



# Allgemeines Anforderungsprofil für die Wahl des strategischen Führungsorgans (Kreis 2 und 3)

## 1. Anwendung und Grundsätze des allgemeinen Anforderungsprofils

Gestützt auf Ziffer 11.2 der Richtlinien über die Führung, Steuerung und Aufsicht von Trägern öffentlicher Aufgaben (Public Corporate Governance Richtlinien [PCG-Richtlinien]) erlässt der Regierungsrat im Rahmen seiner Wahl- bzw. Vorschlagsbefugnis für sämtliche Träger öffentlicher Aufgaben und Beteiligungen des ersten Kreises ein spezifisches Anforderungsprofil für die Wahl des strategischen Führungsorgans. Für die Wahl der Mitglieder des strategischen Führungsorgans in Träger öffentlicher Aufgaben und Beteiligungen des zweiten und dritten Kreises gilt ein allgemeines Anforderungsprofil (Ziffer 11.3). Dieses ist ebenfalls durch den Regierungsrat zu genehmigen. Das allgemeine Anforderungsprofil kommt bei sämtlichen Neu- und Wiederwahlen zur Anwendung (Ziffer 11.5).

## 2. Geltungsbereich

- Bei Trägern öffentlicher Aufgaben und Beteiligungen des zweiten und des dritten Kreises, bei welchen der Regierungsrat als Wahlbehörde für die Mitglieder des strategischen Führungsorgans zuständig ist, gilt das allgemeine Anforderungsprofil sowohl für das einzelne Mitglied als auch für das Gesamtgremium; unabhängig davon, ob diese Personen als Kantonsvertreter/innen oder als sonstige Mitglieder im strategischen Führungsorgan Einsitz nehmen.
- Diese Bestimmung gilt sinngemäss auch für den Fall, wo formal die Generalversammlung Wahlbehörde für die Mitglieder des strategischen Führungsorgans ist und der Regierungsrat Kraft der Mehrheitsbeteiligung des Kantons an diesen Unternehmen und Institutionen faktisch alle Mitglieder des strategischen Führungsorgans bestimmt.
- Wo sich der Kanton in einer Minderheitsposition bzw. lediglich in einer Mitwirkungsrolle befindet, gelten die Anforderungen für die Kantonsvertreter/innen, also für diejenigen Personen, die vom Kanton in das strategische Führungsorgan delegiert worden sind. Der Regierungsrat oder die zuständige Fachdirektion sorgen dafür, dass auch den übrigen Mitgliedern des strategischen Führungsorgans das Anforderungsprofil für die Kantonsvertretung bekannt gemacht wird.

## 3. Anforderungen an das einzelne Mitglied des strategischen Führungsorgans

### 3.1 Fachliche Kompetenzen

Das einzelne Mitglied des strategischen Führungsorgans sollte mehrere der untenstehenden Kompetenzen aufweisen. Bei der Zusammensetzung des strategischen Führungsorgans ist darauf hinzuwirken, dass darin alle der nachfolgend aufgeführten Kompetenzen angemessen vertreten sind:

#### *Strategie*

- Erfahrung mit der Entwicklung, Beurteilung und Durchsetzung von Unternehmensstrategien im öffentlichen Bereich oder in der Privatwirtschaft

- Fähigkeit, gesamtheitlich und vernetzt zu denken und eine Lage umfassend, unter Einbezug führungsmässiger, personeller, finanzieller und politischer Aspekte zu beurteilen
- Konzeptionelles und innovatives Denkvermögen

#### *Führung*

- Erfahrung in der operativen Führung oder in einem Stab eines Unternehmens, eines öffentlichen Betriebes oder der öffentlichen Verwaltung
- Erfahrung in der Leitung von Projekten

#### *Risikobeurteilung*

- Erfahrung und Kenntnisse in der Risikobeurteilung von strategischen Entscheidungen im öffentlichen oder im privaten Bereich
- Fähigkeit, Risiken vorausschauend zu erkennen, zu beurteilen und adäquate Massnahmen zu definieren

#### *Berücksichtigung der kantonalen Interessen*

- Verständnis der politischen Rahmenbedingungen
- Bereitschaft zur Umsetzung der Eignerstrategie des Kantons

#### *Wirtschaftliche und/oder juristische Kenntnisse*

- Gute Kenntnisse der finanzwirtschaftlichen Aspekte, der Problemstellungen eines Unternehmens oder einer Institution sowie der Aufgaben des Managements
- Allgemeines volks- und betriebswirtschaftliches und/oder juristisches Wissen

### **3.2 Persönliche Kompetenzen**

Das einzelne Mitglied des strategischen Führungsorgans weist folgende persönliche Kompetenzen auf:

- *Team- und Konfliktfähigkeit*
- *Kommunikationsfähigkeit*
- *Rollenverständnis und -akzeptanz*
- *Sozialkompetenz*
- *Fähigkeit und Wille, kritische Fragen zu stellen*
- *Ziel-, Lösungs- und Ergebnisorientierung*
- *Entscheidkraft*
- *Durchsetzungsfähigkeit*
- *Integrität*
- *Bereitschaft zur Weiterbildung*
- *Gute Reputation*
- *Einwandfreier Leumund*

### **3.3 Unabhängigkeit der Mitglieder des strategischen Führungsorgans**

Beim einzelnen Mitglied im strategischen Führungsorgan dürfen keine finanziellen, personellen und materiellen Interessenkonflikte oder Abhängigkeiten vorliegen, welche eine unabhängige Meinungsbildung beeinträchtigen könnten.

### **3.4 Zeitliche Verfügbarkeit**

Die einzelnen Mitglieder des strategischen Führungsorgans weisen eine den Bedürfnissen der Unternehmung / Institution angemessene zeitliche Verfügbarkeit auf. Dies insbesondere auch in Umbruch- und Krisensituationen.

## **4. Anforderungen an das strategische Führungsorgan als Gesamtgremium**

Sofern der Regierungsrat für sämtliche Mitglieder des strategischen Führungsorgans als Wahlbehörde zuständig ist, sollen in Ergänzung zu Ziffer 2 zusätzlich folgende Anforderungen an das Gesamtgremium erfüllt sein.

### **4.1 Allgemeine Anforderungen**

Das Gesamtgremium ist ausgewogen und interdisziplinär zusammen zu setzen, so dass es in seiner Gesamtheit alle notwendigen Kompetenzen zur strategischen Führung abdeckt.

Das Gremium als Ganzes gewährleistet:

- die Fähigkeit zur Definition und Durchsetzung der Unternehmensstrategie im Sinne einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung,
- das Funktionieren als Team sowohl auf personeller als auch auf sachlicher Ebene, um in schwierigen Situationen entscheidungsfähig zu sein.

### **4.2 Fachliche Kompetenzen**

#### *Interdisziplinäre Zusammensetzung*

- Das strategische Führungsorgan soll eine Gesamtschau entwickeln können. Hierfür müssen alle zur Führung des Trägers der öffentlichen Aufgabe notwendigen fachlichen Kenntnisse und Kompetenzen (z.B. Führung, Finanzen und Controlling, Marketing, Personalmanagement, Risikomanagement, Recht und Compliance, Kommunikation, Informatik, Digitalisierung etc.) ausgewogen vorhanden sein.

#### *Gute Kenntnisse des Umfelds der Unternehmung*

- Diese umfassen die wirtschaftlichen, technischen und politischen Rahmenbedingungen sowie ihrer Entwicklung.

#### *Gute Branchenkenntnisse*

- Dazu gehören Kenntnisse des Marktes, der Kundinnen und Kunden und der Konkurrenz.

#### *Bei engem Bezug zu kantonalen Aufgabenbereichen*

- Erforderlich sind Kenntnisse der entsprechenden kantonalen Politik.

### **4.3 Geschlechtervertretung und französischsprachige Minderheit**

Der Regierungsrat achtet bei der Wahl der Zusammensetzung des strategischen Führungsorgans darauf, dass Frauen und Männer angemessen vertreten sind und der französischsprachigen Minderheit Rechnung getragen wird.

## **5. Anforderungen an das Präsidium des strategischen Führungsorgans**

Sofern der Regierungsrat Wahlbehörde für das Präsidium des strategischen Führungsorgans ist, sind folgende Anforderungen zu erfüllen:

### **5.1 Fachliche Kompetenzen**

*Breite Führungs- und Managementenerfahrung*

*Fähigkeit zur strategischen Gesamtschau*

- Die Person ist in der Lage, einen übergeordneten Gesamtblick einzunehmen und in diesem Zusammenhang insbesondere auch Trends sowie Chancen und Risiken frühzeitig zu erkennen.

*Fähigkeit, Transformationsprozesse einzuleiten und zu gestalten*

- Bereitschaft zur Anpassung des Unternehmens bzw. der Institution an exogene Veränderungen

*Ausgeprägte Repräsentations- und Kommunikationsfähigkeiten*

- Die Person kann als Repräsentant/in des strategischen Führungsorgans vor Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der Öffentlichkeit sowie weiteren Anspruchsgruppen auftreten.

### **5.2 Persönliche Kompetenzen**

*Integrative und motivierende Persönlichkeit*

- Die Person ist ein/e Teamleader/in und verfügt über die Fähigkeit, das strategische Führungsorgan als Team zu führen und zu motivieren.

*Entschlusskraft und Engagement*

- Die Person verfügt über ein hohes Durchsetzungsvermögen (auch in schwierigen Situationen).
- Die Person zeigt ein starkes Engagement und eine hohe Eigeninitiative.

*Identifikation mit Eignerstrategie*

- Die Person identifiziert sich mit den Eignerinteressen des Kantons.

*Wille zur konstruktiven Zusammenarbeit mit dem operativen Führungsorgan*

*Belastbarkeit und Bereitschaft, für schwierige Entscheide die Verantwortung zu übernehmen,*

## **6. Spezifische Anforderungen und Kenntnisse für die Wahl des strategischen Führungsorgans**

Sofern für die Wahl des strategischen Führungsorgans des jeweiligen Trägers öffentlicher Aufgaben oder Beteiligung zusätzlich spezifische Anforderungen und Kenntnisse nötig sind, dann werden diese durch die zuständige Fachdirektion festgelegt.

## 7. Dokument-Protokoll

### Freigabe

Version	Name	Datum	Bemerkungen
1.0	Regierungsrat Kanton Bern	25.05.2022	Freigabe mit RRB 559/2022