

Reglement KD00168260

Laufbahnmodell Ärztinnen & Ärzte

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	2
2.	Laufbahnmodell Kispi	2
3.	Einzelne Laufbahnen und deren Anforderungen	4
4.	Thematisierung/Überprüfungsgespräche	4
5.	Voraussetzungen für einen Funktionswechsel	4
6.	Prozessschritte und Verantwortlichkeiten	5
6.1	Einbezug der Laufbahnplanung in die Standortgespräche	5
6.2	Ermittlung des Potentials	5
6.3	Gemeinsame Festlegung der Entwicklungsmassnahmen	5
6.4	Organisation der Entwicklungsmassnahmen	5
6.5	Überprüfung der vereinbarten Massnahmen	5
7.	Mentoring als Ergänzung zur Laufbahnplanung	6
7.1	Zielgruppe und Grundsätze	6
7.2	Aufgaben und Gesprächsinhalte	6
8.	Profile der einzelnen Laufbahnen Kispi	7
8.1	Laufbahn Praxis	7
8.1.1	Übersichtsdarstellung Anforderungen	7
8.1.2	Kernkompetenzen Laufbahn Praxis	7
8.2	Laufbahn Klinik	9
8.2.1	Übersichtsdarstellung Anforderungen	9
8.2.2	Kernkompetenzen Laufbahn Klinik	10
8.3	Profil Laufbahn Lehre	12
8.3.1	Übersichtsdarstellung Anforderungen	12
8.3.2	Kernkompetenzen Laufbahn Lehre	13
8.4	Profil Laufbahn Management	15
8.4.1	Übersichtsdarstellung Anforderungen	15
8.4.2	Kernkompetenzen Laufbahn Management	16
8.5	Profil Laufbahn Forschung	18
8.5.1	Übersichtsdarstellung Anforderungen	18
8.5.2	Kernkompetenzen Laufbahn Forschung	19

1. Einleitung

Die Planung der eigenen Laufbahn ist wichtig für eine erfolgreiche und zufriedenstellende berufliche Weiterentwicklung.

Das Universitäts-Kinderspital Zürich bietet Ärztinnen und Ärzten vielfältige Perspektiven für eine klinische oder wissenschaftlich-akademische Laufbahn in einem universitären Umfeld. Unser Laufbahnmodell zeigt auf, welche verschiedenen Laufbahnen, im Kinderspital Zürich eingeschlagen werden können.

Um die hohe Versorgungsqualität für Patientinnen und Patienten sicherzustellen, benötigt das Kinderspital Zürich qualifizierte und motivierte ärztliche Fach- und Führungskräfte. Ebenso sind hoch qualifizierte Forschende und der Nachwuchs für die Praxispädiatrie von entscheidender Bedeutung. Die Sicherstellung dieser Mitarbeitenden in der notwendigen Anzahl ist von grosser strategischer Wichtigkeit. Transparente Pfade unterstützen dieses Vorhaben.

Unser Laufbahnmodell für Ärztinnen und Ärzte zeigt auf, welche Anforderungen für die Übernahme einzelner Funktionen innerhalb der einzelnen Laufbahn vorausgesetzt werden. Der Wechsel in eine neue Funktion kann dann erfolgen, wenn eine entsprechende Vakanz entsteht. Freie Stellen werden in der Regel intern und extern ausgeschrieben.

Im Folgenden werden Erläuterungen, Vorgehen und Verantwortlichkeiten zu folgenden Unterlagen beschrieben:

- Laufbahnmodell
- Einzelne Laufbahnen und deren Anforderungen

2. Laufbahnmodell Kispi

Auf dieser Übersicht sind die Ziele/Ausrichtungen der einzelnen Laufbahnen einander gegenübergestellt. Die Übersicht dient als Entscheidungshilfe je nach Präferenz der Mitarbeitenden für ein (zukünftiges) Tätigkeitsfeld.

Die Laufbahnen sind modular aufgebaut und durchlässig. Das heisst, dass bis zum Level Oberärztin/Oberarzt zwischen allen Laufbahnen gewechselt werden kann. Danach erfolgt in der Regel eine Entscheidung für eine der fünf Ausrichtungen. Ein späterer Wechsel in eine andere Laufbahn ist nach Vereinbarung möglich.

Die einzelnen Funktionsstufen stehen grundsätzlich allen ärztlichen Mitarbeitenden, unabhängig von ihrem Beschäftigungsgrad, offen. Ausgenommen davon sind verbindliche Regelungen, welche im Zusammenhang mit der Weiterbildung zum Facharzt- oder Schwerpunkttitle stehen. Massgebend dafür sind die auf der Homepage des Schweizerischen Instituts für ärztliche Weiter- und Fortbildung veröffentlichten Bestimmungen.

Nach der Weiterbildung sind die Voraussetzungen für das Erreichen der nächsten Funktionsstufe unabhängig vom Pensum.

Darstellung Laufbahnmodell Kinderspital Zürich

Laufbahn	Praxis	Klinik	Lehre	Management	Forschung
Ziel	eigene Praxis/tätigkeit	Kaderfunktion in Spital/Uniklinik	Kaderfunktion in Zentrumsspital/Uniklinik	Kaderfunktion in einem Spital	Kaderfunktion in Uniklinik
			Assistenzärztin/Assistenzarzt		
			Assistenzärztin-/Assistenzarzt-Fellow		
			Oberärztin/Oberarzt		
	Fokus: klinische Patientenbetreuung	Fokus: klinische Patientenbetreuung mit und/oder Forschungsanteil	Fokus: klinische Patientenbetreuung mit Lehranteil	Fokus: Klinische Patientenbetreuung mit Projektarbeit	Fokus: klinische Patientenbetreuung mit hohem Forschungsanteil
			Oberärztin/Oberarzt mbf		
		Leiterin/Leiter Spezialgebiet und Beitrag Lehre/Forschung	Beitrag Lehre, Leiterin/Leiter Spezialgebiet	Teilprojektleiterin/ Teilprojektleiter	Leiterin/Leiter Forschungsgruppe
			Leitende Ärztin/Leitender Arzt		
		Leiterin/Leiter Klinisches Team (3-8 direkte Unterstellte) oder Bereichsverantwortung		Bereichsleiterin/ Bereichsleiter	Leiterin/Leiter grosse Forschungsgruppe und/oder Lehrstuhlhaberin/ Lehrstuhlhaber
			Fachbereichsleiterin/Fachbereichsleiter		
			Abteilungsleiterin/Abteilungsleiter		
		Chefärztin/Chefarzt			Fachbereichsleiterin/ Fachbereichsleiter/ Abteilungsleiterin/ Abteilungsleiter
		Chefärztin/Chefarzt			Chefärztin/Chefarzt
F u n k t i o n					

3. Einzelne Laufbahnen und deren Anforderungen

Für jede Laufbahn liegen folgende fünf thematische Anforderungskataloge vor:

- Medizinische Aus- und Weiterbildung
- Zusätzliche Aus-/Weiterbildung
- Können (Leistungsnachweise)
- Zusatzkriterien
- Kernkompetenzen
 - Fach- und Methodenkompetenzen
 - Personale Kompetenz
 - Sozial- kommunikative Kompetenz
 - Aktivitäts- und Handlungskompetenz

Die aufgeführten Kompetenzen sind Fähigkeiten, welche über das fachliche Wissen hinausgehen bzw. dieses ergänzen. Die Gewichtung der Kernkompetenzen bezieht sich nur auf die jeweilige Laufbahn und ist nicht im Vergleich zu anderen Laufbahnen zu sehen. Mit höherer Funktionsstufe steigen die Anforderungen innerhalb der einzelnen Kompetenzen. Aufgeführt sind hier „nur“ Kernkompetenzen. Zu Kernkompetenzen werden sie, wenn eine hohe Bedeutsamkeit für die Bewältigung von heutigen und zukünftigen Anforderungen gegeben ist.

4. Thematisierung/Überprüfungsgespräche

Im jährlich stattfindenden Standortgespräch thematisieren die Vorgesetzten mit ihren Mitarbeitenden die verschiedenen Laufbahnen und gleichen diese mit den Interessen, den individuellen Kompetenzen sowie dem Potential der Mitarbeitenden ab. Zusammen legen sie die anzustrebende Laufbahn und die weiteren Entwicklungsschritte fest.

5. Voraussetzungen für einen Funktionswechsel

Die Voraussetzungen für die Übernahme einer neuen Funktion gemäss „Laufbahnen im Kispil“ bestehen aus der Erfüllung der notwendigen Anforderungen bezüglich medizinischer Aus- und Weiterbildung, zusätzlicher Aus- und Weiterbildung, akademischem Leistungsausweis, Können (Leistungsnachweisen), Zusatzkriterien sowie den Kernkompetenzen.

Damit ein Funktionswechsel stattfinden kann, sind die Anforderungen zu erfüllen (in den Kategorien „Medizinische Aus- und Weiterbildung, zusätzliche Aus-/Weiterbildung und Können“ gilt Fettgedrucktes als zwingende Voraussetzung, Kursivgedrucktes als optionale Aus- und Weiterbildung sowie mögliche Abschlüsse). Sind Anforderungen nur teilweise erfüllt und ist es verantwortbar, dass diese nach dem Wechsel in die neue Funktion erworben werden, sind das Wie und der Zeithorizont zusammen mit dem Vorgesetzten festzulegen. An den gemeinsam vereinbarten Terminen werden die Fortschritte überprüft und dokumentiert.

6. Prozessschritte und Verantwortlichkeiten

Die Vorgesetzten tragen die Verantwortung für die rechtzeitige Planung und Kontrolle der Schritte 6.2 bis 6.5. Dabei werden sie je nach Thematik vom HRM unterstützt.

6.1 Einbezug der Laufbahnplanung in die Standortgespräche

Im Rahmen der jährlich stattfindenden Standortgespräche thematisieren die Vorgesetzten auch die Laufbahnen. Die Vorgesetzten von Ärztinnen und Ärzten werden auf der Karte „Weiterentwicklung“ in der letzten Zeile auf diesen Punkt hingewiesen. Für die detaillierte Besprechung kann auch ein weiterer Termin vereinbart werden.

Als Orientierung dienen den Vorgesetzten das Laufbahnmodell sowie die Beschreibung der Wissens- und Kompetenzerfordernisse.

6.2 Ermittlung des Potentials

Zur Ermittlung des Potenzials steht das Assessment „TalentQ“ zur Verfügung. Die Vorgesetzten können sich diesbezüglich beim HRM melden.

6.3 Gemeinsame Festlegung der Entwicklungsmaßnahmen

Die geforderten Anforderungen/Kompetenzen werden der einzelnen Laufbahn entnommen und mit den Kompetenzen der Mitarbeitenden abgeglichen. Für das festgestellte Delta werden die entsprechenden Entwicklungsziele, Massnahmen und Termine zusammen festgelegt.

6.4 Organisation der Entwicklungsmaßnahmen

Die Vorgesetzten legen zusammen mit ihren Mitarbeitenden fest, wann, wo und wie die nötigen Kompetenzen erworben werden können. Dabei werden sie bei Bedarf vom HRM unterstützt. Die Umsetzung hängt von den zur Verfügung stehenden Möglichkeiten ab.

Es gibt verschiedene Wege, sich Wissen und Kompetenzen anzueignen. Es sind dies in erster Linie:

- On the job: Projektarbeit, Coaching, Jobrotation, Sonderaufgaben etc.
- Near the job: Fachlektüre, Workshops, Erfahrungsaustausch, E-Learning etc.
- Off the job: Trainings, Seminare zu verschiedenen Themen (Führungskräfteentwicklung, soziale Kompetenzen, Methodenkompetenzen etc.)

Ziel kann auch die Übernahme selbständiger Projektaufgaben sein. Dazu sind die zu übernehmenden Projekte festzulegen und die entsprechenden Handlungs- und Entscheidungsspielräume zu bestimmen.

6.5 Überprüfung der vereinbarten Massnahmen

Die Vorgesetzten überprüfen den Zwischenstand zusammen mit ihren Mitarbeitenden beim jährlichen Standortgespräch oder bei Erreichung eines definierten Termins. Daraufhin planen sie bei Bedarf die nächsten Entwicklungsschritte. Dies ist ein kontinuierlicher, wiederkehrender Prozess.

7. Mentoring als Ergänzung zur Laufbahnplanung

Das Mentoring bezweckt die Begleitung von angehenden Nachwuchskräften in ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung. Sie werden durch erfahrene Führungs- und Fachkräfte beraten und begleitet. Ziel ist die frühe Sensibilisierung für Laufbahnpläne, die Beratung im Hinblick auf gewünschte Laufbahnziele sowie die Unterstützung von Laufbahnschritten.

Das Mentoring findet mindestens einmal jährlich statt und basiert auf Vertraulichkeit und Loyalität. Mentoring ist eine "bottom-up"-Nachwuchsförderung, d.h. die Initiative für Beratung geht von den Mentees aus.

Das Mentoring findet unabhängig von den durch die Linienvorgesetzten durchgeführten Standortgesprächen und Laufbahngesprächen statt. In Ausnahmefällen kann der/die Mentor/in beim institutionalisierten Laufbahngespräch, welches durch die Vorgesetzten geführt wird, auf Wunsch des Mentees dabei sein.

7.1 Zielgruppe und Grundsätze

Ab Funktionsstufe Assistenzarzt/-ärztin-Fellow, Oberarzt/Oberärztin ist das Mentoring in den ersten sechs Jahren vorgesehen. Für Assistenzärzte/-ärztinnen und nach Ablauf von sechs Jahren findet es auf Wunsch statt.

Es gelten folgende Grundsätze:

- Direkte Linienvorgesetzte können nicht Mentor/in sein
- In der Regel begleitet ein/e Mentor/in die Mentees
- Die Mentorin/der Mentor wird im Gespräch mit dem Vorgesetzten definiert. Intern kommen Mitarbeitende ab Stufe „leitende Ärztinnen/Ärzte“ in Frage.

7.2 Aufgaben und Gesprächsinhalte

Die/Der Mentorin/Mentor hört zu, reflektiert und berät im Sinne des Mentees, ohne eigene Erfahrungen in den Vordergrund zu stellen. Der/die Mentor/in hilft beim Vernetzen.

Mögliche Gesprächsinhalte

- Beratung/Unterstützung bei allgemeinen Themen wie Familie/Teilzeit, Auslandsaufenthalt, Protected time, Grants
- Beratung/Unterstützung bei der Wahl der Laufbahn
- Beratung/Unterstützung beim Beschreiten des gewählten Pfads
- Beratung/Unterstützung beim Setzen von Milestones
- Gemeinsame Überprüfung der Fortschritte / Erreichen der Milestones

8. Profile der einzelnen Laufbahnen Kispj

8.1 Laufbahn Praxis

8.1.1 Übersichtsdarstellung Anforderungen

Tätigkeitsfeld: Patientenversorgung mit Ausrichtung auf spätere Praxistätigkeit und gegebenenfalls Lehre (Aus-, Weiter- und Fortbildung)

Funktion	Medizinische Aus- und Weiterbildung	Zusätzliche Aus- und Weiterbildungen	Können (Leistungsnachweise)	Zusatzkriterien
Assistenzärztin/ Assistenzarzt	Abgeschlossenes Medizinstudium	Kommunikationskurs (z. B. Gesprächsführung für Assistentinnen und Assistenten) <i>Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung</i>		
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Assistenzärztin-/ Assistenzarzt- Fellow	Facharzt oder kurz vor Abschluss Subspezialisierung	<i>Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung</i>	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb	
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Oberärztin/ Oberarzt	Facharzt (ausgenommen Chirurgie) Schwerpunkt/2. Facharzt	<i>Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung</i> <i>Didaktiklehrgänge</i>	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb	

Fett gedruckt: zwingende Voraussetzungen, welche bei Antritt der Funktion erfüllt sein müssen

Standardschrift: Anforderungen, die in der Funktion erworben werden müssen

Kursiv: optionale Aus- und Weiterbildungen sowie mögliche Abschlüsse

8.1.2 Kernkompetenzen Laufbahn Praxis

I. Fach- und Methoden Kompetenzen (++)¹

- i. **Beurteilungsvermögen:** Fähigkeit, Gegebenheiten, Widersprüche, Schwierigkeiten und Konflikte einerseits auf die ihnen zu Grunde liegenden fachlichen und methodischen Sachverhalte und Probleme hin „abzuklopfen“, andererseits eine erfahrungs- und wertbegründete Einstellung zu ihnen zu finden, die Auswege weist und Lösungswege vermittelt.
- ii. **Analytische Fähigkeiten:** Vermögen, ein komplexes System gedanklich in seine Elemente bzw. Subsysteme zu zerlegen, diese zu klassifizieren, sowie zwischen ihnen kausale und finale Zusammenhänge aufzudecken.
- iii. **Fachübergreifende Kenntnisse:** Fähigkeit, fachübergreifende Kenntnisse einbeziehend zu behandeln, steht im Zusammenhang mit der Lernbereitschaft einer Person und dem Interesse an einer fachübergreifenden Zusammenarbeit.
- iv. **Konzeptionsstärke:** Fähigkeit, neue Methoden, Organisation und Kommunikationsformen zu entwerfen und entgegen aller Widerstände und Probleme praktisch zu realisieren.

¹ Gewichtung: Wichtigkeit dieser Kompetenzgruppe innerhalb der Laufbahnen

II. Personale Kompetenzen (+++)

- i. **Lernbereitschaft:** Bereitwilligkeit, fehlendes fachliches und methodisches Wissen, tätigkeitsspezifische Qualifikationen und Erfahrung durch entsprechende Weiterbildungsmaßnahmen oder auf anderen Wegen zu erwerben.
- ii. **Glaubwürdigkeit:** Sie kennzeichnet Aussagen und Verhaltensweisen, bei denen im Verlauf des Zustandskommens die zu Grunde liegenden Sachverhalte nicht durch personale Verarbeitungsprozesse verzerrt wurden.
- iii. **Ganzheitliches Denken:** Fähigkeit, auf der Grundlage soliden Wissens weitere Aspekte - ethische, politische, ästhetische, ökonomische, juristische, psychosoziale ... - in die eigenen Zielsetzungen und Entscheidungsfindungen einzubeziehen.
- iv. **Zuverlässigkeit:** Auf einem hohen Mass an fachlichem und methodischem Wissen basierende Aufmerksamkeit und Umsicht, um Verpflichtungen, Richtlinien, Sicherheitsregeln, Termine ... exakt einzuhalten.

III. Sozial-kommunikative Kompetenzen (++++)

- I. **(interprofessionelle) Kooperationsfähigkeit:** Vermögen zur sozialen Zusammenarbeit. Fähigkeit aus einzelnen Personen (zumindest zeitweilig) eine sich gegenseitig ergänzende und unterstützende Gemeinschaft zu gestalten, die Neuem gegenüber aufgeschlossen und handlungsbereit ist und sich gegenüber anderen Personen und Gruppen nicht ablehnend verhält.
- II. **Problemlösungsfähigkeit:** Fähigkeit, bei Auftreten einer problematischen Konfliktsituation den Gedankenaustausch aktiv einzuleiten und die Gruppen-, Kommunikations- und Leitungsstruktur dem jeweiligen Problemtyp entsprechend gestalten zu können.
- III. **Kommunikationsfähigkeit:** Fähigkeit, in Gespräch, Anamnese, Verhandlung, Abstimmungsgespräch ... mit einer oder mehreren Personen qualitativ hochwertige sowie vorteilhafte Ergebnisse für die Patienten, die eigene Arbeitsgruppe oder Organisation zu erzielen, ohne die Verhandlungspartner zu frustrieren bzw. zu dauerhaften Widersachern zu machen. Orientiert wird weitgehend auf allseitig vorteilhafte Lösungen.
- IV. **Beratungsfähigkeit:** Vermögen, eine andere Person, ein Team oder eine Organisation zur selbstständigen Lösung von Schwierigkeiten, Engpässen und Mängeln mit Hilfe von neuen Wissensimpulsen, methodischen Anstössen, Vernetzungen und Vorgaben zu bringen.
- V. **Integrationsfähigkeit:** Vermögen, unterschiedliche soziale Bestrebungen, Interessen, Aktionen zu gemeinsamem Handeln zu bündeln und für die Arbeit, die Organisation wirksam werden zu lassen.
- VI. **Beziehungsmanagement:** Das Streben, mit unterschiedlichen Menschen in produktive Kommunikations- und Kooperationsbeziehungen zu treten bzw. die Fähigkeit zwischen unterschiedlichen Personen und Parteien zu vermitteln, die wichtigsten Bremsen des Beziehungsmanagements - eingefahrene Denk- und Verhaltensmuster, Ängste und Vorurteile - erfolgreich zu lösen.
- VII. **Konfliktlösungsfähigkeit:** Erkennen von Interessengegensätzen, und die Fähigkeit zur Akzeptanz von den eigenen Vorstellungen widersprechenden Meinungen, sowie die individuelle Bereitschaft zur Konfliktbearbeitung.

IV. Aktivitäts- / Handlungskompetenz (+)

- i. **Belastbarkeit:** Fähigkeit, auch unter schweren seelischen, sozialen und körperlichen Anspannungen weitgehend Fehlreaktionen zu vermeiden und zielorientiert und sachlich zu handeln.

8.2 Laufbahn Klinik

8.2.1 Übersichtsdarstellung Anforderungen

Tätigkeitsfeld: vorwiegend Patientenversorgung in Verbindung mit Lehre und gegebenenfalls Forschung, mit Führungsfunktion

Funktion	Medizinische Aus- und Weiterbildung	Zusätzliche Aus- und Weiterbildungen	Können (Leistungsnachweise)	Zusatzkriterien
Assistenzärztin/ Assistenzarzt	Abgeschlossenes Medizinstudium	Kommunikationskurs (z. B. Gesprächsführung für Assistentinnen und Assistenten) Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung		
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Assistenzärztin/- Assistenzarzt-Fellow	Facharzt oder kurz vor Abschluss Subspezialisierung	Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung		
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Oberärztin/ Oberarzt	Facharzt (ausgenommen Chirurgie) Schwerpunkt/2. Facharzt	Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung Führungslehrgänge (z. B. Fit für OA1&OA2, CAS) Didaktiklehrgänge Master, z. B. MPH, MME	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb Beitrag Forschung: Einwerben eigener Drittmitel (nicht-komp., kompetitiv)	
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Oberärztin mbF/ Oberarzt mbF	Schwerpunkt/2. Facharzt oder äquivalente Expertise	Führungslehrgänge (z.B. Fit für OA1 & OA2, CAS) Didaktiklehrgänge <i>Habilitation Klin. Dozentin/Dozent</i>	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb Beitrag Lehre: Besonderes Engage- ment in der Lehre Beitrag Forschung: Einwerben eigener Drittmitel	Leiterin/Leiter Spezialgebiet und Beitrag Lehre oder Forschung Teilprojektverantwortung° Projektverantwortung°
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Leitende Ärztin/ Leitender Arzt	Schwerpunkt/2. Facharzt oder äquivalente Expertise	Didaktiklehrgänge Führungslehrgänge (z. B. Wirksam Führen, CAS, MAS) Managementausbildung (z. B. CAS UZH, NDS) <i>Habilitation Klin. Dozentin/Dozent</i>	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb Beitrag Lehre: Besonderes Engage- ment in der Lehre Beitrag Forschung: Einwerben eigener Drittmitel	Leiterin/Leiter klinisches Team (3-8 direkt Unterstellte) oder Bereichsverantwortung Budget- und/oder finanz. Verantwortung Führungsfunktion Teilprojektverantwortung° Projektverantwortung°
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Fachbereichsleiterin/ Fachbereichsleiter/ Abteilungsleiterin/ Abteilungsleiter		Führungslehrgänge/ Managementausbildung		Budget- und/oder finanz. Verantwortung Teilprojektverantwortung° Projektverantwortung°
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Chefärztin/Chefarzt				grosse Führungsspanne Fachbereich und/oder komplexer Verantwortungsbereich

Fett gedruckt: zwingende Voraussetzungen, welche bei Antritt der Funktion erfüllt sein müssen

Standardschrift: Anforderungen, die in der Funktion erworben werden müssen

Kursiv: optionale Aus- und Weiterbildungen sowie mögliche Abschlüsse

°= Kommissionsarbeit, gesamtbetriebliche Projekte, ausserbetriebliche Projekte mit Relevanz für das Kinderspital

8.2.2 Kernkompetenzen Laufbahn Klinik

I. Fach- und Methoden Kompetenzen (+)

- i. **Folgebewusstsein:** Es umfasst das fachliche und methodische Wissen um kausale und statistische Prozessabläufe: Bestimmte Sachverhalte, Bedingungen, Ursachenkonstellationen bringen kausal oder statistisch determinierte Folgeerscheinungen hervor. Zum Anderen umfasst es die soziale Verantwortung für eigene Massnahmen und Entscheidungen im eigenen Arbeitsbereich oder in der gesamten Organisation.

II. Personale Kompetenzen (++++)

- i. **Glaubwürdigkeit:** Kennzeichnet Aussagen und Verhaltensweisen, bei denen im Verlauf des Zustandekommens die zu Grunde liegenden Sachverhalte nicht durch personale Verarbeitungsprozesse verzerrt wurden.
- ii. **Zuverlässigkeit:** Auf einem hohen Mass an fachlichem und methodischem Wissen basierende Aufmerksamkeit und Umsicht, um Verpflichtungen, Richtlinien, Sicherheitsregeln, Termine ...exakt einzuhalten.
- iii. **Selbstmanagement:** Fähigkeit, das eigene Handeln aktiv und weitgehend unabhängig von unterstützenden oder störenden Faktoren situationsentsprechend zu realisieren. Es baut auf Selbstständigkeit und Eigenaktivität des Handelnden, auf Selbsterfahrung und Selbstkontrolle, einschliesslich der notwendigen Selbstkritik.
- iv. **Offenheit für Veränderungen:** Wichtigste Voraussetzung, um aktiv werden zu können und aktiv zu bleiben. Jede neue Handlungssituation ist mit Stress, Unsicherheit und Ungewissheit verbunden. Nur bei entsprechender Offenheit ist sie auszuhalten und positiv im Sinne eines Handlungserfolgs und kreativer Leistungen zu nutzen.
- v. **Delegieren:** Gezielte Übertragung persönlicher Verantwortung auf andere mit dem Ziel einer Verbesserung der gemeinsamen Arbeit.
- vi. **Einsatzbereitschaft:** Grundhaltung, die gegenüber Forderungen aus Arbeit, Unternehmen und privatem Lebensbereich mit einem aktiven, nachdrücklichen und weitgehend vorbehaltlosen Engagement der Persönlichkeit zugunsten geforderter und notwendiger Ziele führt. Sie fordert und fördert Hilfsbereitschaft und Verantwortungsbewusstsein.
- vii. **Loyalität:** Sach- und emotionsverankerte Achtung anderer Personen und Interessen. Voraussetzung begründeter - nicht blinder - Loyalität ist das persönliche Einschätzungsvermögen der Situation und Erfolge der Organisation sowie der Leistungsmöglichkeiten, Stärken und Schwächen der Mitarbeiter, Kollegen und anderen eng verbundenen Leistungserbringern. Hinzu kommt die eigene Persönlichkeit, die Entwicklungsnotwendigkeiten und -möglichkeiten unverzerrt erkennt und für das Ganze, aber auch für jeden einzelnen wahrnimmt und fördert.

III. Sozial-kommunikative Kompetenzen (++++)

- i. **(interprofessionelle) Kooperationsfähigkeit:** Vermögen zur sozialen Zusammenarbeit. Fähigkeit aus einzelnen Personen (zumindest zeitweilig) eine sich gegenseitig ergänzende und unterstützende Gemeinschaft zu gestalten, die Neuem gegenüber aufgeschlossen und handlungsbereit ist und sich gegenüber anderen Personen und Gruppen nicht ablehnend verhält.
- ii. **Integrationsfähigkeit:** Vermögen, unterschiedliche soziale Bestrebungen, Interessen, Aktionen zu gemeinsamem Handeln zu bündeln und für die Arbeit, die Organisation wirksam werden zu lassen.
- iii. **Kommunikationsfähigkeit:** Fähigkeit in Gespräch, Anamnese, Verhandlung, Abstimmungsgespräch ... mit einer oder mehreren Personen qualitativ hochwertige sowie vorteilhafte Ergebnisse für die Patienten, die eigene Arbeitsgruppe oder Organisation zu erzielen, ohne die Verhandlungspartner zu frustrieren bzw. zu dauerhaften Widersachern zu machen. Orientiert wird weitgehend auf allseitig vorteilhafte Lösungen.
- iv. **Beziehungsmanagement:** Streben, mit unterschiedlichen Menschen in produktive Kommunikations- und Kooperationsbeziehungen zu treten bzw. Fähigkeit zwischen unterschiedlichen Personen und Parteien zu vermitteln, die wichtigsten Bremsen des Beziehungsmanagements - eingefahrene Denk- und Verhaltensmuster, Ängste und Vorurteile - erfolgreich zu lösen.

IV. Aktivitäts- / Handlungskompetenz (++)

- i. **Entscheidungsfähigkeit:** Vermögen, aktiv und selbstbestimmt die unterschiedlichen Handlungsmöglichkeiten voll wahrzunehmen, um einen Auftrag oder eine Aufgabe zu erfüllen. Das schliesst stets selbstständige (kreative) Zielsetzungen ein.
- ii. **Belastbarkeit:** Fähigkeit auch unter schweren seelischen, sozialen und körperlichen Anspannungen weitgehend Fehlreaktionen zu vermeiden und zielorientiert und sachlich zu handeln.
- iii. **Zielorientiertes Führen:** Aktives, intensives Führungshandeln, das nicht in erster Linie auf die eigene ärztliche Positionsmacht oder die gute Beziehung von Führung und Mitgliedern gerichtet ist, sondern sich auf die erkannte, fachlich-methodisch zu beschreibende und zu beherrschende Aufgabenstruktur bezieht, die der Führungsaktivität zu Grunde gelegt wird.
- iv. **Optimismus:** Durch positive Erwartung bestimmte Lebensauffassung, die alles und alle von der besten Seite betrachtet und dadurch eine heitere, zuversichtliche, lebensbejahende und aktive Grundhaltung gewinnt.
- v. **Ergebnisorientiertes Handeln:** Auf solidem fachlich-methodischem Wissen, auf Erfahrungen und komplexem Können beruhende Aktivität, die der Erreichung vorgegebener oder selbst gesetzter geistiger oder praktischer Ziele dient.

8.3 Profil Laufbahn Lehre

8.3.1 Übersichtsdarstellung Anforderungen

Tätigkeitsfeld: vorwiegend Patientenversorgung in Verbindung mit Weiterentwicklung, Ausgestaltung und Durchführung von Lehre in Aus-, Fort- und Weiterbildung, mit Führungsfunktion

Funktion	Medizinische Aus- und Weiterbildung	Zusätzliche Aus- und Weiterbildungen	Können (Leitungsnachweise)	Zusatzkriterien
Assistenzärztin/ Assistenzarzt	Abgeschlossenes Medizinstudium	Kommunikationskurs (z. B. Gesprächsführung für Assistentinnen und Assistenten) Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung		
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Assistenzärztin/ Assistenzarzt-Fellow	Facharzt oder kurz vor Abschluss Subspezialisierung	Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb	
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Oberärztin/ Oberarzt	Facharzt (ausgenommen Chirurgie) Schwerpunkt/2. Facharzt	Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung Führungslehrgänge (z.B. Fit für OA1&OA2, CAS) Didaktiklehrgänge Klin. Dozentin/Dozent <i>Master, z.B.MPH, MME</i>	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb	
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Oberärztin mbF/ Oberarzt mbF	Chirurgie: Facharzt	Führungslehrgänge (z.B. Fit für OA1&OA2, CAS) Didaktiklehrgänge Klin. Dozentin/Dozent und/oder Habilitation <i>Master, z.B.MPH, MME</i>	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb Besonderes Engagement in der Lehre	Besonderer Beitrag Lehre und/oder Leiterin/Leiter Spezialgebiet Teilprojektverantwortung° Projektverantwortung°
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Leitende Ärztin/ Leitender Arzt		Klin. Dozentin/Dozent und/oder Habilitation Führungslehrgänge (z.B. Wirksam Führen, CAS, MAS) Managementausbildung (z.B. CAS UZH, NDS)	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb Besonderes Engagement in der Lehre	Leiterin/Leiter klinisches Team (3-8 direkt Unterstellte) oder Bereichsverantwortung Budget- und/oder finanz. Verantwortung Führungsfunktion Teilprojektverantwortung° Projektverantwortung°
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Fachbereichsleiterin/ Fachbereichsleiter/ Abteilungsleiterin/ Abteilungsleiter		Führungslehrgänge/ Managementausbildung		Budget- und/oder finanz. Verantwortung Teilprojektverantwortung° Projektverantwortung°
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Chefärztin/Chefarzt				grosse Führungsspanne Fachbereich und/oder komplexer Verantwortungsbereich

Fett gedruckt: zwingende Voraussetzungen, welche bei Antritt der Funktion erfüllt sein müssen

Standardschrift: Anforderungen, die in der Funktion erworben werden müssen

Kursiv: optionale Aus- und Weiterbildungen sowie mögliche Abschlüsse

°= Kommissionsarbeit, gesamtbetriebliche Projekte, ausserbetriebliche Projekte mit Relevanz für das Kinderspital

8.3.2 Kernkompetenzen Laufbahn Lehre

I. Fach- und Methoden Kompetenzen (+++)

- i. **Fachwissen:** Fähigkeit, fachübergreifende Kenntnisse einbeziehend zu handeln, steht im Zusammenhang mit der Lernbereitschaft einer Person und dem Interesse an einer fachübergreifenden Zusammenarbeit.
- ii. **Fachübergreifende Kenntnisse:** Fähigkeit, fachübergreifende Kenntnisse einbeziehend zu behandeln, steht im Zusammenhang mit der Lernbereitschaft einer Person und dem Interesse an einer fachübergreifenden Zusammenarbeit.
- iii. **Konzeptionsstärke:** Fähigkeit, neue Methoden, Organisation und Kommunikationsformen zu entwerfen und entgegen aller Widerstände und Probleme praktisch zu realisieren.
- iv. **Systematisches methodisches Vorgehen:** Verflechtung von einem offensiven Zugehen auf Probleme und Aufgaben mit einer planvoll vorgehenden Analyse vor dem Hintergrund eines möglichst umfassenden fachlichen und methodischen Wissens.
- v. **Wissensorientierung:** Fähigkeit, die ins Gedächtnis fixierten handlungsregulierenden und handlungsrechtfertigenden Kenntnisse der für die Tätigkeit in der Praxis, im Team, in der Organisation notwendigen Sachverhalte (Faktenwissen), sowie die notwendigen Prozeduren, Vorgehensweisen, Strategien und Fertigkeiten kontinuierlich auf dem Laufenden zu halten und zu erweitern.

II. Personale Kompetenzen (++)

- i. **Lernbereitschaft:** Bereitwilligkeit, fehlendes fachliches und methodisches Wissen, tätigkeitsspezifische Qualifikationen und Erfahrung durch entsprechende Weiterbildungsmassnahmen oder auf anderen Wegen zu erwerben.
- ii. **Glaubwürdigkeit:** Kennzeichnet Aussagen und Verhaltensweisen, bei denen in Verlauf des Zustandekommens die zu Grunde liegenden Sachverhalte nicht durch personale Verarbeitungsprozesse verzerrt wurden.
- iii. **Ganzheitliches Denken:** Fähigkeit, auf der Grundlage soliden Wissens weitere Aspekte - ethische, politische, ästhetische, ökonomische, juristische, psychosoziale - in die eigenen Zielsetzungen und Entscheidungsfindungen einzubeziehen.
- iv. **Zuverlässigkeit:** Auf einem hohen Mass an fachlichem und methodischem Wissen basierende Aufmerksamkeit und Umsicht, um Verpflichtungen, Richtlinien, Sicherheitsregeln, Termine ... exakt einzuhalten.

III. Sozial-kommunikative Kompetenzen (++++)

- i. **Kommunikationsfähigkeit:** Fähigkeit in Gespräch, Anamnese, Verhandlung, Abstimmungsgespräch ... mit einer oder mehreren Personen qualitativ hochwertige sowie vorteilhafte Ergebnisse für die Patienten, die eigene Arbeitsgruppe oder Organisation zu erzielen, ohne die Verhandlungspartner zu frustrieren bzw. zu dauerhaften Widersachern zu machen. Orientiert wird weitgehend auf allseitig vorteilhafte Lösungen.

- ii. **(interprofessionelle) Kooperationsfähigkeit:** Vermögen zur sozialen Zusammenarbeit. Fähigkeit aus einzelnen Personen (zumindest zeitweilig) eine sich gegenseitig ergänzende und unterstützende Gemeinschaft zu gestalten, die Neuem gegenüber aufgeschlossen und handlungsbereit ist und sich gegenüber anderen Personen und Gruppen nicht ablehnend verhält.
- iii. **Teamfähigkeit:** Bereitschaft und Fähigkeit, in einer Gruppe zu arbeiten, Meinungen und Gedanken anderer weiter zu entwickeln und sich auf Gruppenprozesse einlassen zu können.
- iv. **Verständnisbereitschaft:** Fähigkeit, fremde Wissensbestände, Werte und Verhaltensweisen analysieren und verstehen und die dabei gewonnenen Erfahrungen sozial kommunizieren zu können. Das umfasst sachliche Fakten, organisatorisch-strukturelle und methodische Zusammenhänge und soziale Gegebenheiten des Arbeits- und Organisationsumfeldes.

IV. Aktivitäts- / Handlungskompetenz (+)

- i. **Optimismus:** Durch positive Erwartung bestimmte Lebensauffassung, die alles und alle von der besten Seite betrachtet und dadurch eine heitere, zuversichtliche, lebensbejahende und aktive Grundhaltung gewinnt.
- ii. **Initiative.** Fähigkeit zum aktiven – sachlichen, geistigen und handlungsmässigen - Engagement für eine Aufgabe, ein Ziel. Ohne fremde Aufforderung oder Druck werden sinnvolle Ziele formuliert und in Ergebnisse umgesetzt.

8.4 Profil Laufbahn Management

8.4.1 Übersichtsdarstellung Anforderungen

Tätigkeitsfeld: vorwiegend administrative Verantwortung mit mindestens 20% Patientenversorgung

Funktion	Medizinische Aus- und Weiterbildung	Zusätzliche Aus- und Weiterbildungen	Können (Leitungsnachweise)	Zusatzkriterien
Assistenzärztin/ Assistenzarzt	Abgeschlossenes Medizinstudium	Kommunikationskurs (z. B. Gesprächsführung für Assistentinnen und Assistenten) <i>Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung</i>		
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Oberärztin/ Oberarzt	Facharzt (ausgenommen Chirurgie) <i>Schwerpunkt/2. Facharzt</i>	Führungslehrgänge (z.B. Fit für OA1&OA2, CAS) Managementausbildung (z.B. CAS, Master) <i>Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung</i>	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb	Teilprojektverantwortung° Projektverantwortung°
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Oberärztin mbF/ Oberarzt mbF	Chirurgie: Facharzt	Führungslehrgänge (z.B. Fit für OA1&OA2, CAS) Managementausbildung (z.B. CAS, Master)	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb	Teilprojektverantwortung° Projektverantwortung° Budget- und/oder finanz. Verantwortung
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Leitende Ärztin/ Leitender Arzt		Managementausbildung (z.B. Master, MBA) Führungslehrgänge (z.B. Wirksam Führen, CAS, MAS)	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb	Bereichsverantwortung Budget- und/oder finanz. Verantwortung Führungsfunktion

Fett gedruckt: zwingende Voraussetzungen, welche bei Antritt der Funktion erfüllt sein müssen

Standardschrift: Anforderungen, die in der Funktion erworben werden müssen

Kursiv: optionale Aus- und Weiterbildungen sowie mögliche Abschlüsse

°= Kommissionsarbeit, gesamtbetriebliche Projekte, ausserbetriebliche Projekte mit Relevanz für das Kinderspital

8.4.2 Kernkompetenzen Laufbahn Management

I. Fach- und Methoden Kompetenzen (++++)

- i. **Fachübergreifende Kenntnisse:** Fähigkeit, fachübergreifende Kenntnisse einbeziehend zu behandeln, steht im Zusammenhang mit der Lernbereitschaft einer Person und dem Interesse an einer fachübergreifenden Zusammenarbeit.
- ii. **Beurteilungsvermögen:** Fähigkeit, Gegebenheiten, Widersprüche, Schwierigkeiten und Konflikte einerseits auf die ihnen zu Grunde liegenden fachlichen und methodischen Sachverhalte und Probleme hin „abzuklopfen“, andererseits eine erfahrungs- und wertbegründete Einstellung zu ihnen zu finden, die Auswege weist und Lösungswege vermittelt.
- iii. **Analytische Fähigkeiten:** Vermögen, ein komplexes System gedanklich in seine Elemente bzw. Subsysteme zu zerlegen, diese zu klassifizieren, sowie zwischen ihnen kausale und finale Zusammenhänge aufzudecken.
- iv. **Planungsverhalten:** Gedankliche Tätigkeit der Handlungsvorbereitung - insbesondere des betriebswirtschaftlichen Handelns - die im Wesentlichen von der Fähigkeit bestimmt wird, fachlich-methodisches Wissen nach Feststellung entsprechender Wissenslücken auszumachen, zu strukturieren, sich anzueignen und im Handeln sachgerecht einzusetzen.
- v. **Organisationsfähigkeit:** Vereint die Komponente methodischen Wissens mit der Fähigkeit, dieses Wissen mit Tatkraft und Engagement praktisch umzusetzen. Das setzt voraus, in der realen, dynamischen Vielfalt organisationsbezogene Abläufe Zusammenhänge und funktionale Abhängigkeiten gedanklich zu isolieren und nach wesentlichen und unwesentlichen Parametern zu klassifizieren.
- vi. **Wissensorientierung:** Fähigkeit, die ins Gedächtnis fixierten handlungsregulierenden und handlungsrechtfertigenden Kenntnisse der für die Tätigkeit in der Praxis, im Team, in der Organisation notwendigen Sachverhalte (Faktenwissen), sowie die notwendigen Prozeduren, Vorgehensweisen, Strategien und Fertigkeiten kontinuierlich auf dem Laufenden zu halten und zu erweitern.

II. Personale Kompetenzen (++)

- i. **Lernbereitschaft:** Bereitwilligkeit, fehlendes fachliches und methodisches Wissen, tätigkeitsspezifische Qualifikationen und Erfahrung durch entsprechende Weiterbildungsmassnahmen oder auf anderen Wegen zu erwerben.
- ii. **Glaubwürdigkeit:** Kennzeichnet Aussagen und Verhaltensweisen, bei denen in Verlauf des Zustandekommens die zu Grunde liegenden Sachverhalte nicht durch personale Verarbeitungsprozesse verzerrt wurden.
- iii. **Ganzheitliches Denken:** Fähigkeit, auf der Grundlage soliden Wissens weitere Aspekte - ethische, politische, ästhetische, ökonomische, juristische, psychosoziale ... - in die eigenen Zielsetzungen und Entscheidungsfindungen einzubeziehen.
- iv. **Offenheit für Veränderungen:** Voraussetzung, um aktiv werden zu können und aktiv zu bleiben. Jede neue Handlungssituation ist mit Stress, Unsicherheit und Ungewissheit verbunden. Nur bei entsprechender Offenheit ist sie auszuhalten und positiv im Sinne eines Handlungserfolgs und kreativer Leistungen zu nutzen.

III. Sozial-kommunikative Kompetenzen (+++)

- i. **Kommunikationsfähigkeit:** Fähigkeit in Gespräch, Anamnese, Verhandlung, Abstimmungsgespräch ... mit einer oder mehreren Personen qualitativ hochwertige sowie vorteilhafte Ergebnisse für die Patienten, die eigene Arbeitsgruppe oder Organisation zu erzielen, ohne die Verhandlungspartner zu frustrieren bzw. zu dauerhaften Widersachern zu machen. Orientiert wird weitgehend auf allseitig vorteilhafte Lösungen.
- ii. **(interprofessionelle) Kooperationsfähigkeit:** Vermögen zur sozialen Zusammenarbeit. Fähigkeit aus einzelnen Personen (zumindest zeitweilig) eine sich gegenseitig ergänzende und unterstützende Gemeinschaft zu gestalten, die Neuem gegenüber aufgeschlossen und handlungsbereit ist und sich gegenüber anderen Personen und Gruppen nicht ablehnend verhält.
- iii. **Beratungsfähigkeit:** Vermögen, eine andere Person, ein Team oder eine Organisation zur selbstständigen Lösung von Schwierigkeiten, Engpässen und Mängeln mit Hilfe von neuen Wissensimpulsen, methodischen Anstössen, Vernetzungen und Vorgaben zu bringen.
- iv. **Problemlösungsfähigkeit:** Fähigkeit, bei Auftreten einer problematischen Konfliktsituation den Gedankenaustausch aktiv einzuleiten und die Gruppen-, Kommunikations- und Leitungsstruktur dem jeweiligen Problemtyp entsprechend gestalten zu können.
- v. **Dialogfähigkeit:** Fähigkeit im verbalen Dialog - der stets nonverbale Elemente einschliesst - Sympathien zu gewinnen, Sachverhalte klar zu umreissen und sie auch für andere einsehbar darzustellen, notwendige Arbeits- und Handlungsschritte sicher zu begründen und mitreissend ins Gespräch zu bringen, die eigene Sicht und die eigenen Normen und Werthaltungen verständlich zu machen und sie via Überzeugung und Vorbildwirkung auch auf andere zu übertragen. Sie beinhaltet eine „win-win-Einstellung“ und „Hilfe-Orientierung“ gegenüber dem Dialogpartner.

IV. Aktivitäts- / Handlungskompetenz (+)

- i. **Entscheidungsfähigkeit:** Vermögen, aktiv und selbstbestimmt die unterschiedlichen Handlungsmöglichkeiten voll wahrzunehmen, um einen Auftrag oder eine Aufgabe zu erfüllen. Das schliesst stets selbstständige (kreative) Zielsetzungen ein.

8.5 Profil Laufbahn Forschung

8.5.1 Übersichtsdarstellung Anforderungen

Tätigkeitsfeld: vorwiegend Forschung (Labor, translational oder klinisch-epidemiologisch), mit mindestens 20% aktiver Beteiligung in der Patientenversorgung und Lehre, mit Führungsfunktion

Funktion	Medizinische Aus- und Weiterbildung	Zusätzliche Aus- und Weiterbildungen	Können (Leistungsnachweise)	Zusatzkriterien
Assistenzärztin/ Assistenzarzt	Abgeschlossenes Medizinstudium	Kommunikationskurs (z. B. Gesprächsführung für Assistentinnen und Assistenten) Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung <i>PhD</i>		
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Assistenzärztin-/ Assistenzarzt-Fellow	Facharzt oder kurz vor Abschluss Subspezialisierung	Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung <i>PhD</i>	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb Einwerben eigener Drittmittel (nicht-komp., kompetitiv)	
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Oberärztin/ Oberarzt	Facharzt (ausgenommen Chirurgie) Schwerpunkt / 2. Facharzt	Dissertation oder ähnliche Forschungsleistung Führungslehrgänge (z. B. Fit für OA1&OA2, CAS) Didaktiklehrgänge <i>PhD</i>	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb Einwerben eigener Drittmittel (nicht-komp., kompetitiv)	
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Oberärztin mbF/ Oberarzt mbF	Chirurgie: Facharzt	Führungslehrgänge (z. B. Fit für OA1&OA2, CAS) Didaktiklehrgänge Habilitation	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb Einwerben eigener Drittmittel (nicht-komp., kompetitiv)	Leiterin/Leiter Forschungsgruppe Teilprojektverantwortung° Projektverantwortung°
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Leitende Ärztin/ Leitender Arzt		Didaktiklehrgänge Habilitation Führungslehrgänge (z. B. Wirksam Führen, CAS, MAS) Managementausbildung (z. B. CAS UZH, NDS)	gemäss spezifischem Stellenbeschrieb Einwerben eigener Drittmittel (kompetitiv wie SNF, EU od. ähnlich)	Leiterin/Leiter grosse Forschungsgruppe und/oder Lehrstuhlinhaberin/ Lehrstuhlinhaber Budget- und / oder finanz. Verantwortung Führungsverantwortung Teilprojektverantwortung° Projektverantwortung°
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Fachbereichsleiterin/ Fachbereichsleiter/ Abteilungsleiterin/ Abteilungsleiter		Führungslehrgänge/ Managementausbildung		Budget- und / oder finanz. Verantwortung Teilprojektverantwortung° Projektverantwortung°
Grundvoraussetzung für Funktionswechsel: gute Leistung in den Kernkompetenzen				
Chefärztin/ Chefarzt				grosse Führungsspanne Fachbereich und/oder komplexer Verantwortungsbereich und/oder Ordinariat

Fett gedruckt: zwingende Voraussetzungen, welche bei Antritt der Funktion erfüllt sein müssen

Standardschrift: Anforderungen, die in der Funktion erworben werden müssen

Kursiv: optionale Aus- und Weiterbildungen sowie mögliche Abschlüsse

°= Kommissionsarbeit, gesamtbetriebliche Projekte, ausserbetriebliche Projekte mit Relevanz für das Kinderspital

8.5.2 Kernkompetenzen Laufbahn Forschung

I. Fach- und Methoden Kompetenzen (+++)

- i. **Fachübergreifende Kenntnisse:** Fähigkeit, fachübergreifende Kenntnisse einbeziehend zu behandeln, steht im Zusammenhang mit der Lernbereitschaft einer Person und dem Interesse an einer fachübergreifenden Zusammen-arbeit.
- ii. **Beurteilungsvermögen:** Fähigkeit, Gegebenheiten, Widersprüche, Schwierigkeiten und Konflikte einerseits auf die ihnen zu Grunde liegenden fachlichen und methodischen Sachverhalte und Probleme hin „abzuklopfen“, andererseits eine erfahrungs- und wertbegründete Einstellung zu ihnen zu finden, die Auswege weist und Lösungswege vermittelt.
- iii. **Analytische Fähigkeiten:** Vermögen, ein komplexes System gedanklich in seine Elemente bzw. Subsysteme zu zerlegen, diese zu klassifizieren, sowie zwischen ihnen kausale und finale Zusammen-hänge aufzudecken.
- iv. **Systematisches methodisches Vorgehen:** Verflechtung von einem offensiven Zugehen auf Probleme und Aufgaben mit einer planvoll vorgehenden Analyse vor dem Hintergrund eines möglichst umfassenden fachlichen und methodischen Wissens.
- v. **Wissensorientierung:** Fähigkeit, die ins Gedächtnis fixierten handlungsregulierenden und handlungsrechtfertigenden Kenntnisse der für die Tätigkeit in der Praxis, im Team, in der Organisation notwendigen Sachverhalte (Faktenwissen), sowie die notwendigen Prozeduren, Vorgehensweisen, Strategien und Fertigkeiten kontinuierlich auf dem Laufenden zu halten und zu erweitern.

II. Personale Kompetenzen (+++)

- vi. **Lernbereitschaft:** Bereitwilligkeit, fehlendes fachliches und methodisches Wissen, tätigkeitsspezifische Qualifikationen und Erfahrung durch entsprechende Weiterbildungsmaßnahmen oder auf anderen Wegen zu erwerben.
- vii. **Glaubwürdigkeit:** Kennzeichnet Aussagen und Verhaltensweisen, bei denen in Verlauf des Zustandekommens die zu Grunde liegenden Sachverhalte nicht durch personale Verarbeitungsprozesse verzerrt wurden.
- viii. **Ganzheitliches Denken:** Fähigkeit, auf der Grundlage soliden Wissens weitere Aspekte - ethische, politische, ästhetische, ökonomische, juristische, psychosoziale ...- in die eigenen Zielsetzungen und Entscheidungsfindungen einzubeziehen.
- ix. **Zuverlässigkeit:** Auf einem hohen Mass an fachlichem und methodischem Wissen basierende Aufmerksamkeit und Umsicht, um Verpflichtungen, Richtlinien, Sicherheitsregeln, Termine ... exakt einzuhalten.

- x. **Normativ-ethische Einstellung (Fähigkeit, ethisch zu handeln):** Einsicht und Bereitschaft, auf der Grundlage allgemein gültiger und z.B. in der eigenen Organisation erarbeiteter Normen sowie ethischer und anderer Werte selbstverantwortlich zu handeln.

III. Sozial-kommunikative Kompetenzen (+++)

- i. **Kommunikationsfähigkeit:** Fähigkeit in Gespräch, Anamnese, Verhandlung, Abstimmungsgespräch ... mit einer oder mehreren Personen qualitativ hochwertige sowie vorteilhafte Ergebnisse für die Patienten, die eigene Arbeitsgruppe oder Organisation zu erzielen, ohne die Verhandlungspartner zu frustrieren bzw. zu dauerhaften Widersachern zu machen. Orientiert wird weitgehend auf allseitig vorteilhafte Lösungen.
- ii. **Problemlösungsfähigkeit:** Fähigkeit, bei Auftreten einer problematischen Konfliktsituation den Gedankenaustausch aktiv einzuleiten und die Gruppen-, Kommunikations- und Leitungsstruktur dem jeweiligen Problemtyp entsprechend gestalten zu können.
- iii. **Integrationsfähigkeit:** Vermögen, unterschiedliche soziale Bestrebungen, Interessen, Aktionen zu gemeinsamem Handeln zu bündeln und für die Arbeit, die Organisation wirksam werden zu lassen.
- iv. **Teamfähigkeit:** Bereitschaft und Fähigkeit, in einer Gruppe zu arbeiten, Meinungen und Gedanken anderer weiter zu entwickeln und sich auf Gruppenprozesse einlassen zu können.

IV. Aktivitäts- / Handlungskompetenz (+)

- i. **Beharrlichkeit:** Aktive, konsequente und dauerhafte Zielverfolgung beim Auftreten gegensätzlicher Wissensbestände/Faktenlagen, unterschiedlicher methodischer Möglichkeiten und widersprüchlicher Handlungsbedingungen.
- ii. **Initiative:** Fähigkeit zum aktiven - sachlichen, geistigen und handlungsmässigen - Engagement für eine Aufgabe, ein Ziel. Ohne fremde Aufforderung oder Druck werden sinnvolle Ziele formuliert und in Ergebnisse umgesetzt.