

# Evaluationsbericht zur Personalbefragung 2020 in der Bundesverwaltung



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Konzeption und Auswertung:  
Empiricon AG  
Langmauerweg 12  
Postfach  
3001 Bern

**empiricon**

## Inhalt

1. Ausgangslage und Fokus der Befragung.....	3
2. Methodisches Vorgehen .....	3
2.1. Erhebungsmethodik .....	3
2.2. Rücklauf .....	3
2.3. Anonymität und Datenschutz.....	3
3. Resultate.....	3
3.1. Arbeitszufriedenheit, Commitment und zielorientiertes Verhalten.....	4
3.2. Einfluss der Themengebiete auf das zielorientierte Verhalten .....	5
3.2.1. Stärken pflegen .....	6
3.2.2. Verbesserungspotenziale .....	6
3.2.3. Niveau erhöhen .....	7
3.2.4. Niveau erhalten .....	7
3.2.5. Subjektive Einschätzung des Gesundheitszustandes .....	8
3.2.6. Weitere Ergebnisse .....	8
3.3. Wirkung der Massnahmen aus der Personalbefragung 2017 .....	9
4. Fazit.....	10

## **1. Ausgangslage und Fokus der Befragung**

Die Bundesverwaltung überprüft periodisch die Wirkung ihrer Personalpolitik. Zu diesem Zweck werden unter anderem Personalbefragungen durchgeführt, deren Resultate Handlungspotenzial aufdecken und die es erlauben, geeignete Optimierungsmassnahmen abzuleiten.

Alle drei Jahre findet eine umfassende Personalbefragung (Vollbefragung mit Auswertungen auf Stufe Bund, Departement, Verwaltungseinheit) statt. In den Jahren dazwischen werden strategische Kurzbefragungen durchgeführt, die auf einer Stichprobe beruhen (ca. 1'600 Mitarbeitende mit Auswertung auf Stufe Bund). Während die Kurzbefragungen die Fortschritte in der Umsetzung der Personalstrategie messen, liefert die Vollbefragung ein detailliertes Bild zur Arbeitssituation der Mitarbeitenden.

Im Fokus steht das zielorientierte Verhalten der Mitarbeitenden. Dieses wird gesteuert durch die Arbeitszufriedenheit und das Commitment. Mit der Personalbefragung werden diejenigen Rahmenbedingungen der aktuellen Arbeitssituation ermittelt, die einen direkten Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit und das Commitment und somit auf das zielorientierte Verhalten der Mitarbeitenden haben. Gleichzeitig werden Themen wie beispielsweise die Gesundheit untersucht, die indirekt auf diese Elemente wirken.

## **2. Methodisches Vorgehen**

### **2.1. Erhebungsmethodik**

Die Personalbefragung 2020 wurde als Vollbefragung mittels Online- und Papierfragebogen konzipiert und im Zeitraum zwischen dem 12. Oktober und dem 13. November 2020 durchgeführt.

### **2.2. Rücklauf**

Befragt wurden insgesamt 35'720 Mitarbeitende der Bundesverwaltung<sup>1</sup>. Retouriert wurde der Fragebogen von 25'734 Personen, was einem Rücklauf von 72 Prozent entspricht (2019: 72%, 2018<sup>2</sup>: 68%, 2017: 68%).

### **2.3. Anonymität und Datenschutz**

Die Anonymität und der Datenschutz waren zu jedem Zeitpunkt der Befragung gewährleistet. Die Befragungsergebnisse lassen keine Rückschlüsse auf einzelne Personen zu. Kommuniziert werden nur aggregierte Antworten von 10 oder mehr Personen.

## **3. Resultate**

Die Fragen wurden auf einer Skala von 1 bis 6 (1=stimme gar nicht zu; 6=stimme voll zu) beantwortet. Für die Auswertung wurde die 6er-Skala in eine 100er-Skala umgerechnet. Dabei werden Punktwerte zwischen 0 und 100 ausgewiesen. Diese sind wie folgt zu interpretieren:

---

<sup>1</sup> Stammpersonal Monatslohn (d.h. exklusiv Stundenlöhner/innen, Lernende, Praktikant/innen, Lokal- und Residenzpersonal EDA). Die Ergebnisse der Bundesverwaltung werden ohne die Resultate der Parlamentsdienste, der Bundesanwaltschaft und der Gerichte (Bundesgericht, Bundesstrafgericht, Bundesverwaltungsgericht) gerechnet.

<sup>2</sup> 2018 und 2019: strategische Kurzbefragungen

Hohe positive Beurteilung:	85 oder mehr Punkte
Mittlere positive Beurteilung:	65 bis 84 Punkte
Geringe positive Beurteilung:	50 bis 64 Punkte
Geringe bis stark negative Beurteilung:	weniger als 50 Punkte

Die aktuellen Ergebnisse werden mit denjenigen der Personalbefragung 2017 verglichen. Wo möglich und sinnvoll werden die Resultate der Bundesverwaltung zudem mit einem externen Benchmark verglichen. Dieser setzt sich aus Werten von 4 Verwaltungen und 12 öffentlich-rechtlichen Unternehmungen mit 600 bis 50'000 Mitarbeitenden zusammen. Dabei sind nicht bei jedem Wert dieselben Verwaltungen/Unternehmungen berücksichtigt.

### 3.1. Arbeitszufriedenheit, Commitment und zielorientiertes Verhalten

Das zielorientierte Verhalten der Mitarbeitenden ergibt sich aus der Verknüpfung von Arbeitszufriedenheit und Commitment. Ein hohes zielorientiertes Verhalten zeichnet sich beispielsweise durch ausgeprägte Kunden-, Kosten- oder Qualitätsorientierung aus und geht mit einer hohen Veränderungsbereitschaft einher.



Abbildung 1: Übersicht über die wichtigsten Ergebnisse

Das **zielorientierte Verhalten** der Bundesangestellten liegt mit einem Mittelwert von **77 Punkten** einen Punkt über dem Wert vergleichbarer Organisationen. Im Vergleich zum Jahr 2017 zeigt sich hier eine deutliche Verbesserung von drei Punkten (2017: 74 Punkte).

Die **Arbeitszufriedenheit** stellt ein subjektives Bewertungsergebnis der individuellen Arbeitssituation bezüglich unterschiedlicher Faktoren wie Arbeitsinhalt, Entwicklungsperspektiven, Zusammenarbeit/Klima etc. dar.

Im Vergleich zum Jahr 2017 hat sich die Arbeitszufriedenheit um drei Punkte auf einen Mittelwert von **73 Punkten** verbessert (2017: 70 Punkte). Dies entspricht einer mittleren positiven Beurteilung und liegt mit dem externen Benchmark gleich auf (73 Punkte).

Eine hohe **Resignation** wirkt sich negativ auf das Veränderungspotenzial einer Organisation aus, weshalb *möglichst tiefe* Resignationswerte angestrebt werden.

Die Bewertung der Resignation in der gesamten Bundesverwaltung verbesserte sich im Vergleich zum Jahr 2017 um einen Punkt und liegt nun bei **38 Punkten**. Auffallend sind wie auch 2017 die hohen Werte bei den französisch sprechenden Mitarbeitenden (57 Punkte).

Das **Commitment** setzt sich aus den Faktoren Bindung sowie Identifikation und Engagement zusammen und zeigt das Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeitenden zum Arbeitgeber. Je höher die Identifikation und das Engagement ausgeprägt sind, desto stärker identifizieren sich die Mitarbei-

tenden mit den Werten und Zielen der Bundesverwaltung und engagieren sich für ihre Arbeitsaufgaben. Dies wirkt sich positiv auf die individuelle und organisationale Leistungsfähigkeit aus. Je ausgeprägter die Bindung, desto stärker sehen sich die Mitarbeitenden als Teil der Bundesverwaltung und desto geringer ist ihre Absicht, diese zu verlassen.

Das Commitment hat zugenommen und ist mit **82 Punkten** (2017: 79 Punkte) positiv ausgeprägt (Bindung 81 Punkte sowie Identifikation und Engagement 82 Punkte). Die Bundesverwaltung weist bei der Bindung einen leicht höheren Wert aus als vergleichbare Organisationen. Beim Wert für Identifikation und Engagement liegt sie sogar zwei Punkte über dem externen Benchmark.

Ein besonders starkes Zugehörigkeitsgefühl zur Bundesverwaltung zeigt sich bei den Mitarbeitenden in den höchsten Lohnklassen (86 Punkte) sowie bei Mitarbeitenden, die erst weniger als ein Jahr in der Bundesverwaltung arbeiten (87 Punkte).

### 3.2. Einfluss der Themengebiete auf das zielorientierte Verhalten

Um Stärken und Verbesserungspotenziale in den abgefragten Themenbereichen zu identifizieren, wurden die Einflüsse dieser Themen auf das zielorientierte Verhalten durch ein statistisches Verfahren berechnet (Korrelationsanalyse).

Themenbereiche mit grossen Einflusskoeffizienten üben eine grosse Hebelwirkung auf das zielorientierte Verhalten der Mitarbeitenden und damit auf die Leistungsfähigkeit der gesamten Organisation aus. Optimierungsmassnahmen sollten deshalb vor allem bei diesen Themen ansetzen. Es sind dies die Themen in den Quadranten 2 «Stärken pflegen» und 1 «Verbesserungspotenziale» des nachfolgenden Handlungsportfolios (siehe Abbildung 2)

Die Grenzen für die Einteilung in die vier Quadranten basieren auf den in der Befragung erzielten Werten (Bewertung bzw. Einfluss).



Abbildung 2: Handlungsportfolio zum zielorientierten Verhalten

### 3.2.1. Stärken pflegen

Die nachfolgenden Themen wurden von den Mitarbeitenden der Bundesverwaltung überdurchschnittlich gut bewertet und üben einen grossen Einfluss auf das zielorientierte Verhalten aus. Sie stellen daher Stärken dar, die kommuniziert und weiter ausgebaut werden sollten.

Die Befragten geben mit einem Mittelwert von **73 Punkten** (2017: 71 Punkte) eine hohe **Arbeitsfreude** zu Protokoll. Rund drei Viertel der Befragten finden in der Arbeit Inspiration, 86 Prozent gehen mit dem Gefühl nach Hause, etwas Sinnvolles geleistet zu haben und 91 Prozent der Befragten geben an, Freude an der Arbeit zu haben.

Das Thema **Arbeitsinhalt** darf mit einem Mittelwert von **73 Punkten** (2017: 71 Punkte) neu den Stärken zugeordnet werden. 87 Prozent der Mitarbeitenden geben an, dass sie ihre Kenntnisse und Fähigkeiten bei der Arbeit voll einsetzen können.

Die beiden Themen **Handlungsspielraum** und **Direkte/r Vorgesetzte/r** liegen beide bei **74 Punkten** und weisen jeweils eine Verbesserung um 2 Punkte gegenüber 2017 aus. Auffallend ist, dass die Frage, ob die direkten Vorgesetzten Eigenverantwortung fördern, bei der jüngsten Altersklasse (86 Punkte), bei den höchsten Lohnklassen (87 Punkte) und bei den Mitarbeitenden, die weniger als ein Jahr in der Bundesverwaltung arbeiten (88 Punkte), eine sehr hohe positive Beurteilung erhält. Die grössten Verbesserungen im Zusammenhang mit der Führung der direkten Vorgesetzten zeigen sich mit je 3 Punkten bei der Information zu Veränderungen, dem Angehen von dringlichen Problemen sowie bei der Wertschätzung.

Mit einer Beurteilung von **75 Punkten** (2017: 75 Punkte) erhalten die **Entwicklungsmassnahmen** bei den Stärken die höchste Bewertung. Die Mehrheit der Mitarbeitenden bestätigen, dass sie die Aus- und Weiterbildung erhalten, die sie für ihre Arbeit benötigen, und dass die vereinbarten persönlichen Entwicklungsmassnahmen umgesetzt wurden.

### 3.2.2. Verbesserungspotenziale

Die folgenden Themengebiete weisen einen hohen Einfluss auf, wurden in der Befragung jedoch unterdurchschnittlich bewertet. Daraus ergibt sich Verbesserungspotenzial, das handlungsleitend sein und prioritär genutzt werden sollte.

Mit einem Mittelwert von **58 Punkten**, und somit einer gleichbleibenden Bewertung gegenüber 2017, werden die **Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse** in der jeweiligen Verwaltungseinheit immer noch kritisch bewertet. Insbesondere sehen die Mitarbeitenden Vereinfachungspotenziale bezüglich Arbeitsabläufen und Dokumenten (54 Punkte) sowie beim rechtzeitigen Entscheiden (57 Punkte). Besser bewertet werden die Reduktion vermeidbarer Kosten (61 Punkte) sowie die Entscheidungsgrundlagen (62 Punkte).

Auch hinsichtlich der **Führungsqualität der obersten Leitung** besteht nach Ansicht der Mitarbeitenden Verbesserungsbedarf. Der Mittelwert von **64 Punkten** (2017: 61 Punkte) setzt sich zusammen aus Einschätzungen zur klaren Zielsetzung (67 Punkte), zur zeitnahen Information über wichtige Veränderungen (65 Punkte), zur konsequenten Umsetzung von Entscheiden (62 Punkte), zum Anpacken dringlicher Probleme (60 Punkte) und letztlich zum Vertrauen in die Entscheide der obersten Leitung (64 Punkte). Insgesamt hat sich die Beurteilung dieses Themas um 3 Punkte verbessert, was eine erfreuliche Entwicklung aufzeigt.

Die Einschätzung der **beruflichen Perspektiven** bei der Bundesverwaltung ist immer noch eher kritisch, wird aber gegenüber 2017 deutlich besser bewertet (**69 Punkte**, 2017: 66 Punkte). Die Chancen zur Weiterentwicklung der eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen werden mit einem Mittelwert von 72 Punkten positiv eingeschätzt. Die Entwicklungsmöglichkeiten im Fachbereich,

bei Projekten oder in der Führung werden mit 65 Punkten um 2 Punkte höher als noch 2017 beurteilt.

Zwar konnte die Beurteilung der **Anpassungsfähigkeit** um 2 Punkte auf **64 Punkte** gesteigert werden, fällt aber immer noch als geringe positive Beurteilung aus und ist als ein Thema mit Verbesserungsbedarf zu betrachten. Unter Anpassungsfähigkeit wird das gemeinsame Verständnis für Veränderungen sowie die Fehlerkultur verstanden. Mitarbeitenden mit einer Lohnklasse zwischen 30 und 38 sowie jene mit dem geringsten Dienstalter beurteilen das Thema deutlich besser.

Die **Eigenverantwortung (69 Punkte)** wird gegenüber 2017 um 3 Punkte besser beurteilt. Da das Thema einen höheren Einfluss aufweist wird es trotz ansprechendem Wert und positiver Entwicklung den Verbesserungspotentialen zugewiesen.

Mit **66 Punkten** weist der **Zusammenhalt** eine mittlere positive Beurteilung aus und hat sich gegenüber 2017 um 2 Punkte verbessert. In diesem Thema fällt die grosse Differenz in der Beurteilung der beiden Fragen auf: Während die vertrauensvolle Kommunikation zwischen den Mitarbeitenden 71 Punkte erhält, wird die konsequente Förderung der abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit nur mit 60 Punkten beurteilt.

### 3.2.3. Niveau erhöhen

Die nachfolgenden Themen wurden von den Befragten eher tief bewertet, üben aber keinen grossen Einfluss auf das zielorientierte Verhalten aus. Demzufolge besteht nur geringer Handlungsbedarf; dennoch gilt es, die Themen im Auge zu behalten.

Die Einschätzung der **Entlohnung** hat sich auf **68 Punkte** erhöht (2017: 65 Punkte). Insgesamt 23 Prozent der Befragten sind der Meinung, ihre Leistung werde nicht adäquat abgegolten und nur noch 27 Prozent (2017: 30 Prozent) sind überzeugt, in einem anderen Unternehmen für dieselbe Arbeit mehr Lohn generieren zu können.

Auch der **Wissenstransfer** wird mit **64 Punkten** nach wie vor vergleichsweise tief bewertet (2017: 63 Punkte). Nur die dienstjüngsten sowie die Mitarbeitenden der höchsten Lohnklassen weichen in der Bewertung leicht positiv ab.

### 3.2.4. Niveau erhalten

Die nachfolgenden Themen wurden von den Mitarbeitenden gut bewertet. Da sie gleichzeitig einen eher geringen Einfluss auf das zielorientierte Verhalten ausüben, ist kein unmittelbarer Handlungsbedarf angezeigt. Vielmehr gilt es, das positive Niveau zu halten.

Mit der **Arbeitsbelastung** zeigen sich die Befragten zufrieden. Der Mittelwert liegt unverändert bei **72 Punkten**. Die Mitarbeitenden können ihre Arbeit in der geforderten Qualität erbringen (81 Punkte). Gut 70 Prozent der Mitarbeitenden geben an, sich selten überlastet zu fühlen.

Der **Zielvereinbarungsprozess** konnte sich um einen Punkt auf **81 Punkte** steigern und erhält wiederum eine mittlere positive Beurteilung.

Die Bundesangestellten zeigen sich zudem mit der **Zusammenarbeit im Team** zufrieden. Dieses Thema erhält mit **79 Punkten** (2017: 77 Punkte) eine positive Beurteilung. Besonders die gegenseitige Hilfe im Team wird von 81 Prozent der Mitarbeitenden geschätzt.

Die **Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben** konnte um 4 Punkte auf **72 Punkte** (2017: 68 Punkte) zulegen. Besonders die Möglichkeit zum flexiblen Arbeiten in den einzelnen Verwaltungseinheiten zeigt gegenüber der Befragung im 2017 eine deutliche Verbesserung (2020: 71 Punkte, 2017: 66 Punkte).

Neu wurden im 2020 die beiden Themen **mobiles Arbeiten (82 Punkte)** und **Digitalisierung (81 Punkte)** abgefragt. Mit 85 Punkten erhält die Frage «Ich erhalte auch beim mobilen Arbeiten genügend Unterstützung von meiner/meinem direkten Vorgesetzten» eine hohe positive Beurteilung; 93 Prozent der Mitarbeitenden sind mit der erhaltenen Unterstützung zufrieden.

Über 80 Prozent der Befragten geben an, grundsätzlich mobil Arbeiten zu können. 68 Prozent machen von diesen Möglichkeiten effektiv auch Gebrauch. Knapp drei Viertel der bereits aktuell mobil Arbeitenden würde auch in Zukunft gerne vermehrt Teile der Aufgaben mittels mobilem Arbeiten erledigen. Als Hauptgründe, warum sie gerne mobil arbeiten möchten, geben die Mitarbeitenden ein effizienteres Arbeiten, die Vermeidung des Arbeitswegs sowie der Zeitgewinn / die Vermeidung von Leerzeiten an. 70 Prozent der Antwortenden können sich vorstellen, bei einem angemessenen Anteil an mobilem Arbeiten auf einen fixen Büroarbeitsplatz zu verzichten.

### 3.2.5. Subjektive Einschätzung des Gesundheitszustandes

Die Mitarbeitenden der Bundesverwaltung schätzen ihren Gesundheitszustand – die körperliche wie auch die psychische Verfassung – mit einem Mittelwert von 82 Punkten (2017: 81 Punkte) als sehr gut ein. Der Stellenwert, welcher der Gesundheit der Mitarbeitenden zugemessen wird, konnte um 6 Punkte auf insgesamt 69 Punkte verbessert werden. Dies stellt eine der grössten Verbesserungen innerhalb der ganzen Befragung dar.

Die Frage nach dem Stress am Arbeitsplatz zeigt eine leicht positive Tendenz. So fühlten sich 36 Prozent (gegenüber 38 Prozent im Jahr 2017) der Befragten in den letzten 12 Monaten häufig oder sehr häufig gestresst.

### 3.2.6. Weitere Ergebnisse

Im Rahmen der Personalbefragung wurden weiter Daten erhoben, insbesondere zu Diversität, zur Weiterbeschäftigung über das Pensionsalter hinaus sowie zu sexueller Belästigung/Mobbing.

Die **Diversität** wurde bezüglich Gleichstellung von Frau und Mann, Mehrsprachigkeit und Integration von Menschen mit Behinderungen untersucht. Insgesamt wurde die Diversität mit 77 Punkten (2017: 75 Punkte) bewertet. Hier konnte das Ergebnis zur Gleichstellung von Frau und Mann mit 76 Punkten um 3 Punkte gegenüber 2017 verbessert werden. Die Förderung der Mehrsprachigkeit hingegen hat sich nur leicht gesteigert (72 Punkte; 2017: 71 Punkte) und die Möglichkeit, die Arbeit in der bevorzugten Amtssprache zu erbringen blieb unverändert bei 84 Punkten. Auch bei der Anstellung von Personen mit Beeinträchtigung fällt die Beurteilung mit 70 Punkten (2017: 69 Punkte) positiv aus.

Personen, die zum Zeitpunkt der Befragung 58 Jahre oder älter waren, wurden zu ihren Plänen in Bezug auf **das Ende ihres Berufslebens** befragt. Insgesamt 36 Prozent gaben an, ihre Erwerbsarbeit vor der ordentlichen Pensionierungsgrenze beenden zu wollen. Weitere 40 Prozent planen, bis zur ordentlichen Pensionierungsgrenze zu arbeiten und 14 Prozent haben vor, über die ordentliche Pensionierungsgrenze hinaus zu arbeiten. 10 Prozent der Befragten haben sich dazu noch kein Urteil gebildet.

Zum Themenbereich **sexuelle Belästigung/Mobbing** gab 1 Prozent aller Befragten an, in den vergangenen 24 Monaten am Arbeitsplatz sexuell belästigt worden zu sein. Insgesamt 7 Prozent berichteten, in den zurückliegenden zwei Jahren Opfer von Mobbing gewesen zu sein. 84 Prozent der Befragten wüssten, an wen sie sich im Fall von Belästigungen wenden könnten, jedoch hat bloss rund ein Drittel aller von sexueller Belästigung oder Mobbing Betroffener davon Gebrauch gemacht und den Vorfall gemeldet. Die Werte sind gegenüber 2017 unverändert.

### **3.3. Wirkung der Massnahmen aus der Personalbefragung 2017**

Die guten Werte der Personalbefragung 2020 und die teils deutliche Steigerung gegenüber 2017 zeigen: Die eingeleiteten Massnahmen zeigen grossmehrheitlich Wirkung.

Im Nachgang zur Personalbefragung 2017 wurden keine spezifischen bundesweiten Massnahmen getroffen. Vielmehr wurde der in der Befragung eruierte Handlungsbedarf bereits durch die Massnahmen aus der Personalstrategie 2016-2019 abgedeckt. Zudem sollten die Erkenntnisse aus der Personalbefragung 2017 in die Erarbeitung der Personalstrategie 2020-2023 einfließen.

Das Thema Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben war in der vergangenen Personalstrategie ein wichtiges Thema, verschiedene Massnahmen wurden ergriffen (Sensibilisierungskampagne für die Thematik, angepasste Richtlinien für mobiles Arbeiten). Auch die Verwaltungseinheiten haben sich in den letzten Jahren mit diesem Thema befasst und die bessere Nutzung von flexiblen Arbeitsformen wie Teilzeitarbeit, Homeoffice oder mobiles Arbeiten gefördert. Dadurch konnte der Wert gegenüber 2017 deutlich gesteigert werden (+ 4 Punkte). Allenfalls hat auch die Corona-Situation bzw. der Umgang damit einen positiven Effekt: Flexible Arbeitsmodelle und mobiles Arbeiten wurden rasch und erfolgreich umgesetzt.

Nach der Personalbefragung 2017 gab rund ein Viertel der Verwaltungseinheiten an, ihr Hauptaugenmerk auf das Thema Führung zu richten. Grösstenteils wurden Massnahmen im Bereich der obersten Leitung umgesetzt (Etablierung einer neuen Führungskultur, Förderung des Austausches zwischen der obersten Leitung und den Mitarbeitenden). Diese Anstrengungen waren erfolgreich, hat sich doch der Wert um 3 Punkte gesteigert. Da bei der obersten Leitung aber nach wie vor Verbesserungspotenzial geortet wird, sind die Massnahmen weiterzuverfolgen.

Ebenfalls um 3 Punkte besser bewertet wurden die beruflichen Perspektiven. Dies dürfte auch auf die im Rahmen der Personalstrategie 2016-2019 eingeleitete Massnahmen, wie das Aufzeigen von Entwicklungsmöglichkeiten in verschiedenen Fachbereichen oder die angebotenen Kurse zur Standortbestimmung von Mitarbeitenden und Kaderausbildung, zurück zu führen sein.

Viele Verwaltungseinheiten haben seit der Befragung 2017 im Bereich Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse Massnahmen ergriffen. Dabei ging es um die Vereinfachung und Vereinheitlichung von Prozessen, um die Verbesserung der Kommunikation, um den Einsatz alternativer IT-Lösungen und um den Abbau von bürokratischen Abläufen. Diese Massnahmen konnten jedoch offenbar noch zu wenig Wirkung entfalten, die Bewertung dieses Bereichs bleibt gegenüber 2017 unverändert tief. Es gilt daher, die Massnahmen weiter voranzutreiben.

Mit der [Personalstrategie 2020-2023](#) rückt der digitale Wandel ins Zentrum. Dabei werden zwei Schwerpunkte gesetzt: digitale Transformation gestalten (Innovation fördern, Wissen vernetzt nutzen, zeitgemässes Arbeitsumfeld schaffen, Prozesse standardisieren und digitalisieren) sowie Kompetenzen gewinnen und entwickeln (Rolle der Führungskräfte neu denken, zukunftsorientierte Kompetenzen identifizieren und weiterentwickeln, digitale Lernformen einsetzen, zeitgemässe Kanäle für Gewinnung der Mitarbeitenden nutzen). Damit werden viele der Themen angesprochen, die auch in der Personalbefragung 2020 im Fokus stehen (Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben, Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse, Führung etc.).

## 4. Fazit

Die Ergebnisse der Personalbefragung 2020 zeigen ein **erfreuliches Bild**: Seit der letzten Befragung 2017 ist innerhalb der Bundesverwaltung in vielen Themenbereichen eine teils deutliche Verbesserung festzustellen. Hier ist insbesondere die deutliche Zunahme der Werte bei der Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben sowie bei den Themen Oberste Leitung, berufliche Perspektiven, Entlohnung und Eigenverantwortung hervorzuheben. Tiefer als 2017 wurde keines der abgefragten Themengebiete eingestuft. Die positiven Veränderungen bzw. die Stabilität der Werte zeugen von der Wirksamkeit der ergriffenen Massnahmen.

Die Entwicklung ist umso erfreulicher, da die Befragung während der Corona-Pandemie erfolgt ist. Die Resultate zeigen, dass die damit zusammenhängenden neuen Herausforderungen von der Bundesverwaltung gut angegangen und gemeistert wurden. Dies äussert sich unter anderem in den guten Rückmeldungen zum mobilen Arbeiten sowie indirekt auch in der Tatsache, dass der Stellenwert, den die Gesundheit der Mitarbeitenden innerhalb der Bundesverwaltung hat, stark zugenommen hat. Weiter profitiert die Arbeitgeberin Bundesverwaltung davon, dass sie in einer für viele Arbeitnehmende unsicheren Zeit eine hohe Anstellungssicherheit und damit verbundene Perspektiven bieten kann.

Als Stärken, die es weiterhin zu pflegen gilt, sind der Arbeitsinhalt, die Arbeitsfreude, der Handlungsspielraum, die Entwicklungsmassnahmen sowie die direkten Vorgesetzten zu nennen. Bis auf die Entwicklungsmassnahmen konnten sich alle genannten Bereiche gegenüber 2017 deutlich verbessern.

Prioritäres Verbesserungspotenzial ist in den Themenbereichen Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse, oberste Leitung, Anpassungsfähigkeit, Zusammenhalt, berufliche Perspektiven und Eigenverantwortung festzustellen. In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass sich auch hier, mit Ausnahme der Arbeitsabläufe / Entscheidungsprozesse, alle Bereiche gegenüber der Befragung von 2017 steigern konnten.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra