



Diversity & Inclusion



Report 2024



Inhalt

Editorial	3
Meilensteine	4
Diversity & Inclusion-Monitoring	5
Fortschritte	16
Aktionen und Veranstaltungen	30
Ausblick	33

Editorial

Liebe Leserin, lieber Leser

Vielfalt und Inklusion sind für uns nicht nur Werte, die wir hochhalten – wir leben und fördern sie. Unser aktueller Diversity & Inclusion Report zeigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

Einige Beispiele: Mit 87 Nationalitäten am USZ leben wir kulturelle Vielfalt. Mehr als die Hälfte unserer Mitarbeitenden arbeitet in einem Teilzeitpensum und nutzt unsere flexiblen Arbeitszeitmodelle. Besonders erfreulich ist die hohe Weiterbeschäftigungsrate von 81,6 % nach der Mutterschaft – ein klares Zeichen dafür, dass wir Rahmenbedingungen schaffen, die eine erfolgreiche Rückkehr ins Berufsleben ermöglichen.

Mit Initiativen wie «Aiming Higher – Karriereentwicklung für Assistenzärztinnen» in Zusammenarbeit mit der Hochschule St. Gallen fördern wir soziale Kompetenzen und Chancengleichheit durch Weiterbildung und Mentoring. Das Swiss LGBTI-Label unterstreicht zudem unser klares Bekenntnis zur Gleichstellung und Diversität.



Diese und viele weitere Massnahmen sind kein Zufall, sondern das Ergebnis unseres gemeinsamen Engagements. Ein herzliches Dankeschön an unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Partnerinnen und Partner für ihren aktiven Beitrag zu einer offenen und vielfältigen Unternehmenskultur.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre!

Herzliche Grüsse

Monika Jänicke
CEO und Vorsitzende der
Spitaldirektion

Meilensteine



Aiming Higher Programm in Kooperation mit der Universität St. Gallen

Erhöhung der vom USZ finanzierten Workshop-Plätze für Assistenzärztinnen von 10 auf 17



Erneute Auszeichnung und Rezertifizierung mit dem Swiss LGBTI-Label



Jährliche Sensibilisierungskampagne gegen sexuelle Belästigung

Einführung eines E-Learnings zum Umgang mit sexueller Belästigung am Arbeitsplatz



LGBT^{PLUSZ}-Netzwerk und Stammtisch

Ausbau des LGBT^{PLUSZ}-Netzwerks und weitere Etablierung des LGBT^{PLUSZ}-Stammtisches



Diversity@USZ-Netzwerkanlass zum Thema Psychologische Sicherheit

Diversity & Inclusion-Monitoring

Das USZ ist stolz auf die soziale, kulturelle und ethnische Vielfalt seiner Mitarbeitenden und legt dabei besonderen Wert auf Inklusion und Chancengleichheit. Mithilfe der Kennzahlen aus dem Daten-Monitoring wird die Wirksamkeit der Diversity & Inclusion-Initiativen bewertet, um sowohl Erfolge

als auch bestehende Herausforderungen zu erkennen. Die Auswertung der verschiedenen Metriken bietet wertvolle Einblicke in die Umsetzung der Massnahmen und zeigt auf, in welchen Bereichen weitere oder weiterhin Anstrengungen notwendig sind.

Die beiden Reinigungsteams von Meral Sonzamanci stehen beispielhaft für gelebte Vielfalt der Mitarbeitenden am USZ.



Unsere Mitarbeitenden

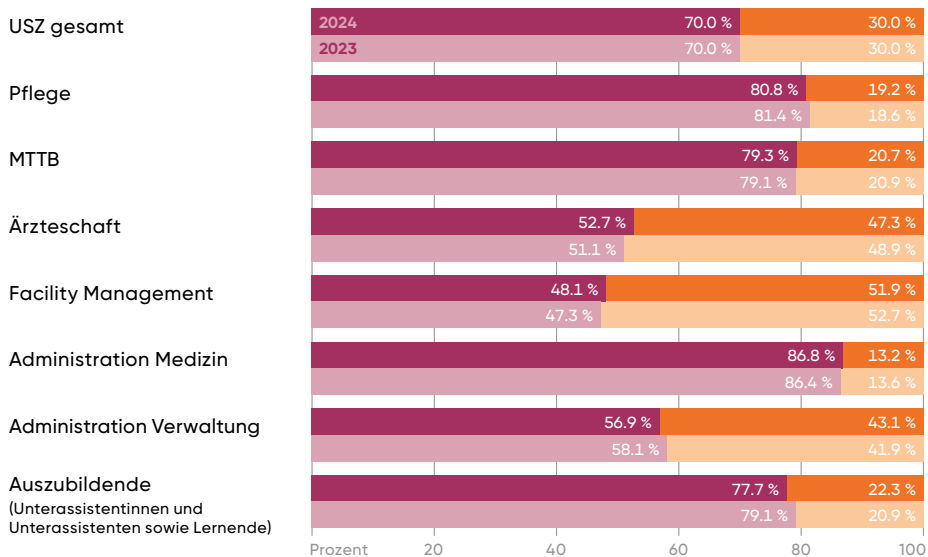
Geschlechterverteilung

Insgesamt sind am USZ in den verschiedenen Berufsgruppen mehr Frauen als Männer tätig. Hervorzuheben ist, dass im Jahr 2024 der Frauenanteil insbesondere auf der Stufe Leitende Ärztinnen auf 27.6% angestiegen ist und sich um 2.1% verbessert hat. Das USZ nähert sich seiner gesetzten Zielgrösse von 33% auf Stufe Leitende Ärztinnen somit schrittweise an und die Schere zwischen dem Frauen- und Männeranteil schliesst sich zunehmend. Zudem ist erfreulich zu sehen, dass sich auch auf der Stufe der Leitende Oberärztinnen der Frauenanteil um 3.9% erhöht hat und die Eindrittelmarke mit 43.2% erneut deutlich überschritten wurde. Die Nachwuchsförderung im mittleren Kader zeigt somit positive Effekte auf dem Weg zu einer ausgewogenen Geschlechterverteilung in Führungspositionen.

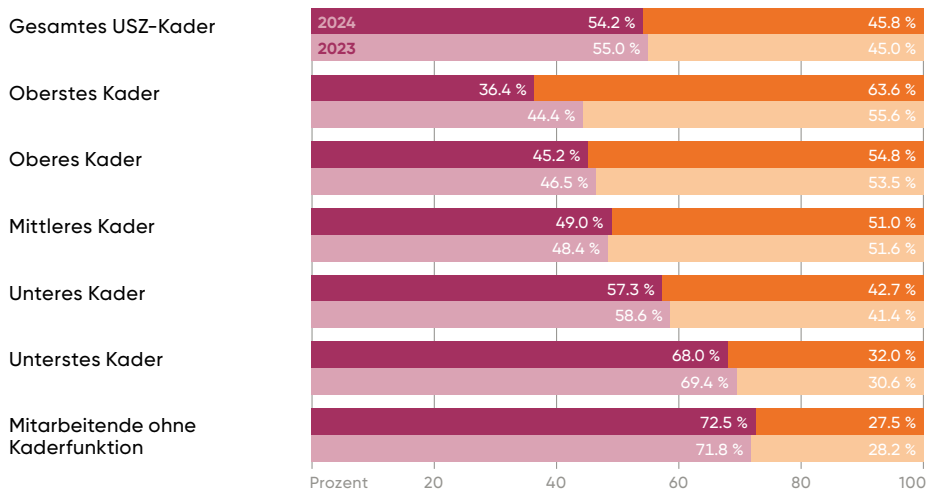
Im gesamten ärztlichen Kader liegt der Männeranteil hingegen mit 15% über dem Frauenanteil. Die Abnahme des Frauenanteils über die gesamte Kaderärzteschaft hinweg, trotz gestiegenen Anteils auf Stufe Leitende Ärztinnen und Leitende Oberärztinnen, ist unter anderem auf den Rückgang der Frauenanteils auf der Stufe Klinik- und Institutsdirektorinnen und -direktoren zurückzuführen. Auf dieser Stufe hat sich die Frauenquote im Jahr 2024 um -3.7% verschlechtert und ist nahezu auf das Niveau von 2022 abgefallen. Zudem fällt auf, dass der prozentuale Anteil von eingestellten und beförderten Leitenden Ober- und Leitenden Ärztinnen im Vergleich zum Vorjahr gesunken ist.

Auch wenn die Förderung von Nachwuchskräften im mittleren Management erfreuliche Ergebnisse erzielt, so liegt das Augenmerk weiterhin auf der Stärkung der Nachwuchsförderung sowie auf der Identifikation von Ansatzpunkten im oberen ärztlichen Kader, um die Geschlechterparität auf allen Stufen der Ärzteschaft zu fördern.

Frauen- und Männeranteil nach Berufsgruppen*



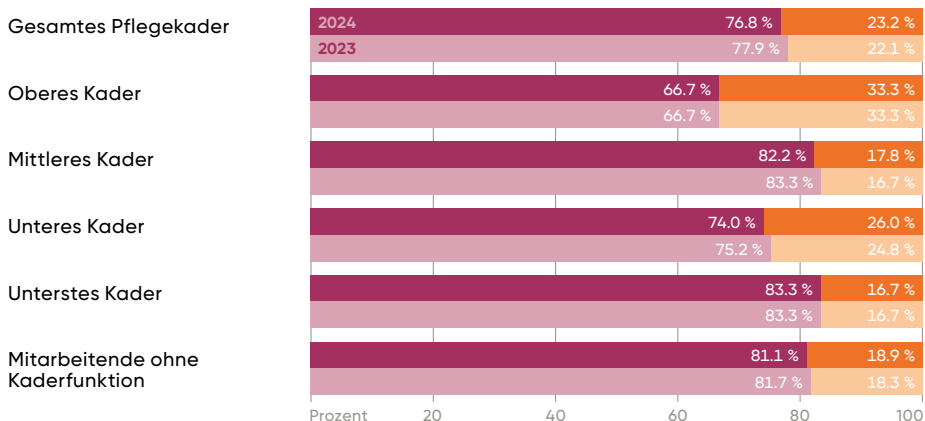
Frauen- und Männeranteil nach Hierarchiestufen



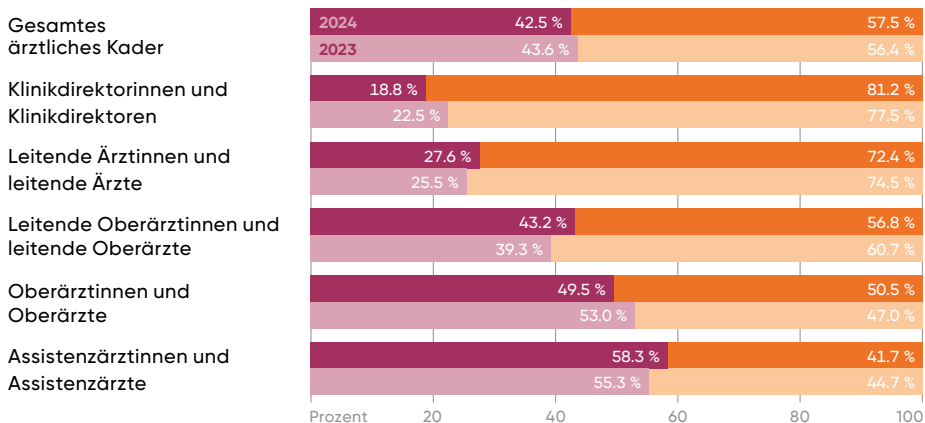
*Ein drittes Geschlecht wird in den Rohdaten aktuell nicht geführt.

Frauen Männer

Frauen- und Männeranteil nach Hierarchiestufen in der Berufsgruppe Pflege



Frauen- und Männeranteil nach Hierarchiestufen in der Berufsgruppe Ärzteschaft

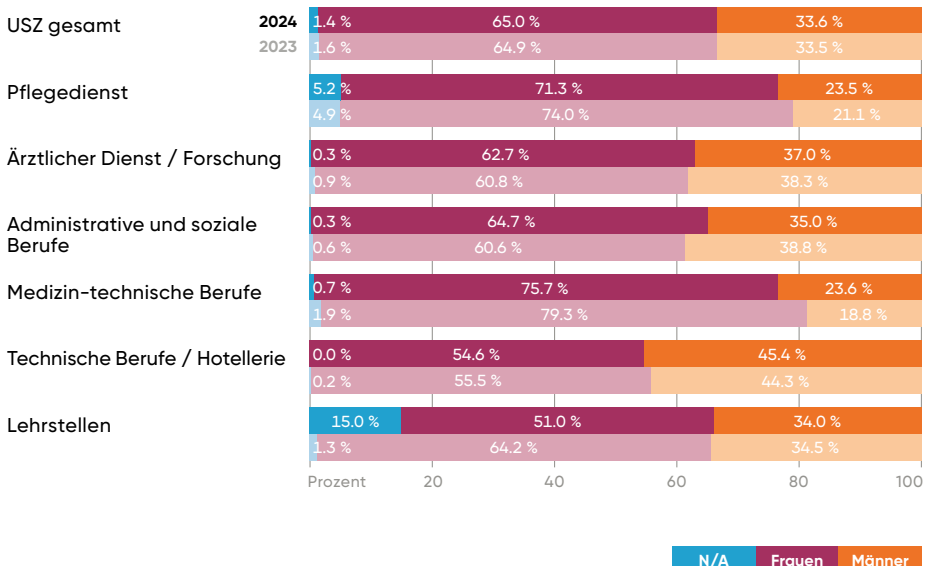


Frauen Männer

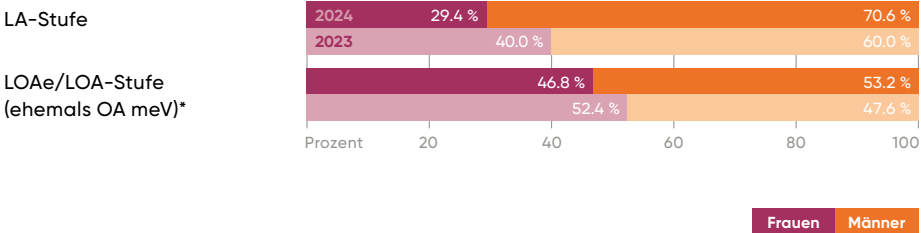
Geschlechterverteilung bei Bewerbungen

Die Geschlechterverteilung bei Bewerbungen wurde im Zeitraum Januar bis Dezember 2024 anhand der über das E-Recruiting-Tool eingegangenen Bewerbungen ausgewertet. Bewerbungen, die über andere Kanäle eingereicht wurden, flossen nicht in die Auswertung ein. Das Verhältnis hat sich in einigen Berufsgruppen zugunsten der männlichen Kandidaten verschoben, beispielsweise in der Pflege (+2.4%). Bei der Ärzteschaft sowie in der Berufsgruppe der administrativen und sozialen Berufe zeigt sich hingegen eine Zunahme der Bewerbungen von Frauen. Auffällig ist zudem in der Berufsgruppe der Lernenden der sig-

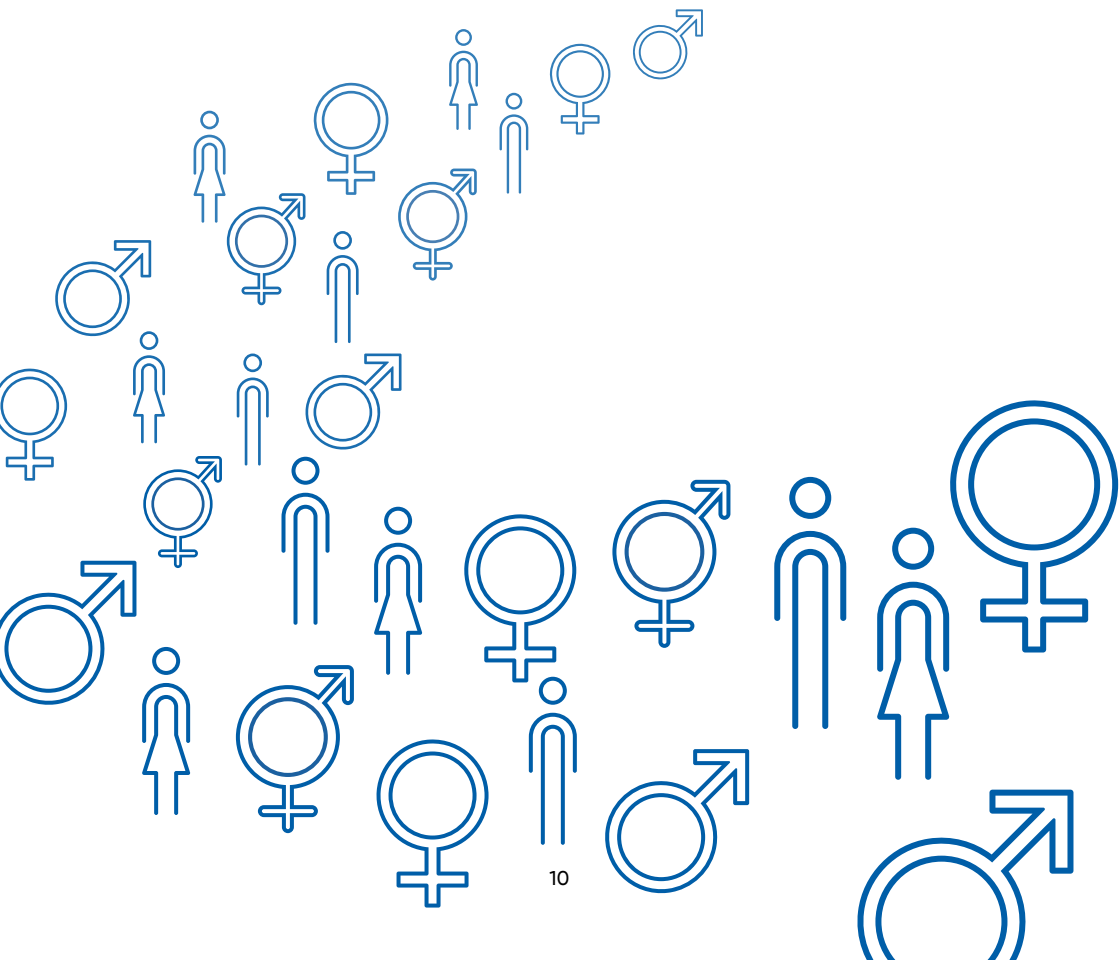
nifikant angestiegene Anteil derjenigen, die die Auswahlmöglichkeit «N/A (keine Geschlechterzugehörigkeit)» angegeben haben (+13.7%). Seitens Rekrutierung wurden im Vergleich zum Vorjahr keine veränderten Massnahmen durchgeführt, die auf eine direkte Beeinflussung des Wertes schliessen lassen; somit können andere Einflussfaktoren für die signifikante Zunahme des Wertes eine Rolle spielen, beispielsweise der reale Zuwachs an genderneutralen Bewerbungen bei den Lernenden oder die Auswahl dieser Angabe zur Sicherstellung der Neutralität im Bewerbungsprozess.



Eingestellte und beförderte Kaderärztinnen und Kaderärzte



*per 1. November 2024 wurde der Titel der Funktionsbezeichnung OA meV in LOAe/LOA (Leitende Oberärztin oder Leitender Oberarzt) umgeändert.

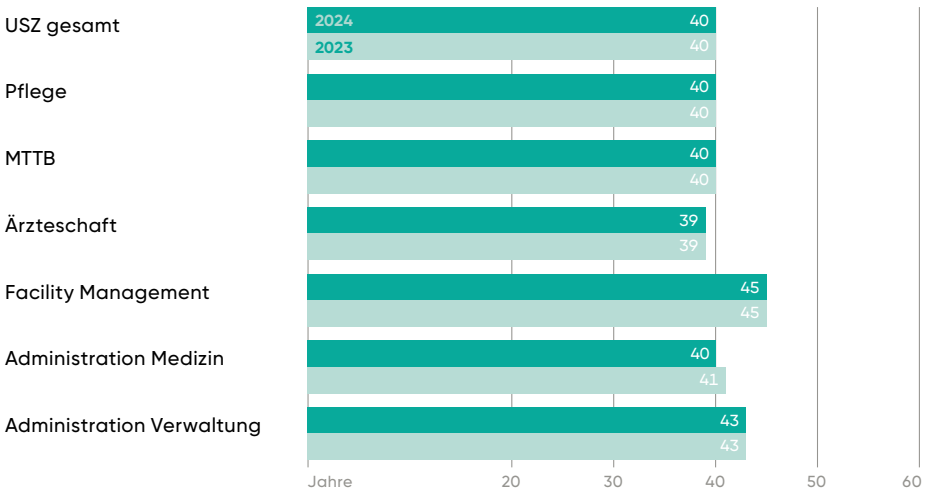


Alter

Am USZ arbeiten Mitarbeitende aus verschiedenen Altersgruppen eng zusammen, wobei die Altersspanne der Belegschaft zwischen 39 und 45

Jahren liegt. Die unterschiedlichen Erfahrungen jedes Einzelnen tragen zur gemeinsamen Weiterentwicklung und zum Erfolg der Organisation bei.

Durchschnittliches Alter nach Berufsgruppen (aus Geschäftsbericht)



Nationalität

Das USZ zeichnet sich durch seine multikulturelle und vielfältige Belegschaft aus: Diese Vielfalt an Perspektiven und Ideen fördert nicht nur

eine offene und kreative Arbeitsatmosphäre, sondern stärkt auch die Qualität der Zusammenarbeit innerhalb unserer Teams.

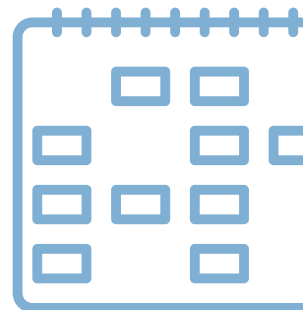
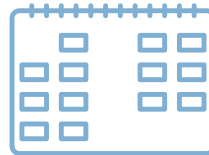
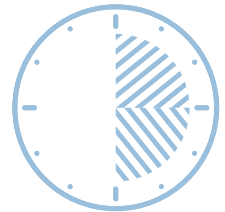
87 Nationalitäten, davon die **Top 3**



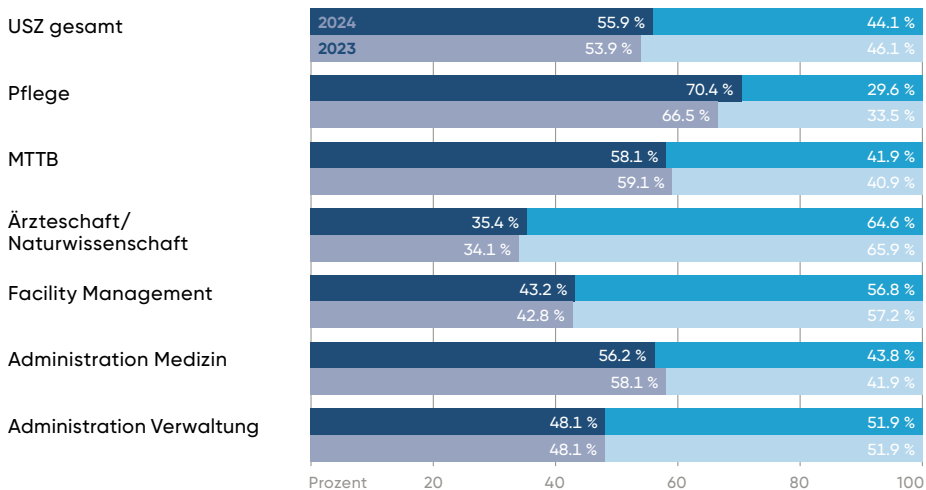
Teilzeit

Die Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durch die Bereitstellung flexibler Arbeitsmodelle ist ein Hauptanliegen des Diversity & Inclusion-Managements am USZ. Die USZ-Mitarbeitenden sollen möglichst aus verschiedenen Arbeitsmodellen auswählen können, je nachdem, was für ihre aktuelle und individuelle Lebenssituation geeignet ist. Unser Ziel ist es, Mitarbeitende zu binden und dadurch langfristig von ihrem Fachwissen und ihrer Expertise zu profitieren. Eines der häufigsten Bedürfnisse ist es, in Teilzeit arbeiten zu können. Über die letzten Jahre hat die Anzahl der Mitarbeitenden, die am USZ in Teilzeit arbeiten, kontinuierlich zugenommen. Mit 55.9% waren 2024 mehr als die Hälfte der Mitarbeitenden am USZ in Teilzeit beschäftigt; allein seit dem Jahr 2023 hat sich der Anteil um weitere 2% erhöht. Obwohl die Teilzeitquote mit steigender Kaderfunktion abnimmt, war im Vergleich zum Vorjahr auch auf höheren Stufen eine Zunahme dieses Arbeitsmodells zu verzeichnen. Denn auch in Kaderfunktionen besteht vermehrt das Angebot, in Teilzeit zu arbeiten und Führungsfunktionen werden teilweise mit der Option einer Co-Leitung ausgeschrieben. Die Anstrengungen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf- und Privatleben

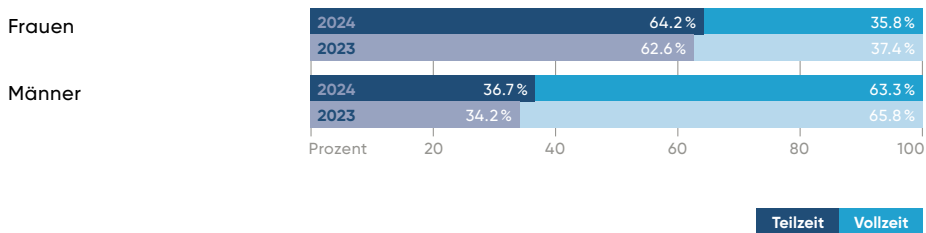
spiegeln sich auch in den steigenden Teilzeitquoten bei der Ärzteschaft (+ 1.3%) und in der Pflege (+ 3.9%) wider. Darüber hinaus ist positiv anzumerken, dass die Weiterbeschäftigungsrate nach dem Mutterschaftsurlaub im Jahr 2024 mit 81.6% erfreulich hoch und gegenüber dem Vorjahr um 3.4% angestiegen ist.



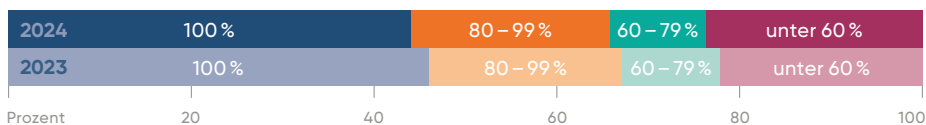
Verteilung Teilzeit- und Vollzeitstellen nach Berufsgruppen



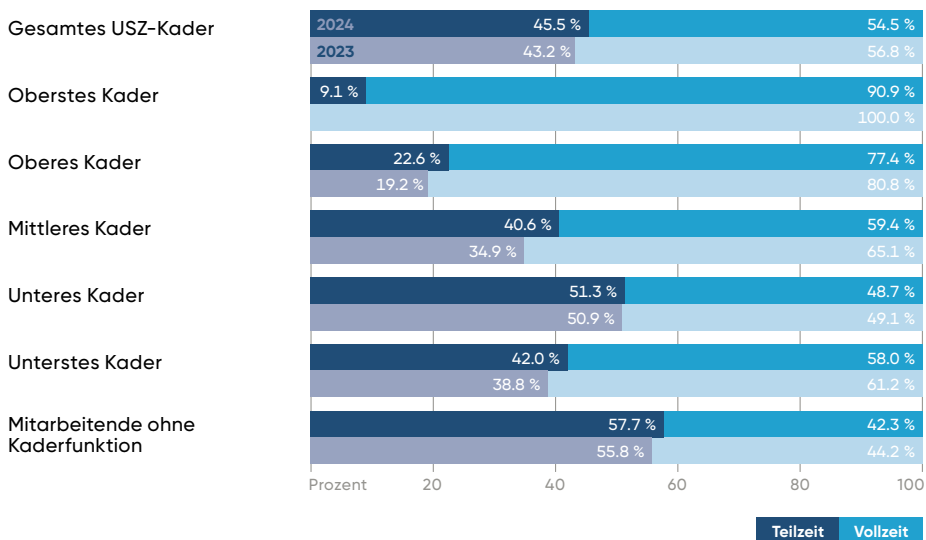
Verteilung Teilzeit- und Vollzeitstellen nach Geschlecht



Verteilung Teilzeit- und Vollzeitstellen nach Beschäftigungsgrad



Verteilung Teilzeit- und Vollzeitstellen nach Hierarchiestufe



Weiterbeschäftigungsrate nach Mutterschaftsurlaub

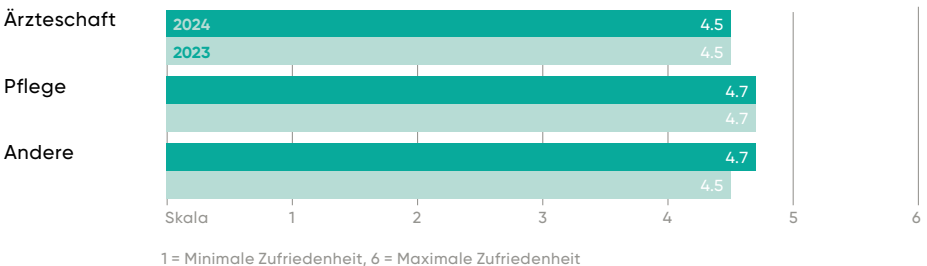


Erlebte Chancengleichheit der Mitarbeitenden

Unser Anliegen, die Chancengleichheit am USZ zu fördern, greift: In der im Jahr 2024 durchgeführten Mitarbeitendenbefragung fühlte sich die Mehrheit (85%) der Mitarbeitenden, die Angaben zu dieser Frage machte, am USZ gleichgestellt und nicht aufgrund einer rechtlich geschützten persönlichen Eigenschaft benachteiligt. Auch die Auswertung des Austrittsmonitorings

zeigt, dass die erlebte Chancengleichheit in den Berufsgruppen Ärzteschaft und Pflege im Vergleich zum Vorjahr stabil geblieben ist und sich in allen anderen Berufsgruppen leicht verbessert hat (+0.2). Neu identifizierte Massnahmen sollen darüber hinaus den Weg zu einer weiteren Verbesserung im Bereich der Chancengleichheit ebnen.

Bewertung erlebte Chancengleichheit aus dem Austrittsmonitoring



Fortschritte

Im Jahr 2024 lagen die **Schwerpunkte der Diversity & Inclusion-Initiativen** auf der **Stärkung der Chancengleichheit im ärztlichen Kader, der Förderung einer inklusiven Unternehmenskultur** sowie der **Umsetzung von Arbeitszeitmodellen zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben**.



Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Individuelle und flexible Arbeitsmodelle anzubieten, ist auch für das USZ entscheidend, um Mitarbeitende langfristig zu binden. Viele Mitarbeitende bevorzugen aufgrund ihrer persönlichen oder familiären Situation ein Teilzeitpensum oder sind auf feste Arbeitstage angewiesen. Andere

wiederum favorisieren überwiegend Nachtschichten oder möchten ausschließlich tagsüber arbeiten. Variabel gestaltete Arbeitskonzepte spielen somit eine zentrale Rolle und bieten neue Möglichkeiten, die Bedürfnisse der Mitarbeitenden besser zu berücksichtigen.

Flexible Arbeitsmodelle – Best Practice Fokus Medizin

Harald Nater, Oberarzt am Institut für Intensivmedizin, ist seit über einem Jahrzehnt engagierter USZ-Mitarbeiter und hat in dieser Zeit in verschiedenen Abteilungen gearbeitet.

Im Rahmen seiner aktuellen Tätigkeit am Institut für Intensivmedizin leistet er unter anderem einen massgeblichen Beitrag zur Optimierung der Dienstplanung.

Innovative Arbeitsmodelle und Zukunftsperspektiven

Harald Nater und dem leitenden Team der Intensivstation ist es wichtig, verschiedene flexible Arbeitsmodelle anzubieten und für jede und jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter individuell und gemeinsam zu erarbeiten.

Dabei beobachtet Harald Nater, dass innerhalb des Teams eine hohe Flexibilität, Teamgeist und bemerkenswerte Hilfsbereitschaft an den Tag gelegt wird, um die Bedürfnisse und Dienstplanwünsche der Teammitglieder, wann immer möglich zu erfüllen. Diese kooperative Herangehensweise wird seines Erachtens auch in der Zukunft ausschlaggebend sein wird.



***«Es ist möglich die Leute
in der 42+4 Stunden
Woche auszulasten und
ihnen gleichzeitig eine
ausgewogene Erholungs-
zeit zu geben. Erholte
Mitarbeitende sind
motivierte Mitarbeitende.
Eine gesteigerte Leistungs-
fähigkeit ist als positive
Folge deutlich
erkennbar.»***

Harald Nater
Oberarzt
Institut für Intensivmedizin

Harald Nater betont die Bedeutung von innovativen Arbeitsmodellen für ein Gleichgewicht zwischen Arbeit und Privatleben, da nur erholte Mitarbeitende ihre volle Leistung erbringen können. Das 42+4 Modell beispielsweise, welches in der Assistenzärzteschaft des Instituts für Intensivmedizin (IFI) implementiert wurde, ermöglicht Mitarbeitende einerseits einzuplanen und ihnen andererseits eine ausreichende Erholungszeit zu gewährleisten. Dabei sieht das Modell 42 Stunden eingeplante Arbeit am Spitalbett und zusätzliche 4 Stunden für strukturierte Weiterbildung vor. Assistenzärztinnen und -ärzte stehen somit in den 42 Stunden vollumfänglich für die praktische Tätigkeit zur Verfügung.

Er bemerkt die positiven Auswirkungen, die sich in höherer Motivation und Produktivität zeigen. Harald Nater bewertet auch das zunehmende Mitspracherecht seitens der Mitarbeitenden positiv. So existieren beispielsweise Ansätze, bei denen Mitarbeitende ihren Schichtplan selbst zusammenstellen können. Die Bereitschaft zur Kooperation sieht er hierbei als einen wesentlichen Erfolgsfaktor. Er ist überzeugt, dass es mit dieser Haltung möglich ist, ein vollwertiges Teammitglied in einem Schichtbetrieb zu sein und zugleich im Einklang mit seinem Privatleben zu stehen. Für ihn ist dies nicht mehr nur eine Vision, auf die hingearbeitet wird, sondern bereits gelebte Realität am USZ.

Flexible Arbeitsmodelle – Best Practice Fokus Pflege

Flexibilität in der Pflege ist essenziell, da sie die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben verbessert und gleichzeitig die Gesundheit der Mitarbeitenden stärkt. Durch flexible Arbeitszeitmo-

delle gelingt es, die Arbeitsbelastung im Team gleichmässiger zu verteilen und somit ein angenehmeres Arbeitsklima zu schaffen.

Kooperative Zusammenarbeit als Erfolgsfaktor

Brigitte Freyhof, Abteilungsleiterin Pflege, setzt ihre 13 Jahre Erfahrung ein, um flexible Arbeitsmodelle zu fördern und auszubauen. Sie hat erkannt, dass zufriedene und gut ausgeruhte Mitarbeitende produktiver und engagierter sind. Teilzeitarbeit hat sich am USZ als besonders wirksam erwiesen, um qualifizierte Pflegefachkräfte längerfristig an das Unternehmen zu binden. Die Möglichkeit, Arbeitszeiten flexibel zu gestalten, trägt nicht nur dazu bei, den Mitarbeitenden mehr Erholungsphasen zu ermöglichen, sondern fördert auch ihre Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber.

Eine erfolgreiche Umsetzung flexibler Arbeitsmodelle setzt jedoch eine enge Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitenden und der Führung voraus. Brigitte Freyhof legt in diesem Zusammenhang grossen Wert auf transparente Kommunikation. Sind Dienst-

pläne erstellt, werden sie in Absprache mit den Mitarbeitenden überprüft und angepasst. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden berücksichtigt werden und zugleich die Funktionsfähigkeit der Stationen gewährleistet ist. Dieser kooperative Ansatz erfordert jedoch eine klare Struktur sowie gegenseitiges Geben und Nehmen. Pflegefachkräfte, unabhängig davon, ob sie in Voll- oder Teilzeit arbeiten, tragen durch eine ausführliche Dokumentation und verlässliche Übergaben dazu bei, dass die Versorgung der Patientinnen und Patienten stets lückenlos gewährleistet ist. Gleichzeitig zeigt sich, dass Mitarbeitende, die im Arbeitsalltag Flexibilität erfahren, häufiger bereit sind, auch selbst in aussergewöhnlichen Situationen flexibel zu reagieren.

Chancen und Herausforderungen

Trotz der vielen Vorteile, die flexible Arbeitsmodelle und Teilzeitarbeit mit sich bringen, gibt es auch Punkte, die für eine erfolgreiche Umsetzung zu bedenken sind. Eine gerechte Verteilung von Schichten und Arbeitszeiten erfordert eine präzise Planung und ein hohes Mass an Transparenz. Zudem ist es wichtig, dass Führungskräfte ein offenes Ohr für alle Mitarbeitenden haben und die Bedürfnisse jedes Einzelnen ernst nehmen, damit auch zurückhaltende Mitarbeitende in der Gestaltung der Arbeitszeiten nicht zu kurz kommen. Auch eine gewisse administrative Belastung, die mit der Planung flexibler Arbeitszeiten einhergeht, ist zu beachten. Eine Vereinfachung der Prozesse und eine noch stärkere Automatisierung könnte zusätzliche Abhilfe schaffen.

Flexible Arbeitsmodelle und Teilzeitarbeit werden am USZ, wann immer möglich, realisiert. Sie bieten nicht nur eine Antwort auf den Fachkräftemangel, sondern ermöglichen es den Mitarbeitenden, ihre beruflichen und privaten Bedürfnisse besser zu vereinbaren. Die kooperative Zusammenarbeit zwischen den Pflege- und Führungskräften sorgt dafür, dass

diese Modelle erfolgreich umgesetzt werden können. Es zeigt sich, dass die Zukunft der Pflege in flexiblen und anpassungsfähigen Strukturen liegt – zugunsten der Mitarbeitenden und der Patientinnen und Patienten.



«Der Wandel hin zu einer flexibleren Arbeitswelt stellt die Weichen für eine nachhaltige Pflege, die nicht nur den aktuellen Anforderungen gerecht wird, sondern auch langfristig bestehen kann.»

Brigitte Freyhof

Abteilungsleiterin Pflege
Mutter von vier Kindern

Flexible Arbeitsmodelle – Best Practice Beispiel Pflege

Arbeitsbedingungen sind entscheidend dafür, ob Pflegefachkräfte langfristig im Beruf bleiben. Über einen längeren Zeitraum mit zu wenig Personal zu arbeiten, führt unweigerlich zu

Überlastung und letztlich zu einer höheren Fluktuation. Doch dieser Beruf bietet weit mehr als nur Herausforderungen – er bietet die Möglichkeit, etwas Sinnvolles zu bewirken.

Mit Vielseitigkeit und Flexibilität für einen nachhaltigen Pflegeberuf

Raphael Belloc, Gruppenleiter Pflege am USZ, schildert die vielfältigen Facetten des Pflegefachberufs und gibt einen Einblick, wie dieser Beruf nicht nur erfüllend, sondern auch zukunftsfähig gestaltet werden kann. Er betont, dass es der direkte, persönliche Austausch und unmittelbare positive Einfluss auf das Leben der Patientinnen und Patienten sind, die ihn dazu bewegt haben, die Pflege als seine berufliche Heimat zu wählen. Jeden Tag zeigen sich zudem neue Herausforderungen, was den Beruf abwechslungsreich macht. Diese Vielseitigkeit, sowohl im Umgang mit Patientinnen und Patienten als auch im interprofessionellen Austausch, schätzt Raphael Belloc sehr. Darüber hinaus hebt er die Karriere- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten hervor, die das USZ bie-

tet. Denn als Pflegefachkraft hat er die Möglichkeit, eine von verschiedenen Schienen zu wählen, auf denen er sich spezialisieren und ab einer gewissen Stufe Führungsaufgaben übernehmen kann. Diese Zukunftsaussichten tragen massgeblich dazu bei, dass der Beruf spannend und herausfordernd bleibt. Raphael Belloc selbst hat sich für die Führungsschiene entschieden und schätzt das Shared-Governance-Modell am USZ. Durch die verschiedenen Blickwinkel der jeweiligen Bereiche entsteht seiner Meinung nach auch ein objektiveres Bild zu den verschiedenen Themen.



«Flexible Arbeitsmodelle ermöglichen eine bessere Vereinbarkeit von Beruf- und Privatleben und tragen dazu bei, den Arbeitsplatz attraktiver zu gestalten. Solche Massnahmen können helfen, die Personalsituation langfristig zu stabilisieren.»

Raphael Belloc
Gruppenleiter Pflege
Vater eines Kindes

Der Pflegeberuf erfordert Flexibilität, Empathie und Engagement. Angesichts des Fachkräftemangels ist es umso wichtiger, die positiven Aspekte des Berufs stärker in den Vordergrund zu rücken, ihn nachhaltig zu gestalten und Arbeitsmodelle zu schaffen, die die Qualität der Arbeit und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden sichern. An Raphaels Bellocs Arbeitsplatz sind flexible Arbeitszeitmodelle bereits etabliert. So können Pflegefachkräfte, die in Teilzeit arbeiten, Mehrstunden, die sie über ihr Pensum hinaus arbeiten, in Form von zusätzlichem Urlaub ausgleichen. Diese Art der Flexibilität trägt dazu bei, das Personal zu entlasten und den Arbeitsplatz attraktiver zu gestalten. So lässt sich ein Beruf gestalten, der nicht nur notwendig ist, sondern auch erfüllend, höchst anspruchsvoll und zukunftssicher.

Stärkung der Chancengleichheit im Kader

Seit einigen Jahren setzt sich die Fachstelle Diversity & Inclusion und seit 2023 auch ein dreiköpfiges Gleichstellungsgremium für die Förderung von Chancengleichheit ein, mit dem klaren Ziel einer ausgewogenen Geschlechterverteilung auf den Führungsebenen des ärztlichen Kaders. Der Einsatz verschiedener Massnahmen zeigt insgesamt positive Auswirkungen, seit einigen Jahren steigt der Frauenanteil auf Stufe der Leitenden Ärzteschaft an. Bestimmte Herausforderungen bleiben jedoch nach wie vor bestehen, denn trotz der Tatsache, dass der Frauenanteil im und bei Abschluss des Medizinstudiums hoch ist, fällt er – im Vergleich zum Männeranteil – auf den höheren Karrierestufen nach wie vor signifikant ab. Somit bleibt auch im Jahr 2024 die Stärkung der Chancengleichheit ein zentrales Anliegen und Handlungsfeld.



«Wir müssen weiter daran arbeiten, dass Karrieren im Spital unabhängig vom Geschlecht möglich sind. Dafür ist essenziell, dass ambitionierte und starke Mitarbeitende trotz privater Verpflichtungen ihre Leistungsbereitschaft in eine attraktive berufliche Entwicklung investieren können und darin bestmöglich unterstützt werden.»

Christian Baumann
Ärztlicher Co-Direktor
Konsiliarier Klinik für Neurologie
Mitglied USZ-Gleichstellungsgremium
Vater von zwei Kindern



«Ich würde heute jeder jungen Ärztin raten, den Mut zu haben eigene Schwerpunkte zu setzen und wissenschaftliche oder klinische Interessen fest zu verfolgen, auch wenn sie möglicherweise erstmal nicht den ‘üblichen’ Weg bedeuten.»

Carolin Lerchenmüller
Oberärztin für Kardiologie USZ
Professorin für Gender Medizin UZH
Mutter von drei Kindern

Das Aiming Higher Programm zur Unterstützung der Chancengleichheit

Seit 2021 wird das Programm Aiming Higher für Assistenzärztinnen in Zusammenarbeit mit der Universität St. Gallen angeboten, um der Geschlechterungleichheit entgegenzu-

wirken und den weiblichen Nachwuchs im medizinischen Bereich zu fördern. Das berufsbegleitende Weiterbildungsprogramm, das speziell auf die Bedürfnisse von Assistenzärztinnen zugeschnitten ist, umfasst unter anderem kompakte Online-Schulungen sowie interaktive Live-Events. Im Fokus stehen dabei ärztliche Karrierewege und zentrale Aspekte des Spitalmanagements, die in der Grundausbildung oft nicht ausreichend behandelt werden. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der Förderung sozialer Kompetenzen, um das Führungspotenzial der Teilnehmerinnen zu stärken und die interprofessionelle Zusammenarbeit im herausfordernden Klinikalltag zu verbessern.

Jede Teilnehmerin profitiert zusätzlich von einer fachübergreifenden USZ-internen Mentorin oder einem Mentor, um den Wissens- und Erfahrungsaustausch zu vertiefen. Die bisherigen Evaluationen zeigen, dass das Programm sowohl von den Teilnehmerinnen als auch von den Mentorinnen und Mentoren als wertvolle und bereichernde Ergänzung zur ärztlichen Weiterbildung wahrgenommen wird. Susanne Wegener, Leitende Ärztin am USZ, ist eine der zehn Mentorinnen und Mentoren im Rahmen des Aiming Higher Programms 2024.



«Es ist essenziell, dass sich Frauen ihrer Kompetenzen bewusst sind, ihre Fähigkeiten zeigen und sich in den entsprechenden Kontext einbringen – nur so können wir die Barrieren überwinden, die uns in unserer beruflichen Entwicklung noch immer im Weg stehen.»

Susanne Wegener
Leitende Ärztin
Klinik für Neurologie
Mutter von zwei Kindern

Aktive Karrieregestaltung durch Mentoring und Netzworkebildung

Am USZ schätzt Susanne Wegener die intraprofessionelle Zusammenarbeit mit Spezialisten der verschiedenen Disziplinen. Neben ihrer Arbeit in der Neurologie ist ihr Mentoring ein wichtiges Anliegen. So sieht sie einen Grund der abfallenden Geschlechterparität auf höheren Kaderstufen darin, dass einige Ärztinnen Führungspositionen nicht aktiv ins Visier nehmen, sich oftmals von der täglichen Arbeit vereinnahmen lassen, ihrer eigenen Fähigkeiten weniger bewusst sind und ihre Kompetenzen folglich kaum sichtbar machen.

Mentoring kann dabei unterstützen, das Bewusstsein für eine aktive Karrieregestaltung zu schärfen und Frauen ermutigen, ihre Fähigkeiten weiterzuentwickeln und sich zu positionieren. Denn eine Führungsposition in das Auge zu fassen und bereit zu sein, eine neue Herausforderung anzunehmen, ist der erste Schritt. Es sich zuzutrauen und einfach «mal auszuprobieren», ist der Zweite.

Innere Motivation, Resilienz und ein gewisses Mass an Selbstvertrauen, gepaart mit der Bereitschaft zur Konfliktlösung und Freude an der Zusammenarbeit, sind dann auch wichtige Faktoren, die beim Einnehmen einer Führungsposition eine Rolle spielen. Susanne Wegener betont zudem, dass eine Entscheidung für einen bestimmten Weg keine Alles-oder-

Nichts-Entscheidung ist. Sollte ein Weg nicht verlaufen wie vorgestellt, ist eine Neu- oder Umorientierung möglich.

Neben Mentoring bietet auch ein Netzwerk mit Gleichgesinnten einen unterstützenden Rahmen, um sich auszutauschen – ein weiterer, wertvoller Vorteil im Aiming Higher Programm. Denn durch das Programm erhalten die Teilnehmerinnen die

Möglichkeit, sich im geschützten Raum Rat einzuholen und wichtige Themen wie beispielsweise die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu besprechen. Susanne Wegener ermutigt die nächste Generation von Ärztinnen und Ärzten, sich weiterhin für Chancengleichheit einzusetzen, einander zu unterstützen, einen offenen Dialog zu suchen und sich gegenseitig positiv zu inspirieren.

Bilder: Elonora Esser, Qualitäts- und Datenmanagerin



Förderung einer inklusiven Unternehmenskultur

Erneute Auszeichnung mit dem LGBTI-Label

Das Diversity & Inclusion Management des USZ wurde 2024 erneut mit dem Swiss LGBTI-Label ausgezeichnet – eine Anerkennung für unseren bisherigen Einsatz zur Förderung von Gleichstellung und Vielfalt. Wir freuen uns sehr, dieses Label tragen zu dürfen, und engagieren uns weiterhin aktiv für

die Inklusion unserer Mitarbeitenden durch zahlreiche Projekte und Initiativen.



Ausbau des LGBT^{PLUSZ}-Netzwerks und die Circle Rainbow Community

Das LGBT^{PLUSZ}-Jahr war farbenfroh und abwechslungsreich! Regelmässige LGBT^{PLUSZ}-Stammtische, eine Teilnahme des LGBT^{PLUSZ}-Netzwerkes an der Zurich Pride, an der Circle Rainbow Konferenz sowie am Pink Monday Oktoberfest haben das LGBT^{PLUSZ}-Jahr geprägt. Der LGBT^{PLUSZ}-Stammtisch, der im Jahr 2023 aus der Initiative von Martin Kuck, Pflegeexperte und Mitglied des LGBT^{PLUSZ}-Komitees, heraus ins Leben gerufen wurde, ist im Jahr 2024 kontinuierlich gewachsen. Ein Grund für die zunehmende Popularität des Stammtisches war mitunter die bunte USZ Socken Aktion im Rahmen des Pride-Monats, die Aufmerksamkeit und grossen Anklang bei den Mitarbeitenden fand. Seitdem sind einige neue Gesichter zum Stammtisch ge-

stossen, der alle sechs bis acht Wochen ausserhalb des USZ stattfindet und allen USZ-Mitarbeitenden offensteht. Geschätzt wird insbesondere das Zusammenkommen aus den verschiedensten Bereichen und der offene und informelle Austausch auf Augenhöhe, der sich in diesem Rahmen ergibt.



Barrierefreiheit und Inklusion

Die Förderung einer inklusiven Arbeitsumgebung ist der Fachstelle Diversity & Inclusion ein wichtiges Anliegen.

Thomas Heigl, Bioinformatiker am USZ, teilt seine Erfahrungen und Einblicke auf dem Weg zu mehr Barrierefreiheit. Motiviert durch seine eigene Diagnose einer degenerativen Netzhauterkrankung, Retinitis pigmentosa, die zur Blindheit führt, promoviert er in Pharmazeutischen Wissenschaften und spezialisiert sich auf Netzhautforschung. Nach seinem erfolgreichen Abschluss ergibt sich für ihn am USZ die Möglichkeit, in der Bioinformatik zu arbeiten. Angepasst an seine nachlassende Sehkraft, erhält er im Rahmen seiner Funktion die Option computerbasierte Aufgaben durchzuführen und erweitert im Verlauf seiner Anstellung am USZ kontinuierlich seinen Handlungsspielraum und Verantwortungsbereich. In Zusammenarbeit mit der IV und mit Hilfe des Schweizerischen Blinden- und Sehbehindertenverbandes erhält er Monitore, Software und weiteres Equipment, um seinen Arbeitsplatz in Bezug auf Lesbarkeit und Kontraste an seine Bedürfnisse auszurichten. Zudem wurde die Beleuchtung angepasst und auch durch die Einführung von Microsoft Teams hat sich einiges für Thomas Heigl verbessert, da dort Schriftgrößen und Hintergrundfarben veränderbar sind. Auch wenn seinerseits eine gewisse Hartnäckig-

keit gefordert war, um sein Arbeitsumfeld an seine Bedürfnisse anzupassen, hat sich sein Einsatz und seine Offenheit mit der Thematik auszagezahlt.



«Eine kontinuierliche Sensibilisierung sowie eine Einbindung beeinträchtigter Personen in Planungsprozesse ist wichtig, um nachhaltige Verbesserungen zu erzielen und das Bewusstsein für das Thema Barrierefreiheit zu schärfen. Dabei ist es entscheidend, Wünsche und Bedürfnisse offen zu äussern, um eine inklusive und barrierefreie Arbeitsumgebung zu schaffen.»

Thomas Heigl

Postdoktorand und Bioinformatiker

Lohnungleichheit

Im Jahr 2024 erhielten wir das «Salary Checked»-Label (The Analyst und The Messenger) von Alliance F. Das «Salary Checked»-Label von Alliance F ist eine Initiative, die darauf abzielt, Gehalts-transparenz und -gleichheit zu fördern. Es wird an Unternehmen vergeben, die bestimmte Anforderungen erfüllen, um eine transparente Gehaltsstruktur sicherzustellen. Mit der Vergabe des Labels möchte Alliance F Unternehmen dazu anregen, sich mit dem Thema

Gehaltstransparenz auseinanderzusetzen. Die kontinuierliche Sensibilisierung zum Thema Lohnungleichheit ist uns wichtig. Das Label ist ein zusätzlicher Schritt in die richtige Richtung und unterstreicht unsere Bemühungen, das Handlungsfeld weiter auszubauen.



**SALARY
CHECKED**

Bild: Elonora Esser, Qualitäts- und Datenmanagerin



Aktionen und Veranstaltungen

Weltfrauentag am 8. März 2024

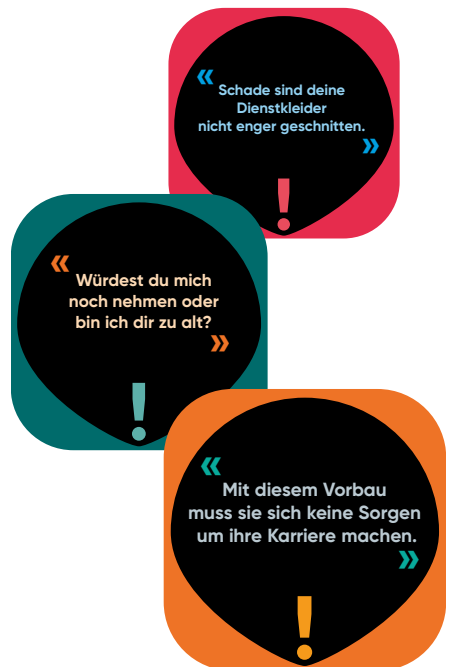
Am 8. März 2024 feierten wir den internationalen Frauentag und nutzten diesen besonderen Tag, um unseren Dank den Mitarbeitenden gegenüber auszusprechen, die sich für Chancengleichheit und Inklusion einsetzen. Um die Bedeutung dieses Anlasses zu unterstreichen und die Solidarität mit den Werten, die wir vertreten, zu zeigen, haben wir eine besondere Aktion ins Leben gerufen: Im Rahmen dieser Initiative produzierten wir eine limitierte Edition unserer beliebten USZ-



Kugelschreiber in Lila und verteilten sie an unsere Mitarbeitenden. Diese lila Kugelschreiber stehen dabei nicht nur für die Unterstützung der Gleichstellung der Geschlechter, sondern symbolisch auch für die gemeinsame Verantwortung, die wir tragen, um eine gerechtere und vielfältigere Arbeitswelt zu fördern.

Kampagne gegen sexuelle Belästigung: Einführung eines E-Learnings

Sexuelle Belästigung wird am USZ nicht toleriert. Da es Betroffenen oft schwerfällt, auf unangebrachte Bemerkungen oder unerwünschte Berührungen zu reagieren, ist es umso wichtiger, dass alle Mitarbeitenden gemeinsam Verantwortung übernehmen, unangemessenes Verhalten klar ansprechen und wissen, welche internen und externen Melde- und Anlaufstellen zur Unterstützung zur Verfügung stehen. Jährlich findet am USZ eine Sensibilisierungskampagne dazu statt. 2024 wurde diese mit einem eigens dafür eingeführten E-Learning für USZ-Mitarbeitende ergänzt.





Initiativen im Pride-Monat

Im Rahmen der diesjährigen Zürich Pride haben das LGBT^{PLUS}_{USZ}-Komitee sowie die Fachstelle für Diversity & Inclusion Management ein farbenfrohes Zeichen für Gleichberechtigung und Toleranz gesetzt. Bunte Luftballons und Popcorn lockten USZ-Mitarbeitende an einen Jahrmarktstand, wo sie eines der beliebten USZ Give-Aways gewinnen konnten. Die Aktion verfolgte das Ziel, das LGBT^{PLUS}_{USZ}-Netzwerk und die damit einhergehende Diversität am USZ sichtbarer zu machen und eine offene, respektvolle Haltung gegenüber allen Menschen zu fördern, indem jede und jeder unabhängig von

Herkunft, Geschlecht oder sexueller Orientierung gleichermassen respektiert werden.

Darüber hinaus hatten, wie bereits im vergangenen Jahr, interessierte USZ-Mitarbeitende die Möglichkeit, gemeinsam mit dem LGBT^{PLUS}_{USZ}-Komitee am Umzug der Zürich Pride am 17. Juni teilzunehmen. Zusätzlich organisierte das Rainbow Circle Netzwerk, ein Netzwerk von Unternehmen am Circle, einschliesslich dem USZ, eine Konferenz zum Thema «Gelebte Diversität am Circle». Die Teilnahme an dieser Veranstaltung war für USZ-Mitarbeitende kostenfrei.

Netzwerkanlass zum Thema Psychologische Sicherheit

Der Diversity@USZ-Netzwerkanlass 2024 stand unter dem Thema «Sicher und stark in kritischen Momenten? Einblicke aus der Luftfahrt und Medizin». Anhand zahlreicher Praxisbeispiele und aktueller Forschung wurde beleuchtet, wie wir mit zunehmender Unsicherheit und Komplexität umgehen und es schaffen, auch in noch nie dagewesenen und kritischen Situationen die richtigen Entscheidungen zu treffen. Dabei wurde aufgezeigt, wie evidenzbasiertes Lernen, psychologische Sicherheit und Just Culture nicht nur

helfen, Fehler zu reduzieren, sondern auch, wie wir daraus lernen können, um sicher und innovativ in die Zukunft zu schreiten. Die interaktive Veranstaltung hatte das Ziel, die Relevanz psychologischer Sicherheit zu verdeutlichen und ihre Bedeutung für die Teamzusammenarbeit aufzuzeigen. Im Anschluss hatten die Teilnehmenden die Möglichkeit, sich beim Apéro berufsübergreifend zu vernetzen und auszutauschen. Insgesamt stiess der Netzwerkanlass mit rund 170 Anmeldungen auf grosses Interesse.



Ausblick

Der Diversity & Inclusion Report 2024 spiegelt wichtige Meilensteine wider, soll aber auch als Basis für weitere Ansatzpunkte und die Ableitung von Massnahmen für das kommende Jahr dienen. So erweitern wir unsere Zusammenarbeit mit anderen Schweizer Universitätsspitalern und Institutionen, um Erfahrungen und Best-Practice-Massnahmen auszutauschen und Synergien zu nutzen. Unsere Vision ist es, die Vorreiterrolle im Bereich Diversity & Inclusion in der Schweizer Spitallandschaft kontinuierlich auszubauen. Somit werden wir uns auch im Jahr 2025 für Chancengleichheit und eine inklusive Unternehmenskultur einsetzen und die verschiedenen Handlungsfelder mit unterschiedlichen Initiativen unterstützen. Weiterhin werden wir interne Netzwerk- und Weiterbildungsprogramme für USZ-Mitarbeitende bereitstellen und eine Aufklärungskampagne zum Thema «Sexuelle Belästigung» planen.

Unser wachsendes Netzwerk an Ambassadors und engagierte Mitarbeitende spielen eine wesentliche Rolle, um unsere Themen voranzubringen. Die Treffen des Gleichstellungsgremiums, des Diversity-Komitees der Ärzteschaft sowie des LGBT^{PLUSZ}-Komitees tragen positiv zum integrativen Kulturwandel bei und betonen das Engage-

ment unserer Mitarbeitenden für Vielfalt und Inklusion am Arbeitsplatz. Wir begrüssen den Einsatz unserer Mitarbeitenden, wie beispielsweise auch im Verein «Women in Surgery Switzerland (WiSS)», www.womeninsurgery.ch. Der Verein, der 2023 gegründet wurde und unter anderem auch von USZ-Mitarbeitenden wie Assistenzärztin Hemma Mayr tatkräftig unterstützt wird, setzt sich insbesondere für die Vernetzung und Sichtbarkeit von Frauen in der Chirurgie ein. Seit seiner Gründung hat der Verein eine wachsende Anzahl an Mitgliedern und baut sein Angebot, inklusive Netzwerkveranstaltungen und Mentoring, fortlaufend aus.

Das Weiterbildungsprogramm Aiming Higher, in Kooperation mit der Universität St. Gallen, ist über die letzten Jahre stetig gewachsen und erhält viel positive Resonanz. Das USZ unterstützt das Aiming Higher Programm für Assistenzärztinnen mit einem Mentoringprogramm sowie finanziell und hat für 2025 die Anzahl der finanzierten Plätze in dem Programm auf siebzehn erhöht, um noch mehr qualifizierten und talentierten USZ-Assistenzärztinnen die Möglichkeit zu geben, von diesem Weiterbildungsangebot zu profitieren.



«Unsere Vision ist es, im Bereich Diversity & Inclusion unsere Vorreiterrolle in der Schweizer Spitallandschaft kontinuierlich auszubauen.

Dabei stützen wir uns auch auf quantitative Benchmarking-Analysen und lassen uns durch branchenübergreifende Kooperationen inspirieren, um unser Angebot stetig zu erweitern.»

Kristin von Lüdinghausen
Projektleiterin
Diversity & Inclusion Management

Die Mitgliedschaft bei Advance – Gender Equality in Business ist ein weiterer, erfolgreicher Bestandteil unseres bereits existierenden Angebots und wird aufgrund der durchgängig positiven Rückmeldungen der Workshopteilnehmerinnen im Jahr 2025 fortgesetzt. Die «Advance Diversity Charta» unterstreicht unsere Haltung, durch gezielte Initiativen die Förderung der Geschlechtergleichstellung zu unterstützen.



Universitätsspital Zürich
Diversity & Inclusion Management

Direktion HRM
Rämistrasse 100
8091 Zürich

diversity@usz.ch
www.usz.ch

Folgen Sie dem USZ unter

