

Werte-Charta Pflegemanagement

Vorwort

Im Frühjahr 2024 wurde bei den Alexianern auf Anregung der Pflegedirektionen das Referat Pflege eingerichtet. Von Beginn an war klar: Unser gemeinsamer Anspruch ist es, das Leitbild der Alexianer nicht nur zu kennen, sondern es im Führungsalltag konsequent mit Leben zu füllen, im Großen wie im Kleinen.

In einer Organisation, die sich über viele Regionen erstreckt und durch unterschiedliche Ressourcen, Herausforderungen sowie gewachsene Strukturen geprägt ist, war es eines der ersten Ziele, ein gemeinsames Verständnis von professionellem Pflegemanagement zu entwickeln. Ein Verständnis, das nicht bei wohlklingenden Worten stehen bleibt, sondern sich konkret im Denken, Handeln und Miteinander widerspiegelt.

Dabei war uns bewusst: Eine „10 von 10“ ist kein Zustand, den man erreicht und abhakt. Sie ist ein Anspruch, ein Zielbild und ein Maßstab, an dem wir unser Führungsverhalten ausrichten. Sie fordert uns heraus, über das Gewöhnliche hinauszugehen, Verantwortung zu übernehmen und uns kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Aus diesem gemeinsamen Anspruch heraus ist unsere Werte-Charta entstanden. Sie beschreibt verbindlich, wie wir Führung verstehen, welche Haltung wir einnehmen und wie wir Zusammenarbeit gestalten wollen.

Die Pflegedirektionen der Alexianer haben sich darauf verständigt, diese Grundsätze als gemeinsamen Führungsrahmen anzuerkennen, sie aktiv in der Praxis umzusetzen und ihre Anwendung im Führungsalltag verbindlich einzufordern.

Gleichzeitig verstehen wir diese Werte nicht als ausschließlich pflegerische Perspektive. Sie wurden und werden gemeinsam mit anderen Berufsgruppen, insbesondere mit kaufmännischen und ärztlichen Führungskräften, weitergedacht sowie reflektiert und konkretisiert.

Die Werte-Charta ist damit verbindlicher Orientierungsrahmen und gemeinsamer Maßstab unseres Führungsverständnisses. Sie schafft Klarheit darüber, wofür wir stehen, wie wir führen und welchen Anspruch wir an uns selbst stellen.

Referat Pflege Alexianer GmbH

1. Strategisches Denken & Zukunftsorientierung

Definition: Wir analysieren aktiv Entwicklungen im Gesundheitswesen und leiten daraus konkrete Ziele und Maßnahmen ab. Strategisches Denken bedeutet, über das Tagesgeschäft hinauszublicken und fundierte Entscheidungen zu treffen, die unsere Organisation langfristig stärken.

10/10-Verhalten:

- Erkennt relevante Trends (Digitalisierung, Fachkräftemangel, Ambulantisierung) frühzeitig
- Entwickelt klare strategische Ziele für den Pflegebereich mit messbaren Erfolgsindikatoren
- Nutzt Daten aus Controlling und Personalstatistik zur Steuerung
- Plant Investitionen vorausschauend – z. B. für Personal, Technik, Räume
- Kommuniziert strategische Absichten aktiv ins Team

2. Qualität & Verantwortung

Definition: Wir tragen Verantwortung für die fachliche, rechtliche und wirtschaftliche Qualität der Pflege. Das bedeutet: Prozesse kennen, Standards setzen, Kontrolle ernst nehmen – und aktiv handeln, wenn Pflegequalität gefährdet ist.

10/10-Verhalten:

- Nutzt Kennzahlen (z. B. Dekubitus, Sturz, Pflegevisiten) systematisch zur Qualitätssicherung
- Führt interne Audits durch und leitet Verbesserungsmaßnahmen ab
- Stellt sicher, dass Pflegeprozesse klar dokumentiert und überprüfbar sind
- Übernimmt Verantwortung bei Fehlern – keine Schuldzuweisung, sondern Lösungsorientierung
- Integriert Qualitätsmanagement in Alltag und Führung

3. Integrität & Vertrauen

Definition: Wir handeln konsequent, offen und verlässlich. Integrität zeigt sich besonders dann, wenn Entscheidungen unpopulär sind – wir stehen dazu und kommunizieren ehrlich.

10/10-Verhalten:

- Trifft Entscheidungen transparent und nachvollziehbar
- Hält Zusagen und Termine ein – auch in Stressphasen
- Gibt auch unangenehmes Feedback respektvoll und direkt
- Agiert loyal gegenüber Mitarbeitenden und dem Unternehmen
- Vermeidet Machtspiele, fördert Vertrauen im Team

4. Führung

Definition: Gute Führung heißt für uns: Präsenz, Klarheit und ehrliches Interesse an Mitarbeitenden. Wir fördern Selbstverantwortung und schaffen ein Klima, in dem sich Mitarbeitende einbringen und entwickeln können.

10/10-Verhalten:

- Führt regelmäßig strukturierte Mitarbeitergespräche
- Gibt echte Verantwortung weiter, nicht nur Aufgaben
- Löst Konflikte zeitnah und auf Augenhöhe
- Fördert Talente aktiv – nicht nur die, die sich selbst zeigen
- Lebt Vorbildfunktion klar und reflektiert

5. Wirtschaftlichkeit mit Augenmaß

Definition: Wirtschaftlichkeit ist Teil professioneller Pflegeführung. Wir planen Budgets aktiv mit, überwachen sie laufend und treffen Entscheidungen immer mit Blick auf Nutzen, Notwendigkeit und Qualität.

10/10-Verhalten:

- Kennt das eigene Budget im Detail (Personal, Sachmittel, Projekte)
- Bezieht Pflegefachlichkeit in wirtschaftliche Entscheidungen ein
- Begründet Investitionen nachvollziehbar (z. B. neues Konzept, neue Rolle)
- Kooperiert eng mit Controlling & Geschäftsführung
- Setzt Prioritäten auch unter Druck sachlich und fair

6. Innovationskraft & Veränderungsfähigkeit

Definition: Wir initiieren Veränderung, nicht nur wenn sie „von oben“ kommt. Innovation heißt für uns: neue Wege zu denken, zu testen und zu implementieren – auch gegen Widerstände.

10/10-Verhalten:

- Erkennt Entwicklungspotenziale im Pflegealltag und entwickelt Prototypen
- Führt Pilotprojekte durch (z. B. neue Pflegeorganisation, digitale Tools)
- Moderiert Veränderungsprozesse aktiv und wertschätzend
- Holt Feedback aus dem Team ein und nutzt es zur Weiterentwicklung
- Ist selbst Vorbild im Umgang mit Veränderung und Unsicherheit

7. Interprofessionelle Zusammenarbeit

Definition: Pflege ist Teil des multiprofessionellen Teams – mit eigener Expertise, Stimme und Verantwortung. Wir bringen uns aktiv ein und fördern die Zusammenarbeit gleichberechtigt.

10/10-Verhalten:

- Pflege ist bei Fallbesprechungen, Visiten und Projekten sichtbar und wirksam
- Vertritt pflegerische Perspektiven klar und fachlich fundiert
- Stellt sektorenübergreifende Zusammenarbeit (z. B. mit ambulanten Partnern) her
- Fördert Austausch und Verständnis zwischen Berufsgruppen
- Moderiert Konflikte im Team und baut Brücken

8. Personalentwicklung & Talentförderung

Definition: Wir gestalten Karrieren – vom FSJ bis zur Leitung. Personalentwicklung bedeutet: Potenziale erkennen, Wege aufzeigen, Weiterbildungen ermöglichen und Menschen halten.

10/10-Verhalten:

- Kennt individuelle Entwicklungswünsche der Mitarbeitenden
- Plant Fort- und Weiterbildungen systematisch und budgetiert sie aktiv
- Etabliert klare Entwicklungswege (z. B. Fachkarrieren, Führungskarrieren)
- Fördert gezielt Nachwuchs (z. B. durch Trainee-Programme oder Mentoring)
- Sorgt für faire und transparente Auswahlprozesse

9. Kommunikationsstärke & Klarheit

Definition: Gute Kommunikation ist klar, wertschätzend und verbindlich. Sie sorgt für Orientierung, beugt Missverständnissen vor und stärkt das Team.

10/10-Verhalten:

- Informiert regelmäßig, strukturiert und frühzeitig
- Nimmt sich Zeit für Rückfragen, Meinungen und Feedback
- Vermeidet Doppeldeutigkeiten, hält sich an Gesprächsregeln
- Moderiert schwierige Gespräche sachlich und empathisch
- Setzt aktiv Kommunikationsformate (z. B. Teamrunden, Jour Fixe, Feedbackrunden) ein

10. Haltung & Konfliktfähigkeit

Definition: Konflikte gehören zum Führungsalltag – wir gehen ihnen nicht aus dem Weg. Haltung bedeutet: Klarheit in der Rolle, Standfestigkeit in der Kommunikation und Respekt gegenüber anderen Perspektiven.

10/10-Verhalten:

- Erkennt Konflikte frühzeitig und spricht sie an
- Trennt Sachebene und Beziehungsebene bewusst
- Bleibt auch unter Druck ruhig, präsent und wertschätzend
- Nimmt die eigene Führungsrolle aktiv ein, auch wenn es unbequem wird
- Versteht Konfliktlösung als Führungsaufgabe, nicht als Störung

11. Gestalten statt nur leisten

Definition: Wir verstehen uns als aktive Mitgestaltende des Gesundheitswesens. Wir treten selbstbewusst auf, beziehen Position und bringen pflegfachliche Perspektiven systematisch in strategische Entscheidungen ein.

10/10-Verhalten:

- Positioniert Pflege bei strategischen Themen klar (z. B. bei Digitalisierungsprojekten, Versorgungsmodellen)
- Fordert Beteiligung ein – auch wenn sie nicht angeboten wird
- Schafft bewusst Sichtbarkeit für pflegerische Erfolge und Expertise
- Reflektiert eigene Rolle regelmäßig (z. B. in Supervision, Führungskreisen)
- Fördert ein kollektives, modernes Pflege-Selbstverständnis im Team

12. Würde. Haltung. Sinn.

Definition: Unsere Entscheidungen orientieren sich an der Würde des Menschen – unabhängig von Herkunft, Status oder Effizienz. Wir führen mit Haltung, reflektieren unser Tun ethisch und machen Sinnstiftung erlebbar.

10/10-Verhalten:

- Trifft Entscheidungen nicht nur auf Basis von Zahlen, sondern unter ethischen Gesichtspunkten
- Thematisiert Werte im Team – nicht nur bei Andachten, sondern im Alltag
- Stellt die Frage: „Ist das noch menschlich?“ – und handelt entsprechend
- Hält auch unter Druck an fairen, respektvollen Strukturen fest
- Fördert kulturelle Vielfalt und achtet religiöse wie individuelle Unterschiede

13. Haltung zeigen – Gesellschaft mitgestalten

Definition: Als Führungskräfte in der Pflege positionieren wir uns klar zu gesellschaftlichen Fragen. Wir vertreten Pflege öffentlich, engagieren uns politisch und sehen uns als Teil einer demokratischen, sozialen und inklusiven Gesellschaft.

10/10-Verhalten:

- Positioniert sich z. B. zu Themen wie Tariftreue, Versorgungsgerechtigkeit, Pflegebildung
- Fördert demokratisches Bewusstsein im Team
- Unterstützt Mitarbeitende mit Migrationsgeschichte aktiv
- Wirkt in Fachverbänden, Gremien oder politischen Prozessen mit
- Nutzt Öffentlichkeitsarbeit, um Pflege sichtbar zu machen (z. B. Social Media, Fachbeiträge, Veranstaltungen)

14. Klar in mir – klar in Führung

Definition: Wir reflektieren regelmäßig unsere Rolle, unsere Wirkung und unsere Verantwortung. Selbstführung ist die Grundlage, um andere gut zu führen.

10/10-Verhalten:

- Nutzt Feedback, Coaching, Supervision regelmäßig
- Trifft bewusste Rollenklarheit: Führung statt Freundschaft
- Erkennt eigene Grenzen und kommuniziert sie transparent
- Trägt Verantwortung für Energiehaushalt & Balance (Vorbildwirkung!)
- Geht mit Unsicherheiten offen und lernbereit um