



finma

Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA
Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers FINMA
Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari FINMA
Swiss Financial Market Supervisory Authority FINMA

4. APRIL 2017

Personalbericht 2016

Personalpolitik und Personalstrategie der FINMA basieren auf den FINMA-Grundwerten, der FINMA-Strategie und den Führungsgrundsätzen. Der vorliegende Personalbericht

- gibt einen Überblick über die im Jahr 2016 umgesetzten strategischen Personalmassnahmen,
- zeigt anhand ausgewählter Kennzahlen die aktuelle Personalsituation der FINMA auf und
- liefert einen Ausblick auf die Entwicklungsschwerpunkte im Personalbereich für das Jahr 2017.

Inhaltsverzeichnis

4 PERSONALARBEIT 2016

- 4 **Vereinbarkeit von Familie und Beruf**
- 5 **FINMA wird Lehrbetrieb**
- 5 **Certificate «Good Practice in Fair Compensation»**
- 6 **Interne Ausbildung für Führungskräfte lanciert**
- 6 **Instrument zur mittelfristigen Personalplanung eingeführt**

7 KENNZAHLEN AUS DEM PERSONALMANAGEMENT

- 7 **Personalgewinnung**
- 7 Neu besetzte Stellen und interne Stellenbesetzungen
- 8 Hochschulpraktika
- 8 Inbound Secondments
- 9 **Personalentwicklung**
- 9 Aufwände für Aus- und Weiterbildung
- 9 Potenzialentwicklungsprogramm
- 10 Outbound Secondments
- 10 **Personalerhaltung und Personaleinsatz**
- 10 Kennzahlen zur Lohnstruktur
- 12 Leistungsbeurteilungen und Zielvereinbarungen
- 12 Arbeitsbelastung und Arbeitszeit
- 13 Fehlzeiten und Gesundheitsmanagement
- 13 Vereinbarkeit Familie und Beruf
- 14 Teilzeitarbeit
- 16 **Personalfreisetzung und Mitarbeiterfluktuation**
- 16 Begriffsdefinition
- 16 Mitarbeiterfluktuation

17 KENNZAHLEN ZUM PERSONALBESTAND

- 17 **Berechnungsgrundlagen**
- 17 **Stellendach und Nationalitäten**
- 19 **Alter und Betriebszugehörigkeit**
- 19 Altersstruktur
- 20 Betriebszugehörigkeit
- 21 **Geschlechterverteilung**
- 21 **Kader und Entwicklung des Kaderbestands**
- 21 Soll-Funktionsstruktur
- 22 Kaderbestand
- 23 **Sprachen**

24 AUSBLICK AUF 2017

25 ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Die strategische Personalarbeit war geprägt von Folge- und Abschlussarbeiten der Revision der Personalverordnung und -reglemente aus dem Vorjahr. Zusätzlich setzte sich die FINMA intensiv mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf auseinander. Erstmals hat sie ein Instrument zur qualitativen mittelfristigen Personalplanung konzipiert und erfolgreich angewendet.

Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Arbeitgeber, die auf die Bedürfnisse von Mitarbeitenden mit Familienpflichten eingehen, können sich Vorteile bei der Personalgewinnung und in der Erhaltung von wertvollen Fachkräften zunutze machen.

Auch in der FINMA ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ein Bedürfnis. Rund 40 Prozent der Mitarbeitenden haben ein oder mehrere Kinder im schulpflichtigen Alter oder jünger. Das entspricht in etwa dem schweizweiten Durchschnitt. Die FINMA hat darum eine Bestandsaufnahme der aktuellen Bedingungen und Bedürfnisse vorgenommen und einen Benchmark mit anderen Unternehmen mit entsprechenden Handlungsempfehlungen erarbeitet. Der Benchmark entstand in Zusammenarbeit mit der Fachstelle UND, dem Schweizer Kompetenzzentrum für die Umsetzung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder Privatleben.

Der Bericht zeigt auf: Die FINMA ist bereits gut als familienfreundliche Arbeitgeberin positioniert. Die Stärken liegen in der Arbeitszeit- und Arbeitsortautonomie, den Teilzeitarbeitsmodellen, der Lohnpolitik und in der Personalentwicklung. Verbesserungsbedarf besteht beim Vaterschafts- und Pflegeurlaub und bei der Kommunikation der teilweise bereits guten Angebote.

Basierend auf diesem Benchmark hat die FINMA eine Reihe von Verbesserungsmassnahmen beschlossen. Dazu zählen unter anderem:

- Die Bestimmungen zum Elternurlaub werden für Männer und Frauen durch ein Recht auf eine unbezahlte Verlängerung erweitert. Der bezahlte Vaterschaftsurlaub wird auf 10 Arbeitstage (AT) ausgebaut.

- Für den erleichterten Wiedereinstieg haben Mitarbeiterinnen neu während der ersten zwölf Monate nach der Geburt das Recht, ihren Beschäftigungsgrad vorübergehend bis auf 40 Prozent zu reduzieren. Sie können so sukzessive ihre Arbeitstätigkeit wieder aufnehmen.
- Die Schaffung von geeigneten Teilzeitstellen für Mitarbeitende mit Kindern wird im Personalreglement verankert. Im gegenseitigen Einvernehmen mit der FINMA können Mitarbeitende ihren Beschäftigungsgrad auf bis zu 50 Prozent in Fachfunktionen und auf bis zu 80 Prozent Führungsfunktionen reduzieren.
- Die Regelung zum Pflegeurlaub wird erweitert. Neu wird pro Fall während bis zu drei AT beispielsweise auch die notfallmässige Betreuung von älteren Familienmitgliedern abgedeckt.
- Als ergänzende Elemente für die persönliche Zeitautonomie werden die Möglichkeit zum Erwerb von zusätzlichem Urlaub sowie ein Anrecht auf unbezahlten Urlaub nach jeweils fünf Anstellungsjahren eingeführt.
- Die FINMA schafft zudem für ihre Mitarbeitenden eine unabhängige Anlaufstelle für den Persönlichkeitsschutz und für eine erste Beratung in schwierigen Lebenssituationen.

Bereits im Jahr 2016 umgesetzt wurde eine Erweiterung der Teilzeitarbeitsmodelle. Sofern betrieblich möglich, können sich Mitarbeitende neu für ein Teilzeit-Arbeitszeitmodell entscheiden, das den Erfordernissen fixer zeitlicher Verpflichtungen oder des Job-sharing optimal Rechnung trägt.

FINMA wird Lehrbetrieb

Ab Sommer 2017 bietet die FINMA jährlich zunächst je eine Lehrstelle pro Lehrjahr in der kaufmännischen Grundausbildung an. Das zuständige kantonale Amt für Berufsbildung hat die Bewilligung erteilt, ein entsprechendes Ausbildungskonzept wurde erarbeitet und eine erste lernende Person rekrutiert. Mit der Schaffung dieser Lehrstellen will die FINMA einen Beitrag für eine nachhaltige Personalpolitik leisten und ihren Teil der gesellschaftlichen Verantwortung wahrnehmen.

Certificate «Good Practice in Fair Compensation»

Ein Jahr nach der Einführung ihres neuen Lohnsystems hat die FINMA dieses einem unabhängigen Audit unterzogen: Experten der Schweizerischen Vereinigung für Qualitäts- und Managementsysteme (SQS) bestätigten die Ausgewogenheit und die Wirksamkeit des Lohnsystems der FINMA. Sie zeichneten die FINMA mit dem Zertifikat «Good Practice in Fair Compensation» aus.

Der Audit umfasste zum einen eine quantitative Evaluation in Form einer anonymisierten statistischen Analyse der bestehenden Lohnstruktur nach den Kriterien des Lohngleichheitsinstruments des Bundes Logib. Zum anderen untersuchte er mittels einer qualitativen Erhebung die bestehenden Personalprozesse und Personalreglemente.

Die Lohngerechtigkeits-Analyse zeigt, dass die FINMA mit insgesamt 2,6 Prozent unerklärten Lohnunterschieden zwischen Männern und Frauen den vorgegebenen Maximalwert von 5,0 Prozent deutlich unterschreitet.¹ Sie liegt im Durchschnitt der bisher zertifizierten Unternehmen.

Die FINMA will durch konsequente Anwendung der bestehenden Grundsätze zur Chancengleichheit in der Lohnfestlegung dieses Resultat halten oder weiter verbessern. Das nächste Aufrechterhaltungsaudit durch die SQS erfolgt im Herbst 2017.

¹ Der Maximalwert von 5 Prozent ist die Toleranzschwelle für Lohngleichheit bei Beschaffungen des Bundes.

Interne Ausbildung für Führungskräfte lanciert

Als wichtiges Element des Konzepts «Interne Weiterbildungen» wurde 2016 eine interne Ausbildung «Führungsinstrumente» lanciert. Diese Investition in die Führungsfähigkeiten der Vorgesetzten soll einen positiven Beitrag zu einer effektiven Teamleistung und zur Personalerhaltung leisten. Das Ausbildungsmodell bereitet die Führungskräfte der FINMA gezielt auf interne Führungsprozesse vor (Rekrutierung, Zielvereinbarung, Leistungsbeurteilung). Die Teilnahme ist obligatorisch. Bei Bedarf kann die Führungsausbildung individuell mit extern angebotenen Führungsausbildungen ergänzt werden.

Instrument zur mittelfristigen Personalplanung eingeführt

Im Rahmen des Ausbaus des Personalcontrollings hat die FINMA mit der Soll-Funktionsstruktur ein Instrument zur mittelfristigen qualitativen Personalplanung konzipiert und 2016 erstmals FINMA-weit angewendet. Das Instrument legt anhand des FINMA-Funktionsrasters auf Geschäftsbereichsebene fest, wie viele personelle Ressourcen in welchen Funktionen (Anforderungsniveaus) in einem mittelfristigen Zukunftshorizont von etwa drei Jahren vorhanden sein sollen, damit bestehende und absehbare Aufgaben erfüllt werden können.

Die Soll-Funktionsstruktur erlaubt mittels einer übergreifenden Soll-Ist-Analyse der Personalstruktur Vorhersagen zum erwarteten künftigen Qualifikations- und Lohnniveau in einem Team, einem Geschäftsbereich oder der gesamten FINMA. Sie erleichtert die Planung des Personal- und Lohnentwicklungsbedarfs und der Personalbeschaffung.

Kennzahlen aus dem Personalmanagement

Dieses Kapitel enthält Kennzahlen aus den Kernprozessen des Personalmanagements. Wo Vergleichszahlen zum Vorjahr vorhanden sind, werden diese ausgewiesen.²

Personalgewinnung

Neu besetzte Stellen und interne Stellenbesetzungen

Im Jahr 2016 stiessen insgesamt 42 neue Mitarbeitende unbefristet zur FINMA. In 22 Fällen (52 Prozent, Vorjahr 57 Prozent) wurden die Stellen intern besetzt, bevor auf demselben oder auf einem tieferen Anforderungsniveau eine Ersatzanstellung vorgenommen wurde. Dies entspricht dem Ziel der FINMA, auf den Kaderstufen (Lohnband 1 bis Lohnband 3) mindestens 40 Prozent der Stellen intern zu besetzen. Dadurch verringern sich die Personalgewinnungskosten und den Mitarbeitenden werden Entwicklungsperspektiven geboten.

Mit eingerechnet sind 10 Fälle von befristet angestellten Mitarbeitenden, die in eine andere, unbefristete Funktion wechseln konnten (Vorjahr 4).³ Nicht als interne Besetzung gezählt wurden Beförderungen von Mitarbeitenden, die durch Veränderungen in der Organisationsstruktur verursacht wurden.

Für die Kaderpositionen (LB1 bis LB3, Fach- und Führungskader) zeigt sich ein ähnlich positives Bild.

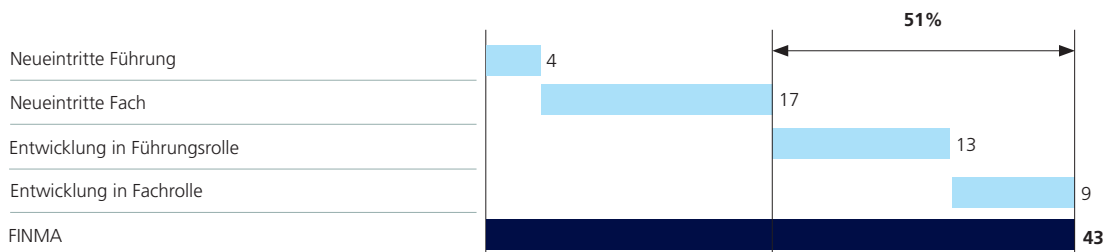
Eigenrekrutierungsquote Kaderstellen und Führungspositionen

	2016	2015
Eigenrekrutierungsquote Kaderstellen	51%	52%
Eigenrekrutierungsquote Führungspositionen	76%	78%

Die direkten Kosten für die Personalsuche sind für die FINMA vergleichsweise tief. Das erfreuliche Ergebnis ist – neben der hohen Eigenrekrutierungsquote – vor allem auf die Bekanntheit der FINMA bei den relevanten Zielgruppen im Arbeitsmarkt zurückzuführen. Die FINMA ist nur selten auf den Einsatz von hohem Werbedruck oder auf Suchmandate angewiesen.

Die Hälfte aller offenen Kaderpositionen wurde intern besetzt

Stellenbesetzung auf Kaderstufe (LB1 bis LB3) in HC



² Die Interne Revision (IR) und die Stelle des FINMA-Direktors (DIR) sind aus Datenschutzgründen und aus Gründen der Marginalität nicht in allen Tabellen und Darstellungen aufgeführt.

³ Befristete Arbeitsverträge werden in der FINMA in der Regel über eine initiale Dauer von maximal zwölf Monaten abgeschlossen. Sie können zwei Mal um diese Frist verlängert werden. Die maximale Dauer eines befristeten Anstellungsverhältnisses beträgt drei Jahre.

Hochschulpraktika

Die FINMA bietet Studierenden und Studienabgängern auf Masterstufe – vor allem in den Fächern Wirtschaft, Recht oder Mathematik – Praktikumsstellen an. Im Jahr 2016 wurden 16 Praktika durchgeführt (Vorjahr 18).⁴ Die Dauer der Praktika lag zwischen sechs und zwölf Monaten. 2 Personen (Vorjahr 1) wurden nach Abschluss des Praktikums fest angestellt.

Inbound Secondments

Um den Erfahrungsaustausch mit Unternehmen aus dem Finanzsektor, anderen Aufsichtsbehörden und mit geeigneten internationalen Organisationen zu intensivieren, fördert die FINMA den Einsatz sogenannter «Inbound Secondments».

Ein Inbound Secondment ist ein nicht bewilligungspflichtiger Personalverleih, der die Personalentwicklung ins Zentrum rückt. Ausländische Partnerorganisationen, Partnerunternehmen aus der Wirtschaftsprüfung, Anwaltskanzleien sowie Partnerunternehmen aus der Finanzindustrie stellen der FINMA ihre Mitarbeitenden für eine begrenzte Zeit zur Verfügung. Die entsandten Mitarbeitenden bleiben beim dauernden Arbeitgeber angestellt. Sie erhalten durch die Mitarbeit in der FINMA Einblick in deren Kernaufgaben.

Im Jahr 2016 waren in der FINMA 15 Inbound Secondees (Vorjahr 14) im Einsatz, insbesondere aus Schweizer Rechtsanwaltskanzleien und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Je nach vertraglicher Abmachung entschädigt die FINMA die entsendende Organisation für einen Teil der entstehenden Kosten. Die Einsatzdauer eines Inbound Secondee beträgt in der Regel um die sechs Monate, längstens jedoch ein Jahr.

⁴ Gezählt werden im Jahr 2016 neu gestartete Praktika (10) ausgelaufene Praktika (6).

Personalentwicklung

Aufwände für Aus- und Weiterbildung

Die FINMA misst der Aus- und Weiterbildung einen hohen Stellenwert zu. Die Geschäftsbereiche erhalten basierend auf der Anzahl festangestellter Mitarbeitender finanzielle Mittel dafür zugeteilt.

Kennzahlen zur Aus- und Weiterbildung

	2016	2015
Anzahl bezahlte Weiterbildungstage	1 301	821
Durchschnittliche Weiterbildungstage pro FTE ⁵	3,5	1,8
Total Kostenbeteiligung Weiterbildung, in TCHF	870	737
Durchschnittliche Kostenbeteiligung pro FTE, in TCHF	1,9	1,8

Hinweis: Kosten und Zeitaufwände für Outbound Secondments werden nicht als Weiterbildungskosten erfasst und ausgewiesen.

Potenzialentwicklungsprogramm

Seit 2014 ist ein systematisches, FINMA-weites Talentmanagement im Einsatz. In jährlich wiederkehrenden Planungsrounds werden Mitarbeitende mit Potenzial für weiterführende Aufgaben identifiziert und für das Potenzialentwicklungsprogramm (PEP) nominiert oder – falls sie bereits im Programm sind – bestätigt.

Das PEP soll Mitarbeitende durch gezielte, zum Teil umfangreiche Fördermassnahmen auf die Übernahme einer nächsthöheren Funktion oder zusätzlicher Verantwortung vorbereiten. Die Inhalte sind stark individualisiert und werden durch den Teilnehmer, dessen vorgesetzte Person und den zugeteilten Mentor gemeinsam bestimmt.

Um ausreichende Mittel und später genügend konkrete Chancen auf eine entsprechende Funktionserweiterung oder Beförderung bieten zu können, hat die Geschäftsleitung den Zugang zum Programm

limitiert. Als Richtwert gilt, dass nicht mehr als 15 Prozent des Personalbestandes am PEP teilnehmen sollen.

Die Kennzahlen zu den PEP-Teilnehmenden sind stabil. Das Durchschnittsalter im PEP liegt etwas unter demjenigen der FINMA-Mitarbeitenden, während die Geschlechterverteilung im PEP dem FINMA-Durchschnitt entspricht. Diese Zahlen bestätigen, dass die Chancengleichheit auch für eine Teilnahme am PEP-Programm gewahrt ist.

Statistische Kennzahlen zu den PEP-Teilnehmenden im Jahr 2016, FINMA-weit

	2016	2015
Anzahl Teilnehmende im PEP 2016	44	42
In Prozent der Anzahl Mitarbeitenden ⁶	9%	9%
Durchschnittsalter, in Jahren	37	35
Frauenanteil im PEP	39%	36%
Entwicklungsrichtungen		
Fach	18%	
Führung	11%	
beides	71%	
Programmeintritte, in HC	21	20
Programmaustritte, in HC	20	17
Austrittsgründe		
Beförderung/ interner Übertritt	6	
Programm regulär beendet	5	
das PEP vorzeitig beendet	4	
Mitarbeitende aus FINMA ausgetreten	5	

⁵ Der Personalbestand lag Ende 2016 bei 453 Vollzeitäquivalenten (FTE).

⁶ Ende 2016 waren 492 Mitarbeitende fest angestellt.

Outbound Secondments

Ein Outbound Secondment ist eine Kurzzeit-Entsendung durch die FINMA mit speziellem Fokus auf die Personalentwicklung. Insbesondere im Rahmen des FINMA Potentialentwicklungsprogramms werden Outbound Secondments gefördert. Partnerorganisationen für Outbound-Secondments können internationale Behörden, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften oder in- und ausländische Partnerorganisationen sein.

Die Dauer der Secondments variiert zwischen drei und zwölf Monaten. Die übliche Verweildauer beträgt sechs Monate. Die Mitarbeitenden bleiben bei der FINMA als dauerndem Arbeitgeber angestellt. Im Jahr 2016 führte die FINMA 7 Outbound Secondments durch (Vorjahr 10), alle bei ausländischen Aufsichtsbehörden. Zudem absolvierten 4 Mitarbeitende ein Outbound Secondment, ohne am PEP-Programm teilzunehmen. Das Outbound Secondment erlaubt den entsandten Mitarbeitenden, sich Wissen anzueignen und Erfahrungen zu sammeln. Dieses Know-how können sie nach der Rückkehr im Rahmen ihrer Tätigkeit anwenden und an andere FINMA-Mitarbeitenden weitergeben.

Seit 2016 besteht für Mitarbeitende zudem die Möglichkeit, an sogenannten internen Secondments teilzunehmen. Dabei arbeiten Mitarbeitende für eine definierte Zeit in einer anderen Funktion ausserhalb des eigenen Geschäftsbereichs. Im vergangenen Jahr führte die FINMA 3 solche interne Secondments durch (Vorjahr keine).

Personalerhaltung und Personaleinsatz

In nachfolgenden Abschnitt werden Kennzahlen zur Entlohnung, zur Leistungsbeurteilung und zum Gesundheitsmanagement aufgeführt.

Kennzahlen zur Lohnstruktur

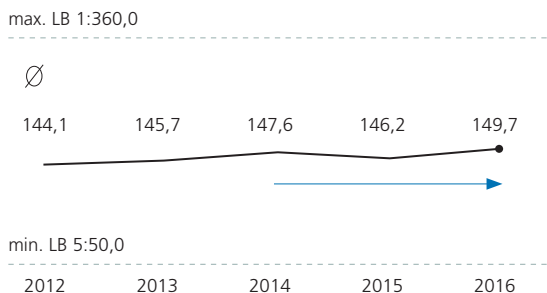
Das Lohnsystem der FINMA basiert auf 63 analytisch bewerteten Einzelfunktionen, die jeweils einem der folgenden fünf, sich überlappenden Lohnbänder zugeordnet sind. Die Durchschnittslöhne sind weiterhin konstant.

Lohnstruktur nach Hierarchiestufe

LB	Hierarchiestufe	Lohn min.	Lohn max.
1	Geschäftsleitung	240,0	360,0
2	höheres Kader	180,0	300,0
3	Kader	130,0	240,0
4	Spezialisten	90,0	170,0
5	Sachbearbeitende	50,0	120,0

Durchschnittslöhne gleichbleibend

Durchschnittliches Jahresgehalt pro Mitarbeiter in TCHF



Lohnkennzahlen bewegen sich innerhalb der Benchmarks

Übersicht Kennzahlen zur Lohnstruktur 2016

Kennzahl	Verhältnis %	Verhältnis	Referenzwert	Bewertung
Tiefster / höchster Lohn	9,4%	1:10,6	> 1:12	ok
Tiefster / Durchschnittslohn	33,4%	1:3	> 1:6	ok
Durchschnittliche Lohnnebenleistungen / Durchschnittslohn	4,3%		< 5%	ok
Ergebnis Lohngerechtigkeitsanalyse Logib / SQS Audit	2,6%		< 5%	ok

Der Durchschnittslohn pro FTE⁷ ist in den letzten fünf Jahren weitgehend konstant geblieben (+3,4 Prozent in fünf Jahren, das entspricht +0,7 Prozent pro Jahr). Es gelingt der FINMA also, austretende Fachkräfte über den Arbeitsmarkt zu einem in das Lohngefüge passenden Gehalt zu ersetzen.

Die Unterschiede in der Lohnstruktur spiegeln einerseits die Alters- und die Kaderstruktur der Geschäftsbereiche wider. Andererseits finden sich in einigen Geschäftsbereichen viele Supportfunktionen mit tieferen Lohnniveaus.

Das Verhältnis des tiefsten zum höchsten Lohn basiert auf dem Vergleich zwischen dem gemäss Lohnsystem tiefsten erlaubten Lohn und dem vom Bundesrat bestimmten, maximal anwendbaren Lohn für die Funktion des FINMA-Direktors. Es ist im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Der Anteil der durchschnittlichen Lohnnebenleistungen⁸ im Vergleich zum Durchschnittslohn pro Mitarbeiter liegt unter 5 Prozent. Die Kennzahl bildet die einfache und direkte Konstruktion des FINMA-Lohnsystems ab.

Unabhängig von der Lohnbandstufe profitieren alle Mitarbeitenden von den folgenden Lohnnebenleistungen: Generalabonnement/Fahrtenpauschale und

Kostenbeteiligung an Kommunikationsgeräten. Pauschalspesen sind den obersten beiden Lohnbändern vorbehalten. Die überobligatorischen Kinder- und Betreuungszulagen sind für alle Mitarbeitenden mit Kindern bis maximal 25 Jahre – respektive Abschluss der Erstausbildung – anwendbar.

Als Ergebnis der Lohngerechtigkeitsanalyse wird erstmals der durch die unabhängige Auditstelle der SQS ermittelte Wert ausgewiesen. Der Lohnunterschied zwischen Mann und Frau lag im Jahr 2016 bei 2,6 Prozent (Vorjahr 1,4 Prozent). Die Verschlechterung bei den nicht erklärbaren Lohnunterschieden kann auf die genauere und strengere Messmethode im Rahmen des Audits zurückgeführt werden (Szenario-Analyse). Die zuvor nur intern durchgeführte Berechnung vermochte die tatsächlichen Lohnunterschiede nicht genau genug wiederzugeben.

⁷ Als Basis für die Berechnung des Durchschnittslohns werden die Kostenarten «Lohn» und «Prämien» aus der Erfolgsrechnung verwendet. Befristet angestellte Mitarbeitende und Praktikanten werden in der Berechnung ebenfalls berücksichtigt.

⁸ Als Lohnnebenleistung wurden eingerechnet: Pauschalspesen, Generalabonnement oder Fahrtenpauschale, überobligatorische Kinder- und Betreuungszulagen sowie FINMA-Kostenbeteiligung an Kommunikationsgeräten.

Leistungsbeurteilungen und Zielvereinbarungen

Der Performance-Management-Prozess mit Leistungsbeurteilungen und Zielvereinbarungen basiert in der FINMA auf dem Führungsmodell «Management by Objectives»⁹, im Folgenden als MbO-Prozess bezeichnet.

Automatische Lohnsteigerungen bei guten Leistungsbeurteilungen sind im FINMA-Lohnsystem nicht vorhanden.

Die FINMA-weiten Ergebnisse für die Leistungsbeurteilungen

	2016	2015
Erwartungen übertroffen	23%	35%
Erwartungen erfüllt	68%	68%
Erwartungen mehrheitlich erfüllt	7%	–
Leistungen ungenügend	1%	2%

Im Jahr 2015 wurde der MbO-Prozess komplett überarbeitet. Die Abschaffung der variablen Lohnkomponente hatte einen grossen Einfluss auf die Art und Weise, wie die Zielvereinbarungen und Leistungsbeurteilungen eingesetzt werden. In der FINMA bestehen keinerlei Vorgaben bezüglich Einstufung oder Verteilung der Leistungsbeurteilungen.

Arbeitsbelastung und Arbeitszeit

Der Stand der Ferienguthaben und der Zeitguthaben aus Mehrarbeit kann ein Indikator für die Arbeitsbelastung innerhalb der Organisation sein. Mitarbeitende in den Lohnbändern 1 und 2 arbeiten auf Basis der sogenannten Vertrauensarbeitszeit. Sie erfassen zwar die erbrachten Leistungen, müssen aber keine Arbeitszeit erfassen. Die Messung der Arbeitsbelastung via Arbeitszeitauswertung ist für diese Mitarbeitenden nicht anwendbar. Mitarbeitende in den Lohnbändern 3 bis 5 arbeiten in einem Jahresarbeitszeitmodell mit Zeiterfassung.

Ferien- und Zeitguthaben der FINMA-Mitarbeiter im Jahr 2016

	2016	2015
Rest-Ferientage pro FTE, in AT ¹⁰	6,3	6,4
Mehrarbeitsstunden pro FTE, in AT	2,0	2,9

Die Ferien- und Zeitguthaben per Ende Jahr liegen insgesamt in einem guten Bereich. Mehrarbeitsstunden umfassen Zeitguthaben aus freiwilliger gleitender Arbeitszeit und aus angeordneten Überstunden. Zum Vergleich: Die durchschnittliche Anzahl Mehrarbeitsstunden per Jahresende liegt in der öffentlichen Verwaltung bei 2,6 und in der Finanzindustrie bei 10,2 AT pro FTE.¹¹

⁹ Führen durch Zielvereinbarungen

¹⁰ Arbeitstage à 8,4 Stunden.

¹¹ Quelle: Bundesamt für Statistik.

Fehlzeiten und Gesundheitsmanagement

Die Krankheitsquote gibt die Fehlzeit verursacht durch Krankheit, Nicht-Berufsunfall und Berufsunfall gemessen an der Soll-Arbeitszeit an. Da die Soll-Arbeitszeit vom Beschäftigungsgrad abhängig ist, werden die Zahlen auf Basis der Vollzeitäquivalente per Ende Jahr berechnet.¹² Ausgetretene Mitarbeitende werden in der Berechnung nicht berücksichtigt.

Die Fehlzeiten aufgrund von Krankheit und Unfall sind im Allgemeinen gering. Im Jahr 2016 kam es zu keinen Berufsunfällen (Vorjahr 0). Die durchschnittliche Krankheitsquote betrug 2,3 Prozent (Vorjahr 2,0 Prozent).

Die FINMA-weite Krankheitsquote ist vor allem aufgrund weniger Langzeitfälle gestiegen. Sie liegt aber immer noch in einem vertretbaren Bereich. Zum Vergleich: Eine Krankheitsquote unter 2,5 Prozent wird als Benchmark-Wert für diesen Bericht angewendet. Für Funktionen mit höherem Bildungsabschluss liegen die schweizweiten Benchmarks zur Krankheitsquote zwischen 1,8 und 2,8 Prozent. In der Finanzindustrie beträgt die durchschnittliche Krankheitsquote 4,5 Prozent; in der öffentlichen Verwaltung 3,2 Prozent.¹³

Längere Absenzen: Im Jahr 2016 waren 22 Mitarbeitende (Vorjahr 15) kumuliert über je 25 Arbeitstage krank. Das entspricht 4,2 Prozent des durchschnittlichen Personalbestands.¹⁴

Langzeitfälle: 7 Mitarbeitende (1,4 Prozent des Personalbestands) waren über 60 Arbeitstage krankgeschrieben.

Für die Betreuung der Fälle mit Langzeitkrankheiten arbeitet die FINMA fallbezogen mit externen Partnerorganisationen und den Coaches der Invalidenversicherung (IV) zusammen. Alle Langzeitfälle konnten

im Verlauf des Jahres abgeschlossen werden; in drei Fällen erfolgte ein freiwilliger begleiteter Austritt aus der FINMA. Bei den restlichen Fällen konnte dank der Reintegrationsmassnahmen ein stabiler Zustand – teilweise mit vermindertem Arbeitspensum – wiederhergestellt werden.

Vereinbarkeit Familie und Beruf

Indem die FINMA Arbeitsbedingungen anbietet, die eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen, möchte sie sich als attraktive Arbeitgeberin positionieren und positive Effekte in der Personalbindung und in der Personalentwicklung nutzen – insbesondere auch bei der Förderung von Frauen in und für Kaderpositionen.

Im Personalbericht werden darum ab dem Jahr 2016 ausgewählte Kennzahlen zum aktuellen Bedarf und zur Wirksamkeit der Massnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf vorgestellt.

Mitarbeitende mit elterlichen Pflichten

	2016	2015
Anteil Mitarbeitende mit Kindern	47%	43%
davon Anteil mit Kindern unter 6 Jahren	56%	59%
davon Anteil mit Kindern unter 16 Jahren	44%	41%
Durchschnittliches Alter der Kinder von Mitarbeitenden, in Jahren	9,3	9
Anteil Neueintritte mit Kindern ¹⁵	22%	13%

¹² Inklusive befristet angestellte Mitarbeitende und Praktikanten.

¹³ Quelle: Bundesamt für Statistik.

¹⁴ Inklusive Praktikanten und befristet angestellte Mitarbeitende, exklusive Secondees und externe Mitarbeitende.

¹⁵ Neueintritte mit Kindern im schulpflichtigen Alter im Verhältnis zur Gesamtanzahl der Neueintritte.

Das Bundesamt für Statistik hat 2015 erhoben, dass rund 40 Prozent der Arbeitnehmenden in der Schweiz einen erhöhten Bedarf an Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben. Die Kennzahlen der FINMA zeigen, dass dieser Bedarf auch in der FINMA gegeben ist. Er entspricht in etwa dem Schweizer Durchschnitt.

Elternschaft

	2016	2015
Anzahl Mutterschaften 2016	13	8
Durchschnittliche Dauer verlängerter Mutterschaftsurlaub, in Monaten ¹⁶	5,7	5,5
Wiedereinstiegsquote nach Mutterschaft	100%	87,5%

Bereits heute bietet die FINMA den Mitarbeiterinnen, sofern erwünscht, einen verlängerten Mutterschaftsurlaub (Ferienbezug, unbezahlter Urlaub) an. Sie erweist sich damit als sehr flexible Arbeitgeberin.

Flexible Gestaltung der Arbeitszeit

Eine wichtige Komponente für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist die flexible Gestaltung der Arbeitszeit. Im Jahr 2016 war pro Mitarbeiter (HC) die Kompensation von 6 AT Mehrarbeit möglich (Vorjahr keine Angaben). Die Auswertung der in der Arbeitszeiterfassung eingetragenen Abwesenheiten zeigt, dass pro FINMA-Mitarbeitenden im Durchschnitt 6 AT Arbeitszeitkompensation durch Freizeit gleicher Dauer erfolgten. In 14 Fällen wurde ein unbezahlter Urlaub gewährt. Die durchschnittliche Dauer des bezogenen unbezahlten Urlaubs betrug 35 AT. Diese Kennzahlen zeigen, dass die flexible Gestaltung der Arbeitszeit sowie der An- und Abwesenheiten von den FINMA-Mitarbeitenden in Anspruch genommen wird.

Hinweis: Verkürzte Arbeitstage oder der stundenweise Bezug von Gleitzeitguthaben werden in der Arbeitszeiterfassung nicht rapportiert.

Teilzeitarbeit

Dieser Bericht definiert Teilzeitarbeit als einen Beschäftigungsgrad unter 90 Prozent.¹⁷ Die Teilzeitarbeit ist ein wichtiger Bestandteil einer auf Vereinbarkeit von Familie und Beruf ausgerichteten Personalpolitik. Die FINMA will, wo betrieblich möglich, Teilzeitanstellungen anbieten. So werden beispielsweise neu zu besetzende Stellen konsequent auch im Teilzeitpensum von 80 Prozent ausgeschrieben. Der durchschnittliche Beschäftigungsgrad¹⁸ für alle Mitarbeiter betrachtet betrug im Jahr 2016 92,2 Prozent (Vorjahr 94,0 Prozent), der durchschnittliche Beschäftigungsgrad für Neueintritte belief sich auf 93,5 Prozent (Vorjahr 94,1 Prozent).

Der Anstieg des Anteils an Teilzeitbeschäftigten ist vor allem zu erklären mit Anpassungen des Beschäftigungsgrads bei bestehenden Mitarbeitenden. Neu eintretende Mitarbeiter sind meist im Vollzeitpensum beschäftigt.

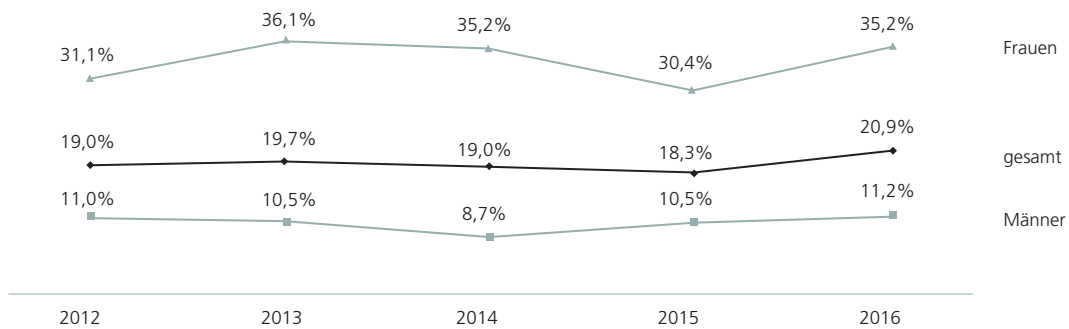
¹⁶Dauer der gesamten Abwesenheit aufgrund von Mutterschaft, einschliesslich Mutterschaftsurlaub (16 Wochen), Ferienbezug und unbezahltem Urlaub.

¹⁷Im Geschäftsbericht und im Reporting der Geschäftsprüfungskommission werden alle Beschäftigungsgrade unter 100 Prozent als Teilzeitarbeit definiert. Aus betrieblicher Sicht (Koordinationsaufwand, Absenzen) macht die vorliegende Definition allerdings mehr Sinn. Es entspricht bestehender Best Practice, Beschäftigungsgrade von 90 Prozent und mehr gleich zu gewichten wie Vollzeitstellen.

¹⁸Mittelwert des Beschäftigungsgrades aller Mitarbeitenden (HC) per Ende Jahr (EOY).

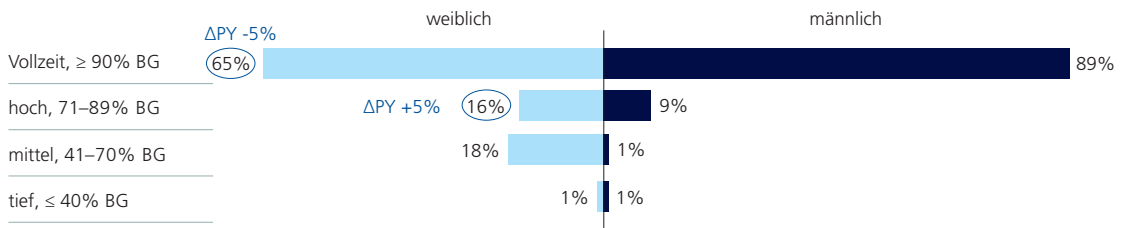
Der Anteil an Teilzeitbeschäftigten ist gestiegen

Anteil Mitarbeitende mit Beschäftigungsgrad unter 90 Prozent 2012–2016



Frauen arbeiten eher in tieferen Beschäftigungsgraden als Männer

Verteilung der Mitarbeiter nach Beschäftigungsgrad (BG) 2016



Die Grafik zeigt, dass in der FINMA nur wenige männliche Mitarbeitende in einem mittleren Teilzeitpensum (von über 40 bis 70 Prozent) arbeiten. Weibliche Mitarbeitende finden sich weitaus häufiger in mittleren und hohen Teilzeitverträgen als ihre männlichen Kollegen. Im Vergleich zum Vorjahr ist der Anteil Frauen mit hohem Teilzeitpensum um 5 Prozent gewachsen und belief sich auf 16 Prozent. Dafür arbeiteten anteilmässig weniger Frauen im Vollzeitpensum (65 Prozent, Abnahme um 5 Prozent).

Tiefe Teilzeitpensum (bis 40 Prozent) sind in der FINMA bei beiderlei Geschlecht selten. Dies ist auf die wenig arbeitsteiligen, wenig standardisierten und betreffend die Dossierbearbeitung oft längerfristig ausgelegten Tätigkeiten in den verschiedenen Funktionen innerhalb der FINMA zurückzuführen. Diese Tätigkeiten können nur eingeschränkt mit einem tiefen Teilzeitpensum oder im Jobsharing wahrgenommen werden.

Personalfreisetzung und Mitarbeiterfluktuation

Begriffsdefinition

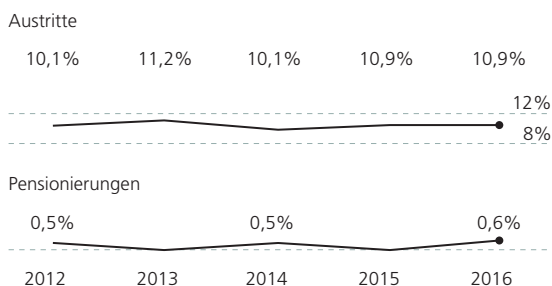
Für die nachfolgende Betrachtung wird «Fluktuation» definiert als «alle Kündigungen von Arbeitnehmern oder durch den Arbeitgeber, inklusive vorzeitige, aber ohne ordentliche Pensionierungen, ohne befristete Arbeitsverträge und ohne Praktikanten». Die Fluktuation bezieht sich auf den Personalbestand. Die jährliche Fluktuationsrate ergibt sich aus der Anzahl fluktuationsrelevanter Austritte pro Jahr geteilt durch den fluktuationsrelevanten Personalbestand zum Stichtag.

Mitarbeiterfluktuation

Die optimale Fluktuationsrate für die FINMA liegt höher als in der allgemeinen Bundesverwaltung oder in der öffentlichen Verwaltung. Die FINMA strebt als Teil der Personalstrategie eine mittelfristige durchschnittliche Fluktuationsrate von 8 bis 12 Prozent an. Das hat folgende Gründe und bezweckt folgenden Nutzen:

Langjährige Fluktuationsrate stabil innerhalb der Zielbandbreite

Rollierende Fluktuationsrate für Austritte und Pensionierungen 2012–2016



- Die FINMA ist auf den steten Zufluss und die permanente Erneuerung des Know-hows durch neue Mitarbeitende aus der Finanzindustrie angewiesen, um mit dem Entwicklungstempo der Finanzwelt Schritt halten zu können.
- Für die Ausübung der Aufsichtsfunktionen ist eine Rotation der zuständigen Aufsichtsverantwortlichen in regelmässigen Abständen wichtig. Neue Mitarbeitende bringen willkommene ergänzende Sichtweisen in die Aufsichtstätigkeiten ein und erhöhen dadurch die Analyseschärfe bei der Wahrnehmung der Kernaufgaben der FINMA.
- Die angestrebte Fluktuationsbandbreite ist auch aus der Sicht der Personalentwicklung und der Mitarbeiterbindung wünschenswert: Eine gesunde Dynamik in der Personalstruktur bietet bestehenden Mitarbeitenden häufiger Gelegenheiten für Aufgabenausweitungen, Beförderungen und Rollenwechsel. Das wirkt sich positiv auf die Motivation und die Verweildauer ambitionierter Talente aus.

Auffallend ist der im Zeitverlauf geringe Anteil an ordentlichen Pensionierungen. Das liegt daran, dass sich die meisten FINMA-Mitarbeitenden bereits vor dem ordentlichen Pensionsalter für einen altersbedingten Austritt (vorzeitige Pensionierung) entscheiden.

Die FINMA verzeichnete im Jahr 2016 insgesamt 53 fluktuationsrelevante Personalausstritte. Rund 94,0 Prozent sind auf ordentliche Abgänge zurückzuführen, also auf Kündigung durch Arbeitnehmer und auf freiwillige vorzeitige Pensionierungen; 6,0 Prozent der Personalausstritte erfolgten auf Initiative der FINMA. Die Trennungsquote¹⁹ liegt damit für das Jahr 2016 bei rund 0,5 Prozent des Personalbestands.

¹⁹Anzahl Austritte auf Veranlassung der Arbeitgeber / Personalbestand 2015 (EOY) in HC.

Kennzahlen zum Personalbestand

Folgende Kennzahlen zeichnen ein Bild der aktuellen Personalstruktur. Die FINMA ist personell eine vielfältige, gut durchmischte und eher junge Behörde. Sie sieht sich als «Expertenorganisation» mit starkem Fokus auf das spezialisierte Fachwissen ihrer Mitarbeitenden.

Berechnungsgrundlagen

Als Berechnungsgrundlage für die nachfolgenden Personalkennzahlen wurde – wenn nicht anders vermerkt – der FINMA-Personalbestand per Stichtag 31. Dezember 2016 verwendet, inklusive befristete Anstellungen und Praktikanten, aber exklusive Secondments sowie temporäre und externe Mitarbeitende. Detailauswertungen einzelner Mitarbeitermerkmale und einzelner Bereiche der Organisationsstruktur sowie der Vergleich zwischen Organisationseinheiten werden durch diese Berechnungsgrundlage vereinfacht.²⁰

Stellendach und Nationalitäten

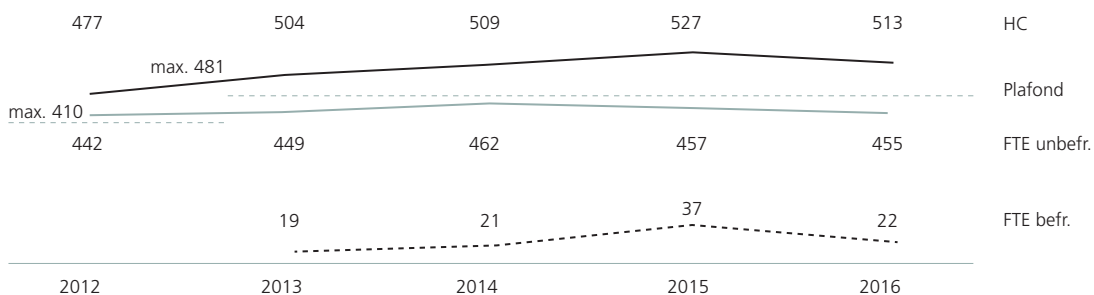
In befristeten und unbefristeten Anstellungsverhältnissen beschäftigte die FINMA im Jahr 2016 durchschnittlich 513 Mitarbeitende (Vorjahr 527), verteilt auf 477 Vollzeitstellen (Vorjahr 494).

Hinweis: Bis ins Jahr 2012 wurde im Jahresend-Reporting nicht explizit zwischen unbefristet und befristet angestellten Mitarbeitenden unterschieden.

Im Jahr 2015 verursachte ein Projekt im Geschäftsbereich Enforcement während zwölf Monaten einen vorübergehenden Anstieg von befristet angestellten Mitarbeitenden (+20 FTE). Im Januar 2016 liefen diese befristeten Anstellungsverträge aus.

Soll-Personalbestand erreicht

Durchschnittliche Anzahl Mitarbeitende pro Headcount und Vollzeitstelle (FTE) **festangestellt** (unbefr.) und **befristet** (befr.), 2012–2016



²⁰ Hinweis: Die angegebenen Kennzahlen können stellenweise von jenen abweichen, die im FINMA-Jahresbericht oder im Reporting zuhanden der Geschäftsprüfungskommission ausgewiesen werden. Grund dafür sind abweichende Vorgaben der verschiedenen Berichtsempfänger bezüglich der Berechnungsmethoden.

Kennzahlen zum Personalbestand

18

Kennzahlen zum Personalbestand
FINMA | Personalbericht 2016

Das durch den Verwaltungsrat genehmigte Stellen-dach für unbefristete Anstellungen liegt seit 2012 unverändert bei 481 Vollzeitstellen. Davon wurden 2016 durchschnittlich 455 Stellen (Vorjahr 457) be-
setzt.

Die FINMA hat per Ende 2014 das vom Verwaltungsrat festgelegte Soll der Beschäftigten erreicht. Die Besetzungsquote steht in Relation zur Fluktuation und zur durchschnittlichen Dauer, während der eine vakante Stelle unbesetzt bleibt. Im Jahr 2016 betrug dieser Wert etwa fünf Monate. Die durchschnittliche Besetzungsquote²¹ lag im Jahr 2016 bei 94,6 Prozent (Vorjahr 95,0 Prozent).

Die FINMA beschäftigte Ende 2016 insgesamt 71 Mitarbeitende ausländischer Nationalität.²² Damit lag der Anteil ausländischer Mitarbeiter, wie im Vorjahr, bei 14,0 Prozent. 3 ausländische Mitarbeitende (Vorjahr 3) waren Grenzgänger.

Im Jahr 2016 stellte die FINMA insgesamt 8 Mitarbeitende mit ausländischer Nationalität neu ein (Vorjahr 12). Dabei war lediglich 1 Person bei Anstellung noch im Ausland wohnhaft (Vorjahr 1). Alle anderen neu hinzugestossenen ausländischen Mitarbeitenden verfügten zum Zeitpunkt der Anstellung bereits über eine Schweizer Aufenthalts- oder Niederlassungsbe-
willigung. Der Anteil ausländischer Mitarbeitender am gesamten Personalbestand ist seit fünf Jahren nahezu unverändert.

²¹ Besetzte FTE / maximal genehmigte FTE.

²² Inklusive Praktikanten und befristete Mitarbeitende.

Kennzahlen zum Personalbestand

Alter und Betriebszugehörigkeit

Nachfolgend werden die Altersstruktur des Personalbestands und die Verteilung der Betriebszugehörigkeit untersucht. Diese Kennzahlen liefern Indikatoren für die strategische Personalplanung.

Altersstruktur

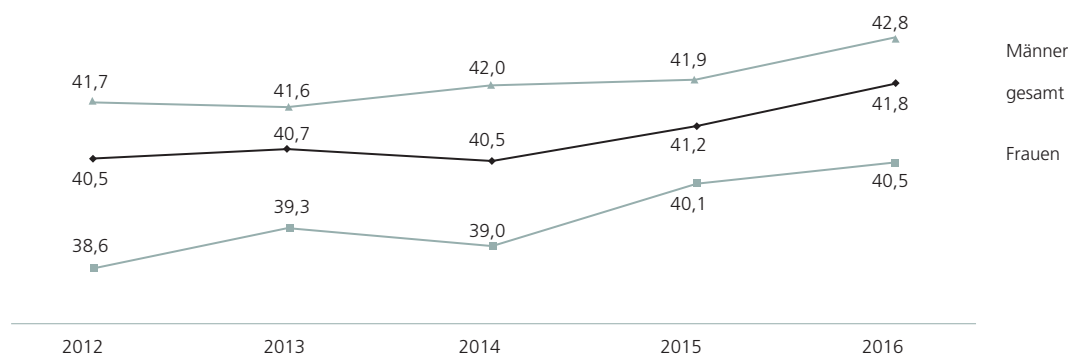
Der Altersdurchschnitt des Personalbestands ist im Vergleich zu anderen Bundesstellen oder Behörden

eher tief. Er lag im Jahr 2016 bei 41,8 Jahren (Vorjahr 41,2 Jahre). Die FINMA beschäftigt allerdings bisher nur wenige Mitarbeiter, die unter 26 Jahre alt sind.

Das Durchschnittsalter in der FINMA steigt eher langsam an. Die ausgetretenen Mitarbeiter wurden zu einem guten Teil durch etwas jüngere Fachspezialisten ersetzt.

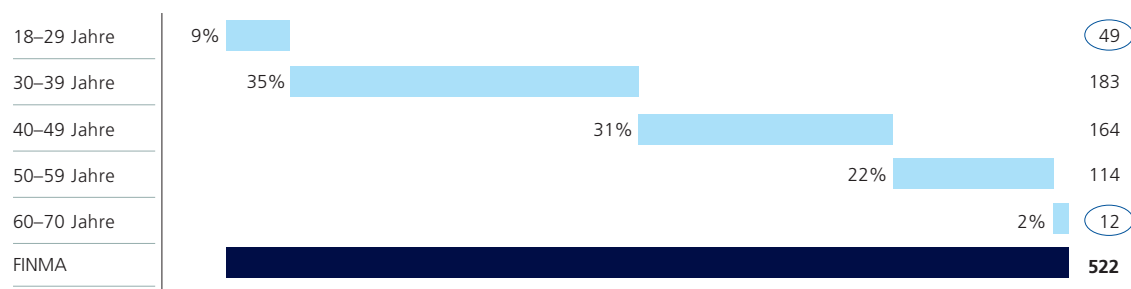
FINMA altert «langsamer als die Zeit»

Altersdurchschnitt Personalbestand in Jahren, 2012–2016



Altersstruktur kaum verändert: wenige «ganz junge» und «ganz alte» Mitarbeitende

Altersstruktur des Personalbestands in Anzahl Personen (HC) 2016 (EOY)



Kennzahlen zum Personalbestand

20

Kennzahlen zum Personalbestand
FINMA | Personalbericht 2016

Auffallend ist die relativ tiefe Zahl von Mitarbeitenden über 60 Jahre. Die Bedingungen der FINMA für eine freiwillige vorzeitige Pensionierung sind attraktiv. Viele Mitarbeitende nutzen deshalb die Gelegenheit und gehen vor Erreichen des offiziellen Pensionsalters in den Ruhestand.

In der FINMA ist es möglich, im gegenseitigen Einvernehmen Mitarbeitende über das ordentliche Pensionsalter hinaus zu beschäftigen, maximal bis zum 70. Lebensjahr. Im Jahr 2016 war 1 Mitarbeiter im Alter von über 65 Jahren beschäftigt (Vorjahr 2).

Betriebszugehörigkeit

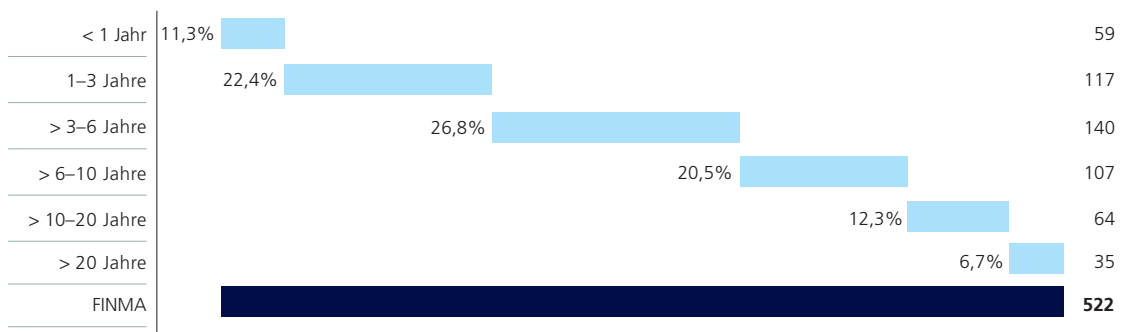
Die FINMA strebt eine gesunde Durchmischung von aktuellem Know-how und langjährigem Erfahrungsschatz an. Dieser Ansatz ist in der Personalstruktur ablesbar. Im Jahr 2016 betrug die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit 7,2 Jahre (Vorjahr 7,0 Jahre).²³

Die FINMA-Personalstrategie geht von einer Fluktuationsquote von 8,0 bis 12,0 Prozent aus. Der Referenzwert bei 12,0 Prozent Fluktuation liegt bei 8,3 Jahren. Der Wert der mittleren Betriebszugehörigkeit ist also etwas tiefer als erwünscht. Allerdings hat die FINMA ihren Personalbestand in den Jahren 2009 bis 2012 stark ausgebaut, was die durchschnittliche Dauer der Betriebszugehörigkeit etwas nach unten drückt.

Rund 40 Prozent des Personals stammen noch aus den Vorgängerorganisationen und weisen eine Betriebszugehörigkeitsdauer von über sechs Jahren auf. Ein Drittel der Belegschaft besteht aus «frischeren» Mitarbeitenden, die weniger als drei Jahre bei der FINMA arbeiten. Die angestrebte Durchmischung der Erfahrungswerte im Personalbestand darf insgesamt als erreicht beurteilt werden.

Ein Drittel der Mitarbeitenden sind noch «frisch»

Betriebszugehörigkeit in Anzahl Personen (HC, inkl. befristete Mitarbeiter) 2016 (EOY)



²³Festangestellte Mitarbeitende.

Geschlechterverteilung

Im Jahr 2016 betrug der Frauenanteil im Personalbestand 40 Prozent (Vorjahr 39 Prozent). Er hat sich in den letzten drei Jahren von 37 Prozent auf 40 Prozent erhöht, ist jedoch im langjährigen Mittel nahezu konstant. Zum Vergleich: Der durchschnittliche Frauenanteil in der Finanzdienstleistungsbranche liegt bei etwa 30 Prozent, jener in der Bundesverwaltung um die 44 Prozent.

Kader und Entwicklung des Kaderbestands

Soll-Funktionsstruktur

Die im Herbst 2016 erarbeitete mittelfristige Personalplanung zeigt die untenstehende Ressourcenstruktur.

Rund vier Fünftel der personellen Ressourcen (FTE) sind in Funktionen vorgesehen, die direkt mit den Kernaufgaben der FINMA in Verbindung stehen.

Mittelfristige Aussichten: Viel Expertenwissen auf allen Stufen

Personalbestand pro Funktionsgruppe und Mitarbeiterstufe (LB) in FTE, 2016 (EOY)

Mitarbeiterstufe	LB	AUF	BEW	RM	LRP	OKS	DIR/IR	FINMA	Anteil
Geschäftsleitung	1	4,0	–	–	3,0	1,0	1,0	9,0	1,9%
Senior Manager	2	11,9	3,0	2,0	11,3	7,7	1,0	36,9	10,6%
Experte	2	6,9	1,0	3,0	3,0	–	–	13,9	
Manager	3	17,6	4,0	6,9	7,9	8,0	–	44,4	42,9%
Senior Specialist	3	58,3	8,0	20,4	51,5	22,8	1,0	162,0	
Experienced Specialist	4	40,4	7,4	14,4	22,8	17,6	1,0	103,6	30,9%
Specialist	4	9,4	8,9	2,0	15,7	9,2	–	45,2	
Sachbearbeiter	5	3,9	7,0	–	–	22,8	–	39,7	12,7%
Mitarbeiter	5	–	–	1,0	8,0	12,6	–	21,6	
Vakanzen/Reserve	–	–	–	–	–	8,3	–	4,7	1,0%
Total	–	152,4	39,3	49,7	123,2	116,0	4,0	481,0	100%
in Prozent zum gesamten Personal	–	32%	8%	10%	26%	24%	1%	100%	

LB = Lohnband, AUF = Aufsicht, BEW = Bewilligung, RM = Risikomanagement, LRP = Legal, Regulierung und Policy, OKS = Operations, Kommunikation und Support, DIR/IR = Direktor, Interne Revision

Die Funktionsgruppe «Operations, Kommunikation und Support» umfasst neben den Ressourcen für klassische Overhead-Tätigkeiten (ICT, Finanzen, Kommunikation, HR) auch die Projektkräfte sowie die Führungsunterstützungs- und Aufsichts-Administration der Geschäftsbereiche.

Kennzahlen zum Personalbestand

Kaderbestand

Das Legislaturziel 28 für die Bundesverwaltung und die bundesnahen Betriebe sieht einen Frauenanteil für höhere Kaderpositionen von mindestens 16 Prozent, für die mittleren und tieferen Kaderpositionen von mindestens 29 Prozent vor.

Die Absicht der FINMA geht weiter: Der Frauenanteil in allen Kaderpositionen soll in etwa dem FINMA-weiten Frauenanteil entsprechen. Die FINMA ist im Jahr 2016

diesem Ziel nähergekommen. Der Frauenanteil im Kader wuchs erneut und betrug 27,0 Prozent (Vorjahr 24,6 Prozent). Es besteht aber nach wie vor Verbesserungsbedarf. Die im Jahr 2016 in die Wege geleiteten Massnahmen zur Steigerung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sollen mittelfristig zusätzliche positive Impulse bringen.

Frauenanteil im (Führungs-)Kader höher, aber noch zu tief Verteilung Führungs- und Fachkader in HC, 2016 (EOY)

	LB1	LB2	LB3	Total
Führungskader	9	42	39	90
Männer	8	30	31	69
in Prozent des Führungskaders	89%	71%	79%	77%
Frauen	1	12	8	21
in Prozent des Führungskaders	11%	29%	21%	23%
Fachkader	–	12	169	181
Männer	–	9	120	129
in Prozent des Fachkaders	0%	75%	71%	71%
Frauen	–	3	49	52
in Prozent des Fachkaders	0%	25%	29%	29%
FINMA pro Kaderstufe	9	54	208	271
Veränderung zum Vorjahr	–	1	8	9
in Prozent zum Vorjahr	0%	2%	4%	3%

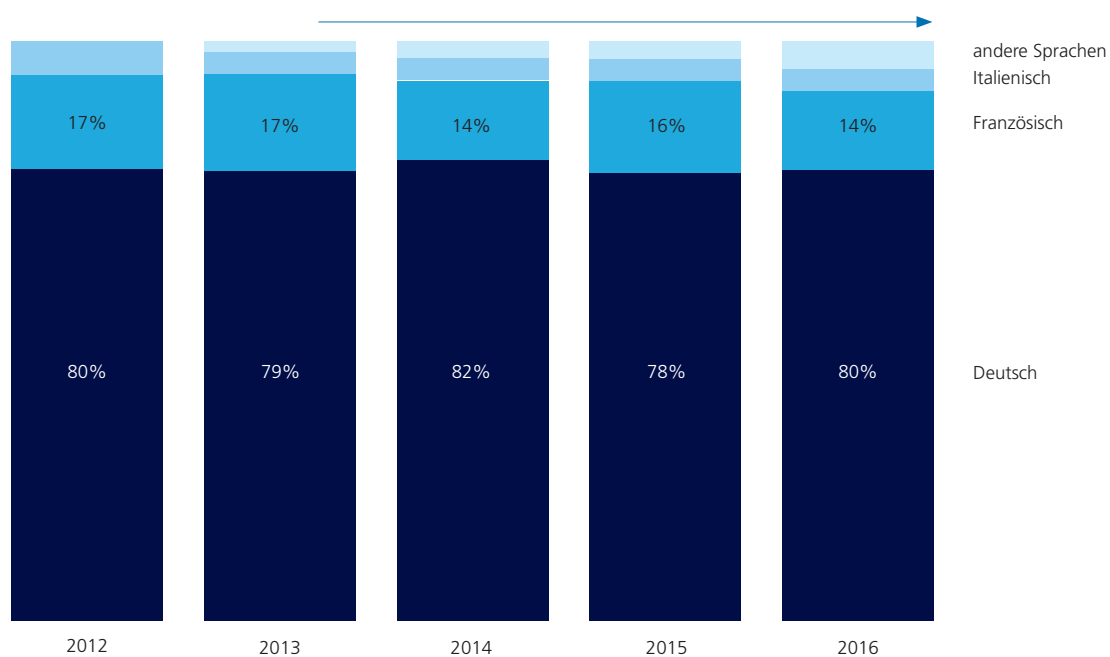
Sprachen

Etwa jeder siebte Mitarbeitende ist französischer Muttersprache. Der Anteil der Mitarbeitenden mit italienischer Muttersprache ist mit knapp 3 Prozent gering.

Für die Aufsichts-, Enforcement- und Regulierungsaufgaben der FINMA ist es wichtig, dass die Mitarbeitenden über Kenntnisse einer zweiten Landessprache verfügen. Von Mitarbeitenden, die international tätige Unternehmen beaufsichtigen oder sich im internationalen Umfeld bewegen, wird zudem eine gute Beherrschung der englischen Sprache verlangt.

Sprachanteile im Zeitverlauf stabil

Anteile Landessprachen (Muttersprache) 2012–2016



Folgende Massnahmen werden die Personalarbeit der FINMA ab dem Jahr 2017 weiter stärken.

Massnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf umsetzen

Die FINMA entschied Anfang 2017 über eine Reihe von Massnahmen zur weiteren Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der FINMA. Diese Massnahmen werden nun in die Personalreglemente und die Personalpraxis überführt. Zusätzlich werden eine angemessene Reporting-Struktur aufgebaut und entsprechende interne und externe Kommunikationsmassnahmen durchgeführt.

Soll-Funktionsstruktur verankern

Nach dem erfolgreichen Pilotprojekt im vergangenen Jahr wird das erarbeitete Konzept der mittelfristigen qualitativen Personalplanung (Soll-Funktionsstruktur) in die Personalpraxis überführt. Zusätzlich sollen entsprechende (teil)automatisierte Reporting-Möglichkeiten aufgebaut werden.

Personalbefragung 2017

Gemäss dem beschlossenen Zwei-Jahres-Rhythmus führt die FINMA erneut eine Personalbefragung durch.

Employer-Branding-Massnahmen erneuern

Die Massnahmen in der Personalwerbung werden überarbeitet und erneuert. Insbesondere werden die arbeitgeberbezogenen Inhalte auf der Website der FINMA und die Stelleninserate der FINMA revidiert.

Abkürzungsverzeichnis

AT	Arbeitstag(e) à 8,4 Stunden
BG	Beschäftigungsgrad
EOY	End of Year (per Jahresende)
FINMA	Eidgenössische Finanzmarktaufsicht
FTE	Full-Time Equivalent (Vollzeitäquivalent)
HC	Headcount (Anzahl Mitarbeitende)
ICT	Information and Communication Technology (Informations- und Kommunikationstechnik)
IV	Invalidenversicherung
HR	Human Resources
LB	Lohnband
Mbo	Management by Objectives (Führen durch Zielvereinbarungen)
PEP	Potenzialentwicklungsprogramm
PL	Plan (geplanter Wert / Soll-Wert)
PY	Previous Year
SQS	Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Managementsysteme
TCHF	Tausend Schweizer Franken

IMPRESSUM

Herausgeberin

Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA
Laupenstrasse 27
CH-3003 Bern
Tel. +41 (0)31 327 91 00
Fax +41 (0)31 327 91 01
info@finma.ch
www.finma.ch

Geschlechterneutrale Formulierung

Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit wird auf die geschlechterspezifische Differenzierung verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für beide Geschlechter.

Gestaltung

FINMA