

Personalentwicklung an der Universitätsmedizin Göttingen

- Rahmenkonzept -

Beschluss des Vorstandes vom 03. Mai 2011

Präambel

Wir, die Beschäftigten, stellen uns der Aufgabe, die Universitätsmedizin Göttingen als attraktive Stätte des Lehrens und Lernens, der Forschung, der Krankenversorgung und der beruflichen Fort- und Weiterbildung weiterzuentwickeln.

Unser Anspruch ist es, in Forschung und Lehre, Krankenversorgung und Dienstleistung

- professionell und mitarbeiterorientiert,
- mit hohem Qualitätsanspruch,
- kreativ und innovativ,
- leistungsorientiert und verantwortlich,
- glaubwürdig, transparent und nachprüfbar,
- effektiv und wirtschaftlich

zusammen zu arbeiten.

Toleranz, Gerechtigkeit, wechselseitiger Respekt und Mitmenschlichkeit sind für alle verbindliche Werte und bestimmen unsere gemeinsame Arbeit.

Diese Verpflichtungen aus unserem Leitbild werden durch das vorliegende Konzept der integrierten Personalentwicklung an der UMG konkretisiert werden. Im Spannungsfeld zwischen hohem Qualitätsanspruch, ökonomischen Zwängen und steigenden Leistungsanforderungen soll Personalentwicklung ihren Beitrag leisten, die Zukunftsaufgaben gemeinsam aktiv zu gestalten. Eigenverantwortung und Eigeninitiative jeder Mitarbeiterin und jedes Mitarbeiters und insbesondere der Führungskräfte sind von besonderer Bedeutung. Zentrale Eckpfeiler sind hierbei

- Führungskräfteentwicklung
- Personalgewinnung und Personalbindung
- Gesundheit und
- Interprofessionelle Teamentwicklung.

Führungskräfteentwicklung

Als wichtige Zielgruppe der integrierten Personalentwicklung werden die Führungskräfte angesehen, deren Qualifizierung eine bedeutende Rolle einnimmt.

Ziele:

- Die Führungskräfte kennen die Anforderungen der UMG an Qualifikation und Kompetenz.
- Eine leitbildkonforme Führungskultur an der UMG ist implementiert und ein gemeinsames Unternehmensverständnis entwickelt.
- Die Führungskräfte verfügen über hohe Managementkompetenz und setzen diese ein, um die Eigenverantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu stärken, ihre Zufriedenheit zu erhöhen und den Unternehmenserfolg zu sichern.
- Die Führungskräfte setzen ihre Personalentwicklungskompetenz zur Förderung der Leistungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein und achten dabei insbesondere auf die Entwicklung der individuellen Potentiale und die Sicherung der beruflichen Qualifikation.
- Die Führungskräfte kommunizieren und vertreten die Ziele und Entscheidungen der UMG sowie ihre eigenen Handlungs- und Entscheidungsmotive. Sie sorgen in ihrem Verantwortungsbereich für Transparenz über Aufgaben und Zuständigkeiten.

Die Ziele erreichen wir mit folgenden Maßnahmen

1. Entwicklung und Festlegung eines Anforderungsprofils für Führungskräfte

Die für eine Führungsfunktion notwendigen Qualifikationen, Erfahrungen und Kompetenzen, sind zu definieren. Sie sind Grundlagen für

- eine anforderungsgerechte Stellenbesetzung,
- eine angemessene Rückmeldung/Leistungsbeurteilung,
- Zielvereinbarungen und
- Qualifizierungsmaßnahmen.

Die grundlegenden Anforderungsprofile für Führungspositionen sind unter Berücksichtigung fachlicher, sozialer, persönlicher und methodischer Kompetenz zu erstellen. Dabei sind auch konkrete Standards und Handlungsanforderungen (z.B. Durchführung der Personalentwicklungsgespräche) festzulegen.

| | |
|------------------------|--|
| Zielgruppe | Führungskräfte sowie Führungsnachwuchskräfte |
| Verantwortlichkeit | Zu bildende interprofessionelle Projektgruppe, Projektleitung: G 3-2 |
| Ressourcen | Sind im Projektplan zu definieren |
| Zeit | 2011 |
| Evaluation/Controlling | Ist im Projekt zu definieren |

2. Interprofessionelle Zusatzqualifikation für Führungskräfte

Zur Entwicklung und Vernetzung der Führungskräfte wird eine anspruchsvolle, qualitativ auf hohem Niveau stehende Zusatzqualifikation zur Erlangung von Managementkompetenz mit einer interprofessionellen Zusammensetzung der Teilnehmerinnen auf Dauer angeboten.

Derzeit wird dies durch die Führungskräfteentwicklung *lead to excellence* garantiert.

| | |
|------------------------|--|
| Zielgruppe | Führungskräfte sowie Führungsnachwuchskräfte |
| Verantwortlichkeit | G 3-22 Personalentwicklung und Personalmanagement |
| Ressourcen | Stehen im Budget des GB Personal zur Verfügung |
| Zeit | Laufendes Angebot |
| Evaluation/Controlling | Evaluation durch G 3-22, Bericht an Kerngruppe Personalentwicklung |

3. Führungskräftehandbuch

Das Führungskräftehandbuch bietet den Führungskräften Orientierung und Anweisungen für eine einheitliche Handlungsweise an der Universitätsmedizin. Die bestehenden Handbücher sind abzugleichen und zu vereinheitlichen und im Sinne der Mitarbeiterorientierung in das umfassende Qualitätsmanagement einzubinden. Dabei bleibt Spielraum für abteilungs- oder bereichsspezifische Ausprägungen. Für alle Führungskräfte sollte ein Führungshandbuch zur Verfügung stehen und eine entsprechende Schulung durchgeführt werden.

| | |
|------------------------|---|
| Zielgruppe | Führungskräfte |
| Verantwortlichkeit | G 3-22 Personalentwicklung und Personalmanagement, Stabsstelle Personalentwicklung GEPD |
| Ressourcen | Stehen im Budget des GB Personal zur Verfügung |
| Zeit | Abgleich und Vereinheitlichung 2011, dann laufendes Angebot |
| Evaluation/Controlling | Evaluation durch G 3-22, Bericht an Kerngruppe Personalentwicklung |

4. Personalentwicklungsgespräche

Die jährlichen Personalentwicklungsgespräche zwischen allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit der/dem jeweiligen unmittelbaren Vorgesetzten sind als Standard in allen Bereichen einzuführen und nachhaltig zu sichern. Dieses zentrale Führungsinstrument soll um das Element der Zielvereinbarung ergänzt werden und so dazu beitragen, dass die Ziele der UMG umgesetzt und die Weiterentwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter garantiert werden. Die Inhalte der Personalentwicklungsgespräche werden vertraulich behandelt, während die Zielvereinbarungen für die hierarchischen Ebenen transparent zu gestalten sind. Das Konzept der Personalentwicklungsgespräche und die entsprechenden Trainings sind anzupassen, und das Konzept der Personalentwicklungsgespräche wird Bestandteil des umfassenden Qualitätsmanagements der UMG. Die Verknüpfung mit den Gesprächen im Rahmen der ärztlichen Weiterbildung ist zu gewährleisten.

| | |
|------------------------|--|
| Zielgruppe | Alle Führungskräfte; alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter |
| Verantwortlichkeit | G 3-22 Personalentwicklung und Personalmanagement; Stabsstelle Personalentwicklung GEPD |
| Ressourcen | Für die Weiterentwicklung des Konzepts und die Trainings stehen Ressourcen in den Budgets der GEPD und des GB Personal zur Verfügung; dazu kommt der Zeitaufwand je Personalentwicklungsgespräch (mit Vor- und Nachbereitung ca. 2 Std. pro Mitarbeiter/Jahr sowie die hierfür erforderlichen Schulungsmaßnahmen. Wird von Abteilung/Bereich getragen. |
| Zeit | Überarbeitung Konzept in 2011, laufende Aufgabe |
| Evaluation/Controlling | Evaluation durch Stabsstelle Personalentwicklung GEPD und G 3-22, Bericht an Kerngruppe Personalentwicklung |

5. Führungskräfteportal

Das Führungskräfteportal wird als E-Learning-Angebot gestaltet und dient der Vermittlung zentraler Werte, Standards sowie dem Bekanntmachen von Einrichtungen der UMG

Es ist modular aufgebaut und verpflichtend für alle neuen Führungskräfte, fakultativ für alle vorhandenen Führungskräfte.

| | |
|------------------------|--|
| Zielgruppe | Alle Führungskräfte |
| Verantwortlichkeit | G2-3 Aus-, Fort- und Weiterbildung, weitere Beteiligte (IT, 3-22) |
| Ressourcen | Sind im Rahmen eines Projektauftrages zu definieren und dem Vorstand zur Entscheidung vorzulegen |
| Zeit | 2012 |
| Evaluation/Controlling | Ist im Projekt zu definieren |

Personalgewinnung und Personalbindung

Auf allen Ebenen der UMG steht die Gewinnung und Bindung guter und exzellenter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Sicherung einer ausgewogenen Personalstruktur im Fokus. Die Auswirkungen der demografischen Entwicklung sind abgedeckt, die Besetzung offener Stellen ist gesichert, die Arbeitsorganisation ist auf die alternde Belegschaft ausgerichtet.

Ziele:

- Eine angemessene Zahl qualifizierter Fachkräfte trägt zur Sicherung des langfristigen Unternehmenserfolgs bei. Die UMG ist sich ihrer besonderen Ausbildungsverpflichtung bewusst, neue Berufsbilder werden aufgenommen und konsequent in die beste-

henden Ausbildungskonzepte integriert. Auszubildende sind das Potenzial der Zukunft, sie werden ernst genommen. Ausbildung ist in den Berufsalltag integriert.

- Angemessene, lebensphasenbezogene Unterstützungsangebote tragen zu Leistungsfähigkeit und Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei.
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist von zentraler Bedeutung.
- Geschlechtergerechtigkeit steht im Fokus der Förderkultur von Nachwuchskräften. Insbesondere weibliche wissenschaftliche Nachwuchsführungskräfte finden besondere Förderinstrumente.
- Die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist gesichert durch eine auf Kooperation und Transparenz ausgerichtete Kommunikations- und Konfliktkultur, die sich durch Toleranz unterschiedlicher Sichtweisen sowie durch eine von Wohlwollen geprägte Kommunikation, gegenseitige Wertschätzung und Respekt voneinander auszeichnet. Krisen werden als produktiver Hinweis auf notwendige Veränderungen betrachtet.
- Medizinstudentinnen und -studenten werden bereits im Studium und Praktischen Jahr über transparente und attraktive Ausbildungskonzepte für eine spätere Facharztausbildung informiert und so für die UMG gewonnen.
- Die Ausbildung von Fachärztinnen und Fachärzten erfolgt nach klar strukturierten fachgebietsspezifischen Weiterbildungsplänen, deren Inhalte für potentielle Bewerberinnen und Bewerber transparent sind.

Die Ziele erreichen wir mit folgenden Maßnahmen

1. Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die ersten Eindrücke neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind prägend für die künftige Einstellung zum neuen Arbeitsplatz und daher auch für die Aufgabenerfüllung. Ein strukturierter Einarbeitungsprozess soll sicherstellen, dass die ersten Wochen nach Arbeitsaufnahme für alle Beteiligten zielorientiert und transparent gestaltet sind. Die strukturierte Einarbeitung ist als Führungsaufgabe zu verstehen und wahrzunehmen.

Die strukturierte Einarbeitung soll sicherstellen, dass

- sämtliche organisatorischen und informationstechnischen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Tätigkeit am Arbeitsplatz bei Arbeitsaufnahme vorliegen,
- die Organisation der UMG und der Abteilung sowie die abteilungsspezifischen Abläufe und Besonderheiten bekannt sind,
- alle unmittelbaren wichtigen Ansprechpartner direkt vorgestellt werden,
- die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich eigenständig orientieren können und die Infrastruktur des Arbeitsumfeldes kennen.

Ein für die gesamte UMG verbindlicher Standard wird von den Abteilungen und Bereichen spezifisch angepasst und ergänzt.

| | |
|------------------------|---|
| Zielgruppe | alle neuen Beschäftigten, alle Führungskräfte mit Personalverantwortung |
| Verantwortlichkeit | Ausarbeitung durch eine Projektgruppe unter Leitung des Prozess- und Qualitätsmanagements, der Stabsstelle Personalentwicklung GEPD oder des G 3-22 |
| Ressourcen | Im Rahmen des Projektauftrags zu definieren |
| Zeit | 2011 |
| Evaluation/Controlling | Überprüfung durch Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter; Bericht an die Kerngruppe Personalentwicklung |

2. Ausbildung

Ausbildung hat für die Universitätsmedizin einen hohen Stellenwert. Wir wollen sie auf hohem Niveau anbieten und die besten Auszubildenden für eine spätere Berufstätigkeit an der UMG gewinnen. Für alle Ausbildungsberufe wird mit abgestimmten Öffentlichkeitsaktionen geworben (Tag der Ausbildung, Anzeigenschaltung) und die Bewerberauswahl erfolgt mit einem transparenten Auswahlverfahren. Mit einer Orientierungsphase zu Beginn der Ausbildung in den kaufmännischen, handwerklichen und technischen Berufen wird die dezentrale Ausbildung zentral unterstützt. Alle ausbildenden Einrichtungen pflegen einen engen Erfahrungs- und Wissensaustausch.

| | |
|------------------------|--|
| Zielgruppe | alle ausbildenden Bereiche, alle Ausbilder und alle Auszubildenden |
| Verantwortlichkeit | G 2-3 Aus-, Fort- und Weiterbildung und G 3-22 Personalentwicklung und Personalmanagement |
| Ressourcen | Sind gegeben |
| Zeit | laufend |
| Evaluation/Controlling | Erfolgen durch G 2-3 Aus-, Fort- und Weiterbildung und G 3-22 Personalentwicklung und Personalmanagement für den jeweiligen Verantwortungsbereich; Bericht an die Kerngruppe Personalentwicklung |

3. Gewinnung von Fachkräften

3.1. Gewinnung von Assistenzärzten

Wir wollen die besten Medizinstudierenden unserer Fakultät als Assistenzärzte für die UMG gewinnen. Um dies zu realisieren ist eine frühzeitige und systematische Kontaktaufnahme erforderlich. Den Medizinstudierenden sollen die Strukturen, Einsatzbereiche und Angebote in Krankenversorgung, Forschung und Lehre der UMG frühzeitig transparent dargestellt werden, damit sie diese Kenntnisse in ihre Standortwahl einbeziehen und sich prioritär an der UMG bewerben. Ein Maßnahmenbündel zur Erreichung dieser Ziele ist in einer Projektgruppe auszuarbeiten. Ein mehrstufiges Einarbeitungskonzept für die erfolgreiche Integration neuer Assistenzärzte wird erarbeitet und UMG-weit umgesetzt.

| | |
|------------------------|--|
| Zielgruppe | Medizinstudierende der Universität Göttingen |
| Verantwortlichkeit | Prozess- und Qualitätsmanagement, G3-2, RV2 |
| Ressourcen | Im Rahmen des Projektauftrags zu definieren |
| Zeit | 2011 |
| Evaluation/Controlling | Im Rahmen des Projektauftrags zu definieren |

3.2. Gewinnung von Fachkräften im Gesundheitswesen

Wir wollen die besten Auszubildenden unserer Schulen als Mitarbeiter für die Universitätsmedizin gewinnen. Darüber hinaus wollen wir regional und überregional Magnet für kompetente Pflegekräfte, Hebammen sowie Personal in therapeutischen und medizinisch-technischen Berufen sein. Ein Maßnahmenbündel zur Erreichung dieser Ziele ist in einem Konzept auszuarbeiten.

| | |
|------------------------|--|
| Zielgruppe | - Auszubildende der Schulen der UMG - potentielle Bewerber mit pflegerischen, therapeutischen und medizinisch-technischen Berufen |
| Verantwortlichkeit | Stabsstelle Personalentwicklung GEPD mit G 2-3, G 3-22 und Personalrat |
| Ressourcen | Im Rahmen eines Konzeptes zu definieren |
| Zeit | 2011 |
| Evaluation/Controlling | Im Rahmen eines Konzeptes zu definieren |

4. Strukturierte Facharztweiterbildung

Einheitliche Standards für eine strukturierte Facharztweiterbildung, die in Abstimmung mit der Niedersächsischen Ärztekammer entwickelt werden und kompatibel zur Weiterbildungsordnung der Bundesärztekammer sind, unterstützen die Verantwortlichen in den Abteilungen in ihrem Bestreben, die Weiterbildung der Assistenzärztinnen und –ärzte optimal zu gestalten. Alle Weiterbildungsberechtigten der UMG erstellen qualifizierte Curricula, deren Erstellung wird bei Bedarf unterstützt.

Die Weiterbildungskonzepte sind in geeigneter Form nach extern zu kommunizieren.

| | |
|------------------------|--|
| Zielgruppe | Weiterbildungsermächtigte, Assistenzärztinnen und -ärzte |
| Verantwortlichkeit | Dr. Ensink, RV2, Prozess- und Qualitätsmanagement |
| Ressourcen | Im Rahmen des Projektauftrags zu definieren |
| Zeit | 2011/2012 |
| Evaluation/Controlling | Im Rahmen des Projektauftrags zu definieren |

5. Fort- und Weiterbildung

Die Universitätsmedizin bietet ihren Beschäftigten ein umfangreiches Fortbildungsprogramm. Dieses gilt es auch weiterhin auf die Bedürfnisse der Abteilungen und Bereiche einerseits und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter andererseits abzustimmen. Hierfür dient eine regelmäßige Evaluation der Veranstaltungen und Angebote.

| | |
|------------------------|---|
| Zielgruppe | Alle Beschäftigten |
| Verantwortlichkeit | G2-3 Aus-, Fort- und Weiterbildung |
| Ressourcen | vorhanden |
| Zeit | laufend |
| Evaluation/Controlling | Evaluation der Veranstaltungen; Bericht an Kerngruppe Personalentwicklung |

6. Arbeitszeit

An den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter orientierte Arbeitszeitmodelle, flexible Arbeitszeiten und die Möglichkeit zur Arbeit in Teilzeit sind wesentliche Eckpfeiler für die Gewinnung und Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, deren Bedeutung in der Zukunft noch wachsen wird. Führungskräfte müssen primär davon überzeugt werden, dass Flexibilisierungen möglich und notwendig sind. Beispiele - auch in Führungspositionen - sind aufzuzeigen und entsprechende Rahmenbedingungen zu ermöglichen. Zunächst sollen im Rahmen einer systematischen Untersuchung die Möglichkeiten zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung betrachtet werden. In einem zweiten Schritt sollen dann die an der UMG bestehenden Regelungen und Angebote im Hinblick auf Weiterentwicklungsmöglichkeiten analysiert und neue Arbeitszeitmodelle entwickelt werden. Dazu gehört auch die Prüfung von Telearbeitsplätzen.

| | |
|------------------------|---|
| Zielgruppe | Alle Beschäftigten |
| Verantwortlichkeit | G 3-22 |
| Ressourcen | Praxissemester einer Studentin/ eines Studenten aus einem geeigneten sozialwissenschaftlichem Studiengang |
| Zeit | 2012 |
| Evaluation/Controlling | Abnahme durch Kerngruppe Personalentwicklung |

7. Kinderbetreuung

Die UMG unterstützt die Kinderbetreuung für ihre Beschäftigten. Ein gutes Angebot an vor allem zeitlich flexiblen Kinderbetreuungsmöglichkeiten ist Garant für die Attraktivität des Klinikums als Arbeitgeber, gerade im Hinblick auf die Gewinnung und Bindung von qualifizierten Fach- und Führungskräften. Insbesondere wird dadurch die Gewinnung und Bindung qualifizierter Frauen unterstützt. Die Kinderbetreuungsangebote sollen weiterhin bedarfsgerecht ausgebaut werden.

| | |
|------------------------|--|
| Zielgruppe | Alle Beschäftigten mit Kindern zwischen 0 und 10 Jahren |
| Verantwortlichkeit | G 3-64 Kindertagesstätte, Gleichstellungsbüro |
| Ressourcen | hoch; für die derzeitigen Einrichtungen sowie die Anmietung von Plätzen für Kleinkinder sind die Ressourcen vom Vorstand zugeteilt |
| Zeit | laufend |
| Evaluation/Controlling | Bericht an Kerngruppe Personalentwicklung |

8. Personalmarketing

Ein zunehmender Wettbewerb um talentierte und gut ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fordert eine gezielte Ansprache von für die UMG interessanten Arbeitskräften. Personalmarketing dient dazu, die UMG im Markt potenzieller Bewerber optimal zu positionieren. Personalmarketing wirkt dabei nicht nur nach extern, sondern fördert auch den internen Arbeitsmarkt, damit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den internen Wechsel einer Abwanderung aus der UMG vorziehen. Die Vertrags- und Arbeitsbedingungen spielen hierbei eine zentrale Rolle.

| | |
|------------------------|---|
| Zielgruppe | Potenzielle zukünftige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Bewerberinnen und Bewerber |
| Verantwortlichkeit | G3-2, Stabstelle Unternehmenskommunikation, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit |
| Ressourcen | Im Rahmen des Projektauftrags zu definieren |
| Zeit | 2012 |
| Evaluation/Controlling | Festlegung im Rahmen des Projektes; Bericht an Kerngruppe Personalentwicklung |

9. Betriebliches Vorschlagswesen

Ziel des Betrieblichen Vorschlagswesens ist es, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu motivieren, ihre Fähigkeiten, Kenntnisse und Erfahrungen auch über ihren eigentlichen Arbeitsbereich hinaus zum Nutzen der UMG einzubringen. Dabei sollen durch geeignete Maßnahmen aufgrund von Verbesserungsvorschlägen unter anderem die Wirtschaftlichkeit erhöht, die Serviceorientierung verstärkt, die allgemeinen Arbeitsbedingungen und die Zusammenarbeit der Beschäftigten untereinander verbessert werden. Das Betriebliche Vorschlagswesen gilt es zu reaktivieren und als nachhaltig wirksames Instrument an der UMG zu erhalten. Positiv beschiedene Vorschläge werden bekanntgegeben.

| | |
|------------------------|---|
| Zielgruppe | Alle Beschäftigten |
| Verantwortlichkeit | G 3-22 |
| Ressourcen | Im Rahmen der konzeptionellen Überarbeitung zu definieren |
| Zeit | 2011 |
| Evaluation/Controlling | Im Rahmen der konzeptionellen Überarbeitung zu definieren |

10. Einbindung ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die nach vielen Jahren Berufstätigkeit in Rente gehen, fühlen sich der UMG auch über das Ende ihres Arbeitslebens hinaus verbunden. Mit der Einführung des Bundesfreiwilligendienstes gibt es für diese Gruppe eine weitere Option, sich auch im Ruhestand an der UMG zu engagieren. Ehemalige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind auch wichtige Bindeglieder in die Region. Ein Konzept, wie die Verbindung zwischen den Ehemaligen und ihrer UMG zu beidseitigem Nutzen erhalten werden kann, ist auszuarbeiten und dem Vorstand zur Beschlussfassung vorzuschlagen.

| | |
|------------------------|---|
| Zielgruppe | Beschäftigte, die aus dem Berufsleben ausscheiden |
| Verantwortlichkeit | Personalrat, G 3-22 |
| Ressourcen | Im Rahmen der Konzepterarbeitung zu definieren |
| Zeit | 2011 |
| Evaluation/Controlling | Im Rahmen der Konzepterarbeitung zu definieren |

Gesundheit

Ein integriertes betriebliches Gesundheitsmanagement ist etabliert und dient der Förderung der Gesundheit und der Motivation der Beschäftigten. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sorgen aktiv und eigenverantwortlich für ihre Gesundheit.

- Die bestehenden Einrichtungen arbeiten vernetzt zusammen, ihre Konzepte sind miteinander verknüpft.
- Die Fehlzeitenquote liegt unter dem Durchschnitt vergleichbarer Unternehmen.
- Präventive Maßnahmen dienen der Vermeidung von arbeitsbedingten Erkrankungen und gesundheitlichen Beeinträchtigungen.
- Älteren Beschäftigten ist die Möglichkeit eröffnet, mit gezielten Maßnahmen ihre Gesundheit und Arbeitsfähigkeit zu erhalten und zu fördern.

Die Ziele erreichen wir mit folgenden Maßnahmen

1. Etablierung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements

Ein Betriebliches Gesundheitsmanagement wird dauerhaft in der UMG etabliert. Den Kern bilden der Betriebsärztliche Dienst, die Schwerbehindertenvertretung, der Personalrat, die Stabsstelle Personalentwicklung der GEPD, der Geschäftsbereich Personal, der Geschäftsbereich Aus-, Fort- und Weiterbildung sowie ein Vertreter/eine Vertreterin der Ärzteschaft. Zu den Aufgaben des Betrieblichen Gesundheitsmanagements gehören

- Die Erstellung einer Gesundheitsanalyse mit Identifizierung von Bereichen mit besonderer Belastung,
- Die Entwicklung von Vorschlägen an den Vorstand für Maßnahmen zur Sicherung und Verbesserung der Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- Die besondere Beachtung von Selbstverantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, struktureller Gegebenheiten und der Verantwortung der Führungskräfte.

Bereits etablierte Maßnahmen wie das Programm zur Raucherentwöhnung oder die Angebote im Allgemeinen Fortbildungsprogramm und im Rahmen des Hochschulsports, werden weitergeführt.

| | |
|------------------------|---|
| Zielgruppe | Alle Beschäftigte |
| Verantwortlichkeit | G 3-2, Betriebsärztlicher Dienst |
| Ressourcen | Im Rahmen der Ausarbeitung der Vorschläge für Maßnahmen zu definieren |
| Zeit | Kick off in 2011 |
| Evaluation/Controlling | Im Rahmen der Ausarbeitung der Vorschläge für Maßnahmen zu definieren |

2. Betriebliches Eingliederungsmanagement

§ 84 des Sozialgesetzbuches IX verpflichtet auch die UMG zur Durchführung des betrieblichen Eingliederungsmanagements mit dem Ziel, Arbeitsunfähigkeit der Arbeitnehmer möglichst zu überwinden, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz des betroffenen Beschäftigten zu erhalten. Als Grundlage ist eine Dienstvereinbarung mit dem Personalrat abzuschließen. Die Qualität des betrieblichen Eingliederungsmanagements wird bestimmt durch sinkende krankheitsbedingte Ausfallzeiten und die erfolgreiche Integration betroffener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Arbeitsplatz. Neben dem Personalrat und dem Geschäftsbereich Personal tragen der betriebsärztliche Dienst und die Schwerbehindertenvertretung eine besondere Verantwortung.

| | |
|------------------------|---|
| Zielgruppe | Alle Beschäftigten, die innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig sind |
| Verantwortlichkeit | G 3-2 mit Personalrat, Betriebsärztlichem Dienst und Schwerbehindertenvertretung |
| Ressourcen | Nach Abschluss der Dienstvereinbarung anhand der Praxis festzustellen |
| Zeit | Etablierung in 2011, laufende Aufgabe |
| Evaluation/Controlling | Erstellung eines Jahresberichts an den Vorstand |

Interprofessionelle Teamentwicklung

Der interprofessionellen Teamentwicklung kommt eine zentrale Bedeutung im Hinblick auf die dringend erforderliche Überwindung tradierter Hindernisse in der Zusammenarbeit aller Berufsgruppen zu.

Im Hinblick auf die gemeinsame Entwicklung haben Ärztlicher Dienst und Pflege eine besondere Verantwortung,

Ziele:

- Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen die besondere Bedeutung der interprofessionellen Zusammenarbeit für den Erfolg der UMG und setzen dieses Wissen in der täglichen Arbeit ein.
- Die Berufsgruppen arbeiten effizient, effektiv und ökonomisch zusammen. Schnittstellen sind identifiziert und werden bei der Planung von Arbeitsabläufen einbezogen. Absprachen werden getroffen und eingehalten.
- Das vorhandene berufsgruppenspezifische Wissen wird von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über die Grenzen der eigenen Gruppe hinaus respektiert. Bei der täglichen Arbeit werden die verschiedenen Kompetenzen vernetzt und genutzt.
- Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter ist sich ihrer/seiner Bedeutung und Verantwortung für die Teamentwicklung bewusst.

Die Ziele erreichen wir mit folgenden Maßnahmen

1. Interprofessionelle Ausrichtung von Team- und Organisationsentwicklung und Teamsupervision

Teams und Führungskräfte sollen in Veränderungsprozessen kompetent beraten und begleitet werden. Dies gilt bei organisatorischen Veränderungen, bei Problemlösungsprozessen und im Rahmen von Teamsupervision. Vor jeder Aktivität der Team- und Organisationsentwicklung und bei Teamsupervision ist zu prüfen, welche Berufsgruppen von der jeweiligen Problemstellung tangiert sind. Diese sind dann entsprechend in die Maßnahmen einzubeziehen. Die Sicherung und Verbesserung der Qualität beruflicher (Zusammen-)arbeit und die Entwicklung von Personen, Teams und Abteilungen wird bewusst verfolgt.

Um die wesentlichen Kommunikations- und Kooperationsprozesse beruflicher Arbeit zielführend und nachhaltig bearbeiten zu können, ist eine Beteiligung von Mitgliedern aller in einem Team vertretenen Berufsgruppen in der Teamsupervision sinnvoll. Das ausdrückliche Votum der Vorgesetzten der beteiligten Berufsgruppen ist Voraussetzung für eine Verbesserung interprofessioneller Kooperation.

| | |
|------------------------|--|
| Zielgruppe | Alle Teams, Führungskräfte, insbesondere Teamleiter |
| Verantwortlichkeit | Stabsstelle Personalentwicklung GEPD, G 3-22 |
| Ressourcen | Entwicklung von Instrumenten durch Stabsstelle PE GEPD und G 3-22, dann in Teamentwicklungsmaßnahmen integriert, |
| Zeit | 2011: Projektgruppe erstellt Ist-Analyse und entwickelt Instrumente zur Umsetzung |
| Evaluation/Controlling | Ist bei der Entwicklung der Instrumente festzulegen. |

2. Regelkommunikation und Projektarbeit interprofessionell ausrichten und stärken

Kern einer guten Zusammenarbeit ist eine offene und geregelte Kommunikation. Diese soll durch eine Gesprächskultur mit regelmäßigen vereinbarten Besprechungen über die Profes-

sionsgrenzen hinweg erreicht werden. Im Fokus stehen dabei die Arbeitsorganisation und der Patientenprozess.

Auch die Projektarbeit gewinnt an der UMG zunehmend an Bedeutung. Projekte bieten in der Regel exzellente Voraussetzungen zur Stärkung der interprofessionellen Teamarbeit.

Um diese erfolgreich zu nutzen, sollte darauf geachtet werden, dass

- Projektgruppen mit Beschäftigten der verschiedenen Berufsgruppen und hierarchieübergreifend besetzt werden, soweit dies vor dem Hintergrund des Projektinhaltes angezeigt scheint,
- während der Projektarbeit von Projektleitung und Auftraggeber darauf geachtet wird, dass die Frage bewusst artikuliert und diskutiert wird, inwieweit das Projekt auch dazu dient, die interprofessionelle Teamarbeit zu stärken.

| | |
|------------------------|---|
| Zielgruppe | Alle Teams und Projektgruppen |
| Verantwortlichkeit | G 3-22, ZBV 5 (Zentrales Projektmanagement) |
| Ressourcen | Im Arbeitsalltag integriert, ebenso in Projekten |
| Zeit | 2011: Projektgruppe erstellt Ist-Analyse und entwickelt Maßnahmen |
| Evaluation/Controlling | Ist im Projekt zu definieren |