

Das grosse Samstags-Preisrätsel

Kriechtier	kleinstes Teilchen	Berg im Unterengadin (Piz...)	AKW-Standort	arktisches Raubtier	Provinz in Kanada	Abk.: betrifft	Symbol der Parapsychologie	Sockel	hohe Fussbekleidung	Kurzform von Siegfried	Zahnfüllung	brasil. Fussballidol	Einwand/Tafel	Hahnerschrei	verworfen
Plattfisch	Babymundtuch	westl. Fluss	Abk.: Bundesamt	Fahrtstrecke	blutsaugendes Insekt	erfahrene Fachperson	Fluss durch München	mittlere Kleiderlänge	Hauptwerk des Vergil	Kokain (ugs.)	Science-Fiction-Serie: „Star...“	Entzündung der Talgdrüsen			
dumm	Einverständnis	Jagdreise in Afrika	stiller Zorn	engl.: Zeit	Bratensauce	Kindl. Ausruf	Ort im Kanton Bern	Überbringer	Abk.: knock-out						
kürzlich fertiggestelltes Gebäude	Sportplatz, Griechenland	Eidg. Finanzdepartement	Formgebung	ehem. Währung (Abk.)	legend. engl. Popgruppe	Abk.: Titel	franz.: Osten	Abk.: See-male	Abk.: Inter-essen-gemein.	leichtfertig					
essbare Knolle	unbändig, wild	Abk.: nach Abzug	Symbol der Führungsfestigkeit	süd-schweiz. Kanton (Abk.)	Zeitgeschmack	Init. des Komponisten Mozart		Abk.: See-male	Abk.: Inter-essen-gemein.	leichtfertig					
Verletzung	karib. Inselstaat	Längemass der Seefahrt	Hauptstadt Lesothos	öffentl. Verkehrsmittel	Modetanz (20er-Jahre)	Zürcher Stadtquartier am See		Abk.: See-male	Abk.: Inter-essen-gemein.	leichtfertig					
Vom des Kabarettisten Enzler	welscher TV-Sender	flüssige Speise	steifer Hut	venez. Herrscher-titel	ehem. ital. Währung (Mz.)	Müssiggänger		Abk.: See-male	Abk.: Inter-essen-gemein.	leichtfertig					
engl.: Meer	Zerstäubungsvorrichtung	Fahrtgastkabine im Zug	engl.: Leben					Abk.: See-male	Abk.: Inter-essen-gemein.	leichtfertig					
teilweise	Abk.: Europ. Box-union	Feldfrucht	Geschwür	nicht ein	ein Vorn. des US-Erfinders Edison	Jubiläum im Stadion (Lä...)	Berg in Graubünden (Piz...)	Erstkolonisation (Beate)	Schlitzohr (franz.)	See in Ungarn	Abk.: Re-daktion	Abk.: Dinar	engl.: es ist		
franz.: frei	poetisch: Glanz	franz. Weichkäse	sibir. Eichhörnchenfell	Basenmütze	Italien in der Landessprache	Hornschuhe vieler Tiere	Löschbefehl am PC (Abk.)	stark metallhaltiges Mineral	schweiz. Grafiker (Hans)†	Irland in der Landessprache	Vorn. der dt. Fe-ministin Schwarzer	Abk.: Eisenbahn	Initialen des Autors Ende		
Luzerner Kongresszentrum (Abk.)	größte nordfries. Insel	Arbeitszeitspanne	frische Graf-schale	Schale	Teil des Geschirrs	philos. Lehrsatz	Abk.: ausser Kraft	heftig, ungesund	Abk.: Desktop Publishing	Zufluss des Urner-sees	Stadt an der Aare	Flugzeug-einweiser	schmale Brücken	schweiz. Nutzfahrzeugverband	Eintrittskarte
beendet, Schluss	Aufgabenbereich	schott. Schäferhund	Ozean	naiv											

Auflösung der letzten Woche

NIEDERHORN

Gewinnen Sie einen Gutschein von Otto's im Wert von Fr. 50.– Teilnahme unter www.espacard.ch/raetsel oder per Post an Tamedia Espace AG, espacard, Dammweg 9, Postfach, 3001 Bern (Kennwort: Kreuzworträtsel). Vergessen Sie nicht, Lösungswort, Ihren Namen und Ihre Adresse anzugeben. Die Gewinner werden schriftlich informiert. Als Teilnahmeschluss gilt der nächste Freitag.

OTTO'S

Birra Messina

29.95 statt 55.90
24 x 33 cl

Il Cardinale Primitivo di Manduria DOP

9.95 Preis-Hit
75 cl

Leggenda Primitivo di Manduria DOP

16.95 statt 27.90
75 cl

12 e mezzo Negroamaro

4.95 Preis-Hit
75 cl

Pata Negra Toro DO

4.95 statt 9.90
75 cl

Riesenauswahl. Immer. Günstig. ottos.ch

STELLENMARKT

Bildung & Beruf

Werte sind das Wichtigste in der Unternehmensführung

Der Verband der Schweizer Hotels, HotellerieSuisse, hat sich vor fünf Jahren eine neue Strategie gegeben und ist seither daran, sie umzusetzen. Direktor Claude Meier erklärt, wie es dazu kam, wie Veränderungsprozesse in einem Verband ablaufen und weshalb sie nie abgeschlossen sind.

Interview: Andreas Minder



Claude Meier: «Die Frage ist, wie ich möglichst viele Mitarbeitende zu Mitglie-denden machen kann.»

Weshalb hat sich HotellerieSuisse eine neue Strategie gegeben?
Vor sieben Jahren wurde ein neuer Präsident gewählt. Das ist oft ein Anlass, zu überlegen, was die künftige Stossrichtung sein könnte. Dabei fiel auf, dass in den strategischen Überle-gungen etwas Zentrales gefehlt hatte: Der Kunde, also das Verbandsmitglied. Der Blick war vor allem auf die Branche als Ganzes gerichtet gewesen. Nun sollten der Hoteldirektor, die Hotel-direktorin mit dem Betrieb ins Zentrum rücken. Es wurde eine Vision entwickelt und eine Strategie dazu erarbeitet.

Woran zeigt sich die neue Kunden-orientierung?
Den Kunden ins Zentrum rücken heisst etwa, dass wir nicht alle Mit-glieder gleich behandeln können. Ein Kettenhotel mit einer HR-Abteilung hat andere Bedürfnisse als ein kleiner Betrieb, dessen Chef ein gelernter Koch ist. Wir versuchen, die Mitglieder nach ihren Bedürfnissen zu segmen-tieren, um individuellere Servicelei-stungen anbieten zu können. Dabei gehen wir nicht mehr davon aus, dass wir wissen, was richtig ist. Wir ent-wickeln die Angebote neu zusammen mit den Mitgliedern.

Können Sie ein Beispiel für ein neues Angebot nennen?
Wir haben ein Coachingprogramm für eigentümergeführte Betriebe mit bis zu 60 Zimmern auf die Beine gestellt. Es beginnt mit einer kurzen Unterneh-mensanalyse. Je nach Ergebnis stellen wir die passenden Coaches zur Verfügung. Der Kunde kann einen auswählen. Er steht ihm für sechs Tage kostenlos zur Verfügung.

Welche weiteren Veränderungen brachte die neue Strategie?
Die Nachhaltigkeit ist ebenfalls in unserer Vision verankert. Es gab auf der Geschäftsstelle zwar schon eine Stabstelle für Nachhaltigkeit. Wir haben aber gemerkt, dass dies nicht der richtige Ansatz ist. Das Bewusst-sein für Nachhaltigkeit muss im ganzen Unternehmen vorhanden sein. Auch in der Organisations-entwicklung wollen wir weg von der Stablogik hin zur Unternehmensphilosophie. Deshalb haben wir neue Unternehmenswerte kreiert.

Wozu dienen diese Werte?
Ich halte Werte wie Transparenz, Neugierde für Neues und Vertrauen

Wie kam die neue Philosophie in Ihrem Team an?
Als ich hier zu arbeiten begann, haben mich die Führungskräfte gefragt, was die neue Strategie für das Organi-gramm bedeute. Meine Antwort war: Nichts. Kästchen anders zu zeichnen, bringt nichts. Es geht um Haltungen und Grundwerte. Die muss man zuerst definieren und dann daran arbeiten. Die Frage ist, wie ich möglichst viele Mitarbeitende zu Mitglie-denden machen kann. Dieser Mindset muss wachsen.

Gab es Mitarbeitende, die nicht mitmachen?
Ja, es gab Einzelne. Die Führungscrew ist jedoch noch beinahe dieselbe. Aber es sind noch Teil andere Menschen als vorher. Sie konnten sich entfalten, weil das Korsett der vorherigen Organi-sation wegfiel. Wichtig war, das Kor-sett vorsichtig zu öffnen, damit die eigene, tragende Muskulatur aufge-baut werden konnte. Ich verstehe eine Organisation als etwas Organisches, Pflanzliches. Ihre Entwicklung ist ein gemeinsames, behutsames Wachsen, ein Prozess, der nie abgeschlossen ist.

Unterscheidet sich der Verände-rungsprozess in einem Verband von dem in einem Privatunternehmen?
Ein Privatunternehmen merkt schnell, ob sich ein Produkt verkauft oder nicht. In Verbänden fehlt diese unmittelbare Rückmeldung aus dem Markt. Deshalb besteht die Gefahr, dass Trends verschlafen werden. Sie müs-sen deshalb selbst Druck erzeugen, um sich kontinuierlich anzupassen. Sonst gibt es einen schleichenden Schrumpfungprozess, weil immer mehr Mitglieder abspringen.

Was sagen die Mitglieder zur neuen Strategie?
Wir bekommen in unserer Mitgliederbefragung positive Feedbacks. Der Verband wird als dynamischer wahrgenommen, die Kundenzufriedenheit ist höher. Das zeigt uns, dass wir in die richtige Richtung gehen.

Der Verband der Beherbergungs-betriebe: HotellerieSuisse vertritt seit 1882 die Interessen der Beherber-gungsbetriebe der Schweiz. Die über 3.000 Mitglieder verantworten knapp 80 Prozent der Logiemächte, welche die Schweizer Hotellerie jährlich generiert. Als Dachverband von 13 regionalen Unternehmensverbänden ist HotellerieSuisse in allen Landesteilen präsent und beschäftigt rund 100 Mitarbeitende. www.hotellerieuisse.ch

MANDATUM

Die **Römisch-katholische Kirchgemeinde Seeland-Lyss** ist eine aktive und nachhaltig wirkende Kirchgemeinde mit einem vielfältigen Pfarreleben. Für die rund 10'000 Kirchenangehörigen bestehen vier Pfarreizentren. Im Rahmen der Nachfolgeregelung suchen wir eine engagierte und initiative Persönlichkeit als **Verwalter/in der Kirchgemeinde**

mit einem Beschäftigungsgrad von 80 %. Der Stellenantritt erfolgt auf den 1. Juni 2022 oder nach Vereinbarung. Wenn Sie künftig in einer facettenreichen Kirchgemeinde als Verwaltungsgeneralist/in wirken möchten, sollten Sie sich bewerben! Es erwartet Sie eine spannende und nicht alltägliche Managementaufgabe, die eine Reisetätigkeit mit dem eigenen PW voraussetzt.

Ihre Aufgaben
Sie tragen die operative Verantwortung der Kirchgemeindeverwaltung und stellen die Zusammenarbeit mit der im Mandat geführten Personal- und Finanzverwaltung sicher. Sie sind Sekretär/in der Kirchgemeindevor-sammlung, des Kirchgemeinderates und der Liegenschaftskommission, bereiten die Verhandlungen vor, führen das Protokoll und verarbeiten die Beschlüsse. Die Liegenschaftsverwaltung mit unterstellten Hauswirts- und Reinigungsdiensten und die Gewährleistung des Informatikbetriebes der Verwaltung runden Ihr Aufgaben-gebiet ab.

Ihr Profil
Sie bringen eine kaufmännische Grundausbildung und Erfahrung in der öffentlichen Verwaltung mit. Sie ver-fügen über Know-how in der Liegenschaftsverwaltung und über gute Informatikkenntnisse. Idealerweise besitzen Sie das Diplom als bernische/r Gemeindegemeinschafter/in. Ihr Organisations- und Führungstalent, Ihr Ver-handlungsgeschick und Ihr freundliches Auftreten zeichnen Sie ebenso aus wie Ihr stilvolles Deutsch und die Fähigkeit, sich auch in Französisch zu verständigen. Und Ihre positive Einstellung zur Kirche und ihren Institutionen bietet Ihnen eine gute Grundlage für ein erfolgreiches Wirken!

Fühlen Sie sich angesprochen? Wenn ja, laden wir Sie gerne ein, Ihre Bewerbung mit Foto bis 4. Februar 2022 an info@mandatum.ch oder MANDATUM, Postfach, 3360 Herzogenbuchsee, einzureichen. Für weitere Infor-mationen zur Kirchgemeinde: www.kathbern.ch/seeland

MANDATUM Verwaltungsmanagement GmbH, Postfach, 3360 Herzogenbuchsee
John Günther, 031 832 44 32, info@mandatum.ch, www.mandatum.ch

MANDATUM

Toffen BE – die gute Erschliessung, die Nähe zu Stadt und Land sowie der schöne Ausblick über das Gür-betal machen die Gemeinde zu einem attraktiven Wohn- und Arbeitsort. Die Gemeindeverwaltung erbringt Ihre Dienstleistungen für rund 2'500 Einwohner/innen. In der Bauverwaltung ist pensionierungshalber die Abteilung für neue zu besetzen. Die Stelle eignet sich sowohl für berufserfahrene Fachleute als auch für Nachwuchskräfte. Wir suchen auf 1. August 2022 oder nach Vereinbarung eine initiative Persönlichkeit als **Bauverwalter/in**

mit einem Beschäftigungsgrad von 80 bis 100 %. Möchten Sie Ihr Know-how im Bau- und Planungsrecht künftig in einer Gemeinde zwischen Bern und Thun einsetzen? Wir freuen uns auf Ihr Dossier!

Ihre Aufgaben
Sie leiten die Bauverwaltung mit Administration, Werkhofmitarbeitenden und Hauswirtsdiensten. Sie bear-beiten Planungsgeschäfte, führen Baubewilligungsverfahren durch und kontrollieren Bauausführungen. Sie sorgen für Unterhalt und Wartung der Infrastrukturanlagen, beaufsichtigen die Wasserversorgung, bewirtschaften die Gemeindegeländesachen und begleiten Projekte. Sie gewährleisten die Sekretariate von Ressorts und Kommissionen, erarbeiten Berichte und Anträge, beraten Behörden und Publikum, nehmen an Sitzungen teil und wirken im Finanzplanungs- und Budgetierungsprozess mit. Ihr Ziel ist es, mit hoher Fachkompetenz ver-lässliche Behörden- und Verwaltungsarbeit zu leisten.

Ihr Profil
Sie bringen eine kaufmännische oder bautechnische Grundausbildung, Kenntnisse in Bau-, Planungs- und Umweltragen und idealerweise das Diplom als Bauverwalter/in oder die Bereitschaft zur Absolvierung des Lehrganges mit. Ihre Berufserfahrungen in der öffentlichen Verwaltung und im Projektmanagement erleich-tern Ihnen den Einstieg am neuen Arbeitsplatz. Ihr Organisations- und Führungstalent, Ihr vernetztes Denken und Ihr Verständnis für Ökonomie und Ökologie zeichnen Sie ebenso aus, wie Ihr Verhandlungsgeschick, Ihr Durchsetzungsvermögen und Ihre Ausdrucksgewandtheit in Wort und Schrift.

Toffen – Ihr nächster Karriereschritt? Sie sind eingeladen, Ihre Bewerbung mit Foto bis 21. Februar 2022 an info@mandatum.ch einzureichen. Für weitere Gemeindeformationen: www.toffen.ch

MANDATUM Verwaltungsmanagement GmbH, Postfach, 3360 Herzogenbuchsee
John Günther, 031 832 44 32, info@mandatum.ch, www.mandatum.ch

STELLENMARKT

Gezielt Stellensuchende aus der Region ansprechen.

Jeden Mittwoch und Samstag in dieser Zeitung

BZ BERNER ZEITUNG LANGENTHALER TAGBLATT THUNER TAGBLATT BERNER OBERLÄNDER **Der Bund** **Bieler Tagblatt**