



DIE SPITÄLER DER SCHWEIZ  
LES HÔPITAUX DE SUISSE  
GLI OSPEDALI SVIZZERI

## Tagungsband zum H+ Kongress 2013

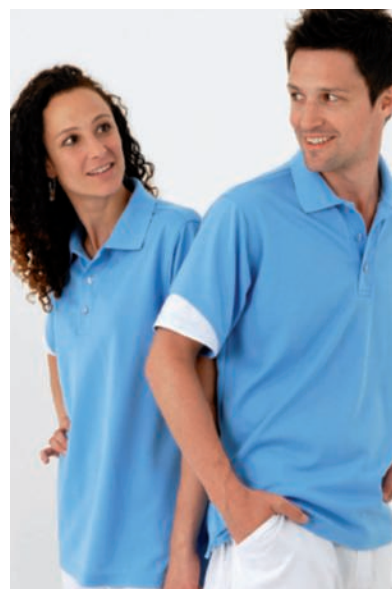
**Die Spitalzukunft mit nachhaltigen Personalstrategien sichern – War for Talent**

## Dossier de la journée du Congrès 2013 de H+

**Comment attirer et fidéliser les talents pour assurer l'avenir des hôpitaux**



Innovativer Textilservice und funktionelle Berufskleider mit Stil für das Gesundheitswesen und die hygienesensible Industrie!



Un service textile innovant et des vêtements professionnels, fonctionnels et avec du style, pour le secteur de la santé et l'industrie sensible à l'hygiène!

**InoTex Bern AG** • WäscheService  
Murtenstrasse 149 • 3000 Bern 5  
Fon 031 389 44 44 • Fax 031 389 44 00  
[www.inotex.ch](http://www.inotex.ch) • [info@inotex.ch](mailto:info@inotex.ch)

eine  - Firma

# Inhaltsverzeichnis

## Contenu

<b>Vorwort / Avant-propos</b>	<b>4</b>
<b>Programm / Programme</b>	<b>5</b>
<b>Übersicht der Referenten und Moderatoren</b>	
<b>Liste des orateurs et animateurs</b>	<b>6</b>
<b>Referentinnen und Referenten / Oratrices et orateurs</b>	<b>8</b>
Dr. Charles Kleiber	8
Prof. Dr. oec. Urs Brügger	9
Olivier Girardin	10
PD Dr. Eva Cignacco	11
Bundesrat / Conseiller fédéral Alain Berset	12
Dr. med. Dieter Kissling	13
Edgar Reisch	14
<b>Workshops – Referentinnen und Referenten / Ateliers – Oratrices et orateurs</b>	<b>16</b>
Workshop/Atelier 1 – Josef Müller, Domenika Schnider Neuweiler	16
Workshop/Atelier 2 – Prof. Dr. med. Christian Schmidt	22
Workshop/Atelier 3 – Gottfried Gnos	31
Workshop/Atelier 4 – Yvonne Huber	46
Workshop/Atelier 5 – Philippe Cassegrain	57
<b>Kurzporträt Premium Sponsor / Portrait du sponsor premium</b>	<b>65</b>
<b>Dank an die Sponsoren und Partner / Remerciements aux sponsors et partenaires</b>	<b>66</b>

### SAVE THE DATE

#### H+ Kongress 2015

Der H+ Kongress 2015 findet am  
5. November 2015 in Bern statt.  
Die Generalversammlung von H+  
findet am Vortag statt.

### SAVE THE DATE

#### Congrès 2015 de H+

Le Congrès 2015 de H+ se déroulera le  
5 novembre 2015 à Berne. L'Assemblée  
générale de H+ aura lieu la veille.

# Vorwort

## Avant-propos

«Die Spitalzukunft mit nachhaltigen Personalstrategien sichern – War for Talent»

**Sehr geehrte Damen und Herren**

«Engpässe» und «Notstand beim Spitalpersonal» prägen schon heute die Schlagzeilen in den Medien. Auf dem Arbeitsmarkt findet derzeit ein «War for Talent» statt. Expertinnen und Experten erwarten, dass sich die Situation weiter zuspitzt.

Die Referentinnen und Referenten aus Forschung und Praxis präsentieren am H+ Kongress vom 7. November 2013 im Kulturcasino in Bern nachhaltige Personalstrategien und Lösungsansätze, um diesem Trend entgegenzuwirken. In fünf Workshops stellen namhafte Persönlichkeiten Best Practice-Beispiele vor und diskutieren diese mit Ihnen. Im Weiteren erläutert Bundesrat Alain Berset seine Sicht der Dinge auf, das sollten Sie nicht verpassen. Nutzen Sie den H+ Kongress als ausgezeichnete Informationsplattform und um persönliche Kontakte zu knüpfen.

Wir freuen uns auf interessante Gespräche mit Ihnen!

Freundliche Grüsse



**Dr. iur. Erwin Carigiet**

Präsident der Kongresskommission



«Comment attirer et fidéliser les talents pour assurer l'avenir des hôpitaux»

**Mesdames, Messieurs,**

«Pénurie de personnel hospitalier» et «état d'urgence» font déjà les grands titres des médias. Sur le marché du travail, la bataille pour le recrutement des meilleurs professionnels de la santé est déjà lancée. Les expertes et les experts prédisent une aggravation de la situation.

Au Kulturcasino de Berne, le 7 novembre 2013, les oratrices et les orateurs du Congrès de H+, issus de la recherche comme de la pratique, présenteront des stratégies à long terme et des solutions susceptibles d'enrayer cette tendance. Au fil de cinq ateliers, des personnalités réputées exposeront des exemples de bonnes pratiques et en discuteront avec vous. Le conseiller fédéral Alain Berset viendra également apporter son point de vue: une intervention à ne pas manquer. Le Congrès vous offre une occasion idéale de vous informer et de cultiver des contacts personnels.

Nous nous réjouissons de mener avec vous ces intéressantes discussions!

Avec nos cordiaux messages



**Charles Favre**

Président de H+



# Programm H+ Kongress 2013

## Programme du Congrès 2013 de H+

08.30 Uhr	Burgerratssaal	Begrüssungskaffee / Café de bienvenue	
09.00 Uhr	Grosser Saal	Begrüssung der Teilnehmenden / <b>Salutations aux participants</b>	<b>Charles Favre</b> , Präsident H+ / Président de H+
09.15 Uhr	Grosser Saal	Das Spital neu erfinden / <b>Réinventer l'hôpital</b>	<b>Dr. Charles Kleiber</b> , Hôpital du Valais (RSV)
09.45 Uhr	Grosser Saal	Die Grenzen der Ökonomie in der Medizin und für den Patienten <b>Les limites des principes économiques en médecine et pour les patients</b>	<b>Prof. Dr. oec. Urs Brügger</b> , Winterthurer Institut für Gesundheitsökonomie (WIG) der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
10.15 Uhr	Burgerratssaal	Kaffeepause / Pause	
10.30 Uhr	Grosser Saal	Künftige Berufsbilder im Spital: Welche braucht's und wie stellen wir uns darauf ein? <b>Les professions du futur dans le secteur hospitalier: lesquelles et comment s'y préparer?</b>	<b>Olivier Girardin</b> , Consultant, HPartner
11.00 Uhr	Grosser Saal	Neue Rollen der Pflege als Innovationsstrategie <b>Confier de nouveaux rôles aux soignants: une stratégie innovante</b>	<b>PD Dr. Eva Cignacco</b> , Institut für Pflegewissenschaft, Universität Basel
11.30 Uhr	Grosser Saal	Die Sicht des Gesundheitsministers <b>Le point de vue du Ministre de la santé</b>	<b>Dr. Alain Berset</b> , Bundesrat / Conseiller fédéral
11.45 Uhr	Burgerratssaal	Stehlunch / Lunch dînatoire	
13.15 Uhr	Grosser Saal	Kulturelle Darbietung / <b>Intermède culturel</b>	<b>YEBB</b>
13.35 Uhr	Grosser Saal	Wie Jung und Alt an einem Strick in die gleiche Richtung ziehen <b>Comment les collaborateurs de toutes les générations peuvent tirer à la même corde</b>	<b>Dr. med. Dieter Kissling</b> , Institut für Arbeitsmedizin ifa
14.05 Uhr		Parallelworkshops – Session 1 / <b>Ateliers – Session 1</b>	
15.00 Uhr	Burgerratssaal	Kaffeepause / Pause	
15.15 Uhr		Parallelworkshops – Session 2 / <b>Ateliers – Session 2</b>	
Workshop 1 / Atelier 1 Südfoyer		<b>Talente finden – binden – weiterentwickeln (D)</b> <b>Trouver, mettre en lien, développer les talents (D)</b>	Referenten/Orateurs: <b>Josef Müller</b> <b>Domenika Schnider Neuweiler</b> Psychiatrische Dienste Graubünden Moderation/Animation: <b>Sandra Pfammatter</b>
Workshop 2 / Atelier 2 Bernerstube		<b>Generation X, Y, Z (D)</b> <b>Génération X, Y, Z (D)</b>	Referent/Orateur: <b>Prof. Dr. med. Christian Schmidt</b> Kliniken der Stadt Köln GmbH Moderation/Animation: <b>Jorge Cendales</b>
Workshop 3 / Atelier 3 Grosser Saal		<b>Die richtigen Leute am richtigen Ort (D&amp;F)</b> <b>Les bonnes personnes au bon endroit (D&amp;F)</b>	Referent/Orateur: <b>Gottfried Gnos</b> futureHospital Institute Moderation/Animation: <b>John Kuenzler</b>
Workshop 4 / Atelier 4 Foyer EG		<b>Magnetspital: wie gelingt das? (D&amp;F)</b> <b>«Hôpital magnétique»: quelle est la recette? (D&amp;F)</b>	Referentin/Oratrice: <b>Yvonne Huber</b> Universitäts-Kinderspital Zürich Moderation/Animation: <b>Guido Leipold</b>
Workshop 5 / Atelier 5 Salon Rose		<b>Über die Grenzen gehen – Annecy, Helsinki, Manila (F)</b> <b>Par-delà les frontières – Annecy, Helsinki, Manille (F)</b>	Referent/Orateur: <b>Philippe Cassegrain</b> Clinique Générale-Beaulieu Moderation/Animation: <b>Nathalie Horvath Hasenauer</b>
16.10 Uhr	Grosser Saal	Zusammenfassung Workshops im Plenum / Le point sur les ateliers en plénum	
16.25 Uhr	Grosser Saal	Die Strategien des Universitätsklinikums Heidelberg im War for Talents <b>Guerre des talents: la stratégie de l'Hôpital universitaire de Heidelberg</b>	<b>Edgar Reisch</b> , Universitätsklinikum Heidelberg
16.55 Uhr	Grosser Saal	Fazit des Tages und Ausblick / <b>Synthèse et perspectives</b>	<b>Dr. Bernhard Wegmüller</b> , Direktor H+/Directeur de H+
17.00 Uhr	Burgerratssaal	Apéro / <b>Apéritif</b>	



# Übersicht der Referenten

## Liste des orateurs

### Plenum / plénum



**Dr. Alain Berset**  
Bundesrat / Conseiller fédéral  
Eidgenössisches Departement  
des Innern EDI  
Generalsekretariat GS-EDI  
Inselgasse 1  
CH-3003 Bern



**Prof. Dr. oec. Urs Brügger**  
Institutsleiter  
Winterthurer Institut für  
Gesundheitsökonomie (WIG)  
Gertrudstrasse 15  
CH-8401 Winterthur



**PD Dr. Eva Cignacco**  
Pflegerwissenschaftlerin  
Institut für  
Pflegerwissenschaft  
Universität Basel  
Bernoullistrasse 28  
CH-4056 Basel



**Olivier Girardin**  
Consultant / HPartner  
En Jaillet 22  
CH-1277 Borex



**Dr. med. Dieter Kissling**  
Institutsleiter  
Institut für  
Arbeitsmedizin ifa  
Kreuzweg 3  
CH-5400 Baden



**Dr. Charles Kleiber**  
VR-Präsident /  
Président du conseil  
d'administration  
Hôpital du Valais (RSV)  
Avenue du Grand-Champsec 86  
CH-1951 Sion



**Edgar Reisch**  
Pflegedirektor und  
Vorstandsmitglied  
Universitätsklinikum  
Heidelberg  
Im Neuenheimer Feld 672  
D-69120 Heidelberg

### Workshops / Ateliers



**Philippe Cassegrain**  
Directeur général  
Clinique Générale-Beaulieu  
20, chemin Beau-Soleil  
CH-1206 Genève



**Gottfried Gnos**  
Director  
futureHospital Institute  
Luzerner Kantonsspital  
CH-6000 Luzern



**Yvonne Huber**  
Pflegedirektorin  
Universitäts-Kinderspital Zürich –  
Eleonorenstiftung  
Steinwiesstrasse 75  
CH-8032 Zürich



**Josef Müller**  
CEO und Vorstandsmitglied H+  
Psychiatrische Dienste  
Graubünden  
Loestrasse 220  
CH-7000 Chur



**Prof. Dr. med. Christian Schmidt**  
Geschäftsführer Kliniken  
der Stadt Köln GmbH  
Neufelder Str. 34  
D-51067 Köln



**Domenika Schnider Neuweiler**  
Leiterin UE Management  
Mitglied der Geschäftsleitung  
Psychiatrische Dienste  
Graubünden Loestrasse 220  
CH-7000 Chur

# Übersicht der Moderatoren

## Liste des animateurs

### Kongressmoderation / Animation du Congrès



**Conrad Engler**  
Mitglied der Geschäftsleitung  
H+ Die Spitäler der Schweiz  
Lorrainestrasse 4 A  
CH-3013 Bern



**Maude Righi**  
MRI COMMUNICATION  
Courberaye 34  
CH-2012 Avenier

### Workshopmoderation / Animation des ateliers



**John Kuenzler**  
MBA, MSc.  
Managing Partner  
&samhoud (Switzerland) AG  
Forchstrasse 60  
CH-8008 Zürich



**Jorge Cendales**  
MSc. Civil Engineering  
Managing Partner  
&samhoud (Switzerland) AG  
Forchstrasse 60  
CH-8008 Zürich



**Nathalie Horvath Hasenauer**  
Formatrice, équicoach  
et coach  
Chemin des Grandes  
Ravaires 14  
CH-1080 Les Cullayes



**Guido Leipold**  
QUALITY BUSINESS – Leipold  
Baarerstrasse 2  
CH-6301 Zug



**Sandra Pfammatter**  
Mitglied der  
Geschäftsleitung  
hospital-learning GmbH  
Winterthurerstrasse 18A  
CH-8610 Uster

Leitung und Konzeption der Workshops wurde in Zusammenarbeit mit John Kuenzler und der Unterstützung der hospital-learning GmbH erarbeitet. / La conception et la gestion des ateliers sont menées en collaboration avec John Kuenzler et grâce au soutien de hospital-learning GmbH.

# Referat / présentation 1

Referent/orateur: Charles Kleiber

## Das Spital neu erfinden Réinventer l'hôpital

Notizen / notes





## Referat / présentation 2

Referent/orateur: Urs Brügger

## Die Grenzen der Ökonomie in der Medizin und für den Patienten

## Les limites des principes économiques en médecine et pour les patients

Notizen / notes



## Referat / présentation 3

Referent/orateur: Olivier Girardin

**Künftige Berufsbilder im Spital:  
Welche braucht's und wie stellen wir uns darauf ein?**  
**Les professions du futur dans le secteur hospitalier :  
lesquelles et comment s'y préparer ?**

Notizen / notes



## Referat / présentation 4

Referentin/oratrice: Eva Cignacco

## Neue Rollen der Pflege als Innovationsstrategie

## Confier de nouveaux rôles aux soignants : une stratégie innovante

Notizen / notes



Referent/orateur: Alain Berset

## Notizen / notes



## Referat / présentation 6

Referent/orateur: Dieter Kissling

## Wie Jung und Alt an einem Strick in die gleiche Richtung ziehen

## Comment les collaborateurs de toutes les générations peuvent tirer à la même corde

Notizen / notes





## Referent/orateur: Edgar Reisch

## Guerre des talents: la stratégie de l'Hôpital universitaire de Heidelberg

Notizen / notes





# Votre centre de formation

---

Orientation Client

Capital Humain

Orientation Processus

Vision & Stratégie

---

[www.espace-competences.ch](http://www.espace-competences.ch)

Raum / salon: Südfoyer

## Notizen / notes



# Workshop 1

## Atelier 1

Raum/salon: Südfoyer




# Talente finden – binden und weiterentwickeln





H+ Kongress 07.11.13
Domenika Schnider Neuweiler, Leiterin UE Management / Josef Müller, CEO
1

KOMPETENT UND GEMEINSAM FÜR LEBENSQUALITÄT



## PDGR stellen sich vor...

### Selbständige Anstalt des kantonalen öffentlichen Rechts

#### Auftrag


- Sicherstellen der psychiatrischen Versorgung Erwachsener im stationären und ambulanten Bereich, das Angebot an Tageskliniken im ambulanten Bereich sowie den Bereich Wohnheime und Arbeitsstätten für psychisch beeinträchtigte und geistig behinderte Menschen

#### Aus- und Weiterbildung

- Angebote Aus- und Weiterbildungsplätze für Assistenzärzte, für Pflegeberufe, für andere Berufe des Gesundheitswesens wie auch für sozialpädagogische Berufe

#### Mitarbeitende

**651** Mitarbeitende (exkl. in Ausbildung)  
**98** Auszubildende (ohne HF Studierende)



H+ Kongress 07.11.13
Domenika Schnider Neuweiler, Leiterin UE Management / Josef Müller, CEO
2

# Workshop 1

## Atelier 1

Raum/salon: Südfoyer



## Personalmanagement

### Ziele – Herausforderungen

- Qualifizierte Mitarbeitende finden – binden
- Stellensuchende. Wer sich beruflich neu orientieren möchte, sucht zuerst bei den Psychiatrischen Diensten Graubünden
- Mitarbeiterentwicklung – stärkenorientiert
- Führungskompetenzen erweitern
- Ungewöhnlich attraktiver Arbeitgeber
- Randregion, Psychiatrie, Bergkanton





# Workshop 1

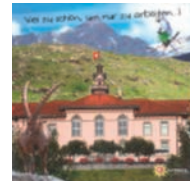
## Atelier 1

Raum/salon: Südfoyer

### Talente finden. Wen, wo und wie?



- Passende Mitarbeitende suchen (hinsichtlich Auftrag und Werte der eigenen Firma)
- Standortvorteile kommunizieren – Menschen ansprechen, die Vorteile der Institution hervorheben. Naturnahe, idyllische Welt. Arbeit und Freizeit optimal verbinden
- Sich als attraktiven Arbeitgeber verkaufen – jedoch nur versprechen was man halten kann
- Social media Netzwerke einsetzen (Facebook, XING)
- Persönlichen Kontakt nutzen und aktiv auf potentielle Mitarbeitende zugehen
- Die eigenen Mitarbeitenden als Werbeträger nutzen
- Im Kontakt bleiben mit ehemaligen Mitarbeitenden
- Jeder austretende Mitarbeiter macht – gute wie schlechte Werbung bei potentiellen künftigen Mitarbeitenden, deshalb ... immer ein positives Arbeitsende ermöglichen



H+ Kongress 07.11.13

Domenika Schnider Neuweiler, Leiterin UE Management / Josef Müller, CEO

5

### Talente binden – wie?

#### Talente mit dem Betrieb ver-binden



- Mitarbeiter mit primär individueller Lebenssituation in den Vordergrund stellen
- Persönliches Umfeld, langfristige Lebensplanung berücksichtigen
- Nicht alle gleich behandeln – individuelle Situation mit einbeziehen
- Keine sturen Regeln – klare Leitlinien
- Arbeitsumfeld anbieten, das sich wandelnden Bedürfnissen des Einzelnen anpasst
- Führungspersonen sind gefordert



➡ **Gute Führung = zufriedene Mitarbeitende**

H+ Kongress 07.11.13

Domenika Schnider Neuweiler, Leiterin UE Management / Josef Müller, CEO

6

# Workshop 1

## Atelier 1

Raum/salon: Südfoyer

### Talente weiterentwickeln – was entwickeln?

Psychiatrische  
Dienste Graubünden

- Systematische Personalentwicklung etablieren
- Stärken erkennen, fördern, nutzen
- Mitarbeitenden etwas zu-muten
- Fach- und Führungslaufbahn ermöglichen
- Persönliche und fachliche Entwicklung fördern
- Private Situation mit einbeziehen
- Spezielle Kompetenzen und Expertenwissen nutzen und publik machen (Frau M. unsere Expertin für...)
- Fachpersonenaustausch mit anderen Institutionen
- Fachwissen „verkaufen“ – Kooperationen eingehen



H+ Kongress 07.11.13

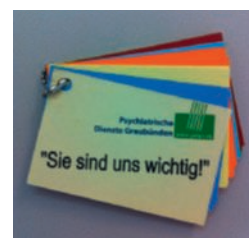
Domenika Schnider Neuweiler, Leiterin UE Management / Josef Müller, CEO

7

### „Sie sind uns wichtig!“ Menschenfreundliche Führungskultur

Psychiatrische  
Dienste Graubünden

- Grundhaltung „Jeder Einzelne ist wichtig!“
- Mitarbeitende gleichwertig behandeln
- Wertschätzung im Alltag
- Fairness und Gestaltungsspielraum
- Anerkennung der Leistung
- Ideen der Mitarbeitenden ernst nehmen, Ideenmanagement
- Entscheidungen nachvollziehbar
- Mitarbeitende am Erfolg teilhaben lassen



H+ Kongress 07.11.13

Domenika Schnider Neuweiler, Leiterin UE Management / Josef Müller, CEO

8

# Workshop 1

## Atelier 1

Raum/salon: Südfoyer

**Und nicht vergessen...  
es gibt ein Leben neben der Arbeit**



### Generation X, Y, Z und Mitarbeitende 55+

- Flexible Arbeitszeitmodelle
  - Jahresarbeitszeit
  - Teilzeitarbeit
  - Home work
- Flexible Urlaube
- Kinderbetreuungsangebote sicherstellen



H+ Kongress 07.11.13

Domenika Schnider Neuweiler, Leiterin UE Management / Josef Müller, CEO

9



Raum/salon: Bernerstube

## Notizen / notes

# Workshop 2

## Atelier 2

Raum/salon: Bernerstube



### Generation X, Y und Z

*Prof. Dr. med. Christian Schmidt MPH*

*Ärztlicher Vorstand und Vorstandsvorsitzender der  
Universitätsmedizin Rostock*



DIE SPITÄLER DER SCHWEIZ  
LES HÔPITAUX DE SUISSE  
GLI OSPEDALI SVIZZERI





# Workshop 2

## Atelier 2

Raum/salon: Bernerstube



- Lernbereit
- Technologieaffin
- Hohe Flexibilität
- Lehnen Hierarchien ab, bevorzugen Kompetenz
- Wollen gutes Coaching
- Herkömmliche Anreizsysteme versagen
- Nicht zwingend auf Karriere aus

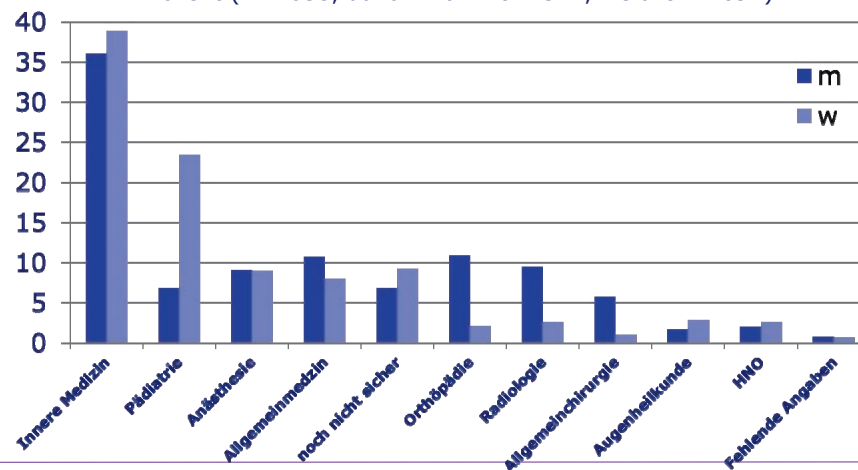
Quelle: Schmidt et al, Dt. Ärzteblatt, 2013 (im Druck)

### Was prägt die Generation Y? (1985-2005)



### Ergebnisse Befragung: Auswahl des Faches

Präferenzen von Medizinstudenten im letzten Ausbildungsjahr in Hannover und Kiel für die Auswahl des Ausbildungsfaches. Angaben in Prozent (N=1638, davon männlich=541, weiblich=1097)



Quelle: Schmidt et al, HNO 2012; 60:993-1002

# Workshop 2

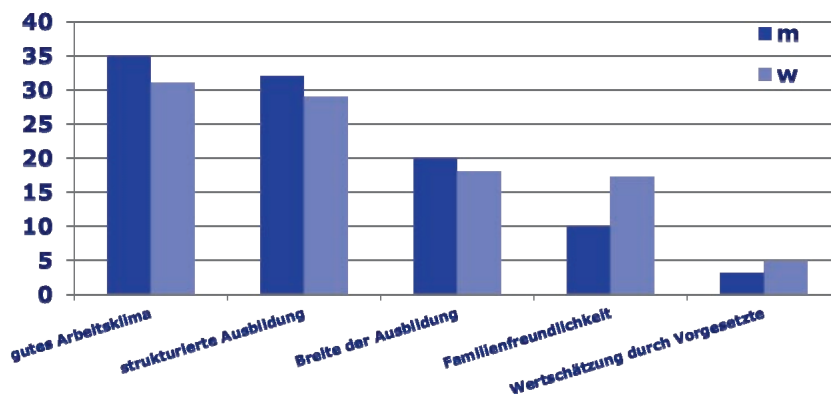
## Atelier 2

Raum/salon: Bernerstube



### Ergebnisse Befragung: Präferenzen Arbeitgeber

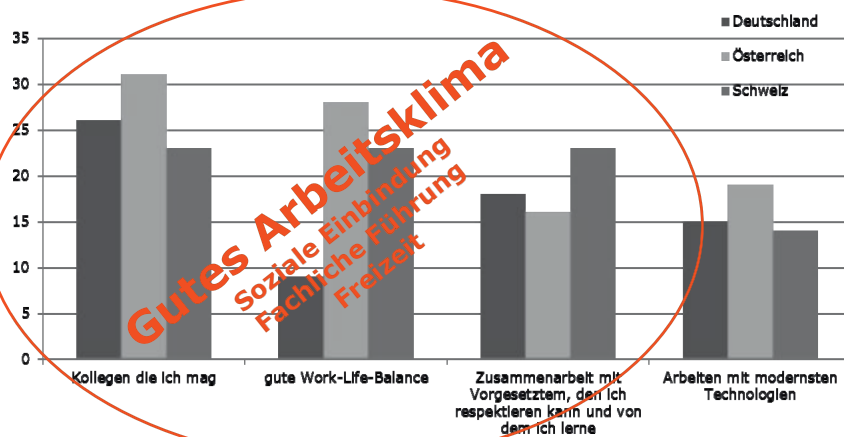
Kriterien für die Auswahl einer Klinik für die Ausbildung. Maximal 5 Nennungen nach Wertigkeit sortiert. Angaben in Prozent (N=1638, davon männlich=541, weiblich=1097)



Quelle: Schmidt et al, HNO 2012; 60:993-1002



### Wichtigste Anforderungen an die Arbeitsumgebung aus Sicht der Generation Y



Quelle: Half R (2010) Workplace Survey 2010, unter <http://www.roberthalf.de>

# Workshop 2

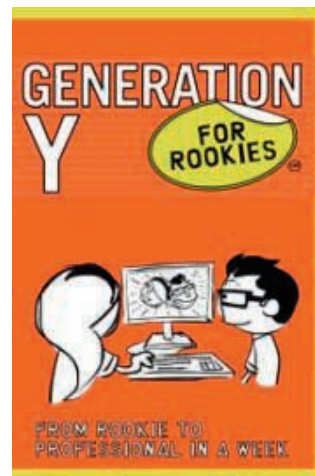
## Atelier 2

Raum/salon: Bernerstube



### Generation Y – Erwartungen an den Job

- **Vereinbarkeit von Beruf und Familie:** m=93%, w=97%
- Möchte **Arbeit selbst einteilen:** m=75,7% w=74,7%
- Würde gern **Teilzeit** arbeiten: m=32,1% w=77,2%
- Möchte teilweise in der **Praxis** und im **Krankenhaus** arbeiten: m+w=87%



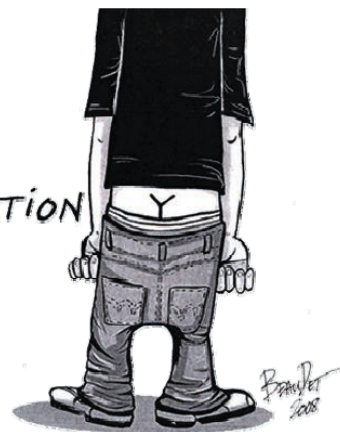
Quelle: Ärzte Monitor, 2012 von INFAS für KBV und NAV Virchow Bund



### Herausforderung Generation Y....

- Total vernetzt aber soziale Interaktion unzureichend
- Teamkompetenz wegen fehlendem direkten Kontakt ausbaufähig
- Will sofort alles machen aber kann noch nichts
- Will aber auch nicht selber lernen sondern optimal gefördert werden

GENERATION



Quelle: Paine Schofield C, Honore S (2011) Great Expectations: Managing Generation Y, Institute of Leadership and Management/Ashridge Business School report, Berkhamsted, UK.

# Workshop 2

## Atelier 2

Raum/salon: Bernerstube



....für einen Arbeitsplatz wie diesen?



**Mögliche Konfliktfelder der Generationen**

- Einstellung zur Arbeit ändert sich
- Berufsbild des Arztes ändert sich (und in der Pflege?)
- Karriere wird neu definiert (bei beiden!)
- Freizeitanteil bzw. Work Life Balance wird für junge Mitarbeiter wichtiger

**Deutsches  
Ärzteblatt**

**19**



Quelle: Schmidt et al., Vier Generationen unter einem Dach. Dtsch Arztebl 2013; 110(19): A-928 / B-808 / C-804

# Workshop 2

## Atelier 2

Raum/salon: Bernerstube



### Herausforderung für die Führung im Krankenhaus

Freizeit und Selbstverwirklichung stehen an erster Stelle

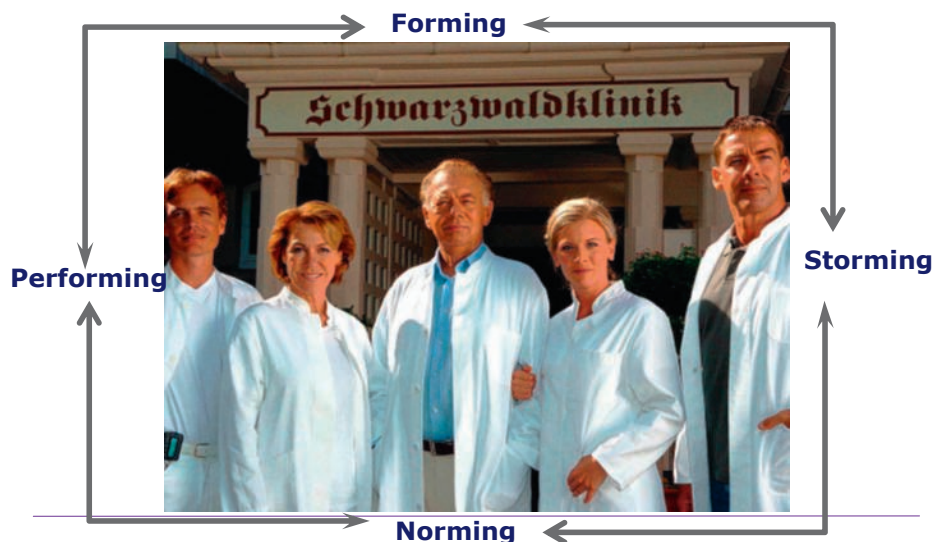
- Teilzeitarbeit als neuer Beschäftigungsstandard?
- Was mache ich mit Mitarbeitern, die nicht mehr auf Karriere aus sind?
- Müssen wir neue „Karrierewege“ erfinden?
- Wie gehen wir mit immer kürzer werdenden Arbeitsverhältnissen um?
- Dienstplangestaltung wird zur Herausforderung



Quelle: Julia Löhr, FAZ vom 16.05.2013



### Generationenvielfalt: Wissenstransfer in altersgemischten Teams fördern







# Workshop 2

## Atelier 2

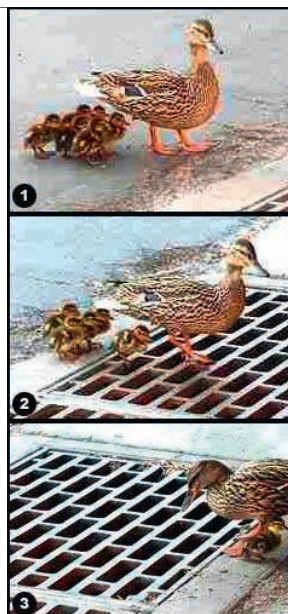
Raum/salon: Bernerstube



### Höchstleistungen sind auch in hohem Alter möglich



Was müssen wir tun, um den Nachwuchs nicht zu verlieren?



## Workshop 3

### Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal

**Die richtigen Leute am richtigen Ort (D&F)**  
**Les bonnes personnes au bon endroit (D&F)**

Notizen / notes



# Workshop 3

## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



H+ KONGRESS 2013, Kulturcasino Bern  
WAR FOR TALENT



**WORKSHOP III >> DIE RICHTIGEN LEUTE AM RICHTIGEN ORT**

GOTTFRIED GNOS

© futurehospital institute



### THEMENSCHWERPUNKTE

AUSGANGSLAGE - SITUATION - FAKTEN

WAS LERNEN WIR VOM FUSSBALL

WAS LERNEN WIR VON DER IT-BRANCHE

WAS BRAUCHT DER GESUNDE UND KRANKE PATIENT

ZUSAMMENHANG PERSONALNOTSTAND - AUSBILDUNG - FORT-UND WEITERBILDUNG

GRÜNDE & AUSWIRKUNG VON FLUKTIATION

5 THESEN

© futurehospital institute

2

# Workshop 3

## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



### AUSGANGSLAGE

Überdurchschnittlich erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich unter anderem dadurch aus, dass sie in ein strategisches Personalmanagement und in ein zielgerichtetes Talent-Development mehr und anders investieren als weniger erfolgreiche Unternehmen.

Bedeutung der richtigen Mitarbeiter am richtigen Ort unterstreicht auch Jim Collins (2001) in seinem Buch "Good to Great". Er zeigt auf, dass die Frage der richtigen Leute wichtiger ist als die Frage der richtigen Strategie.

Organisationen, welche sich von "gut" zu "grossartig" entwickelt haben, konzentrieren sich in erster Linie auf die Selektion der richtigen Leute und das Zusammenstellen erfolgreicher Teams, dann erst auf das Definieren einer Unternehmensstrategie. Beispiel: Wenn die richtigen Leute im Bus sitzen, dann werden sie auch herausfinden, wo das schönste Reiseziel ist und den besten Weg dorthin finden.

Richtiges Talent Development erhöht den Return für Shareholder bis zu 15,4%.

Human Capital Management (HCM) hilft, die richtigen Leute zur richtigen Zeit mit den richtigen Kompetenzen am richtigen Ort zu haben.

© futurehospital institute

3



### STATUS MEDIZINISCHES PERSONAL

8.2.2012 / BERN - Über ein Drittel der Beschäftigten an Schweizer Unispitälern und psychiatrischen Kliniken stammen aus dem Ausland.

Der Spitalverband H+ schätzt, dass die Schweiz rund doppelt so viele Ärztinnen und Ärzte braucht, wie derzeit hier ausgebildet werden.

In den letzten Jahren sei das fehlende medizinische Personal im Ausland rekrutiert worden, schreibt H+ in einer Stellungnahme. Auch in der Pflege seien bis zu 40 Prozent der Stellen mit Ausländerinnen und Ausländern besetzt. "Das Schweizer Gesundheitswesen hat ein schwerwiegendes Personalproblem", warnt H+.

Der Nationale Spitaltag vom 19. September 2012 stand darum im Zeichen der Nachwuchsförderung. Rund 80 Spitäler und Pflegeinstitutionen werden jungen Menschen die Berufe im Gesundheitswesen vorstellen und erläutern ihnen die Perspektiven in den Gesundheitsberufen.

Anmerkung: Bayern zB macht heftiges Marketing für Auslandsdeutsche hier in der Schweiz, um ihre Fachkräfte wieder nach Deutschland zurückzuholen!!!

© futurehospital institute

4

# Workshop 3

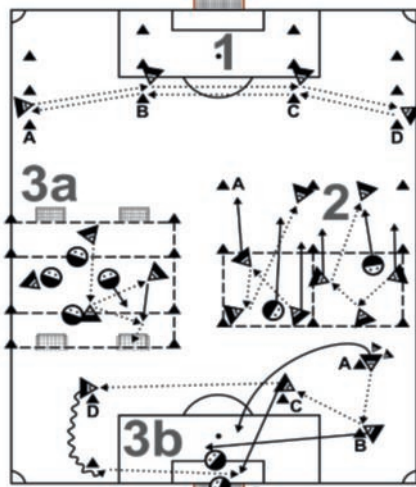
## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



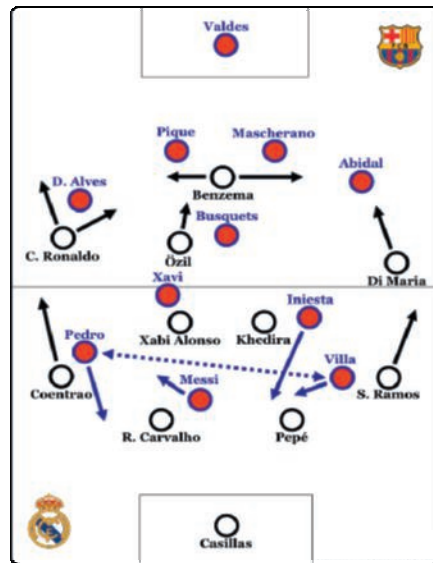
### VORBILD 1: FUSSBALL [1/2]

Positionsangriff



© futurehospital institute

Spielverlagerung



### VORBILD 1: FUSSBALL [2/2]

FUSSBALL → zwei Möglichkeiten:

1. eigene Talente ausbilden, weiterbilden, fördern
2. Talente rekrutieren/einkaufen

GESUNDHEITSWESEN → genauso

Der Unterschied ist jedoch, dass das Angebot knapp ist. Beim Fussball ist das Angebot da; es sind jedoch die hohen Ansprüche und Erfolgsgelüste im Vordergrund.

Im Gesundheitswesen geht es um den Patienten und um die Patientensicherheit.

Die grossen Clubs haben eigene Fussballakademien.

© futurehospital institute

6



# Workshop 3

## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



### VORBILD 2: INFORMATIK / MEDIZININFORMATIK

Die IT-Branche tut sich schwer damit, genügend qualifizierte Fachkräfte auszubilden. Eine Imagekampagne will nun das Berufsbild des Informatikers attraktiver machen. Laut dem jüngsten SWICO ICT Index der Berner Marktanalysten Sieber & Partners ist der Fachkräftemangel in der -Informatik ein drängendes Problem. So wird in der Umfrage im Branchensegment IT-Technology der Fachkräftemangel als die zweitgrösste Sorge der Unternehmen benannt.

Offen ist, wo diese Absolventen herkommen sollen. Ein hoffnungsvoller Ansatz ist es, mehr Mittelschüler für ein Informatikstudium zu begeistern. Dieses Ziel verfolgt die Kampagne Traumberufe-ICT.ch. Sie baut auf bestehenden Initiativen für die ICT-Nachwuchsförderung auf und will die ICT-Berufe der Öffentlichkeit näherbringen.

Start ist diesen Herbst (2013) mit einer neuen Berufsbildbroschüre, -einem Webauftritt und einer Plakatkampagne.



© futurehospital institute

7



### ROLLE DER HÖHEREN FACHSCHULEN [1/2]

Bund und Kantone haben die Problematik des erhöhten Personalbedarfs sehr gut qualifizierter Fachkräfte in den Gesundheitsberufen erkannt. Aufgrund der gemachten Analysen ist es unabdingbar und dringend, eine übergeordnete versorgungs- und gesundheitspolitische Strategie zur Bedarfssicherung zu entwickeln und die notwendigen Massnahmen zu treffen, um dem Personalmangel im Gesundheitswesen entgegen zu wirken.

Nebst dem Bedarf an hochqualifiziertem Personal liegt die eigentliche Herausforderung in der Verknüpfung der Grundbildung auf Sekundarstufe II mit der Förderung der Höheren Fachschulen Gesundheit auf Tertiärstufe B. Nachwuchskräfte mit Lehrabschluss auch ohne Berufsmatura oder gymnasiale Matura haben damit die Möglichkeit, eine Höhere Fachschule (HF) zu besuchen und so eine wichtige berufliche Entwicklungsperspektive im Gesundheitswesen.

**Ohne Höheren Fachschulen Gesundheit keine Nachwuchssicherung und Versorgungssicherheit!** Und hier setzt die Konferenz der Höheren Fachschulen der Schweiz an, wenn sie betont: "Wichtig ist, dass die Höheren Fachschulen von der Politik, der Wirtschaft und den Medien als eigenständiger Bildungstyp wahrgenommen werden, und nicht mit den Fachhochschulen verwechselt werden."

© futurehospital institute

8

# Workshop 3

## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



### ROLLE DER HÖHEREN FACHSCHULEN [2/2]

**Ohne Höheren Fachschulen Gesundheit keine Nachwuchssicherung und Versorgungssicherheit!** Und hier setzt die Konferenz der Höheren Fachschulen der Schweiz an, wenn sie betont: "Wichtig ist, dass die Höheren Fachschulen von der Politik, der Wirtschaft und den Medien als eigenständiger Bildungstyp wahrgenommen werden, und nicht mit den Fachhochschulen verwechselt werden."

#### **Mit eigenständiger Gesetzesgrundlage und einem geschützten Titel gegen den Personalmangel**

Die Höheren Fachschulen müssten über ein eigenständiges Gesetz in die schweizerische Bildungslandschaft eingebettet werden und sollten damit über einen eigenständigen vom Bund geschützten Titel verfügen. Dank solcher durch den Bund klar definierter Rahmenbedingungen würden die Höheren Fachschulen in Zukunft international gut vergleichbar und im europäischen Bildungssystem gut positioniert. Für die Nachwuchssicherung in den Gesundheitsberufen wären diese Rahmenbedingungen von unschätzbarem Wert. Junge Menschen, die an einem Gesundheitsberuf interessiert sind, hätten dann Gewähr einer starken und gesicherten beruflichen Perspektive.

Top aufgestellt sind: HFGZ, HFGS

© futurehospital institute

9



### WAS BRAUCHT DER GESUNDE UND KRANKE PATIENT?



Die drei Hauptbereiche erfordern die Beherrschung unterschiedlicher Disziplinen → benötigt unterschiedliche Anforderungsprofile an die Health Professionals → Berufsbilder!!!

Im Fokus sind in aller erster Linie die Bedürfnisse des Patienten (des gesunden und des kranken) → ist grundsätzlich jedem klar, wird jedoch nicht immer umgesetzt!

Aufgrund des Personalnotstandes / -mangels müssen in diesem Bereich oft einschneidende Kompromisse gemacht werden. Folge → Über-/Unterforderung, Unzufriedenheit, Fluktuation, Ineffizienz, Leistungsdruck.

© futurehospital institute

10



# Workshop 3

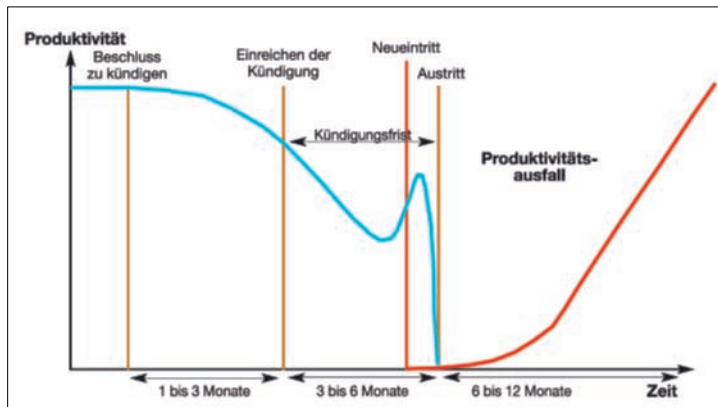
## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



### BILDUNG IM KONTEXT MIT FLUKTUATION

Ab welchem Wert nimmt Fluktuation ein für das Betriebsergebnis signifikantes Ausmass an? Bei einer Fluktuation von 17% → Wettbewerbsnachteil beim Benchmarking (Fehlende Skills, wirtschaftliche Kraft, Reputation).



© futurehospital institute

11



### TALENT DEVELOPMENT

Softskills & Hardskills → in Balance halten! Je nach Struktur der Persönlichkeit das eine oder andere fördern → wie bei Fussballern (Torwart, Verteidigung, Mittelfeld und Sturm) und somit entsprechend aus- fort- und weiterbilden oder bei Rekrutierung konsequent evaluieren (wenn überhaupt möglich)!

Was braucht der Patient / Patientensicherheit → das ändert auf der Zeitachse und im Kontext mit der Struktur des Patientengutes → beeinflusst Skills der Health Professionals

Beispiel: Braucht jede Station ein Arzt

Schwerpunktdisziplinen, wo die Skills nahezu 100% erfüllt sein müssen (keine 80/20iger Regel) und damit verbunden der Wohlfühlfaktor der Health Professionals beeinflusst wird: Notfallmanagement, Pflege, IPS.

*Anmerkung: Mit diesen Problematiken werden wir in unserem Institute täglich im Umgang mit Studenten und Health Professionals im Rahmen von Fort- und Weiterbildung.*

© futurehospital institute

12

# Workshop 3

## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



### DEN WAR OF TALENTS GEWINNEN >> 4 THESEN

1. Attraktivität der Gesundheitsberufe durch punktuelle Verbesserung der Akademisierung.
2. Gesundheitssystem so attraktiv, dass jede/jeder hier arbeiten möchte → breiteres sympathisches Marketing, das auch die Jugend wahrnimmt und berührt!  
Ziel: Gesundheitsberufe sind cool und nachhaltig!
3. Bereits in Mittelschulen Gesundheitsberufe positionieren, Bewusstmachen, dass dies wichtige Berufe sind im Kontext mit der Notwendigkeit einer best möglichen medizinischen und pflegerischen Versorgung für alle Bürger sowie Sensibilisierung von Gesundheit/Prävention.
4. Salär ist wichtig, jedoch nicht mehr ein absolutes Killerkriterium → 1. Arbeitszeitmodelle, 2. Beherrschen der verlangten Skills und 3. Teamspirit (respektiert, Wertschätzung, Hilfsbereitschaft).

© futurehospital institute

13



AUF EINEN ERFOLGREICHEN WORKSHOP

DANKE!

GOTTFRIED GNOS

- DIRECTOR FUTUREHOSPITAL INSTITUTE
- MEMBER HEALTHLAB ETHZ
- BEIRATSMANDATE EHEALTH / HEALTHCARE MEDTECH / KONFERENZEN / KONGRESSE
- MODERATOR
- AUTOR



© futurehospital institute

14

# Workshop 3

## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



Congrès 2013 de H+, Kulturcasino Berne  
GUERRE DES TALENTS



**ATELIER III >> LES BONNES PERSONNES AU BON ENDROIT**

GOTTFRIED GNOS

© futurehospital institute



### POINTS PRINCIPAUX

CONTEXTE - SITUATION - FAITS

LES LEÇONS DU FOOTBALL

LES LEÇONS DU SECTEUR IT

LES BESOINS DU PATIENT BIEN PORTANT ET DU PATIENT MALADE

RELATION ENTRE LA PÉNURIE DE PERSONNEL ET LES FORMATIONS DE BASE ET CONTINUE

RAISONS ET EFFETS DES TAUX DE ROTATION

5 THÈSES

© futurehospital institute

2

# Workshop 3

## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



### CONTEXTE

Les entreprises particulièrement prospères se distinguent notamment par le fait qu'elles investissent davantage dans une gestion stratégique du personnel et dans un développement ciblé des talents que les entreprises qui ont moins de succès.

Dans son livre «Good to Great» (2001), Jim Collins souligne l'importance de placer la bonne personne au bon endroit. Il démontre que ce défi est plus important que celui de définir une bonne stratégie.

Les organisations qui sont passées de «bonnes» à «excellentes» se concentrent d'abord sur la sélection des bonnes personnes et sur la composition d'équipes qui fonctionnent, puis seulement sur la définition d'une stratégie d'entreprise. Exemple: lorsque les bonnes personnes sont ensemble dans un bus, elles parviendront aussi à déterminer quelle est la plus belle destination et le meilleur itinéraire.

Un développement correct des talents augmente le retour sur investissement jusqu'à 15,4%.

Le Human Capital Management (HCM) aide à placer les bonnes personnes disposant des bonnes compétences, au bon moment et au bon endroit.

© futurehospital institute

3



### LE STATUT DU PERSONNEL MÉDICAL

8.2.2012 / BERNE – Plus d'un tiers du personnel employé dans les hôpitaux universitaires et psychiatriques de Suisse provient de l'étranger. L'association des hôpitaux H+ estime que la Suisse a besoin de deux fois plus de médecins qu'elle n'en forme.

Durant ces dernières années, le personnel médical manquant a été recruté à l'étranger, indique H+ dans une prise de position. Dans le secteur des soins également, jusqu'à 40% des postes sont occupés par des étrangers. «Le système suisse de santé est confronté à une pénurie très grave de personnel», conclut H+.

La Journée nationale des hôpitaux du 19 septembre 2012 était donc placée sous le signe de la promotion de la relève. Quelque 80 hôpitaux et institutions de soins ont présenté aux jeunes les professions de la santé et leur ont exposé les perspectives dans ces domaines.

Remarque: la Bavière, par ex., pratique en Suisse un marketing agressif auprès des Allemands de l'étranger afin de ramener ses travailleurs en Allemagne!!!

© futurehospital institute

4

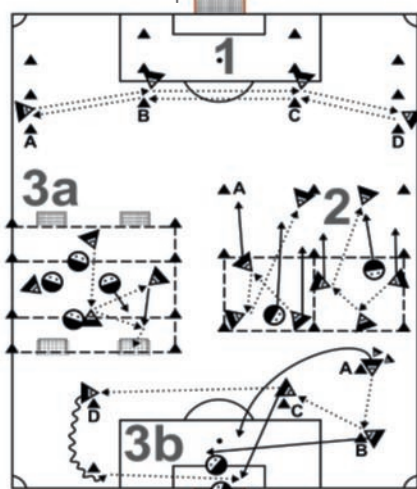
# Workshop 3

## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal

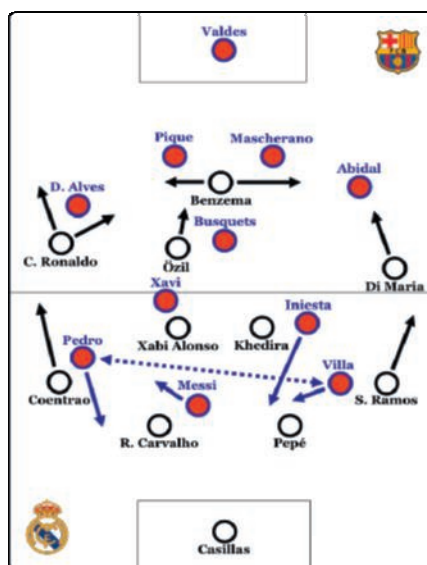
### EXEMPLE 1: FOOTBALL [1/2]

Position d'attaque



© futurehospital institute

Renversement du jeu



### EXEMPLE 1: FOOTBALL [2/2]

FOOTBALL → deux possibilités:

1. Former, développer encourager ses propres talents
2. Recruter/acheter des talents

SYSTÈME DE SANTÉ → idem

La différence réside cependant dans le fait que l'offre est restreinte. Dans le football, l'offre est là; mais les attentes élevées et la volonté de succès sont placées au premier rang.

Dans le système de santé, ce sont les patients et leur sécurité qui sont en jeu.

Les grands clubs ont leur propre école de football.

© futurehospital institute

6

# Workshop 3

## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



### EXEMPLE 2: INFORMATIQUE / INFORMATIQUE MÉDICALE

Le secteur IT a de la peine à former suffisamment de personnel qualifié. Une campagne d'image est lancée afin de rendre plus attractive la profession d'informaticien. Selon le dernier SWICO ICT Index des analystes bernois Sieber & Partners, la pénurie de personnel informatique est un problème urgent. Ainsi, elle est mentionnée au deuxième rang des préoccupations par les entreprises du secteur IT-Technology.

La question de la provenance des diplômés demeure ouverte. Une approche prometteuse consiste à intéresser davantage d'élèves du second degré à une formation en informatique. C'est le but que poursuit la campagne «Traumberufe-ICT.ch» qui s'inspire d'initiatives existantes de promotion de la relève et qui entend rapprocher les professions ICT du public.

La campagne est lancée cet automne (2013) avec une brochure sur les professions, un site internet et des affichages.



© futurehospital institute

7



### LE RÔLE DES ÉCOLES SUPÉRIEURES [1/2]

La Confédération et les cantons ont reconnu la problématique de la demande accrue en personnel très qualifié dans les métiers de la santé. Sur la base des analyses disponibles, il est inévitable et urgent de développer une stratégie prioritaire en matière de politique des soins et de la santé afin de répondre aux besoins et de prendre les mesures nécessaires pour contrer la pénurie de personnel dans le secteur.

A côté de la demande en personnel très qualifié, le vrai défi réside dans la combinaison harmonieuse de la formation de base de niveau secondaire II avec la promotion des Hautes écoles spécialisées (HES) de niveau tertiaire B. La relève sortant d'apprentissage, donc sans maturité professionnelle ou gymnasiale, a ainsi la possibilité d'étudier dans une Ecole supérieure (ES) et de bénéficier de véritables perspectives professionnelles dans le domaine de la santé.

#### **Pas de relève ni de sécurité des soins sans ES Santé!**

C'est ce que souligne la Conférence suisse des Ecoles supérieures: «Il importe que les Ecoles supérieures soient considérées par le monde politique, l'économie et les médias comme une filière de formation propre et qu'elles ne soient pas confondues avec les Hautes écoles spécialisées.»

© futurehospital institute

8

# Workshop 3

## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



### LE RÔLE DES ÉCOLES SUPÉRIEURES [2/2]

#### **Pas de relève ni de sécurité des soins sans ES Santé!**

C'est ce que souligne la Conférence suisse des Ecoles supérieures: «Il importe que les Ecoles supérieures soient considérées par le monde politique, l'économie et les médias comme une filière de formation propre et qu'elles ne soient pas confondues avec les Hautes écoles spécialisées.»

#### **Contre la pénurie de personnel avec une base légale propre et un titre protégé!**

Les Ecoles supérieures devraient être enchâssées dans le système de formation suisse grâce à une loi propre et délivrer ainsi un titre véritablement reconnu par la Confédération. Grâce à des conditions-cadre bien définies, les Ecoles supérieures seraient comparables au niveau international et bien positionnées dans le système de formation européen.

Ces conditions-cadre seraient d'une valeur inestimable pour assurer la relève dans les professions de la santé. Les jeunes qui sont intéressés par un métier dans ce domaine bénéficieraient ainsi de perspectives professionnelles sûres et fortes.

Sont bien positionnées la Höhere Fachschule für Gesundheit Zentralschweiz (Lucerne, HFGZ) et la Höhere Fachschule für Gesundheit und Soziales (Aarau, HFGS)

© futurehospital institute

9



### LES BESOINS DU PATIENT BIEN PORTANT ET DU PATIENT MALADE



Ces trois domaines principaux impliquent la maîtrise de disciplines différentes → compétences différentes des professionnels de la santé → profils professionnels!!!

Les besoins des patients (bien portants et malades) figurent en toute première ligne → C'est clair en principe pour tout le monde, mais pas toujours appliqué!

En raison du manque/de la pénurie de personnel des compromis déchirants doivent être souvent consentis dans ce domaine. Conséquence → collaborateurs dépassés ou sous-employés, insatisfaction, rotation, inefficience, pression.

© futurehospital institute

10



# Workshop 3

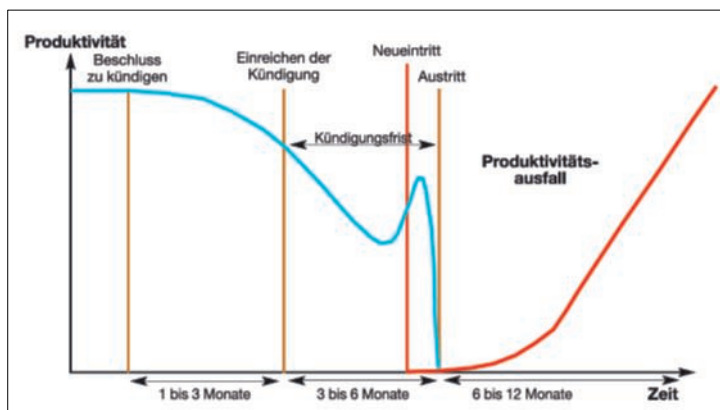
## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



### FORMATION ET TAUX DE ROTATION

A partir de quel taux les rotations ont-elles un impact significatif sur le résultat d'exploitation? Un taux de rotation de 17% entraîne un handicap concurrentiel dans le benchmark (compétences manquantes, poids économique, réputation).



© futurehospital institute

11



### TALENT DEVELOPMENT

Softskills & Hardskills → conserver un équilibre! Selon la structure de la personnalité, encourager l'un ou l'autre → comme chez les footballeurs (gardien, défense, milieu, attaque) et agir au niveau de la formation de base et continue ou procéder à une évaluation cohérente au moment de l'engagement (lorsque c'est possible)!

Quels sont les besoins du patient/les impératifs de la sécurité des patients → ces critères changent au fil du temps et avec l'état du patient → influence sur les compétences des professionnels de la santé

Exemple: chaque service a besoin d'un médecin

Disciplines prioritaires où les compétences doivent être atteintes pratiquement à 100% (pas de règle des 80/20) et où le bien-être des professionnels de la santé peut être ainsi influencé: gestion des urgences, soins, soins intensifs.

*Remarque: Nous sommes confrontés quotidiennement à ces problématiques avec les étudiants et professionnels de la santé qui suivent des programmes de formation / formation continue dans notre institut.*

© futurehospital institute

12

# Workshop 3

## Atelier 3

Raum/salon: Grosser Saal



### REMPORTER LA GUERRE DES TALENTS >> 4 THÈSES

1. Renforcer l'attractivité des professions de la santé par une amélioration ponctuelle des perspectives académiques.
2. Rendre le système de santé si attractif que chacun souhaite y travailler → marketing plus large, qui soit centré aussi sur les jeunes et joue sur l'émotion!  
Message: les professions de la santé sont cool et ont de l'avenir!
3. Positionner les professions de la santé dès l'enseignement secondaire. Souligner que ces professions sont capitales pour garantir les meilleurs soins médicaux et infirmiers possibles pour toute la population. Sensibiliser à la relation santé/prévention.
4. Le salaire est important mais ne constitue plus un critère absolu. Au classement
  1. Modèles de temps de travail
  2. Maîtrise des compétences exigées
  3. Esprit d'équipe (respect, valeur, entraide).

© futurehospital institute

13



POUR CET ATELIER ENRICHISSANT

MERCI!

GOTTFRIED GNOS

- DIRECTEUR DU FUTUREHOSPITAL INSTITUTE
- MEMBRE DE L'HEALTHLAB, EPFZ
- MANDATS DE CONSULTANT EHEALTH / HEALTHCARE / MEDTECH / CONFÉRENCES / CONGRÈS
- ANIMATEUR
- AUTEUR



© futurehospital institute

14

Raum / salon: Foyer EG

## Notizen / notes

# Workshop 4

## Atelier 4

Raum/salon: Foyer EG



**H+ Kongress, 7. November 2013 in Bern**

## Magnetspital: wie gelingt das?

- Kurze Vorstellung des Modells Magnetspital
- Meine Erfahrungen

Yvonne Huber, Pflegedirektorin, Universitätskinderspital Zürich

## Zur Geschichte von Magnetspitälern

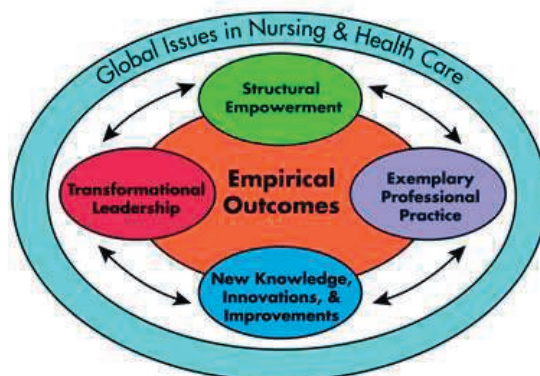
- 1981** Studie der American Academy of Nursing in 155 Krankenhäusern in den USA. Identifikation von Variablen die in Zeiten von Mangel gut ausgebildetes Pflegepersonal anziehen bzw. an die Institution binden konnten.
- 1983** 41 Spitäler als Magnetkrankenhäuser identifiziert  
Definition von 14 Kräften des Magnetismus
- 1994** Magnet-Anerkennungsprogramm
- 2010** Ca. 10 % der Spitäler in den USA sind als Magnetspitäler zertifiziert. 8 der 10 medizinischen TOP-Zentren haben Magnetstatus, zudem Spitäler in Kanada und Beirut.

# Workshop 4

## Atelier 4

Raum/salon: Foyer EG

### Magnet-Modell



Quelle: [www.nursecredentialing.org/Magnet/ProgramOverview/New-Magnet-Model.aspx](http://www.nursecredentialing.org/Magnet/ProgramOverview/New-Magnet-Model.aspx)

14 Kräfte des Magnetismus wurden 5 Schlüsselkomponenten zugeordnet (2008)

3

H+ Kongress, 7. November 2013, Bern

Yvonne Huber, Pflegedirektorin, Universitätskinderhospital Zürich



### Magnet Model – 5 Components / 14 Forces

<b>Transformational Leadership</b>	Quality of Nursing Leadership <i>Force 1</i> Management Style <i>Force 3</i>
<b>Structural Empowerment</b>	Organizational Structure <i>Force 2</i> Personnel Policies + Programs <i>Force 4</i> Community and the Healthcare Organization <i>Force 10</i> Image of Nursing <i>Force 12</i> Professional Development <i>Force 14</i>
<b>Exemplary Professional Practice</b>	Professional Models of Care <i>Force 5</i> Quality of Care <i>Force 6</i> Quality Improvement <i>Force 7</i> Consultation and Resources <i>Force 8</i> Autonomy <i>Force 9</i> Nurses as Teachers <i>Force 11</i> Interdisciplinary Relationship <i>Force 13</i>
<b>New Knowledge, Innovations + Improvements</b>	Quality of Care <i>Force 6</i> Quality Improvement <i>Force 7</i>
<b>Empirical Outcomes</b>	Quality of Care <i>Force 6</i>

4

H+ Kongress, 7. November 2013, Bern

Yvonne Huber, Pflegedirektorin, Universitätskinderhospital Zürich

# Workshop 4

## Atelier 4

Raum/salon: Foyer EG

### Charakteristika von Magnetspitälern I

- Ausgeprägte Patienten- und Familienorientierung
- Evidenzbasierte Praxis
- Autonomie und Verantwortung der Pflege
- Klar definierte Aufgabenbereiche und Handlungsspielräume
- Qualifiziertes und unterstützendes Pflegemanagement mit Sitz in der Spitalleitung
- Förderung der beruflichen Karriere der Pflegenden
- Adäquate Ressourcen

5

H+ Kongress, 7. November 2013, Bern

Yvonne Huber, Pflegedirektorin, Universitätskinderhospital Zürich



### Charakteristika von Magnetspitälern II

- Partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Pflegenden und Ärzten
- Identifizierung mit der eigenen Rolle als Pflegende
  - ➔ Proud to be a Nurse
- Kontinuierliche Qualitäts- und Leistungsverbesserung
- Enge Zusammenarbeit mit Hochschulen
- Pflege-Forschungsprojekte

6

H+ Kongress, 7. November 2013, Bern

Yvonne Huber, Pflegedirektorin, Universitätskinderhospital Zürich



# Workshop 4

## Atelier 4

Raum/salon: Foyer EG

### Meine Erfahrungen

#### Auf dem Weg zu Magnetspitälern

- 1982 - 1992 „Oberschwester“ Aussenstation Hegibach des Universitätsspitals Zürich (USZ)
- 1993 - 1998 Leiterin Pflegedienst Spital Pflegi in Zürich
- 2000 - jetzt Pflegedirektorin Universitätskinderspital Zürich

7

H+ Kongress, 7. November 2013, Bern

Yvonne Huber, Pflegedirektorin, Universitätskinderspital Zürich



### Was waren die zentralen Interventionen ?

- Stärkung der Führungsverantwortlichen – gemeinsames Leadership-Verständnis
- Entwicklung einer gemeinsamen Vision
- Investitionen in die Aus-/ Weiterbildung
- Personalentwicklung
- Pflegeentwicklung
- Unterstützung innovativer Projekte
- Pflegeforschung

8

H+ Kongress, 7. November 2013, Bern

Yvonne Huber, Pflegedirektorin, Universitätskinderspital Zürich





# Workshop 4

## Atelier 4

Raum/salon: Foyer EG

### Wie lässt sich der Outcome messen?

- Hohe Patientenzufriedenheit
- Gute Patientenresultate
- Kein Personalmangel
- Tiefe Fluktuation
- Aus-/Weiterbildungsabschlüsse von Mitarbeitenden
- Hoher Anteil an akademisch ausgebildeten Mitarbeitenden
- Hohe Zufriedenheit der Pflegenden
- Einladungen an Kongresse, Lehraufträge
- Publikationen

9

H+ Kongress, 7. November 2013, Bern

Yvonne Huber, Pflegedirektorin, Universitätskinderhospital Zürich



### Statt „War for talents“

- ➔ Entwickeln Sie Magnetkräfte
- ➔ Entwickeln Sie **alle** 5 Komponenten des Modells Magnetspital

10

H+ Kongress, 7. November 2013, Bern

Yvonne Huber, Pflegedirektorin, Universitätskinderhospital Zürich



# Workshop 4

## Atelier 4

Raum/salon: Foyer EG



**Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne**

## Hôpital magnétique: quelle est la recette?

- **Le modèle de l'hôpital magnétique**
- **Mes expériences**

Yvonne Huber, directrice des soins, Hôpital pédiatrique universitaire, Zurich

## Hôpitaux magnétiques: un peu d'histoire

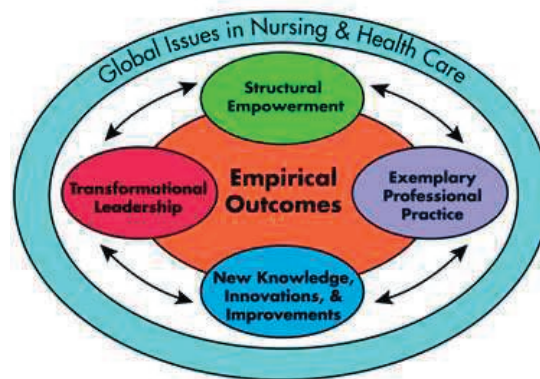
- 1981** Etude de l'American Academy of Nursing dans 155 hôpitaux. Identification de variables qui ont contribué à l'attractivité et à la fidélisation du personnel soignant qualifié au sein de l'institution en période de pénurie de personnel.
- 1983** 41 établissements identifiés comme hôpitaux magnétiques. Définition de 14 forces d'attractivité (magnétiques)
- 1994** Programme de reconnaissance de l'attractivité
- 2010** Environ 10 % des hôpitaux sont certifiés «hôpital magnétique» aux Etats-Unis. 8 des 10 principaux centres médicaux ont le statut d'«hôpital magnétique». On en compte également au Canada et à Beyrouth.

# Workshop 4

## Atelier 4

Raum/salon: Foyer EG

### Modèle de l'attractivité (magnétisme)



Quelle: [www.nursecredentialing.org/Magnet/ProgramOverview/New-Magnet-Model.aspx](http://www.nursecredentialing.org/Magnet/ProgramOverview/New-Magnet-Model.aspx)

14 forces d'attractivité groupées en 5 composantes principales (2008)

3

Congrès de H+, 7 novembre 2013, Berne

Yvonne Huber, directrice des soins, Hôpital pédiatrique universitaire Zurich



### Modèles de l'attractivité – 5 composantes / 14 forces

<b>Transformational Leadership</b>	Quality of Nursing Leadership <i>Force 1</i> Management Style <i>Force 3</i>
<b>Structural Empowerment</b>	Organizational Structure <i>Force 2</i> Personnel Policies + Programs <i>Force 4</i> Community and the Healthcare Organization <i>Force 10</i> Image of Nursing <i>Force 12</i> Professional Development <i>Force 14</i>
<b>Exemplary Professional Practice</b>	Professional Models of Care <i>Force 5</i> Quality of Care <i>Force 6</i> Quality Improvement <i>Force 7</i> Consultation and Resources <i>Force 8</i> Autonomy <i>Force 9</i> Nurses as Teachers <i>Force 11</i> Interdisciplinary Relationship <i>Force 13</i>
<b>New Knowledge, Innovations + Improvements</b>	Quality of Care <i>Force 6</i> Quality Improvement <i>Force 7</i>
<b>Empirical Outcomes</b>	Quality of Care <i>Force 6</i>

4

Congrès de H+, 7 novembre 2013, Berne

Yvonne Huber, directrice des soins, Hôpital pédiatrique universitaire Zurich

# Workshop 4

## Atelier 4

Raum/salon: Foyer EG

### Caractéristiques des hôpitaux magnétiques I

- Concentration marquée sur les patients et leurs familles
- Pratique fondée sur les preuves (evidence based)
- Autonomie et responsabilité des équipes de soins
- Attributions et marge de manœuvre clairement définies
- Le management des soins, intégré à la direction de l'hôpital, est qualifié et joue un rôle de support
- Promotion de la carrière professionnelle des soignants
- Ressources adéquates

5

Congrès de H+, 7 novembre 2013, Berne

Yvonne Huber, directrice des soins, Hôpital pédiatrique universitaire Zurich



### Caractéristiques des hôpitaux magnétiques II

- Partenariat entre le personnel soignant et les médecins
- Identification avec son propre rôle de soignant
  - ➔ Proud to be a Nurse
- Amélioration continue de la qualité et des prestations
- Collaboration étroite avec les hautes écoles
- Projets de recherche en soins infirmiers

6

Congrès de H+, 7 novembre 2013, Berne

Yvonne Huber, directrice des soins, Hôpital pédiatrique universitaire Zurich



# Workshop 4

## Atelier 4

Raum/salon: Foyer EG

### Mes propres expériences

#### Sur la voie des hôpitaux magnétiques

1982 - 1992	«Infirmière cheffe» à l'antenne d'Hegibach de l'Hôpital universitaire de Zurich (USZ)
1993 - 1998	Cheffe du service des soins de l'Hôpital Pflegi à Zurich
2000 – à ce jour	Directrice des soins de l'Hôpital pédiatrique universitaire de Zurich

7

Congrès de H+, 7 novembre 2013, Berne

Yvonne Huber, directrice des soins, Hôpital pédiatrique universitaire Zurich



### Quelles ont été les principales interventions?

- Renforcement de l'encadrement – culture commune du leadership
- Développement d'une vision commune
- Investissement dans la formation et la formation continue
- Développement du personnel
- Développement des soins
- Soutien à des projets innovants
- Recherche en soins infirmiers

8

Congrès de H+, 7 novembre 2013, Berne

Yvonne Huber, directrice des soins, Hôpital pédiatrique universitaire Zurich



## Workshop 4

### Atelier 4

Raum/salon: Foyer EG

#### Quels sont les résultats mesurables?

- Satisfaction des patients élevée
- Bons résultats pour les patients
- Pas de pénurie de personnel
- Faible taux de rotation
- Diplômes de formation et de formation continue des collaborateurs
- Fort taux de collaborateurs ayant suivi une formation académique
- Satisfaction élevée du personnel soignant
- Invitations à des congrès, charges d'enseignement
- Publications

9

Congrès de H+, 7 novembre 2013, Berne

Yvonne Huber, directrice des soins, Hôpital pédiatrique universitaire Zurich



#### Plutôt que mener la «guerre des talents»

- ➔ Développez des forces magnétiques
- ➔ Développez **l'ensemble** des 5 composantes du modèle de l'hôpital magnétique

10

Congrès de H+, 7 novembre 2013, Berne

Yvonne Huber, directrice des soins, Hôpital pédiatrique universitaire Zurich



Raum / salon: Salon Rose

## Notizen / notes

Präsentationen / [présentations: www.hplus-kongress.ch](http://www.hplus-kongress.ch)



# Workshop 5

## Atelier 5

Raum/salon: Salon Rose

*Clinique*  
**GENERALE - BEAULIEU**

Par-delà les frontières – Annecy,  
Helsinki, Manille

Philippe Cassegrain  
Directeur  
Clinique Générale-Beaulieu

Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

1

*Clinique*  
**GENERALE - BEAULIEU**

## Agenda

- Introduction
- Constats
- Questions ouvertes

Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

2

# Workshop 5

## Atelier 5

Raum/salon: Salon Rose

*Clinique*  
GENERALE BEAULIEU

### Introduction

- Problématique abordée dans le cadre du Congrès H+
- Problématique abordée par tous les cantons : exemples VD, BE, ZH, BS et Ge
- Problématique ressortant de différentes études : Crédit Suisse, Obsan

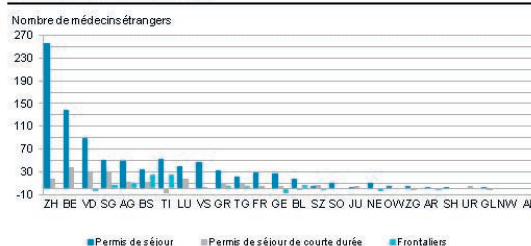
Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

3

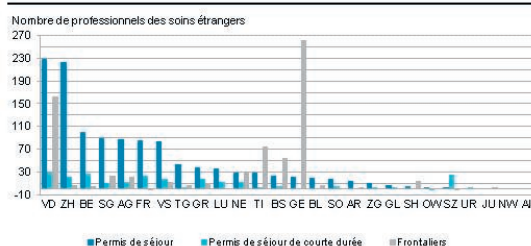
*Clinique*  
GENERALE BEAULIEU

### Constats

**Solde migratoire des médecins étrangers, 2011**  
par canton et selon le statut de séjour



**Solde migratoire des professionnels des soins étrangers, 2011**  
par canton et selon le statut de séjour



Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

4

# Workshop 5

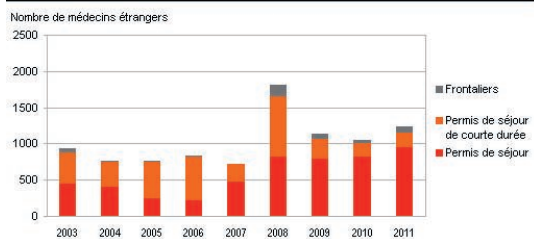
## Atelier 5

Raum/salon: Salon Rose

*Clinique*  
GENERALE · BEAULIEU

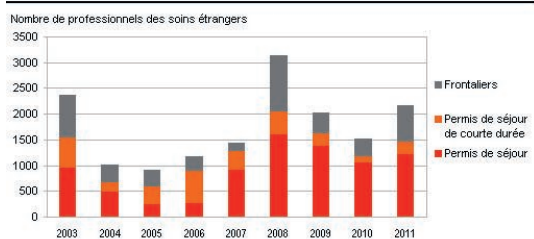
### Constats

**Solde migratoire des médecins étrangers**  
selon le statut de séjour, évolution en Suisse



Source: ODM, Système d'information central sur la migration © Obsan 2012

**Solde migratoire des professionnels des soins étrangers**  
selon le statut de séjour, évolution en Suisse



Source: ODM, Système d'information central sur la migration © Obsan 2012

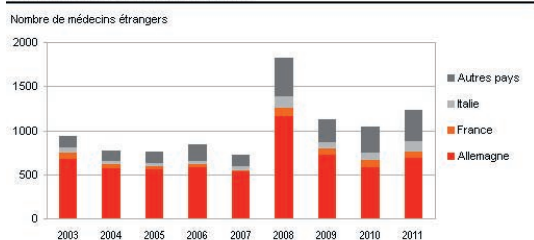
Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

5

*Clinique*  
GENERALE · BEAULIEU

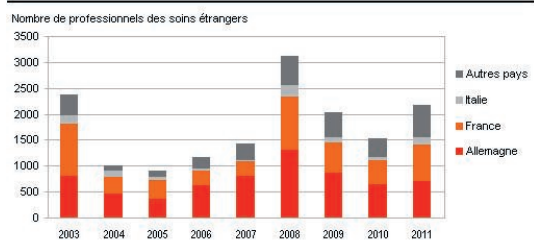
### Constats

**Solde migratoire des médecins étrangers**  
selon le pays d'origine, évolution en Suisse



Source: ODM, Système d'information central sur la migration © Obsan 2012

**Solde migratoire des professionnels des soins étrangers**  
selon le pays d'origine, évolution en Suisse



Source: ODM, Système d'information central sur la migration © Obsan 2012

Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

6

# Workshop 5

## Atelier 5

Raum/salon: Salon Rose

  
GENERALE BEAULIEU

### Constats

- «La forte immigration de médecins étrangers a pour l'instant empêché une pénurie nationale des médecins».
- «L'immigration comble certaines lacunes de l'offre résultant du vieillissement du corps médical et du taux croissant de l'emploi à temps partiel».

Source :

Système de santé suisse 2013  
le marché hospitalier en mutation, août 2013  
Copyright © 2013 Crédit Suisse Group AG

Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

7

  
GENERALE BEAULIEU

### Constats

- «En matière de politique de la santé, la collaboration internationale contribue à garantir la qualité élevée du système de santé suisse ainsi qu'un échange international équitable d'informations, de personnel spécialisé et de produits tels que les produits thérapeutiques. **Dans ce contexte, la libre circulation des personnes, en lien avec le personnel soignant et les médecins, joue un rôle capital**».

Source :

Santé 2020  
Politique de la santé : les priorités du Conseil fédéral  
23 janvier 2013  
© Office fédéral de la santé publique (OFSP)

Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

8

# Workshop 5

## Atelier 5

Raum/salon: Salon Rose

*Clinique*  
GENERALE BEAULIEU

### Constats

- A Genève, nous recrutons du personnel médical et paramédical principalement en France «voisine».
- Ce personnel vient de toute la France et pas seulement de la zone frontalière comme c'était le cas précédemment.
- Nous sommes parfois obligés d'aller chercher ce personnel plus loin qu'en France.

Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

9

*Clinique*  
GENERALE BEAULIEU

### Constats

- «La définition même de la pénurie dans les métiers de la santé à Genève se pose dans les termes de la gestion transfrontalière : les besoins du côté genevois sont pour une bonne partie comblés actuellement par des personnes formées à l'étranger et notamment en France (créant de ce fait un problème de pénurie encore plus aigu en France voisine)».
- Nous constatons donc «un certain nombre de flux, actuellement en déséquilibre».

Source :

Programme de lutte contre la pénurie des professionnels de la santé dans le Canton de Genève  
Rapport final du groupe de travail de haut niveau chargé de proposer et de coordonner une série d'actions visant à lutter contre la pénurie des professionnels de la santé – 16 avril 2012

Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

10

# Workshop 5

## Atelier 5

Raum/salon: Salon Rose

*Clinique*  
GENERALE BEAULIEU

### Questions ouvertes

- «Il existe une différence de culture professionnelle entre les infirmières et formées en Suisse dans les HES et celles formées à l'étranger».
- «La connaissance de l'environnement social et culturel local est très importante dans certains secteurs (soins à domicile en particulier)».

Source :

Programme de lutte contre la pénurie des professionnels de la santé dans le Canton de Genève  
Rapport final du groupe de travail de haut niveau chargé de proposer et de coordonner une série d'actions visant à lutter contre la pénurie des professionnels de la santé – 16 avril 2012

Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

11

*Clinique*  
GENERALE BEAULIEU

### Questions ouvertes

- «Les employeurs pourront-ils constamment engager du personnel venant de l'étranger?».
- «Le personnel venant de l'étranger est-il accepté par la population?».

Source :

Position de H+ sur  
«Santé2020 –Politique de la santé : les priorités du Conseil fédéral»  
22 août 2013

Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

12

# Workshop 5

## Atelier 5

Raum/salon: Salon Rose

*Clinique*  
**GENERALE - BEAULIEU**

### Questions ouvertes

- Une question d'éthique ne se pose-t-elle pas?

Congrès de H+, 7 novembre 2013 à Berne

13

*Clinique*  
**GENERALE - BEAULIEU**



**Merci de votre attention**





# Kurzporträt Premium Sponsor

## Portrait du sponsor premium

### Paianet

Ob Sie Ihre Klinik oder Ihr Spital neu am Markt orientieren wollen, um die Möglichkeiten der Spitalfinanzierung optimal zu nutzen, oder ob Sie interne Anpassungen in Ihrer Einrichtung umsetzen möchten, unsere Spitalmanagement-Spezialisten kennen die Herausforderungen öffentlicher Spitäler ebenso gut wie die der Privatkliniken und bringen ihre Expertise sowohl aus Projekten der strategischen Neuausrichtung, als auch aus konkreten Umsetzungsprojekten mit.

Dank der intensiven DRG-Erfahrung aus Deutschland sind wir in Schweizer Spitälern derzeit mit folgenden Projekten aktiv:

#### 1. Projektumsetzung,

z.B. bei der Einführung eines funktionierenden «Case Managements»;

#### 2. Monatliche Begleitung,

z.B. bei der Einführung eines leistungsstarken Medizincontrollings;

#### 3. Übernahme von Standardprozessen,

z.B. durch das Outsourcing der Rechnungsstellung.

### Paianet

Qu'il s'agisse d'une réorganisation stratégique de votre hôpital afin d'exploiter au mieux les opportunités du nouveau financement hospitalier ou d'une optimisation des processus internes, les experts de la gestion hospitalière de Paianet connaissent vos défis dans les domaines public et privé. Ils sont à même de vous faire bénéficier de leur expertise tant pour des projets de réorientation stratégique que pour des réalisations concrètes.

Grâce à notre équipe francophone unique en Suisse romande ayant réalisé de nombreux projets en Suisse et en Allemagne, vous pouvez bénéficier

#### 1. d'un soutien dans la réalisation de projets,

p.ex. lors de l'implémentation d'un Case Management efficace;

#### 2. d'un accompagnement mensuel,

p.ex. pour assurer la mise en place d'une équipe médico-économique performante;

#### 3. de la reprise des processus standards coûteux et fastidieux,

p.ex. par l'externalisation de la facturation.

Premium Sponsor / [sponsor premium](#)



**Wir wünschen Ihnen einen spannenden Kongress!**  
**Nous vous souhaitons un congrès passionnant!**

**Wer organisiert Ihre nächste Veranstaltung?**

Kongress- und Tagungsmanagement by Organizers – [www.organizers.ch](http://www.organizers.ch)

# Dank an die Sponsoren und Partner

## Remerciements aux sponsors et partenaires

Der H+ Kongress wäre ohne die Unterstützung aller Sponsoren und Partner in dieser Form kaum möglich.

Wir bedanken uns herzlich bei allen für ihre tatkräftige Unterstützung und hoffen, den Grundstein zu legen für eine zukunftsorientierte, andauernde und für beide Seiten wertvolle Zusammenarbeit.



**Dr. iur. Erwin Carigiet**  
Präsident der Kongresskommission

Sans le soutien des sponsors et des partenaires, le Congrès de H+ ne pourrait pas être organisé sous cette forme.

Nous remercions chaleureusement l'ensemble de nos sponsors et partenaires pour leur soutien actif et espérons jeter pour l'avenir les bases d'une collaboration durable et mutuellement fructueuse.



**Charles Favre**  
Président de H+

### Bonus Sponsoren / Sponsors

**Johnson & Johnson**  
MEDICAL COMPANIES

**Pfizer**

**synedra**

information technologies

**SIEMENS**

### Medienpartner / Partenaire média

**Competence**  
www.competence-hospitalforum.ch

### Folgende Partner unterstützen den H+ Kongress / Les partenaires du Congrès de H+

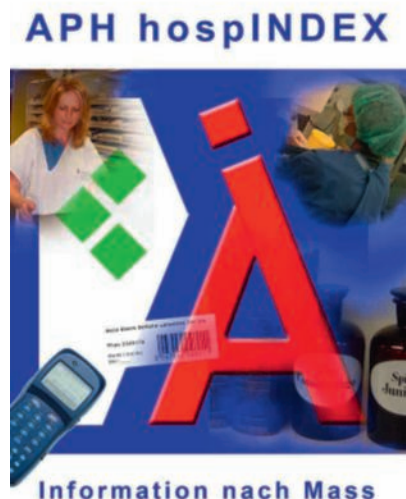




## APH11

### Datenmaster und Lagerbewirtschaftung

- hospINDEX DB voll integriert
  - medical columbus DB voll integriert
  - Artikelmutationen per Internet
  - Reichhaltiges Statistikwesen
  - MiGeL-Modul (Harmonisierung, Margenüberwachung usw.)
  - Erfassung und Wartung KIS-relevanter Artikeldaten
- 
- Verwalten zentraler Lager (Apotheke, ZM, OPS, usw.)
  - Webshop für interne und externe Bestellungen
  - Komplette Migel-Verwaltung (Gruppen, Preise)
  - mobile Bestellerfassung via Barcodeleser
  - integrierte Etiketten-SW (Posologie, Barcode)
  - automatische, individuell parametrisierbare Datenvererbung an Drittsysteme



Fordern Sie unverbindlich Unterlagen  
oder eine Präsentation vor Ort an

Pharmatic AG / Bereich Spital / Könizstrasse 23 / 3000 Bern 5  
[aph@pharmatic.ch](mailto:aph@pharmatic.ch) / [www.pharmatic.ch](http://www.pharmatic.ch) / [www.spitalsysteme.ch](http://www.spitalsysteme.ch)  
Tel: 031 388 15 15 Fax: 031 388 15 16



Wir danken allen Ärztinnen und Ärzten, die Tag für Tag zur Wiedereingliederung von Verunfallten beitragen.



Unser Dank gilt den kompetenten Ärztinnen und Ärzten und dem engagierten Pflegepersonal, aber auch den Arbeitgebern und den Betroffenen selber. Denn ihnen allen ist es zu verdanken, dass immer mehr Menschen nach einem Unfall wieder in ihr gewohntes Leben zurückkehren können. Nähere Informationen über das Case Management der Suva unter [www.suva.ch/unfall](http://www.suva.ch/unfall).

**suva**care

Sicher betreut