

2021

Personalbericht

Kliniken Südostbayern AG



KLINIKEN SÜDOSTBAYERN AG | Cuno-Niggel-Straße 3, 83278 Traunstein

Inhalt

Vorwort	3
Anmerkungen zum Bericht	4
Übersicht Kliniken Südostbayern AG	4
1. Personalstruktur	5
1.1 Personalbestand (Köpfe)	5
1.2 Altersstruktur	6
1.3 Unternehmenszugehörigkeit	7
1.4 Austrittsstatistik	8
2. Entgeltgruppenverteilung	10
2.1 Ärztlicher Dienst	10
2.2 Pflegedienst	11
2.3 Verwaltungsdienst	12
3. Gemeinsam gesund - Betriebliches Gesundheitsmanagement	13
3.1 Gemeinsam zurück in den Job - Betriebliches Eingliederungsmanagement	13
3.2 Das Mitarbeiterunterstützungsprogramm (Otheb)	14
3.3 AOK Gesundheitsreport 2020	17
3.4 AOK bewegt	19
3.5 Gemeinsam aktiv - Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)	20
3.6 PsyGesund	21
4. Familie und Beruf	22
5. Unsere Mitarbeiter-App myKSOB	22
6. Personalmanagementsystem	24
6.1 Bewerbungsmanagement	24
6.2 Mitarbeiterportal	24
6.3 Kompetenzmanagement	25
7. Dienstplanungssoftware	25
8. Personalentwicklung	27
8.1 TransKoK - Transferkompetenz Krankenhaus	28
8.2 Scuna MOVE	29
8.3 Berufsbegleitender Bachelorstudiengang Unternehmensführung für Gesundheitsberufe (B.Sc.)	30

8.4	Zertifikatslehrgang Führungskompetenz und BWL kompakt	31
9.	Auslandsrekrutierung.....	31
9.1	Inklusion	31
9.2	Neu zugewanderte Kollegen im Jahr 2021	32
9.3	Ausblick.....	33
10.	Ausbildung.....	34
11.	Mitarbeiterbefragung	35
11.1	Maßnahmen	35
11.2	Kultur Audit	37
12.	Unsere Mitarbeiter-Benefits auf einen Blick: ProMA	39
13.	COVID-19	40
13.1	Impfzentren	40
13.2	Pflegebonus 2.0.....	41
14.	Zusammenfassung und Ausblick.....	42

Vorwort

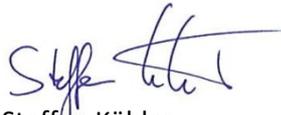
Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

die Kliniken Südostbayern AG berichtet jährlich zu den vielfältigen Aktivitäten rund um das Thema Personal in unseren Häusern inklusive der dazugehörigen Kennzahlen. Mit der nunmehr dritten Auflage lassen sich jetzt auch zunehmend Entwicklungen gut einordnen und vergleichen. Wir freuen uns, dass sich der Personalbericht zwischenzeitlich so gut etabliert hat.

Das Jahr 2021 war vielfältig und aufgrund der Pandemie wieder eine ganz besondere Herausforderung für uns alle. Wir möchten allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihren unermüdlichen Einsatz, ihr großes Engagement, ihre Unterstützung und das gute Miteinander zum Wohle unserer Patienten sehr herzlich danken.



Elisabeth Ulmer
Vorständin



Steffen Köhler
Geschäftsbereichsleiter Personal

Anmerkungen zum Bericht

Bereits im Personalbericht 2020 wurden die Personalzahlen der Südostbayern AG und der Corona-Impfzentren separat betrachtet. Im Dezember 2020 wurden die Kliniken mit der Aufgabe betraut, sowohl medizinisches Personal (außer Ärzte) als auch Verwaltungsmitarbeitende für die Zentren der Landkreise Traunstein und Berchtesgadener Land zu stellen. Hierfür wurden, zunächst bis Sommer 2021 befristet, neue Mitarbeitende eigens für die Aufgaben vor Ort eingestellt. Die Verträge wurden im Laufe des Jahres jedoch verlängert, sodass die Impfzentren noch heute von uns mit Personal versorgt werden. Die Themen rund um die Pandemie, inklusive der Personaldaten, werden unter Punkt 13 gesondert betrachtet.

Übersicht Kliniken Südostbayern AG

Die angeführte Tabelle legt die Personalsituation in der Kliniken Südostbayern AG dar. Detaillierte Informationen zur Personalstruktur finden Sie auf den nachfolgenden Seiten.

Die Mitarbeiter-Vollkräfte (VK) haben im Jahresdurchschnitt um 4 VK im Vergleich zum Vorjahr abgenommen. Der nominale Personalbestand hat sich jedoch im Vergleich zu 2020 um knapp 100 Mitarbeitende erhöht, zurückzuführen auf die Mehrung von Teilzeitstellen. Das Durchschnittsalter sowie die Fluktuationsquote sind gesunken.

Übersicht	Ø 2018	Ø 2019	Ø 2020	Ø 2021
Personalbestand VK	2.388,9	2.384,9	2.416,7	2.412,4
Personalbestand Köpfe - Stichtag 31.12.	3.702	3.736	3.815	3.914
Personalbestand Köpfe - Jahresdurchschnitt	3.674	3.687	3.767	3.826
<i>davon unbefristete Angestellte</i>	-	2.879	3.134	3.124
<i>davon befristete Angestellte</i>	-	474	339	396
<i>davon Auszubildende</i>	299	334	294	306
Durchschnittsalter in Jahren	40,7	40,9	40,6	40,2
Fluktuationsquote* in %	9,9	11,3	11,0	10,0
Teilzeitquote in %	43,5	44,3	45,7	44,9
Mitarbeitende in Freizeitphase	12	23	30	38

*Austritte im Verhältnis zum Mitarbeiterbestand ohne Auszubildende, Schüler, Bundesfreiwilligendienstleistende und Praktikanten inkl. Eintritte

1. Personalstruktur

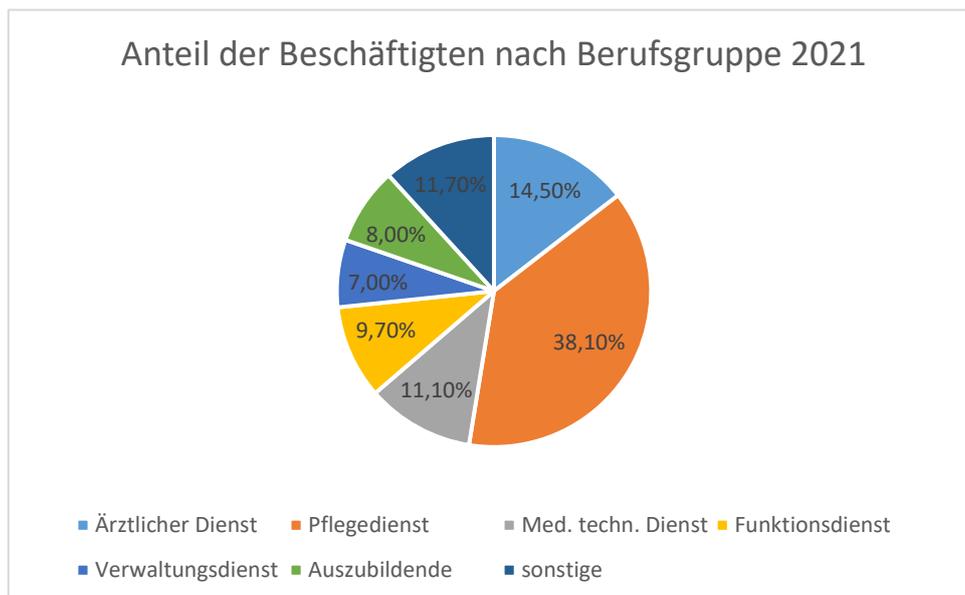
Im nachfolgenden Abschnitt erhalten Sie neben dem Personalbestand der einzelnen Berufsgruppen interessante Informationen zur Altersstruktur, Unternehmenszugehörigkeit sowie Fluktuationsquote in den Kliniken Südostbayern.

1.1 Personalbestand (Köpfe)

Der durchschnittliche Personalbestand liegt im Jahr 2021 bei 3.826 Mitarbeitenden, was einem Plus von rund 1,6 % im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Im Pflegedienst kann ein deutlicher Zuwachs verzeichnet werden, wohingegen der Personalbestand im Medizinisch-Technischen-Dienst sank. Die Anzahl der Beschäftigten im ärztlichen und Funktionsdienst bewegt sich nahezu auf Vorjahresniveau.

Die Quote der außertariflichen Beschäftigten liegt im Jahr 2021 bei knapp 4,3 %.

Personalbestand	Ø 2018	Ø 2019	Ø 2020	Ø 2021
Anzahl der Beschäftigten	3.674	3.687	3.767	3.826
<i>davon Ärztlicher Dienst</i>	492	563	550	554
<i>davon Pflegedienst</i>	1.210	1.382	1.407	1.456
<i>davon Med. techn. Dienst</i>	420	439	440	425
<i>davon Funktionsdienst</i>	517	396	378	371
<i>davon Verwaltungsdienst</i>	247	257	258	266
<i>davon Auszubildende</i>	299	334	294	306
Außertarifliche Beschäftigte	128	141	157	166
Tarifangestellte	3.546	3.546	3.610	3.660
Mitarbeitende mit Führungsverantwortung*	-	126	139	216



*Die große Differenz zwischen 2020 und 2021 ist auf die Einführung unserer neuen HR Software rexx zurückzuführen. Durch diese ist eine deutlich bessere und genauere Datenauswertung möglich.

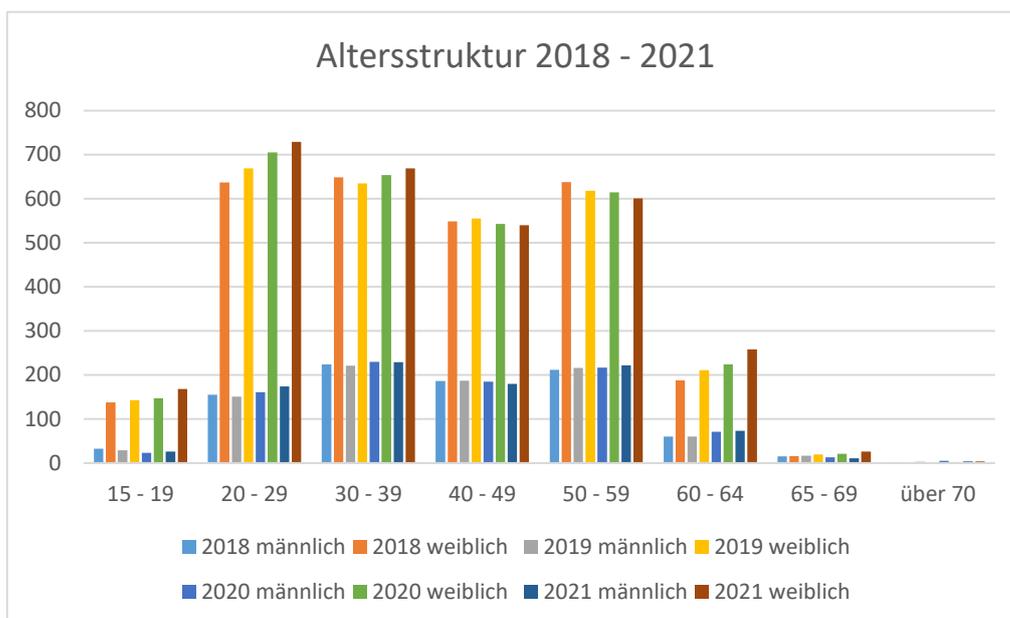
1.2 Altersstruktur

Die Tabelle zeigt die Altersstruktur der Kliniken Südostbayern der Jahre 2018 bis 2021 im Zeitreihenvergleich, jeweils zum Stichtag 31. Dezember. Der Anteil weiblicher Mitarbeitenden liegt im Jahr 2021, wie auch in den Vorjahren, bei knapp über 76 %.

Die Hauptaltersgruppe der Männer liegt im Bereich zwischen 30-40 Jahren mit einem Anteil von knapp unter 25 %. Bei den Frauen ist die Hauptaltersgruppe mit einem Anteil von gut 24 % 20-30 Jahre.

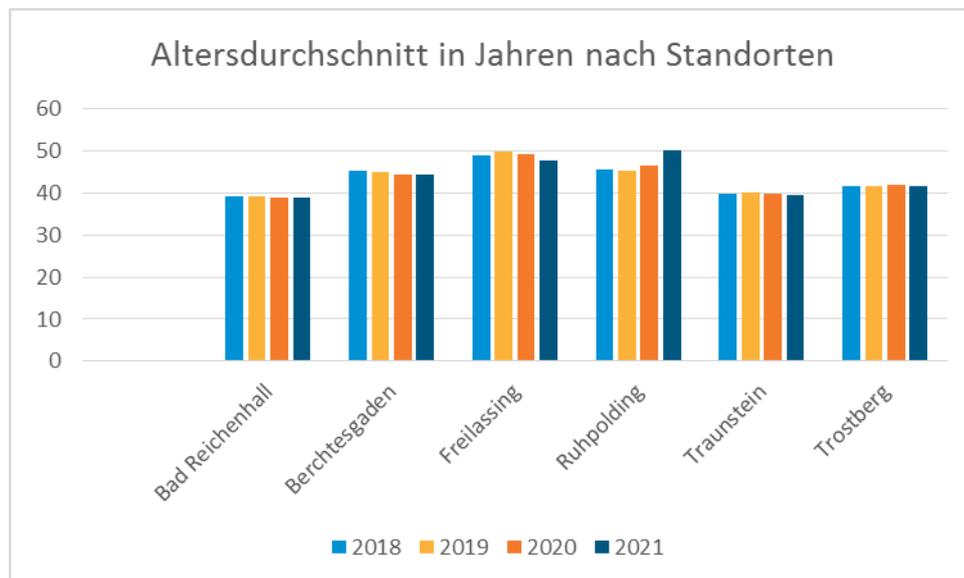
Insgesamt hat sowohl bei den männlichen als auch den weiblichen Arbeitnehmern der Anteil in den Gruppen der 15 – 19-Jährigen, der 20 – 29-Jährigen sowie der 60 – 64-Jährigen weiter leicht zugenommen. Zum ersten Mal bildet die Altersgruppe der 20 – 29-Jährigen Arbeitnehmern mit einem Anteil von 23,2 % den Hauptanteil aller Beschäftigten, wobei dieser nur rund 0,3 % höher liegt als bei den 30 – 39-Jährigen Arbeitnehmern.

Altersstruktur	2018		2019		2020		2021	
	männlich	weiblich	männlich	weiblich	männlich	weiblich	männlich	weiblich
15 - 19	33	138	29	143	23	147	26	168
20 - 29	155	637	151	669	161	705	174	729
30 - 39	224	649	221	635	230	654	229	669
40 - 49	186	549	187	555	185	543	180	540
50 - 59	212	638	216	618	217	615	222	601
60 - 64	60	188	60	211	71	224	73	258
65 - 69	15	16	17	20	13	21	11	26
über 70	2	0	3	1	5	2	4	4
Gesamtergebnis	887	2815	884	2852	904	2911	919	2995



Bezogen auf die sechs Standorte der Kliniken Südostbayern AG ist im Jahr 2021 der Altersdurchschnitt der beschäftigten Mitarbeitenden in Ruhpolding mit durchschnittlich gut 50 Jahren im Zeitreihenvergleich am höchsten und am Standort in Bad Reichenhall mit knapp 39 Jahren am niedrigsten. Der Altersdurchschnitt über alle sechs Standorte liegt bei 40,2 Jahren und hat sich im Vergleich zu 2020 nochmals um 0,4 Jahre leicht reduziert.

Einrichtung	2018		2019		2020		2021	
	Alter	Köpfe	Alter	Köpfe	Alter	Köpfe	Alter	Köpfe
Bad Reichenhall	39,2	648	39,1	651	39,0	712	38,8	745
Berchtesgaden	45,2	233	45	243	44,4	234	44,3	252
Freilassing	48,9	83	49,8	84	49,1	79	47,8	87
Ruhpolding	45,5	134	45,1	135	46,4	115	50,1	35
Traunstein	39,9	2.115	40,2	2.096	39,9	2.168	39,5	2.292
Trostberg	41,6	461	41,7	478	41,8	499	41,7	503
Gesamtergebnis	40,7	3.702	40,9	3.736	40,6	3.815	40,2	3.914

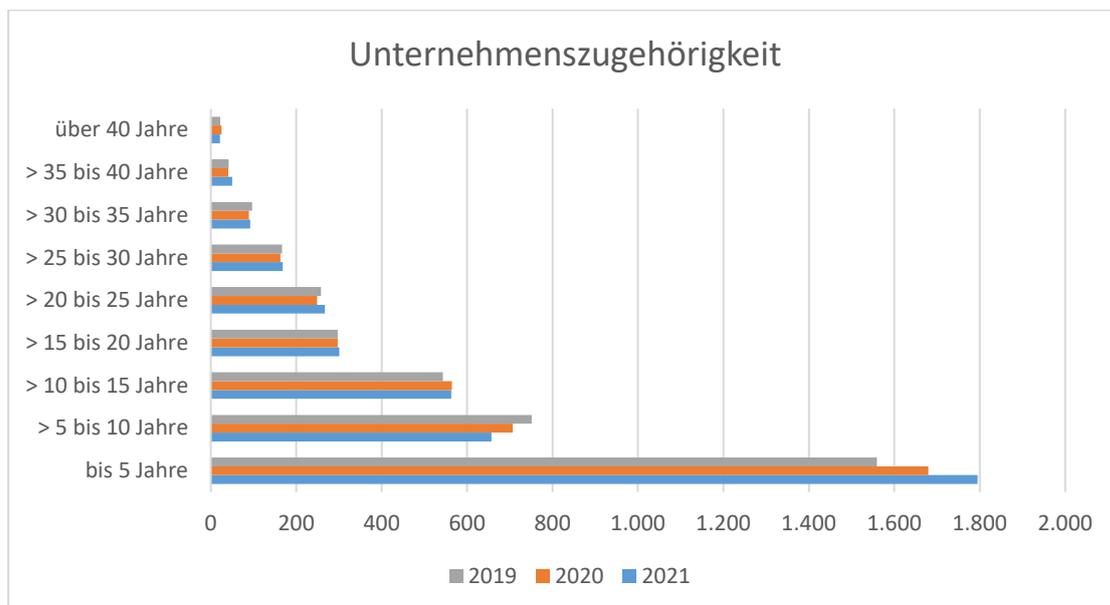


1.3 Unternehmenszugehörigkeit

Die rückwärtsgerichtete Betrachtung der Unternehmenszugehörigkeit zeigt eine exponentielle Entwicklung. Knapp 63 % der Arbeitnehmer sind weniger als 10 Jahre im Unternehmen tätig. Im Vergleich zu den Vorjahren zeigt sich, dass der Anteil neuer Mitarbeitender stetig gestiegen ist, wohingegen der Anteil der Mitarbeitenden mit Unternehmenszugehörigkeit zwischen 5 – 10 Jahren jeweils abgenommen hat.

Zum 31.12.2021 waren 163 Arbeitnehmer länger als 30 Jahre im Unternehmen beschäftigt, was einem Anteil von 4,2 % der Belegschaft entspricht.

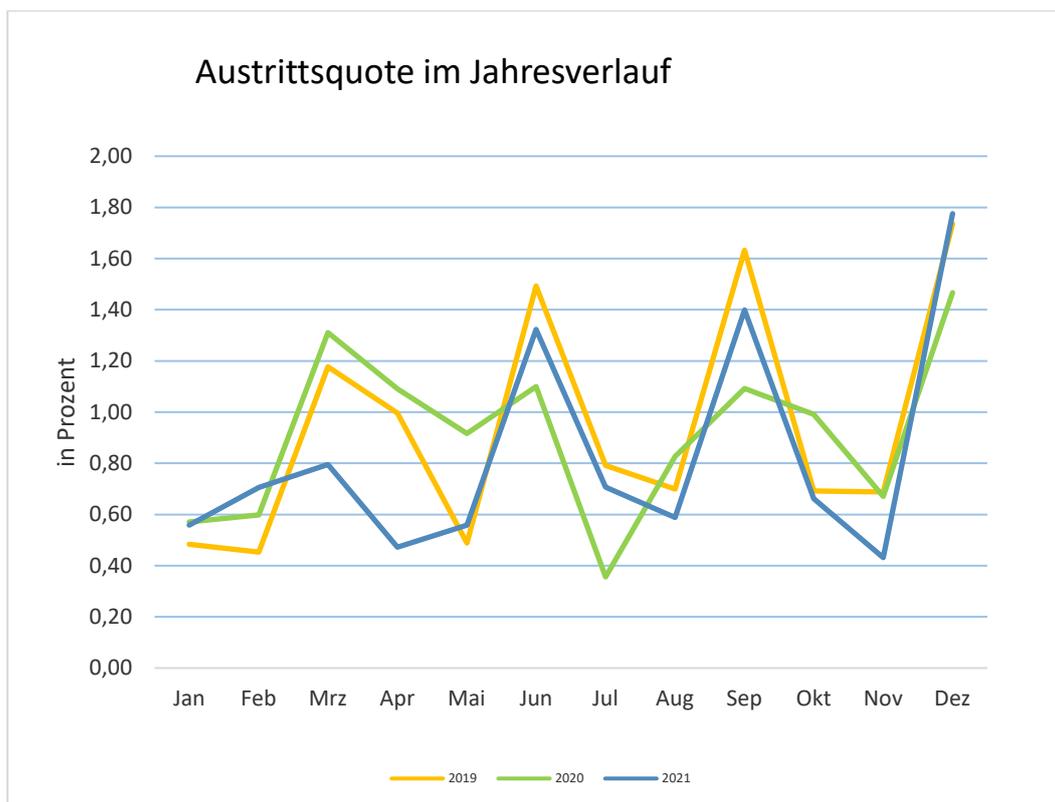
Zugehörigkeit in Jahren	2019	2020	2021
bis 5 Jahre	1.559	1.680	1.795
> 5 bis 10 Jahre	751	707	657
> 10 bis 15 Jahre	543	564	563
> 15 bis 20 Jahre	297	297	301
> 20 bis 25 Jahre	258	249	267
> 25 bis 30 Jahre	167	163	168
> 30 bis 35 Jahre	97	89	92
> 35 bis 40 Jahre	42	41	50
über 40 Jahre	22	25	21
Gesamtergebnis	3.736	3.815	3.914



1.4 Austrittsstatistik

Die Austrittsquote (Austritte im Verhältnis zum Mitarbeiterbestand **ohne Auszubildende, Schüler, Bundesfreiwilligendienstleistende und Praktikanten** inkl. Eintritte) liegt beim durchschnittlichen Personalbestand 2020 bei 11,0 % und ist im Vergleich zu 2019 um 0,3 % gesunken. Zwar bewegen sich die Austritte auf einem relativ konstanten Niveau, allerdings konnte die Quote durch einen in Summe deutlichen Personalzuwachs leicht reduziert werden. Im Zeitreihenvergleich hat der Personalbestand ohne Auszubildende um rund 4,7 % zugenommen.

Monat	2019				2020				2021			
	Köpfe	Eintritte	Austritte	Quote in %	Köpfe	Eintritte	Austritte	Quote in %	Köpfe	Eintritte	Austritte	Quote in %
Jan	3.306	45	16	0,48	3.331	47	19	0,57	3.401	37	19	0,56
Feb	3.311	21	15	0,45	3.344	31	20	0,60	3.400	16	24	0,71
Mrz	3.312	15	39	1,18	3.358	34	44	1,31	3.396	22	27	0,80
Apr	3.311	32	33	1,00	3.392	65	37	1,09	3.392	19	16	0,47
Mai	3.279	19	16	0,49	3.382	27	31	0,92	3.402	26	19	0,56
Jun	3.282	19	49	1,49	3.365	14	37	1,10	3.402	19	45	1,32
Jul	3.286	36	26	0,79	3.370	31	12	0,36	3.398	32	24	0,71
Aug	3.288	28	23	0,70	3.386	28	28	0,83	3.403	26	20	0,59
Sep	3.307	42	54	1,63	3.389	33	37	1,09	3.430	47	48	1,40
Okt	3.327	48	23	0,69	3.431	45	34	0,99	3.474	53	23	0,66
Nov	3.342	37	23	0,69	3.428	27	23	0,67	3.476	27	15	0,43
Dez	3.342	22	58	1,74	3.418	13	50	1,46	3.492	35	62	1,78
Gesamt	3.308	364	375	11,3	3.383	459	372	11,0	3.422	359	342	0,83



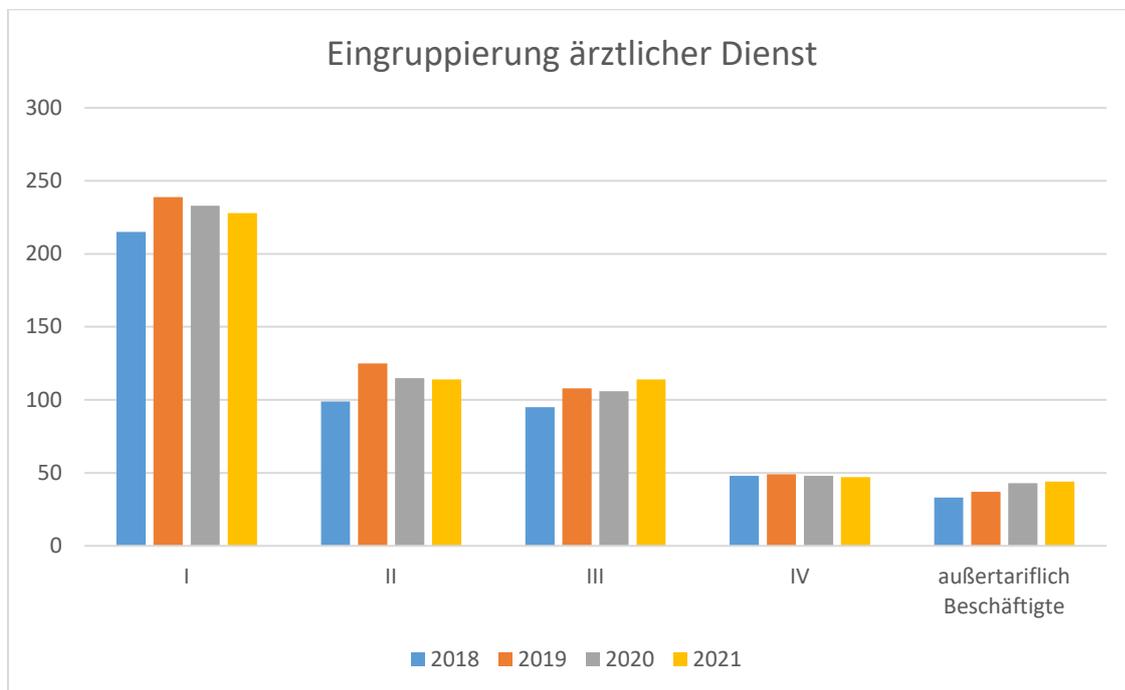
2. Entgeltgruppenverteilung

Im nachfolgenden Abschnitt werden die Entgeltgruppenverteilungen, aufgeteilt nach den Berufsgruppen Ärztlicher Dienst, Pflegedienst und Verwaltungsdienst, im Vergleich zu den Vorjahren näher erläutert.

2.1 Ärztlicher Dienst

Obwohl in den Entgeltgruppen I und II jeweils ein Rückgang zu verzeichnen ist, konnte 2021 der Personalbestand im ärztlichen Dienst insgesamt im Vergleich zum Vorjahr leicht aufgestockt werden. Die meisten Ärzte sind nach wie vor in der Entgeltgruppe I eingruppiert.

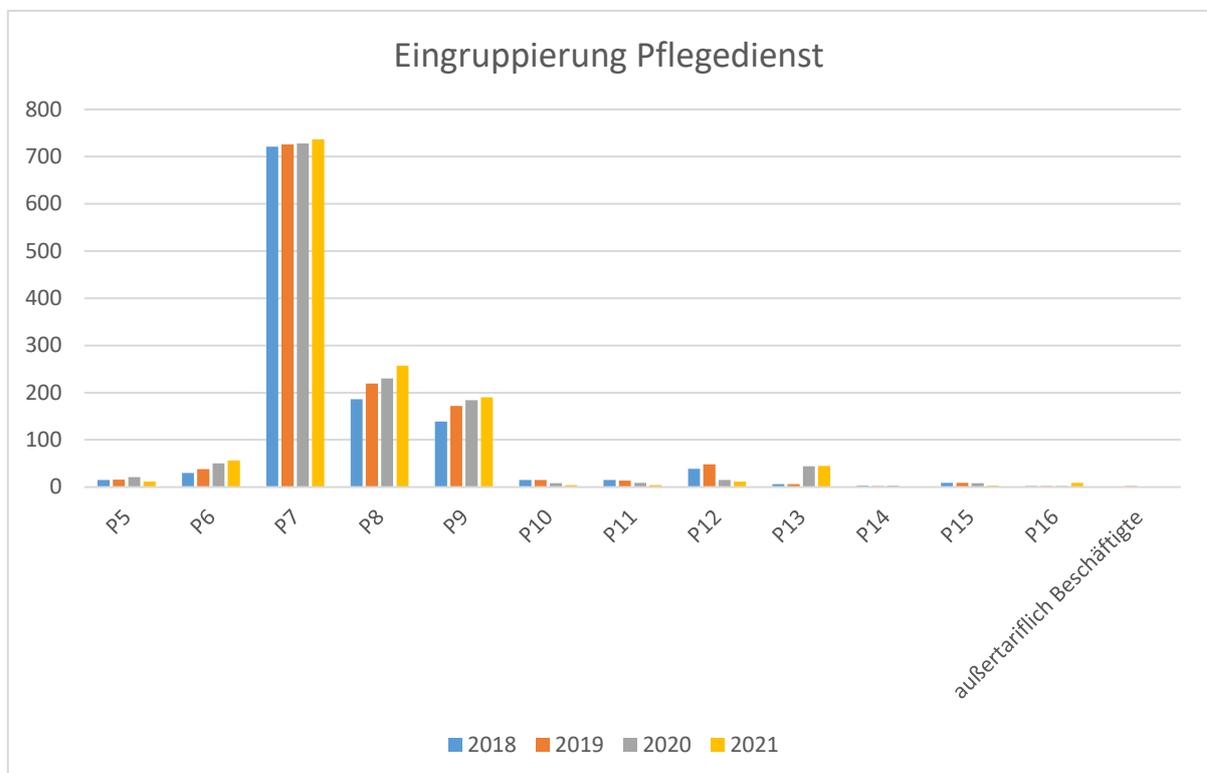
Entgeltgruppe	2018	2019	2020	2021
I	215	239	233	228
II	99	125	115	114
III	95	108	106	114
IV	48	49	48	47
außertariflich Beschäftigte	33	37	43	44



2.2 Pflegedienst

Rund 89 % der Beschäftigten in der Pflege sind in den Entgeltgruppen P7 bis P9 eingruppiert, wobei die Entgeltgruppe P7 mit gut 55 % den deutlich größten Anteil ausmacht. Die Verschiebung der Entgeltgruppenverteilung bei Mitarbeitenden mit Führungsverantwortung von P12 in P13 im Jahr 2020 ergab sich aufgrund der Entgeltordnung 2017 und einschlägige BAG-Urteile. Leichte Zuwächse zeigen sich darüber hinaus weiterhin in den Gruppen P8 und P9.

Entgeltgruppe	2018	2019	2020	2021
P5	15	16	21	12
P6	30	38	50	56
P7	721	726	728	737
P8	186	219	230	257
P9	139	172	184	190
P10	15	15	8	4
P11	15	14	9	4
P12	39	48	15	12
P13	6	6	44	45
P14	3	2	3	1
P15	9	9	8	3
P16	2	2	2	9
außertariflich Beschäftigte	1	2	1	1

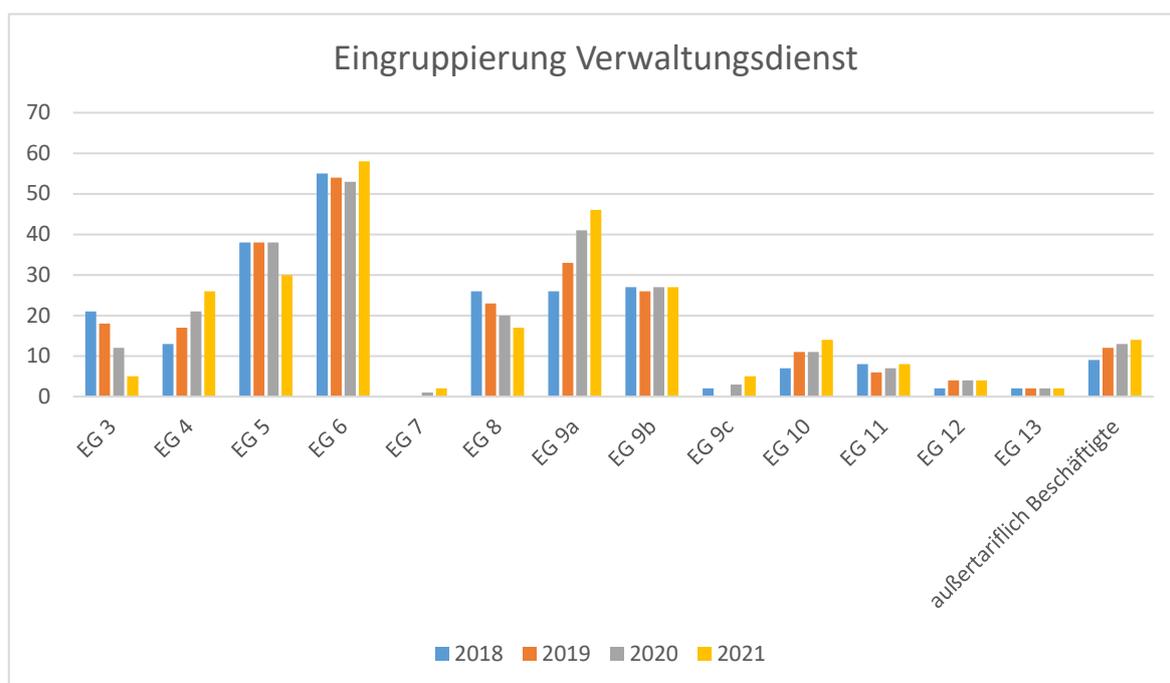


2.3 Verwaltungsdienst

Im Verwaltungsdienst zeigt sich eine insgesamt ausgewogene Gehaltsstruktur. Mit gut 22 % ist der größte Anteil der Beschäftigten in der Entgeltgruppe 6 eingruppiert, allerdings zeigen sich Jahr für Jahr die größten Zuwächse in der Entgeltgruppe 9a. Dies ist zum Teil ebenfalls in der Entgeltordnung 2017 durch Aufgabenaufzeichnungen bei den betreffenden Mitarbeitenden begründet.

Gut 5 % der Beschäftigten im Verwaltungsdienst hatten in 2021 eine außertarifliche Vergütungsregelung.

Entgeltgruppe	2018	2019	2020	2021
EG 3	21	18	12	5
EG 4	13	17	21	26
EG 5	38	38	38	30
EG 6	55	54	53	58
EG 7	-	-	1	2
EG 8	26	23	20	17
EG 9a	26	33	41	46
EG 9b	27	26	27	27
EG 9c	2	0	3	5
EG 10	7	11	11	14
EG 11	8	6	7	8
EG 12	2	4	4	4
EG 13	2	2	2	2
außertariflich Beschäftigte	9	12	13	14



3. Gemeinsam gesund - Betriebliches Gesundheitsmanagement



Bereits das dritte Jahr besteht nun unser Arbeitskreis Gesundheit. Der Teilnehmerkreis dieses Gremiums wird nach und nach angepasst – etwa sind 2021 unsere Standortdirektionen hinzugestoßen, damit das immer präsenter werdende Thema zum einen zielgerichteter auf die Gegebenheiten der einzelnen Standorte angepasst und zum anderen besser kommuniziert werden kann. Gleiches gilt für die Berufsgruppe Pflege, die nun ebenfalls den Steuerkreis unterstützt. Weiterhin wird unter dem Motto „gemeinsam gesund“ das Ziel verfolgt klare Strukturen zu definieren, bestehende Angebote besser zu kommunizieren und neue Maßnahmen ins Leben zu rufen. Unter das betriebliche Gesundheitsmanagement fallen diverse Themen, die auf den ersten Blick womöglich nicht dort verortet worden wären – es geht hier nämlich nicht nur um Sport und Ernährung:

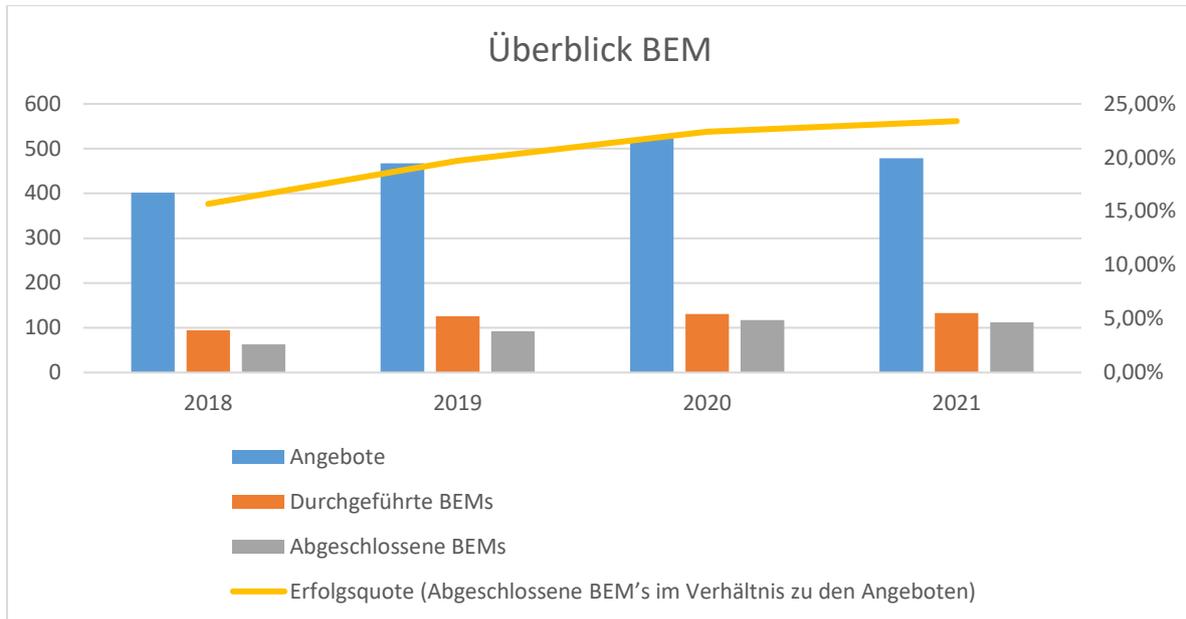
3.1 Gemeinsam zurück in den Job - Betriebliches Eingliederungsmanagement

Im Jahr 2021 wurden insgesamt 479 betriebliche Wiedereingliederungsangebote an betroffene Mitarbeitende gemacht. Hiervon wurden 133 Angebote angenommen. Dies entspricht einer Quote von knapp 28 %, welche sich im Vergleich zum Vorjahr um drei Prozentpunkte erhöht hat.

Von den durchgeführten Wiedereingliederungsmaßnahmen konnten insgesamt 112 mit Erfolg abgeschlossen werden, wodurch sich eine Verringerung von etwa fünf Prozent im Vergleich zu 2020 ergibt.

Die Erfolgsquote aus dem betrieblichen Wiedereingliederungsmanagement lag in 2021 mit gut 23 % auf einem ähnlich guten Niveau wie 2020, wodurch der positive Trend weiter fortgesetzt werden konnte.

Überblick BEM	2018	2019	2020	2021
Angebote	402	467	522	479
Durchgeführte BEMs	94	126	131	133
Abgeschlossene BEMs	63	92	117	112
Erfolgsquote (Abgeschlossene BEMs im Verhältnis zu den Angeboten)	15,7 %	19,7 %	22,4 %	23,4 %



3.2 Das Mitarbeiterunterstützungsprogramm (Otheb)

Seit dem 01.01.2020 haben alle Mitarbeiter der Kliniken Südostbayern AG die Möglichkeit ein Mitarbeiterunterstützungsprogramm in Anspruch zu nehmen. Das EAP (Employee Assistance Program) ist zudem auch für die im Haushalt lebenden Familienangehörigen unserer Mitarbeitenden 24 Stunden am Tag, 7 Tage in der Woche und 365 Tage im Jahr da. Je nach Belieben ist die Kontaktaufnahme per Telefon, E-Mail oder App möglich.

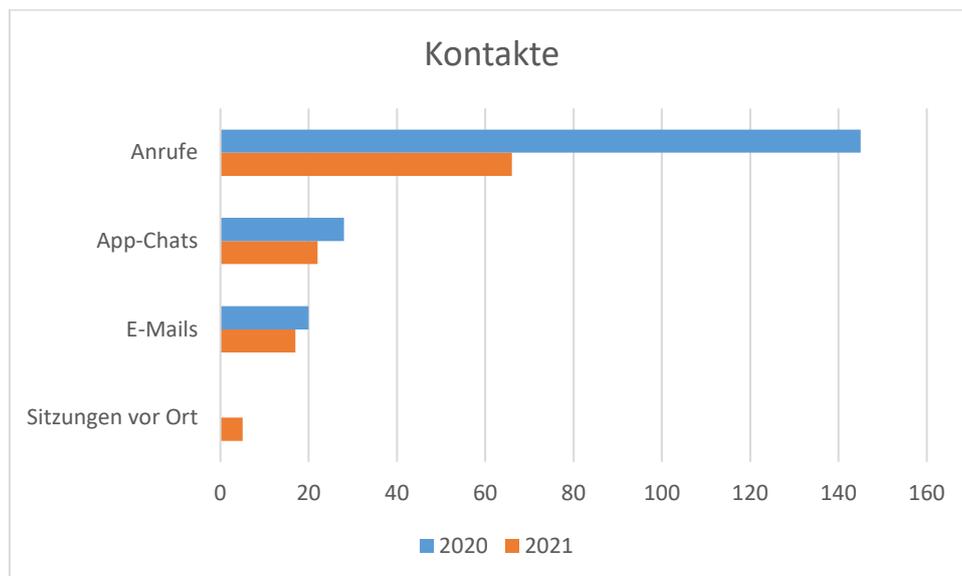
Die professionelle Beratung durch Psychotherapeuten, Psychologen, Sozialpädagogen und Coaches erfolgt sowohl bei privaten als auch beruflichen Anliegen. Unterstützung kann neben psychischen Belastungsthemen auch beispielsweise bei der Beschaffung einer Haushaltshilfe, einer Au-Pair-Kraft oder eines Platzes in einem Pflegeheim erfolgen. Auch ein ggf. notwendiger Facharzttermin wird von Otheb vereinbart.

Im Zeitraum vom 01.01.2021 bis 31.12.2021 liegt die Gesamtnutzungsrate (Telefonate, Vor-Ort-Beratungen, Chat- und E-Mail-Beratungen) mit 3,1 % im Branchenvergleich weiterhin auf einem guten Niveau. Zum Vergleich: 2020 betrug die Nutzungsrate 5,1 %, was auf die pandemiebedingten Unsicherheiten, Sorgen und Probleme unserer Mitarbeitenden zurückgeführt werden kann. Weiterhin steht Otheb mit unserer internen Seelsorge in Kontakt, sodass die bestmögliche Betreuung gewährleistet wird – ob aus der Ferne oder im direkten Dialog mit bekannten Gesichtern. So kann sichergestellt werden, dass unsere Angebote nicht gegeneinander, sondern miteinander arbeiten und ineinandergreifen, sodass der einzelne Mitarbeitende und sein Wohlbefinden stets im Mittelpunkt stehen. Um gezielt Unterstützung für Kollegen anzubieten, die unter der andauernden hohen Belastung aufgrund der Pandemie leiden, gab es bereits Ende 2020 einen Zusammenschluss von hausinternen Psychologen,

Therapeuten und Seelsorgern. Die psychosoziale Unterstützung für unsere Mitarbeitenden wurde für alle sechs Standorte organisiert. Die Kollegen standen ebenfalls per Mail, Telefon und auch persönlich zur Verfügung, um über Themen im beruflichen, familiären, gesundheitlichen oder persönlichen Bereich zu sprechen, die belastend auf die Mitarbeitenden einwirken. Dieses Angebot wurde Ende 2021 noch einmal intensiviert und neu kommuniziert, da sich nach der kleinen Verschnaufpause über die Sommermonate wieder eine deutliche Mehrbelastung der Belegschaft abzeichnete.

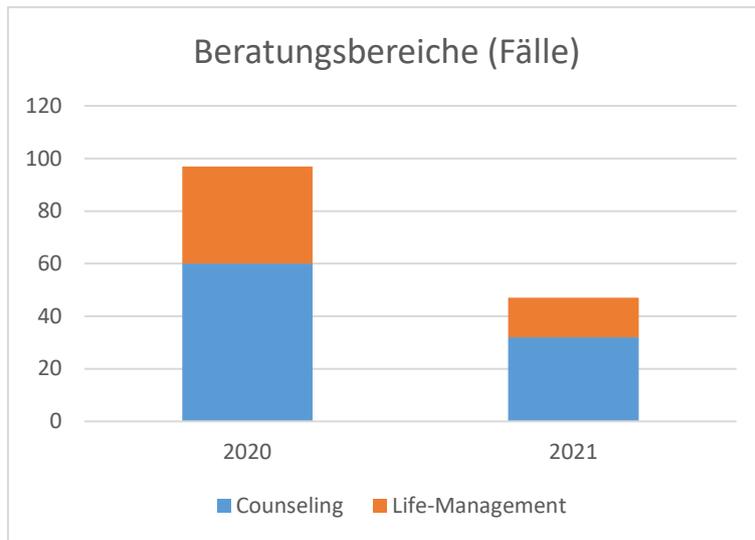
60 % der Kontakte zu Otheb wurde im Betrachtungszeitraum 2021 per Anruf wahrgenommen, was eine merkliche Umverteilung des Kontaktweges bedingt. Auffallend ist, dass im zweiten Jahr erstmals auch die Möglichkeit, Sitzungen vor Ort abzuhalten, genutzt wurde.

Kontakte	2020	2021
Sitzungen vor Ort	0	5
E-Mails	20	17
App-Chats	28	22
Anrufe	145	66



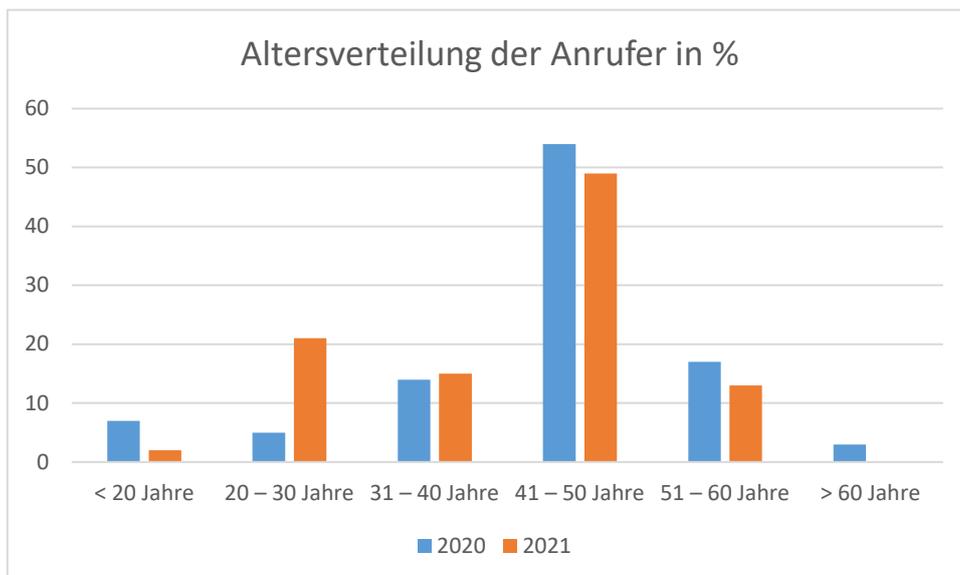
Bei den Gesprächen wird unterschieden, ob es sich um psychologische Beratungsgespräche (Counseling) handelt, bei denen gemeinsam Lösungsstrategien erarbeitet werden, oder für unsere Mitarbeitenden Recherchedienste übernommen werden (Life-Management). Die Aufteilung verhält sich 2021 ähnlich wie in 2020, wobei ein deutlicher Rückgang der Gesamtanzahl um mehr als 50 % zu verzeichnen ist.

Beratungsbereiche (Fälle)	2020	2021
Counseling	60	32
Life-Management	37	15



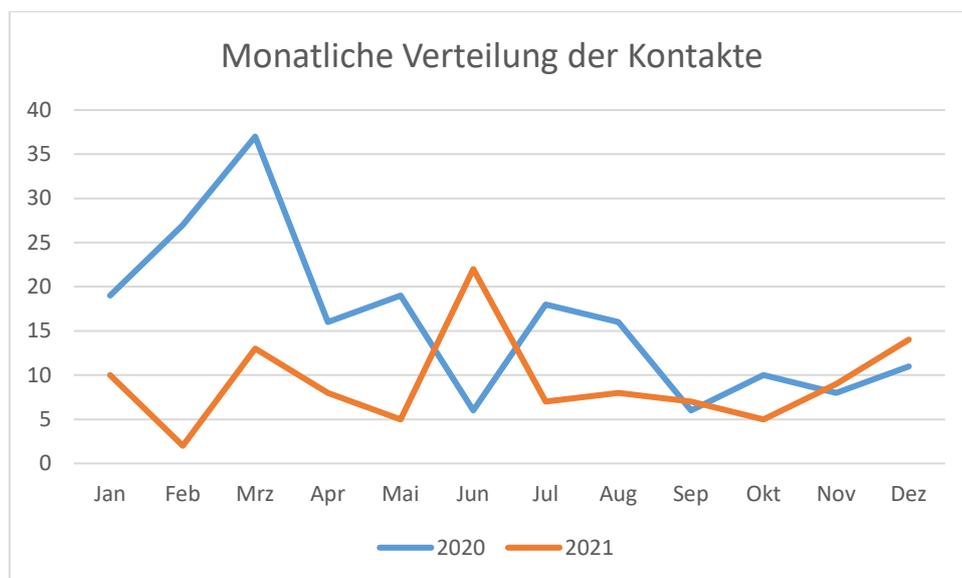
Wie bereits im Vorjahr riefen Mitarbeitende im Alter zwischen 41 und 50 Jahre am häufigsten an. Auffallend ist zudem der Anstieg der Anrufe der 20-30-Jährigen auf über ein Fünftel.

Altersverteilung der Anrufer in %	2020	2021
< 20 Jahre	7	2
20 – 30 Jahre	5	21
31 – 40 Jahre	14	15
41 – 50 Jahre	54	49
51 – 60 Jahre	17	13
> 60 Jahre	3	0



Im Durchschnitt gab es 2021 neun Kontakte pro Monat. Überdurchschnittlich viele Kontakte gab es in den Monaten Januar, März, Juni und Dezember.

Monatliche Verteilung der Kontakte	2020	2021
Januar	19	10
Februar	27	2
März	37	13
April	16	8
Mai	19	5
Juni	6	22
Juli	18	7
August	16	8
September	6	7
Oktober	10	5
November	8	9
Dezember	11	14



3.3 [AOK Gesundheitsreport 2020](#)

Erfolgreiche betriebliche Gesundheitsförderung basiert auf einer differenzierten Analyse der gesundheitlichen Situation im Betrieb. Die Auswertung der Arbeitsunfähigkeitsdaten (AU-Daten) der AOK Bayern liefert hierfür, wie bereits in den vergangenen Jahren, eine gute Orientierung. Sie gibt einen ersten Überblick über die gesundheitliche Lage der Beschäftigten. Es werden keine Ursachen in der Auswertung genannt. Zum 31.12.2020 waren 1.662 Mitarbeitende der KSOB bei

der AOK versichert, was einer Quote von gut 44 % entspricht und über 100 Personen mehr sind als noch 2019.

- Die Auswertung basiert auf den der AOK Bayern vorliegenden AU-Daten, die auf den Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen der Ärzte, sowie den Versicherten- und Betriebsdaten beruhen.
- Nicht erfasst wird das Krankheitsgeschehen der nicht bei der AOK versicherten Mitarbeitenden.
- In der Auswertung nicht enthalten sind Kurzzeiterkrankungen von 1-3 Tagen ohne Krankschreibung.
- Einbezogen sind die Krankengeldfälle, d.h. die AU-Tage, für welche die AOK Bayern Krankengeld leistet.
- Berechnungen erfolgen ohne Schwangerschaften, Kinderkrankengeldfälle und Wegeunfälle.
- Berechnungsbasis sind Kalendertage.

	TS	TB	BR	BGD	RUH	FR	Gesamt	BV**
Mittleres Alter	36,9	40,1	35,9	39,9	43,5	44,7	40,2	40,3
Krankenstand in %	5,1	4,9	5,1	4,9	10,9	6,4	6,2	5,7
AU-Fälle je 100 VJ*	129	108	119	109	251	137	142,2	135
AU-Tage je Fall	14,6	16,6	15,5	16,5	15,8	17,7	16,1	15,5
AU-Quote	54,7	52,5	51,1	53,7	68	57	56,2	53
Top 6 AU-Fälle je 100 VJ nach Krankheitsarten								
Krankheit des Atmungssystems	45	37	38	36	N/A	N/A	39	41
Krankheit des Muskel-Skelett-Systems u. Bindegewebes	21	21	16	14	N/A	N/A	18	29
Bestimmte infektiöse und parasitäre Krankheiten	12	8	12	21	N/A	N/A	13,3	14
Symptome und abnorme klinische und Laborbefunde, die andersorts nicht klassifiziert sind	18	16	15	15	N/A	N/A	16	20
Verletzungen, Vergiftungen und bestimmte andere Folgen äußerer Ursachen	12	10	12	N/A	N/A	N/A	10,7	12
Krankheiten des Verdauungssystems	11	13	12	21	N/A	N/A	14,3	13
Top 3 AU-Tage je 100 VJ nach Krankheitsarten								
Krankheit des Atmungssystems	375	292	261	335	N/A	N/A	315,8	341
Krankheit des Muskel-Skelett-Systems u. Bindegewebes	474	418	448	649	N/A	N/A	497,3	605
Psychische und Verhaltensstörungen	312	263	508	267	N/A	N/A	337,5	446

*VJ: Volles Jahr bei KSOB beschäftigt und bei AOK versichert **BV: Branchenvergleich auf Landesebene

3.4 AOK bewegt

Seit Oktober 2020 haben die Mitarbeitenden der KSOB die Möglichkeit, sich bei der digitalen Gesundheitsplattform „AOK bewegt“ zu registrieren. Dort profitieren sie von regelmäßigen Gesundheitstipps - unabhängig davon, ob bei der AOK oder einer anderen Krankenkasse versichert. Gerade in der jetzigen Situation freuen wir uns, dieses digitale Programm anbieten zu können.

„AOK bewegt“ bietet ein breit gefächertes Set an gesundheitsfördernden Maßnahmen:

- monatlich wechselnde Schwerpunkte zu gesunder Ernährung, mehr Bewegung, Stressmanagement oder einem starken Rücken – für mehr Wohlbefinden und Gesundheit
- kompakte Gesundheitsinformationen, Trainingstipps für jede Woche, Checklisten, Trainingspläne und -videos – für die konkrete Umsetzung im Arbeitsalltag
- Teamaktionen und 1:1 Challenges, bei denen Kollegen herausgefordert werden können
- Themen-Abos, einen wöchentlichen persönlichen Gesundheitstag für die eigenen Ziele und vieles mehr...

Pünktlich zum Start der heißen Sommermonate gab es eine Neuerung in der KSOB, über die sich viele Kollegen sehr gefreut haben: Das Mineralwasser der Siegsdorfer Petrusquelle, das bis dato ausschließlich unseren Patienten vorbehalten war, darf seitdem auch von Mitarbeitende kostenfrei bestellt werden.

Passend dazu wurde im August 2021 die „Trink Wasser“ Challenge gestartet, durch die ein deutlicher Anstieg der Registrierungen auf insgesamt 92 Teilnehmern erzielt werden konnte. Aufgabe war es 14 Tage lang rechtzeitig, ausreichend und regelmäßig Wasser zu trinken und sein Ergebnis bei AOK bewegt einzutragen.



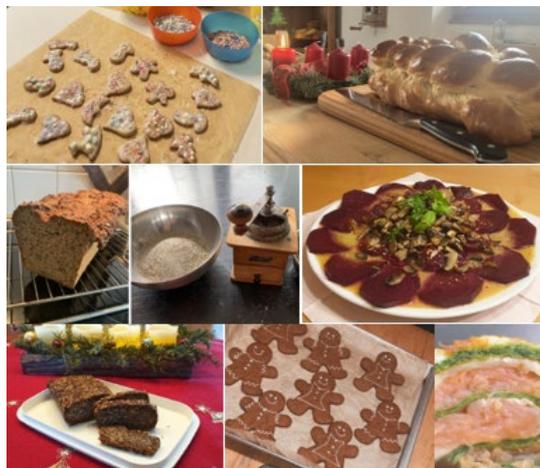
Die Gewinnerin der „Trink Wasser“ Challenge, Frau Frohna aus der Notaufnahme in Trostberg, durfte sich über einen schönen KSOB-Bergrucksack freuen. "Den Rucksack werde ich gleich im kommenden Urlaub fleißig hernehmen - vielen Dank!", so Frau Frohna.

3.5 Gemeinsam aktiv - Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)

Aufgrund der Corona-Pandemie mussten leider alle geplanten sportlichen Aktivitäten abgesagt werden. Wir hoffen im kommenden Jahr wieder an den Events teilnehmen zu können.

Angebote	2018	2019	2020	2021
Läufe				
Chiemgau Team Trophy (Langlauf)	-	21	40	abgesagt
Firmenlauf Chiemgau	98	85	abgesagt	abgesagt
Traunsteiner Halbmarathon	19	9	abgesagt	abgesagt
Muddy Angelas Run	-	6	abgesagt	abgesagt
Traunreuter Stadtlauf	6	7	abgesagt	abgesagt
Rupertus Thermenlauf	14	25	3	abgesagt
Vachendorfer Lauf	-	4	abgesagt	abgesagt
Höglwörther Seelauf	-	2	abgesagt	abgesagt
Laufvorbereitung	-	An 2 Standorten	abgesagt	abgesagt
Almwanderungen	-	2/4 erfolgt	abgesagt	abgesagt
Skirennen			110	abgesagt
Body and mind	wechselnd	wechselnd	wechselnd	abgesagt
Aquafitness	wechselnd	wechselnd	abgesagt	abgesagt

Leider waren auch 2021 im realen Leben keine BGF-Angebote umsetzbar. Darum haben wir in der Vorweihnachtszeit eine erneute digitale Gesundheits-Challenge gestartet. Die Kollegen wurden dazu aufgefordert in unserer Mitarbeiter-App myKSOB Beiträge mit ihren Lieblings-Rezepten zu posten – aber natürlich als gesunde und möglichst kalorienreduzierte Variante. Von süßen Naschereien wie Plätzchen und Stollen teilten die Mitarbeitenden außerdem leckere Gerichte wie Rote-Bete-Carpaccio oder Frischkäse-Lachs-Rollen. Auch hier wurden drei Gewinner gekürt und mit tragbaren KSOB-Lautsprechern für ihre Teilnahme belohnt.



3.6 PsyGesund

Arbeitgeber in Deutschland sind nach § 4 und § 5 Arbeitsschutzgesetz verpflichtet, die für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdungen durch eine anonymisierte Beurteilung zu ermitteln und daraus Maßnahmen des Arbeitsschutzes abzuleiten. Im Fall von PsyGesund wird konkret die psychische Belastung betrachtet.

Eine Gefährdung kann sich z.B. ergeben durch

- die Gestaltung oder Einrichtung der Arbeitsplätze,
- die Auswahl der Arbeitsmittel oder
- physikalische, chemische oder biologische Einwirkungen.

PsyGesund ist ein Online-Verfahren zur bedingungsbezogenen Erhebung der psychischen Belastung. Das Verfahren ist als Beschäftigtenbefragung konzipiert und berücksichtigt die Merkmalsbereiche der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA). PsyGesund wurde von der KUVB / Bayer. LUK in Kooperation mit der RWTH Aachen entwickelt und entspricht hohen wissenschaftlichen Standards: Es erhebt objektiv, messgenau und zuverlässig psychische Belastungsfaktoren aus Sicht der Beschäftigten eines Tätigkeitsbereichs. PsyGesund erleichtert die Interpretation der Ergebnisse mithilfe einer Beurteilungshilfe mit Ampelfarben und mit Vergleichswerten einer branchenbezogenen Referenzstichprobe. Die Durchführungszeit beträgt für jeden teilnehmenden Mitarbeitenden circa 10 - 15 Minuten.

Im Personalbericht 2020 erläuterten wir bereits den Aufbau des Steuergremiums, das 2019 ins Leben gerufen wurde. Des Weiteren wurde auf die Ergebnisse der ersten fünf Stationen an den Standorten Traunstein, Bad Reichenhall, Freilassing und Berchtesgaden eingegangen, die Anfang 2020 befragt wurden. Ausgebremst durch die Coronapandemie konnten die Ergebnispräsentationen und entsprechende Maßnahmenumsetzungen nur verzögert stattfinden. Aus diesem Grund erfolgte die zweite Befragungswelle, später als ursprünglich geplant, im Herbst 2021. Diesmal in doppelt so vielen Bereichen, nämlich zwei in Traunstein, zwei in Bad Reichenhall beziehungsweise Freilassing (Gruppen wurden zusammengelegt) und jeweils drei in Berchtesgaden und Trostberg. Wie gehabt waren die Empfehlungen der entsprechenden Betriebsräte maßgeblich für die Auswahl der Mitarbeitergruppen.

Wie schon bei der ersten Befragung gaben auch dieses Mal die Teilnehmenden durchwegs ein äußerst gutes Teamklima, das heißt Respekt und Unterstützung unter den Kollegen, an. Wenig überraschend ist das mit vielen Belastungen gespickte Ergebnis einer Covid-Station. Diese wurde ganz bewusst für die Befragung ausgewählt, um hoffentlich deutliche Verbesserungen verzeichnen zu können, wenn die Station in einem gewissen Abstand erneut befragt werden wird. Leider meist nicht beeinflussbar sind die Belastungen, die sich durch die Konfrontation mit schweren Schicksalen ergeben. Sicher ist ein Grund auch hier in der Pandemie zu finden – Lieferengpässe und die ständig wechselnden politischen Regelungen stellten und stellen nach wie vor auch unseren Klinikverbund immer wieder vor Herausforderungen.

Übergeordnetes Ziel ist, nach und nach alle Mitarbeitenden zu deren psychischen Belastungen zu befragen (vorausgesetzt, sie nehmen an der freiwilligen Erhebung teil) und dies regelmäßig zu wiederholen. Um hier einen geordneten Prozess zu etablieren wurde eine Verfahrensanweisung erstellt, die jedem Beteiligten seinen Verantwortungsbereich aufzeigt.

4. Familie und Beruf

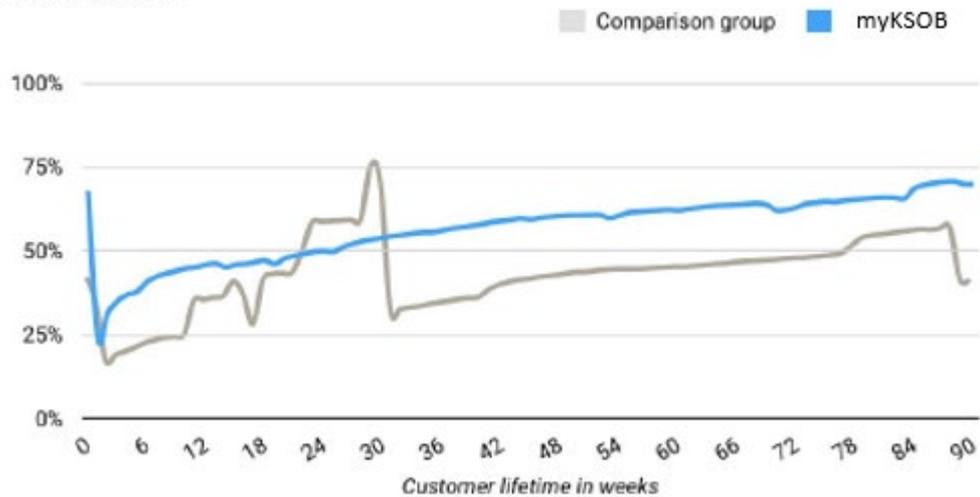
Wir haben bereits in den vorherigen Personalberichten beschrieben, wie wir mit Hilfe einer Unternehmensberatung eine Bedarfserhebung und Machbarkeitsprüfung durchgeführt haben. Empfehlung auf Grundlage der Studie war, in Traunstein und Bad Reichenhall eine betriebliche Kinderbetreuung inklusive einer Notbetreuung anzubieten. Darauf aufbauend fanden Gespräche mit möglichen Kooperationspartnern, Trägern und den Gemeinden statt. Als größte Herausforderung stellte sich die Suche nach passenden Immobilien heraus. Im Juli 2021 besichtigten wir das Mütterzentrum (MüZe) in der Vonfichtstraße in Traunstein, wo sowohl Kindergarten- als auch Krippengruppen einen schönen und bedarfsgerechten Platz gefunden haben. Im Nebengebäude, dem ehemaligen Kreiswehrrersatzamt, ist bereits eine Kindergartengruppe des MüZe ansässig. Geplant war im gegenüberliegenden Flügel im Sommer 2022, nachdem alle notwendigen Renovierungsarbeiten abgeschlossen wurden, zwei Krippengruppen á 13 Kinder für die KSOB zu eröffnen. Eine dritte (Kindergarten-) Gruppe wäre unter Umständen gefolgt. Nach Ausbruch des Krieges in der Ukraine im Februar 2022 wurden diese Räumlichkeiten allerdings vom Landkreis Traunstein als Flüchtlingsunterkunft benötigt, weshalb wir erneut auf der Suche sind. Wir haben mit dem MüZe einen potentiellen Träger gefunden, der für unsere Mitarbeitenden im Schichtdienst flexible und angepasste Lösungen anbieten kann und hoffen sehr, in Traunstein bald mit unserer eigenen Betriebskita starten zu können. Selbstverständlich stehen wir auch weiterhin mit entsprechenden Ämtern und Behörden im engen Austausch, um auch in Bad Reichenhall zeitnah eine ähnliche Betreuung anbieten zu können.

Eine weitere Maßnahme flexiblere Arbeitszeitmodelle zu ermöglichen stellen Flexipools dar. Diese werden in unseren beiden größten Häusern, in Traunstein und Bad Reichenhall, angeboten. Mitarbeitende, die in diesem Pool arbeiten, springen nach Bedarf auf verschiedene Stationen ein. So können sie ihre individuellen Verfügbarkeiten frei angeben, haben allerdings keine feste Station und wechselnde Kollegen. Aber auch das kann ja abwechslungsreich und spannend sein!

5. Unsere Mitarbeiter-App myKSOB

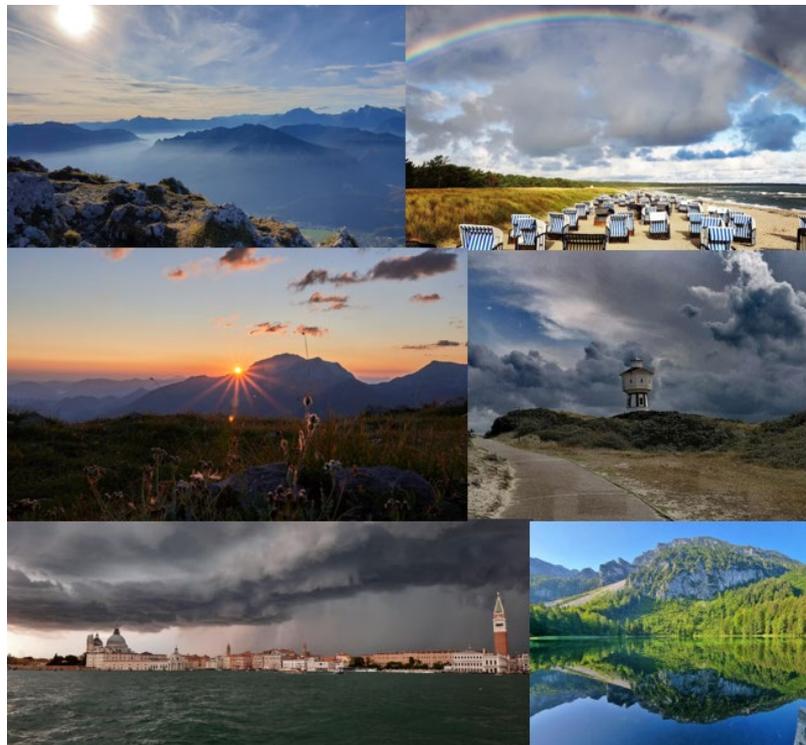
Nicht mehr wegzudenken ist unsere Mitarbeiter-App myKSOB, die im April 2021 bereits ihren 1. Geburtstag feiern durfte. Zu diesem Zeitpunkt hatten sich bereits 2.378 Nutzer registriert und knapp 900 Beiträge wurden gepostet, die insgesamt 6.860 „Gefällt mir“ bekommen haben. Zum Jahreswechsel können wir erneut eine deutlich über dem Benchmark liegende Registrierungsrate von 71 % vorweisen, was etwa 2.850 Personen entspricht.

Registration Rate



Besonders hoch frequentiert sind die aktuell wöchentlichen Corona-Updates, das Schwarze Brett, auf dem jeder Mitarbeitende sowohl den Wohnungsmarkt als auch Suche & Finde aktiv nutzen kann, und die allgemeinen News aus dem Verbund. Vor allem die regelmäßig erscheinenden Videos der Unternehmensleitung, bei denen aktuelle Themen angesprochen werden, erfreuen sich großer Beliebtheit.

Ein Highlight im Sommer war der Fotowettbewerb „Mein schönstes Urlaubsfoto“. Knapp 100 Kollegen haben ihre schönsten Urlaubsfotos hochgeladen - vom stimmungsvollen Sonnenuntergang bis zur Radwanderung, von der Gewitterstimmung bis zur Gemüseernte im eigenen Garten. Mit den „Gefällt mir“-Angaben wurden die Mitarbeitenden zur Jury und haben diese sechs Fotos zu den schönsten gewählt. Die Gewinner durften sich ebenfalls über KSOB-Rucksäcke freuen.



6. Personalmanagementsystem

Im letzten Personalbericht haben wir vom Start des Projekts „Personalabteilung 4.0 mit rexx systems“ berichtet. Angefangen beim Bewerbermanagement mit den Stellenanzeigen, über den Onboardingprozess neuer Mitarbeitender und die digitale Personalaktenpflege bis hin zum Offboardingprozess soll Zug um Zug alles im Zeitalter der Digitalisierung ankommen.

6.1 Bewerbungsmanagement

Als ersten Meilenstein kann das volldigitalisierte Bewerbungsmanagement verzeichnet werden, wodurch sich folgendes geändert hat:

- Ein neues Jobportal
 - Bewerber können sich ganz einfach mit wenigen „Klicks“ direkt online auf eine Stelle bewerben
 - Ein internes Jobportal mit allen internen Stellenausschreibungen der KSOB
- Die Kommunikation und Terminkoordination mit den Bewerbern läuft zentral über ein System
- Der Prozess von der Ausschreibung bis zur Einstellung läuft komplett digital und papierlos
- Deutliche Verbesserung beim Datenschutz, da über das System automatisch die gesetzlichen Regelungen zur Reduzierung bzw. vollständigen Löschung der Bewerberdaten eingehalten werden
- Alle an einem Bewerbungsverfahren beteiligte Personen (Sekretariate, Fachentscheider, Führungskräfte, Personalabteilung, Betriebsrat etc.) werden in Echtzeit eingebunden und arbeiten gemeinsam und abgestimmt in einem System. Das schafft zum einen Transparenz und beschleunigt zum anderen den Prozess für die Bewerber erheblich.

6.2 Mitarbeiterportal

Neben den offensichtlichen Vorteilen einer digitalen Plattform sehen wir perspektivisch für uns außerdem das Thema, dass wir in der Personalabteilung mehr Zeit für unsere Kernaufgaben haben werden. Zeitraubende Routineaufgaben überlassen wir der rexx Suite, sodass wir uns gezielt um die Anliegen unserer Mitarbeitenden kümmern können.

Sehr wichtig ist uns, dass auch die Kollegen Zugang ins System erhalten und eigenständig Unternehmensprozesse durchführen beziehungsweise daran beteiligt werden. So beschäftigen wir uns seit einigen Monaten damit, dass wir das Mitarbeiterportal einrichten und damit jederzeit und von überall über eine komfortable Übersicht eigene relevante Mitarbeiterdaten zugänglich machen.

6.3 Kompetenzmanagement

Zur Vorbereitung auf die Einführung des Kompetenzmanagement-Tools fand am 11.10.2021 ein interner Workshop statt, um zentrale Informationen zu den Qualifikationen und Kompetenzen sowie Anforderungen an das neue Kompetenzmanagement-Tool zu bekommen und diese sinnvoll für den Einsatz in einer IT Umgebung zu ordnen. Mit wertvollem Input fand dann am 4. und 5. 11.2021 ein ausführlicher Workshop mit unserem IT Dienstleister statt. Gemeinsam mit den Kollegen von rexx wurde das Grundkonzept erarbeitet und der weitere Aufbau vorbereitet. Im ersten Schritt mussten die Qualifikationen und Kompetenzen der Mitarbeitenden erhoben und in einen sogenannten Skilltree gepackt werden. Ein Skilltree ist ein virtueller Speicher mit allen in den KSOB vorhandenen Skills. Skills wiederum sind untechnisch unsere Berufsausbildungen, Fort- und Weiterbildungen, Qualifikationen, Beauftragungen und einiges mehr. Sind die Informationen einmal erhoben, müssen sie fortlaufend gepflegt werden. Nur dann bringt das System den wirklichen Nutzen: Sei es die Erkennung von Trainingsbedarf bestimmter Kompetenzen, die Förderung bei Talentmanagement- und Personalentwicklungsmaßnahmen oder zum Nachweis der zyklisch zu erneuernden Qualifikationen im Rahmen gesetzlicher und unternehmensinterner Vorgaben. Das Kompetenzmanagement wird helfen, verborgene Talente zu entdecken, Kompetenzlücken zu erkennen und mit gezielten Personalentwicklungsmaßnahmen darauf zu reagieren. Einen weiteren großen Meilenstein auf unserer Projektagenda stellt die Einführung des Employee Self Service Systems (ESS) dar, mit dem sich die Mitarbeitenden von überall aus bequem in rexx einloggen werden können. Dort haben sie beispielsweise die Möglichkeit ihre personenbezogenen Daten selbst zu verwalten oder Anträge zu stellen. Durch diese direkten Prozesse können Arbeitsaufwand und Arbeitszeit eingespart werden. Geplant ist, dass wir mit dem ESS-Portal im 1. Halbjahr 2022 beginnen können.

Im Hintergrund konnten im Jahr 2021 außerdem einige wichtige To Dos abgehakt werden. So wurden in mühsamer Feinarbeit alle Organigramme der KSOB in rexx eingepflegt und verifiziert. Dadurch kann sichergestellt werden, dass beispielsweise die richtigen Personalverantwortlichen über eingehende Urlaubsanträge informiert werden. Zudem wurden alle relevanten Schnittstellen zu anderen IT Dienstleistern gebaut und in Betrieb genommen. Informationen zu Personalveränderungen kommen so zukünftig zuverlässig und zeitnah überall dorthin, wo die Informationen benötigt werden.

7. Dienstplanungssoftware

Im vergangenen Jahr 2020 wurde an verschiedenen Standorten der Kliniken Südostbayern die Dienstplansoftware Ortec in einem Pilotprojekt mit dem deutlichen Fokus auf die Selbstplanung getestet. Der Testlauf wurde durchgeführt vor dem Hintergrund, dass SP-Expert, unser derzeitiges Dienstplanprogramm, den heutigen Ansprüchen an ein modernes Zeitwirtschaftssystem nicht mehr genügt, die Tarif- und Gesetzeswelt immer komplexer wird

und die Arbeitgeberattraktivität insbesondere von der Verlässlichkeit des Dienstplans und durchaus auch von der Selbstbestimmtheit der Mitarbeitenden abhängt. Als Ergebnis ließ sich nach intensiver Erprobung von Ortec festhalten, dass wir im Unternehmen Zufriedenheit bei den Mitarbeitenden hinsichtlich Dienstplanung nicht ausschließlich mit dem Thema Selbstplanung erreichen werden. Viel mehr zählen Verlässlichkeit der Planung und frühzeitige Bekanntgabe sowie selbstverständlich die Einhaltung bestehender Gesetze und Regelungen. Dies gelingt jedoch nur, wenn die Rahmenbedingungen in der Software zur Personaleinsatzplanung vorhanden sind. Die Grundlagen dazu müssen in einem modernen und umfassenden Personaleinsatzplanungssystem geschaffen werden.

In gemeinsamer Verantwortung von Unternehmensleitung und dem Gesamtbetriebsrat fand mit Start im Mai ein umfangreicher Workshop zur Analyse des komplexen Themas Personaleinsatzmanagement statt. Dabei ging es in erster Linie darum festzustellen, wo wir in der KSOB an den verschiedenen Standorten heute stehen. Die Analyseworkshops liefen nicht hinter verschlossenen Türen bei der Unternehmensleitung ab, sondern unter Beteiligung der beiden größten Berufsgruppen des Unternehmens, mit qualifizierten Praktikern der Pflege und der Ärzte.

Das Ergebnis der Analyse wurde Mitte Juni präsentiert. Hier wurden ein deutliches Optimierungspotenzial in den Bereichen Mitarbeiterzufriedenheit, Zeitersparnis bzw. Wirtschaftlichkeit, Rechtmäßigkeit und Innovation aufgezeigt. Rasch fiel in Abstimmung zwischen der Unternehmensleitung und dem Betriebsrat die Entscheidung den vergaberechtlich vorgeschriebenen europaweiten Ausschreibungsprozess zeitnah anzustoßen. Über definierte Kriterien wird aus den Bewerbungen dann dasjenige Zeitwirtschaftssystem ausgewählt, das uns am besten in die Zukunft führen kann. Im Juli 2021 wurde mit Unterstützung der auf das Vergaberecht spezialisierten Kanzlei Watson Farley & Williams LLP aus München das entsprechende Verfahren eingeleitet.

Im ersten Teil des vorgesehenen Vergabeverfahrens haben sich daraufhin vier Anbieter beworben, deren Angebote im weiteren Verfahren detailliert geprüft wurden. Mitte November fanden die Verhandlungsrunden mit den einzelnen Anbietern statt. Planmäßig konnte noch im laufenden Jahr der Zuschlag erteilt werden. Mit dem auch seitens der Betriebsratsgremien favorisierten Anbieter ATOSS kam noch kurz vor Weihnachten ein entsprechender Vertrag zustande.

Das Gesundheitswesen ist eine der wichtigsten Branchen von ATOSS. Mit Kunden wie beispielsweise dem Universitätsklinikum Augsburg, der Universitätsmedizin Mainz und dem Klinikum Ingolstadt ist die Lösung in verschiedensten Häusern erprobt und unterstützt bei der Dienst- und Schichtplanung tausende von Mitarbeitende. Wir sind daher zuversichtlich, nicht nur von den funktionalen Möglichkeiten der Software - wie beispielsweise einem intuitiven benutzerfreundlichem Mitarbeiterportal oder der proaktiven Unterstützung im Planungsprozess - sondern auch vom langjährigen und tiefen fachlichen Know-How der ATOSS Experten im Bereich des Workforce Managements zu profitieren.

Das Ziel des Projekts ist es, mittelfristig allen Mitarbeitenden der AG eine zeitgemäße und zeitsparende Lösung für die Dienstplanung und Zeitwirtschaft bereitzustellen. Hierzu etablieren wir neben Self Service Funktionen auch eine Mobile App und erhöhen damit die Eigenbeteiligung unserer Mitarbeitenden bei der Dienstplanung, Urlaubsplanung, uvm. Die Option der automatischen Dienstplanung soll zukünftig unseren Dienstplanern eine erhebliche Vereinfachung und Zeitersparnis bieten.

Abgerundet wird das Thema Workforce Management durch die begleitende Einführung der elektronischen Zeiterfassung. Auch hier haben bereits Gespräche stattgefunden. Als „Gold Partner“ von ATOSS ist die Firma PCS als Hardware Lieferant der Erfassungsterminals bestens auf die Softwarelösungen von ATOSS abgestimmt und bietet zeitgemäße Lösungen an.

Der Projektstart ist für Anfang 2022 vorgesehen. Hierfür werden zunächst die technischen Voraussetzungen geschaffen. Gleichzeitig wird auch der notwendige Veränderungsprozess mit einem durch ATOSS Consulting unterstützten Changemanagement eingeleitet. Die ersten Pilotabteilungen werden voraussichtlich noch im 2. Quartal im neuen Programm starten. Es sind hierfür zwei ärztliche und drei pflegerische Bereiche sowie zwei Abteilungen im Funktionsdienst ausgewählt. Auch die gesamte Verwaltung soll gleich zu Beginn in das neue Programm eingebunden werden. Alle anderen Bereiche werden sukzessive überführt mit dem Ziel, Anfang 2024 SP Expert gänzlich abgelöst zu haben.

8. Personalentwicklung

Der Bereich Personalentwicklung wurde personell aufgestockt und soll weiterentwickelt und -ausgebaut werden. Der Fokus besteht darin Strukturen zu schaffen, die systematisch Maßnahmen für einen Arbeitgeber unserer Größenordnung abbilden können.

Wir haben die schwierige Phase der Pandemie genutzt und im Hintergrund an den Themen individuelle Personalentwicklung und Führungskräfteentwicklung gearbeitet. Im kommenden Jahr wird, sofern die Pandemielage dies zulässt, das wichtige **Thema Mitarbeiterjahresgespräche** auf Grundlage der entwickelten Konzepte neu ausgerollt.

Für die praktische Personalentwicklung sehen Sie unter Ziffer 8.2 unser Projekt TransKoK, mit dem wir die individuelle Kompetenz der Führungskräfte stärken, fachliche Entwicklungsprozesse auf Gruppenniveau durchzuführen. Außerdem stärken wir unsere Fähigkeit feststellen zu können, wie gut Mitarbeitende die Anforderungen der Aufgaben in ihrem Arbeitsbereich erfüllen. Wenn Mitarbeitende mit den von ihnen erwarteten Methoden und Werkzeugen gut vertraut sind, stärkt das ihr Selbstvertrauen in sich und ihre Fähigkeiten und erleichtert die Erzielung von guten Arbeitsergebnissen mit einem optimalen Aufwand/Nutzen Verhältnis.

Strukturierte Stipendien zur Nachfolgeplanung für zukünftige Führungskräfte runden unseren fortlaufenden Maßnahmenkanon ab.

8.1 TransKoK - Transferkompetenz Krankenhaus

Das Projekt „TransKoK - Transferkompetenz Krankenhaus“ hat das Ziel, den Transfer aus durchgeführten Projekten des Förderprogramms „Fachkräfte sichern – weiter bilden und Gleichstellung fördern“ für Krankenhäuser zu organisieren. TransKoK ist ein sozialpartnerschaftliches Projekt und wird über den Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert. Die Weiterbildung ist deshalb gebührenfrei.

In der KSOB sollen Führungskräfte im Pflegebereich die Personalentwicklung für ihren Arbeitsbereich gestalten können. Hierfür benötigen Führungskräfte Methoden und Werkzeuge der Personalentwicklung, um Anforderungen und Veränderungen kontinuierlich mit ihren Mitarbeitenden im Sinne der Patienten- und Kundenorientierung gestalten zu können. Hierzu gehören die individuelle Personalförderung, die Gestaltung von arbeitsintegrierten Lernprozessen und eine damit verbundene kompetenzfördernde Arbeitsorganisation im qualifikationsheterogenen Team.

Um diesen Rollenwandel der Führungskräfte als Personalentwickler zu ermöglichen wird eine „Praxiswerkstatt Personalentwicklung“ über das Projekt TransKoK für eine Pilotgruppe, bestehend aus Mitarbeitende aus insgesamt 16 Stationen, durchgeführt. Kick-Off war am 07.10.2021 in Form einer Hybridveranstaltung.

Ziel der Praxiswerkstatt ist es, dass die Führungskräfte durch Qualifizierungsmodule mit Transferaufgaben ihr Rollenverständnis und Zuständigkeiten für die Personalentwicklung entwickeln und praktisch umsetzen. Hierzu werden fünf Module über einen Zeitraum von sechs Monaten durchgeführt.

1. Rolle und Aufgaben der Führungskraft in der Personalentwicklung
2. Qualifizierungsbedarfsanalyse im Team durchführen
3. Arbeitsplatznahes Lernen organisieren
4. Transfer aus Fortbildungen gewährleisten
5. Mitarbeitergespräche für die PE nutzen

Jedes Modul besteht aus einem Einführungstag mit Vorbereitung des Praxistransfers, der Transferphase (2 – 4 Wochen) und einem Nachbereitungs- und Vertiefungstag, an dem die Ergebnisse des Praxistransfers vorgestellt und beraten werden. Querschnittsthema ist dabei die Reflexion der Führungsrolle und der Teamsituation im Hinblick auf die Personalentwicklung im Arbeitsbereich. Hierdurch wird die Praxiswerkstatt schrittweise zu einer community of practice für die Personalentwicklung in der KSOB, die dann für die Verbreitung und Verstetigung genutzt werden kann.

Die teambezogenen Qualifizierungsbedarfsanalyse (QBA) hat das Ziel, den Mitarbeitenden ein Verfahren anzubieten, mit dem sie feststellen können, wie gut sie die Anforderungen der Aufgaben in ihrem Arbeitsbereich erfüllen. Mit der QBA wird die Qualität der Aufgabenerfüllung im Team erfasst und damit der betriebs- und abteilungsbezogene Qualifizierungs- und

Entwicklungsbedarf abgebildet. Über die Auswahl der Aufgaben und Anforderungen für die QBA können auch strategische Entwicklungen, wie z. B. neue Behandlungsangebote, Zusammenlegungen von Stationen, veränderte Bedarfe in der Langzeitpflege und Hospizarbeit abgebildet und operationalisiert werden. Nach der Ermittlung des direkten arbeitsplatzbezogenen Lernbedarfs plant die zuständige Führungskraft mit dem Team die Lernmaßnahmen zur Deckung des festgestellten Bedarfs. Hierdurch sind direkte Vorgesetzte und Team gemeinsam verantwortlich für die Umsetzung von Lernangeboten und der Teilnahme an Fortbildungen. Die verschiedenen Qualifizierungsbedarfe können auf unterschiedliche Art und Weise erworben werden. Beispielsweise über Inhouse-Schulungen, externe Fortbildungen, aber auch im Team durch Schulung der Mitarbeitenden untereinander. Spezialisten nehmen die Mitarbeitenden dabei bei Bedarf „an die Hand“.

8.2 Scuna MOVE

In Zeiten hohen Fachkräftemangels ist gute Führung erfolgsentscheidend für Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung, letztendlich damit auch für Produktivität. Viele Führungskräfte in der Pflege fühlen sich mit der Leitung eines Teams jedoch häufig überfordert, weil sie Führung nie im Rahmen einer Weiterbildung gelernt haben. MOVE stärkt Führungskräfte und befähigt sie zu einer kompetenten sowie souveränen Führungsarbeit in dynamischen Zeiten.

Motivation – eine konstruktive Haltung einnehmen

Orientierung – mit der Führungsrolle besser vertraut werden

Verantwortung – sich der Tragweite der Rolle bewusst sein

Entwicklung – über sich hinauswachsen und mit Freude führen

Was die Teilnehmer erfahren:

- Standortbestimmung, Selbstreflektion, Identifikation von individuellen Lernfeldern
- Stärkung von Führungs- und sozialen Kompetenzen wie z.B. Kommunikation, Präsentationsfähigkeit, Konfliktmanagement, Teamgestaltung, Integrationsfähigkeit, planerische Fähigkeit und ggf., wenn gewünscht, Projektmanagement (Zusatzmodul)
- Ausprägung einer bewussten Haltung als Führungskraft
- Befähigung im konstruktiven Umgang mit Feedback

Seit dem Start Anfang 2020 haben aus der KSOB in insgesamt sieben Durchläufen und darunter fünf zweitägiges-Modulen 52 Kollegen an MOVE teilgenommen. Die Schwerpunkte lagen dabei auf den Themen „**wirksam führen**“, „**Kommunikation**“ und „**Konfliktmanagementkompetenz**“.

8.3 Berufsbegleitender Bachelorstudiengang Unternehmensführung für Gesundheitsberufe (B.Sc.)

In den nächsten Jahren werden aufgrund tiefgreifender Veränderungen im Gesundheitswesen durch Digitalisierung, medizinische Innovationen und Änderungen der Versorgungsstrukturen sehr gut ausgebildete Mitarbeitende immer dringender benötigt.

Aus diesem Grund fördert die KSOB 2021 das zweite Jahr in Folge zwei Mitarbeitende beim dualen Studiengang "Unternehmensführung für Gesundheitsberufe" und übernimmt die Studiengebühren. Nach der Bewerbungsphase wurden Lebensläufe und Motivationsschreiben von Personal- und Pflegeleitung und Vertretern der Betriebsräte gesichtet, in denen die Mitarbeitenden darstellten, was sie mit dem Studium erreichen möchten und wo sie ihre persönlichen Perspektiven im Bereich der Führung in der KSOB sehen. In persönlichen Gesprächen wurde außerdem geprüft, ob die Doppelbelastung eines Jobs plus Studium zur individuellen Lebenssituation passt.

In dem neuen Studiengang werden sowohl ökonomische und gesundheitswissenschaftliche Fachkenntnisse vermittelt als auch soziale Kompetenzen in der Persönlichkeitsentwicklung gefördert.

Vier Schwerpunkte bilden die Basis des berufsbegleitenden Bachelorstudiengangs:

- **Praxiswissen Gesundheitswirtschaft:** Dieser Bereich umfasst branchenspezifische sowie medizinisch-naturwissenschaftliche Kenntnisse. Die Studierenden lernen die Gesundheitswirtschaft als Branche mit Sektoren und die maßgeblichen ökonomischen Regelsysteme, Finanzierungs- und Honorarsysteme sowie Rechtssysteme verstehen und zu analysieren.
- **Methoden- und Praxiswissen für das Krankenhaus:** Hier werden branchenspezifische Inhalte vermittelt und die Grundlagen aus den anderen Kompetenzfeldern aufgegriffen, für das Krankenhaus spezifiziert und intensiviert. Die Bearbeitung von Praxis- und Transferinhalten steht im Vordergrund.
- **Wirtschaftliche / juristische Instrumente:** Zur Unterstützung des Management und zur Übernahme von Führungsaufgaben ist es erforderlich betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge sowie ökonomische Kennzahlen zu verstehen und zu interpretieren. Die Studierenden lernen zudem die relevanten gesetzlichen Grundlagen kennen und lernen sie in den Zusammenhang zu bringen und anzuwenden.
- **Methodenwissen allgemein:** Es werden die wichtigsten Methoden der empirischen Sozialforschung mit ihrer wachsenden Bedeutung für die Versorgungsanalyse und die Gesundheitsökonomie sowie grundlegende Forschungsmethoden und wissenschaftliche Theorien vermittelt. Die Studierenden lernen das Erkennen, Analysieren, Verstehen und Strukturieren von Zusammenhängen in komplexen Systemen.

8.4 Zertifikatslehrgang Führungskompetenz und BWL kompakt

Im September 2021 startete das Zertifikatsprogramm Führungskompetenz & BWL kompakt – ein Seminar der Akademie Berchtesgadener Land und der TH Rosenheim. Diverse Studien belegen, dass die Corona-Pandemie wie auch die mit der Digitalisierung verbundenen Herausforderungen neue, beziehungsweise veränderte Kompetenzen in der Mitarbeiterführung erfordern: Agilität, Veränderungsbereitschaft und die Führung auf Distanz rücken stärker in den Vordergrund. Zudem müssen sich Führungskräfte der Bedeutung von gesundheitsorientierter Führung bewusst werden. Im Rahmen dieser Weiterbildung, die im Juli 2022 abgeschlossen sein wird, erwerben drei Mitarbeitende der KSOB Schlüsselkompetenzen, Methoden und Werkzeuge, die eine moderne Führungskraft in einer agilen, digitalisierten Arbeitswelt beherrschen muss.

9. Auslandsrekrutierung

Das Anwerben ausländischer Fachkräfte ist ein wichtiger Baustein, um die Personalsituation in unseren Kliniken zu verbessern. Denn trotz aller Bemühungen, unser bestehendes Personal zu halten und als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden, hat der demografische Wandel starke Auswirkungen auf die Versorgungsstruktur. Wir akquirieren derzeit Ärzte und Pflegekräfte aus Serbien, Albanien, dem Kosovo, Ägypten, Mexico und von den Philippinen. All dies sind Länder, in denen kein Mangel an diesen medizinischen Fachkräften herrscht – so hat unser Handeln keinen negativen Einfluss auf die medizinische Versorgung vor Ort.

9.1 Inklusion

Für die Betreuung der neuen Kollegen in Deutschland, also die Begleitung zu Ämtern, Banken und anderen notwendigen Behördengängen, wurden zwei geringfügig Beschäftigte Kräfte eingestellt, die auf Abruf zur Verfügung stehen. Beide Damen haben Erfahrung in der Betreuung von Migranten und sprechen mehrere Fremdsprachen. Allen Kandidaten steht außerdem für die Anfangszeit, bis zu einer Dauer von etwa 12 Monaten, ein Apartment in unseren Wohnheimen in Traunstein und Siegsdorf zur Verfügung. Nach der ersten Eingewöhnungszeit unterstützen unsere Betreuerinnen bei der Suche nach einer passenden Wohnung. Erste Erfolgsgeschichten können bereits erzählt werden, bei denen der Familiennachzug geglückt ist und die Kinder in Kitas und Schulen erste Freundschaften schließen.

Anlässlich einer Projektarbeit in 2020 wurde von Kollegen aus dem pflegerischen Bereich das Ziel gesetzt, dass internationale Pflegekräfte im Rahmen der individuellen beruflichen und sprachlichen Qualifikation in das Unternehmen integriert und gefördert werden sollen. Als wichtigen Meilenstein wurde die Einstellung eines Integrationsbeauftragten identifiziert, der als Ansprechpartner und Begleiter für alle beteiligten Parteien agiert. Dieser Meilenstein wurde im Juni 2021 mit der Anstellung von Anna-Sophie Schrott erreicht. Frau Schrott leitet seitdem die Stabstelle Inklusionsmanagement und betreut die neuen Kollegen ab deren Ankunft in Deutschland. Sie begleitet sie auf den ersten Wegen durch das Haus (Betriebsmedizin,

Kleidungs Ausgabe etc.) und zu ihren zukünftigen Arbeitsplätzen. Auf den Stationen erwartet die Neuankömmlinge speziell geschultes Personal – unsere Scouts. Auch die Notwendigkeit der Ausbildung dieser Kollegen war aus der Projektarbeit entstanden. Damit aus Integration Inklusion wird. Alle unsere Scouts haben sich freiwillig gemeldet die neuen Kollegen eng betreuen zu wollen und die Einarbeitung für alle Seiten gewinnbringend zu gestalten. Ziel ist es, die neuen Kollegen auf den Inklusionsstationen einzuarbeiten und nach ihrer Anerkennung dann auf anderen Stationen einzusetzen.

Die erwähnten Schulungen zum Thema Umgang mit ausländischen Fachkräften und interkultureller Vielfalt, die unsere Scouts durchlaufen, werden von der Unternehmensberatung FOBEN (Forschung, Beratung, Entwicklung) durchgeführt. Kommunikation und Gesprächsführung, Interkulturelle Kompetenz, Diversity Management, Konfliktmanagement und die Sensibilisierung für soziokulturelle Unterschiede sind Schlüsselqualifikationen, um erfolgreich in einem vielfältigen Team zu arbeiten. Die Fortbildungen sind notwendige Personalentwicklungsmaßnahmen, um diverse Hürden erfolgreich zu bewältigen, Teams zu stärken und zu motivieren, eigenes Handeln zu reflektieren, Ängste abzubauen und Inklusion offen zu begegnen. Auf der anderen Seite haben aber auch unsere neu zugewanderten Kollegen Trainings zum Thema Leben und Arbeiten in Deutschland. Außerdem begleitet uns die Unternehmensberatung bei der Erarbeitung eines an die KSOB angepassten Einarbeitungskonzeptes für ausländische Pflegekräfte.

9.2 Neu zugewanderte Kollegen im Jahr 2021

Im Jahr 2021 durften wir zwei serbische und fünf albanische Pflegefachkräfte bei uns begrüßen. Manche von ihnen haben bereits eigene Wohnungen gefunden und ihre Familien sind nachgereist.

Von den Philippinen hat uns am 31.08.2021 die erste Gruppe mit 15 Personen erreicht, weitere sieben Filipinos wurden am 30.11. mit wildem Schneetreiben in Deutschland empfangen. Für alle war der Schnee neu und sie hatten dementsprechend schon bei der Ankunft viel zu staunen. Aufgrund einer allgemeinen politischen Obergrenze der Ausreisequote von den Philippinen und einer Coronaerkrankung mussten drei Kandidaten kurz vor Weihnachten nachreisen. Auch sie wurden herzlich, sowohl von den Betreuern als auch von den neuen Kollegen auf Station, begrüßt und es wurde versucht das Heimweh über die Feiertage so gut wie möglich zu lindern.



Unser neuer ärztlicher Kollege aus Mexico, der bereits 2020 in Deutschland angekommen ist (wir berichteten vergangenes Jahr) hat sich sehr gut, sowohl in Deutschland allgemein als auch speziell in der Kreisklinik Bad Reichenhall, eingelebt. In der Zeit, in der er auf seine Fachsprachenprüfung im Januar 2022 lernte, war er als Hospitant bei uns tätig. Nach erfolgreichem Bestehen der Prüfung freuen wir uns ihn als Anästhesisten fest bei uns anstellen zu können.

9.3 Ausblick

Das Thema Auslandsrekrutierung wird uns auch die kommenden Jahre weiter begleiten, denn wir können auf die Unterstützung der Kollegen, sowohl aus der EU als auch aus Drittländern, nicht mehr verzichten. Eine dritte philippinische Gruppe von acht Personen wird für das zweite Quartal 2022 erwartet. Der Zeitpunkt der Ankunft weiterer zehn Pflegekräfte ist noch offen.

Im ärztlichen Bereich erwarten wir einen weiteren Anästhesisten aus Ägypten, der im Februar 2022 seine Fachsprachenprüfungen macht und ab März seine Hospitation, ebenfalls in Bad Reichenhall, beginnen wird. Weitere vier Ärzte wurden ausgewählt, wobei sich der Ablauf des Programms aufgrund der Pandemie sehr schleppend verhält. Aus Mexico werden uns ab voraussichtlich Mitte 2022 zudem zwei Pflegekräfte unterstützen.

Das Bundesministerium für Gesundheit startete am 01.07.2021 das neue Förderprogramm „Faire Anwerbung Pflege Deutschland“. Arbeitgebende, die Pflegefachkräfte in bestimmten weit entfernten Herkunftsländern anwerben, können demnach ab dem 01.07.2021 Zuschüssen zu den Anwerbekosten erhalten. Durch spezifische Anforderungen gewährleistet das Programm eine qualitätsgesicherte Anwerbung von Personen, mit Ausbildungs- und Herkunftsländern Philippinen, Mexiko, Brasilien, Kolumbien, Dominikanische Republik, Indien und Indonesien. Das sind Länder, die mindestens 3.500 Kilometer von den Außengrenzen der Bundesrepublik Deutschland entfernt liegen. Die Beschleunigung der Verfahren im In- und Ausland, also der Antragsverfahren auf Einreise, berufliche Anerkennung sowie Erteilung der Arbeits- und Aufenthaltserlaubnis, gehört zum Kern des Programms. Weiterer zentraler Bestandteil ist der Schutz der Pflegefachkräfte, ihre berufliche, fachliche und soziale Integration sowie Transparenz und Verlässlichkeit auch für die teilnehmenden Krankenhäuser und Pflegeeinrichtungen durch Anwendung eines Gütesiegels. Dabei werden insbesondere die Vorgaben des „Globalen Verhaltenskodex der Weltgesundheitsorganisation (WHO) für die Internationale Anwerbung von Gesundheitskräften“ beachtet. Auch wir möchten das Förderprogramm wahrnehmen, weshalb wir bereits zusätzliche 20 Kandidaten von den Philippinen ausgesucht und damit in das Programm gebracht haben.

10. Ausbildung

Die Kliniken Südostbayern AG bildet seit vielen Jahren junge Menschen in verschiedenen Berufsfeldern aus.

Diese sind:

- Pflegefachfrau/-mann
- Pflegefachhilfe
- Operationstechnische Assistenz (OTA)
- Anästhesietechnische Assistenz (ATA)
- Medizinische/r Fachangestellte/r
- Kauffrau/-mann im Gesundheitswesen
- Kauffrau/-mann für Büromanagement
- Koch (m/w/d)
- Fachinformatiker/-in
- Informatikkauffrau/-mann
- Anlagenmechaniker/-in für Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik
- Elektroniker/-in für Energie- und Gebäudetechnik
- Fachlagerist/-in

Den Berufsabschluss erreicht haben in den vergangenen vier Jahren:

Ausbildungsberuf	2018	2019	2020	2021
Medizinische/r Fachangestellte/r	13	15	10	11
Kauffrau-/mann im Gesundheitswesen	0	1	1	1
Kauffrau-/mann für Büromanagement	2	2	1	2
Fachinformatiker/-in	0	1	1	1
Informatikkauffrau-/mann	1	0	0	0
Koch (m/w/d)	2	2	0	0
Anlagenmechaniker/-in für Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik	0	0	1	0
Elektroniker/-in für Energie- und Gebäudetechnik	0	1	0	0
Fachlagerist/-in	0	0	1	1
Gesundheits- und Krankenpfleger/-in bzw. Pflegefachfrau/-mann	64	67	67	62
Krankenpflegehelfer/-in bzw. Pflegefachhilfe	22	24	21	21
Operationstechnische Assistenz (OTA)	17	13	16	24
Gesamt	125	126	119	123

11. Mitarbeiterbefragung

Letztes Jahr haben wir an dieser Stelle bereits davon berichtet, dass Ende 2020 eine anonyme Mitarbeiterbefragung, durchgeführt durch das internationale Forschungs- und Beratungsinstitut Great Place to Work, in den Kliniken Südostbayern stattgefunden hat. Seit wir die Ergebnisse erhalten haben, arbeiten wir an der Zielerreichung unsere Unternehmens- und Arbeitsplatzkultur weiter zu entwickeln.

11.1 Maßnahmen

Ende April 2021 startete die Analyse- und Bewertungsphase in standortbezogenen Arbeitsgruppen mit dem Ziel, konkrete Pläne in Bezug auf die Befragungsergebnisse umzusetzen. Wir luden relevante Vertreter diverser Berufsgruppen und Hierarchieebenen sowie den Betriebsrat und die Standortdirektoren ein, um dann pro Standort 5-10 Projekte festzulegen, die nach Meinung aller Mitwirkenden einen positiven Einfluss auf die Mitarbeiterzufriedenheit haben könnten. Die von den Arbeitsgruppen definierten Ideen und Projekte wurden im Juli 2021 mit der Unternehmensleitung abgestimmt.

Folgende Maßnahmen zur Mitarbeiterzufriedenheit konnten die Arbeitsgruppen gemeinsam mit der Unternehmensleitung abstimmen:

Neues Organigramm

Aus einigen Feedbacks konnten wir den Wunsch herauslesen, dass Verantwortlichkeiten geschärft und Kommunikationshierarchien verbessert werden sollen. Deswegen werden wir ein neues Organisationsmodell umsetzen mit einem angepassten Organigramm, welches wir Ihnen

in Kürze gesondert vorstellen möchten. Unser Ziel ist, Kompetenzverteilungen anzupassen, um somit für klarer definierte und stringente Kommunikationswege innerhalb unserer Kliniken zu sorgen. Idealerweise gelingt es, alle entscheidungsfähigen Themen soweit wie möglich vor Ort zu lassen.

Neue Schulungen für alle Mitarbeitende

Wie funktioniert eigentlich ein Krankenhaus? Wir sind der festen Überzeugung, dass jeder Mitarbeitende einen Überblick über die Abläufe im Krankenhaus erhalten sollte. Deshalb führen wir eine verbindliche Online-Schulung zum Thema „Gesundheitswesen“ ein. Somit kann der Mitarbeitende die Wichtigkeit seiner Arbeit einordnen. Neuen Mitarbeitenden möchten wir dieses Seminar im Rahmen der ersten sechs Monate anbieten („Onboarding“), damit sie noch schneller in unsere Welt eintauchen und die Branche kennen lernen können.

Eigene Budgets für jeden Standort

Wir sind ein Klinikverbund und gehören zusammen. Doch jedes Haus hat auch seine eigenen Erlebnisse, Erfahrungen, Bedürfnisse und Teams. Um den einzelnen Häusern mehr individuellen Spielraum zu ermöglichen, stellen wir klinikgebundene Budgets zur Verfügung. So haben die Standortdirektionen die Möglichkeit unabhängiger und schneller zu agieren.

Ausbau des Betrieblichen Gesundheitsmanagements

Als Mitarbeitender eines Krankenhauses ist man stets um die Gesundheit der Patienten bemüht. Aber auch das eigene Wohlbefinden soll und darf nicht zu kurz kommen. Aus diesem Grund nimmt bei uns das betriebliche Gesundheitsmanagement unter dem Motto „gemeinsam gesund“ einen sehr hohen Stellenwert ein. Wir werden zukünftig noch kontinuierlicher über unsere Angebote informieren und die Maßnahmen weiter ausbauen. Auch das haben sich viele gewünscht.

Workshops „Qualität“

Ab August 2021 beschäftigte sich die KSOB mit der Begriffsbestimmung und Schärfung des Qualitätsverständnisses in der Patientenversorgung. Hierzu wurde eine interdisziplinäre und hierarchieübergreifende Arbeitsgruppe gebildet, zu der auch Patientenführsprecher und der Besuchsdienst der Häuser eingeladen wurde. Dabei wurden neben der Einteilung in „Patientenerlebnis“, „medizinische Ergebnisqualität“ und „Lebensqualität“ auch ein Zuwendungsindex erarbeitet. Aktuell beschäftigt sich die Arbeitsgruppe mit der Ableitung und kontinuierlichen Verbesserungen auf der Grundlage der vorhandenen Qualitätsergebnisse. Ziel der Initiative ist es auch, die vorhandenen sehr guten Ergebnisse sowohl für die Patienten aber auch für die Mitarbeitenden transparent zu machen.

Wie geht es jetzt weiter?

Neben den oben skizzierten Maßnahmen - insgesamt wurden knapp 50 Maßnahmen definiert - sind noch zahlreiche weitere, standortbezogene Themen festgelegt worden, welche an die Standorte zur Umsetzung weitergegeben werden.



11.2 Kultur Audit

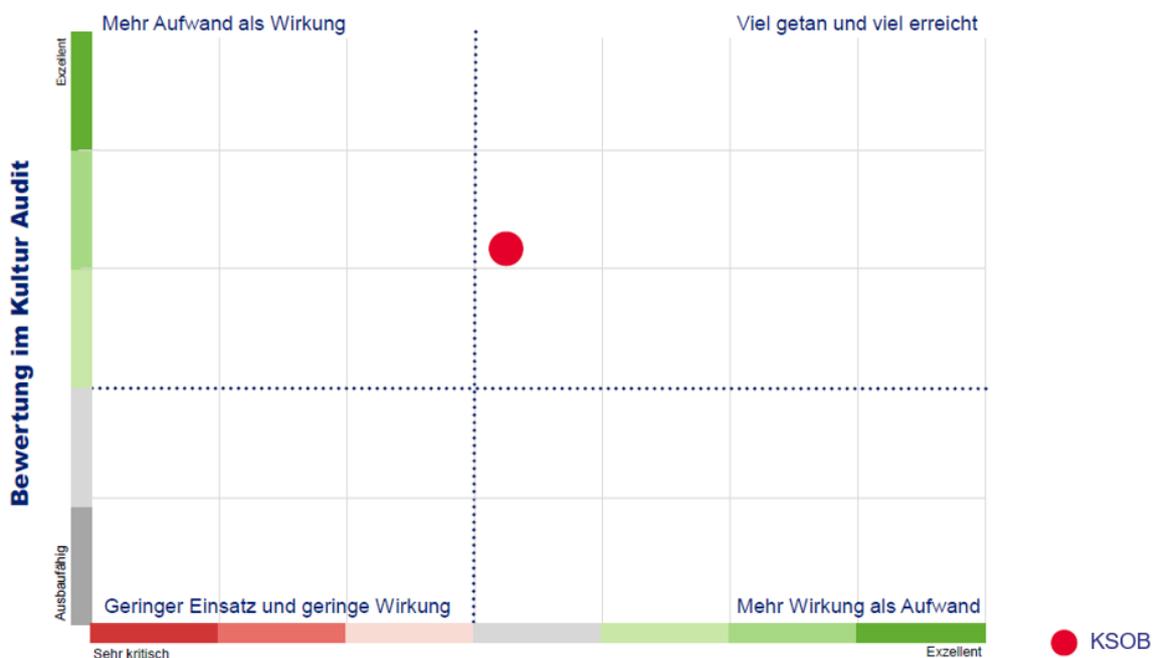
Im Great Place to Work Kultur Audit wird die Personal- und Kulturarbeit des Unternehmens aus Sicht des Managements und der Personalverantwortlichen betrachtet und dabei die Prozesse, Maßnahmen und Instrumente analysiert. Durch die Kombination des Kultur Audits mit der Mitarbeiterbefragung erhalten wir einen ganzheitlichen Blick auf die Kliniken Südostbayern und können unsere Personalmaßnahmen durch das authentische Feedback unserer Mitarbeitenden auf ihre Wirksamkeit prüfen. Zielgerichtet und fokussiert entwickeln wir somit unsere Personalarbeit entlang der tatsächlichen Mitarbeiterbedürfnisse weiter.

Der sogenannte For All Ansatz im Kultur Audit beschreibt eine Arbeitsplatzkultur, die für alle Mitarbeitende unabhängig von Geschlecht, Alter, Hierarchiestufe etc. attraktiv ist. Exzellente For All Arbeitgeber sind in der Lage, das Potenzial der Mitarbeitenden durch strategische Führung, sinnstiftende Werte und eine tiefe Vertrauensbasis mit allen Mitarbeitenden zu maximieren. Wenn diese Voraussetzungen gegeben sind, profitieren die Arbeitgeber von einer erhöhten Innovationfähigkeit und finanziellem Wachstum. For All bedeutet, dass alle einen Beitrag leisten, vernetzt sind und ihr Bestes geben können! Nach Erkenntnis von Great Place to Work machen fünf Kultur Komponenten eine For All Arbeitsplatzkultur aus:

- **Kernqualität** (Arbeitsbedingungen, die den Mitarbeitenden stolz auf seinen Arbeitgeber sein lassen)

- **Maximale Potentialentfaltung** (Mitarbeitender fühlt sich unabhängig seiner Position als vollwertiges Mitglied und kann sein Potenzial voll ausschöpfen)
- **Werte** (Tätigkeit hat besondere Bedeutung und Sinn)
- **Strategische Führung** (Philosophie und Strategie zur Erreichung des Unternehmenserfolgs)
- **Innovationskultur** (Mitarbeitende werden eingebunden um neue Ideen und Prozesse zu entwickeln)

In der nachstehenden Abbildung wird die oben erläuterte Gegenüberstellung der Ergebnisse aus Kultur Audit und Mitarbeiterbefragung dargestellt. Sie zeigt auf, ob sowohl der Einsatz auf Maßnahmenebene hoch als auch die Rückmeldung der Mitarbeitenden positiv ist („Viel getan und viel erreicht“) oder ob andere Schlussfolgerungen gezogen werden müssen. In unserem Fall sehen wir, dass wir mehr tun, als es Wirkung bei den Mitarbeitenden hat. Eine wichtige Erkenntnis daraus ist also, dass wir besser in der Kommunikation werden müssen.



Im Einzelnen sieht die Verteilung auf die fünf Kultur Komponenten folgendermaßen aus:



In folgender Tabelle zeigt sich die Wirksamkeit der Kultur Komponenten noch einmal im Überblick:

Kultur Komponente	Bewertung Kultur Audit	Ergebnis Mitarbeiterbefragung	Fazit
Kernqualitäten	Sehr gut	Moderat	Überprüfen
Maximale Potenzialentfaltung	Exzellente	Gut	Positionierung
Werte	Gut	Kritisch	Überprüfen
Strategische Führung	Moderat	Gut	Beobachten
Innovationskultur	Sehr gut	Kritisch	Überprüfen

12. Unsere Mitarbeiter-Benefits auf einen Blick: ProMA

ProMA – also für Mitarbeitende – heißt unser Rundum-Versorgungspaket, in dem die Vorteile, die unsere Mitarbeitende genießen, gesammelt sind. Das attraktive Versorgungspaket, das unserer Firmenkultur gerecht wird und uns hilft, Mitarbeitende für uns zu gewinnen und an uns zu binden, ist zum einen in gebundener Form erhältlich und wird jedem neuen Mitarbeitenden bei der Einstellung überreicht. Zum anderen kann jederzeit über myKSOB, ob per Desktopversion oder App, auf die Auflistung zugegriffen werden.

Beispielsweise sind dies:

- Mitarbeiter werben Mitarbeiter
- Mitarbeitervergünstigungen in Geschäften vor Ort und online
- Betriebliche Altersversorgung
- Betriebliche Krankenversicherung

Wir freuen uns seit dem 01.05.2021 einen weiteren attraktiven Benefit anbieten zu können: alle unsere Mitarbeitende dürfen auf bestimmten Bahnstrecken kostenlos bahnfahren und schonen damit zum einen ihren Geldbeutel und zum anderen die Umwelt. Ihr Mitarbeiterausweis fungiert dabei als Fahrschein. Das Angebot gilt für die Strecken:

- Ruhpolding - Traunstein
- Garching (Alz) - Traunstein
- Waging - Traunstein
- Traunreut - Traunstein

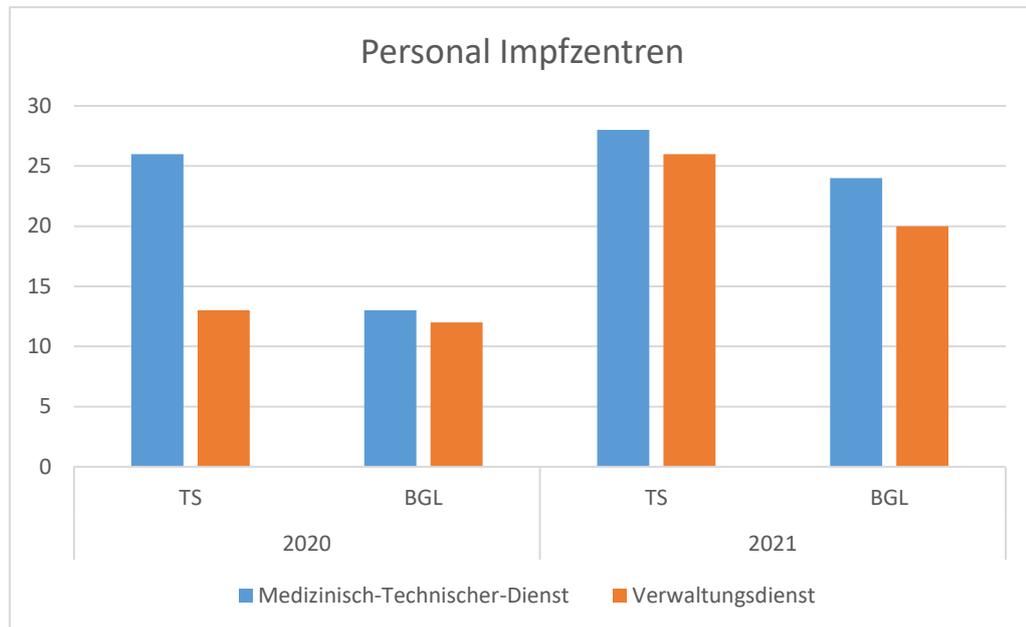
13. COVID-19

Wir hätten es uns anders gewünscht, aber auch in diesem Jahr nimmt das Coronavirus wieder ein eigenes Kapitel in unserem Personalbericht ein. Nach wie vor wird der Klinikalltag maßgeblich von der Pandemie beeinflusst. Viele Projekte müssen weiter verschoben werden oder können nur eingeschränkt umgesetzt werden - das macht sich nun bereits zum zweiten Mal auch im Personalbericht bemerkbar. Damit jedoch die Vergleichbarkeit mit den Vorjahresdaten und auch den künftigen Berichten im Wesentlichen gegeben bleibt, finden Sie Daten rund um die Pandemie im Folgenden.

13.1 Impfzentren

Die Kliniken Südostbayern AG ist nach wie vor für die Stellung des Medizinisch-Technischen-Dienstes und des Verwaltungspersonals für sämtliche Impfzentren der Landkreise Traunstein und Berchtesgadener Land verantwortlich, welche sich in Altenmarkt, Ainring, Berchtesgaden und Traunstein befinden. In Traunstein waren 2021 insgesamt 54 Mitarbeitende beschäftigt, wobei sich die Verteilung von Medizinisch-Technischem- und Verwaltungspersonal im Vergleich zu 2020 deutlich angeglichen hat. Auch in den Impfzentren im Berchtesgadener Land wurde 2021 deutlich auf insgesamt 44 Mitarbeitende aufgestockt.

Personal Impfzentren	2020		2021	
	TS	BGL	TS	BGL
Medizinisch-Technischer-Dienst	26	13	28	24
Verwaltungsdienst	13	12	26	20
Gesamt	39	25	54	44



13.2 Pflegebonus 2.0

2020 verständigten sich auf Bundesebene der GKV Spitzenverband und die Deutsche Krankenhausgesellschaft auf eine Sonderleistung an besonders durch die SARS-COV-2 Pandemie belastete Krankenhäuser in Höhe von insgesamt 100 Mio. Euro. Ein Jahr später wurde der Pflegebonus 2.0 mit einem Volumen von weiteren 450 Mio. Euro beschlossen.

Die Belastungen durch die SARS CoV 2 Pandemie ist für die Beschäftigten in den Einrichtungen des Gesundheitswesens weit über das normale Maß hinaus angestiegen - nicht nur für die Beschäftigten und Auszubildenden, welche unmittelbar an mit SARS CoV 2 infizierten Patienten arbeiten. Auch von Pflegekräften und Krankenpflegeschülern, die in nicht direkt von Corona betroffenen Bereichen tätig sind, wird dadurch eine höhere Leistung abverlangt. Gleiches gilt für die Beschäftigten und Auszubildenden im medizinisch-technischen Dienst sowie Funktionsdienst, die aufgrund der weiterhin durchgeführten Diagnostik und Therapie am Patienten einer stetigen latenten Infektionsgefahr ausgesetzt sind. Darüber hinaus sind auch die nicht-medizinischen Berufsgruppen und Dienstarten aufgrund der Pandemie stark und über das normale Maß hinaus belastet. So wird beispielsweise von Verwaltungsangestellten erwartet, dass sie auch aus dem Home-Office heraus ein erhöhtes Arbeitsaufkommen leisten. Techniker der IT- und Haustechnik müssen schnell und zuverlässig für die nötigen Voraussetzungen sorgen, um die Krise bewältigen zu können und zum Teil Reparaturen im Covid-Bereich in Patientennähe durchführen. Die Arbeitsbelastung im Wirtschafts- und Versorgungsdienst, insbesondere der Reinigungs- oder Servicekräfte, ist ebenfalls stark angestiegen. Im Zuge der Pandemie kamen und kommen auch immer neue strukturelle Themen auf die Personalabteilung zu, die neben dem Tagesgeschäft bewältigt werden müssen. Die korrekte Erfassung und Abrechnung von Arbeitsunfähigkeit bzw.

Quarantäne gegenüber der Regierung von Oberbayern zum finanziellen Ausgleich der infektionsschutzgesetzlichen Leistungen, die wir für die Mitarbeitenden vorfinanziert haben, sowie der oben genannte Pflegebonus sind Beispiele für die vielen Herausforderungen, die das Virus der Personalarbeit bringt.

Durch Einfügung des § 26d Erweiterte Sonderleistung an Pflegekräfte aufgrund von besonderen Belastungen durch die SARS-CoV-2-Pandemie in das Krankenhausfinanzierungsgesetz hatten zugelassene Krankenhäuser Anspruch auf eine Prämie als Sonderleistung, wenn sie im Zeitraum vom 1. Januar 2020 bis zum 31. Dezember 2020 durch die Behandlung von mit dem Coronavirus SARS-CoV-2 infizierten Patienten besonders belastet waren. Die Prämie sollte den Beschäftigten zu Gute kommen, die aufgrund der Versorgung und Behandlung von SARS-CoV-2 infizierten Patienten einer erhöhten Arbeitsbelastung ausgesetzt waren und in der Zeit von 01.10.2020 bis 31.12.2020 im TVöD beschäftigt waren und deren Anstellungsverhältnis bis mindestens 31.12.2020 bestand. Der Bonus wurde rechtzeitig bis zum 30.06.2021 an die Mitarbeitenden ausgezahlt. Der Kliniken Südostbayern AG wurden beim Pflegebonus 2.0 insgesamt **2.203.641,67 €** aus dem Topf des Bundespflegebonus zugesprochen. Zum Vergleich: der Pflegebonus 1 hatte ein Volumen von 925.098,23 €. Die Summe der anspruchsberechtigten Mitarbeitenden sowie die Verteilungskriterien für die Höhe der individuellen Prämie wurden in Verhandlungen mit den Mitarbeitervertretungen beschlossen. Anders als beim ersten Pflegebonus, bei dem drei verschiedene Betriebsvereinbarungen mit unterschiedlichen Verteilungssystemen je Standort Anwendung fanden, konnte beim Pflegebonus 2.0 ein im Großen und Ganzen einheitliches Verteilungsschema für alle Standorte ausgehandelt werden.

14. Zusammenfassung und Ausblick

Auch das Jahr 2021 hat uns weiter nach vorne gebracht. Wir haben durch viel Interaktion auf unterschiedlichsten Ebenen mit unseren Mitarbeitenden weiter gelernt, zuzuhören. Wir arbeiten gezielt daran, die Arbeitsbedingungen zu verbessern. Nur so können wir auch zukünftig ein attraktiver Arbeitgeber sein, der seinen Auftrag im Gesundheitswesen erfüllen kann.

Eine konstruktive und aktive Einbindung der Mitarbeitervertretungen sorgt für eine nachhaltige und überzeugende Etablierung der richtigen Instrumente.

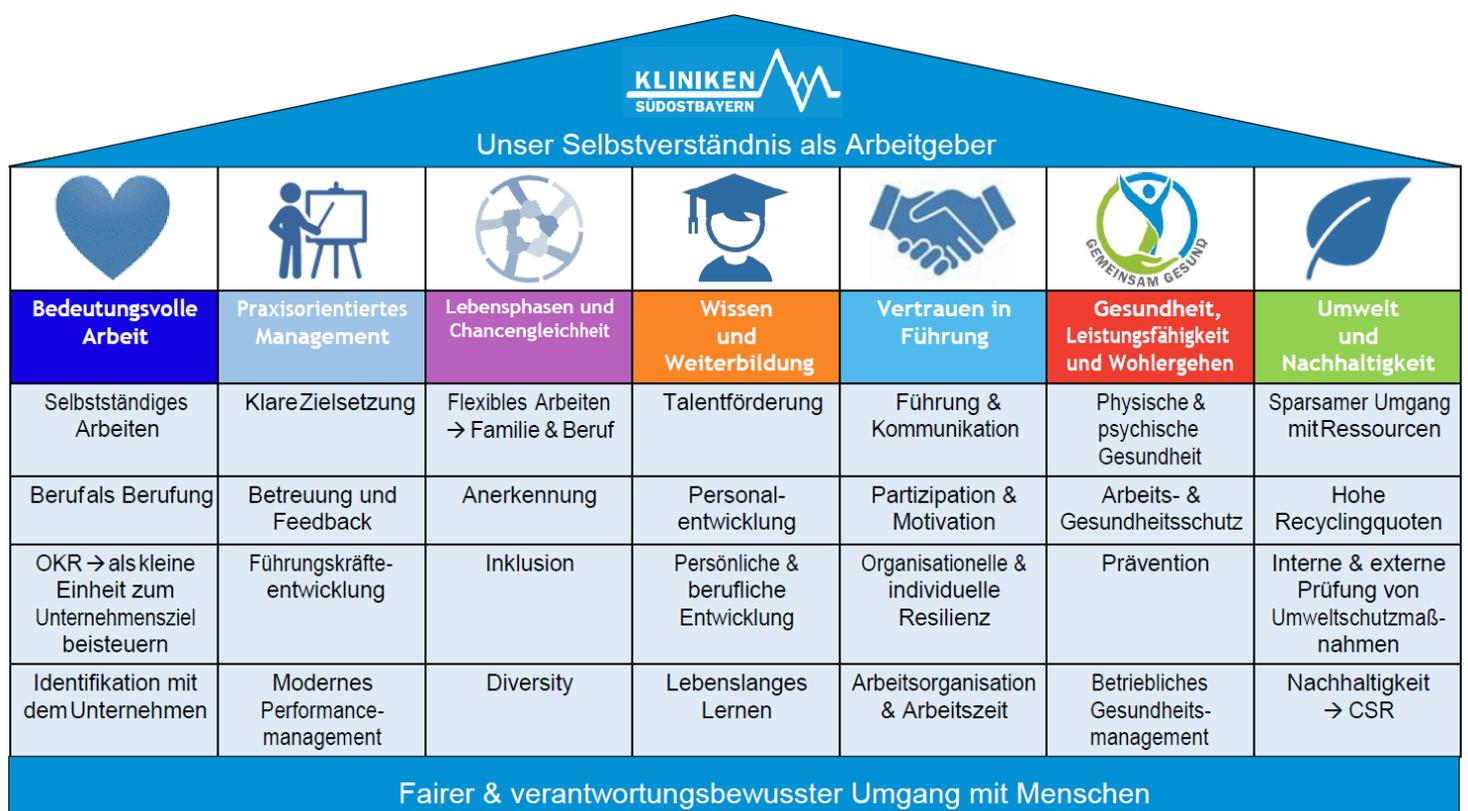
Im kommenden Jahr werden wir uns mit unserer Strategie 25+ beschäftigen und den Auftrag unserer Mitarbeitenden aus der vergangenen Mitarbeiterbefragung weiter konkretisieren.

Wir werden mehr in Führung investieren. Die Aufbauorganisation wird modernisiert. Wichtige operative Entscheidungen kommen so schneller unter Berücksichtigung örtlicher Gegebenheiten zustande.

Auch die Verbesserung unserer IT-basierten Personal-Infrastruktur wird sich stetig weiterentwickeln. Damit schaffen wir konsequenter eine hohe Datenqualität, die eine solidere Basis zukünftiger strategischer Entscheidungen sein kann.

Unser Projektstart für ein modernes Personalzeitwirtschaftssystem wird uns deutlich besser aufstellen, um vor Ort Mitarbeiter- und Patienteninteressen bei der Erstellung von Dienstplänen in Einklang zu bringen.

Die unten abgebildete Grafik zeigt in strukturierter Form die vielschichtigen Handlungsdimensionen der KSOB AG als Arbeitgeber, worauf wir weiterhin mit viel Ehrgeiz und Zielstrebigkeit hinarbeiten.



Wir möchten darauf hinweisen, dass aus Gründen der besseren Lesbarkeit auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet wurde. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.