



Bedag: Integriertes Personalmanagement als gelebte Praxis

Bronze Den dritten Rang hat das Berner Dienstleistungsunternehmen Bedag Informatik AG erreicht. Alfred Tinner, Leiter Personal und Management Services, erläutert das Konzept der Firma.

HR-TODAY: Sie sind der einzige Mann auf dem Gruppenbild des HR-Teams, Herr Tinner: Ist die Bedag Informatik AG ein besonders vorbildliches Unternehmen in Sachen Frauenförderung und Gleichstellung?
Alfred Tinner: Wir glauben, dass wir ein Unternehmen mit guten Voraussetzungen für die Gleichstellung sind – aber wie weit stimmt das wirklich? Anlass zu dieser Frage gab uns die letzte Mitarbeiterbefragung. Zum Thema Chancengleichheit hat sie bei den Männern und im Kader sehr gute Werte ergeben, während die Mitarbeiterinnen selber diese Beurteilung nicht ganz so vorbehaltlos teilen. Darauf hat die Geschäftsleitung, obwohl sie überzeugt ist, dass bei der Bedag Chancengleichheit herrscht, ein Projektteam unter der Leitung einer Mitarbeiterin eingesetzt, das die Situation analysieren und Massnahmen vorschlagen wird.

Ist die Bedag als IT-Unternehmen nicht männerlastig?
A. T.: Das stimmt. Der Frauenanteil beträgt rund ein Fünftel, wobei die meisten Mitarbeiterinnen in den Stäben und der Softwareentwicklung zu finden sind. Bei den Kaderpositionen sind es 8,5 Prozent. Aber auch im technischen Bereich gibt es Bewegung. So sind bereits ein Drittel unserer Informatiklehrlinge junge Frauen.
Unsere Kunden berücksichtigen heute bei der Vergabe von Aufträgen zu Recht Kriterien wie die Gleichstellung und das Engagement in der Lehrlingsausbildung.

Nun hat die Bedag ja keinen Gleichstellungspreis erhalten, sondern ist für «Best Practice in Human Resource Management» ausgezeichnet worden...
A. T.:... weil wir, so denke ich, wirklich das betreiben, was Professor Martin Hilb als «integriertes Personalmanagement» beschreibt. Das Organigramm fasst nicht nur die Bereiche HR, Kommunikation und Marketing zusammen, sondern siedelt auch das Qualitätsmanagement in der gleichen Stabsstelle an. Und das ist bei der Bedag nicht nur ein gut gemeintes Bekenntnis, sondern gelebte Praxis. Der HR-Leiter darf dabei ruhig auch vermehrt Stabsverantwortung übernehmen.

Verwickeln sich da die verschiedenen Seelen in der Brust von Alfred Tinner nicht in Widersprüche?
A. T.: Im Gegenteil, diese Widersprüche entstehen gar nicht, wenn die HR-Anliegen von Anfang an eingebracht werden können. Persönlich betrachte ich mich als betriebsökonomischen Generalisten mit Schwerpunkt Human Capital Management, und in den Bereichen Kommunikation und Qualitätsmanagement kann ich mich zusätzlich auf kompetente Profis abstützen.
Dieses Konzept hat sich bereits mehrfach bewährt: Bei der Umwandlung in eine AG, bei der Integration des Kantons Waadt, beim neuen CI und bei der ISO-Zertifizierung.

Kein Zufall also, dass das ISO-Zertifikat in Ihrem Büro hängt?
A. T.: Das zeigt, dass die Qualität aller Prozesse untrennbar mit der Qualität der Leute verbunden ist, die dahinterstehen. Das Schlüsselwort für ein Unternehmen, das mit Daten zu tun hat, heisst heute eindeutig «Sicherheit». Hier werden wir uns als eines der ersten Unternehmen der strengst möglichen IT-Zertifizierung (British Standard 7799-2:2002) unterziehen. Auch hier gilt: 70 Prozent machen die Menschen aus!

...denen die Bedag auch individuelle Arbeitszeitmodelle anbietet?
A. T.: Bei uns haben alle Mitarbeitenden die Möglichkeit, nach Absprache mit dem Vorgesetzten mehr oder weniger (38 bis 45 Wochenstunden) zu arbeiten und dafür zwischen 83,9 und 106,9 Prozent Lohn oder bis zu drei Wochen zusätzliche Ferien zu beziehen. Dieses fortschrittliche Modell ist so alt wie die Bedag!

Sie haben bereits einmal die Mitarbeiterumfragen erwähnt. Auch hier sind Sie neue Wege gegangen.
A. T.: Wir haben es geschafft, eine wirkliche Vorgesetztenbeurteilung umzusetzen, die ihrerseits Bestandteil des stetigen Verbesserungsprozesses ist. Gleichzeitig hat der Geschäftsleiter die Umfrage zur Chefsache erklärt – was zu einem Rücklauf von 82 Prozent geführt hat!
Wir sind uns bewusst, dass die Umfrage vielleicht 20 Prozent ausmacht – der Rest ist Umsetzung. Hier spielen bei uns Führungsgespräche die zentrale Rolle.

Wie ist Ihre Arbeit bei den Führungsorganen strategisch abgesichert?
A. T.: Hundertprozentig. Mit Geschäftsleiter Peter Schmutz stehe ich ohnehin in direkten Kontakt, und ich gehöre zur erweiterten Geschäftsleitung, dem Führungsorgan der Bedag. Zudem habe ich mindestens einmal im Jahr Gelegenheit, unsere Ziele vor dem Verwaltungsrat zu vertreten. Umgekehrt haben auch alle Mitarbeitenden ohne grossen Aufwand die Möglichkeit zu einem Gespräch mit dem



Gruppenbild mit Mann: Caroline Manga, Karin Ulrich, Alfred Tinner, Patrizia Supino und Doris Hofer (von links) bilden das Personalmanagement-Team der Bedag Informatik AG.

Geschäftsleiter oder auch mit dem VR-Präsidenten. Dieser ist in der Regel auch am Arbeitertag dabei.

Und wie handhaben Sie die interne Kommunikation?
A. T.: Im Mittelpunkt steht das Intranet. Hier finden die Mitarbeitenden die Leitlinien der HRM-Strategie, hier werden die Resultate der Umfrage diskutiert, und es gibt auch News und Dienstleistungen. So planen wir eine Bewertung der Weiterbildungsangebote durch Mitarbeitende, die einen Kurs gemacht haben. Sie soll dann anderen bei der Auswahl behilflich sein.
Auch Erfolgsmeldungen wie der Bericht über einen neuen Auftrag – oder über den Swiss HR-Award – gehören dazu. Wir verstehen das Intranet als journalistisch-professionell gemachtes Medium und nicht als Verlautbarungsinstrument von oben.

Worauf sind Sie besonders stolz, Herr Tinner?
A. T.: Dass es uns gelungen ist, mit einem so kleinen Team Instrumente zu entwickeln, die ihresgleichen suchen, und dass wir HR-Arbeit leisten, wie sie grosse Konzerne nicht so gut zustande bringen. Und auch darauf, dass das HR-Management bei Bedag einen so hohen Stellenwert geniesst! PS

Unser Gesprächspartner
Alfred Markus Tinner leitet bei der Bedag die Abteilung Personal und Management Services. Diese hat einen sehr weit gesteckten Kompetenzbereich: Neben dem HRM gehören auch Marketing und Kommunikation sowie Qualitätsmanagement dazu. Im Bereich HR-Management sind fünf Personen – Alfred Tinner und vier Mitarbeiterinnen – beschäf-

tigt. Tinner hat nach der HHW als damals jüngster Teilnehmer den damaligen VSKP (schweizerischer Kurs für Personalmanagement) absolviert und war bei verschiedenen Unternehmen in leitenden HR-Funktionen tätig, bildete sich regelmässig weiter und ist auch als Prüfungsexperte für den Fachausweis für Personalfachleute tätig. Bei der Bedag Informatik AG arbeitet er seit 2001.

Bedag Informatik AG
Die Bedag wurde 1990 gegründet. Seit 2003 ist sie eine AG im Besitz des Kantons Bern. Kunden sind vor allem öffentliche Verwaltungen (Kantone, Bund, Regiebetriebe und ähnliche Organisationen.) Das Angebot besteht aus umfassenden Informatikdienstleistungen, die auf der Basis der Rechenzentren in Bern und Lausanne mit den Bereichen

Desktop-Services, Software-Entwicklung und Integrierte Lösungen alle Bedürfnisse der Kunden abdecken. Seit 2002 betreibt auch der Kanton Waadt seine gesamte Datenverarbeitung bei der Bedag. Die Firma wird zweisprachig (Deutsch und Französisch) geführt. Die Bedag beschäftigt zurzeit 365 fest angestellte Mitarbeitende. VR-Präsident ist Jean Pernet, Geschäftsleiter Peter Schmutz.