher, die hohe Versorgungs- und Dienstleistungsqualität im LVR-Klinikverbund für seine Patient*innen nicht nur zu erhalten, sondern stetig auszubauen. Um der Aufgabenerfüllung sowohl in ihrer Breite als auch in der unverzichtbaren fachlichen Qualität auch zukünftig gerecht werden zu können, spielen die Mitarbeitenden eine entscheidende Rolle.

Die Gewinnung von Fachpersonal stellt sich jedoch als zunehmend schwierig dar. Die LVR-Kliniken und die LVR-Verbundzentrale entwickeln und setzen daher zahlreiche Maßnahmen zur Gewinnung von Personal, zu deren Aus-, Fort- und Weiterbildung, zur Entwicklung von Führungskräften und zur Gestaltung der Arbeitsbedingungen um, die im Folgenden aufgeführt werden. Die einzelnen Bereiche und Instrumente greifen hierbei eng ineinander.

Diese Vorlage informiert über den Sachstand bereits laufender Angebote zur Gewinnung (Kapitel 1.a.-d.), Bindung (Kapitel 2.) und Entwicklung (Kapitel 3.) von Personal und beinhaltet ab 2024 geplante Vorhaben zur Erschließung neuer Beschäftigungsgruppen (siehe Kapitel 1e).

Maßnahmen wie z.B. die virtuelle Karriere- und Fachmesse „Like-Psychiatrie“, das Stipendienprogramm für Medizinstudierende „LVR-Klinik-START“, Feedbackverfahren, das neu eingeführte Bewerbendenportal und die neue Karriereseite des LVR richten sich dabei an zukünftige, aber auch bestehende Mitarbeiter*innen des LVR-Klinikverbundes und sind bereits umgesetzt.

Um dem Fachkräftemangel zukünftig stärker entgegen zu wirken, sind die folgenden in dieser Vorlage vorgeschlagenen und zu beschließenden Projekte ab 2024 geplant:

- Werbe-/Imagekampagne zu den beruflichen Möglichkeiten im LVR-Klinikverbund
- Pilotvorhaben zur Personalanwerbung aus dem Ausland
- Erprobung eines Pflegestipendiums für Quereinsteigende.

Alle finanziellen Auswirkungen dieser Vorhaben zur Erschließung neuer Beschäftigungsgruppen ab 2024 sind im Haushalt 2024 berücksichtigt.

Für seine mehr als 11.400 Mitarbeiter*innen bietet der LVR-Klinikverbund besondere Benefits zur Personalbindung sowie zahlreiche Maßnahmen der Personalentwicklung. Diese werden in dieser Vorlage ebenfalls exemplarisch vorgestellt.

Begründung der Vorlage Nr. 15/2009:

Mit dem Leitbild des LVR „Qualität für Menschen“ geht das Ziel einher, die hohe Versorgungs- und Dienstleistungsqualität im LVR-Klinikverbund für seine Patient*innen nicht nur zu erhalten, sondern stetig auszubauen. Um der Aufgabenerfüllung sowohl in ihrer Breite als auch in der unverzichtbaren fachlichen Qualität zukünftig gerecht werden zu können, spielen die Mitarbeitenden eine entscheidende Rolle.

Die Gewinnung von Fachpersonal stellt sich jedoch als zunehmend schwierig dar. Die LVR-Kliniken und die LVR-Verbundzentrale entwickeln und setzen daher zahlreiche Maßnahmen zur Gewinnung von Personal, zu dessen Aus-, Fort- und Weiterbildung, zur Entwicklung von Führungskräften und zur Gestaltung der Arbeitsbedingungen um, die im Folgenden aufgeführt werden. Die einzelnen Bereiche und Instrumente greifen hierbei eng ineinander.

Diese Vorlage informiert über den Sachstand bereits laufender Angebote Gewinnung (1.a.-d.), Bindung (2.) und Entwicklung (3.) von Personal und schlägt zukünftige Angebote der Personalgewinnung vor (siehe Punkt 1e). Maßnahmen wie z.B. die virtuelle Karriere- und Fachmesse „Like-Psychiatrie“, das Stipendienprogramm für Medizinstudierende „LVR-Klinik-START“, Feedbackverfahren, das neu eingeführte Bewerbendenportal und die neue Karriereseite des LVR richten sich dabei an zukünftige, aber auch bestehende Mitarbeiter*innen des LVR-Klinikverbundes und sind bereits umgesetzt. Um dem Fachkräftemangel entgegen zu wirken, sind weitere Projekte geplant, die hier vorgeschlagen werden und Grundlage des Beschlusses darstellen, wie eine Werbe-/Imagekampagne zu den beruflichen Möglichkeiten im LVR-Klinikverbund, Pilotvorhaben zur Personalanwerbung aus dem Ausland und die Erprobung eines Pflegestipendiums für Quereinsteigende. Für seine mehr als 11.400 Mitarbeiter*innen bietet der LVR-Klinikverbund besondere Benefits zur Personalbindung sowie zahlreiche Maßnahmen der Personalentwicklung. Diese werden in dieser Vorlage ebenfalls exemplarisch vorgestellt.

Zu den Anträgen Nr. 15/126 und Nr. 15/141 wird zu einem späteren Zeitpunkt berichtet.

1. Personalgewinnung

a. Virtuelle Messe (Vorlage Nr. 14/3505)

Der LVR präsentiert sich in Zeiten des Fachkräftemangels als attraktiver und moderner Arbeitgeber auf dem Arbeitsmarkt und geht innovative Wege in der Personalgewinnung. Gemeinsam mit zwei weiteren Klinikträgern aus dem psychiatrischen Bereich, der Vitos gGmbH und den Kliniken des Bezirkes Oberbayern – Kommunalunternehmen (kbo), hat der LVR-Klinikverbund im März 2023 bereits zum dritten Mal die virtuelle Fach- und Karrieremesse „LIKE Psychiatrie“ veranstaltet – erstmalig im Juni 2019. Schwerpunkt dieser Messe ist, über die vielfältigen

Karriereoptionen sowie Einstiegs- und Weiterbildungsmöglichkeiten des LVR zu informieren und aktuelle Stellenausschreibungen zu präsentieren. In den drei virtuellen Messehallen der Träger, konnten die Teilnehmer*innen die verschiedenen Stände der jeweiligen Kliniken besuchen. Die neun psychiatrischen LVR-Kliniken hatten so die Möglichkeit, sich in der LVR-Messehalle mit einem eigenen Stand individuell z.B. durch Flyer, Videos, Informationsmaterialien etc. zu präsentieren und potentielle Bewerber*innen für sich zu begeistern. Mitarbeitende der LVR-Kliniken standen an den Messeständen via eines Avatars für den direkten Austausch mit Interessent*innen im Live Chats zur Verfügung.

Darüber hinaus wurden in 36 Fachvorträgen (12 Referent*innen pro Träger) aktuelle Themen aus dem Fachgebiet Psychiatrie präsentiert. Auch hier konnten sich die Zuhörer*innen im Nachgang im Chat mit den Referent*innen diskutieren und austauschen. Insgesamt besuchten rund 2.000 Personen die Messe in diesem Jahr. Im Vergleich zur ersten virtuellen Messe im Jahre 2019 (799 Besucher*innen) kann somit ein deutlicher Anstieg der Besucherzahlen verzeichnet werden. Im Durchschnitt wurde während der zwei Messtage jeder Messestand des LVR-Klinikverbundes von 100 Personen besucht und die durchschnittliche Besucherzahl in den Fachvorträgen lag bei 180.

b. Projekt „Arbeitgebermarke“

Mit dem verbandweiten Start des neuen LVR-Karriereportals ist ein wichtiger Schritt zur Stärkung der Arbeitgebermarke LVR getan. Über eigene Unterseiten im neuen LVR-Karriereportal können alle LVR-Kliniken und der LVR-Verbund Heilpädagogischer Hilfen auf individuelle Bedarfe und Anforderungen im Kontext der Personalgewinnung eingehen und entsprechende Inhalte präsentieren. Parallel zum Projekt wurden zentrale Arbeitgeberauftritte in den Businessnetzwerken XING und LinkedIn sowie dem Bewertungsportal für Arbeitgeber kununu erstellt, um die Arbeitgebermarke LVR zu stärken. Hier werden karriererelevante Inhalte gepostet und ein aktives Community-Management betrieben, um den LVR nahbar und persönlich zu machen.

c. Projekt „e-Recruiting“

Das neue e-Recruiting-System BeeSite ist erfolgreich auf alle LVR-Kliniken ausgerollt worden. Seit der Einführung können sich Interessent*innen unkompliziert und barrierefrei im LVR-weiten, nutzungsfreundlichen Stellenmarkt orientieren und digital bewerben. Das System dient der professionellen Außenwirkung und der Strukturierung der internen Prozesse und wird stetig weiterentwickelt.

d. Nachwuchsgewinnung

Die Entwicklung am Arbeitsmarkt macht eine rechtzeitige Besetzung freigewordener Stellen mit geeigneten, fachlich qualifizierten Personen zunehmend schwierig. Eine Maßnahme, um die ca. 800 pflegerischen Auszubildenden für eine anschließende Beschäftigung in einer LVR-Klinik zu begeistern, ist der jährlich stattfindende **Pflegeausbildungskongress „Du im LVR“**, der im Jahr 2016 etabliert wurde. Seit dem Jahr 2018 richtet er sich an die Krankenpflegeschülerinnen und -schüler des 2. Ausbildungsjahres. Dieser Tag ermöglicht den Auszubildenden einen Einblick in das breitgefächerte Beschäftigungsangebot des LVR-Klinikverbundes. Darüber hinaus

können sie weitere zahlreiche Aufgabenfelder des gesamten LVR kennenlernen.

In Fachvorträgen und interaktiven Workshops erhalten die Nachwuchskräfte die Gelegenheit, mehr über aktuelle Entwicklungen im Fachgebiet Psychiatrische Pflege und über die vielfältigen beruflichen Möglichkeiten in diesem Berufsfeld zu erfahren. Auf diese Weise wird nicht nur die Mitarbeitendenbindung, sondern auch die klinikübergreifende Vernetzung der Nachwuchskräfte gefördert. Die Nachwuchskräfte haben so die Gelegenheit, über den Tellerrand zu schauen und erhalten eine Plattform, um sich frühzeitig mit einer Beschäftigung beim LVR auseinanderzusetzen.

Um auch im ärztlichen Bereich frühzeitig Nachwuchskräfte gewinnen zu können, ist seit 2012 das **Stipendienprogramm „LVR-Klinik-START“** (Vorlage Nr. 14/4116) etabliert. Es bietet Medizinstudierenden theoretische und praktische Einblicke in das Arbeitsfeld der Psychiatrie und Psychotherapie mit dem Ziel, diese für eine Mitarbeit im LVR-Klinikverbund zu gewinnen. Dazu bietet das Stipendium eine inhaltliche Förderung insbesondere durch Seminare, Hospitationen und ein Mentoringprogramm sowie eine finanzielle Förderung in Höhe von 600 € monatlich auf Darlehensbasis. Bei Abschluss eines Arbeitsvertrages in einer LVR- Klinik übernimmt diese die Rückzahlung des Darlehens für die Dauer der Beschäftigung.

Eigens für den Bereich des kaufmännischen Managements der LVR-Kliniken und des LVR-Verbunds HPH wurde im Jahr 2022 erstmalig ein **Traineeprogramm** für das Management im LVR-Klinikverbund und LVR-Verbund HPH (Vorlage Nr. 14/4152) aufgelegt. Im Rahmen des Traineeprogrammes werden fünf wissenschaftlich qualifizierte Personen mittels einer passgenauen, zweijährigen Förderung zu Experten*innen in psychiatrierelevanten Handlungsfeldern sowie in den Handlungsfeldern des LVR-Verbunds HPH entwickelt. Durch den Aufbau von Talenten über ein Traineeprogramm stehen zukünftig zusätzliche qualifizierte Mitarbeitende, die den Landschaftsverband und insbesondere seinen Klinikverbund und den LVR-Verbund HPH kennen, als Zielgruppe bei der Stellenbesetzung zur Verfügung.

Die LVR-Kliniken nutzen darüber hinaus eigene Konzepte zur Gewinnung und Entwicklung von Nachwuchs. Zum Beispiel führt die LVR-Klinik Düren jährlich eine „Summer School“ für Medizinstudierende und junge Ärztinnen und Ärzte mit zahlreichen Vorträgen über psychiatrisch-fachliche Themen verknüpft mit praxisorientierten Informationen zur Klinik durch, um so für das Themenspektrum der Psychiatrie und die Klinik als attraktiven Arbeitgeber zu begeistern. Die LVR-Universitätsklinik Essen z.B. hat ein 18-monatiges Traineeprogramm für akademisierte Pflegekräfte angestoßen, um nachhaltig qualifiziertes Personal für die Klinik zu gewinnen und zu entwickeln.

e. Erschließung neuer Beschäftigungsgruppen

Alle finanziellen Auswirkungen der im Folgenden vorgeschlagenen, neuen Maßnahmen zur Erschließung weiterer Beschäftigtengruppen ab 2024 sind im Haushalt 2024 berücksichtigt.

- **Personalanwerbung aus dem Ausland**

Unter Berücksichtigung des aktuellen demografischen Wandels und des daraus resultierenden Fachkräftemangels sind bis zum Jahr 2025 450.000 internationale Zuzüge pro Jahr erforderlich, um das aktuelle Level an Fachkräften zu halten. In den Jahren 2026 bis 2035 sogar 600.000 internationale Zuzüge pro Jahr. Dabei lag die Zahl der Zuzüge im Jahr 2019 bei 64.219 und hat bisher mit 40.421 in 2022 nicht wieder das Niveau von vor der Pandemie erreicht¹.

Bezogen auf den Pflegeberuf erwartet die Bundesagentur für Arbeit fehlende 150.000 Pflegefachkräfte im Jahr 2025.² Dies unterstreicht die Notwendigkeit, auch für den LVR, zielgerichtet auf dem internationalen Arbeitsmarkt im Gesundheitswesen neue Wege zu erschließen, um Fachkräfte zu gewinnen.

Vereinzelt haben die Kliniken des LVR bereits Personen aus dem Ausland angeworben und erfolgreich integriert. Dies betrifft die Berufsgruppe der Pflege und die Ärzteschaft. Nunmehr soll die Anwerbung nach einheitlichen Standards und vom Träger gesteuert erfolgen.

In Frage kommen dabei sowohl die Gewinnung von Fachkräften mit abgeschlossener Ausbildung bzw. Studium aus dem Ausland als auch die Gewinnung von Menschen, die eine Ausbildung zum*r Pflegefachperson absolvieren möchten.

Es ist uns wichtig, dass die Fachkräfte mit einem anerkenungsfähigen Abschluss dabei aus Ländern aktiv rekrutiert werden, in denen sie keine Aussicht auf eine Beschäftigung haben, da ein Überschuss an Pflegekräften herrscht. Für diejenigen, die mit dem Ziel, eine Ausbildung zu absolvieren angeworben werden gilt, dass in ihrem Herkunftsland bzw. – Region eine ausgeprägte Jugendarbeitslosigkeit vorherrscht und sie keine Aussicht auf eine Ausbildung haben.³

Gleiches gilt für die aktive Anwerbung von ärztlichem Personal. Erfahrungsgemäß ist der Zugangsweg dieser Berufsgruppe jedoch über bestehende, persönliche Kontakte und erfolgt nicht unmittelbar aus dem Herkunftsland über die Beauftragung von Agenturen.

Um die Anwerbung und anschließende Integration von Menschen aus dem Ausland im pflegerischen und ärztlichen Bereich professionell zu gestalten und zu begleiten, werden im Jahr 2024 Pilotvorhaben aus den LVR-Kliniken Viersen, Orthopädie Viersen, Mönchengladbach und Bonn mit insgesamt 290.000 €, zu gleichen Teilen aus Haushaltsmitteln des LVR und aus Mitteln der jeweiligen Klinik, unterstützt. Die geplanten

¹ Bertelsmann Stiftung, Fachkräftemigrationsmonitor 2022

² Statistiken der Bundesagentur für Arbeit, Hintergrundinfo Pflegeberufe in den Arbeitsmarktstatistiken, 2021

³ WHO Kodex, an den sich die Bundesregierung hält. Der sieht u.a. vor, dass nur Pflegefachkräfte aus gelisteten Ländern angeworben werden, die über einen Überschuss an Fachkräften verfügen.

Vorhaben umfassen das Anwerben und die Integration von ärztlichem und pflegerischem Personal aus dem Ausland sowie die entsprechende personelle Ressource, die zur adäquaten Prozessgestaltung erforderlich ist.

Grundlegend ist dabei die Einhaltung der WHO Richtlinien und Empfehlungen⁴ für die internationale Rekrutierung von Gesundheitspersonal. Diese wurden entwickelt, um sicherzustellen, dass die Rekrutierung ethisch und verantwortungsbewusst erfolgt. Sie betonen beispielsweise die Bedeutung von Transparenz, Gleichbehandlung, angemessener Vergütung und fairen Arbeitsbedingungen. Als anwerbende Organisation umfasst dies auch eine Verantwortung, die Personen im Gastland zu integrieren und ihnen angemessene Unterstützung zu bieten.

Die Pilotvorhaben werden in einer Arbeitsgruppe begleitet, Erfahrungen ausgewertet mit dem Ziel eine gute und faire Anwerbung und nachhaltigen Einsatz von Pflegekräften und ärztlichem Personal aus dem Ausland gegebenenfalls im gesamten LVR-Klinikverbund zu etablieren.

Nach Ablauf des Pilotzeitraums von einem Jahr wird zu den gewonnenen Erfahrungen berichtet.

- **Pflegestipendium für Quereinsteigende**

Ein weiterer Personenkreis mit Potenzial für den LVR-Klinikverbund als Fachkräfte gewonnen zu werden, sind Quereinsteigende. Als Quer- oder auch Seiteneinsteigende werden grundsätzlich Personen bezeichnet, die in ein neues Berufsfeld wechseln ohne eine für die Branche bzw. den Beruf übliche Ausbildung absolviert zu haben. In der Regel handelt es sich um Personen, die bereits über langjährige Beruf- oder Lebenserfahrung verfügen und aus den unterschiedlichsten Gründen einen Wechsel anstreben. Aufgrund der strengen Tarifsystematik des TVöD ist ein klassischer Quereinstieg im LVR jedoch kaum bis gar nicht möglich. Die Vorbehaltstätigkeiten, machen eine pflegerische Ausbildung für einen vollen Einsatz im Pflegedienst unabdingbar. Gleichzeitig sind gerade Personen mit diversen Erfahrungen besonders geeignet für eine Beschäftigung in der psychiatrischen Pflege.

Dieser potentiell an einer Ausbildung interessierte Personenkreis, ausgelernet in einem anderen Beruf und/oder mit vielen Jahren Berufserfahrung und entsprechenden finanziellen Verpflichtungen kann sich allein wegen der geringen Ausbildungsvergütung nicht für diesen Weg entscheiden. Um potenzielle Quereinsteigende dennoch gewinnen zu können, braucht es demnach eine finanzielle Überbrückung, um ihnen die Ausbildung zum*zur Pflegefachmann*frau zu ermöglichen.

Für das Jahr 2024 soll zunächst im Rahmen einer Pilotierung ein Personenkreis (vrs. 5-15 Personen) auf Darlehensbasis (analog des Stipendienprogramms für Medizinstudierende) gefördert werden. Es ist angedacht die Differenz zwischen dem Ausbildungsgehalt und einem Gehalt analog zur P5 (Stufe 1/2) als Stipendium in Form einer persönlichen Zulage zu gewähren.

Hierfür wurde in der LVR-Klinik Langenfeld die Zielgruppe der Pflegehelfer*innen identifiziert. Diese Personen verfügen über entsprechende Erfahrungen und eine Motivation im Bereich der psychiatrischen Krankenpflege tätig zu sein.

⁴ WHO Global Code of Practice on the International Recruitment of Health Personnel, <https://www.who.int/publications/m/item/nri-2021> (abgerufen am 8.12.2023)

Im Jahr 2024 wird das über ein Stipendium geförderte Quereinsteigerprogramm zunächst diesen Personen angeboten, mit dem Ziel, die interessierten Personen ab Oktober 2024 auszubilden und sie am Ende der Ausbildung in der Forensik, einem Bereich der Klinik mit ausgeprägtem Fachkräftemangel, einzusetzen. Daran gekoppelt übernimmt dann die Klinik die Rückzahlung des Stipendiums für die Dauer des Beschäftigungsverhältnisses.

Indem die Personen vor dem Beginn der Ausbildung zur Pflegefachperson als Pflegehelfer*in bereits Erfahrungen im Bereich der psychiatrischen Versorgung sammeln, wird sichergestellt, dass sie hinter der Ausbildung stehen und für eine Tätigkeit als Pflegefachperson geeignet sind. Anknüpfend an die Erfahrungen mit dem Pilotprojekt sollen weitere potenzielle Kandidat*innen für das Quereinsteigerprogramm den Zugang über eine Tätigkeit als Pflegehelfer*in mit der Option auf eine finanziell geförderte Ausbildung zur Pflegefachperson erhalten

Der geschätzte finanzielle Aufwand (bestehend aus finanzieller Zuwendung für Quereinsteigende und zusätzlichen Kosten für Akquise und Lernförderung) beträgt für die ersten 12 Monate der Ausbildung bei 15 Personen: ca. 330.000 € bzw. 22.000 € pro Person im ersten Ausbildungsjahr. Davon werden jeweils 165.000 € von der LVR-Klinik Langenfeld getragen und 165.000 € aus Haushaltsmitteln unterstützt. Nach der Anschubfinanzierung pro Person für die ersten 12 Monate in der Erprobungsphase werden die Kosten von der LVR-Klinik Langenfeld getragen.

Eine Ausweitung des Pflegestipendiums für Quereinsteigende auf andere LVR-Kliniken ist denkbar und abhängig von den Erfahrungen mit dem neuen Format.

- **Image-/Werbekampagne**

Für das Jahr 2024 ist eine Werbe-/Imagekampagne für den LVR-Klinikverbund und LVR-Verbund Heilpädagogischer Hilfen geplant. Ziel ist die Darstellung der Verbünde als guter und interessanter Arbeitgeber, der sinnstiftende Arbeit anbietet und einen persönlichen Mehrwert über die Tätigkeit hinaus darstellt. Dafür wird ein griffiger und aussagekräftiger Slogan entwickelt, der die zentrale Aussage der Kampagne aufgreift und so einen Wiedererkennungswert schafft. Für die Kampagne werden die bestehenden und etablierten Verbreitungs Kanäle wie die Social-Media-Auftritte und Intra- und Internetauftritte der Verbünde-Einrichtungen, die Businessnetzwerke des Verbands sowie die klassischen ÖA-Kanäle wie PM und Werbemittel bespielt. Darüber hinaus werden neue Wege beschritten, um größere Zielgruppen anzusprechen und das Portfolio der Verbünde als Arbeitgeber zu präsentieren. Ein Mix aus digitalen und analogen Werbemaßnahmen, wie z.B. google-ads, Out-of-Home-Werbung (z.B. Plakate, City-Lights, Postkarten), Radiospots, Bewegtbildbeiträgen, Advertorials oder Guerilla-Marketingmaßnahmen wird dabei auf das vorhandene Budget aufgeteilt. Der so entstehende Werbedruck über die verschiedenen Kanäle und der einprägsame Slogan sorgen für einen hohen Wiedererkennungswert und eine gute Grundlage für darauf aufbauende Mund-zu-Mund-Propaganda.

Für die Umsetzung der Kampagne wurden insgesamt Mittel in Höhe von 512.500 € beantragt, von denen 312.500 € aus dem Haushalt finanziert werden. Die übrigen 200.000 € werden von den LVR-Kliniken erbracht.

2. Personalbindung

Der LVR bietet einige Arbeitgeberleistungen zur Gewinnung und Bindung von Personal an. Dazu zählen z.B. die Zusatzversorgung zur Alterssicherung im Tarifbereich, der freie Eintritt in die LVR-Museen oder das jährliche Mitarbeitendenfest. Der LVR-Klinikverbund bietet weitere standortspezifische oder zielgruppenspezifische Benefits und wirbt mit diesen im Rahmen von Stellenausschreibungen. Erwähnt sein sollen hier z.B. die künftige Bereitstellung von iPads und digitalem Lernmaterial für die Auszubildenden in den Pflegeschulen, die Möglichkeit, Auslandspraxiseinsätze zu absolvieren, günstiges Wohnen im Personalwohnheim oder die unkomplizierte Einkaufsmöglichkeit in der Apotheke der LVR-Klinik Viersen für alle Mitarbeitenden. Im Folgenden wird gezielt auf besondere Benefits hingewiesen.

a. Corporate Benefits

Seit dem 01.08.2020 können alle Mitarbeitenden im LVR dauerhafte Vergünstigungen auf Produkte und Dienstleistungen bei zahlreichen namhaften Anbieter*innen über das Portal von Corporate Benefits nutzen. Mitarbeitende können sich mittels Firmen-E-Mail-Adresse und zur weiteren Nutzung des Portals mit der Eingabe der privaten E-Mail-Adresse registrieren und von zuhause oder unterwegs auf über 800 Angebote zugreifen. Das Angebot wird stetig erweitert und soll zunehmend um regional ansässige Geschäfte, Restaurants und Dienstleister*innen erweitert werden. Das Angebot umfasst u.a. die Bereiche Mode, Technik, Wohnen, Autos, Mobilfunk, Sport, Tickets, etc. Mit diesem System kann aktiv um potentielle Bewerbende geworben werden und es dient der Bindung.

b. Betriebliches Gesundheitsmanagement

Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements werden im Klinikverbund zahlreiche Maßnahmen zur Förderung und Erhaltung der Gesundheit der Mitarbeitenden angeboten.

In den Kliniken existieren sowohl im verhältnis- als auch im verhaltenspräventiven Bereich vielfältige Angebote der Gesundheitsförderung. So finden zum Beispiel regelmäßige Gesundheitstage oder Gesundheitswochen statt. Außerdem bieten die Kliniken ihren Mitarbeitenden Maßnahmen aus allen vier Präventionsfeldern (Ernährung, Bewegung, Stressprävention und Sucht) an. Das sind beispielsweise Rückenurse, die Möglichkeit einer anonymen Suchtberatung, mobile Massagen, Achtsamkeitskurse, Raucherentwöhnungskurse, das Angebot einer betrieblichen Sozialberatung sowie Seminare zum Thema „Gesund Führen“. Zudem werden in einigen Kliniken regelmäßig Gesundheitszirkel durchgeführt, um das Erfahrungswissen von Beschäftigten zu deren gesundheitsgefährdenden Faktoren am Arbeitsplatz zu identifizieren und gegebenenfalls entsprechende Strategien zu entwickeln.

Alle Mitarbeitenden haben die Möglichkeit jährlich eine kostenlose Gripeschutzimpfung zu erhalten.

Im Jahr 2022 wurde im LVR-Klinikverbund eine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen durchgeführt. Hierbei steht neben der Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben die psychische Gesundheit aller Mitarbeitenden im Vordergrund. Ziel ist der nachhaltige Aufbau einer Arbeitsgestaltung und -umgebung, die die körperliche und

psychische Gesundheit sowie das Wohlbefinden der Mitarbeitenden stärkt. Dies wird durch die Umsetzung zahlreicher Maßnahmen erreicht, die durch eine genaue Analyse der Ergebnisse der psychischen Gefährdungsbeurteilung abgeleitet wurden. Seit August 2023 steht zudem allen Mitarbeitenden des LVR im Rahmen eines Pilotprojektes ein anonymer Beratungsservice zu Verfügung (LVR-EAP (Employee Assistance Program)). Der telefonische Service bietet eine Unterstützung bei beruflichen, gesundheitlichen und privaten Herausforderungen und ist in einer Kooperation mit der LVR-Universitätsklinik Essen entstanden. Die Beratungen finden mit Fachpersonen des ärztlichen, psychologischen, familientherapeutischen und sozialtherapeutischen Dienstes statt.

c. Familienfreundlichkeit

Die Positionierung als Familienfreundlicher Arbeitgeber ist ein wichtiges Anliegen für den LVR-Klinikverbund. Dementsprechend wird die Familienfreundlichkeit mit verschiedenen konkreten Angeboten unterstützt. Dafür hat jede Klinik eigene standortspezifische Konzepte und ist Mitglied in entsprechenden Netzwerken, so u.a. im bundesweiten Netzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ oder in der Initiative „Familienfreundliches Krankenhaus“ des Marburger Bundes.

Je nach Bedarf und Angeboten der umliegenden Kommunen halten die LVR-Kliniken unterschiedliche Angebote der **Kinderbetreuung** vor. Dabei bieten einige Kliniken Angebote auf dem Klinikgelände an (z.B. die LVR-Kliniken Viersen, Bonn und das LVR-Klinikum Düsseldorf), während andere zahlreiche Belegplätze in kliniknahen Kitas anbieten. In Köln gibt es darüber hinaus zwei betriebseigene Kitas, die für alle Mitarbeitenden des LVR zu nutzen sind.

Bei kurzfristigen Ausfällen in der Kinderbetreuung steht z.B. den Mitarbeitenden der LVR-Klinik Viersen bzw. der Orthopädie Viersen und der LVR-Klinik Langenfeld das „**Familien bzw. Eltern-Kind- Büro**“ zur Verfügung. Abgetrennt mit einer Glasscheibe steht am Standort Viersen ein zweites Zimmer zur Verfügung in dem ggf. auch Gespräche mit Kolleginnen und Kollegen, Patientinnen und Patienten oder Angehörigen geführt werden können.

Die LVR-Klinik Bonn sowie die LVR-Universitätsklinik Essen haben Verträge mit Unternehmen geschlossen, die **Familienserviceangebote** vorhalten. Darüber können Beschäftigte Beratungen und Vermittlungen von Angebote der Kinderbetreuung, Ferienbetreuung, der Pflege für Angehörige in Anspruch nehmen.

Der **Väterbeirat** des LVR ist ein weiterer Bestandteil der familienfreundlichen Unternehmenspolitik. Dieser besteht aus Vätern in unterschiedlichen Bereichen (auch LVR-Kliniken) und Hierarchieebenen. Das Anliegen des Beirates ist es die Bedürfnisse und Wünsche der Väter im LVR zu vertreten und mögliche Maßnahmen zur Unterstützung und Information anzuregen.

3. Personalentwicklung

a. Fort- und Weiterbildung

Jede LVR-Klinik bietet zahlreiche innerbetriebliche Fortbildungsangebote an. Die Tatsache, dass der LVR-Klinikverbund neben den innerbetrieblichen Fortbildungen und der fachärztlichen Weiterbildung für seine Beschäftigten das LVR-Institut für Forschung und Bildung betreibt, ist Ausdruck seiner Mitarbeitendenorientierung. Der Bereich Bildung bietet den Mitarbeitenden vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten. Dazu gehören die Fachkarrieren (z.B. über die zweijährige berufsbegleitende Fachgesundheits- und Krankenpflege in der Psychiatrie oder Fachkraftweiterbildungen für spezielle Arbeitsfelder der Psychiatrie) und eine Fülle von Einzelseminaren zu einem breiten Spektrum aktueller Behandlungsthemen der Psychiatrie. Hiermit werden individuelle Berufs- und Karrierewege geplant, gefördert und begleitet.

Darüber hinaus können alle Mitarbeitenden im LVR-Klinikverbund auf den umfangreichen Fortbildungskatalog des LVR-Institutes für Training, Beratung und Entwicklung in Köln zurückgreifen.

b. Führungskräfteentwicklung (Vorlage Nr. 15/1760)

Vorhandenes Personal engagiert und motiviert zu halten, ist neben der Personalgewinnung eine wesentliche Aufgabe. Der Klinikverbund setzt hier unter anderem auf eine gezielte Entwicklung von Führungskräften und Führungsnachwuchskräften.

Das verpflichtende **Führungskräfteentwicklungsprogramm ist seit 2011 etabliert und wird in einer Neuauflage ab 2024 an alle Leitungskräfte** und potenzielle angehende Führungskräfte in den LVR-Kliniken gerichtet sein. Ziel des Programms ist in erster Linie, die Leitungskompetenzen der Führungskräfte zu stärken und weiterzuentwickeln. Gleichzeitig hat das verbundweite Programm neben der individuellen Kompetenzförderung der einzelnen Führungskräfte auch das Ziel, strategische Steuerungsideen des LVR-Klinikverbundes und des Gesamtverbandes zu vermitteln und die Führungskräfte untereinander zu vernetzen. Dabei sollen die Führungskräfte auch einen intensiveren Blick auf die Verbundzentrale und auf andere Kliniken des Verbundes erhalten.

Die Führungskräfte im LVR-Klinikverbund erfüllen mit der Teilnahme am verbundweiten Führungskräfteentwicklungsprogramm ihre obligatorische Pflicht zur Weiterbildung als Führungskraft im LVR.

Darüber hinaus wird trägerseitig in Vorbereitung der jeweils ersten Wiederbestellung jedem Vorstandsmitglied ein ausführliches **Feedbackverfahren** angeboten. In Zusammenarbeit mit einer externen Beratungsfirma werden objektiviert verschiedene Personenkreise, die mit dem Vorstandsmitglied zusammenarbeiten, um Feedback gebeten, um eine aussagekräftige Potenzialanalyse zu erhalten und etwaige Maßnahmen zur Entwicklung abzuleiten.

Ziel ist auch hier, die Leitungskompetenzen auf höchster Ebene im LVR-Klinikverbund weiter zu stärken.

In Vertretung

W e n z e l - J a n k o w s k i