

Evaluationsbericht zur Personalbefragung 2023 in der Bundesverwaltung



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Konzeption und Auswertung:
Empiricon AG
Langmauerweg 12
3011 Bern
empiricon.ch

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 und Commitment	4
3.2. Einfluss der Themengebiete auf das zielorientierte Verhalten	5
3.2.1. Stärken pflegen	5
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 2022.....	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 Personalpolitik 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 weitere Themen wie beispielsweise die Gesundheit oder die Arbeitgeberattraktivität untersucht. Sie komplettieren das Bild bezüglich der Arbeitssituation der Mitarbeitenden wie auch der heutigen Anforderungen an einen modernen Arbeitgeber.

2. Methodisches Vorgehen

2.1. Erhebungsmethodik

Die Personalbefragung 2023 wurde als Vollbefragung mittels Online- und Papierfragebogen konzipiert und im Zeitraum zwischen dem 16. Oktober und dem 10. November 2023 durchgeführt.

2.2. Rücklauf

Befragt wurden insgesamt 36'560 Mitarbeitende der Bundesverwaltung¹. Retouriert wurde der Fragebogen von 25'534 Personen, was einem Rücklauf von 70 Prozent entspricht (2022: 70%, 2021: 71%, 2020: 72%).

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:

¹ 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.

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 2020 verglichen (letzte Vollbefragung). Wo möglich und sinnvoll werden die Resultate der Bundesverwaltung zudem mit einem externen Benchmark ergänzt. Dieser setzt sich aus Werten von 14 Verwaltungen und 5 öffentlich-rechtlichen Unternehmungen mit 500 bis 50'000 Mitarbeitenden zusammen. Dabei sind nicht bei jedem Wert dieselben Verwaltungen/Unternehmungen berücksichtigt.

3.1. Arbeitszufriedenheit und Commitment

Ein strategieorientiertes, zielkonformes Verhalten von Mitarbeitenden wird durch die Arbeitszufriedenheit und das Commitment gesteuert. Das heisst, dass strategische Zielsetzungen wie etwa Kunden-, Kosten- oder Qualitätsorientierung durch Mitarbeitende vor allem dann unterstützt werden, wenn sie eine hohe Arbeitszufriedenheit und ein hohes Commitment aufweisen.



Abbildung 1: Übersicht über die wichtigsten Ergebnisse

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

Im Vergleich zum Jahr 2020 ist die Arbeitszufriedenheit um zwei Punkte auf einen Mittelwert von **71 Punkten** gesunken (2020: 73 Punkte). Dies entspricht einer mittleren positiven Beurteilung und liegt leicht unter dem externen Benchmark (72 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 Mitarbeitenden 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 ist mit **80 Punkten** positiv ausgeprägt (Bindung 80 Punkte sowie Identifikation und Engagement 80 Punkte). Die Bundesverwaltung liegt sowohl bei der Bindung als auch bei Identifikation und Engagement exakt gleich auf mit den Werten aus vergleichbaren Organisationen. Gegenüber der Befragung 2020 entspricht dies jedoch einer leichten Abnahme um 2 Punkte (2020: 82 Punkte).

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 (85 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 **76 Punkten** eine hohe **Arbeitsfreude** zu Protokoll. Dies ist die höchste Bewertung unter den Stärken. 85 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.

Die beiden Themen **Arbeitsinhalt** und **Aus- und Weiterbildung/Berufliche Perspektiven** liegen beide bei **71 Punkten**. Von den befragten Mitarbeitenden geben 86 Prozent an, dass ihre Arbeit ihnen den vollen Einsatz ihrer Kenntnisse und Fähigkeiten ermöglicht und 80 Prozent haben die Möglichkeit, initiativ zu werden und eigene Ideen bei der Arbeit umzusetzen. Insgesamt wird das

Thema Arbeitsinhalt um 2 Punkte tiefer als 2020 bewertet. Das Thema Aus- und Weiterbildungen/Berufliche Perspektiven wurde für die diesjährige Befragung durch eine Zusammenlegung der bisher eigenständigen Themenbereiche Entwicklungsmassnahmen und Berufliche Perspektiven neu gebildet. Es wurden nicht mehr alle Fragen von 2020 behandelt, ein Gesamtvergleich zu 2020 ist deshalb nicht möglich. Die Mehrheit der befragten Mitarbeitenden bestätigt, dass sie die nötigen Aus- und Weiterbildungen für Ihre Arbeit erhält und gute Chancen hat, ihre fachlichen Fähigkeiten und Kompetenzen weiterzuentwickeln. Werden die einzelnen Fragen mit 2020 verglichen sind die Ergebnisse stabil (+/- 1 Punkt).

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 kann und prioritär genutzt werden sollte.

Mit einem Mittelwert von **57 Punkten**, und somit einer um einen Punkt tieferen Bewertung gegenüber 2020, werden die **Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse** in der jeweiligen Verwaltungseinheit weiterhin kritisch bewertet. Insbesondere sehen die Mitarbeitenden Vereinfachungspotenziale bezüglich Arbeitsabläufen und Dokumenten (52 Punkte) sowie bei der Rechtzeitigkeit von Entscheiden (56 Punkte). Besser bewertet werden die Reduktion vermeidbarer Kosten (59 Punkte) sowie die vorhandenen Grundlagen für Entscheidungen (61 Punkte).

Die Beurteilung der **Anpassungsfähigkeit** ist mit einer Veränderung um 4 Punkte deutlich gesunken und erreicht nur noch **60 Punkte**. Die Beurteilung ist zwar gering positiv, das Thema ist aber als eines mit Verbesserungsbedarf zu betrachten. Unter Anpassungsfähigkeit wird das gemeinsame Verständnis für Veränderungen sowie die Fehlerkultur verstanden. Insbesondere beim gemeinsamen Verständnis zeigt sich ein deutlicher Rückgang. Mitarbeitende mit einer Lohnklasse zwischen 30 und 38, jüngere Mitarbeitende unter 20 Jahren, sowie jene mit dem geringsten Dienstalter beurteilen das Thema deutlich besser. Allerdings ist die Abnahme über alle Gruppen und somit auch bei diesen Mitarbeitendenkategorien zu erkennen.

Auch hinsichtlich der **Führungsqualität der obersten Leitung** besteht nach Ansicht der Mitarbeitenden Verbesserungsbedarf. Der Mittelwert von **61 Punkten** (2020: 64 Punkte) setzt sich zusammen aus Einschätzungen zur klaren Zielsetzung (63 Punkte), zur zeitnahen Information über wichtige Veränderungen (62 Punkte), zur konsequenten Umsetzung von Entscheiden (60 Punkte), zum Anpacken dringlicher Probleme (57 Punkte) und letztlich zum Vertrauen in die Entscheide der obersten Leitung (62 Punkte). Insgesamt ist die Beurteilung dieses Themas um 3 Punkte gesunken. Auch auf die einzelnen Fragen betrachtet liegt die Abnahme im ähnlichen Bereich (-2/-3 Punkte).

Mit **62 Punkten** weist der **Zusammenhalt** eine um 4 Punkte tiefere Beurteilung als 2020 auf. In diesem Thema fällt die grosse Differenz in der Beurteilung der beiden dazu gestellten Fragen auf: Während das Vertrauen zwischen den Mitarbeitenden 67 Punkte erhält, wird die konsequente Förderung der abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit nur mit 58 Punkten beurteilt. Die Lücke zwischen den beiden Fragen hat sich jedoch seit 2020 um 2 Punkte verringert.

Die **Eigenverantwortung (68 Punkte)** wird gegenüber 2020 um einen Punkt tiefer beurteilt. Da das Thema einen hohen Einfluss aufweist, wird es trotz ansprechendem Wert den Verbesserungspotentialen zugewiesen.

3.2.3. Niveau erhöhen

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

Der **Wissenstransfer** wird mit **61 Punkten** nach wie vor vergleichsweise tief bewertet (2020: 64 Punkte). Nur die dienstjüngsten, die Mitarbeitenden der höchsten Lohnklassen sowie jene mit einer Anstellung unter 50% weichen in der Bewertung leicht positiv ab.

Die Einschätzung der **Entlohnung** ist mit **67 Punkten** (2020: 68 Punkte) weitestgehend auf gleichem Niveau geblieben. Gleichbleibend sind 23 Prozent der Befragten der Meinung, ihre Leistung werde nicht oder nicht genügend adäquat abgegolten und 29 Prozent (2020: 27 Prozent) glauben, in einem anderen Unternehmen für dieselbe Arbeit mehr Lohn generieren zu können.

Die **Arbeitsbelastung** hat gegenüber 2020 leicht zugenommen und liegt bei **70 Punkten** (2020: 72 Punkte). Die Mitarbeitenden können ihre Arbeit in der geforderten Qualität (79 Punkte) und der geforderten Zeit (72 Punkte) erbringen. Etwas tiefer wird die Frage nach der Überlastung beurteilt (60 Punkte).

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.

Das Thema **mobiles Arbeiten** ist mit **87 Punkten** (2020: 82 Punkte) das höchst bewertete Thema der gesamten Umfrage und hat sich gegenüber 2020 um deutliche 5 Punkte verbessert. Mit 89 Punkten erhält die Frage «Ich erhalte auch beim mobilen Arbeiten genügend Unterstützung von meiner/meinem direkten Vorgesetzten» eine sehr hohe positive Bewertung; 95 Prozent der Mitarbeitenden sind mit der erhaltenen Unterstützung zufrieden. Die für das mobile Arbeiten benötigte Infrastruktur wird mit 85 Punkten sehr gut und um ganze 6 Punkte höher beurteilt als noch 2020. Dies entspricht der grössten Verbesserung der gesamten Umfrage.

83 Prozent der Befragten geben an, grundsätzlich mobil Arbeiten zu können. 74 Prozent machen von diesen Möglichkeiten effektiv auch Gebrauch. Erfreulich ist die Reduktion um 6 Prozent bei jenen, wo mobiles Arbeiten möglich wäre, jedoch nicht erlaubt wird oder die technische Ausstattung fehlt. Nicht jede Arbeit kann jedoch im Homeoffice erledigt werden. Dieser Anteil hat aber ebenfalls um 2 Prozent abgenommen. 60 Prozent der bereits aktuell mobil Arbeitenden würden gerne in Zukunft vermehrt Teile der Aufgaben mittels mobilem Arbeiten erledigen. Das sind 12 Prozent weniger als 2020. Somit konnte die Lücke zwischen den Erwartungen der Mitarbeitenden und den zur Verfügung stehenden Möglichkeiten deutlich verringert werden.

Die Bundesangestellten zeigen sich mit der **Zusammenarbeit im Team** gleichbleibend zufrieden. Dieses Thema erhält mit **79 Punkten** wie schon 2020 eine deutlich positive Beurteilung. Besonders die gegenseitige Hilfe im Team wird von 92 Prozent der Mitarbeitenden geschätzt.

Mit **78 Punkten** erhält auch das Thema **Digitalisierung** gute Noten (2020: 81 Punkte). Die Mitarbeitenden haben den Eindruck, dass die Digitalisierung in ihrer Verwaltungseinheit gefördert wird (75 Punkte) und dass sie den damit einhergehenden Herausforderungen gewachsen sind (82 Punkte).

Für das Thema **direkte/r Vorgesetzte/r** resultiert ein Wert von **75 Punkten** (2020: 74 Punkte). Dies entspricht auf bereits gutem Niveau einer weiteren leichten Verbesserung um einen Punkt.

Die grössten Verbesserungen im Zusammenhang mit der Führung der direkten Vorgesetzten zeigen sich mit je 2 Punkten beim Geben von regelmässigem Feedback zur Arbeitsleitung und Verhalten sowie dem Anbringen von Kritik in angemessener und fairer Form. Lediglich beim Setzen klarer Ziele ist eine leichte Abnahme um einen Punkt zu verzeichnen.

Der Wert für das Thema **Handlungsspielraum** hat mit **74 Punkten** die identische Beurteilung wie 2020 erhalten. 87 Prozent der Mitarbeitenden bestätigen, ausreichend Handlungsspielraum bei der Erledigung ihrer Aufgaben zu haben.

Die **Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben** konnte erneut um 2 Punkte auf **74 Punkte** (2020: 72 Punkte) verbessert werden. Besonders die Möglichkeit zum flexiblen Arbeiten trägt mit einer deutlichen Verbesserung zu dieser Entwicklung bei (2023: 75 Punkte, 2020: 71 Punkte).

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 80 Punkten (2020: 82 Punkte) als gut ein. Der Stellenwert, welcher der Gesundheit der Mitarbeitenden zugemessen wird, ist jedoch deutlich um 4 Punkte auf insgesamt 65 Punkte gesunken. In der diesjährigen Befragung wurde neu die Frage gestellt, ob die Mitarbeitenden wissen, an wen sie sich bei gesundheitlichen Problemen wenden können. Für 15 Prozent der Befragten sind die Ansprechpersonen und Stellen hierfür nicht bekannt.

Um einen Hinweis zu erhalten, welche Faktoren der Arbeitssituation sich am stärksten auf die Gesundheit der Mitarbeitenden auswirken, wurden diejenigen Fragen aus dem Fragebogen ausgewählt, die erfahrungsgemäss als Ressourcen oder Belastungen eine Relevanz für die Gesundheit haben. Zusätzlich wird der Einfluss berechnet, welcher die Frage effektiv auf den Gesundheitszustand (Mittelwert körperliche und psychische Verfassung) ausweist. Die Analyse zeigt, dass die Freude an der Arbeit sowie alle Aspekte der Arbeitsbelastung (genügend Zeit/Qualität, selten überlastet fühlen) einen hohen Einfluss auf die Gesundheit haben. Ein weiterer Punkt ist die Möglichkeit, Arbeit und Privatleben in Einklang zu bringen. Danach folgen Ressourcen wie gegenseitiges Vertrauen oder ausreichender Handlungsspielraum. Auch die Aus- und Weiterbildung und die berufliche Entwicklung haben als Ressourcen einen entsprechenden Einfluss.

Die Frage nach dem Stress am Arbeitsplatz zeigt eine Tendenz hin zu mehr empfundenem Stress bei den Mitarbeitenden. So fühlten sich 40 Prozent (gegenüber 36 Prozent im Jahr 2020) der Befragten in den letzten 12 Monaten häufig oder sehr häufig gestresst.

3.2.6. Weitere Ergebnisse

Im Rahmen der Personalbefragung wurden weitere Daten erhoben, insbesondere zu Vielfalt und Gleichstellung, zur Weiterbeschäftigung über das Pensionsalter hinaus, zu sexueller Belästigung/Mobbing sowie zur Arbeitgeberattraktivität.

Die **Vielfalt und Gleichstellung** wurden bezüglich Gleichstellung der Geschlechter, Mehrsprachigkeit und Integration von Menschen mit Behinderungen untersucht. Insgesamt wurde die Vielfalt und Gleichstellung mit 76 Punkten bewertet. Das Ergebnis zur Mehrsprachigkeit konnte mit 74 Punkten gegenüber 2020 um 2 Punkte verbessert werden. Die Gleichstellung der Geschlechter hat sich leicht gesteigert (77 Punkte; 2020: 76 Punkte) und die Möglichkeit, die Arbeit in der bevorzugten Amtssprache zu erbringen, blieb unverändert bei 84 Punkten. Bei der Förderung der Anstellung von Personen mit Beeinträchtigung fällt die Beurteilung mit 62 Punkten gegenüber den anderen Fragen tiefer aus.

Personen, die zum Zeitpunkt der Befragung 58 Jahre oder älter waren, wurden zu den **Voraussetzungen befragt, die gegeben sein müssten, um über das ordentliche Pensionsalter hinaus arbeiten zu wollen**. Die grosse Mehrheit von 71 Prozent gibt die eigene Fitness als wichtigstes Kriterium an. Für weitere 66 Prozent ist eine interessante und herausfordernde Arbeit zum gegebenen Zeitpunkt ein Motivator. Weiter folgen Punkte wie die flexible Gestaltbarkeit, die Klarheit bezüglich Umfang und Dauer des Engagements sowie die Möglichkeit einer gleitenden Pensionierung. Dass die Tätigkeit befristet ist (z.B. Projektarbeit, Stellvertretungen, Springerpool etc.) spielt dabei eine weniger wichtige Rolle und ist nur noch für 22 Prozent der Befragten eine notwendige Voraussetzung.

Im Themenbereich **sexuelle Belästigung/Mobbing** gab 1 Prozent aller Befragten an, in den vergangenen 24 Monaten am Arbeitsplatz sexuell belästigt worden zu sein. Insgesamt 6 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 Betroffenen davon Gebrauch gemacht und den Vorfall gemeldet. Die Werte sind gegenüber 2020 fast unverändert. Neu erfragt wurde zusätzlich, ob die Mitarbeitenden darauf vertrauen, dass in ihrer Verwaltungseinheit sexuelle Belästigung und Mobbing nicht geduldet werden. 92 Prozent der Befragten stimmen dieser Aussage zu.

Mit dieser Befragung wurden neu auch Fragen zur **Arbeitgeberattraktivität** gestellt. Erfreuliche 88 Prozent der Befragten würden die Bundesverwaltung als Arbeitgeberin in ihrem Bekanntenkreis empfehlen. Als wichtigste Kriterien, die zur Attraktivität des Arbeitgebers beitragen, erachten die Mitarbeitenden Arbeitsklima/Team, Arbeitsinhalt/Sinnhaftigkeit der Arbeit und das Gleichgewicht zwischen Arbeit und Privatleben. Hingegen sind das Image, Leistungsanerkennung/Leistungsprämien, sowie die Laufbahn- und Karriereperspektiven weniger wichtige Faktoren und werden entsprechend deutlich seltener genannt.

3.3. Wirkung der Massnahmen aus der Personalbefragung 2020

Im Nachgang zur Personalbefragung 2020 wurden keine spezifischen bundesweiten Massnahmen ergriffen. Vielmehr wurde der in der Befragung eruierte Handlungsbedarf bereits durch die Massnahmen aus der Personalstrategie 2020-2023 abgedeckt.

Durch die Personalstrategie 2020-2023, aber auch durch die Corona-Pandemie wurden viele Entwicklungen in den Bereichen Digitalisierung, neue Arbeitsformen und mobiles Arbeiten ausgelöst bzw. beschleunigt. Beispielsweise wurde eine Regelung zu den flexiblen Arbeitsformen in die Bundespersonalverordnung aufgenommen. Dies hat die Arbeitswelt der Bundesverwaltung nachhaltig geprägt und zeigt sich nun auch in den positiven Ergebnissen der Personalbefragung 2023 bei den Themen Mobiles Arbeiten und Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben. Ebenfalls im Rahmen der Personalstrategie 2020-2023 wurden Werte und Grundsätze der Zusammenarbeit definiert bzw. implementiert. Sie dürften zu den guten Werten bei der Zusammenarbeit im Team sowie bei der Führung durch die direkten Vorgesetzten beigetragen haben.

Nach der Personalbefragung 2020 hat knapp ein Viertel der Verwaltungseinheiten im Bereich Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse Massnahmen ergriffen. Diese sollten dazu beitragen, die Prozesse zu vereinfachen und zu optimieren, beispielsweise durch die Verbesserungen und Ablösung von bestehenden Tools, durch den Abbau von bürokratischen Abläufen sowie durch die stufengerechte Verteilung von Aufgaben, Verantwortung und Kompetenz. Des Weiteren gaben viele 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 Massnahmen konnten offenbar noch zu wenig Wirkung entfalten, sind doch in beiden

Themen die Werte in der Personalbefragung 2023 gesunken. Es gilt daher, die Massnahmen weiter voranzutreiben.

Mit der Personalstrategie 2024 - 2027 werden die Auswirkungen des demographischen Wandels im digitalen Arbeitsumfeld ins Zentrum gerückt. Mit Massnahmen in den Bereichen "Mitarbeitende gewinnen und halten", "Nachwuchs sicherstellen und Perspektiven aufzeigen", "Wissen erhalten und transferieren" und "Innovationen fördern und Digitalisierung nutzen" soll den Herausforderungen der nächsten Jahre begegnet werden. Damit werden viele der Themen angesprochen, die auch in der Personalbefragung 2023 als prioritär ausgemacht wurden (Zusammenhalt, Anpassungsfähigkeit, Wissenstransfer, oberste Leitung etc.).

4. Fazit

Die Ergebnisse der Personalbefragung 2023 zeigen ein diversifiziertes Bild: Seit der letzten Vollbefragung 2020 sind innerhalb der Bundesverwaltung viele Themenbereiche leicht gesunken. Hervorzuheben ist aber die deutliche Abnahme der Themen Anpassungsfähigkeit und Zusammenhalt. Erfreulicherweise sind aber auch einzelne Themen höher beurteilt worden als 2020. Das Mobile Arbeiten wird von den Mitarbeitenden sehr geschätzt und erhält einen Zuwachs von 5 Punkten. Damit im Zusammenhang steht auch das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, welches um 2 Punkte gestiegen ist.

Stabil geblieben sind die Themen Handlungsspielraum, Zusammenarbeit im Team sowie die Beurteilungen der direkten Vorgesetzten. Dies zeigt, dass sich die Mitarbeitenden vor allem in ihrem näheren Arbeitsumfeld unverändert wohl fühlen.

Erwähnenswert scheinen zusätzlich die Entwicklungen, welche in Bezug auf die Teilbefragungen 2021 und 2022 zu beobachten sind. Die Arbeitszufriedenheit hatte mit dem Ausbruch der Covid-Pandemie sprunghaft zugenommen. Nach einer kontinuierlichen Abnahme in den letzten zwei Jahren ist sie nun wieder auf dem Niveau von vor Corona angelangt. Dahingegen war das Commitment während der Pandemie für nur ein Jahr deutlich erhöht (2020: 82 Punkte) und ist gleich darauf wieder gesunken (2021: 79 Punkte). In den letzten beiden Jahren hat es sich bei 80 Punkten stabilisiert. Auch die subjektive Einschätzung der persönlichen Gesundheit war während der Pandemie besser (2020: 82 Punkte), ist in den Jahren danach gesunken (2022: 79 Punkte) und hat sich nun wieder stabilisiert (2023: 80 Punkte). Umgekehrt war die Führung durch die direkten Vorgesetzten während der Pandemie mit grösseren Herausforderungen konfrontiert und erhielt 74 Punkte, hatte sich in den Jahren danach erholt (2021: 76 Punkte, 2022: 77 Punkte) und liegt nun wieder bei 75 Punkten. Das mobile Arbeiten hingegen wurde seit 2020 kontinuierlich höher beurteilt (2020: 82 Punkte, 2021: 83 Punkte, 2022: 84 Punkte, 2023: 87 Punkte). Die Flexibilität bezüglich des Arbeitsortes und der Umgang damit zeigen, dass die Mitarbeitenden das mobile Arbeiten in den letzten Jahren zu ihren Gunsten zu nutzen und schätzen gelernt haben.

Stärken, die es weiterhin zu pflegen gilt, sind Arbeitsfreude, Arbeitsinhalt sowie Aus- und Weiterbildung/Berufliche Perspektiven. Interessant ist hierbei, dass Aus- und Weiterbildung und berufliche Perspektiven in der Befragung 2020 noch unter den Verbesserungspotenzialen geführt waren.

Prioritäres Verbesserungspotenzial ist in den Themenbereichen Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse, Anpassungsfähigkeit, Oberste Leitung, Zusammenhalt und Eigenverantwortung festzustellen. Dies entspricht im Wesentlichen den Verbesserungspotenzialen von 2020. In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass die Anpassungsfähigkeit, der Zusammenhalt und die Oberste Leitung auch diejenigen Themengebiete sind, die die grösste negative Veränderung aufweisen.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra