

18. Wahlperiode

**Schriftliche Anfrage**

**des Abgeordneten Maik Penn (CDU)**

vom 12. Juli 2019 (Eingang beim Abgeordnetenhaus am 15. Juli 2019)

zum Thema:

**Charité und Vivantes: Personalentwicklung und Mitarbeiterfürsorge**

und **Antwort** vom 02. August 2019 (Eingang beim Abgeordnetenhaus am 05. Aug. 2019)

Herrn Abgeordneten Maik Penn (CDU)

über

den Präsidenten des Abgeordnetenhauses von Berlin

über Senatskanzlei - G Sen -

## **A n t w o r t**

**auf die Schriftliche Anfrage Nr. 18/20234**

**vom 12. Juli 2019**

**über Charité und Vivantes: Personalentwicklung und Mitarbeiterfürsorge**

---

Im Namen des Senats von Berlin beantworte ich Ihre Schriftliche Anfrage wie folgt:

Die Anfrage betrifft Sachverhalte, die der Senat nicht ohne Beziehung der Charité – Universitätsmedizin Berlin (Charité) und der Vivantes – Netzwerk für Gesundheit GmbH (Vivantes) beantworten kann, sodass sie daher um Stellungnahmen gebeten wurden.

1. Wie viele Beschäftigte haben Charité und Vivantes gegenwärtig, wie haben sich die Zahlen in den vergangenen zehn Jahren entwickelt? Bitte um Angabe nach Standorten und gesamt.

Zu 1.:

Anzahl der Beschäftigten\* in aktiven Personen nach  
Standorten der Charité

---

Stichtag	CCM	CVK	CBF	CBB	Gesamt
31.12.2009	4.504	5.411	3.556	197	13.668
31.12.2010	4.476	5.531	3.325	189	13.521
31.12.2011	4.417	5.539	3.179	195	13.330
31.12.2012	4.337	5.563	3.105	186	13.191
31.12.2013	4.237	5.646	3.068	185	13.136
31.12.2014	4.289	5.715	2.976	169	13.148
31.12.2015	4.360	5.763	2.953	166	13.242
31.12.2016	4.366	5.856	2.973	176	13.371
31.12.2017	4.966	5.929	3.012	169	14.077
31.12.2018	5.480	6.247	3.140	160	15.028
30.06.2019	5.690	6.428	3.230	147	15.494

\* - einschl. Auszubildende, studentische Hilfskräfte und gestelltes Personal

Übersicht Entwicklung der durchschnittlichen Vollkräfte im Jahresverlauf der Vivantes:

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Jun 19
	Ø Vollkräfte									
<b>Vivantes Konzern</b>	<b>10.078</b>	<b>10.462</b>	<b>10.712</b>	<b>11.021</b>	<b>11.278</b>	<b>11.287</b>	<b>11.650</b>	<b>11.986</b>	<b>12.435</b>	<b>12.843</b>
davon <b>Vivantes GmbH</b>	<b>8.347</b>	<b>8.355</b>	<b>8.480</b>	<b>8.633</b>	<b>8.887</b>	<b>8.768</b>	<b>8.784</b>	<b>9.233</b>	<b>9.542</b>	<b>9.636</b>
davon <b>Klinik-Standorte</b>	<b>6.644</b>	<b>6.569</b>	<b>6.743</b>	<b>6.962</b>	<b>7.257</b>	<b>7.198</b>	<b>7.214</b>	<b>7.398</b>	<b>7.618</b>	<b>7.702</b>
Humboldt-Klinikum	755	783	812	824	866	843	857	874	913	924
Klinikum Spandau	658	659	683	700	741	741	746	777	787	787
Klinikum Am Urban	722	708	723	756	789	783	792	813	841	848
Kl. im Friedrichshain	1.334	1.327	1.366	1.414	1.468	1.452	1.433	1.491	1.518	1.551
Klinikum Kaulsdorf	457	445	448	465	480	466	467	476	497	507
Auguste-Viktoria-Kl.	729	727	745	767	799	804	794	809	827	827
Wenckebach-Klinikum	439	431	442	445	438	422	416	419	425	428
Klinikum Neukölln	1.550	1.489	1.523	1.590	1.676	1.687	1.708	1.739	1.812	1.830
Rest	1.703	1.786	1.737	1.672	1.629	1.570	1.569	1.835	1.924	1.934
<b>Vivantes Töchter</b>	<b>1.731</b>	<b>2.107</b>	<b>2.232</b>	<b>2.388</b>	<b>2.392</b>	<b>2.518</b>	<b>2.866</b>	<b>2.753</b>	<b>2.893</b>	<b>3.207</b>

2. Wie viele Beschäftigte stehen den Zahlen zu 1. im Bereich der Personalverwaltung und konkret für Personalentwicklung gegenüber?

Zu 2.:

In der Charité ist „Personalentwicklung“ für viele Themenbereiche nicht zentral in der Personalverwaltung, sondern dezentral bei den jeweiligen Organisationseinheiten organisiert. Daneben besteht eine große Organisationseinheit für Fort-/Weiterbildung außerhalb der Personalverwaltung als eigene Gesundheitsakademie.

(in aktiven Beschäftigten)

Stichtag	GB Personal	davon: Abt. Personalentwicklung
<b>31.12.2009</b>	110	8 zentral
<b>31.12.2010</b>	90	(nur dezentral)
<b>31.12.2011</b>	87	(nur dezentral)
<b>31.12.2012</b>	85	dezentral und 1 zentral
<b>31.12.2013</b>	82	dezentral und 1 zentral
<b>31.12.2014</b>	78	dezentral und 2 zentral
<b>31.12.2015</b>	77	dezentral und 2 zentral
<b>31.12.2016</b>	81	dezentral und 2 zentral
<b>31.12.2017</b>	88	dezentral und 4 zentral
<b>31.12.2018</b>	101	dezentral und 6 zentral
<b>30.06.2019</b>	99	dezentral und 6 zentral

Die Zahlen für Vivantes sind nachfolgend dargestellt.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Jun 19
	Ø Vollkräfte									
<b>Vivantes Personalwirtschaft</b>	<b>62</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>82</b>	<b>66</b>	<b>63</b>	<b>91</b>	<b>105</b>	<b>120</b>	<b>122</b>
davon Personalentwicklung	9	11	10	10	10	9	8	11	12	12

3. Welche Personalentwicklungsprogramme gibt es? In welcher Form wird sichergestellt, dass dringend notwendige Personalentwicklungsmaßnahmen trotz des derzeitigen Personalmangels - z.B. in der Pflege - durchgeführt werden?

Zu 3.:

An der Charité gibt es vielfältige Personalentwicklungsprogramme und -maßnahmen, die erfolgreich angeboten werden und bewährt zur Anwendung kommen. Hierzu zählen unter anderem 14 verschiedene Ausbildungsberufe, Praktikummöglichkeiten und zahlreiche berufliche Entwicklungsoptionen für die Beschäftigten. Allein im Bereich der Traineeprogramme bieten Angebote wie „Charitrain“ in der Verwaltung und drei Angebote im Pflege- und Funktionsdienst umfassende Entwicklungschancen. Für die nachhaltige Unterstützung aller Beschäftigten werden zahlreiche Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten geboten - sowohl durch das breite Angebot der internen Instanzen wie z.B. der Gesundheitsakademie als auch über kostenfreie Seminare von Kooperationspartnern wie der Humboldt Universität. Um den Personalentwicklungsbedarf vor Ort zu ermitteln, stehen den Führungskräften Gesprächsformate wie Führen mit Zielen sowie verschiedene Leitfäden und Checklisten zur Verfügung. Ein weiteres Personalentwicklungsangebot stellt die Möglichkeit einer Potenzialanalyse dar, welche für Interessierte auf freiwilliger Basis Möglichkeiten für eine gezielte Karriereentwicklung in interne Positionen aufzeigt. Dieses Angebot der Stabsstelle Personalentwicklung wird ergänzt durch weitere Anlaufstellen wie z.B. das Promotions- oder Habilitationsbüro oder Instanzen wie das Charité Welcome Center für internationale Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Erweitert wird das Portfolio u.a. durch Mentoring-Programme, z.B. für Nachwuchswissenschaftlerinnen sowie individuelle Beratungs- und Coaching-Angebote in diversen Bereichen, z.B. im Pflege- und Funktionsdienst oder für Studierende in Form des Programmes Medi Coach. Zudem gibt es an der Charité neben vielfältigen wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Karrierewegen spezielle Möglichkeiten zur Talentförderung und Nachwuchssicherung, z.B. in Form des Clinician Scientist Programmes oder des Tenure Track Konzeptes. Speziell für Pflegekräfte hat die Pflegedirektion der Charité ein umfassendes durchlässiges Karrieremodell für den Pflege- und Funktionsdienst entwickelt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können während ihres beruflichen Wirkens eine von vier verschiedenen Laufbahnen wählen. Jede Laufbahn ist in bis zu neun Karrierestufen untergliedert – beispielsweise vom Patientenservice (ungelernt) zur Gesundheits- und Krankenpflegehilfe (GKPH) über den Berufseinstieg nach einer dreijährigen Berufsausbildung bis hin zur akademisierten klinischen Pflegekraft als Expertin oder Experte in hochkomplexen Versorgungssituationen. Verschiedene Personalentwicklungsprogramme (z.B. Mentoring, Traineeprogramme, Kongresse/ Symposien, Stipendien für Studienplätze, etc.) unterstützen die Pflegenden auf diesem Weg. Die individuelle berufliche Entwicklung wird durch verbindliche jährliche Mitarbeiterzielgespräche flankiert. Zusätzlich wird in den stationären als auch in den Funktionsbereichen das Konzept Qualifikationsmix in der Pflege umgesetzt, das sich in der Arbeitsteilung zwischen den verschiedenen Qualifikationsstufen auf den Stationen niederschlägt. Dies ermöglicht eine höhere Versorgungsqualität der Patientinnen und Patienten sowie eine bessere Arbeitszufriedenheit seitens der Pflegenden. Die Charité plant zusätzlich ab dem Wintersemester 2020 einen primärqualifizierenden Bachelorstudiengang Pflege. Zusätzlich wurden bereits Kooperationen mit Hochschulen geschlossen und ein Stipendienprogramm entwickelt, um berufsbegleitende Studiengänge (Bachelor in Science für erweiterte klinische Pflege mit verschiedenen Vertiefungen, Bachelor of Business Administration in Gesundheitsmanagement und Bachelor of Arts in Gesundheitspädagogik) sowie punktuelle Studienangebote für Masterstudierende und einen ersten Promotionsstudienplatz anzubieten. In anderen Berufen wird die Einführung von dualen Studiengängen geplant (Hebammen) bzw. geprüft (Therapieberufe).

Vivantes hat ein umfangreiches eigenes Fort- und Weiterbildungsprogramm für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und spezielle Kursangebote für Führungskräfte. Es werden ca. 400 verschiedene Seminare und Kurse angeboten. In Mitarbeitergesprächen und/oder in Teams wird der Bedarf an individuellen und kollektiven Qualifizierungsmaßnahmen festgestellt. Maßgeschneiderte Inhouse-Seminare wie Teamtage, Coachings, Workshops zur Prozess-Verbesserung u.a. Klausurtagungen fördern die Teambildung. Des Weiteren werden Fachweiterbildungen und Ausbildungen auf den Gebieten der Schmerzexpertise, des Wundmanagements und der Intensiv- und Anästhesiepflege (mit Kooperationspartnern) durchgeführt. Die Veranstaltungen werden bei der Dienstplanung berücksichtigt, um eine durchgängige Teilnahme gewährleisten zu können. Darüber hinaus bietet Vivantes auf der Grundlage eines strukturierten Auswahlverfahrens Stipendien- und Förderprogramme für Studiengänge, insbesondere im Pflegemanagement für zukünftige Führungskräfte und Pflegepädagogik für Lehrkräfte an dem Ausbildungsinstitut sowie für den Master of Business Administration (MBA) im Gesundheitswesen an.

4. Wie werden Bestands- und ältere Beschäftigte in die Personalentwicklung mit einbezogen?

Zu 4.:

In der Charité sind die Programme und Angebote für alle Beschäftigten verfügbar und über ein Demografieprojekt (Schaffung alternativer Arbeitsplätze) besonders berücksichtigt. Bei Vivantes ist die Personalentwicklung für alle Beschäftigten unabhängig von Alter und Betriebszugehörigkeit gleich.

5. In welcher Form werden die Ergebnisse aus der Gefährdungsbeurteilung psychische Belastungen hinsichtlich der Personalentwicklung als Grundlage für PE-Maßnahmen zu Grunde gelegt?

Zu 5.:

In der Charité werden aus allen Erkenntnissen Personalentwicklungsmaßnahmen dezentral und zentral abgeleitet.

Unter Einbeziehung der Bereiche Personal- und Organisationsentwicklung werden bei Vivantes die Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung mit allen relevanten Beteiligten analysiert und konkrete Maßnahmen erarbeitet. Diese reichen von strukturellen Veränderungen bis hin zu Personalentwicklungsmaßnahmen wie Teamtagen, Workshops zur Verbesserung der Zusammenarbeit und Einzelcoachings. Zudem sind Programme wie Deeskalationstrainings aus den Ergebnissen von Gefährdungsbeurteilungen entwickelt worden. Maßnahmen lassen sich auch aus den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung ableiten. Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements bestehen Angebote zur Prävention psychischer Belastungen, die kontinuierlich weiterentwickelt werden. Es werden gemeinsam mit dem Institut für betrieblichen Gesundheitsschutz die passgenauen PE-Maßnahmen entwickelt, geeignete Trainer und Coaches vermittelt und die Qualität der Maßnahmen evaluiert.

Die den Führungskräften im Bereich Pflege angebotenen Impulsvorträge und Workshops zur Vermeidung von psychischen Belastungen im Arbeitsalltag sollen in den kommenden Jahren allen Vivantes-Bereichen zur Verfügung gestellt werden.

6. Mit welchen Instrumenten und aktueller Einschätzung kommen Charité und Vivantes ihren Fürsorgepflichten in den Bereichen Mobbing, Datenschutz und Belästigung nach, welche Planungen zur weiteren Verbesserung gibt es?

Zu 6.:

In der Charité sind vielfältige Möglichkeiten für Beschwerden eingerichtet wie bspw. ein Vertrauensanwalt und eine -anwältin, Beschwerdemanagement und ein Whistleblowing System. Organisationseinheiten wie zum Beispiel die Datenschutzbeauftragte, das Datenschutzmanagement, der Chief Information Security Officer (CISO) und auch die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte haben zur Thematik strukturierte Programme und Abläufe entwickelt.

Der von Vivantes entwickelte Verhaltenscodex beschreibt den gewünschten Umgang aller Beschäftigten. Es wurde eine Gesamtbetriebsvereinbarung für einen partnerschaftlichen und respektvollen Umgang am Arbeitsplatz abgeschlossen. Es werden eine Mobbing-sprechstunde und individuelle Angebote (Beratung, Coaching, Mediation) vorgehalten. Der Informationssicherheitsbeauftragte (ISB) steuert den Aufbau und den Betrieb der Informationssicherheitsorganisation sowie das dazugehörige Informationssicherheitsmanagementsystem. Datenschutz-Schulungen sichern die Umsetzung der getroffenen Regelungen ab. Vivantes hat eine Richtlinie über das Verhalten bei allgemeinen Gefahren und besonderen Vorkommnissen erlassen. Bei Verdacht von sexualisierter Gewalt/Belästigung kann eine Beratung - auch anonym – in der Beratungsstelle bei Verdacht auf sexualisierte Gewalt (K.I.Z.) in Anspruch genommen werden. Zudem steht ein externer Ombudsmann als Anlaufstelle für eine Beratung zur Verfügung.

7. Welche Programme hinsichtlich der Personalbindung und Entwicklung gibt es, um den Herausforderungen des demographischen Wandels entgegenzutreten?

Zu 7.:

In allen Entscheidungen und Planungen wird der demographische Wandel in der Charité berücksichtigt und führt beispielsweise zu einer deutlichen Erhöhung der Ausbildungskapazitäten und Einführung eines neuen primärqualifizierenden Studiengangs für die Pflege aber auch zu Angeboten wie Sonderwachtätigkeiten nach Renteneintritt und während der Elternzeit.

Bezüglich Vivantes siehe Ziffer 8.

8. Mit welchen konkreten Maßnahmen wird Personalabwanderung minimiert? Welche Kennzahlen liegen in den Betrieben dazu vor?

Zu 8.:

Die vielfältigen Maßnahmen in der Charité können nicht alle aufgeführt werden, beispielsweise finden umfangreiche Personalentwicklungsmaßnahmen, regelmäßige Mitarbeitergespräche, Zusatzangebote zur Attraktivitätssteigerung wie Gympass und Präventionsprogramm zur Gesundheitsförderung, Kitaplätze, Ferienbetreuung, Flexibilisierung der Arbeitszeiten, Teamevents, Stipendien, Dienstjubiläen statt bzw. werden angeboten. Ebenso wird eine regelhafte Austrittsbefragung durchgeführt. Als Kennzahlen liegen die dafür relevanten Personalzahlen vor.

Zu Ziffer 7 und 8 hat Vivantes insgesamt berichtet:

Vivantes bietet Möglichkeiten für individuelle und flexible Arbeitszeiten, verfügt über umfangreiche Angebote der Fort- und Weiterbildung, vergibt Stipendien an qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um interne Karrieren zu fördern. Die Vereinbarkeit von Familie

und Beruf sowie die Frauenförderung sind wichtiger Bestandteil des aktuellen Strategieprozesses. Vivantes verfügt mit dem Institut für berufliche Bildung im Gesundheitswesen (IbBG) bereits heute über eine Bildungseinrichtung, die jungen Menschen in verschiedenen Gesundheitsberufen (insb. Pflege, Hebammen, OTA) ausbildet. Ab Oktober 2019 werden die Kapazitäten erweitert. Mentoring- und Stipendienprogramme, Schulungen, Fort- und Weiterbildung, Wissenstransfer über E-Learning, Zugänge zu dem Online Portal CNE (Certified Nursing Education) und zu Bibliotheken usw. garantieren eine individuelle und teambezogene Personalentwicklung. Teilzeitangebote sowie betriebliche Wiedereingliederungsmaßnahmen helfen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nach längerer Erkrankung oder bei eingeschränkter Leistungsfähigkeit im Unternehmen tätig zu sein. Regelmäßige Feedback- und Mitarbeitergespräche sind ein wichtiges Instrument für Teamentwicklungsmaßnahmen/Teamevents, Coachings und Schulungen sowie Coaching-Sprechstunden. Im individuellen Austausch zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und Führungskräften können Probleme und persönliche Wünsche identifiziert und Lösungen aufgezeigt werden, die dazu beitragen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden.

Die Krankenquote und die arbeitnehmerinduzierte Fluktuation und deren Gründe (Austrittsbefragungen) werden regelmäßig u.a. stations- und bereichsbezogen sowie die Übernahmequoten der Ausgebildeten ausgewertet und den verantwortlichen Führungskräften zur Verfügung gestellt. Zur Kinderbetreuung steht ein Betriebskindergarten zur Verfügung. Zur Gesunderhaltung der Beschäftigten tragen Gesundheitstage & Gesundheits-Checkup, Sportangebote/Betriebssport, Präventionsprogramme wie „Rücken aktiv“ und das Intranetangebot „viva vital“ bei.

9. Was wird konkret getan, um Vertragslaufzeiten möglichst unbefristet zu gestalten? Welche konkreten Zahlen befristet beschäftigter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gibt es aktuell und welches sind die Gründe der Befristungen?

Zu 9.:

In der Charité wird stets geprüft, ob ein Arbeitsverhältnis unbefristet bestehen kann oder ob Sachgründe eine Befristung bedingen. Sachgrundlos befristete Arbeitsverhältnisse werden in der Charité nicht abgeschlossen. Aktuell sind 6.450 Beschäftigungsverhältnisse befristet. Die Gründe für Befristungen sind sachlichen Umständen geschuldet, beispielsweise Qualifizierungen oder Projektbefristungen nach dem Wissenschaftszeitvertragsgesetz aber auch Elternzeitvertretungen oder sonstige Vertretungen, vorübergehende Bedarfe oder Eigenarten der Arbeitsleistung gemäß dem Teilzeit- und Befristungsgesetz.

Bei Vivantes sind 93 % der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unbefristet beschäftigt. Für Krankheitsvertretungen, Vertretungen in Elternzeit sowie projektbezogene Anstellungen wegen nur vorübergehendem Personalbedarf sind 690 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz befristet beschäftigt.

10. Mit welchen Mitteln wird Leasing minimiert? Wie wird eine möglichst 100%ige Übernahme der Gesundheits- und Krankenpflege-Auszubildenden erreicht?

Zu 10.:

An der Charité wird Leasing unter anderem durch Einstellungen, dem Mitarbeiterempfehlungsprogramm, Flexibilisierung der Arbeitszeiten oder auch der Etablierung eines passgenauen Qualifikationsmixes für Interessen und Fähigkeiten der Arbeitnehmerschaft minimiert. Eine möglichst 100%ige Übernahme der Auszubildenden im Bereich Gesundheits- und Krankenpflege wird insbesondere durch folgendes erreicht: Informationsgespräche bereits im 2. Ausbildungsjahr, Mentoringprogramme schon während der Ausbildung, früh-

zeitig unbefristete Übernahmeangebote, jährliches Ausbildungssymposium und vom ersten Tag an eine enge Verknüpfung mit der Praxis durch die Praxis- sowie Hauptpraxisanleiterinnen und -anleiter und frühzeitige Übernahmegespräche mit der Möglichkeit, Wunschensatzorte anzugeben, die fast zu 100% Berücksichtigung finden.

Bei Vivantes werden Stellenausschreibungen sowohl in Print- als auch in Online-Medien und in sozialen Medien für Active Sourcing Maßnahmen geschaltet. Die Bewerbungen können online oder direkt in Bewerber- bzw. Interessenten-Sprechstunden erfolgen. Die Präsentation des Unternehmens auf Messen und Veranstaltungen der Fachbereiche sind wichtige Marketingmaßnahmen, um Fachkräfte für das Unternehmen zu gewinnen. Zunehmend an Bedeutung gewinnt die Rekrutierung ausländischer Fachkräfte. Wesentlicher Teil der Strategie, die Arbeitskräfte durch Festanstellung an das Unternehmen zu binden ist die Ausbildung im Institut für Berufliche Bildung. Im IbBG werden derzeit 1.012 Ausbildungsplätze in sechs Berufsfachschulen in den klassischen Gesundheitsberufen in der Pflege und im Funktionsdienst (Hebammen/Entbindungspfleger und Operationstechnische Assistenz) unter einem Dach angeboten. Es ist damit eines der größten Ausbildungszentren für Gesundheitsfachberufe in Deutschland. Die Ausbildungskapazitäten werden mit dem gemeinsam mit der Charité zu errichtende Aus und Weiterbildungszentrum deutlich zunehmen.

Berlin, den 02. August 2019

In Vertretung  
Steffen Krach  
Der Regierende Bürgermeister von Berlin  
Senatskanzlei - Wissenschaft und Forschung -