



## ANTRAG

# Leitantrag: Unser Herz ist die Kraft zur Personalbindung

3 Antragsteller: Landesvorstand

Die Landeskonferenz möge beschließen:

Die Bindung unserer Mitarbeiter\*innen an die AWO als Verband und Unternehmen ist als zentrale Aufgabe anzusehen. Hierzu werden der eingeleitete Kulturwandel fortgesetzt und nachstehende Strukturen und Maßnahmen entwickelt.

Eine gelingende soziale Arbeit in unseren Einrichtungen setzt Professionalität und Fachlichkeit voraus; sie wird von Beziehungsarbeit getragen. Letztere setzt hohes Engagement und ausgeprägte Empathie, aber auch Kontinuität in der Arbeit voraus.

Personalbindung heißt, Mitarbeiter\*innen so zu behandeln, dass die Voraussetzungen und Grundlagen für eine gute Zusammenarbeit im Team aktiv positiv gestaltet werden und sich die Mitarbeitenden mit den Zielen und Werten der AWO identifizieren.

Das stellt auch unsere AWO vor neue und große Herausforderungen.

Die Erwartungen von Mitarbeiter\*innen an ihren Arbeitsplatz sind in starkem Wandel begriffen: Work-Life-Balance, Sinnstiftung und Gestaltungsspielräume haben einen wichtigen Stellenwert. Mitarbeiter\*innen, insbesondere Fach- und Führungskräfte, haben viele Optionen und binden sich nicht mehr automatisch ein Arbeitsleben lang an ein Unternehmen. Personalgewinnung, Einarbeitung und Teambildung kosten viel Arbeitszeit sowohl in der

Verwaltung als auch in der sozialen Arbeit und binden Energie.

Die AWO ist eine gute Arbeitgeberin und hat in den vergangenen Jahrzehnten insbesondere mit Tarifbindung, einem attraktiven Beihilfefonds, betrieblicher Altersvorsorge, betrieblicher Sozialberatung und Gesundheitsmanagement sowie einem eigenen Weiterbildungsinstitut AWO Akademie ein Instrumentarium aufgebaut, das eine hervorragende Grundlage zur Mitarbeiterbindung darstellt.

In den letzten Jahren wurde mit der Implementierung einer Feedbackkultur ein Kulturwandel eingeleitet, der die Verbundenheit und Mitgestaltung aller Ebenen stärken soll.

Unsere Ausbildung in Hauswirtschaft und Pflege genießt hohe Anerkennung; mit dem Einstieg in die generalistische Ausbildung wurde die Zukunft gestaltet und mit der saarländischen Pflegeassistenzausbildung ist auch weiterhin der Zugang für die so wichtigen Hauptschulabsolventen gesichert.

Auf diesem Weg müssen wir weitergehen. Die Landeskonferenz setzt hierzu folgende Ziele:

#### 1. Der eingeleitete Kulturwandel wird fortgesetzt.

Unsere Mitarbeiter\*innen arbeiten in Arbeitsfeldern, die eine hohe Sinnstiftung aufweisen, und sind nachweislich sehr stark an ihre Einrichtungen gebunden und intrinsisch motiviert. Von besonderer Bedeutung für die Mitarbeiter\*innen ist für uns die Führungs- und Teamkultur in unserem Unternehmen.

Wir wollen eine Kultur des Vertrauens, die Führungskräften und Mitarbeiter\*innen auf allen Ebenen größtmögliche Mitgestaltungsmöglichkeiten bietet und damit deren Potentiale fördert und entwickelt. Ein offener Austausch über Chancen und Risiken, Anregungen und Probleme ist hierzu die Voraussetzung, ebenso wie die Transparenz von Zielen und die



## LANDESKONFERENZ 2021



gemeinsame Suche nach Lösungen. Wie werden den eingeschlagenen Weg der Feedbackkultur weiterentwickeln und verstetigen. Unser Herz ist die Kraft auch zur Personalbindung!

#### 2. Unser Führungsverständnis wird anhand der neuen AWO- Leitlinien weiterentwickelt.

Auf der Grundlage des neuen verbandlichen Grundsatzprogramms vom 13.12.2019 und der beschlossenen AWO-Leitlinien wird gemeinsam mit allen Führungsebenen unter Berücksichtigung der Vielfalt und Heterogenität in unserem Unternehmen ein Führungsverständnis entwickelt, das die Zusammenarbeit von Verband und Unternehmen festigt und die Impulse des Kulturwandels aufnimmt. Die Implementierung einer "gesunden Führungskultur" zur Stärkung unserer Führungskräfte wird fortgeführt.

#### 3. Unser Betriebliches Gesundheitsmanagement wird verstetigt und gefestigt.

Die Pandemie hat uns gezeigt, wie wichtig resiliente Strukturen in unseren Einrichtungen vor Ort sind. Die Anforderungen sind dabei von der Kita über die Wohngruppen bis hin zur Pflege sehr verschieden. Die begonnene Verzahnung unseres betrieblichen Gesundheitsmanagement in die einzelnen Arbeitsfelder hinein wird fortgeführt und gemäß spezifischer Anforderungen der Bereiche wirksam weiterentwickelt und gefestigt.

Derzeit wählen 77 Prozent unserer Mitarbeiter\*innen einen vorgezogenen Renteneintritt. Unsere Gesundheitsquote liegt zwar bei relativ guten 93 Prozent, doch gehen 21 Prozent der Erkrankungen auf psychische Ursachen zurück. Diesem Thema wollen wir uns stellen und Lösungen für alternsgerechte Arbeit suchen. Wir bestätigen den Beschluss der Landeskonferenz 2016, alternsgerechte Arbeitsplätze zu gestalten, um den Beschäftigten eine möglichst lange und gesunde Erwerbstätigkeit zu ermöglichen.

#### 4. Unser Ziel ist größtmögliche Dienstplansicherheit für die Mitarbeitenden

Insbesondere in den stationären Bereichen mit Schichtdienst stellt uns die Vereinbarkeit von Familie / Privatleben und Beruf vor besondere Herausforderungen.

Das Projekt "Mehrwert Arbeitszeit" hat uns aufgezeigt, dass eine gelingende und professionelle Dienstplangestaltung großes Potential zu höherer Mitarbeiterzufriedenheit birgt, durch größere Flexibilität, aber auch durch mehr Gerechtigkeit im Team. Auch die Kund\*innenzufriedenheit kann gesteigert werden, wenn individuelle Kundenbedürfnisse bei der Festlegung von Spitzenzeiten berücksichtigt werden und eine bessere Verteilung der vorhandenen Arbeitszeit erfolgt. Auch die Instrumente des Ausfallmanagements können wesentlich verbessert werden.

Hierzu muss unser Tarifvertrag weiterentwickelt werden, um neue Modelle wie Jahresarbeitszeitkonten und Lebensarbeitszeitkonten zu ermöglichen. Die pandemiebedingt vertagten Fortbildungen zu einer gelingenden Dienstplangestaltung und die erforderlichen Arbeitsablaufanalysen werden baldmöglichst wieder aufgenommen.

#### 5. Unsere Tarifpolitik der Zukunft

Unsere Ziele sind ein Lebensarbeitszeitkonto, die Erreichung des Gehaltsniveaus des TVÖD, ein Programm zur dauerhaften Beschäftigung und die Wertschätzung von Fachausbildung und Betriebszugehörigkeit.

Mitarbeiter\*innen wünschen sich größere Dienstplansicherheit, mehr Flexibilität und die Möglichkeit von Auszeiten, sei es für ein "Sabbatjahr", Betreuungszeiten für Kinder und/ oder



# **LANDESKONFERENZ 2021**



- pflegebedürftige Angehörige oder die Möglichkeit eines früheren Renteneintritts. Wir werden ein Lebensarbeitszeitkonto einführen, das solche Auszeiten ermöglicht und wesentlich zur Personalbindung beitragen kann.
- 92 Wir streben das Gehaltsniveau des TV-ÖD an, mit dem wir um die Gewinnung und Bindung 93 guter Mitarbeiter\*innen in Wettbewerb stehen. In den letzten Tarifabschlüssen haben wir uns 94 im Sozial- und Erziehungsdienst sowie in der Pflege dem Niveau schon sehr stark angenä-95 hert. Wir werden hierzu die Verhandlungen mit den Kostenträgern intensivieren.
- Für die nicht auskömmlich refinanzierten und projektbezogen befristeten Einrichtungen und Projekte streben wir ein Programm zur dauerhaften Beschäftigung an.
  - Wir werden die Wertschätzung von Berufsausbildung, Fachausbildungen sowie Betriebszugehörigkeit weiterhin verbessern.

99 100 101

102

103

104

105

106

107

98

## 6. Wir bieten eine Mitarbeiter\*innen-Betreuung mit guter Servicequalität

Mitarbeiter\*innen und Führungskräfte haben ein Recht auf zeitnahe, rechtssichere und verlässliche Bearbeitung ihrer Anliegen. Wir führen die digitale Personalakte ein und verbessern dadurch die Schnittstellen zwischen Einrichtungen, Personalabteilung und Betriebsrat. Wir legen den Fokus unserer Personalabteilung zukünftig auf die Personalbetreuung, -gewinnung und -entwicklung.

Im Bereich der Gehaltsabrechnung arbeiten wir im Rahmen einer strategischen Partnerschaft mit dem saarländischen Dienstleister prego services zusammen.

108 109 110

111

112

113

114

115

116117

118

119

120

121

122

123

## 7. Wir ermöglichen Fach- und Führungskarrieren

Unsere AWO Akademie mit ihren umfangreichen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten trägt nachweislich zur Personalbindung bei und ist ein wichtiges Instrument zur Personalentwicklung.

Wir bauen diese zu einer Fach- und Führungsakademie aus. In einem ersten Schritt bauen wir unsere Führungskräfteschulungen zu einem modularen Personalentwicklungsprogramm aus. Wir prüfen die Möglichkeit von Masterstudiengängen z.B. für zukünftige Lehrkräfte der Pflegeschule sowie die Einrichtung einer AWO-eigenen Erzieher\*innenschule an unserer AWO Akademie.

Wir bauen unser digitales Lernmanagement neben der Durchführung von Pflichtschulungen weiter zu einem integrierten Wissensmanagement mit Blended-learning-Konzepten (Kombination von Präsenzunterricht und digitalem Lernen) aus. Wir integrieren neue Lernformen, medien und –konzepte an der Akademie wie in der Pflegeschule und unterstützen mit dem System aktiv die Menschen in ihrer täglichen Arbeit.

124125126

127

128

129

## 8. Wir verbessern unsere Zugänge zur Personalgewinnung

Die Personalgewinnung wurde verbessert durch professionelle Messeauftritte, stetige Präsenz an den Schulen, ein Mitarbeiterempfehlungsprogramm, ein Rekturierungsteam und die digitale Bewerbungsplattform Bite.

- Von besonderer Bedeutung ist das Zugangstor des Freiwilligen Sozialen Jahres und des Bundesfreiwilligendienstes, das rund 35 Prozent unserer Auszubildenden direkt an uns heranführt und weitere auf ihrem Berufsweg in die soziale Arbeit führt. Wir sorgen für attraktive
- Einsatzstellen und für Wettbewerbsfähigkeit gegenüber anderen Anbietern.



# **LANDESKONFERENZ 2021**



134	Wir bieten unseren Mitarbeiter*innen -insbesondere in Hauswirtschaft und Pflege- Auf-
135	stiegsmöglichkeiten durch Qualifizierung und nutzen hierzu "Wegebau" und andere Pro-
136	gramme der Arbeitsverwaltung.
137	Wir öffnen uns aktiv und gezielt der Zielgruppe von Migrant*innen und sehen interkulturel-
138	le Öffnung auch als Element des Personalmanagements. Bei der Anwerbung ausländischer
139	Fachkräfte halten wir die ethischen Richtlinien der BAGFW ein: es kommen Menschen zu uns
140	nicht Arbeitskräfte.
141	Unser Herz ist die Kraft auch zur Personalbindung.