



Evaluationsbericht zur Personalbefragung 2017 in der Bundesverwaltung



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Finanzdepartement EFD
Eidgenössisches Personalamt EPA

Inhaltsverzeichnis

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	4
3.1. Zielorientiertes Verhalten	4
3.1.1. Arbeitszufriedenheit.....	4
3.1.2. Resignation	4
3.1.3. Commitment	5
3.2. Einfluss der Themengebiete auf das zielorientierte Verhalten	5
3.2.1. Stärken pflegen	6
3.2.2. Verbesserungspotenziale	7
3.2.3. Niveau erhöhen.....	7
3.2.4. Niveau erhalten.....	8
3.2.5. Subjektive Einschätzung des Gesundheitszustandes	8
3.2.6. Weitere Ergebnisse	8
3.3. Wirkung der Massnahmen aus der Personalbefragung 2014	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. 1'500 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 stand das zielorientierte Verhalten der Mitarbeitenden. Dieses wird gesteuert durch die Arbeitszufriedenheit und das Commitment. Mittels der Personalbefragung wurden 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 wurden Themen wie beispielsweise die Gesundheit untersucht, die indirekt auf diese drei Elemente wirken.

2. Methodisches Vorgehen

2.1. Erhebungsmethodik

Die Personalbefragung 2017 wurde als Vollbefragung mittels Online- und Papierfragebogen konzipiert und im Zeitraum zwischen dem 16. Oktober und dem 10. November 2017 durchgeführt.

2.2. Rücklauf

Befragt wurden insgesamt 34'067 Mitarbeitende der Bundesverwaltung¹. Retouriert wurde der Fragebogen von 23'136 Personen, was einem Rücklauf von 68 Prozent entspricht (2016: 68%, 2015: 70%, 2014: 63%).

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.

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.

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:

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 2014 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. 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.

Das zielorientierte Verhalten der Bundesangestellten liegt mit einem Mittelwert von **74 Punkten** zwei Punkte unter dem Wert vergleichbarer Organisationen. Im Vergleich zum Jahr 2014 zeigt sich hier ein Rückgang um zwei Punkte.

3.1.1. Arbeitszufriedenheit

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

Im Vergleich zum Jahr 2014 hat sich die Arbeitszufriedenheit um einen Punkt auf einen Mittelwert von **70 Punkten** verringert (2014: 71 Punkte). Dies entspricht einer mittleren positiven Beurteilung und liegt leicht unter dem externen Benchmark (72 Punkte).

3.1.2. Resignation

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 stieg im Vergleich zum Jahr 2014 um einen Punkt auf **39 Punkte** an. Auffallend sind wie auch 2014 die hohen Werte bei den Französisch sprechenden Mitarbeitenden (58 Punkte).

3.1.3. Commitment

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 **79 Punkten** (2014: 80 Punkte) positiv ausgeprägt (Bindung 79 Punkte sowie Identifikation und Engagement 80 Punkte). Die Bundesverwaltung weist damit dieselben Werte aus wie vergleichbare Organisationen bzw. liegt beim Wert für Identifikation und Engagement sogar um einen Punkt über dem externen Benchmark.

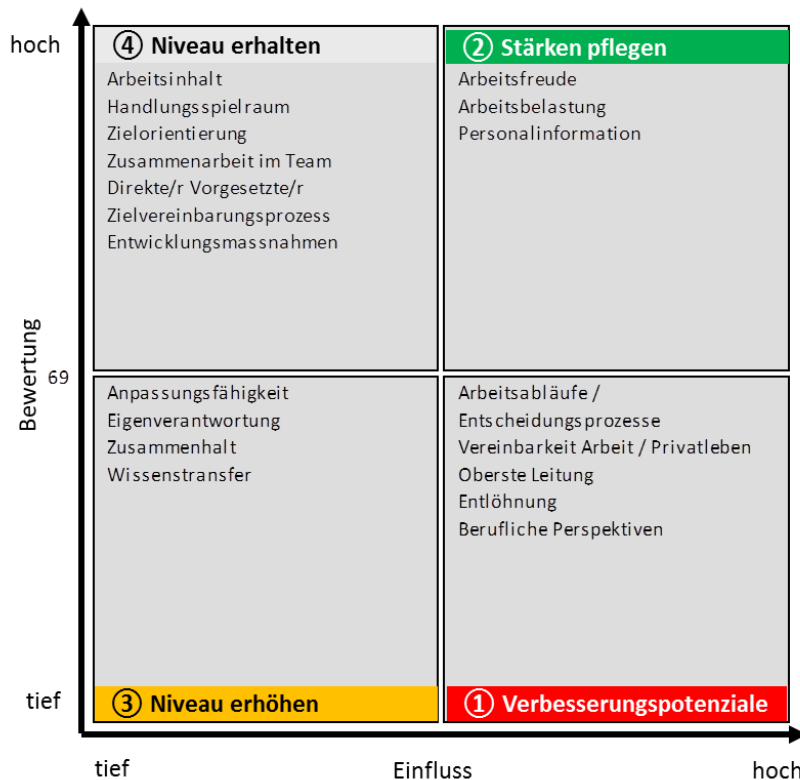
Ein besonders starkes Zugehörigkeitsgefühl zur Bundesverwaltung zeigt sich bei den Mitarbeitenden mit rätoromanischer Erstsprache (86 Punkte) sowie in den höchsten Lohnklassen (85 Punkte).

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 (Regressionsanalyse).

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. Im nachfolgenden Handlungsportfolio (siehe **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**2) sind die Themen auf einen Blick erkennbar, bei denen sich Optimierungsmassnahmen zur Erhöhung des zielorientierten Verhaltens besonders lohnen (Stärken und Verbesserungspotenziale).

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



Handlungsportfolio zum zielorientierten Verhalten

3.2.1. Stärken pflegen

Die nachfolgenden Themen wurden von den Mitarbeitenden der Bundesverwaltung 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 **71 Punkten** (2014: 72 Punkte) eine hohe **Arbeitsfreude** zu Protokoll. Rund drei Viertel der Befragten findet in der Arbeit Inspiration, 85 Prozent gehen zumeist mit dem Gefühl nach Hause, etwas Sinnvolles geleistet zu haben und 89 Prozent der Befragten geben an, Freude an der Arbeit zu haben. Auffallend hoch, nämlich mit 84 Punkten, wird die Arbeitsfreude von Personen der Lohnklassen 30 bis 38 bewertet.

Auch das Thema **Arbeitsbelastung** darf mit einem Mittelwert von **72 Punkten** (2014: 71 Punkte, Veränderung signifikant) den Stärken zugeordnet werden. Sowohl die Frage «Ich kann meine Arbeit in der geforderten Qualität erbringen» (80 Punkte; 2014: 80 Punkte) als auch die Frage «Ich kann meine Arbeit in der geforderten Zeit erbringen» (73 Punkte; 2014: 73 Punkte) wurden positiv beurteilt. Dagegen lehnen 30 Prozent der Mitarbeitenden die Aussage «Ich fühle mich selten überlastet» ab, was einen im Vergleich zu den beiden anderen Fragen deutlich tieferen Mittelwert von 61 Punkten (2014: 60 Punkte) ergibt. Weitaus am stärksten belastet fühlen sich die französischsprachigen Mitarbeitenden (67 Punkte).

Eine weitere Stärke der Arbeitssituation in der Bundesverwaltung stellt die **Personalinformation** (71 Punkte; 2014: 73 Punkte) dar. 84 Prozent der Befragten fühlen sich über Personalthemen rechtzeitig informiert bzw. 83 Prozent finden diese verständlich.

3.2.2. Verbesserungspotenziale

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

Mit einer um 1 Punkt höheren Bewertung gegenüber 2014, aber mit einem Mittelwert von **58 Punkten** immer noch kritisch bewertet werden die **Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse** in der jeweiligen Verwaltungseinheit. Insbesondere sehen die Mitarbeitenden Vereinfachungspotenziale bezüglich Arbeitsabläufen und Dokumenten (53 Punkte) sowie beim rechtzeitigen Entscheiden (57 Punkte). Besser bewertet werden die Reduktion vermeidbarer Kosten (61 Punkte) sowie die Entscheidungsgrundlagen (61 Punkte).

Die **Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben** liegt unverändert bei **68 Punkten** (2014: 68 Punkte) und stellt ein weiteres Verbesserungspotenzial der Arbeitssituation dar. Bloss 21 Prozent gaben an, Arbeit und Privatleben in Einklang bringen zu können, woraus ein Mittelwert von 71 Punkten resultiert (2014: 70 Punkte). Die Flexibilität der Arbeitszeitmodelle wurde mit 66 Punkten (2014: 66 Punkte) noch etwas tiefer bewertet. Knapp ein Drittel der Antwortenden wünscht sich hier eine Verbesserung.

Auch hinsichtlich der **Führungsqualität der obersten Leitung** besteht nach Ansicht der Mitarbeitenden Verbesserungsbedarf. Der Mittelwert von **61 Punkten** (2014: 61 Punkte) setzt sich zusammen aus Einschätzungen zur klaren Zielsetzung (66 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, das die Mitarbeitenden der obersten Leitung entgegenbringen (62 Punkte).

Bei der **Entlöhnung** zeigt sich ein Rückgang der Bewertung um 2 Punkte auf **65 Punkte**. Insgesamt 26 Prozent der Befragten sind der Meinung, ihre Leistung werde nicht adäquat abgegolten und 30 Prozent sind überzeugt, in einem anderen Unternehmen für dieselbe Arbeit mehr Lohn generieren zu können.

Die Einschätzung der **beruflichen Perspektiven** bei der Bundesverwaltung ist gegenüber 2014 unverändert (**66 Punkte**). Die Chancen zur Weiterentwicklung der eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen werden mit einem Mittelwert von 70 Punkten positiv eingeschätzt. Die Entwicklungsmöglichkeiten im Fachbereich, bei Projekten oder in der Führung werden mit 63 Punkten zwar um 2 Punkte höher als noch 2014, aber dennoch tendenziell kritisch eingeschätzt.

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 **Anpassungsfähigkeit** hat sich auf **62 Punkte** erhöht (2014: 61 Punkte). Die Förderung der **Eigenverantwortung** der Mitarbeitenden bleibt mit **66 Punkten** gegenüber 2014 unverändert. Der **Zusammenhalt innerhalb der Verwaltungseinheit** wird mit **64**

Punkten nach wie vor tendenziell kritisch gesehen, hat sich gegenüber 2014 aber um einen Punkt verbessert. Auch der **Wissenstransfer** wird mit **58 Punkten** (2014: 57 Punkte) nach wie vor kritisch bewertet.

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 dem **Arbeitsinhalt** zeigen sich die Befragten zufrieden. Der Mittelwert liegt bei **71 Punkten** und damit um einen Punkt höher als 2014 (70 Punkte). Auch die Bewertung des **Handlungsspielraums** ist mit **72 Punkten** positiv ausgefallen und hat sich gegenüber 2014 (71 Punkte) nochmals leicht erhöht. Ebenfalls höher als 2014 bewertet wurde die **Zielorientierung** (**74 Punkte**; 2014: 72 Punkte). Eine weitere positive Rückmeldung ist zur **Zusammenarbeit im Team** (**77 Punkte**; 2014: 75 Punkte) zu verzeichnen. Die befragten Bundesangestellten zeigen sich zudem mit der Führungsqualität ihrer **direkten Vorgesetzten** (**72 Punkte**; 2014: 71 Punkte) zufrieden. Mit **80 Punkten** besonders hoch bewertet wird der **Zielvereinbarungsprozess** (2014: 78). Auch die Bewertung der **Entwicklungsmassnahmen** hat sich gegenüber dem Jahr 2014 nochmals verbessert und liegt nun bei **75 Punkten** (2014: 74 Punkte).

3.2.5. Subjektive Einschätzung des Gesundheitszustandes

Das Thema «subjektiver Gesundheitszustand» beinhaltet Komponenten der körperlichen und psychischen Gesundheit. Beide zusammen prägen die Qualität des subjektiv wahrgenommenen Gesundheitszustands gleichermaßen.

Die Mitarbeitenden der Bundesverwaltung schätzen ihren Gesundheitszustand mit einem Mittelwert von 81 Punkten (2014: 81 Punkte) als sehr gut ein. Ein sehr hoher Anteil von 95 Prozent der befragten Personen ist ganz oder weitgehend überzeugt, dass aus gesundheitlicher Sicht auch in zwei Jahren nichts gegen die Ausübung ihrer derzeitigen Tätigkeit spricht.

Im Gegensatz dazu sehen die Befragten Verbesserungsbedarf beim Stellenwert, welcher der Gesundheit der Mitarbeitenden zugemessen wird (63 Punkte; 2014: 62 Punkte).

3.2.6. Weitere Ergebnisse

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

Die **Diversität** wurde bezüglich Gleichstellung von Frau und Mann, Mehrsprachigkeit und Integration von Menschen mit Behinderungen untersucht. Insgesamt wurde die Diversität mit 75 Punkten (2014: 74 Punkte) bewertet. Hier blieb das Urteil zur Gleichstellung von Frau und Mann mit 73 Punkten gegenüber 2014 unverändert. Verbesserungen waren bei der Förderung der Mehrsprachigkeit (71 Punkte; 2014: 68 Punkte) sowie bei der Möglichkeit, die Arbeit in der bevorzugten Amtssprache zu erbringen (84 Punkte; 2014: 82 Punkte), zu verzeichnen. Auch bei der Anstellung von Personen mit Behinderungen fällt die Beurteilung mit 69 Punkten (2014: 67 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 42 Prozent gaben an, ihre Erwerbsarbeit **vor** der ordentlichen Pensionierungsgrenze beenden zu wollen. Weitere 34 Prozent planen, bis zur ordentlichen Pensionierungsgrenze zu arbeiten. Insgesamt 13 Prozent haben vor, **über** die ordentliche Pensionierungsgrenze hinaus zu arbeiten und 11 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. 81 Prozent der Befragten wüssten, wohin 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.

3.3. Wirkung der Massnahmen aus der Personalbefragung 2014

Das Massnahmenreporting zur Personalbefragung 2014 zeigte auf, dass sich auf Stufe Bund keine weiteren eigenständigen Massnahmen aufdrängten. Zum einen wurde der in der Befragung eruierte Handlungsbedarf bereits durch die Personalstrategie 2016-2019 abgedeckt. Zum anderen stehen in der Bundesverwaltung in verschiedenen Bereichen bereits vielfältige Instrumente zur Verfügung. Der Fokus sollte ganz auf der Umsetzung der Personalstrategie und der Weiterführung der bestehenden Aktivitäten unter anderem in folgenden Bereichen gelegt werden:

- Sensibilisierungskampagne Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben
- Strategie mobiles Arbeiten
- Aufzeigen von beruflichen Perspektiven in der Bundesverwaltung (Fachlaufbahnen)
- Weiterentwicklung des betrieblichen Gesundheitsmanagements

Die Bewertung des Themas Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben ist im Vergleich zu 2014 unverändert (2017: 68 Punkte; 2014: 68 Punkte). Die in der Personalstrategie beabsichtigte erhöhte Sensibilisierung für die Instrumente zur Vereinbarung von Arbeit und Privatleben hat demnach noch zu wenig messbare Wirkung gezeigt. Die neuen Richtlinien zu mobilen Arbeitsformen in der Bundesverwaltung wurden erst per 1. Januar 2018 eingeführt, hier steht die Wirkung noch aus.

Als Massnahme aus der Personalstrategie wird den Mitarbeitenden in verschiedenen Fachbereichen aufgezeigt, welche beruflichen Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten sie in der Bundesverwaltung haben (z.B. Aufzeigen von praktischen Beispielen). Zudem unterstützen Kurse zur Standortbestimmung und zur Führungslaufbahn die Mitarbeitenden bei ihrer beruflichen Entwicklung. Diese punktuellen Bemühungen haben noch keine Veränderung in der Bewertung der beruflichen Perspektiven durch die Mitarbeitenden bewirkt. Die Werte liegen unverändert auf dem Stand von 2014 (2017:66 Punkte; 2014: 66 Punkte).

Das Gesundheitsmanagement in der Bundesverwaltung wurde weiter ausgebaut: Die Führungspersonen werden in entsprechenden Kursen geschult. Zudem wird die Umsetzung des

betrieblichen Gesundheitsmanagements durch den jährlich erstellten Gesundheitsbericht sichergestellt. Dies zeigt Wirkung: Die Befragten bewerten ihre physische und psychische Gesundheit weiterhin als gut.

Die Werte bei den direkten Vorgesetzten haben sich in den letzten Jahren kontinuierlich verbessert (2017: 72 Punkte; 2014: 71). Im Massnahmenreporting 2014 gab jede fünfte Verwaltungseinheit an, ihr Hauptaugenmerk auf das Thema Führung zu richten – offenbar mit Erfolg.

2014 gab ein Viertel der Verwaltungseinheiten an, dass sie sich schwerpunktmässig der Verbesserung der Arbeitsabläufe / Entscheidungsprozesse widmen werden. Dieses Ergebnis konnte um einen Punkt gesteigert werden, aber dennoch bleibt in diesem Thema Potenzial für Verbesserungen (2017: 58 Punkte; 2014: 57 Punkte).

4. Fazit

Seit der letzten Befragung 2014 ist innerhalb der Bundesverwaltung in vielen Themenbereichen eine teils deutliche Verbesserung festzustellen. Hier sind insbesondere die signifikant positiven Veränderungen in Höhe von jeweils zwei Punktwerten bei der Zielorientierung in den Abteilungen, der Zusammenarbeit im Team sowie beim Zielvereinbarungsprozess hervorzuheben. Signifikant schlechter als 2014 stuften die Mitarbeitenden v.a. die Entlohnung ein. Zudem ist bei der Arbeitsfreude ein leichter, jedoch nicht signifikanter Rückgang zu bemerken. Die ansonsten erfreulich positiven Veränderungen bzw. die Stabilität der Werte zeugen von der Wirksamkeit der ergriffenen Massnahmen.

Als Stärken sind insbesondere die Arbeitsfreude sowie die Personalinformation zu nennen. Hier liegt ein besonderes Augenmerk auf der Personalinformation, da diese zwar eine positive Beurteilung ausweist, gegenüber 2014 jedoch signifikant gesunken ist.

Prioritäres Verbesserungspotenzial ist in den Themenbereichen Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse, Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben, Führung durch die oberste Leitung, Entlohnung sowie berufliche Perspektiven festzustellen. In diesem Zusammenhang ist auf den signifikanten Rückgang der Einschätzung der Entlohnung hinzuweisen sowie auf die vergleichsweise tiefen Bewertungen von Arbeitsabläufen/Entscheidungsprozessen und der Führung durch die oberste Leitung.

Evaluationsbericht erstellt durch:



AG für Personal- und Marktforschung
Langmauerweg 12
Postfach 299
CH-3000 Bern 7
Tel. +41 31 318 86 06
Fax. +41 31 318 86 07
www.empiricon.ch
info@empiricon.ch

Im Auftrag von:



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Finanzdepartement EFD
Eidgenössisches Personalamt EPA