



# Zwischen Warteposition und Traumberuf

Weiterbildungen kosten Zeit, Geld und Engagement – und das in rauen Mengen. Eine berufliche Verbesserung wird auch nicht garantiert. Was Weiterbildungen wirklich bringen – drei Beispiele.

## Theoretisches Rüstzeug

Medizin ist die Konstante in der Laufbahn von Brigitte Kuenzle, auch wenn sie fürs Medizinstudium nicht geschaffen war, wie sie bereits im ersten Semester feststellen musste. So wurde aus ihr keine Ärztin, sondern eine Physiotherapeutin. Diesem Beruf blieb sie sieben Jahre treu. Dann hatte sie genug: «Wer sich nicht selbstständig macht, dem fehlen irgendwann die Perspektiven», sagt Kuenzle, die zuletzt als stellvertretende Leiterin der Physiotherapie des Tiefenaspitals Bern tätig war. Sie wechselte zur Schweizerischen Arbeitsgruppe für klinische Krebsforschung SAKK, wo sie Krebsstudien überwachte und koordinierte. Ausschlaggebend für das Stellenangebot waren nebst ihren medizinischen Vorkenntnissen persönliche Kompetenzen wie Offenheit und Kontaktfreudigkeit, aber auch ihre sehr guten Sprachkenntnisse in Französisch und Englisch, die sich Kuenzle privat angeeignet hatte. 2004 begann sie an den Universitäten Bern, Zürich und Basel die Weiterbildung zum Master of Public Health, um die Grundlagen der Studien, die sie betreute, noch besser zu verstehen. Bereits während des Studiengangs wechselte sie in eine auf drei Jahre befristete Stelle als Clinical Research Specialist zur CSL Behring, wo sie ebenfalls klinische Studien koordiniert. Diese Stelle erhielt sie vor allem wegen ihrer bisherigen Erfahrung, während der Master of Public Health nicht ins Gewicht fiel. Nicht zuletzt wegen des Stellenwechsels und der Einarbeitungszeit benötigte Kuenzle ganze sechs Jahre, um den modular aufgebauten Studiengang zu beenden. Die Kosten von rund 30 000 Franken für diese Weiterbildung übernahm Kuenzle zu zwei Dritteln selbst, den Rest finanzierte ihr ehemaliger Arbeitgeber.

Ob sie den Aufwand nochmals auf sich nehmen würde, kann sie nicht sagen: «Aufwand und Ertrag stimmen nicht. Mit diesem Studiengang habe ich aber meine Allgemeinbildung erweitert und Denkanstösse für weitere Vertiefungen erhalten», meint sie. Auch die Stelle, die sie im November antreten wird, verdankt Kuenzle nicht ihrem Master, sondern ihrer bisherigen Erfahrung: Sie nimmt in der CSL Behring einen internen Wechsel vor und wird künftig als Scientific Specialist Pharmacovigilance die Medikamentensicherheit durch das Monitoring der Nebenwirkungen sicherstellen. Dennoch hat Kuenzle mit Weiterbildungen nicht ganz abgeschlossen: «Ich würde gerne mein Wissen in klinischer Forschung vertiefen», sagt sie. Dies sei aber Zukunftsmusik.

20 000 Franken für die Allgemeinbildung: Brigitte Kuenzle hat in erster Linie einen privaten Nutzen aus ihrer Weiterbildung gezogen.



**Mit Leib und Seele Organisator:** Martin Bruderer würde die zweistufige Weiterbildung zum Organisator sofort wieder machen.



## Steile Karriere dank eidgenössischem Diplom

Seine Geschichte liest sich wie die Schweizer Version des amerikanischen Traums: Nachdem Martin Bruderer 1991 sein Theologiestudium abgebrochen hatte, stieg er beim damaligen Bundesamt für geistiges Eigentum ganz unten ein und sortierte im Kellergeschoss erst einmal die Post für die Mitarbeitenden. Nach knapp vier Jahren wurde er zum Leiter Logistik und Einkauf befördert, parallel dazu erlangte er den eidg. Fachausweis Organisation. Auch mit der nächsten Weiterbildung kam eine Beförderung: 1999 übernahm Bruderer die Abteilung Personal und Organisation und schloss die Prüfung zum eidg. dipl. Organisator als Bester seines Jahrgangs ab. Der Schwerpunkt der Weiterbildung lag auf der Prozessorganisation in Betrieben und im Projektmanagement. In seine Weiterbildungen investierte Bruderer in erster Linie Zeit: Im Schnitt kosteten ihn die Ausweise ca. 1,5 Tage pro Woche, und das während drei Jahren. Für die Kosten (37 000 Franken) aufgenommen ist sein Arbeitgeber, wovon Bruderer bei seinem Abgang 3000 Franken zurückzahlen musste.

Danach war er auf dem Arbeitsmarkt ein gefragter Mann: Aus 67 Bewerbungen resultierten 24 Interviews und drei Stellen, die ihm angeboten wurden. Entschieden hat sich Bruderer für das Inselspital, das explizit jemanden mit Erfahrung im Prozessmanagement suchte und bei dem er 2002 als Projektleiter Prozessmanagement anfang. Gereizt hat ihn vor allem die Kombination aus Liniverantwortung und Change Management: «Auf diese Weise bin ich nicht nur fürs Initiieren von Prozessen verantwortlich, sondern auch für deren Umsetzung, was nachhaltige Veränderungen begünstigt», meint der 44-Jährige. Auch beim Inselspital hat sich Bruderer hochgearbeitet: Heute führt er als Bereichsleiter Patientenmanagement knapp 200 Mitarbeiter, mit denen zusammen er sicherstellt, dass die Kosten für die Behandlung jedes Patienten auch gedeckt sind. Bis ersichtlich wird, wie sich die von ihm eingeführten Prozesse bewähren und er seinen Leistungsausweis bei der Insel erbracht hat, wird es noch einige Jahre dauern. Dann ist Bruderer bereit für den nächsten Schritt: «Mein Traum ist es, als Manager auf Zeit die Prozesse in einem Betrieb sauber aufzugleisen.» Als Grund für seinen Erfolg nennt er übrigens nicht nur fachliches Know-how und Erfahrung: «Die halbe Miete macht die Dynamik der Persönlichkeit aus.»

**Aus dem privaten Erfolgserlebnis soll auch eine berufliche Veränderung resultieren:** HR-Fachfrau Irene Graber sucht eine Stelle im HR.

BILDER KARIN MEIER



## Qualifikation für die nächste Etappe

Irene Graber ist auf Stellensuche. Die 48-Jährige hat vor einem knappen Jahr die Ausbildung zur HR-Fachperson mit dem eidgenössischen Fachausweis abgeschlossen und möchte nun auch beruflich zurück ins HR. Dort war sie schon einmal: Nachdem Graber 1988 die Matur nachgeholt hatte, arbeitete sie fast zehn Jahre bei der Schweizerischen Volksbank und Credit Suisse als Personalsachbearbeiterin. Danach aber folgte an der Uni Bern ein Studium in Anglistik und Geschichte, das sie 1999 abschloss. «Dabei konnte ich mein analytisches Denken schulen. Gleichzeitig erschloss sich mir eine neue Welt», blickt Graber auf die Zeit an der Universität zurück. Nach dem Studium vertiefte sie als Liniverantwortliche ihre Erfahrung im HR: Graber übernahm die Teamleitung Dokumentation bei der Suissimage, welche die Filmschaffenden für ihre Urheberrechte entschädigt. Hier war sie nicht nur für das Datenbankmanagement zuständig, sondern auch für ein Team von neun Frauen. Der Rekrutierungsprozess mit dem Sichten von Dossiers und dem Prüfen der Kandidatinnen bildete in dieser Zeit ebenso fester Bestandteil ihrer Tätigkeit wie die Führung der Mitarbeiterinnen. «In dieser Position habe ich mir eine grosse Führungs- und Sozialkompetenz angeeignet», sagt Graber. Nach sieben Jahren in dieser Funktion war sie bereit für die nächste Etappe ihrer beruflichen Laufbahn: «Ich wollte mich fachlich weiterbilden, anstatt die Führungskarriere weiter auszubauen», so Graber. Aufgrund ihres Interesses wie auch der bisherigen Erfahrung entschloss sie sich, ins HR zurückzukehren und die Ausbildung zur HR-Fachperson zu absolvieren. 2007 nahm sie eine Stelle als Bereichsassistentin im Fachbereich Weiterbildung beim Berner Bildungszentrum Pflege an, ein Jahr danach begann sie die einjährige Ausbildung, für deren Kosten von rund 10 000 Franken Graber selbst aufkam. Nun möchte sie das Gelernte in die Praxis umsetzen. Da ihr dies bei ihrer derzeitigen Tätigkeit, die ihren Ansprüchen nicht gerecht wird, nicht möglich ist, strebt Graber einen externen Wechsel an. Bislang ohne Erfolg: Passende Vakanzen sind dünn gesät, und die nächste Stelle muss wieder halten, was sie verspricht.

Ihre Kompetenzen möchte Graber auch in Zukunft ausbauen. Zur Erhaltung der eigenen Marktfähigkeit, um geistig fit zu bleiben, und um das eigene Beziehungsnetz zu erweitern. Dass sie es ernst meint, hat die Geisteswissenschaftlerin, die ursprünglich eine KV-Lehre absolvierte, bereits bewiesen.

TEXTE: KARIN MEIER