

## Ergänzungsvorlage-Nr. 13/3378/1

**öffentlich**

**Datum:** 04.02.2014  
**Dienststelle:** Fachbereich 81  
**Bearbeitung:** Frau Groner/Frau Wiegmans/Frau Steinhoff

**Ausschuss für Personal und 31.03.2014 zur Kenntnis  
allgemeine Verwaltung**

Tagesordnungspunkt:

**Familienfreundlichkeit im LVR-Klinikverbund**

Kenntnisnahme:

Das Rahmenkonzept zur Stärkung der Familienfreundlichkeit im LVR-Klinikverbund wird gemäß Vorlage Nr. 13/3378/1 zur Kenntnis genommen.

Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt (lfd. Jahr):

Produktgruppe:	
Erträge: Veranschlagt im (Teil-)Ergebnisplan	Aufwendungen: /Wirtschaftsplan
Einzahlungen: Veranschlagt im (Teil-)Finanzplan Bei Investitionen: Gesamtkosten der Maßnahme:	Auszahlungen: /Wirtschaftsplan
Jährliche ergebniswirksame Folgekosten:	
Die gebildeten Budgets werden unter Beachtung der Ziele eingehalten	

In Vertretung

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

## Zusammenfassung:

Die Auswirkungen der demographischen Entwicklung auf den LVR-Klinikverbund sind bereits jetzt spürbar und werden sich in den nächsten Jahren weiter verschärfen.

Zur Steigerung der Personalbindung und als Unterstützung bei der Personalgewinnung wurde ein Rahmenkonzept zur Stärkung der Familienfreundlichkeit im LVR-Klinikverbund entwickelt. Dieses ist als Anlage 2 beigefügt. Es enthält die anhand eines Leitfadens (Anlage 1) als wichtig identifizierten Handlungsfelder und Entwicklungsoptionen für eine verbesserte Familienfreundlichkeit im LVR-Klinikverbund:

- Positionierung und Unterstützung durch die LVR-Verbundzentrale
- Positionierung und Haltung der LVR-Klinikvorstände
- Kommunikation
- Führung
- Team
- Kinderbetreuung
- Angehörigenpflege
- Arbeitszeit- und Dienstplangestaltung

## **Begründung zur Vorlage Nr. 13/3378/1:**

Der Gesundheitsausschuss hat in seiner Sitzung am 24.01.2014 darum gebeten, die Vorlage auch dem Ausschuss für Personal und Allgemeine Verwaltung zur Kenntnis zuzuleiten.

Die Begründung der Ursprungsvorlage Nr. 13/3378 liegt als Anlage bei.

In Vertretung

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

Begründung der Vorlage Nr. 13/3378:

## 1 Beschlusslage

Die Verwaltung wurde mit **Antrag-Nr. 13/217** beauftragt, ein Rahmenkonzept zur Stärkung der Familienfreundlichkeit im LVR-Klinikverbund zu entwickeln und dabei pro LVR-Klinik eine Standortbestimmung vorzunehmen und vorhandene Lücken im familienfreundlichen Profil herauszuarbeiten.

Die Auswirkungen des demografischen Wandels auf den LVR-Klinikverbund sind bereits jetzt spürbar. Innerhalb der nächsten Jahre ist zunehmend mit Personalknappheit im ärztlichen, pflegerischen und therapeutischen Bereich zu rechnen. Schon jetzt gibt es insbesondere bei den ländlichen Kliniken Bemühungen, Ärztinnen und Ärzte aus dem Ausland zu rekrutieren, um die Besetzung der freien Stellen garantieren zu können. Die Altersstruktur hat sich in den letzten zehn Jahren deutlich verschoben (siehe Diagramm 1). Ca. 5.000 Beschäftigte (50% des Personalbestandes) werden in den kommenden 20 Jahren wegen Erreichen der Altersgrenze aus dem LVR-Klinikverbund ausscheiden.

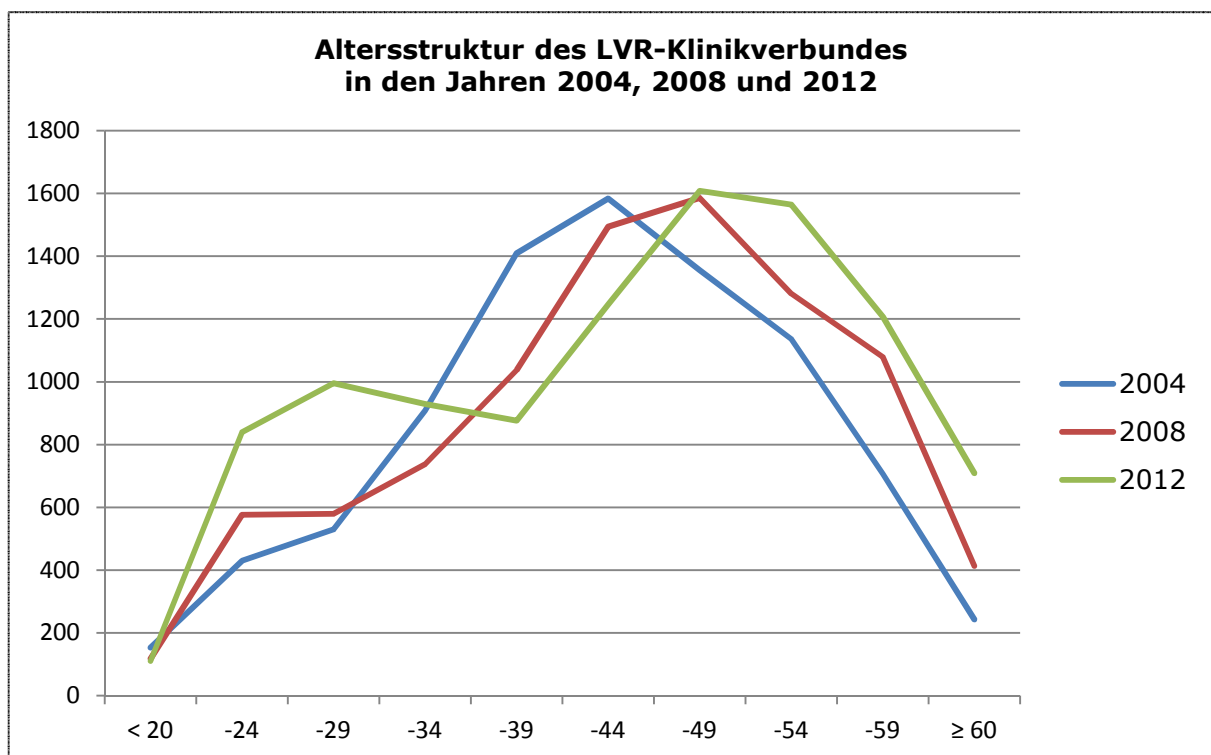


Diagramm 1

Um zukünftig qualifiziertes Personal in ausreichender Form anwerben und an die LVR-Kliniken binden zu können, ist die Arbeitgeberattraktivität zu optimieren. Ein wichtiger Beitrag dazu ist die stärkere Positionierung als familienfreundlicher Arbeitgeber. Langfristig gilt es, Rahmenbedingungen zu schaffen, die es Beschäftigten, die Kinder oder Angehörige zu versorgen haben, ermöglichen, ihren Beruf weiter auszuüben. Lange Ausfallzeiten und die damit verbundenen Kosten und Belastungen können dadurch vermieden und Beschäftigte langfristig gebunden werden.

## **2 Vorgehensweise**

### **2.1 Standortanalyse in den LVR-Kliniken**

Gemäß **Antrag-Nr. 13/217** wurde in Zusammenarbeit mit der LVR-Stabsstelle Gleichstellung und Gender Mainstreaming pro LVR-Klinik eine Standortbestimmung unter Beteiligung verschiedener Berufs- und Altersgruppen vorgenommen. Auf diese Weise konnten bei der Erhebung der Gegebenheiten in den einzelnen LVR-Kliniken insgesamt 65 Personen beteiligt werden. Als Grundlage diente dabei ein Leitfaden, der abgeleitet wurde aus den von der Bundesärztekammer herausgearbeiteten Handlungsfeldern zur Verbesserung der Familienfreundlichkeit (**Anlage 1**).

Im Ergebnis konnten wichtige Handlungsfelder erschlossen werden, die über die Standorte und die Berufsgruppen hinweg übereinstimmen.

In dem abschließenden klinikübergreifenden Workshop am 26.11.2013 haben sich 30 Vertreter/-innen verschiedener Berufsgruppen und Hierarchieebenen aller LVR-Kliniken mit den abgeleiteten Handlungsfeldern beschäftigt. Das Ergebnis der Diskussion zum gemeinsamen Verständnis ist in das entwickelte Rahmenkonzept eingeflossen.

### **2.2 Rahmenkonzept und weitere Schritte**

Die für den LVR-Klinikverbund als wichtig identifizierten Handlungsfelder bei der Verbesserung der Familienfreundlichkeit und deren Entwicklungsoptionen sind im Rahmenkonzept (**Anlage 2**) erläutert.

Die LVR-Kliniken entwickeln ein an den finanziellen und standortspezifischen Möglichkeiten orientiertes individuelles familienfreundliches Profil. Die LVR-Verbundzentrale unterstützt dabei durch eigene Angebote und die Einbindung der Verbesserung der Familienfreundlichkeit in die institutionellen Zielvereinbarungen.

Nach Ablauf eines Jahres ist ein Review-Workshop mit den Projektbeteiligten gemeinsam mit der LVR-Stabsstelle Gleichstellung und Gender Mainstreaming vorgesehen.

In Vertretung

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

**Leitfaden für die Standortanalyse zur Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken****1. Personenbezogene Maßnahmen**

<p style="text-align: center;"><b>Service für Familien</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beratung und Unterstützung der Mitarbeitenden – intern/ extern</li> <li>• Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen</li> <li>• Eltern-/Kind-Büro, Stillmöglichkeit</li> <li>• Einbindung in lokale Bündnisse für Familie</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Geldwerte Leistungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zuschüsse zur Betreuung</li> <li>• Stipendien</li> <li>• Bezahlung von Praktikanten</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Personalentwicklung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontaktpflege während Elternzeit/ Beurlaubung</li> <li>• Wiedereinstieg nach Elternzeit/ Beurlaubung</li> <li>• Weiterbildung während Schwangerschaft/ Elternzeit/ Beurlaubung</li> <li>• Weiterbildung für Teilzeitbeschäftigte</li> <li>• Förderung der Gleichstellung bei der Qualifizierung</li> <li>• Weiterbildung zum besseren Gelingen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Gesundheit, Kommunikation, Stressbewältigung etc.)</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Arbeitszeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexible Elternzeit- und Teilzeitregelungen</li> <li>• Umgang mit Veränderungswünschen</li> <li>• Berücksichtigung in der Dienst- und Urlaubsplanung</li> <li>• Schichtmodelle</li> <li>• Heimarbeit</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>Unternehmensbezogene Maßnahmen</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Unternehmenskultur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gelebte Vereinbarkeit von Beruf und Familie</li> <li>• Genderbewusstsein</li> <li>• Familienfreundliches Leitbild</li> <li>• Nutzung der persönlichen Zielvereinbarungen</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Öffentlichkeitsarbeit/ Informationspolitik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werbung – intern/ extern</li> <li>• Interne Kommunikation</li> <li>• Zertifizierung</li> <li>• Stellenausschreibung</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Führung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwortung und Kompetenz der Führungskräfte für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie</li> <li>• Vorbildfunktion</li> <li>• Aufstiegsmöglichkeiten in Teilzeit</li> <li>• Familienfreundliche Führungsgrundsätze</li> </ul>	

(Leitfaden angelehnt an Handlungsfelder Familienfreundlichkeit der Bundesärztekammer)

Anlage 2 der Vorlage 13/3378:

**LVR-Dezernat  
Klinikverbund und Verbund Heilpädagogischer Hilfen**

**LVR- Stabsstelle Gleichstellung und Gender Mainstreaming**



**Rahmenkonzept**

**zur Stärkung der**

**Familienfreundlichkeit**

**im**

**LVR-Klinikverbund**

Stand: 19.12.2013

## Inhalt

1	Einleitung .....	3
2	Positionierung und Unterstützung durch die LVR-Verbundzentrale .....	3
3	Positionierung und Haltung der LVR-Klinikvorstände .....	3
4	Kommunikation .....	4
5	Führung .....	4
6	Team .....	5
7	Kinderbetreuung .....	5
8	Angehörigenpflege .....	6
9	Arbeitszeit- und Dienstplangestaltung .....	6



## **1 Einleitung**

Die im LVR-Klinikverbund als wichtig identifizierten Handlungsfelder zur Stärkung der Familienfreundlichkeit und deren Entwicklungsoptionen sind im vorliegenden Rahmenkonzept erläutert.

Die LVR-Kliniken entwickeln ein an den finanziellen und standortspezifischen Möglichkeiten orientiertes individuelles familienfreundliches Profil. Die LVR-Verbundzentrale unterstützt dabei durch eigene Angebote und die Einbindung der Verbesserung der Familienfreundlichkeit in die institutionellen Zielvereinbarungen.

## **2 Positionierung und Unterstützung durch die LVR-Verbundzentrale**

Die LVR-Verbundzentrale unterstützt die Vernetzung und den Austausch der LVR-Kliniken im Hinblick auf das Thema Familienfreundlichkeit. Es erfolgt die Einbindung des Themas in die institutionellen Zielvereinbarungen mit den Vorständen der LVR-Kliniken durch die LVR-Verbundzentrale. Die LVR-Akademie für seelische Gesundheit hält Bildungsangebote mit dem Schwerpunkt Familienfreundlichkeit zur Unterstützung der Beschäftigten vor.

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind zukünftig folgende Maßnahmen zu etablieren:

- Bündelung von Werbemaßnahmen
- Kommunikation der gemeinsamen Haltung von LVR-Verbundzentrale und LVR - Klinikvorständen

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind sukzessive und bedarfsorientiert folgende Maßnahmen anzustreben:

- Austausch der LVR-Kliniken zu Best-Practice Beispielen fördern unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen
- Vorhandene zentrale Beratungsleistungen transparent machen
- Vernetzungsmöglichkeiten der Beschäftigten auch unter dem Schwerpunkt Familienfreundlichkeit anbieten

## **3 Positionierung und Haltung der LVR-Klinikvorstände**

Familienfreundlichkeit im LVR-Klinikverbund hat als Grundvoraussetzung, dass alle Führungskräfte ihre Entscheidungen unter Berücksichtigung familienfreundlicher Aspekte treffen. Die LVR-Klinikvorstände definieren Familienfreundlichkeit als Orientierungsgröße und unterstützen die Führungskräfte bei deren Umsetzung.

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind zukünftig folgende Maßnahmen zu etablieren:

- Erstellung eines klinikspezifischen Konzeptes zur Umsetzung von Familienfreundlichkeit
- Aufnahme von Familienfreundlichkeit in die Führungsgrundsätze der LVR-Kliniken

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind sukzessive und bedarfsorientiert folgende Maßnahmen anzustreben:

- bei der Weiterentwicklung der Leitbilder in den LVR-Kliniken wird Familienfreundlichkeit einbezogen

## 4 Kommunikation

Kommunikation ist entscheidend für die Umsetzung von Familienfreundlichkeit. Dabei ist es wichtig, die Haltung des Vorstandes und die vorhandenen Angebote intern bei den Beschäftigten sowie extern bei potentiellen Beschäftigten bekannt zu machen.

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind zukünftig folgende Maßnahmen zu etablieren:

- Entwicklung von klinikspezifischen Kontakthalteprogrammen für Beschäftigte in Elternzeit oder Beurlaubung aus familiären Gründen
- Bessere Vernetzung mit lokalen Bündnissen für Familie

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind sukzessive und bedarfsorientiert folgende Maßnahmen anzustreben:

- Platzierung des Themas im Intranet und Internet unter Benennung einer Kontaktperson
- Hinweis auf Familienfreundlichkeit in Stellenausschreibungen
- Offensive Kommunikation der Mitgliedschaft im Netzwerk „familienfreundliches Krankenhaus“ oder „Erfolgsfaktor Familie“
- Benennung von internen und externen Ansprechpersonen für das Thema Familienfreundlichkeit
- Kommunikation von eigenen Best-Practice-Beispielen

## 5 Führung

Die direkte Führungskraft hat aus Sicht der Mitarbeitenden einen großen Einfluss darauf, ob Familienfreundlichkeit im Arbeitsalltag erlebt wird oder nicht. Dabei befindet sich eine Führungskraft im Spannungsfeld zwischen den Anforderungen der Klinik und den Wünschen ihrer Mitarbeitenden mit ihren individuellen Bedürfnissen. Wie eine Führungskraft das löst, hängt vielfach von der individuellen Haltung zum Thema ab. Es gibt bisher keine Vorgaben für Führungskräfte für die praktische Umsetzung des Themas im Arbeitsalltag.

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind zukünftig folgende Maßnahmen zu etablieren:

- Aufnahme des Themas Familienfreundlichkeit in die Programme der Führungskräfteentwicklung
- Aufnahme des Themas Familienfreundlichkeit als Baustein in an Führungskräfte gerichtete Angebote des Bildungsprogrammes der LVR-Akademie für seelische Gesundheit

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind sukzessive und bedarfsorientiert folgende Maßnahmen anzustreben:

- Abteilungsgrenzen übergreifender Austausch von Führungskräften zu Familienfreundlichkeit

## **6 Team**

Um Familienfreundlichkeit im Arbeitsalltag zu etablieren, zeigen sich für ein Team Herausforderungen und Grenzen. Neben erforderlichen Kompetenzen, wie Flexibilität, Verständnis und Solidarität, können Regeln darüber erforderlich werden, wie viele Teilzeitkräfte ein Team vertragen kann oder wie mit Sonderregelungen umgegangen wird. Vereinbarkeit funktioniert im Arbeitsalltag nicht, ohne, dass jede Person bereit ist, Verantwortung dafür zu übernehmen. Wichtig ist dabei, dass die Rückkehr von Eltern nach der Familienphase gut begleitet wird.

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind zukünftig folgende Maßnahmen zu etablieren:

- Gezielte Personalentwicklung von Eltern nach der Familienphase
- Aufnahme des Themas Familienfreundlichkeit als Baustein in die an alle Beschäftigten gerichtete Angebote des Bildungsprogrammes der LVR-Akademie für seelische Gesundheit

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind sukzessive und bedarfsorientiert folgende Maßnahmen anzustreben:

- Teamklausuren u.a. Besprechungen sollten Raum für das Thema ermöglichen
- Berücksichtigung von ähnlichen Teilzeitquoten in Teams
- Förderung des Austausches der LVR-Kliniken im Hinblick auf mögliche Bausteine eines Personalentwicklungskonzeptes für Eltern nach der Familienphase

## **7 Kinderbetreuung**

Standortbedingt haben die LVR-Kliniken unterschiedliche Varianten gewählt, die Beschäftigten bei der Kinderbetreuung zu unterstützen. Es haben Abfragen bei der Belegschaft stattgefunden, um den Bedarf zu erheben. Die sehr heterogenen Ergebnisse zeigen, dass es keine allgemeinverbindliche Vorgabe dazu geben kann.

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind sukzessive und bedarfsorientiert folgende Maßnahmen anzustreben:

- Ferienbetreuungsangebot
- Ein Informationsaustausch zu den bestehen Angeboten wird geschaffen

## **8 Angehörigenpflege**

Bisher ist das Thema in keiner der LVR-Kliniken deutlich spürbar. In Abhängigkeit von der Altersstruktur in den einzelnen LVR-Kliniken ist früher oder später damit zu rechnen, dass zunehmend Mitarbeitende damit belastet sind, Angehörige zu pflegen.

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind zukünftig folgende Maßnahmen zu etablieren:

- Sprechstunde des klinikeigenen Sozialdienstes/ fachlicher Ansprechpersonen anbieten

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind sukzessive und bedarfsorientiert folgende Maßnahmen anzustreben:

- Erfahrungsaustausch organisieren (Gesprächskreis Betroffener)
- Seminare/ Pflegekurse organisieren

## **9 Arbeitszeit- und Dienstplangestaltung**

Eine Flexibilisierung der Arbeitszeit trägt maßgeblich zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei. Gleichzeitig müssen jedoch die besonderen Bedingungen im Klinikbetrieb -die Versorgung der Patientinnen und Patienten rund um die Uhr- sichergestellt sein.

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind zukünftig folgende Maßnahmen zu etablieren:

- Einführung von flexiblen Arbeitszeiten
- Heimarbeit -auch punktuell-

Um Familienfreundlichkeit in den LVR-Kliniken zu verbessern, sind sukzessive und bedarfsorientiert folgende Maßnahmen anzustreben:

- Lebensphasenorientierte Arbeitszeitkonten
- Arbeitszeitreduzierungen (auf Zeit)
- Verlässliche Dienstzeiten
- Verlässliche Bereitschafts- und Rufbereitschaftsdienste
- Schulungen zur Dienstplangestaltung
- Springerpool
- Sabbaticals ermöglichen
- Förderung von Teilzeit in Führungspositionen
- Weiterbildungsmöglichkeiten in Teilzeit