

Human Resources, 31. März 2011

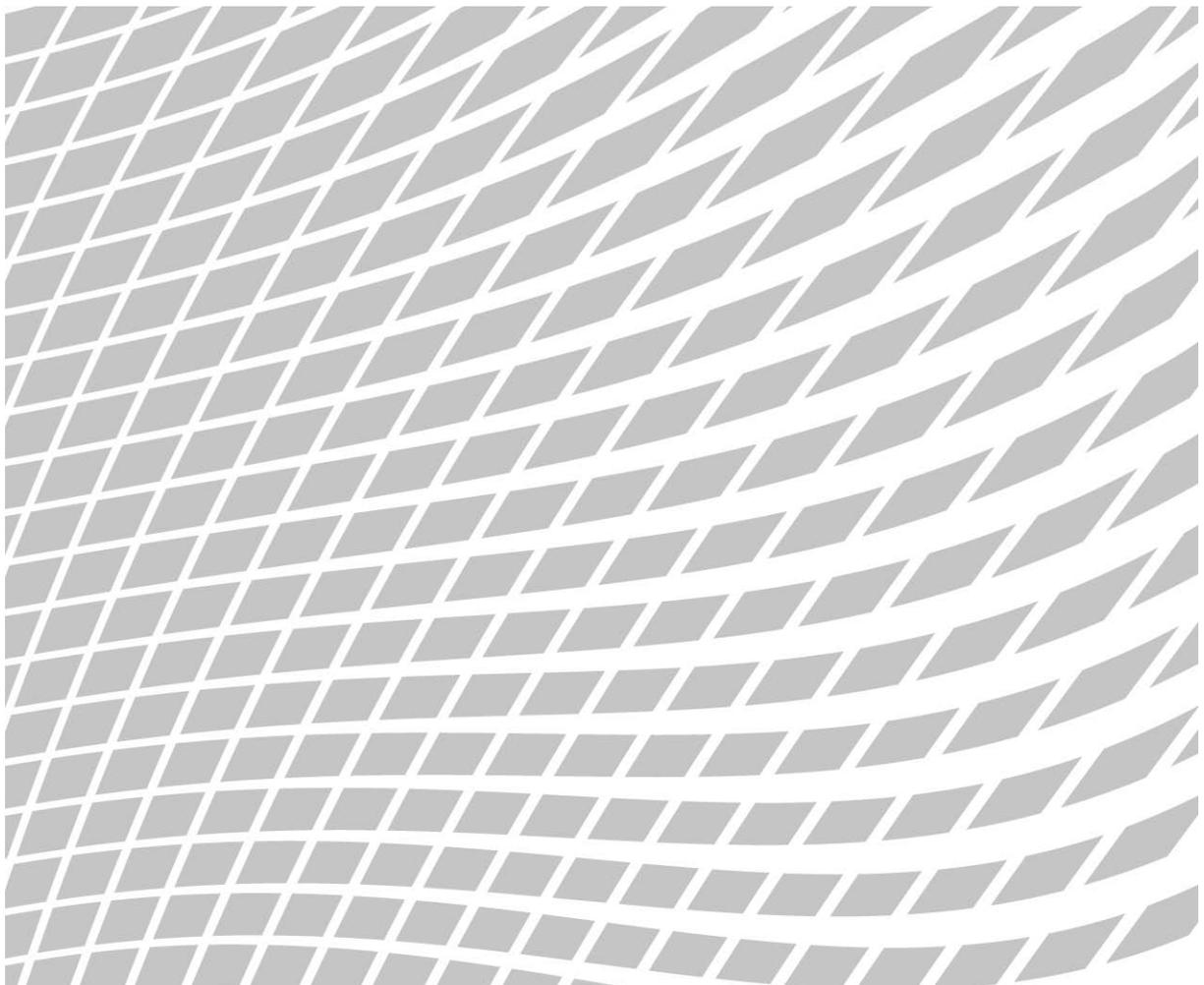
---

## **Reporting Personalmanagement 2010**

Bericht an die Geschäftsprüfungskommissionen  
der eidgenössischen Räte

Berichtsjahr 2010

---

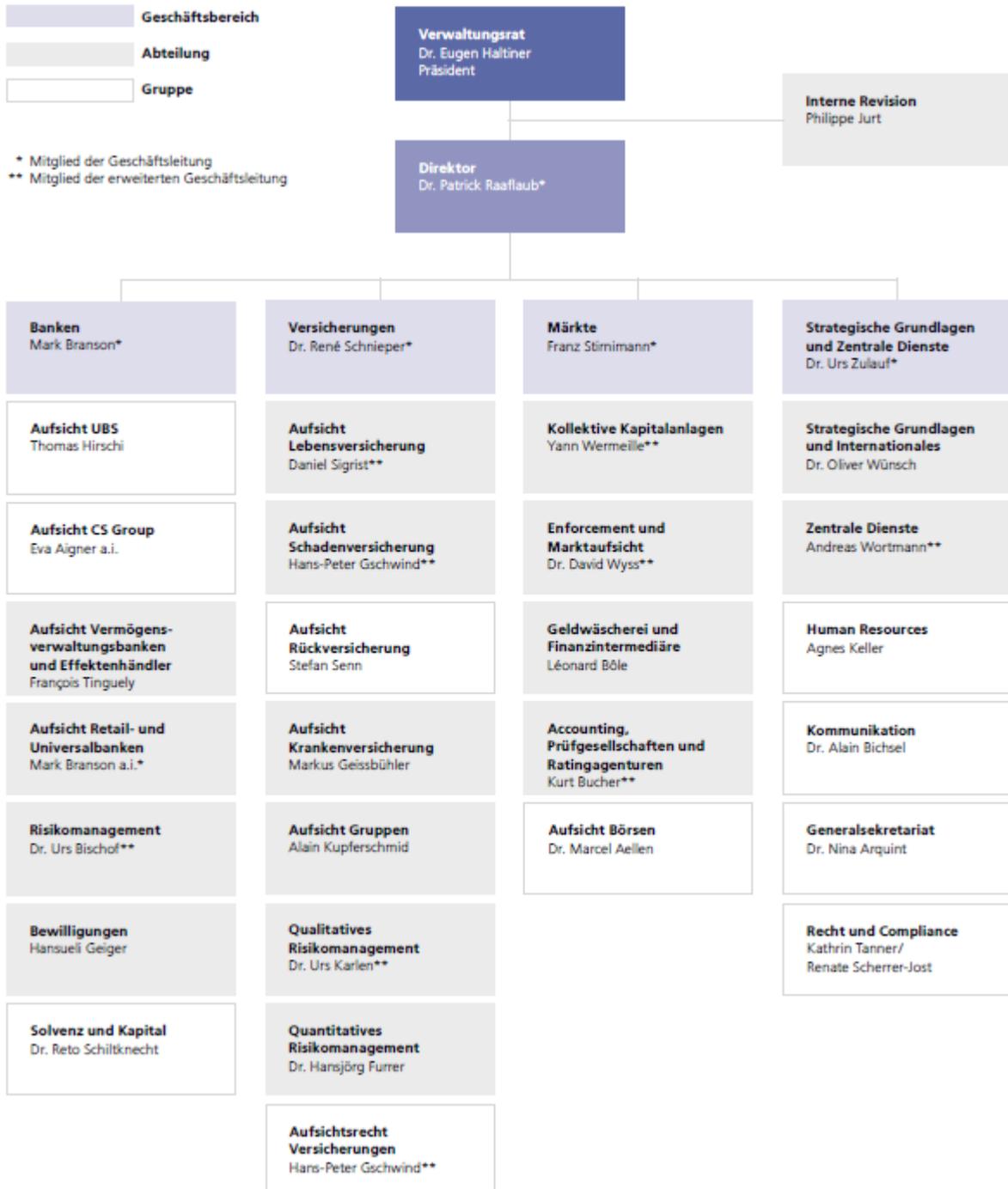


# Inhaltsverzeichnis

1	Organisation .....	3
2	Rechtsgrundlagen und Anstellungsverhältnisse .....	4
3	Personalpolitik und Entwicklungen .....	5
4	Personal- und Stellenbestand .....	7
5	Altersstruktur .....	8
6	Geschlechterverteilung .....	9
7	Sprachen .....	10
8	Teilzeitarbeit .....	11
9	Fluktuation .....	12
10	Lernende .....	13
11	Eingliederung von Behinderten .....	14
12	Durchschnittslohn .....	14

# 1 Organisation

## Organigramm per 31. Dezember 2010



## 2 Rechtsgrundlagen und Anstellungsverhältnisse

Die FINMA ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit, die über funktionelle, institutionelle und finanzielle Unabhängigkeit verfügt. Als verselbstständigte Einheit ist die FINMA nicht in die Hierarchie der zentralen Bundesverwaltung eingebunden. Sie ist vielmehr mit eigenen Kompetenzen und Verantwortlichkeiten ausgestattet. Diese institutionelle Selbstbestimmung ermöglicht es der FINMA, kurzfristig und möglichst autonom auf Veränderungen zu reagieren. Zudem trägt sie auch dem Erfordernis der Unabhängigkeit von den politischen Behörden Rechnung. Als Gegenstück zur weitgehenden Unabhängigkeit der FINMA verfügen der Bundesrat und die eidgenössischen Räte über gewisse Steuerungs- und Einflussmöglichkeiten.

Die FINMA finanziert sich über Gebühren und Abgaben der Beaufsichtigten. Sie ist nicht Teil der Staatsrechnung des Bundes und daher auch nicht allfälligen Budgetkürzungen ausgesetzt. Zudem belastet sie diese auch nicht mit ihren Personalkosten. Sie misst einem verantwortungsvollen Umgang mit ihrer Budgetautonomie unter Beachtung von Kosten-Nutzen-Abwägungen grösste Bedeutung bei.

Die Grundlagen für die Personalpolitik der FINMA werden im Bundesgesetz über die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht vom 22. Juni 2007 (Finanzmarktaufsichtsgesetz, FINMAG) festgelegt. Im Besonderen steht in Art. 13 dazu:

### Artikel 13 Personal

<sup>1</sup> Die FINMA stellt ihr Personal öffentlich-rechtlich an.

<sup>2</sup> Der Verwaltungsrat regelt das Anstellungsverhältnis in einer Verordnung. Diese enthält namentlich Vorschriften über Entlohnung, Nebenleistungen, Arbeitszeit, Treuepflicht und Kündigung. Sie bedarf der Genehmigung des Bundesrates.

<sup>3</sup> Artikel 6a des Bundespersonalgesetzes vom 24. März 2000 gilt sinngemäss.

<sup>4</sup> Die berufliche Vorsorge des Personals richtet sich nach der Gesetzgebung über die Pensionskasse des Bundes.

Nach Art. 13 Abs. 1 FINMAG beruht die Anstellung der Mitarbeitenden der FINMA auf öffentlichem Recht. Soweit keine Regelung besteht, gelten ergänzend die entsprechenden arbeitsrechtlichen Bedingungen des Obligationenrechts als öffentliches Recht des Bundes.

Gestützt auf Art. 13 Abs. 2 FINMAG bildet die FINMA-Personalverordnung<sup>1</sup> den rechtlichen Rahmen für die Personalpolitik der FINMA. Die FINMA-Personalverordnung legt Grundsätze fest zur Begründung und Beendigung der Anstellung, zur Lohngestaltung, zu den Ansprüchen auf Lohnfortzahlung, zu Arbeitszeit und Ferien, der beruflichen Vorsorge, zu Nebenbeschäftigung und öffentlichen Ämtern, Treue- und Verhaltenspflichten sowie zum Rechtsweg im Streitfall. Die personalpolitischen Ziele werden namentlich durch das Personalreglement vom 25. September 2008 sowie durch den Verhaltenskodex der FINMA vom 20. November 2008 ergänzt.

<sup>1</sup> Verordnung über das Personal der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht vom 11. August 2008, vom Bundesrat genehmigt am 27. August 2008.

Das Personalstatut der FINMA ist geprägt durch eine im Vergleich zur Bundesverwaltung stärkere Leistungsorientierung sowie wesentliche Vereinfachungen. So setzt sich der Lohn aus einem Basislohn und allenfalls einer variablen Lohnkomponente zusammen. Lohnzulagen, wie sie nach Bundespersonalgesetz vorgesehen sind, kennt die FINMA nicht.<sup>2</sup> Die Lohnentwicklung wurde von der jährlichen Leistungsbeurteilung abgekoppelt. Es gibt keinen jährlichen Automatismus zur Anpassung des Basislohns. Ausserordentliche Leistungen werden ausschliesslich mit einer variablen Lohnkomponente abgegolten. Auf die Ausrichtung einer variablen Lohnkomponente besteht jedoch kein Anspruch. Auch kennt die FINMA im Unterschied zur Bundesverwaltung keine Kompensation der Vertrauensarbeitszeit mit zusätzlichen Ferienwochen. Weiter beinhaltet die Personalverordnung keinen abschliessenden Katalog von Gründen für die ordentliche Kündigung.

### 3 Personalpolitik und Entwicklungen

#### Grundwerte der FINMA zur Personalpolitik

Die FINMA erfüllt ihre gesetzlichen Aufgaben kompetent und verantwortungsbewusst. Dabei baut sie auf sachkundige, engagierte und selbstbewusste Mitarbeitende. Die FINMA zeichnet sich durch Professionalität und Fairness aus und schafft damit Vertrauen.

Die FINMA stellt hohe Anforderungen an alle Mitarbeitenden und fördert deren Entwicklung. Sie schafft ein Gleichgewicht zwischen Leistung und Entlohnung sowie zwischen notwendigen Kompetenzen und gezielter Entwicklung. Für die Leistungsbeurteilung verwendet sie objektive und messbare Kriterien.

Die FINMA handelt initiativ sowie ziel- und ergebnisorientiert. Dabei nutzt sie die Ressourcen effizient und zieht die wirtschaftlichen Konsequenzen ihres Handelns in Betracht.

Die FINMA setzte sich im Herbst 2009 sieben strategische Ziele und liess diese vom Bundesrat genehmigen.<sup>3</sup> Die strategischen Ziele geben der FINMA die auf mehrere Jahre ausgelegte Stossrichtung bei der Erfüllung ihres gesetzlichen Mandats sowie bei der betrieblichen Weiterentwicklung vor, damit die Aufsichtsbehörde den Herausforderungen der Zukunft gewachsen bleibt. Eine kompetente und verantwortungsbewusste Aufgabenerfüllung sowie die erfolgreiche Ausrichtung sind für die FINMA nur mit sachkundigen, engagierten und selbstbewussten Mitarbeitenden möglich. Die Mitarbeitenden sind die wichtigste Ressource der FINMA. Die FINMA will attraktive Arbeitgeberin für qualifizierte Mitarbeitende sein und solche auch halten können.

<sup>2</sup> Ortszuschlag, Funktionszulage, Sonderzulage, Arbeitsmarktzulage

<sup>3</sup> vgl. <http://www.finma.ch/d/finma/publikationen/Seiten/finma-strategie.aspx>.

## **Die FINMA als Arbeitgeberin**

Interessante, dynamische Herausforderungen und eine Breite des Tätigkeitsfeldes zeichnen die FINMA als Arbeitgeberin aus. Dazu gehört auch die Möglichkeit, Erfahrung in einem internationalen Umfeld zu sammeln. Die FINMA unterstützt eine vermehrte Durchlässigkeit zwischen Aufsicht und Privatsektor. Dabei ist die FINMA bestrebt, mit ihrem vielseitigen Aufgabengebiet und interessanten Entwicklungsmöglichkeiten einen Beitrag zur Förderung der beruflichen Laufbahn zu bieten. Fortschrittlichen Anstellungsbedingungen sowie einem modernen und transparenten Gesamtpaket lässt die FINMA grosse Bedeutung zukommen, ebenso einem zentralen und gut erreichbaren Standort. Die Erfahrung zeigt, dass gefragte Spezialisten zu einem Grossteil aus dem Raum Zürich rekrutiert werden müssen.

## **Weiterentwicklung und Ausbau der personellen Ressourcen**

Die FINMA will ihren Personalbestand gezielt weiterentwickeln und die Mitarbeitenden entlang ihren Stärken und Kompetenzen einsetzen, um das intern vorhandene Potenzial möglichst optimal auszuschöpfen. Mit dem Fachkarrieremodell der FINMA wird Mitarbeitenden mit herausragenden Fachkompetenzen als Alternative zur Führungskarriere eine gleichwertige Laufbahnmöglichkeit geboten. Das Modell bietet in Bezug auf Salär und Status Gleichwertigkeit zur Führungslaufbahn. Die Beförderung in der Fachlaufbahn ist an fachliche Kriterien gebunden und bedingt einen markanten Zuwachs an fachlicher Expertise.

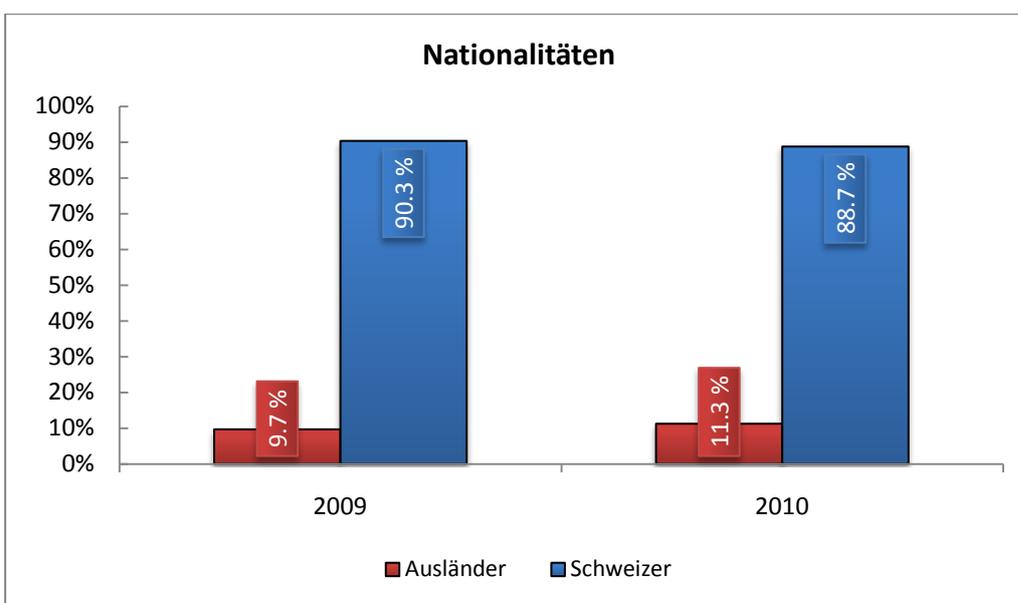
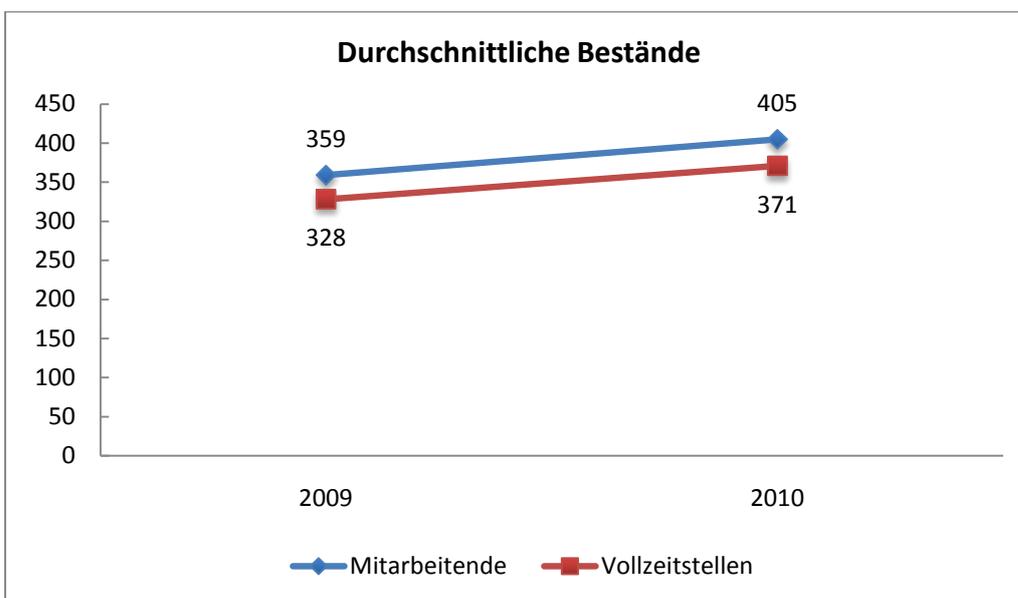
Für die FINMA ist eine ausgewogene Mischung bei den Mitarbeitenden wichtig. Sie benötigt neben erfahrenen Aufsehern und jüngeren Mitarbeitenden in einem früheren Stadium ihrer beruflichen Laufbahn auch praxiserfahrene Spezialisten mit der notwendigen Seniorität. Entscheidend ist zudem eine breite Vielfalt an beruflichen Fähigkeiten. Dabei will die FINMA vermehrt Personen mit unternehmerischer und berufsbezogener Praxis aus leitenden Funktionen der Privatwirtschaft ansprechen, beispielsweise aus den Bereichen Finanz- und Risikomanagement. Der planmässige Ausbau des Personals erfolgt im Einklang mit den strategischen Zielen der FINMA.

## **Konkurrenzfähigkeit im Bereich der Entlohnung**

Die Erfahrung zeigt, dass die FINMA auf dem Arbeitsmarkt vorwiegend mit privaten Arbeitgebern und nicht mit der Zentralverwaltung des Bundes konkurriert. Entsprechend orientiert sich die FINMA für einen Grossteil ihrer Belegschaft am Lohnniveau vergleichbarer Funktionen bei kleineren Versicherungen und mittleren Kantonalbanken. Hier ist sie konkurrenzfähig. Bei der Entlohnung ausgewiesener Führungs- und Fachkräfte oder von Mitarbeitenden mit internationaler Berufserfahrung ist ihre Wettbewerbsfähigkeit eingeschränkt – dies trotz flexiblerer Lohnausgestaltung als in der zentralen Bundesverwaltung. Der FINMA gelang es unter Ausschöpfung des FINMA-Personalstatuts, zusätzliche hochqualifizierte Spezialisten mit mehrjähriger Erfahrung im Finanzbereich für die Verstärkung der Aufsicht zu gewinnen. Dies ist letztlich auch den günstigen Arbeitsmarktbedingungen in der jüngeren Vergangenheit zuzuschreiben, die sich in Zukunft wieder ändern können.

#### 4 Personal- und Stellenbestand

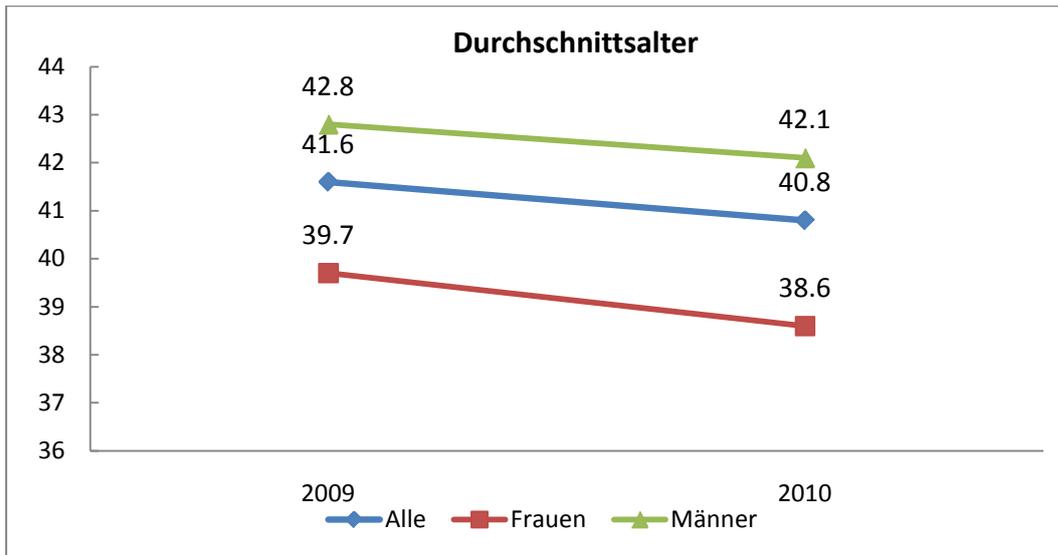
Der durch den Verwaltungsrat genehmigte Personalbestand für 2010 wurde gegenüber dem Vorjahr von 355 auf 380 Full-Time Equivalents (FTE) erhöht. Die FINMA beschäftigte 2010 durchschnittlich 405 Mitarbeitende auf 371 Vollzeitstellen. Die Erhöhung der Vollzeitstellen um 25 FTE erfolgte insbesondere, um die Kernfunktionen in der Aufsicht auszubauen und zu stärken.



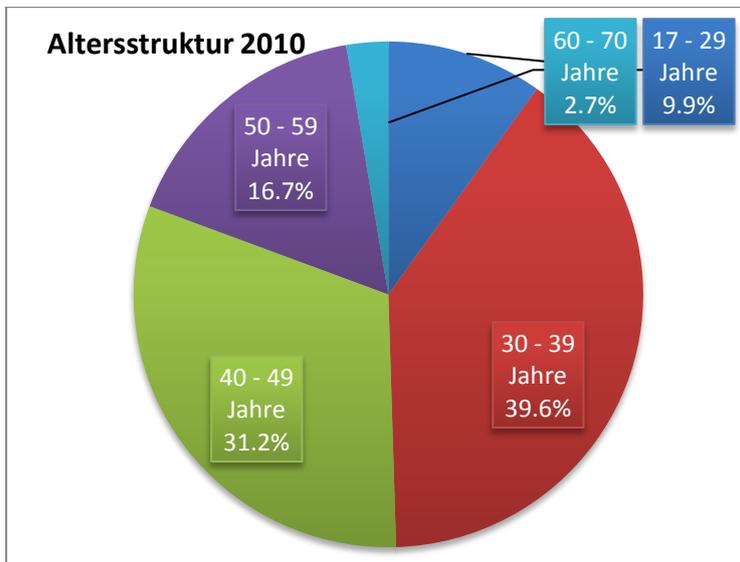
Die FINMA beschäftigte 2010 46 Mitarbeitende ausländischer Nationalität.

## 5 Altersstruktur

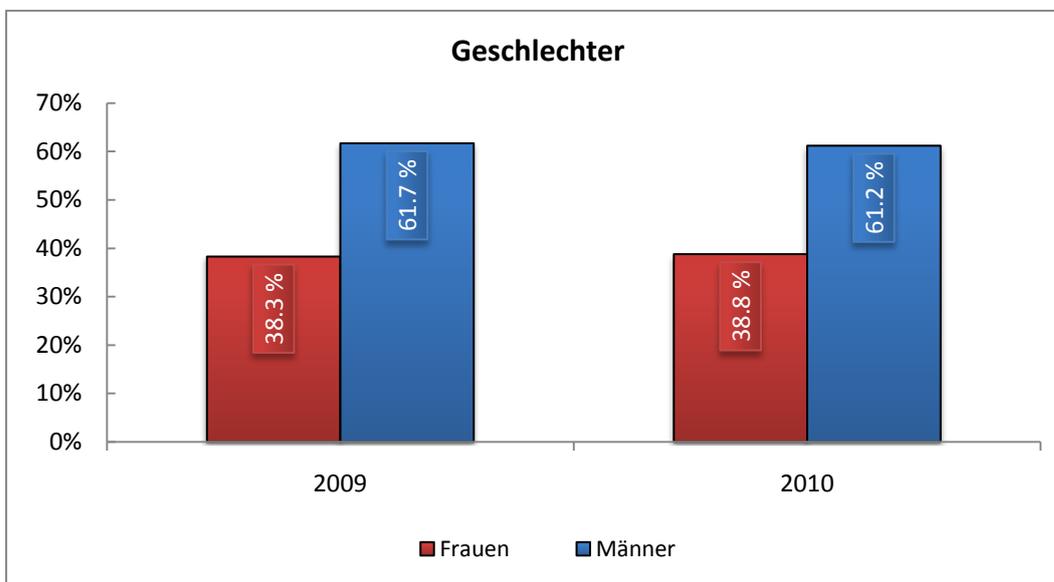
Das Durchschnittsalter der Belegschaft der FINMA betrug 2010 41 Jahre.



Dabei sind rund 70% der Belegschaft den Altersgruppen 30 bis 49 zuzuordnen, 10% bilden die Nachwuchskräfte und 20% sind älter als 50 Jahre.



## 6 Geschlechterverteilung

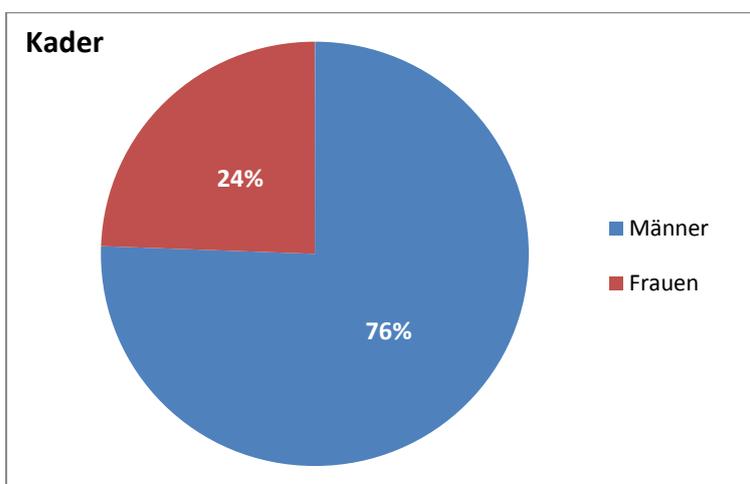


Die Anteile der Geschlechter lagen 2010 bei 61% Männern und 39% Frauen.

### Kader

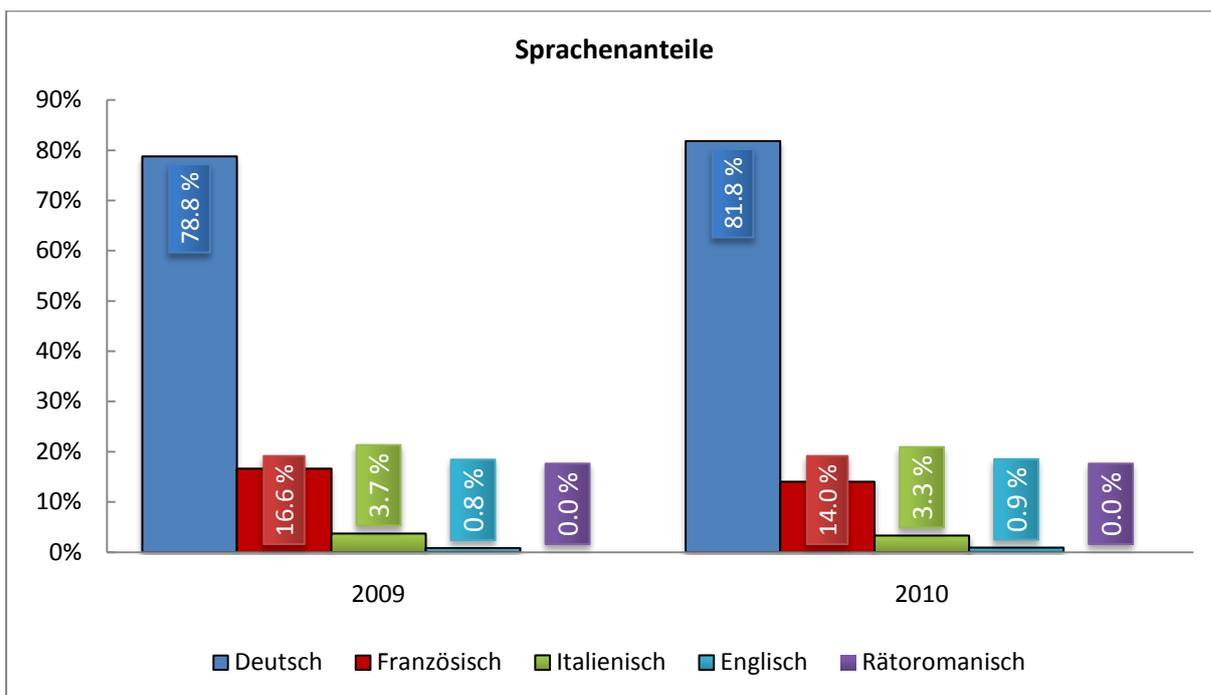
Als Kader werden bei der FINMA alle Führungsfunktionen sowie alle Fachfunktionen der Lohnbänder 1 bis 3 verstanden.

Bei der FINMA arbeiten 131 Mitarbeitende (32%) in einer Kaderposition. Der Frauenanteil innerhalb der Kaderfunktionen liegt bei knapp einem Viertel.



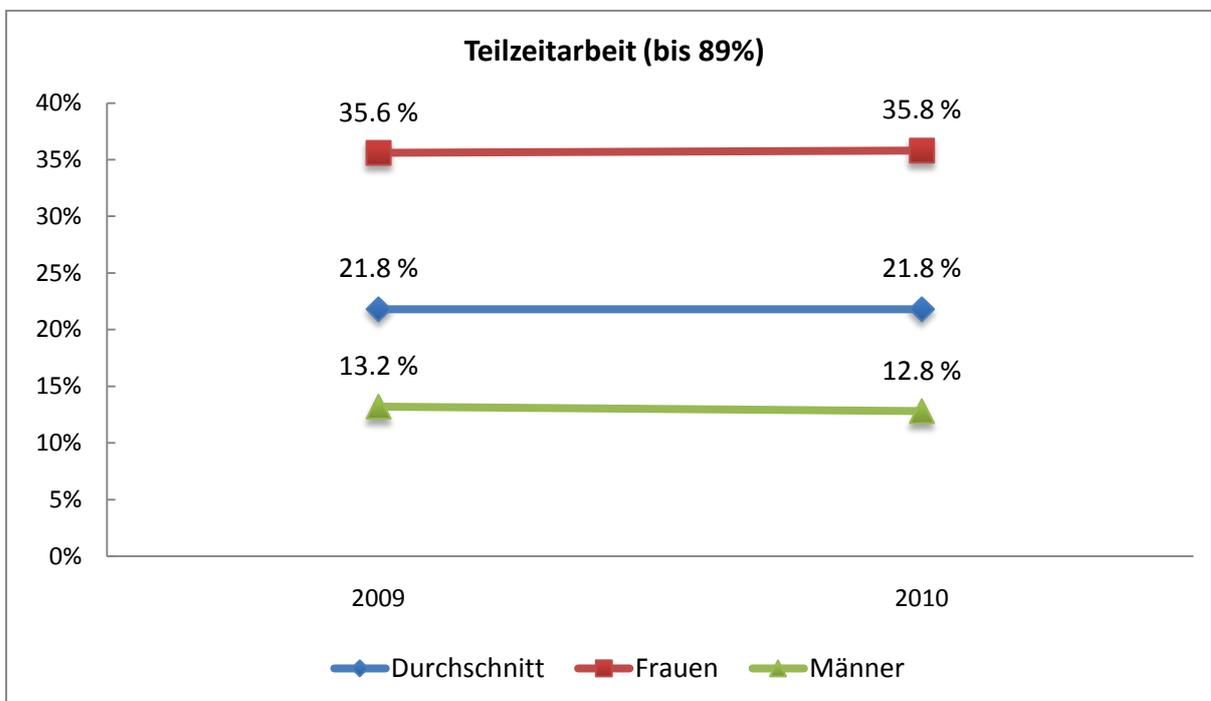
## 7 Sprachen

Die Aufschlüsselung nach sprachlicher Zugehörigkeit (Muttersprache) zeigt folgendes Bild:



Im Zusammenhang mit den Aufsichts- und Regulierungsaufgaben der FINMA ist es wichtig, dass die Mitarbeitenden über gute Sprachkenntnisse in den üblichen Landessprachen verfügen. Bei Mitarbeitenden, die international tätige Unternehmen beaufsichtigen bzw. sich im internationalen Umfeld bewegen, wird zudem eine gute aktive Beherrschung der englischen Sprache vorausgesetzt.

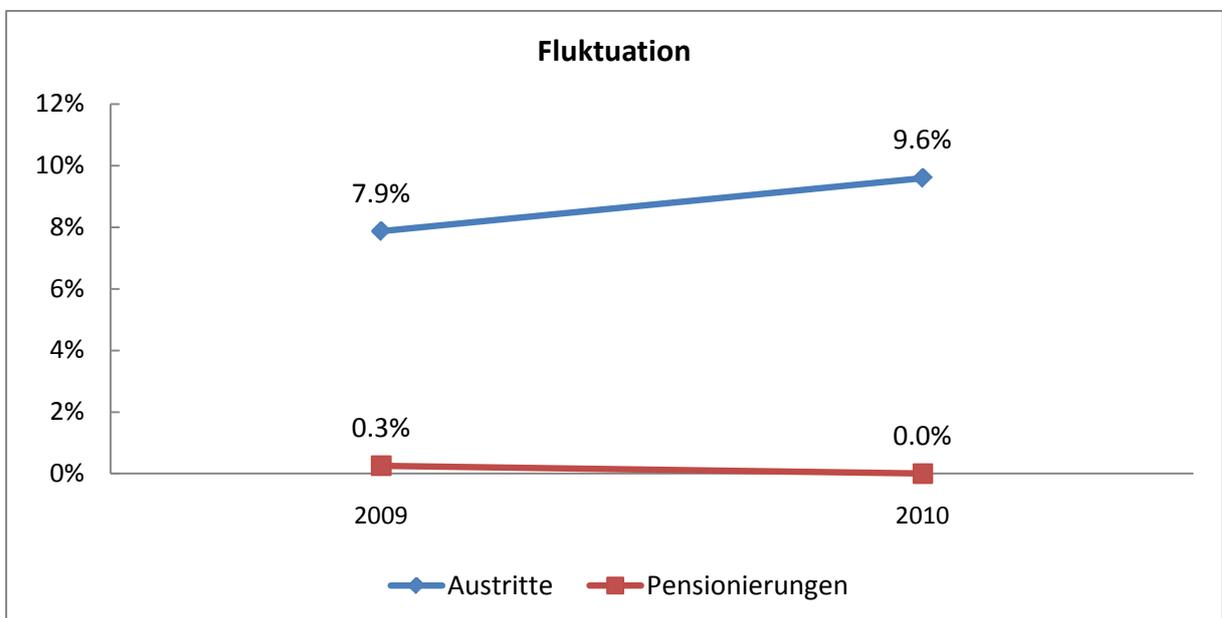
## 8 Teilzeitarbeit



Rund 78% der Mitarbeitenden arbeiten Vollzeit (Beschäftigungsgrad  $\geq 90\%$ ). 36% der Frauen und 13% der Männer arbeiten in einem Teilzeitpensum. Neben der Teilzeitarbeit unterstützt die FINMA auch andere Arbeitsformen wie das Jobsharing. Zwei Führungsfunktionen sind im Jobsharing durch vier Frauen besetzt.

## 9 Fluktuation

Die Fluktuation betrug 2010 9,6%. Pensionierungen gab es keine. Die FINMA erachtet eine Fluktuation in dieser Grössenordnung als erwünscht. Durch eine angemessene Fluktuation und der daraus folgenden Wiederbesetzung der Stellen sieht die FINMA den Vorteil einer guten Durchmischung von erfahrenen in der Aufsicht tätigen Mitarbeitenden und dem Wissen sowie der Erfahrung von Personen aus dem Finanzmarkt. Die FINMA will daher den Austausch von Fachkräften mit dem Privatsektor in beide Richtungen nachhaltig fördern. Nicht nur jüngere, gut ausgebildete Leute sollen von der FINMA in die Privatwirtschaft wechseln, die FINMA will auch vermehrt Personen mit Berufskompetenz aus der Privatwirtschaft anziehen.



### Aufschlüsselung der Austritte

2010	Anzahl PE	in %
Kündigung durch MA	33	89,2%
Kündigung MA in Probezeit	1	2,7%
Aufhebungsvereinbarung	3	8,1%

### Aufschlüsselung weiterer Austritte (in der Fluktuationsrate nicht enthalten)

befristete Anstellung	11
befristete Anstellung Praktika	4

## 10 Lernende

### Lernende

Der Entscheid über ein Angebot einer beruflichen Grundausbildung wurde aufgrund des Auf- und Ausbaus der FINMA und der damit zusammenhängenden Organisationsentwicklung zurückgestellt.

### Hochschulpraktika

Die FINMA bietet fortgeschrittenen Wirtschafts-, Rechts- oder Mathematikstudentinnen und -studenten eine Praktikumsstelle mit einer Dauer von drei bis zwölf Monaten an.

Im Jahr 2010 vergab die FINMA neun Hochschulpraktika. Die Dauer dieser Einsätze variiert zwischen drei und zwölf Monaten, wobei die übliche Zeitspanne sechs Monate beträgt.

### Secondment

Zum Ausbau des Erfahrungsaustauschs mit dem Finanzsektor, anderen Aufsichtsbehörden sowie relevanten internationalen Organisationen fördert die FINMA den Einsatz von Secondments. Ein Secondment ist ein zeitlich befristeter Arbeitseinsatz von Mitarbeitenden im Sinne einer Jobrotation in Unternehmen, deren Tätigkeit eng mit jener der FINMA verbunden ist (Banken, Versicherungen, Revisionsgesellschaften, Anwaltskanzleien, ausländische Aufsichtsbehörden, Börsen usw.). Die FINMA unterscheidet dabei zwischen einem „Inbound Secondment“ (externe Arbeitgeber stellen der FINMA Mitarbeitende zur Verfügung) und einem „Outbound Secondment“ (FINMA entsendet Mitarbeitende an externe Firma).

Das Fördern von Secondment-Einsätzen bildete 2010 eine strategische Zielsetzung der FINMA. Da ein solcher Einsatz mit namhaften Zusatzkosten verbunden ist, gilt es, eine Balance zwischen der Zielsetzung und den finanziellen Möglichkeiten zu finden.

Im Jahr 2010 waren in der FINMA neun Secondee inbound im Einsatz. Zwei Mitarbeitende befanden sich in Outbound Secondments. Letztere können als Personalentwicklungsinstrument verstanden werden.

Es fanden deutlich mehr Inbound- als Outbound-Einsätze statt. Durch die generell hohe Arbeitsbelastung innerhalb der FINMA war einerseits genügend Arbeit für Inbound-Fälle vorhanden, andererseits konnten sich die Mitarbeitenden der FINMA nicht für einen Secondment-Einsatz aus dem operativen Tagesgeschäft zurückziehen.

Die Dauer der Secondments variiert zwischen einem und acht Monaten, wobei die üblichen Zeitspannen drei bzw. sechs Monate betragen.

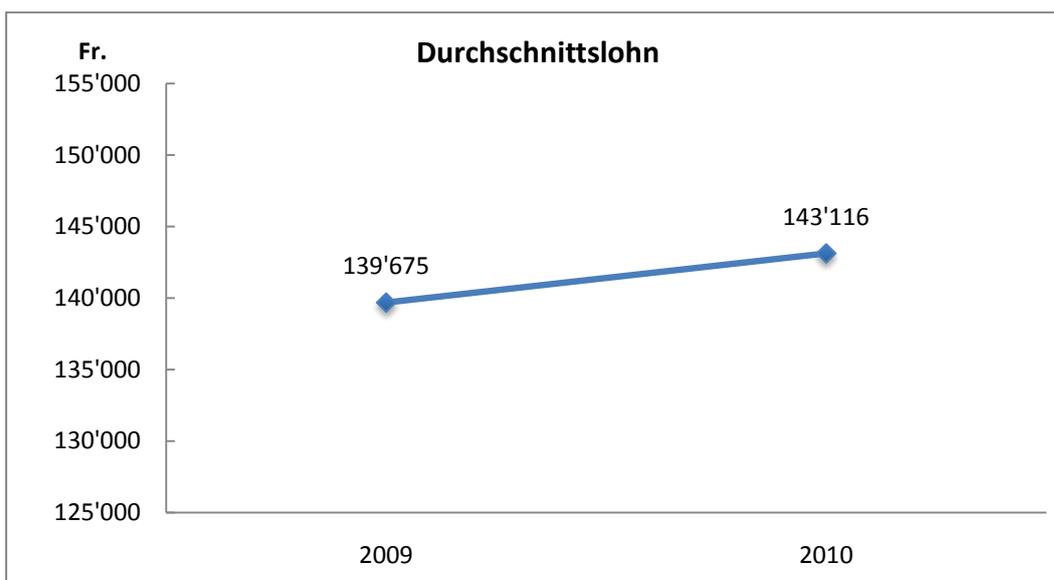
Die Inbound-Kosten bestehen zum überwiegenden Teil aus Honorarkosten, welche die geleistete Produktivität des Mitarbeitenden eines externen Arbeitgebers entschädigen. Die Outbound-Kosten beste-

hen neben dem Salär hauptsächlich aus Spesen, die durch den Einsatz ausserhalb des üblichen Arbeitsortes entstehen.

## 11 Eingliederung von Behinderten

Die FINMA beschäftigt drei Mitarbeitende, die in den Vorgängerorganisationen durch den Erwerbsbehindertenkredit des Bundes finanziert wurden. Die Finanzierung dieser Mitarbeitenden erfolgt nun durch die FINMA selbst, wobei auch bewusst eine gewisse Leistungseinbusse in Kauf genommen wird.

## 12 Durchschnittslohn



Die Erhöhung des Durchschnittslohns liegt bei rund 2,5%, was in etwa der aufgewendeten Summe für die Lohnrunde entspricht.