



# Personalstrategie Kanton Bern 2020 bis 2023

Personalamt des Kantons Bern

Januar 2020



**20-23**

<b>Vorwort</b>	3
<b>Einleitung</b>	5
<b>Stossrichtungen</b>	7
Konkurrenzfähige Anstellungsbedingungen bieten	7
Führung fordern und fördern	11
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für aktuelle und künftige Anforderungen befähigen	13
Personalgewinnungs- und -bindungsmassnahmen ausbauen	14

# Vorwort

Täglich erbringen unsere über 12 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wichtige Dienstleistungen für die Einwohnerinnen und Einwohner des Kantons Bern, für die im Kanton ansässigen Unternehmen und Organisationen sowie für die Gemeinden und weitere Behörden. Zur Sicherstellung eines dienstleistungsorientierten Service public sind engagierte, gut qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entscheidend. Um auch in Zukunft für den Arbeitgeber Kanton Bern geeignete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen und halten zu können, sind besondere Anstrengungen nötig.

Der Arbeitsalltag ist heute geprägt durch die digitale Transformation, die vermehrt sämtliche Lebensbereiche durchdringt. Diese wird sich in Zukunft weiter akzentuieren und bestimmt auch die Erwartungshaltung an die Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltungen. Der Kanton ist gefordert, seine Dienstleistungen entsprechend anzupassen. Voraussetzung dafür ist nicht nur der Einsatz neuer Technologien, sondern auch die Befähigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, mit der Digitalisierung und anderen sich permanent verändernden Anforderungen im Arbeitsalltag Schritt zu halten und damit verbundene Chancen zu nutzen.

Die Herausforderung des Kantons Bern als Arbeitgeber lässt sich somit wie folgt umschreiben: Der Kanton Bern soll als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden, dem es gelingt, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den notwendigen persönlichen und fachlichen Kompetenzen zu rekrutieren, zu halten und weiterzuentwickeln, um seine vielfältigen, einem meist steten Wandel unterliegenden Aufgaben in der geforderten Qualität zu erfüllen.

Mit seiner «Personalstrategie Kanton Bern 2020 bis 2023» zeigt der Regierungsrat auf, wie er diese Herausforderung während den nächsten vier Jahren angehen will. Der Regierungsrat dankt allen Beteiligten, insbesondere den Führungskräften und den Personalfachleuten, für ihr Engagement bei der Umsetzung der aktualisierten Personalstrategie.

Der Regierungsrat des Kantons Bern  
11. Dezember 2019



# Einleitung

Die «Personalstrategie Kanton Bern 2020 bis 2023» schafft ein gemeinsames Dach über die personalpolitischen Massnahmen der nächsten vier Jahre. Die vier Stossrichtungen der «Personalstrategie Kanton Bern 2016 bis 2019» haben sich als richtig gesetzt erwiesen und wurden unverändert in die aktualisierte Personalstrategie übernommen. Damit stellt der Regierungsrat auch Kontinuität in seiner Personalpolitik sicher. Jeder Stossrichtung sind personalpolitische Ziele zugeordnet, die mit der Umsetzung von insgesamt 21 konkreten Massnahmen erreicht werden sollen.

Bei der Ausgestaltung der Massnahmen ist es dem Regierungsrat ein wichtiges Anliegen, dass diese der Gleichstellung von Frau und Mann Rechnung tragen. Der Regierungsrat setzt nebst direkten Massnahmen auch auf eine Gleichstellungspolitik, welche einen integralen Bestandteil sämtlicher Bestrebungen seiner Personalpolitik darstellt. Im Weiteren soll die Personalstrategie auch einen Beitrag zur Förderung der Zweisprachigkeit in der kantonalen Verwaltung sowie zur beruflichen Integration von Personen mit erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt leisten. Die Zweisprachigkeit ist für die Kantonsverwaltung eine Voraussetzung, damit sie ihren Dienstleistungsauftrag zugunsten der gesamten Kantonsbevölkerung in beiden Amtssprachen erfüllen kann. Dazu braucht es zweisprachiges Personal, aber auch Personal und Kader beider Amtssprachen.

Wie bereits die «Personalstrategie Kanton Bern 2016 bis 2019», gilt die aktualisierte Personalstrategie nur für das Kantonspersonal im engeren Sinne, d. h. für das Personal der sieben Direktionen, der Staatskanzlei, der Justiz, der Parlamentsdienste, der Finanzkontrolle und der Datenschutzaufsichtsbehörde, nicht aber für die Lehrkräfte sowie das Personal der Hochschulen.

Die vorliegende Personalstrategie konzentriert sich auf ausgewählte personalpolitische Ziele und bezieht damit eine fokussierte Ausrichtung der Personalpolitik für die Jahre 2020 bis 2023. Sie hat nicht zum Ziel, organisatorische Aspekte der Personalarbeit weiterzuentwickeln. Der Kanton Bern ist jedoch im Rahmen des Projekts ERP (Enterprise Resource Planning) gegenwärtig intensiv daran, die HR-Prozesse zu überprüfen und zu professionalisieren. Angestrebt werden vor allem eine Vereinheitlichung der HR-Prozesse und eine deutliche Verbesserung der Systemunterstützung.



# Konkurrenzfähige Anstellungsbedingungen bieten

Der Kanton Bern steht auf dem Platz Bern mit vielen namhaften grossen Arbeitgebern im Wettbewerb um potenzielle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In diesem Umfeld muss er attraktive Anstellungsbedingungen bieten, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen und auch halten zu können.

Noch vor wenigen Jahren bestanden vor allem bei den 30- bis 45-jährigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erhebliche Lohnrückstände im Vergleich zum Konkurrenzumfeld. Seit der Revision der Personal- und Lehreranstellungsgesetzgebung im Jahr 2013 wurden für den individuellen Gehaltsaufstieg genügend Mittel zur Verfügung gestellt, so dass die Lohnrückstände deutlich verringert werden konnten. Am eingeschlagenen Kurs muss festgehalten werden, damit nicht neue Lohnrückstände gegenüber der Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt entstehen.

Attraktive Anstellungsbedingungen bestehen jedoch nicht nur aus einer konkurrenzfähigen Entlohnung. Der Kanton Bern hat sich in der Vergangenheit stets dafür stark gemacht, dass seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Beruf, Familie und Freizeit miteinander vereinbaren können. Zu dieser Stärke will der Kanton Bern Sorge tragen und sie in Zukunft weiter ausbauen.

Einer der Entwicklungsschwerpunkte in den Richtlinien der Regierungspolitik 2019 bis 2022 ist «die rasche und nachhaltige gesellschaftliche und berufliche Integration von Personen mit eingeschränkter Leistungsfähigkeit sowie anderen Benachteiligten». Dem Kanton Bern kommt diesbezüglich als Arbeitgeber eine Vorbildfunktion zu.

## **Personalpolitische Ziele**

**Ziel 1** Der Kanton Bern bietet eine leistungs- und marktgerechte sowie diskriminierungsfreie Vergütung.

### Massnahmen

---

- |      |   |
|------|---|
| M1.1 | Bereitstellung genügender finanzieller Mittel für den individuellen und generellen Gehaltsaufstieg <sup>1</sup> |
| M1.2 | Evaluation der Vertrauensarbeitszeit  |
| M1.3 | Regelmässige Überprüfung der Lohngleichheit von Frau und Mann   |
| M1.4 | Ausdehnung der Wochenendzulage auf den Samstagvormittag   |
- 

<sup>1</sup>

In der Personal- und Lehreranstellungsgesetzgebung wurde mit einer Revision im Jahr 2013 die Zielsetzung verankert, dass für den individuellen Gehaltsaufstieg genügend Mittel zur Verfügung gestellt werden müssen, so dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig das Maximum der Gehaltsklasse erreichen können. In diesem Sinne sollen jährlich 1,5 Prozent der Lohnsumme für den individuellen Gehaltsaufstieg vorgesehen werden.

**Ziel 2** Der Kanton Bern fördert Gleichstellung und Vielfalt und baut die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit weiter aus.

---

Massnahmen

---

- |      |  |
|------|--|
| M2.1 | Umsetzung der Work Smart-Initiative: Gezielte Förderung von Homeoffice und mobilem Arbeiten unter Berücksichtigung der betrieblichen Bedürfnisse   |
| M2.2 | Sensibilisierung für das Ausschöpfen des Potentials an Teilzeitoptionen und flexible Handhabung des Beschäftigungsgrades unter Berücksichtigung der betrieblichen Bedürfnisse (gezielte Förderung von Teilzeitarbeit und Job-sharing ist grundsätzlich auch für Führungskräfte möglich, befristete Reduktion des Beschäftigungsgrades in Betreuungssituationen unterstützen) |
| M2.3 | Überprüfung von Möglichkeiten und Ableitung von allfälligen Massnahmen zur beruflichen Integration von Personen mit erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt (RAV, IV, Sonderschulen, Sozialhilfe, Asyl- und Flüchtlingsbereich) und der Abfederung des damit verbundenen Mehraufwandes   |
| M2.4 | Überarbeitung der Arbeitszeitregelungen mit dem Ziel, durchgehend klare und einfache Regelungen zu schaffen (v. a. Kurzurlaube, Teilzeitarbeit, mobiles Arbeiten)  |
| M2.5 | Prüfen der Mitfinanzierung von Kitaplätzen unter Berücksichtigung des neuen Systems der Betreuungsgutscheine (Ablösung «RRB Krippenplätze»)  |
-



# Führung fordern und fördern

Führungskräfte nehmen in verschiedener Hinsicht eine zentrale Stellung ein. Indem sie ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anleiten, unterstützen und begleiten, haben sie einen grossen Einfluss auf deren Zufriedenheit, Produktivität und letztlich auch auf ihre Gesundheit.

Führungskräfte sind deshalb gefordert, ihre Führungskompetenzen stets weiterzuentwickeln und ihren Führungsstil situativ anzupassen. Der Arbeitgeber Kanton Bern unterstützt sie dabei mit entsprechenden Instrumenten und Angeboten. Eine besondere Herausforderung für die Führungskräfte stellen heute die flexiblen Arbeitsformen sowie die permanenten Veränderungen im Arbeitsalltag dar.

## Personalpolitisches Ziel

**Ziel 3** Führungskräfte sind Vorbilder. Sie führen kompetent sowie im Einklang mit den Führungswerten des Kantons Bern.

### Massnahmen

M3.1	Förderung der spezifischen Umsetzung und Verankerung der Führungsleitlinien in den Organisationseinheiten
M3.2	Verbindliche periodische Durchführung eines den Rahmenbedingungen angepassten Führungsfeedbacks (Förderung und Verankerung einer Feedback-Kultur in der Kantonalen Verwaltung)
M3.3	Führungskräfte befähigen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit flexiblen Arbeitszeitmodellen und Arbeitsformen zu führen (Teilzeitarbeit, mobiles Arbeiten, Homeoffice, etc.)
M3.4	Unterstützung und Stärkung der Führungskräfte und der HR-Fachpersonen für erfolgreiches Changemanagement



# Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für aktuelle und künftige Anforderungen befähigen

Digitale Technologien und Verfahren sind heute ein fester Bestandteil unseres Alltags, sie prägen unsere Gesellschaft und unsere Wirtschaft. Diese Entwicklung wird sich in Zukunft weiter verstärken und bestimmt auch die Erwartungshaltung der Nutzerinnen und Nutzer an die Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltungen. Der Kanton ist gefordert, seine Dienstleistungen entsprechend anzupassen. Voraussetzung dafür ist nicht nur der Einsatz neuer Technologien, sondern auch die Befähigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Chancen der Digitalisierung optimal zu nutzen und mit den Risiken verantwortungsvoll umzugehen.

Nebst der Digitalisierung erfahren viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oftmals weitere Veränderungen im Arbeitsalltag: Gesetzliche

Rahmenbedingungen verändern sich, Sparbemühungen führen zu veränderten Aufgaben, Kundenbedürfnisse wandeln sich usw. Solche Veränderungen stellen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor Herausforderungen verschiedener Natur. Einerseits gilt es, seine Kompetenzen an neue Rahmenbedingungen anzupassen. Veränderungen und eine hohe Arbeitslast stellen jedoch andererseits oftmals auch Belastungen dar, welche sich negativ auf die Gesundheit auswirken können.

Der Arbeitgeber Kanton Bern ist vor diesem Hintergrund gefordert, seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei ihrer Weiterentwicklung aktiv zu unterstützen und entsprechende Angebote zur Verfügung zu stellen.

## Personalpolitisches Ziel

### Ziel 4

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind befähigt, aktuelle und künftige Herausforderungen zu bewältigen.

#### Massnahmen

- 
- |      |  |
|------|--|
| M4.1 | Analyse der Auswirkungen (Chancen und Risiken) der Digitalisierung auf die Kantonsangestellten und Ableitung von geeigneten Massnahmen |
| M4.2 | Befähigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, mit Veränderungen umzugehen und diese als Chance zu sehen (Changemanagement)          |
| M4.3 | Überprüfung des Beurteilungssystems im MAG und der Honorierung (individueller Gehaltsaufstieg, Leistungsprämien)                       |
-

# Personalgewinnungs- und -bindungsmaßnahmen ausbauen

Der Arbeitgeber Kanton Bern darf selbstbewusst auf seine ausgewiesenen Stärken aufbauen: Er bietet motivierende, sinnstiftende Arbeitsinhalte und anspruchsvolle Stellen mit Entwicklungsmöglichkeiten, ist in Zeiten des raschen Wandels ein stabiler und verlässlicher Partner, lebt Gleichstellung und schafft gute Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit.

Die Stärken des Arbeitgebers Kanton Bern sind vielen potenziellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern noch zu wenig bekannt. Es gilt deshalb, dieses Arbeitgeberversprechen besser nach aussen zu tragen. Dies soll mit gezielten Personalmarketing-Massnahmen, dem Ausbau des Stellenportals zu einem «Karriereportal» und der Nutzung von Social Media-Plattformen als Rekrutierungs- und Marketingkanal erreicht werden. Durch noch zu definierende Massnahmen bei der Stellenausschreibung soll auch der Anteil der französischsprachigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Kantonsverwaltung erhöht werden.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen jedoch nicht nur gewonnen, sondern auch gehalten werden können. Mit Blick auf den drohenden Fachkräftemangel gilt es beispielsweise zu überlegen, wie ältere Leistungsträgerinnen und Leistungsträger motiviert werden können, länger im Arbeitsprozess zu bleiben.

## **Personalpolitisches Ziel**

**Ziel 5** Der Kanton Bern hat ein klares Profil. Er wird von den verschiedenen Zielgruppen als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen. Es gelingt ihm, Leistungsträgerinnen und -träger zu halten.

---

### Massnahmen

---

M5.1	Erarbeiten von gezielten Personalmarketing-Massnahmen, um die Stärken im Arbeitgeberprofil zu pflegen; Konsolidierung der bisherigen Arbeiten und Hilfsmittel
M5.2	Ausbau des heutigen Stellenportals zu einem auf die verschiedenen Zielgruppen ausgerichteten «Karriereportal»; Integration von Angeboten für Hochschulabsolvierende und Berufseinsteigende
M5.3	Erarbeitung, Verabschiedung und Umsetzung eines Konzeptes zur Verbesserung der Sprachkompetenzen in beiden Amtssprachen sowie zur Erhöhung des Anteils der französischsprachigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kantonsverwaltung
M5.4	Nutzung von Social Media-Plattformen als Rekrutierungs- und Marketingkanal
M5.5	Prüfen von Massnahmen zur Haltung von älteren Leistungsträgerinnen und Leistungsträgern im Arbeitsprozess (Fachkräftemangel)

