

**Führungsausbildung der Diplomlehrgänge
für bernische Gemeindekader
(DLFü ab 2023)**

Lernziele und Lerninhalte

März 2023

Lektionentafel Fachausbildung (1 Semester) Führungssemester der Diplomlehrgänge für bernische Gemeindekader
--

Block 1: Wirtschaft und Gesellschaft

Thema	Lktionen		Dozent/-in
Gesellschaftsentwicklung und Gesellschaftspolitik	12		Dr. Elmar Baeriswyl / Dr. Urs Anderegg
Total Block 1		12	

Block 2: Gemeindemanagement

Thema	Lktionen		Dozent/-in
Betriebsführung im politischen Umfeld und Qualitätsmanagement in der Gemeinde	20		Joel Haueter
Öffentlichkeitsarbeit und Umgang mit Medien - Rechtliche Grundlagen - Öffentlichkeitsarbeit der Gemeinden - Umgang mit Medien	4 4 16		Jürg Wichtermann Lukas Schwab Reto Wettstein
Finanzmanagement	20		David Portner Rebekka Knecht
IT-Management	12		Urs Eggerschwiler
Öffentliches Beschaffungsrecht	10		Marietta Weibel
Total Block 2		86	

Block 3: Projektmanagement und Raumordnung

Thema	Lktionen		Dozent/-in
Projektmanagement	16		Christian Ingold Stefan Lehmann
Raumentwicklung	10		Fabian Kuster
Umweltschutzrecht	4		Ann-Kathrin Braendle
Total Block 3		30	

Block 4: Personalmanagement

Thema	Lktionen		Dozent/-in
Personalrecht	12		Stefanie Feller
Personalmanagement – Psychologische Aspekte	20		Team Diacova
Personalmanagement – Betriebswirtschaftliche Aspekte	14		Sabrina Gerber
Total Block 4		46	

Total Blöcke 1 – 4		174
---------------------------	--	------------

Block 5: Seminare

Fach bzw. Teilgebiet	Dauer	Dozenten/-innen
Seminar 1 (in Lektionen Block 2 enthalten) - Umgang mit Medien	2 Tage (16 Lektionen)	Jürg Wichtermann Lukas Schwab Reto Wettstein
Seminar 2 (nicht in Lektionen Blöcke 1 – 4 enthalten) - Prüfungsvorbereitung	2 Tage (16 Lektionen)	Dozenten/-innen der Prüfungsfächer
Total Block 5 (Lektionen teilweise in Blöcke 1 – 4 enthalten)	4 Tage (32 Lektionen)	
Total Block 5	8 Tage	

Gesellschaftsentwicklung und Gesellschaftspolitik
12 Lektionen

Dr. Elmar Baeriswyl /
Dr. Urs Andregg

Lernziele

Die Teilnehmenden

- entwickeln ihre Kenntnisse über wichtige Grundlagen und Entwicklungen der Gesellschaft und deren Auswirkungen weiter
- erweitern ihre Fähigkeiten, sich in den Veränderungen des gesellschaftlichen Umfeldes zu orientieren und sachgerecht zu informieren
- nehmen Trends in Bevölkerung und Gesellschaft kritisch wahr, um sie differenziert beurteilen und begründete Meinungen bilden zu können
- erkennen Handlungsfreiräume in der Gegenwart als Chance zur verantwortungsvollen Gestaltung der Zukunft

Lerninhalte

- Probleme des 21. Jahrhunderts als Herausforderungen für Gesellschaft, Staat und Wirtschaft
- „Bevölkerungsexplosion“? - Bevölkerungsentwicklung
- Trends der gesellschaftlichen Entwicklung
- der Übergang von Personenverbandstaaten zu modernen Territorialstaaten
- die Bedeutung von Individuum, Haushalt, Gemeinde und Nation in der Entwicklung moderner Gesellschaften
- die Zivilisierung der Globalisierung

**Betriebsführung im politischen Umfeld und
Qualitätsmanagement in der Gemeinde**

20 Lektionen

Joel Haueter

Lernziele

Die Teilnehmenden

- sind befähigt, das Verwaltungsführungs-Modell bezüglich Strategie, Strukturen, Potenzial und Kultur in konkreten Führungssituationen von kleinen, mittleren und grösseren Gemeinden umzusetzen,
- kennen die wesentlichen Methoden für die strategische Analyse, können diese durchführen und eine Strategie herleiten und sind befähigt, daraus Ziele, Massnahmen und Ressourcen zu formulieren,
- kennen die Möglichkeit, Vision, Legislaturziele und Massnahmen in Verbindung eines Führungscockpits zu visualisieren bzw. anzuwenden,
- kennen die unterschiedlichen Organisationsvarianten für die Behördenstrukturen (Gemeinderat, Kommissionen), die Verwaltungsstrukturen sowie die Rollenmodelle für das Kader und können für die Gemeinde umsetzbare Vorschläge erarbeiten bzw. die Aufgaben- und Organisationsstrukturen überprüfen,
- entwickeln ein Verständnis für den Begriff Qualität auf Stufe Gemeindedienstleistungen und können Massnahmen, mit denen die Qualität von Leistungen beeinflusst wird, einer Kosten-/Nutzen-Beurteilung unterziehen.

Lerninhalte

- Methoden für die strategische Analyse und Strategieentwicklung
- Führungsinstrumente zur Steuerung der Gemeinde und ihrer Verwaltung über Ziele, Massnahmen und Ressourcen sowie Festlegung von messbaren Indikatoren und Standards
- Qualität messen und Prozesse dokumentieren
- Organisationsvarianten für Behördenstrukturen (Gemeinderat, Kommissionen) und Verwaltungsstrukturen
- Rollenmodelle für das Kader, Optimierung der Steuerung der Gemeindeverwaltung
- Anwendung der Lerninhalte in kleinen, mittleren und grossen Gemeinden, insbesondere am Beispiel der Gemeinden der Teilnehmenden mit Fokus auf die Rolle des beratenden Gemeindekaders

**Öffentlichkeitsarbeit und Umgang mit Medien –
Rechtliche Grundlagen**

4 Lektionen

Jürg Wichtermann

Lernziele

Die Teilnehmenden

- kennen die Grundsätze der Informationsgesetzgebung
- kennen den Informationsauftrag und die Informationspflicht der Gemeinde
- wissen, welche Versammlungen, Sitzungen und Veranstaltungen in der Gemeinde öffentlich und wie die entsprechenden Protokolle zu behandeln sind
- kennen die Schnittstellen zur Datenschutzgesetzgebung

Lerninhalte

- Das Öffentlichkeitsprinzip im Kanton Bern und die Bedeutung für die bernischen Gemeinden
- Der Inhalt des Informationsgesetzes und der Informationsverordnung (soweit für die Gemeinden von Bedeutung)
- Aktive und passive Information der Gemeinde
- Fallbeispiele zu Problemen der Auskunft über Einsicht in Daten, Akten und Vorgänge der Gemeinde

Öffentlichkeitsarbeit und Umgang mit Medien – Öffentlichkeitsarbeit der Gemeinden

4 Lektionen

Lukas Schwab

Lernziele

Die Teilnehmenden

- kennen die Grundsätze von Marketing und PR
- wissen, welche Komponenten das Marketing bestimmen
- kennen den Stellenwert der Planung für einen Marketing-Mix
- kennen die Grundsätze erfolgreicher PR
- kennen die Stufen einer PR-Konzeption sowie die verschiedenen PR-Instrumente

Lerninhalte

- Bedeutung und Ziel des Marketings
- Komponenten des Marketing-Mix
- Marketingplanung als wichtiger Bestandteil der Gesamtplanung
- Marketing im Rahmen der Gemeindearbeit
- PR als Führungsinstrument
- PR-Instrumente und deren Einsatz
- PR als Profilierungs-Chance in der Gemeindearbeit

**Öffentlichkeitsarbeit und Umgang mit Medien –
Umgang mit Medien**
16 Lektionen (2-Tages-Seminar)

Jürg Wichtermann
Lukas Schwab
Reto Wettstein

Lernziele

Die Teilnehmenden

- kennen den Stellenwert, die Möglichkeiten und Gefahren der Öffentlichkeitsarbeit in der Gemeinde
- kennen die wichtigsten Instrumente einer erfolgreichen Öffentlichkeitsarbeit und deren sinnvollen Einsatz
- kennen die Möglichkeiten der Öffentlichkeitsarbeit in schwierigen Situationen (Abstimmungskämpfe, Naturkatastrophen, Unfälle etc.)
- kennen die Regeln für den Umgang mit Medien und Medienschaffenden
- kennen die Regeln der praktischen Medienarbeit: Schreiben für die Presse, Sprechen für das Mikrofon

Lerninhalte

- Politik, Organisation und Umsetzung der Öffentlichkeitsarbeit in der Gemeinde
- Einblicke in den Auftrag und die Arbeitsweise von Medienschaffenden
- Regeln für die Informationstätigkeit in verschiedenen Situationen
- Regeln für den Umgang mit Medien und Medienschaffenden
- Konfrontation mit Situationen aus der Praxis: Wie wird eine bestimmte Situation informationsmäßig bewältigt?
- Schreibwerkstatt: Wie verfasse ich ein Communiqué, einen Bericht, eine Presseinformation, eine Abstimmungsbotschaft?
- Rechtliche Rahmenbedingungen der Öffentlichkeitsarbeit in konkreten Situationen

Finanzmanagement

20 Lektionen

David Portner

Rebekka Knecht

Lernziele

Die Teilnehmenden

- kennen die Grundsätze des öffentlichen Rechnungswesens bernischer Gemeinden (nach HRM2),
- verstehen die wirtschaftliche und rechtliche Bedeutung der Rechnungslegungsgrundsätze,
- können einen Finanzplan, ein Budget sowie eine Jahresrechnung lesen und die Ergebnisse richtig interpretieren (inkl. Finanzkennzahlen, Spezialfinanzierungen etc.),
- kennen die Steuerungs- und Planungsinstrumente und können diese im Hinblick auf einen gesunden öffentlichen Finanzhaushalt richtig einsetzen,
- kennen die Elemente des Finanzcontrolling,
- können komplexe finanzhaushaltsrechtliche Fragen richtig beurteilen und Lösungen erarbeiten (insbesondere spezielle Ausgabenbeschlüsse),
- kennen die wesentlichen Vor- und Nachteile verschiedener Finanzierungsformen,
- können Nutzen und Folgekosten neuer Aufgaben bzw. Investitionen ermitteln und beurteilen,
- kennen die Grundlagen und Eigenschaften von Spezialfinanzierungen und Vorfinanzierungen,
- kennen die Systeme der Finanz- und Lastenverteilungsfinanzierung (Verbundaufgaben) in bernischen Gemeinden und deren Auswirkungen,
- bearbeiten aktuelle Finanzthemen (z. B. Reform Altersvorsorge, Pensionskasse, Nationaler Finanzausgleich) und erkennen die Abhängigkeiten/Komplexität.

Lerninhalte

- Rechnungslegungsgrundsätze des Harmonisierten Rechnungslegungsmodells HRM2 (rechtliche und wirtschaftliche Wirkungen)
- Vertiefung der Grundsätze der Finanzhaushaltsführung im öffentlichen Rechnungswesen bernischer Gemeinden
- Interpretation der Ergebnisse von Finanzplanungen inkl. Finanzkennzahlen, von Budgets und von Jahresrechnungen
- Steuerungs- und Planungsinstrumente (Inhalte und Anwendung, Zuständigkeiten)
- Finanzcontrolling, Internes Kontrollsyste
- Finanzhaushaltrechtliche Fragestellungen aus dem Alltag (komplexe Ausgabenbeschlüsse)
- Finanzierung von Investitionen (Investitionsbegriff, Selbstfinanzierung, Abschreibungen)
- Folgekostenberechnung, Nachweis der finanziellen Tragbarkeit
- Grundlagenkenntnisse von obligatorischen und freiwilligen Spezialfinanzierungen sowie Vorfinanzierungen
- Definition und Begriffe des Finanz- und Lastenausgleichs (Instrumente, Aufgaben, Finanzierung)
- Aktuelle Finanzthemen

IT-Management
12 Lektionen

Urs Eggerschwiler

Lernziele

Die Teilnehmenden

- kennen die Möglichkeiten und Grenzen der Informatik in der Gemeinde und der Volksschule,
- sind in der Lage, den Webauftritt und Online-Schalter einer Gemeinde zu beurteilen,
- können Vor- und Nachteile des Outsourcing beurteilen und ein Outsourcingprojekt umsetzen,
- wissen, wie die Vollkosten und die Nutzwerte der Informatik ermittelt werden und
- kennen neue Technologien und daraus mögliche neue Anwendungen.

Lerninhalte

- Klassen von Informatikanwendungen: Gemeindeanwendungen, Webauftritt, E-Voting und E-Government, neue Anwendungen (Records Management, Collaboration, Workflow etc.), übergeordnete Integration
- Beurteilung des Informatikeinsatzes, Webauftritts und des Informatikbetriebes in der eigenen Gemeinde und der Volksschule
- Informatikinfrastruktur, Entwicklung der Technologien und deren Anwendungsmöglichkeiten
- Informatikkosten: Kostenelemente, Kostentreiber, Beeinflussung der Informatikkosten
- Betriebskonzepte für die Informatik, Ausschreibung für Outsourcing
- Informatikführung: Organisation, Zusammenarbeit mit Gemeinderat, Führung von Externen
- Datenschutz und Datensicherheit: Rechtsgrundlagen, Berechtigungssysteme, Verschlüsselung

Öffentliches Beschaffungsrecht
10 Lektionen

Marietta Weibel

Lernziele

Die Teilnehmenden

- kennen das übergeordnete Recht im Beschaffungswesen und sind in der Lage andere Gemeindestellen im Submissionswesen zu beraten
- wissen welches Submissionsverfahren bei einer geplanten Beschaffung zur Anwendung kommt
- können ein Submissionsverfahren von A-Z (allenfalls mit Fachunterstützung) durchführen und die entsprechenden Verfügungen erlassen
- kennen die Grundzüge der Abnahme und Mängelrüge

Lerninhalte

Beschaffungsrecht:

- GATT-Abkommen, bilaterale Verträge mit der EU, Binnenmarktgesetz, interkantonale Vereinbarung über das Beschaffungswesen (IVöB), Gesetz über den Beitritt zur Interkantonalen Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen (IVöBG) und Verordnung zur Interkantonalen Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen (IVöBV)
- Grundsätze, Verhaltensregeln
- Beschaffungsgegenstände
- Verfahren und Schwellenwert
- Dienstleistungsevaluation
- Grundzüge Marktanalyse
- Vorgehen Beschaffung, Beschaffungsplan
- Inhalte eines Pflichtenheftes
- Eignungs- und Zuschlagskriterien
- Angebotsbewertung und Nutzwertanalyse
- Inhalte Verfügung, Begründung
- Rechtsschutzregeln, Vertragsabschluss
- Stolpersteine aus der Praxis
- Fallbeispiel

Projektmanagement

16 Lktionen

Christian Ingold

Lernziele

Die Teilnehmenden kennen

- verschiedene Projekttypen
- die wesentlichen Inhalte eines Projektauftrages
- einen typischen Projektablauf mit verschiedenen Phasen
- verschiedene Formen der Projektorganisation
- Aufgaben des Controllings
- Erfolgsfaktoren für die Abwicklung von Projekten

Die Teilnehmenden sind in der Lage

- selber einen Projektauftrag / -antrag zur formulieren
- einen Projektablauf zu skizzieren
- eine geeignete Projektorganisation vorzuschlagen
- methodisch richtig an ein Projekt heranzugehen
- ein einfaches Controlling-Konzept darzustellen und umzusetzen
- auf Projekte gezielt Einfluss zu nehmen

Lerninhalte

- Definitionen, was ist ein Projekt, was ist Projektmanagement
- Projekttypen in der Gemeindearbeit
- Phasen- und Vorgehensmodelle im Überblick
- Der Projektanfang: Projektziele, Projektdefinition, Projektauftrag
- Projektstrukturierung: Das Erkennen des Projektumfangs und das Aufteilen in Teilprojekte und Arbeitspakete
- Ablauf-/Terminplanung und –Controlling
- Kostenplanung und –Controlling
- Rollen und Funktionen in der Projektorganisation
- Ressourcen für die Projektarbeit
- Führen in Projekten, führen von Projektteams und weiteren Projektbeteiligten
- Teamentwicklung; von der Gruppe, von Einzelpersonen zu leistungsfähigen Teams
- Kommunikation in Projekten: interne und externe Kommunikation, Projektmarketing
- Wirkungsvolle Projektstarts
- Projektabschluss & Know-how-Sicherung
- Risiken in Projekten, Chancen und Herausforderungen

Raumentwicklung

10 Lktionen

Fabian Kuster

Lernziele

Die Teilnehmenden kennen

- Ziele, Aufgaben und Methoden der Raumplanung,
- das Zusammenwirken zwischen der Ortsplanung und der Gemeindeentwicklung,
- die wesentlichen Anforderungen an die Raumentwicklung der heutigen Zeit,
- Vorgehensweisen, diesen Anforderungen insbesondere auf kommunaler Ebene zu begegnen,
- Planungsabläufe und Prozesse auf kommunaler Ebene sowie das Zusammenspiel von Gemeinde, Region und Kanton.

Die Teilnehmenden sind in der Lage,

- sich begrifflich korrekt auszudrücken,
- die wesentlichen Planungsinstrumente nach ihrer Wirkung und Verbindlichkeit zu nennen,
- die raumwirksamen Aufgaben und Verfahren innerhalb der Gemeinde darzustellen,
- raumplanerische Probleme zu erkennen und Lösungsstrategien zu entwickeln,
- fachlich und politisch korrekte Planungsabläufe zu organisieren und
- Interessenkonflikte zwischen Erhaltung, Entwicklung und Verwaltungsaufgaben zu erkennen und interdisziplinäre Lösungsansätze zu skizzieren.

Lerninhalte

- Ziele, gesetzliche Grundlagen, Aufgabenteilung und Rollen in der Raumplanung
- Begriffe, Methodik, Systematik, Instrumente, Verfahren
- Mitwirkung, Partizipation, Koordination
- Grundzüge der Nachhaltigen Entwicklung
- Grundzüge der Ökologie und der natürlichen Ressourcen
- Schutz und Gestaltung in Siedlung und Landschaft
- Raumbeobachtung, Raumveränderungen, Beurteilungswerkzeuge
- Raumplanung und Finanzen

Umweltschutzrecht

4 Lektionen

Ann-Kathrin Braendle

Lernziele

Die Lehrgangsteilnehmenden

- sind vertraut mit den Grundprinzipien und dem Aufbau des Umweltschutzgesetzes sowie den wichtigen weiteren Umwelterlassen und kennen die wichtigsten Begriffe,
- haben einen Überblick über die Rechtsquellen des Umweltrechtes und die Behördenorganisation im Umweltbereich und
- haben von den häufigsten in der Praxis vorkommenden Problembereichen gehört.

Lerninhalte

- Notwendigkeit und Entstehung des Umweltrechtes
- Aufbau und Inhalte des Umweltschutzgesetzes erklären. Behandlung der wichtigsten Grundprinzipien und Begriffe wie Vorsorgeprinzip, Verursacherprinzip, Prinzip der Behandlung an der Quelle und Kooperationsprinzip, zweistufige Strategie, UVP und Grenzwerte
- Die hauptsächlichen Inhalte des Natur- und Heimatschutz-, des Wald- und des Gewässerschutzgesetzes kennen
- Die wichtigsten Rechtsquellen des Umweltrechtes, der Behördenorganisation und der Zuständigkeiten
- Aufzeigen der häufigsten und wichtigsten Umweltprobleme, mit denen die Gemeinde konfrontiert ist

Personalrecht

12 Lektionen

Stefanie Feller

Lernziele

Die Lehrgangsteilnehmenden kennen

- die rechtlichen Grundlagen des Personalrechts in den Gemeinden und wissen, über welchen Spielraum die Gemeinden bei der Gestaltung des Personalrechts verfügen,
- die Vor- und Nachteile der Möglichkeit, die Rechtsverhältnisse zwischen der Gemeinde und deren Angestellten entweder mittels Beamung, durch öffentlich-rechtliche oder privatrechtliche Anstellung zu regeln,
- die Abgrenzung zwischen Gemeindepersonal und Dritten, welche im Rahmen eines Vertragsverhältnisses (Auftrag, Werkvertrag usw.) für die Gemeinde tätig sind,
- Umfang und Bedeutung der für das Personal wichtigen Grundrechte (insb. Niederlassungsfreiheit, Koalitionsfreiheit und Streikrecht),
- Rechte und Pflichten des Personals in den Gemeinden und
- Grundlagen der Staatshaftung.

Die Lehrgangsteilnehmenden sind in der Lage, eigenständig

- zu entscheiden, in welchem Umfang eine Gemeinde den ihr zustehenden Spielraum bei der Gestaltung des Personalrechts ausnützen soll,
- zu entscheiden, welche Funktionen in der Gemeindeverwaltung mittels Beamung, durch öffentlich-rechtliche oder privatrechtliche Anstellung besetzt werden sollen,
- zu erkennen, welche Rechte und Pflichten dem Personal je nach Arbeitsverhältnis zukommen und
- im Bereich des Gemeindepersonalrechts Verfügungen zu erlassen.

Lerninhalte

- BV, Kantonales Recht und Gemeinderecht im Bereich des Personalrechts, OR
- Anstellungsmöglichkeiten (Beamung, öffentlichrechtliche/privatrechtliche Anstellung)
- Leistungserfüllung durch eigenes Personal, durch Dritte
- Allgemeine Rechtsgrundsätze des Personalrechts
- Erlass von Verfügungen

**Personalmanagement –
Psychologische Aspekte**

18 Lektionen

Team Diacova

Lernziele

Die Teilnehmenden

- werden in wesentliche Grundlagen der Führungspsychologie, der Gruppendynamik
- und des systemischen Organisationsverständnisses eingeführt;
- setzen sich mit den Themen Kommunikation, Motivation, Mobbing und Burnout auseinander und erhalten Handlungsimpulse für den konstruktiven Umgang damit;
- erhalten die Möglichkeit, in praxisnahen Übungssituationen unterschiedliche Verhaltensweisen zu erproben und Ansätze zu entwickeln, wie sie ihr Verhalten gezielter auf konkrete Situationen bzw. Herausforderungen ausrichten können;
- erkennen, wie sich ihr persönliches Führungsverständnis entwickelt (hat), um ihre Wirkung im Führungs- und Arbeitsalltag besser einschätzen und steuern zu können;
- erhalten konkrete Impulse für die bewusstere Gestaltung ihrer Führungsrolle.

Lerninhalte

- Systemisches Organisationsverständnis
- Persönliches Führungsverständnis
- Einführung in die Gruppendynamik (Rollentheorien & Teamentwicklungsphasen)
- Grundlagen der Kommunikationspsychologie
- Gesprächsführungstechniken
- Motivationstheorien
- Wesentliche Merkmale von Mobbing
- Grundlagen zu Burnout und Selbstmanagement
- Führungstheorien, Führungsgespräche

**Personalmanagement –
Betriebswirtschaftliche Aspekte**
14 Lektionen

Sabrina Gerber

Lernziele

Die Teilnehmenden

- kennen Zweck, Ziele und Instrumente der Personalbedarfsplanung
- kennen die Instrumente des Personalcontrollings und wichtige Führungskennzahlen; haben Kenntnis von gängigen Personalrisiken
- kennen das Gehaltssystem des Kantons Bern und die wichtigsten Versicherungen seitens Arbeitgeber sowie dessen Rechte und Pflichten
- kennen die wesentlichen Schritte der Personalgewinnung; können ein Bewerbungsgespräch vorbereiten und durchführen; wissen wie neue Mitarbeitende gut eingeführt werden
- kennen Inhalte und Zwecke des Mitarbeitergesprächs und können ein Gespräch vorbereiten und durchführen
- kennen Grundlagen, Massnahmen und Zwecke der Personalentwicklung und Einflussfaktoren auf den Lernerfolg
- kennen Grundlagen, Massnahmen und Zwecke der Mitarbeiterbindung; wissen was Talente kennzeichnet
- kennen Grundlagen, Massnahmen und Zwecke des Betrieblichen Gesundheitsmanagements
- kennen wichtige Aspekte bei Personalaustritten

Lerninhalte

- Personalbedarfsplanung: Quantitative und qualitative Personalbedarfsplanung
- Personalcontrolling: Instrumente und wichtige Kennzahlen, gängige Personalrisiken
- Gehaltssystem des Kantons Bern: Struktur BEREBE, Gehaltklassensystem, Gehaltsstufen, Entwicklung und Einreihung Arbeitsplatz
- Versicherungen seitens Arbeitgeber: Mechanismen und zentrale Inhalte
- Personalgewinnung: Stellenausschreibung, Dossierselektion, Interviewtechniken, Arbeitsproben, Persönlichkeitstests, Assessments
- Mitarbeitergespräch: Beurteilung, Ziele, Beurteilungsverzerrungen, Ablauf
- Personalentwicklung: Entwicklungsmassnahmen, Schlüsselkompetenzen, Lernformen, Laufbahnen, Changemanagement
- Mitarbeiterbindung: Motivatoren, Talentmanagement, Potentialanalyse, Nachfolgeplanung
- Betriebliches Gesundheitsmanagement: Gesundheitsförderung, Arbeitssicherheit, Prävention, Absenzenmanagement, Eingliederungsmanagement
- Personalaustritt: Flankierende Massnahmen