



# Externe Überprüfung des Berufsbilds Fachspezialist/in Zoll und Grenzsicherheit und Empfehlungen für eine Weiterentwicklung

## Stellungnahme des EFD

### Ausgangslage

Vor dem Hintergrund der digitalen Transformation des Bundesamtes für Zoll und Grenzsicherheit BAZG und mit dem Ziel einer hohen Flexibilität beim Einsatz der personellen Ressourcen wurden die beiden Berufe «Zollfachfrau/Zollfachmann» und «Grenzwächter/Grenzwächterin» 2021 zu einem gemeinsamen Berufsbild «Fachspezialist/Fachspezialistin Zoll und Grenzsicherheit» vereint. Der Fachspezialist oder die Fachspezialistin Zoll und Grenzsicherheit führt sogenannte 360-Grad-Kontrollen (Zollkontrollen) durch. Dabei kontrollieren mobile Einsatzteams alle drei Kontrollaspekte, das heisst Waren, Personen und Transportmittel. Die Mitarbeitenden werden einheitlich uniformiert und aufgabenbezogen bewaffnet.

Die Schaffung des neuen Berufsbildes hat sowohl intern im BAZG als auch bei den Personalverbänden, im Parlament und bei Wirtschaftsvertretern für viel Kritik gesorgt. Angesichts dieser breiten Kritik hat die Departementsvorsteherin EFD im Juli 2023 entschieden, das Berufsbild extern überprüfen zu lassen.

### Auftrag und Ziele der externen Überprüfung

Im Rahmen einer externen Analyse sollte überprüft werden, ob das neue Berufsbild die Bedürfnisse des BAZG im Hinblick auf seine Aufgaben und Ziele vollständig abdeckt. Das Berufsbild soll in Einklang mit der digitalen Transformation des Amtes stehen und einen möglichst flexiblen Ressourceneinsatz gewährleisten. Gleichzeitig muss sichergestellt werden, dass das erforderliche Expertenwissen weiterhin aufgebaut und der Beruf für die Mitarbeitenden attraktiv bleibt.

Das EFD beauftragte die Firma bpc bolz+partner consulting, auf Basis der Dokumentation zum neuen Berufsbild sowie von Gesprächen mit unterschiedlichen Vertretern und Vertreterinnen des BAZG und der Personalverbände eine Auslegeordnung zu den umstrittenen Aspekten des Berufsbildes vorzunehmen und gestützt darauf Lösungs- respektive Anpassungsvorschläge zuhanden der Departementsvorsteherin EFD auszuarbeiten.

### Ergebnisse der Überprüfung

Die externe Überprüfung kommt zum Schluss, dass das gemeinsame Berufsbild grundsätzlich beibehalten werden soll. Es sei auf die künftigen Anforderungen des BAZG ausgerichtet, die insbesondere der flexiblere Personaleinsatz und die Digitalisierung mit sich bringen, und biete den Mitarbeitenden eine berufliche Perspektive mit vielfältigen Einsatzmöglichkeiten und Entwicklungsoptionen. Die Überprüfung anerkennt auch, dass in diesem Bereich fachlich ausgezeichnete Grundlagen erarbeitet und viele herausfordernde Aufgaben zielführend angepackt wurden. Von einer Rückabwicklung, beziehungsweise Wiedereinführung von zwei Berufen, wird abgeraten.



Gleichzeitig zeigt die Überprüfung deutlich auf, dass bei der bisherigen Umsetzung wichtige Aspekte zu wenig berücksichtigt wurden. Insbesondere wurden die Herausforderungen bei der Umsetzung des neuen Berufsbildes unterschätzt und dem Veränderungsmanagement wurde zu wenig Bedeutung beigemessen. So werden der fehlende oder späte Einbezug des Fachs und der Regionen, der Wirtschaft und der Sozialpartner sowie das schnelle Vorgehen zulasten einer ganzheitlichen Konzeption des Berufsbilds und einer nachvollziehbaren Kommunikation bemängelt. Der frühe Start der Umschulung von Mitarbeitenden (Allegra) sowie von Massnahmen mit Signalwirkung (Uniformierung, Bewaffnung) unabhängig von der Revision des Zollgesetzes waren gemäss den Experten wesentliche Auslöser der internen Widerstände. Die notwendige Übergangsphase sei zu wenig geplant worden, was zu viel Unsicherheit und Unverständnis bei den Mitarbeitenden geführt habe. Die Experten sehen schliesslich die Rekrutierung als eine der grössten künftigen Herausforderungen des BAZG. Konkret seien Massnahmen notwendig, um genügend künftige Spezialistinnen und Spezialisten für das zolltechnische Fachwissen zu rekrutieren.

Vor diesem Hintergrund formuliert die Firma bpc bolz+partner consulting eine Reihe von Empfehlungen zum weiteren Vorgehen. Das gemeinsame Berufsbild soll demnach mit Massnahmen im Bereich der Grundausbildung, der Weiterbildung, der Rekrutierung sowie der Bedarfs- und Übergangsplanung weiterentwickelt werden. Es soll konkret vervollständigt werden, um die Vielseitigkeit der Aufgaben und beruflichen Laufbahnen aufzeigen zu können. Die Grundausbildung soll für alle Aspirantinnen und Aspiranten einheitlich gestaltet und auf die Spezialisierung im Sinne der fachlichen Vertiefung in «Waren», «Personen» und «Transportmittel» soll im ersten Laufbahnschritt verzichtet werden. Stattdessen könnte die Fachspezialisierung im Rahmen der Weiterbildung modular erworben werden. Weiter empfiehlt bolz+partner eine Flexibilisierung der Rekrutierung mit der Möglichkeit von Modellen zum Quereinstieg. Schliesslich soll gemeinsam mit den Regional- und der Lokalebene eine detaillierte Bedarfsplanung sowie eine Strategie für die Übergangsphase inkl. einer klaren Politik des differenzierten Einsatzes von Waffe und/oder Uniform erstellt und kommuniziert werden.

### Weiteres Vorgehen

Basierend auf der Schlussfolgerung des Berichts, dass die Entwicklung hin zu einem gemeinsamen Berufsbild in Einklang steht mit der digitalen Transformation des BAZG und dass damit ein flexibler Ressourceneinsatz gewährleistet werden kann, soll an der Grundidee des gemeinsamen Berufsbilds Fachspezialistin/Fachspezialist Zoll und Grenzsicherheit festgehalten werden. In Anlehnung an die im Bericht aufgeführten Empfehlungen muss das gemeinsame Berufsbild jedoch weiterentwickelt werden.



Die Departementsvorsteherin EFD hat dem designierten Direktor BAZG den Auftrag erteilt, die Weiterentwicklung des Berufsbilds unter Einbezug der Regionalebene des BAZG, der Personalverbände und der Wirtschaft wie folgt zu vertiefen und ihr bis Ende August 2024 einen Vorschlag für deren Umsetzung zu unterbreiten:

- Konzipierung einer einheitlichen Grundausbildung;
- Ausarbeitung von Laufbahnen mit Weiterbildungen bis hin zur Expertenstufe mit einer Durchlässigkeit zwischen den Berufsprofilen;
- Beschränkung der Bewaffnung und Uniformierung auf die Mitarbeitenden, deren Auftrag dies verlangt;
- Überarbeitung der Rekrutierungskampagne mit Fokus auf die Vielfältigkeit des Berufsbilds;
- Erhebung des quantitativen und qualitativen Personalbedarfs und der dafür benötigten Personenprofile in der Rekrutierung;
- Ausarbeitung einer Übergangsstrategie.