

Eidgenössische Zollverwaltung

Personalpolitik im Zeichen der Transformation



25. März 2019



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössische Zollverwaltung EZV
Administration fédérale des douanes AFD
Amministrazione federale delle dogane AFD

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	3
2	Ziel – wir können, wir wollen, wir dürfen, wir tun	3
3	Handlungsfelder der Personalpolitik	3
4	Werte und Kultur	4
5	Arbeitsbedingungen	4
6	Führung	5
	Grundsätze	5
	Umsetzung	5
	Verantwortlichkeiten	5
	Messung	5
7	Information und interne Kommunikation	6
	Grundsätze	6
	Umsetzung	6
	Verantwortlichkeiten	6
	Messung	6
8	Wissen und Kompetenzen	7
	Grundsätze	7
	Umsetzung	7
	Verantwortlichkeiten	7
	Messung	7
9	Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	8
	Grundsätze	8
	Umsetzung	8
	Verantwortlichkeiten	8
	Messung	8

1 Einleitung

Die Eidgenössische Zollverwaltung (EZV) befindet sich auf dem Weg ins digitale Zeitalter. Aufgaben ändern sich; interdisziplinäre und agile Vorgehensweisen sind heute erforderlich. Die sich wandelnden Aufgabenfelder und Berufsprofile stellen neue Anforderungen an Mitarbeitende und Führungskräfte und verlangen nach einer Transformation der EZV. Diese wirkt sich auch auf die Personalpolitik aus. Die vorliegende Personalpolitik der EZV beschreibt die Grundsätze unserer Zusammenarbeit, um diesen Entwicklungen erfolgreich zu begegnen und sie für die EZV zu nutzen. Sie basiert auf der Überzeugung, dass der Erfolg der EZV wesentlich von der Motivation, dem Wissen, den Kompetenzen und den Verhaltensweisen unserer Mitarbeitenden abhängt. Die Umsetzung der Personalpolitik liegt in der gemeinsamen Verantwortung der Führungskräfte und der Mitarbeitenden.

2 Ziel – wir können, wir wollen, wir dürfen, wir tun

Das Ziel der Personalpolitik ist es, die Fähigkeiten (Können) unserer Mitarbeitenden und deren Bereitschaft (Wollen) zu stärken sowie die Möglichkeiten (Dürfen) zu schaffen, um unseren Auftrag optimal zu erfüllen (Tun). Die Zielerreichung ist durch ein systematisches Personalcontrolling mit entsprechenden Indikatoren und Kennzahlen zu unterstützen.

3 Handlungsfelder der Personalpolitik

Die Personalpolitik der EZV definiert vier Handlungsfelder (Führung, Information & interne Kommunikation, Wissen & Kompetenzen, Arbeitssicherheit & Gesundheitsschutz), welche zwischen den Bereichen „Werte und Kultur“ sowie „Arbeitsbedingungen“ eingebettet sind. Sie werden nachfolgend näher umschrieben:



Abbildung 1: Handlungsfelder und Bereiche der Personalpolitik

4 Werte und Kultur

Wir leben nach denselben Werten und fördern und pflegen damit eine gemeinsame Kultur. Diese bilden das Dach unserer Personalpolitik, unabhängig von unserer Funktion und unserem Standort.

- Wir stehen zu unserer EZV und verlieren auch in Zeiten der Veränderungen unseren Auftrag nicht aus den Augen; das Kader weiss um die sehr hohe Loyalität der Mitarbeitenden und drückt ihnen gegenüber entsprechende Wertschätzung aus – wir sind loyal.
- Wir begleiten unsere Mitarbeitenden im Veränderungsprozess und befähigen sie, für die kommenden Herausforderungen gerüstet zu sein – wir wollen weiterhin sehr gutes Personal und dieses halten.
- Wir gehen in jedem Veränderungsprozess fair mit unseren Mitarbeitenden um – wir sind ein verantwortungsvoller Arbeitgeber.
- Wir wissen, dass wir alle zu guter Arbeit fähig sind und wir streben ständig danach – wir sind gut in dem was wir tun.
- Wir wollen mit Stolz sagen können, dass wir eine Organisation haben, die wir gestalten und aktiv transformieren.
- Wir haben immer einen Platz für jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter, welche und welcher willens sind, mit uns zu gehen und sich an neue Gegebenheiten anzupassen – wir stehen zu unseren Mitarbeitenden.
- Wir wollen in der EZV zeitgemässe Berufsbilder schaffen, die die Mitarbeitenden mit Stolz und Freude ausüben – wir wollen eine interessante Arbeit bieten.
- Wir haben Traditionen (Strahlenkreuz, Vereidigungen, Partner für Wirtschaft), zu denen wir stehen – wir kennen unsere Wurzeln.

Alle Mitarbeitenden und Führungskräfte richten ihr Handeln auf die Werte und die Kultur aus und übernehmen damit eine Vorbildfunktion.

5 Arbeitsbedingungen

Wir bieten zeitgemässe und faire Arbeitsbedingungen, die es uns ermöglichen, unsere Aufgaben optimal zu erfüllen. Sie bilden die Basis unserer Personalpolitik, unabhängig von unserer Funktion und unserem Standort.

- Wir arbeiten täglich daran, ein attraktiver und verlässlicher Arbeitgeber zu sein, der allen Mitarbeitenden interessante Berufsbilder und sinnhafte Arbeit sowie Weiterentwicklungsmöglichkeiten bietet.
- Wir sichern ein stimmiges Lohnsystem, indem wir die uns zustehenden Handlungsspielräume nutzen.
- Wir passen unsere Organisation den sich ändernden Erfordernissen an und richten sie auf unser Gegenüber aus. Mit schlanken Prozessen und dem Einsatz neuester Technologien unterstützen wir Agilität, Mobilität und Flexibilität in allen Belangen.
- Wir stellen eine stabile und sichere Infrastruktur zur Verfügung.
- Wir nutzen das Potenzial der Vielfalt unserer Mitarbeitenden aktiv. Wir fördern und fordern die Mehrsprachigkeit sowie die Chancengleichheit in Themen wie Geschlecht, kulturellem und religiösem Hintergrund und Alter.
- Wir fördern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
- Wir nehmen unsere soziale Verantwortung gegenüber unseren Mitarbeitenden bewusst und aktiv wahr.
- Wir arbeiten angemessen und verantwortungsbewusst mit unseren Sozialpartnern zusammen.

6 Führung

Grundsätze

Die Geschäftsleitung führt über strategische Ziele, die sie gemeinsam entwickelt und laufend selbstkritisch überprüft. Sie pflegt eine Führungskultur, die auf dem Kollegialitätsprinzip und der gemeinsamen Verantwortung für die EZV beruht.

Unsere Führungskultur fördert die Agilität, die Lern- und Veränderungsfähigkeit und damit die Transformation der EZV.

Wir begegnen der Komplexität der heutigen Zeit durch Zusammenarbeit in Netzwerken, in denen verschiedene Partner gemeinsam eine Leistung erbringen und bauen damit Silos konsequent ab.

Umsetzung

Wir vereinheitlichen Datenquellen, wir entschlacken Prozesse rigoros sowie reduzieren, digitalisieren und standardisieren diese auf das Notwendige und Erforderliche.

Wir richten unsere Ziele und unser Handeln auf unsere Mission und unsere strategischen Grundsätze aus.

Wir fördern eine offene und konstruktive Feedback- und Innovationskultur und leben diese vor.

Unsere Führungskräfte und Mitarbeitenden übernehmen die gemeinsame Verantwortung zur Erfüllung unseres Auftrags. Sie werden in den Transformationsprozess einbezogen und gestalten diesen mit.

Verantwortlichkeiten

Die Geschäftsleitung definiert und sorgt für die nötigen Rahmenbedingungen. Sie schafft entsprechende Anreize.

Unsere Führungskräfte fördern und fordern das Selbstmanagement und die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden und nehmen Führungsverantwortung wahr.

Unsere Mitarbeitenden übernehmen in ihren Arbeitsgebieten Verantwortung und Eigeninitiative.

Messung

In den Mitarbeitendengesprächen geben die Mitarbeitenden ihren Vorgesetzten eine Rückmeldung zum Führungsverhalten, diese leiten daraus allfällige Massnahmen ab.

Mittels Indikatoren aus der Personalbefragung sowie dem internen Personalcontrolling leiten wir Verbesserungs- oder Unterstützungsmassnahmen ein.

7 Information und interne Kommunikation

Grundsätze

Wir kommen von internen Silos weg und kommunizieren unsere Einheit klar nach aussen. Dazu gehört, dass wir einheitlich, das heisst unter anderem uniformiert, auftreten.
Wir kommunizieren untereinander transparent und zeitnah. Dabei pflegen wir einen offenen und ehrlichen Dialog.
Wir beschaffen uns proaktiv die notwendigen Informationen, um unseren gemeinsamen Auftrag effizient erfüllen zu können. Wir fördern und fordern die Zusammenarbeit innerhalb der EZV.

Umsetzung

Das Strahlenkreuz ist unsere Marke.
Wir zeigen unsere Einheit, indem wir mit einer Bezeichnung auftreten. Wir verabschieden uns wo notwendig von heute bestehenden Begrifflichkeiten.
Wir kommunizieren Entscheide begründet, regelmässig und rasch.
Wir nutzen in erster Linie digitale und adressatengerechte Kommunikationskanäle.

Verantwortlichkeiten

Unsere Führungskräfte kommunizieren die Transformation unserer EZV als glaubhafte und überzeugende Botschafter.
Unsere Mitarbeitenden übernehmen in Bezug auf Information und Kommunikation in ihrem Kompetenzbereich Eigenverantwortung.

Messung

Rückmeldungen von Einzelpersonen werden gesammelt und ausgewertet. Zusätzliche Messmethoden (Klicks, Views, usw.) werden ergänzend eingesetzt.
Mittels Indikatoren aus der Personalbefragung sowie dem internen Personalcontrolling leiten wir Verbesserungs- oder Unterstützungsmassnahmen ein.

8 Wissen und Kompetenzen

Grundsätze

Wir überwachen und kontrollieren Personen, Waren und Transportmittel umfassend aus einer Hand. Die Bewaffnung unserer Mitarbeitenden orientiert sich am geltenden Recht, der Erforderlichkeit und der persönlichen Eignung.

Unsere Mitarbeitenden sind in der Lage eine 360-Grad Kontrolle aus einer Hand durchzuführen. Unsere Mitarbeitenden mit Querschnittsaufgaben unterstützen die operativen Organisationseinheiten mit ihrer übergreifenden Sichtweise und Fachexpertise angemessen und proaktiv.

Wir sind fit für die digitale Zukunft.

Wir fördern einen Personaleinsatz und eine Personalentwicklung, die durch geeignete Instrumente den Know-how Transfer sowie das Verständnis für die unterschiedlichen Tätigkeiten (z.B. Betriebs- und Verwaltungsdienst) sicherstellen.

Umsetzung

Unsere Mitarbeitenden absolvieren dieselbe Basisausbildung mit anschliessender Spezialisierung in den Bereichen Personen, Waren und Transportmittel. Darauf aufbauend besteht die Möglichkeit, sich in den verschiedenen Bereichen zum Experten ausbilden zu lassen.

Wir richten die Ausbildung konsequent auf unsere veränderten Berufsbilder aus und bieten Weiterbildungen an, damit unseren bestehenden Mitarbeitenden die neuen Berufsbilder auch offenstehen. Personalentwicklungsmassnahmen gestalten wir beispielsweise durch Coaching, Stages, Job Rotation, Verweildauerbeschränkung oder Projektarbeit.

Wir befähigen unsere Mitarbeitenden, die anstehenden Veränderungen zu verstehen und im Rahmen der strategischen Vorgaben aktiv mitzugestalten.

Wir richten die Mitarbeitendengespräche auf Leistung und Potenzial aus und erstellen dabei eine individuelle Laufbahn- resp. Förderplanung.

Wir identifizieren Talente und schaffen Rahmenbedingungen für deren gezielte Förderung und Einsatz.

Verantwortlichkeiten

Unsere Führungskräfte fördern die Mitarbeitenden in ihrer Entwicklung, legen gemeinsam mit ihnen geeignete kurz-, mittel-, und langfristige Massnahmen fest und bieten Unterstützung bei der Etablierung neuer Denk- und Handlungsmuster.

Unsere Mitarbeitenden übernehmen Eigenverantwortung für ihre persönliche Entwicklung und sind bereit sich neues Wissen anzueignen und neue Tätigkeitsfelder zu erschliessen.

Messung

Kennzahlen zu internen und externen Aus- und Weiterbildungen, der Fluktuationsrate etc. geben Anhaltspunkte über die Umsetzung der Grundsätze. Anhand von Umfragen wird die Qualität der Bildungsangebote evaluiert.

In den Mitarbeitendengesprächen wird abgeholt, wie Mitarbeitende sich von ihren Vorgesetzten in ihrer Entwicklung unterstützt fühlen.

Mittels Indikatoren aus der Personalbefragung sowie dem internen Personalcontrolling leiten wir Verbesserungs- oder Unterstützungsmassnahmen ein.

9 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Grundsätze

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz liegen in der gemeinsamen Verantwortung von Mitarbeitenden und Führungskräften.

Unser betriebliches Gesundheitsmanagement erhält und fördert die Gesundheit, das Wohlbefinden und damit die Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeitenden.

Wir stellen präventive Massnahmen der Gesundheitsförderung und der Arbeitssicherheit, wie auch Massnahmen zur Reintegration bei Krankheit und Unfall sicher.

Wir fördern gute ergonomische und arbeitspsychologische Rahmenbedingungen, um die Gesundheit unserer Mitarbeitenden zu schützen.

Umsetzung

Wir stärken unsere Mitarbeitenden im Hinblick auf ihre Eigenverantwortung zur Erhaltung und Förderung ihrer Gesundheit und Sicherheit.

Wir tragen mit gesundheitsfördernden Aktionen und gezielten Massnahmen zur Erhaltung der Gesundheit und Fitness in Bezug auf den operativen Einsatz unserer Mitarbeitenden bei.

Wir fördern ergonomische Arbeitsplätze und gesundheitsorientierte Arbeitsprozesse.

Wir bieten Räumlichkeiten und Arbeitsmittel, welche die Gesundheit unserer Mitarbeitenden präventiv schützen.

Wir ergreifen individuelle Massnahmen zur Reintegration von erkrankten und verunfallten Mitarbeitenden in den Arbeitsprozess.

Wir unterstützen unsere Mitarbeitenden während und nach Notfallsituationen um ihre psychische Stabilität aufrecht zu erhalten oder wieder zu erlangen.

Wir stellen die notwendigen Mittel zur persönlichen Sicherheit zur Verfügung und setzen auch ihre Anwendung durch.

Verantwortlichkeiten

Wir übernehmen Verantwortung für die Sicherstellung von Instrumenten und Prozessen zur Gesundheitsförderung, für das Erlassen von Anordnungen und deren Einhaltung sowie für die psychosoziale Beratung und die Unterstützung in Notfallsituationen.

Unsere Führungskräfte sorgen für motivierende und gesunde Arbeitsbedingungen und tragen im Rahmen ihrer Fürsorgepflicht zur Erhaltung der Gesundheit ihrer Mitarbeitenden bei.

Unsere Mitarbeitenden tragen grundsätzlich die Verantwortung für ihre Gesundheit. Sie nehmen eigene und fremde Signale ernst und handeln frühzeitig.

Messung

Es wird ein jährlicher Gesundheitsbericht erstellt.

Mittels Indikatoren aus der Personalbefragung sowie dem internen Personalcontrolling leiten wir Verbesserungs- oder Unterstützungsmassnahmen ein.