# Weiterbildungsrichtlinien der Schweizer Paraplegiker-Gruppe 



| Gültig ab: | 16.10 .2014 |
| :--- | :--- |
| Gültig für: | Schweizer Paraplegiker-Stiftung und deren Tochtergesellschaften |

Sprachregelung: Zugunsten besserer Lesbarkeit wird in dieser Broschüre nur die männliche Form verwendet. Angesprochen sind sinngemäss aber Personen beiderlei Geschlechts.

## 1. Bildungspolitik der Schweizer Paraplegiker-Gruppe

### 1.1 Grundlagen

Die Personalpolitik der Schweizer Paraplegiker-Gruppe (SPG) setzt die Erwartungen und Leitplanken im Personalbereich. Zu den Themen Ausbildung / Nachwuchs und Personalentwicklung hält sie fest:

## Ausbildung / Nachwuchs

Die Ausbildung des eigenen Berufsnachwuchs ist uns wichtig und soll uns auch in Zukunft auszeichnen. Wir engagieren uns insbesondere in jenen Bereichen, in denen ein Fachkräftemangel vorhanden ist oder sich abzeichnet. Neben klassischen Ausbildungsplätzen wollen wir speziell Menschen im Rollstuhl eine Erst- oder Zweitausbildung ermöglichen.

## Personalentwicklung

Das Herzstück sind gut ausgebildete Mitarbeitende, die sich mit der Zeit und im Sinne der SPG bewegen und weiterentwickeln. Lebenslanges Lernen ist eine Notwendigkeit - entsprechend aktiv und weitsichtig sind wir im Bereich der Personalentwicklung. Ein konstanter Wissens- und Erfahrungsaustausch im Arbeitsalltag ist fundamental. Für die fachspezifische Aus- und Weiterbildung ist die Linie verantwortlich, für die nicht fachspezifische Aus- und Weiterbildung der Bereich HR, wobei sich HR und Linie absprechen. Der Bereich HR organisiert auch eine übergreifende Führungsausbildung und koordiniert Kaderentwicklung und Nachwuchsmanagement. Offene Kaderstellen wollen wir mehrheitlich mit internen Kandidaten besetzen. Eine weitsichtige Nachfolgeplanung hilft uns dabei.

Abbildung 1: Auszüge aus der Personalpolitik SPG
Die vorliegenden Richtlinien konzentrieren sich auf die Weiterbildung im Rahmen der Personalentwicklung. Die ebenso in der Personalentwicklung verorteten Konzepte zu Führungs- und Talentförderung werden separat beschrieben. Für den Bereich Ausbildung / Nachwuchs (berufliche Grundbildung sowie Höhere Berufsbildung), bestehen ebenfalls separate Konzepte und Reglemente.

### 1.2 Erfolgsfaktoren

„Erfolg besteht darin, dass man genau die Fähigkeiten hat, die im Moment gefragt sind. Was Henry Ford im frühen letzten Jahrhundert gesagt hat, gilt auch heute für die SPG. Um die Bildungspolitik zu leben, fokussiert die Personalentwicklung daher auf folgende Erfolgsfaktoren:


Abbildung 2: Erfolgsfaktoren der Personalentwicklung (in Anlehnung an Frey, 1998)
Mit einer nachhaltigen Personalentwicklung will die SPG die Leistungsfähigkeit der einzelnen Mitarbeitenden und der Organisation als Ganzes fördern. So ist sie den ständig steigenden Anforderungen und Erwartungen von Patienten, Kunden, Gesetzgebern und weiteren Anspruchsgruppen gewachsen. Es gilt, heute die Kompetenzen aufzubauen, die morgen gefragt sein werden.

### 1.3 Schwerpunkte

Grosse Fachkompetenz ist für eine hoch spezialisierte Gruppe wie die SPG fundamental. Entsprechend zentral ist die fachspezifische Aus- und Weiterbildung. Neben dem Fachwissen bilden generelle Fähigkeiten und Kompetenzen wie Führungs-, Selbst- und Sozialkompetenzen den zweiten Schwerpunkt.

### 1.4 Aufgaben der Fachstelle Personalentwicklung

Die obersten Führungsorgane setzen die strategischen Unternehmensziele. Davon abgeleitet identifizieren die Bereiche und Abteilungen die notwendigen Bildungsaktivitäten. Die Fachstelle Personalentwicklung im HR unterstützt die Linie dabei und koordinierte übergreifende Bildungsaktivitäten.

Die Fachstelle Personalentwicklung ist für den konzeptionellen Rahmen von Aus- und Weiterbildung sowie für das übergreifende Bildungsangebot der Schweizer Paraplegiker-Gruppe verantwortlich. Sie berät - in enger Zusammenarbeit mit den HR Verantwortlichen - die Linie in bildungsspezifischen Fragen und ist zuständig für die Weiterbildungsanträge.


### 1.5 Eigenverantwortung

In erster Linie ist jeder Mitarbeitende selber verantwortlich für seine Entwicklung. Dabei braucht es nicht immer ein externes Seminar zu sein; oft bietet der Arbeitsalltag - allenfalls ergänzt mit passender Fachlektüre - genug Möglichkeiten, eigene Kompetenzen auf- und auszubauen. Neben der primären Eigenverantwortung ist die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden auch Führungsaufgabe.

## 2. Zuständigkeiten

Unter „Ausbildung" verstehen wir die berufliche Grundbildung, die höhere Berufsbildung sowie die Hochschulbildung. Sie liegt in der Verantwortung der Linie für ihre jeweiligen Berufe. Dazu nimmt die Fachstelle für Berufsbildung der SPZ-Prozessgruppe „Forschung Wissen Innovation" (in enger Absprache mit der Fachstelle Personalentwicklung) eine übergeordnete Koordinationsfunktion wahr. Die Berufsbildung wird in einem separaten Dokument geregelt.

Unter „Weiterbildung" verstehen wir sämtliche Personalentwicklungsmassnahmen wie berufsspezifische Fortbildungen, weiterführende berufliche Bildungsmassnahmen oder Coachings. Dazu gehören auch Hochschulbildungen von Mitarbeitenden, die den Charakter einer Weiterbildung haben. Für Weiterbildungen bis zu CHF 5،000.- und bis zu maximal 10 Tagen ist die Linie selber verantwortlich und entscheidet in Eigenregie. Die Fachstelle Personalentwicklung behält den Gesamtüberblick und entwirft die Vereinbarungen für Weiterbildungen über CHF 5،000.- oder mehr als 10 Tagen. Zudem ist die Fachstelle Personalentwicklung verantwortlich für das generelle, hausinterne Weiterbildungsangebot und die Sprachkurse. Aus betrieblichen Gründen können in einzelnen Bereichen abweichende Regelungen getroffen werden.


Abbildung 3: Zuständigkeiten bei Weiterbildungen

## 3. Beteiligung des Arbeitgebers

### 3.1 Grundsatz

## Kosten

Als Bildungskosten gelten:

- Kurskosten
- Anmelde- und Prüfungsgebühren
- Pflichtlektüre

Bildungskosten werden - abhängig vom Interessengrad - vom Arbeitgeber übernommen.

Weitere Kosten wie Reisespesen, Unterkunft und Verpflegung werden nur in begründeten Fällen übernommen (angeordnete Kurse, hohes Interesse des Arbeitgebers, obligatorische Kongresse, hohe Spesen im Verhältnis zu Bildungskosten, etc.). Bedingung für die Kostenübernahme sind in jedem Fall relevante Mehrkosten im Vergleich zu einem normaIen Arbeitstag in Nottwil.

## Zeit

Kurse, Seminare, etc. sollen von den Mitarbeitenden nach Möglichkeit ausserhalb der geplanten Arbeitszeit besucht werden.

Angeordnete Bildungsmassnahmen gelten grundsätzlich als Arbeitszeit (max. 8.4 Std. pro Tag - gilt auch für Teilzeitmitarbeitende und für Wochenendtage).

Bei nicht angeordneten Bildungsmassnahmen mit hohem Interesse des Arbeitgebers können Bildungstage als Arbeitszeit angerechnet werden (i.d.R. keine Samstage, Sonntage, Feiertage). Dabei gilt: 1 Bildungstag $=1$ Arbeitstag gemäss Pensum (Bsp: Mitarbeitende mit 50\%-Pensum bekommt für einen vollen Kurstag 4.2 Stunden gutgeschrieben).
Nicht angeordnete Kurse, Seminare etc. dürfen in keinem Fall zu Überzeit führen.

Abbildung 4: Beteiligung des Arbeitgebers an Kosten und Zeit

### 3.2 Entscheidungsfaktoren

Aus Sicht des Arbeitgebers misst sich der Wert einer Weiterbildung am betrieblichen Nutzen. Zusätzliche Faktoren für die Festlegung des Interessengrades können sein:


[^0]
### 3.3 Interessensgrade

Abhängig vom Interessensgrad beteiligt sich der Arbeitgeber an den Kosten und/oder an der Arbeitszeit. Bei Teilzeitmitarbeitenden kann die Arbeitgeber-Beteiligung nicht höher sein als der Beschäftigungsgrad (Ausnahme Interessengrad V und in begründeten Fällen IV). Insgesamt ergeben sich folgende Richtwerte, wobei sich der Arbeitgeber abweichende Regelungen jederzeit vorbehält:


Abbildung 6: Interessensgrade und Beteiligung des Arbeitgebers

### 3.4 Beispiele

| V | In der Informatik wird eine neue Software eingekauft. Ein Mitarbeiter mit 60\%-Pensum wird als Key User vom Lieferanten für die Implementierung, Anwendung und Administration geschult (angeordnet durch den Vorgesetzten). Diese 2-tägige Schulung ist für den Einsatz der Software unabdingbar. Ausserhalb der SPG hat das Wissen keinen Mehrwert. | Kosten: $100 \%$ | Zeit: <br> 100\% <br> (2x8.4Std) |
| :---: | :---: | :---: | :---: |
| IV | Eine Abteilungsleiterin wird in zwei Jahren pensioniert. Gemäss Mitarbeiterbeurteilung, Potenzialeinschätzung und gemeinsamer Entwicklungsplanung wird eine Mitarbeiterin mit 80\%-Pensum für eine allfällige Übernahme dieser Position gefördert. Im Rahmen dieser Nachfolgeplanung wird der Mitarbeiterin eine Leadership Ausbildung nahegelegt. <br> Beteiligung Arbeitgeber: Kosten: $100 \%$ von CHF 7'900.--, Spesen werden nicht übernommen. Zeit: 10 Tage fallen auf Arbeitszeit, davon werden 5 Tage bezahlt ( $5 \times 6.72$ Std. aufgrund $80 \%$-Pensum), die restlichen 5 Tage trägt die Mitarbeiterin (Abbau Überzeit oder Ferien). | Kosten: 100\% | $\begin{aligned} & \hline \text { Zeit: } \\ & 50 \% \end{aligned}$ |
| III | In der Physiotherapie stellt eine versierte und motivierte Therapeutin mit 90\%-Pensum den Antrag für eine fachspezifische CAS-Weiterbildung. Das Leitungsteam begrüsst die Initiative der Mitarbeiterin und verspricht sich von der Weiterbildung einen spürbaren Nutzen für die Patienten und Arbeitskollegen. <br> Beteiligung Arbeitgeber: Kosten $50 \%$ von CHF 9'000.-, Spesen werden nicht übernommen. Zeit: 12 Tage fallen auf Arbeitstage, 10 Tage auf das Wochenende. Der Arbeitgeber übernimmt 9 Tage ( 9 x 7.56 Std. aufgrund $90 \%$-Pensum), die restlichen Tage trägt die Mitarbeiterin. | Kosten: <br> 50\% | Zeit: <br> $40 \%$ |
| II | Ein Stellvertreter des Abteilungsleiters ohne Führungs- oder Kostenstellenverantwortung im Administrationsbereich möchte seine Managementfähigkeiten verbessern und so auch neue Karriereoptionen gewinnen. Daher absolviert er einen Zertifikatslehrgang in Betriebswirtschaft. Von Arbeitgeberseite besteht dazu kein unmittelbarer Bedarf. <br> Beteiligung Arbeitgeber: Kosten $20 \%$ von CHF 3'500.-. Zeit: Flexibel bezüglich Stundenplan, übernimmt aber keine Tage. Sämtliche Ausbildungstage werden vom Mitarbeiter getragen. | Kosten: <br> 20\% | Zeit: <br> 0\% |
| 1 | Eine Fachärztin absolviert einen Lehrgang für Erwachsenenbildung, da sie im privaten Umfeld und in ehrenamtlicher Tätigkeit oft Referate gibt. Innerhalb der SPG hat sie keine Referenten- oder Führungsfunktion. <br> Keine Beteiligung des Arbeitgebers. | Kosten: <br> 0\% | Zeit: <br> 0\% |
| V12.0/07.02.2019 17:20:07/Leiter Human Resources 13.019-DO-Weiterbildungstichtiliien SPG |  |  |  |

### 3.5 Kongresse, Tagungen, Vorträge

Die Beteiligung für Teilnahmen an Kongressen, Tagungen oder Vorträgen ist gemäss Interessensgrad vorzunehmen. Vollumfänglich können Teilnahmen unterstützt werden, wenn:

- der Antragsteller an einer Veranstaltung eine aktive Rolle hat (Referent, Moderator, etc.)
- die Teilnahme in der Rolle als erforderlicher offizieller Vertreter der SPG wahrgenommen wird
- die Teilnahme für die Ausübung der eigenen Tätigkeit notwendig ist

Arbeitsfreie Tage, Samstage, Sonntage und Feiertage werden bei Kongressen, Tagungen und Vorträgen grundsätzlich nicht als Arbeitszeit angerechnet. Bei angeordneten Referententätigkeiten an Wochenenden können abweichende Abmachungen getroffen werden.

### 3.6 Sprachkurse

Die SPG unterstützt Mitarbeitende in Festanstellung (Vertragsdauer mind. 1 Jahr und Pensum mind. 40\%) in der Vertiefung von Sprachkenntnissen, welche einen betrieblichen Nutzen generieren (i.d.R. Deutsch, Französisch, Italienisch, Englisch und Spanisch). Nach erfolgreich absolviertem Kurs werden auf Verlangen 90\% der Kurskosten mit dem Lohn rückerstattet, jährlich maximal CHF 1'200. Mitarbeitende erfüllen die Bedingungen für die Kostenerstattung wenn sie:

- den für sie entsprechenden Sprachkurs aussuchen, buchen und selber bezahlen
- diesen zu mindestens $80 \%$ besuchen (Nachweis nötig)
- bei Online-/Remote-Kursen (computergestütztes Lernen) nachweisen können, dass sie mindestens 80\% der bezahlten und vom Anbieter entsprechend zur Verfügung gestellten Lernangebote genutzt haben
- nach Abschluss der Kurseinheit das Formular „Spesen-Abrechnung" ausfüllen, Rechnung mit Zahlungsbeleg sowie Kursbestätigung beilegen zur Rückerstattung an die Personalentwicklung senden
- den Antrag auf Rückerstattung spätestens einen Monat nach Kursbeendigung einreichen

Spesen, Unterkunft, etc. werden nicht vergütet. Der Kurs ist in der Freizeit zu besuchen. Für Sprachkurse in diesem Rahmen sind vorgängig kein Antrag und auch keine Unterschrift der vorgesetzten Person nötig. Bei geplanten Bildungsmassnahmen für andere Sprachen und/oder Mitarbeitenden, welche die oben aufgeführten Kriterien nicht erfüllen, ist eine allfällige finanzielle Beteiligung vorgängig mit der Fachstelle Personalentwicklung zu klären. Dasselbe gilt für den Fall einer vollständigen Übernahme von Bildungsmassnahmen, die vom Arbeitgeber angeordnet werden. Wenn mit einem Anbieter eine Vereinbarung zum Besuch von Sprachkursen über mehr als 12 Monate eingegangen wird, ist vorgängig mit der Fachstelle Personalentwicklung abzusprechen, wie die Vergütung geregelt werden soll. Der Arbeitgeber behält sich das Recht vor, die Kostenübernahme für Sprachkurse (90\% / CHF 1'200) jederzeit abzuändern.

## 4. Ablauf

Sämtliche Bildungsmassnahmen mit Beteiligung des Arbeitgebers sind grundsätzlich bewilligungspflichtig. Es wird empfohlen, sich erst für Kurse, Seminare etc. anzumelden, wenn der Weiterbildungsantrag genehmigt ist.

### 4.1 Interne Weiterbildung

Bei der internen Weiterbildung sprechen wir insbesondere vom Bildungsprogramm, das von der Fachstelle Personalentwicklung jährlich erstellt und koordiniert wird, sowie von den fachlichen Fortbildungen innerhalb der Abteilungen. Nach vorgängiger Rücksprache mit dem Vorgesetzten kann sich der Mitarbeitende selber via Intranet anmelden. Bei überbuchten Seminaren entscheidet die Fachstelle Personalentwicklung resp. die Seminarverantwortlichen über die Teilnehmenden.

### 4.2 Externe Weiterbildung

Externe Weiterbildungen werden mit dem Formular 13.021-FO „Weiterbildungsantrag und -vereinbarung" beantragt und bewilligt. Der vollständig ausgefüllte und genehmigte Weiterbildungsantrag dient zugleich als Ausbildungsvereinbarung. Die Verantwortlichkeiten sind wie folgt geregelt:

## A) Bildungskosten bis CHF 5،000.- und Bildungsdauer bis 10 Tage

Die Linie (mindestens direkte/r Vorgesetzte/r und Kostenstellenleiter/in) entscheidet in Eigenregie auf der Basis des Weiterbildungsreglements. Das HR erhält zeitgerecht eine Kopie des Antrags. Bei unangemessener Beteiligung kann die Fachstelle Personalentwicklung nachträglich reagieren.
B) Bildungskosten über CHF 5‘000.- oder Bildungsdauer über 10 Tage

Die Linie (bspw. Geschäftsführer, Direktor, GL-Ausschuss) als auch die Fachstelle Personalentwicklung beurteilen den Weiterbildungsantrag und entscheiden gemeinsam.

### 4.3 Verpflichtung

Abhängig von der Höhe der finanziellen Beteiligung geht der Mitarbeitende eine schriftliche Verpflichtung ein. Für die Berechnung der Verpflichtungszeit ist immer das Datum des Diploms/Zertifkats massgebend, selbst wenn ursprünglich in der Vereinbarung von einem anderen Abschlussdatum ausgegangen wurde. Sollte der Mitarbeitende während der Weiterbildung oder der Verpflichtungszeit die SPG verlassen, muss er die bis dahin geleisteten Ausbildungskosten der SPG rückerstatten. Bei unbezahltem Urlaub oder längerer Krankheit/Unfall kann die Verpflichtungszeit um die Dauer der Abwesenheit verlängert werden.

| Finanzieller Beitrag SPG | Verpflichtungszeit |
| :---: | :---: |
| bis CHF 5‘000 | keine |
| CHF 5‘001 - 10‘000 | 1 Jahr ab Abschluss |
| Über CHF 10‘000 | 2 Jahre ab Abschluss |

Der Arbeitgeber behält sich das Recht vor abweichende Regelungen zu treffen.

### 4.4 Der Ablauf im Überblick



## 5. Abschliessende Bestimmungen

### 5.1 Probezeit und Kündigung

Während der Probezeit, bei einem befristeten Arbeitsverhältnis unter 12 Monaten (Ausnahme: Assistenzärzte) und in einem gekündigten Arbeitsverhältnis werden in der Regel keine Kosten und keine Arbeitszeit für Weiterbildungen gesprochen. Ausgenommen sind angeordnete Weiterbildungen.

Falls ein Mitarbeitender das Arbeitsverhältnis mit der SPG kündigt, bevor eine bewilligte Weiterbildung begonnen hat, so sind sämtliche allfällig bereits geleistete Zahlungen des Arbeitgebers zurückzuerstatten, selbst wenn keine Rückzahlungsverpflichtung gemäss Punkt 4.3 besteht (Ausnahme: angeordnete Weiterbildung).

Temporär angestellten und freiwilligen Mitarbeitenden steht das interne Weiterbildungsangebot nach Möglichkeit ebenfalls zur Verfügung. Festangestellte haben indes Vorrang.

### 5.2 Unregelmässiger Besuch oder Abbruch einer Bildungsmassnahme

Bei unregelmässigem Besuch (Teilnahme von weniger als $80 \%$ bzw. weniger als von der Kursleitung gefordert) behält sich der Arbeitgeber vor, die gesprochene Kostenbeteiligung teilweise oder ganz zurückzufordern respektive nicht auszurichten.

Bricht der Mitarbeitende die Weiterbildung vorzeitig ab, ist der Vorgesetzte und die Fachstelle Personalentwicklung umgehend zu informieren. Der Mitarbeitende hat grundsätzlich die durch den Arbeitgeber geleisteten Kosten zurückzuerstatten. Die Rückzahlung wird individuell geregelt. Der Nutzen der Weiterbildung bis zum Zeitpunkt des Abbruches und die Gründe, die zum Abbruch geführt haben, sind zu berücksichtigen.

### 5.3 Ferienbezug / Pensumsreduktion

Der Mitarbeitende hat die Möglichkeit, eine bis zwei zusätzliche Ferienwochen zu kaufen, um genügend freie Tage für die Weiterbildung zur Verfügung zu haben. Ein entsprechender Antrag für das Folgejahr muss bis spätestens im November an das HR gestellt werden.

Kann der Mitarbeitende bei längeren Weiterbildungen den Grossteil der Kurstage nicht mit Freizeit resp. Überzeit / Ferien abdecken, so ist eine Pensumsreduktion zu unterstützen.

## Ansprechperson:



Marcel Unterasinger
Verantwortlicher Personalentwicklung
marcel.unterasinger@paraplegie.ch
0419395345

Die Bildungsrichtlinien der SPG wurden von der Direktoren-Konferenz genehmigt am 16.10.2014 und treten per sofort in Kraft.


[^0]:    Abbildung 5: Entscheidungsfaktoren zur Festlegung des Interessensgrades

