Kanton Bern
Canton de Berne

Mentoring Führungskräfte im Gesundheitswesen

Konzept

Bearbeitungs-Datum	26.06.2024
Status	genehmigt
Klassifizierung	unklassifiziert

Herausgabe Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion 08/2024

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung ... 3

2. Rahmenbedingungen formell ... 3
2.1 Voraussetzungen Mentorinnen und Mentoren ... 3
2.2 Voraussetzungen Mentee ... 3
2.3 Aufwand und Entschädigung Mentorinnen und Mentoren resp. Mentees ... 3
2.4 Bestimmungen zum Austausch, Vereinbarung und Rückmeldung ... 4
2.5 Netzwerktreffen ... 4

3. Umsetzung ... 4
3.1 Anmeldung ... 4
3.2 Matching ... 4
3.3 Aufgaben Mentor ... 4
3.4 Aufgaben Mentee ... 5
3.5 Aufgabe Institutionen ... 5
3.6 Themen des Austausches ... 5

4. Finanzierung ... 5

5. Kommunikation ... 5

Anhang 1: Vorlage Mentoring-Vereinbarung ... 7

Anhang 2: Anmeldemaske Mentorin/Mentor und Mentee ... 8

Anhang 3: Steckbriefe andere Mentoringprogramme ... 9
I. Mentoringprogramme bfh ... 9
II. Mentoringprogramm für Lehrkräfte BKD ... 9

1. Einleitung

Eine Führungsposition zu übernehmen, führt oft dazu, dass Mitarbeitende sich mit ganz neuen Herausforderungen konfrontiert sehen. Oft ist es in solchen Situationen hilfreich, wenn solche Herausforderungen mit einer weiteren Perspektive beleuchtet werden können und in der Diskussion Strategien zum Umgang mit solchen Herausforderungen entwickelt werden. Gerade auch im Gesundheitswesen fehlt für die Begleitung von Führungspersonen mit wenig Führungserfahrung oft Ressourcen.

Mit Hilfe eines Mentoringprogramms wird in diesem Bereich eine Lücke geschlossen. Auf unkomplizierte Art können so Führungskräfte, die seit Kurzem in dieser Position sind, von der Erfahrung von anderen Führungskräften profitieren. Die Mentoren profitieren in einem solchen Austausch unter anderem mit der Entwicklung der eigenen sozialen Fähigkeiten und Coaching-Skills und kommen so mit Fragestellungen aus anderen Institutionen des Gesundheitswesens in Berührung, was indirekt auch die Vernetzung im Gesundheitswesen fördert.

Das vorliegende Konzept wird von den Mitgliedern der Taskforce Gesundheit[1] unterstützt.

2. Rahmenbedingungen formell

Das Mentoringprogramm für Führungskräfte im Gesundheitswesen orientiert sich konsequent an den Bedürfnissen der Führungskräfte, die neu in dieser Position sind. Daher werden inhaltlich sehr wenige Vorgaben gemacht. Damit sowohl Mentorinnen und Mentoren, Mentees als auch die Arbeitgebenden eine klare Vorstellung vom Programm haben und es entsprechend unterstützen können, werden die Rahmenbedingungen im Folgenden präzisiert. Mit dem Programm sollen sowohl operative als auch strategische Führungskräfte angesprochen werden.

2.1 Voraussetzungen Mentorinnen und Mentoren

Als Mentorinnen oder Mentoren eignen sich Personen, die seit mindestens 5 Jahren eine Führungsposition im Gesundheitswesen haben und bereit sind, sich offen über ihre Erfahrungen und Reflektionen auszutauschen.

2.2 Voraussetzungen Mentee

Im Fokus stehen operative und strategische Führungskräfte im Gesundheitswesen, die seit maximal zwei Jahren in dieser Position sind. Es wird erwartet, dass die Mentees konkrete Fragen oder Themen haben, über die sie sich mit einer Mentorin oder Mentor austauschen möchten. Zudem bringen sie die Bereitschaft mit, die Verantwortung für die Organisation des Austausches zu übernehmen.

2.3 Aufwand und Entschädigung Mentorinnen und Mentoren resp. Mentees

Es sind gibt keine Vorgaben zur einheitlichen Entschädigung des Aufwands oder Anrechnung der Arbeitszeit für den Austausch. Es bleibt den Arbeitgebenden überlassen, wie das geregelt wird. Die Taskforce Gesundheit empfiehlt den Institutionen, diese Frage in Zusammenhang mit den internen

[1] Die Taskforce Gesundheit wird vom Regierungsrat und Direktor der Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion geleitet, deren Mitglieder setzen sich aus Vertretungen der Leistungserbringer und der Arbeitnehmenden im Gesundheitswesen zusammen.

Bestimmungen zu Weiterbildung, Inter- oder Supervision zur regeln. Die Taskforce empfiehlt im Sinne einer Förderung, dass nicht der ganze Aufwand zu Lasten der Teilnehmenden geht.

2.4 Bestimmungen zum Austausch, Vereinbarung und Rückmeldung

Ein Austauschzyklus dauert in der Regel 1 Jahr und es finden 4-8 Austausche statt, die vorzugsweise vor Ort durchgeführt werden. Für einen Austausch ist mit einem Aufwand von 2 Stunden (inkl. Vorbereitung) zu rechnen. Im Einzelfall kann von diesem Rahmen abgewichen werden, falls beide Teilnehmende des Austausch-Tandems dem zustimmen.

Die Bestimmungen zum Austausch, sowie die individuellen Ziele des Austausches werden in einer Mentoring-Vereinbarung festgehalten.

Am Ende eines Mentorings erhalten die Teilnehmenden die Möglichkeit, dem Gesundheitsamt (GA) eine Rückmeldung zum Nutzen des Mentorings sowohl für sie persönlich als auch für die Institution zu geben. Es können dabei auch Wünsche zur Weiterentwicklung des Programms geäussert werden. Zu diesem Zweck kontaktiert das GA die Teilnehmenden nach Abschluss des Austausches per Mail.

2.5 Netzwerktreffen

Zwei Mal jährlich wird ein Netzwerktreffen Mentoring angeboten, das vom GA organisiert wird. Ziel ist, dass dabei sowohl Mentorinnen und Mentoren als auch die Mentees von einem fachlichen Input zum Thema Führung im Gesundheitswesen oder zum Mentoring, sowie von der Vernetzung mit anderen Fachpersonen profitieren können. Die Teilnehmenden können gewünschte Themen entweder bei der Anmeldung oder während dem Mentoring dem GA melden.

3. Umsetzung

3.1 Anmeldung

Sowohl Mentee als auch Mentorin oder Mentor melden sich über die Homepage mit einem Formular zum Programm an. Damit wird sichergestellt, dass sich beide zu ihrer Motivation äussern, am Mentoringprogramm teilzunehmen und zu bestimmten Eigenschaften des Tandempartners, mit dem ein Matching überhaupt möglich ist. Dabei sind inhaltliche Schwerpunkte möglich, aber auch Wünsche z.B. in Bezug auf die Region können dabei angegeben werden.

3.2 Matching

Die Zuweisung zwischen Mentorin oder Mentor und Mentee wird aus datenschutzrechtlichen Gründen durch das GA vorgenommen. Dabei werden die Wünsche der Teilnehmenden bestmöglich berücksichtigt. Grundsätzlich werden Tandems bevorzugt, deren Teilnehmende in unterschiedlichen Versorgungsbereichen tätig sind.

3.3 Aufgaben Mentor

Der Mentor oder die Mentorin nimmt aktiv an den vereinbarten Treffen teil und stellt die berufliche Erfahrung und das professionelle Netzwerk für die Bearbeitung der Herausforderungen der oder des Mentee zur Verfügung. Um ein gelingendes Tandem zu führen, gehört auch die Bereitschaft dazu, über

eigene Erfolge aber auch Misserfolge insbesondere im Bereich der Führung reflektiert Auskunft zu geben.

3.4 Aufgaben Mentee

Der oder die Mentee ist die treibende Kraft im Austausch. Sie oder er ergreift die Initiative für den Abschluss der Mentoring-Vereinbarung. Ohne anderweitige Absprache ist sie oder er für die Organisation der Austausche verantwortlich. Sie oder er geht dabei aktiv auf die Mentorin oder den Mentor zu und schlagen Themen für den Austausch vor, die sich an den vereinbarten Zielen orientieren.

3.5 Aufgabe Institutionen

Die Arbeitgebenden der Mentees und der Mentorinnen oder Mentoren haben keine aktive Aufgabe. Die Mentoring-Vereinbarung wird von ihnen jedoch im Sinne einer Kenntnisnahme unterschrieben. Mentoring-Tandems, deren Teilnehmende aus unterschiedlichen Versorgungsbereichen stammen, tragen zur Stärkung der Netzwerke innerhalb des Gesundheitswesens im Kanton Bern bei. Es kann davon ausgegangen werden, dass dies indirekt auch die Prozesse an den Schnittstellen zwischen Versorgungsbereichen positiv zu beeinflussen vermag. Somit deckt das Mentoringprogramm auch ein oft geäussertes Bedürfnis von Arbeitgebenden im Gesundheitswesen ab.

Die Unterstützung und Förderung einer Teilnahme am Mentoring-Programm ist dennoch eine sehr wichtige Aufgabe der Institutionen. So ist es beispielsweise denkbar, dass die Teilnahme am Mentoring-Programm im Rahmen der persönlichen Ziele als Option sowohl für potenzielle Mentees aber auch für Mentorinnen und Mentoren gefördert wird. Eine weitere Unterstützung ist über besonders grosszügige Anrechnung der Arbeitszeit denkbar.

3.6 Themen des Austausches

Grundsätzlich werden die Themen des Austausches nicht vorgegeben und orientieren sich an den Zielen der Mentees.

4. Finanzierung

Die Finanzierung des Mentoringprogramms wird durch das GA des Kantons Bern im Rahmen des ordentlichen Budgets sichergestellt. Die Finanzierung umfasst den Aufwand für das Matching und den Unterhalt der Homepage durch das GA sowie einen Fachinput alle 6 Monate, der im Rahmen eines Netzwerktreffens vor Ort angeboten wird.

Da keine einheitliche Entschädigung der Arbeitszeit vorgesehen ist, fallen für das Programm keine weiteren Kosten an. Zusätzliche Kosten für Teilnehmende und Institutionen können beispielsweise für die Entschädigung der Arbeitszeit als Weiterbildung und Spesen, oder für die Eigenbeteiligung an Reisekosten durch Mentorinnen oder Mentoren sowie Mentees anfallen.

5. Kommunikation

Die GSI erarbeitet eine Seite auf Ihrer Homepage und stellt notwendige Hilfsmittel zur Verfügung (Factsheet für Mentorinnen und Mentoren, Factsheet für Mentees, Vorlagen für Mentoring-Vereinbarung, Rückmeldung etc.). Die Kommunikation und «Bewerbung» des Mentoring-Programms bei den Führungskräften erfolgt durch die Verbände der Leistungserbringenden, die Leistungserbringenden

selber sowie durch die Verbände der Arbeitnehmenden. Die Taskforce empfiehlt den Leistungserbringern gleichzeitig mit der Kommunikation zum Mentoringprogramm auch die im Betrieb geltenden Regeln zur Anrechnung der Arbeitszeit für das Mentoring bekannt zu geben.

Bei Start des Mentoringprogramms wird zudem in Zusammenarbeit mit der Kommunikationsabteilung der GSI geprüft, welche Massnahmen für die öffentliche Kommunikation zum Bekanntmachen des Programms angemessen sind.

Anhang 1: Vorlage Mentoring-Vereinbarung

(vgl. separates Dokument)

Anhang 2: Anmeldemaske Mentorin/Mentor und Mentee

(vgl. Homepage)

Anhang 3: Steckbriefe andere Mentoringprogramme

I. Mentoringprogramme bfh

Exemplarisch wird im Folgenden das Mentoring-Programm des Departements Wirtschaft der Berner Fachhochschule (bfh) skizziert. Programme mit leichten Abweichungen in den Vorgaben gibt es auch am Departement Soziale Arbeit, an der Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften, oder am Departement Gesundheit.

Ein Zyklus dauert beim Mentoringprogramm des Departements Wirtschaft jeweils 1 Jahr, dabei gibt sind 4-6 Treffen sowie drei Netzwerktreffen mit allen Mentees vorgesehen. Die Zusammenarbeit erfolgt auf Basis einer gemeinsam unterschriebenen Zielvereinbarung. Als Mentees vorgesehen sind Bachelor- und Masterstudierende. Die Voraussetzungen für Mentorinnen und Mentoren sind nicht genau definiert. Vorgesehen sind «erfahrene Fach- und Führungsspezialist*innen oder Projektleiter*innen mit Management- oder IT-Hintergrund».

Das Matching wird von der bfh durchgeführt, für die Organisation der Treffen sind die Mentees verantwortlich. Die Mentoren erhalten keine Entschädigung für ihren Einsatz, durch ihr Engagement können sie ihre sozialen Kompetenzen verfeinern und erhalten einen Input zu aktuellen Themen aus dem bfh-Umfeld. Im Programm des Departements Wirtschaft sind einige Mentorinnen und Mentoren auf der Homepage porträtiert, die Mentees können bei der Anmeldung favorisierte Mentorinnen oder Mentoren benennen.

II. Mentoringprogramm für Lehrkräfte BKD

Das Mentoring für Berufseinsteigende, Wiedereinsteigende und Studierende für die Volksschule des Kantons Bern beinhaltet nur die Regelung zur Entlastung der Mentoren und Mentorinnen sowie der Mentees. Diese dürfen 3% ihrer Arbeitszeit für ein Menotring aufwenden, welche zulasten des Sonderpools angerechnet werden können. Somit sind für das Mentoring keine zusätzlichen finanziellen Mittel notwendig.

Für die Wahl der Mentoren sind die Schulleitungen zuständig, ebenso für die Zuweisung zu den Mentees.

Die Teilnahme am Mentoringprogramm ist freiwillig und für Studierende oder für Personen möglich, die neu (bis maximal 1 Jahr nach Abschluss) oder wieder (nach einer Auszeit von mindestens zwei Jahren) in den Lehrberuf einsteigen.

Die Arbeit im Netzwerk, wie bei den Mentoringprogrammen der bfh, ist bei den Lehrkräften nicht vorgesehen. Der Austausch ist sehr stark auf die Schulen ausgerichtet, an denen die Lehrkräfte angestellt sind.

Die Finanzierung der zusätzlichen Stellenprozente werden über die ordentlichen Kredite für die Lehrerinnen- und Lehrerbesoldung des Amtes für Kindergarten, Volksschule und Beratung zur Verfügung gestellt und unterstehen der Lastenverteilung.