

USZ, Human Resources Management

Nutzung des Arbeitskräftepotenzials 50+ Handlungsfelder im Personalmanagement des USZ

Irene Etzer, Leiterin Gesundheitsmanagement und Mitarbeiter-Services

13.11.2014, SAGW, Arbeit im Lebensverlauf - Veranstaltungsreihe 2014



**UniversitätsSpital
Zürich**



UniversitätsSpital Zürich

Ambulant
Stationär

143'900 Patienten, 530'400 Visiten
36'940 Austritte, 965 Betten

Unternehmen
Auftrag

43 Kliniken und Institute in 9 Medizinbereichen
Medizinische Leistungen, Lehre und Forschung

Mitarbeitende

mehr als 8'000

Umsatz

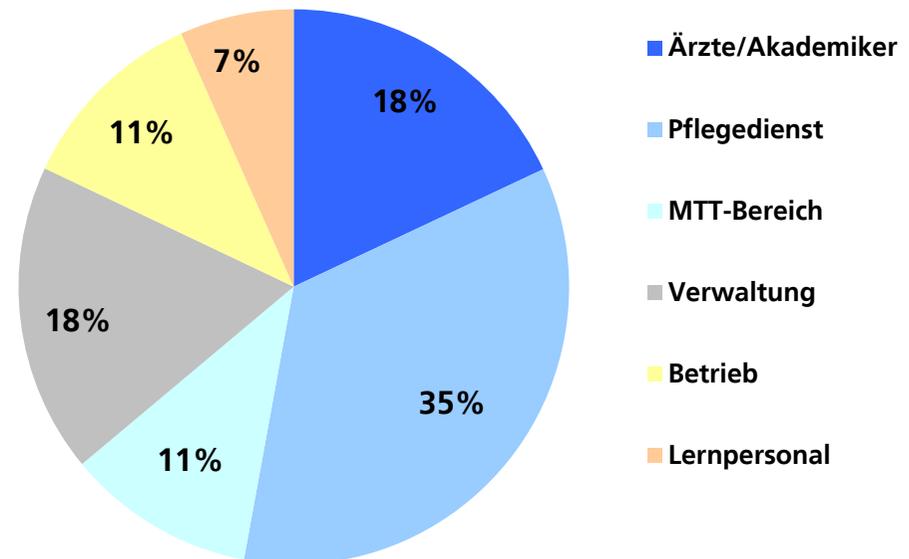
CHF 1.2 Milliarden

USZ – Personalstatistik

Stand 31.12.2013

Mitarbeitende	(5'954.3 FTE)	7'151
Ärztinnen und Ärzte/Akademiker		1'290
MTTB		791
Pflegende		2'493
Betrieb		806
Administration		1'291
Lernpersonal		480
Zusätzlich in den Forschungsbereichen		ca. 1'500

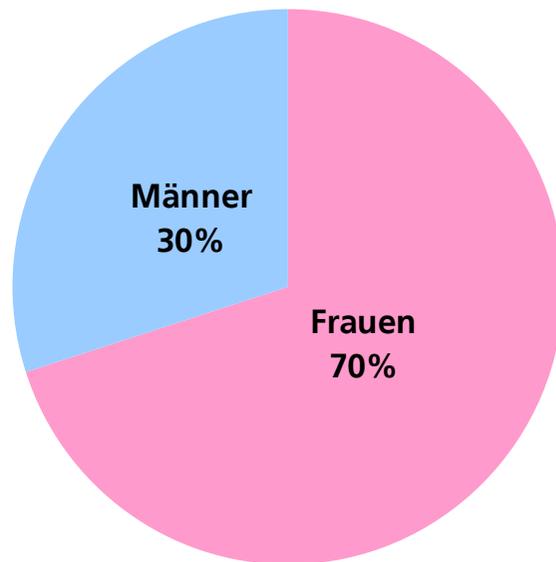
Berufsgruppen (ca. 120 Berufe)



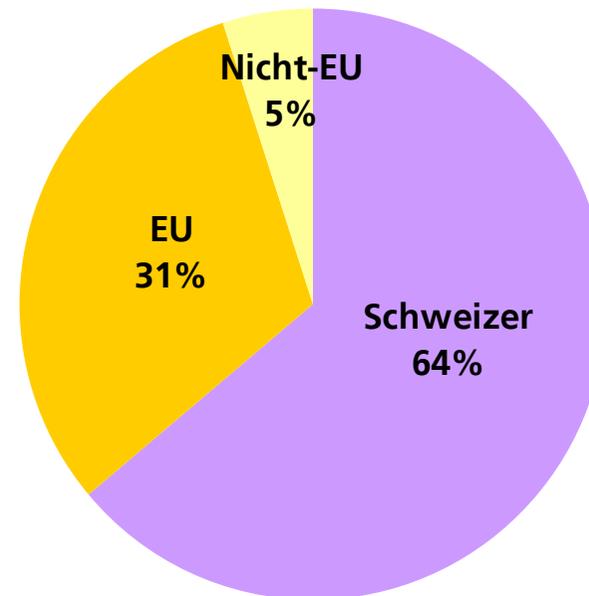
USZ – Personalstatistik

Stand 31.12.2013

**Anzahl Beschäftigte am USZ
nach Geschlecht (in %)**



**Anzahl Beschäftigte
nach Nationalität
(86 Nationen)**



Trendentwicklung im Arbeitsmarkt Gesundheitswesen

Im Gesundheitswesen besteht ganz allgemein ein hoher Innovations- und Veränderungsdruck - das Human Resources Management ist im Speziellen gefordert, in einem **kompetitiven Arbeitsmarkt** und in einem **Arbeitsumfeld mit belastenden Berufen** und Tätigkeitsfeldern zu bestehen. Die Personalstrategie im USZ verfolgt daher.....

- ein professionelles Personalmarketing mit einer strategieausgerichteten Positionierung im Arbeitsmarkt
- ein langfristig ausgerichtetes und strategieorientiertes Personalmanagement mit diversen Handlungsfeldern in der Mitarbeiterbindung
- Massnahmen zur Begleitung für einen Kultur- und Strukturwandel, der die Umsetzung der Unternehmenswerte und -ziele sicher stellt.

Erhaltung Gesundheit / Leistungsfähigkeit

Betriebliches Gesundheitsmanagement



Ausrichtung auf  **Verhältnisse (gesunde Organisation) und Verhalten (kompetente Person)**



Lösungsansätze und Massnahmen (Beispiele)



Aktivierung des Dialogs zu den Themen Gesundheit, Arbeits- und Leistungsfähigkeit und aktive Steuerung von Optimierungsmassnahmen

Individuelle Gesundheitsgespräche im Rahmen eines standardisierten Führungsprozesses

Gesundheitsberatung / Gesundheits-Coaching durch diverse Fachstellen und Institutionen des USZ

Wiedereingliederung von MA mit arbeitsplatzgefährdenden Beschwerden (z.B. Arbeitsversuche, Umplatzierungen, Entwicklung neuer Funktionen)

Lösungsansätze und Massnahmen (Beispiele)



**Systematische Arbeitsplatzbegehungen,
Gefährdungsermittlungen und Massnahmenpläne**

**Arbeitsplatzanpassungen und -beratungen durch
Arbeitsmedizin, Arbeitshygiene und Ergonomie**

**Präventive und begleitende Aktivitäten zu
Mutterschutz und Wiedereinstieg nach Mutterschaft**

**Einzelberatungen Gesundheitsprävention,
Rehabilitationsbegleitungen**

Lösungsansätze und Massnahmen (Beispiele)



Themenspezifische Pilotprojekte in einzelnen Bereichen und in den spezifischen Berufsgruppen

Familienergänzende Kinderbetreuung durch betriebseigene Kindertagesstätten und ergänzende Betreuungsangebote

Aufbau der Kompetenzen im Umgang mit gesundheits-, vereinbarkeits- und generationsbezogenen Themen im Arbeitsumfeld

Bedarfsgerechte Arbeitsmodelle (flexible Arbeitszeiten und Arbeitsorte)

Beispiele für Arbeitsmodelle im USZ

**Aktuelles HR-Projekt →
Erarbeitung eines
unternehmensweiten
Arbeitsmodell-
Konzeptes
mit Demographiebezug**

**Beispiele für
Arbeits(zeit)modelle,
die im USZ zur
Anwendung kommen**

Mobiles Arbeiten / Home Office

Teilzeitarbeit

Teilzeitmodell Job-Sharing

Schichtarbeit

Wiedereinstiegsmodelle (nach Mutterschaft)

Arbeitszeitmodell Sabbatical

Arbeitszeitmodell Unbezahlter Urlaub

Dienstaltersgeschenk

Protected time

Forschungsaufenthalte



Personalentwicklung und Weiterbildung

- Das Fort- und Weiterbildungsangebot ist auf den Bedarf des USZ ausgerichtet und erfüllt unternehmerische Ziele wie auch gesetzliche Vorgaben (→ Bildungsauftrag, Lehre und Forschung).
- Die Fort- und Weiterbildungsangebote sind mit den internen Laufbahnmodellen abgestimmt und richten sich an Mitarbeitende aller Karrierestufen.
- Interne Führungskräfte werden in Fragen von Laufbahnentwicklung, Potentialabklärung, Coaching und Teamentwicklung beraten.

Strategieorientierte Personalentwicklung → Laufbahnentwicklung, Kompetenzmodell

- Prozess zur systematischen Entwicklung von identifizierten Mitarbeitenden zur Gewinnung und Bindung von Fach- und Führungskräften
- Zielgerichtete Vorbereitung auf Anforderungen der zukünftigen Aufgaben
- Verbindliche Entwicklungs- und Karrierepläne
- Integriertes Kompetenzmodell für eine anforderungsgerechte Entwicklung
- Kompetenzgerechter Arbeitseinsatz

Schritte im Laufbahnentwicklungsprozess



Herausforderungen in der Optimierung der Nutzung des Arbeitskräftepotenzials 50+

- Gesetzliche Rahmenbedingungen / Handlungsspielraum für die Flexibilisierung der Alterssicherung
- Sozialversicherungspolitik
- Frauendomäne Gesundheitswesen **vs.** beruflicher Wiedereinstieg in Tätigkeiten mit hohem Weiterbildungsanspruch
- Unternehmen mit einem Auftrag zur Erbringung medizinischer Leistungen sowie für Lehre und Forschung **vs.** Bedarf an flexiblen Arbeitsmodellen
- Unternehmenskultur in einem Grossbetrieb mit unterschiedlichen betrieblichen Anforderungen in den einzelnen Organisationseinheiten (z.B. Expertenorganisation, Schichtbetrieb, Interdisziplinarität...)

Kompetenzen, Gesundheit und Erfahrung als Grundlagen zur Optimierung des Arbeitskräftepotenzials...



.....wir sind auf dem Weg!

