

# Wie wir neue Fachkräfte gewinnen



## **Der Fachkräftemangel betrifft auch die Psychiatrie. Die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich geht das Problem mit innovativen Massnahmen an.**

Die Babyboomer gehen in Pension und zu wenige neue Gesundheitsfachpersonen steigen in den Arbeitsmarkt ein. Der Fachkräftemangel hat sich daher in den letzten Jahren zugespitzt. Das spürt auch die Psychiatrie und damit die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich. Insbesondere fehlt es an Pflegefachpersonen sowie Psychiaterinnen und Psychiatern. Aber auch in anderen Bereichen besteht ein Mangel an Fachkräften. Jasmine Güdel, Leiterin Human Resources, sagt: «Wir müssen auch andere Stellen – von der Informatik bis zur Ergotherapie – länger ausschreiben.»

Immerhin: Trotz Personalmangel mussten keine Stationen schliessen. Doch auch die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich ist von den Folgen der zunehmenden Ökonomisierung des Gesundheitswesens und der wachsenden Tendenz zu ambulanten Angeboten innerhalb der Versorgung betroffen. «Die Steigerung der Behandlungseffizienz bei immer kürzeren Aufenthaltszeiten sowie höherer Bettenbelegung und bei einer gleichzeitig deutlich zunehmenden Zahl hochkomplexer Patientensituationen stellt eine grosse Herausforderung an die Mitarbeitenden und den Klinikbetrieb als Ganzes dar», sagt Fritz Frauenfelder, Direktor Pflege, Therapien und Soziale Arbeit.

Im Gegensatz zu somatischen Spitälern habe die Psychiatrie einen kleineren Spielraum, die Anzahl der Behandlungen zu steuern: Ein Spital kann nicht-dringliche Operationen verschieben. Die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich betreut Menschen in schwersten Krisensituationen, die sofort Hilfe benötigen. Alternativen zu einem Klinikaufenthalt sind nur wenige vorhanden und diesen aufzuschieben, ist oft mit gravierenden Folgen verbunden – etwa, wenn es um Selbst- oder Fremdgefährdung geht.

## Mehr Flexibilität ermöglichen

Jasmine Güdel und Fritz Frauenfelder fehlt es nicht an Ideen, wie sich die Personalsituation verbessern lässt. Mit gezielten Innovationen werden kompetente Fachpersonen für die anspruchsvolle Arbeit gewonnen. Gleichzeitig werden mit verschiedenen Massnahmen die Grundlagen gelegt, damit die Mitarbeitenden möglichst lange im Job und an der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich bleiben.

Drei Aspekte stehen dabei im Zentrum: Die Mitarbeitenden erhalten eine persönliche Perspektive, die neben der beruflichen auch die private Seite sowie die anspruchsvollen Anforderungen einer Arbeit mit psychiatrischen Patientinnen und Patienten berücksichtigt. Sie sollen ihr Fachwissen und ihre Handlungskompetenz einbringen und weiterentwickeln sowie eine grösstmögliche Partizipation, insbesondere in der Dienstplangestaltung, erhalten. Fritz Frauenfelder betont: «Wir wollen ermöglichen, den Beruf mit den eigenen Lebenszielen in Übereinstimmung zu bringen, eine gute Work-Life-Balance zu erreichen und sich gleichzeitig weiterentwickeln zu können.»

So entspricht die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich etwa bei Festanstellungen wenn immer möglich dem Wunsch nach Teilzeitarbeit. Bei einer Anstellung im internen Pflege-Pool kann den Mitarbeitenden eine sehr grosse Flexibilität hinsichtlich der Arbeitszeiten und der Einsatzorte gewährt werden. Aktuell wird zudem in einem Pilotprojekt die verstärkte Teilnahme an der Gestaltung des Dienstplans erprobt. Über eine App können die Mitarbeitenden ihre bevorzugten Arbeitszeiten erfassen und werden anschliessend in die Entscheidungen mit einbezogen.

## Diversität nutzen

Aber nicht nur zeitliche Flexibilität ist gefragt, sondern auch inhaltliche. «Ein grosser Vorteil ist unser umfassendes Angebot», erklärt HR-Leiterin Jasmine Güdel. Sie spricht damit die grosse Bandbreite an psychiatrischen Versorgungsbereichen von der Kinder- und Jugendpsychiatrie über die Erwachsenenpsychiatrie bis hin zur Alterspsychiatrie sowie der Forensik an, aber auch die Diversität der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich mit mehr als 55 Berufen. Allein im Kompetenzzentrum Bildung der Direktion Pflege, Therapien und Soziale Arbeit werden Ausbildungen in 12 verschiedenen Gesundheitsberufen ermöglicht.

«Wir bieten allen Mitarbeitenden eine individuelle Karriereplanung an», präzisiert Frauenfelder. Dazu gehört, dass Berufseinsteigende intensiv begleitet und Wieder- und Umsteigende individuell für die Arbeit im psychiatrischen Setting unterstützt werden. Die

Grösse und Vielfalt der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich erlaubt dabei einen Einblick in die verschiedensten Fachgebiete der Psychiatrie und in entsprechende berufliche Entwicklungsmöglichkeiten. «Das erleichtert die Laufbahngestaltung», so Frauenfelder: «Wer nach einem ersten Kennenlernen merkt, dass ihm ein Tätigkeitsfeld nicht entspricht, kann wechseln, ohne die Arbeitgeberin verlassen zu müssen. Gleichzeitig kann diese Person wichtige Erfahrungen und Erkenntnisse für sich und ihre weiteren Aufgaben mitnehmen.»

Zudem schafft die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich neuartige Rollen für verschiedene Berufsbilder. Fritz Frauenfelder: «Es ist geplant, dass sich Fachfrauen und Fachmänner Gesundheit anhand definierter Tätigkeitsprofile spezialisieren können. Für Pflegefachpersonen stehen verschiedene Fachentwicklungen in der unmittelbaren Patientenversorgung (zum Beispiel Recovery) oder im Bildungsbereich (zum Beispiel Berufsbildung) offen. Ebenso bauen wir mit akademisch ausgebildeten Pflegefachpersonen verschiedene Rollen der Advanced Practice Nurses auf und integrieren diese spezifischen Tätigkeiten in den direkten Versorgungsalltag.»

## Sinnstiftende Arbeit

Dass das Arbeitsfeld Psychiatrie grundsätzlich sehr attraktiv sei, davon ist Frauenfelder überzeugt: «Es ist eine faszinierende, sinnstiftende und erfüllende Arbeit.» Der Mensch stehe im Mittelpunkt, sei es bei der Arbeit mit den Patientinnen, Patienten und ihren Angehörigen oder innerhalb der interprofessionellen Zusammenarbeit. Die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich habe mit ihrer Unternehmenskultur sehr gute Karten auf dem Arbeitsmarkt: ein geschichtsträchtiges Unternehmen, das die Praxis mit der Wissenschaft zu verbinden wisse – sowohl in der Medizin wie in der Pflege und auch in den weiteren Gesundheitsberufen. «Die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich ist vorne mit dabei, die Gesundheitsversorgung von morgen zu gestalten. Und wir motivieren unsere Mitarbeitenden, sich in diesen Prozess einzubringen», ergänzt HR-Leiterin Güdel: «Nicht zuletzt sind es solche Aspekte der Kultur eines Unternehmens, die ausschlaggebend sind, dass Mitarbeitende zu uns kommen – und bleiben.»