

## Karriereplanung

# Pflege und Therapie am Unispital Basel: In 6 Stufen zur Karriere

Ein neues, 6-stufiges Karrieremodell macht es möglich: Mit gezielter Personalentwicklung unterstützt das Universitätsspital Basel die Laufbahn seiner Mitarbeitenden wie auch die Sicherstellung des Personalbedarfs. – Von Silvia Rosery und Rebecca Spirig

**M**arktanalysen prophezeien den Berufen der Pflege und den Medizinisch Technisch und Therapeutischen Berufen (MTT) für die nähere Zukunft einen drohenden Personalmangel. Gleichzeitig bewirken die demographische Entwicklung der Gesellschaft und die medizinischen Entwicklungen, dass der Bedarf an Personal und Pflege zunehmen wird. Neueste Forschungsergebnisse zeigen, dass jene Spitäler auf diese Strukturprobleme besser vorbereitet sind, die gezielte Personalentwicklungsprogramme für alle Mitarbeitenden anbieten können. Im Zentrum stehen die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden, die Förderung ihrer Kompetenzen und ihre Identifikation mit dem Leistungsauftrag und der Institution.

### Die eigenen Potenziale entfalten

Das Universitätsspital Basel (UBS) will mit Personalentwicklung erreichen, dass seine Mitarbeitenden die Tätigkeiten und Arbeiten ausüben können, die ihrem Wissen und ihren Fähigkeiten entsprechen. Das Ziel: Die Bedürfnisse der Mitarbeitenden sollen nach der Entfaltung ihrer eigenen Potenziale in Einklang stehen mit den Interessen des Spitals, der Patienten/-innen und der Umwelt. Ein neues, 6-stufiges Karrieremodell für das Pflege- und MTT-Personal soll zukünftig die

Personalentwicklung noch gezielter und strukturierter gestalten.

### Das neue Karrieremodell auf 6 Stufen

Im Jahr 2007 hat die USB-Spitalleitung der Idee, ein Modell für die Karriereplanung zu entwickeln, im Grundsatz zugestimmt. Die Verantwortlichen der Pflege haben anschliessend ein Modell erarbeitet, das mögliche Karrierewege aufzeigt. Eine gewisse Differenzierung der Aufgaben und Kompetenzen innerhalb einer Berufsgruppe ist zukünftig unumgänglich, permanente Fort- und Weiterbildung bleibt zwingend. Mit dem neuen Karrieremodell will das USB gezielt in eine exzellente Pflege- und MTT-Arbeit investieren, das Potenzial der Mitarbeitenden erkennen und weiterentwickeln.

### Die wichtigsten Ziele

Das Karrieremodell dient dazu,

- den Personalbedarf zu erfassen,
- die im Betrieb zu besetzenden Funktionen und entsprechenden Anforderungen zu standardisieren,
- die Mitarbeitenden zu stärken in Richtung einer Laufbahnentwicklung,
- permanente Unterstützung und Fortbildung für jedes Stufenniveau zu definieren.

### Stufe für Stufe bis zum Doktorat

Das Modell berücksichtigt alle drei berufsrelevanten Felder: Fach, Führung, Pädagogik. Die Mitarbeitenden erhalten damit eine Orientierung für ihre beruflichen Ziele. Sie können sich Stufe für Stufe weiterentwickeln, zum Beispiel von der diplomierten Fachperson mit wenig Praxis bis zur Fachexpertin mit Doktorat. Jede Stufe beschreibt eine genau umrissene Fachkompetenz und die damit verbundene Funktion, zum Beispiel für die Fachentwicklung Pflege (siehe Grafik).

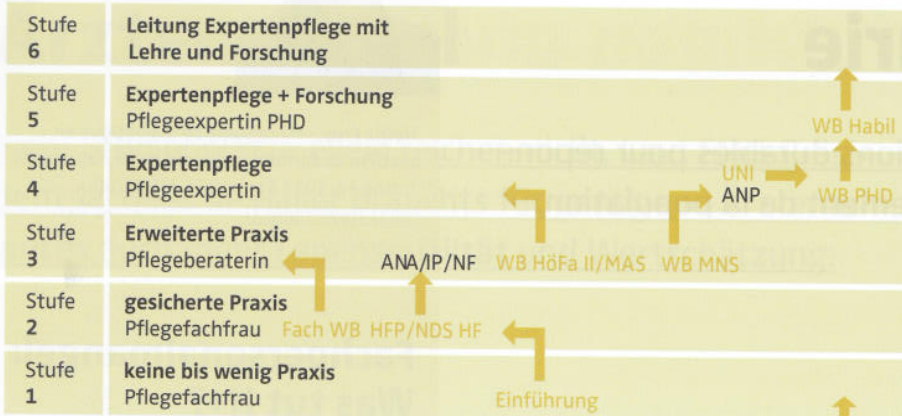
Die Mitarbeitenden sind grundsätzlich selber verantwortlich für ihre berufliche Laufbahn und müssen ihr Wissen selber sicherstellen. Vorgesetzte und Mentoren/-innen unterstützen sie entsprechend dem Bedarf des Betriebs, während der gesamten Berufslaufbahn und innerhalb aller Stufen.

### Auch ein Management-Instrument

Dem Management dient das Karrieremodell als Grundlage für den benötigten qualitativen und quantitativen Personal-Mix. Die anspruchsvolle Personalplanung lässt sich so zielgerichtet steuern, eine nachhaltige Entwicklung der einzelnen Berufsgruppen wird erleichtert. Die Führungsverantwortlichen gehen davon aus, dass das umgesetzte Modell folgende Verbesserungen bringt:

## Das 6-stufige Karrieremodell für die Pflege

Das Karrieremodell USB Pflege: Fach  
Tertiärstufe: Diplompflege



Berufslehre:  
Fachangestellte Gesundheit Sekundarstufe II



Pflegeassistentenz



Der Lesbarkeit halber verwenden wir nur die weiblichen Berufsbezeichnungen



Universitätsspital Basel, Hebelstrasse 32, 4031 Basel.

**Silvia Rosery**, Leitung Entwicklung Gesundheitsberufe / Mitglied Spitalleitung; 061 265 34 81, [roserys@uhbs.ch](mailto:roserys@uhbs.ch)

**Prof. Rebecca Spirig**, Pflegeexpertin PhD, Extraordinaria für Klinische Pflegenwissenschaft; 061 328 78 91, [rspirig@uhbs.ch](mailto:rspirig@uhbs.ch)

## Modèle de carrière à Bâle

A l'Hôpital universitaire de Bâle, les collaborateurs doivent pouvoir assumer leurs tâches conformément à leur knowhow et leurs capacités: un modèle de carrière à six niveaux pour les professions de soins et thérapeutiques permet de concilier les besoins et les potentiels des collaborateurs avec les intérêts de l'hôpital, des patients et de l'environnement. Ce modèle sert de support au développement de la carrière et à la formation continue des collaborateurs à tous les niveaux; une collaboratrice diplômée peu expérimentée peut, par exemple, devenir une experte avec doctorat. Le management de l'hôpital se sert de ce modèle pour parvenir à la bonne combinaison de personnel. ■

- Patientensicherheit und Aufrechterhaltung der Gesundheitsversorgung im USB sind gewährleistet.
- Das berufliche Wissen und die Erfahrung der Mitarbeitenden werden vertieft und erweitert, damit entwickelt sich auch ihre professionelle Haltung weiter.
- Arbeits- und Berufszufriedenheit erhöhen sich, die Fluktuationsrate wird reduziert.
- Die Mitarbeitenden identifizieren sich stärker mit der eigenen Berufsgruppe und mit dem USB.

### Beeinflusst von den neuen Berufen

Die Umsetzung der neuen Ausbildungen im Gesundheitswesen hat die Entwicklung des Karrieremodells wesentlich beeinflusst. Auch in Zukunft werden wir das Modell

ständig an neue Situationen und Rahmenbedingungen anpassen müssen.

Es liegt in der Natur der Sache, dass Wissen und veränderte Kompetenzen bei neuen Ausbildungsgängen erst einige Jahre später wirksam werden. Umso wichtiger ist es, dass sich das USB mit dem neuen Karrieremodell einen Rahmen gegeben hat, in dem sich zukünftige Entwicklungen integrieren lassen.

### Noch stehen Herausforderungen an

Bis das Modell vollständig in Kraft gesetzt und seine Umsetzung «gelebt» ist, sind noch einige Herausforderungen zu bewältigen, etwa bei der Quantifizierung des Bedarfs auf den einzelnen Stufen oder bei der Differenzierung der Lohneinstufungen. Erst dann können wir das ganze Potenzial des Modells ausschöpfen. ■