



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

29. MAI 2018

Personalbericht 2017

Die Personalpolitik und Personalstrategie der FINMA basieren auf den FINMA-Grundwerten, der FINMA-Strategie, den Führungsgrundsätzen und dem HR Mission Statement.

Der vorliegende Bericht

- gibt einen Überblick über die 2017 umgesetzten strategischen Personalmaßnahmen,
- zeigt anhand ausgewählter Kennzahlen die aktuelle Personalsituation der FINMA auf und
- bietet einen Ausblick auf die Entwicklungsschwerpunkte von Human Resources (HR) im Jahr 2018.

4	PERSONALARBEIT 2017
5	Personalbefragung 2017
6	Umsetzungsarbeiten «Vereinbarkeit von Beruf und Familie» abgeschlossen
6	Vorsorgewerk FINMA: Abfederungsmassnahmen und Verbesserung der Arbeitgeberpositionierung
7	FINMA als Lehrbetrieb und Ausbau des Traineeprogramms
8	Employer-Branding-Instrumente erneuert
8	FINMA-weiten Aus- und Weiterbildungsbedarf erheben und adressieren
9	Fortschreitende Digitalisierung der HR-Prozesse
10	KENNZAHLEN ZUM PERSONALMANAGEMENT
10	Personalgewinnung
12	Personalentwicklung
13	Personalerhaltung und Personaleinsatz
18	Personalfreisetzung und Mitarbeiterfluktuation
20	KENNZAHLEN ZUM PERSONALBESTAND
20	Berechnungsgrundlagen
20	Stellendach
22	Nationalität und Herkunft
22	Alter und Betriebszugehörigkeit
24	Geschlechterverteilung
24	Kader und Entwicklung des Kaderbestands
26	Sprachen
27	AUSBLICK AUF DAS JAHR 2018
28	ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Die Personalbefragung 2017 hatte einen wesentlichen Einfluss auf die Massnahmen und Initiativen der Personalarbeit im Jahr 2017.

Ausgehend von den Ergebnissen der Personalbefragung im Juni 2017 hat die Geschäftsleitung eine Reihe von Verbesserungsmassnahmen abgeleitet und zur Umsetzung in Auftrag gegeben. Erwähnenswert sind auch folgende Arbeiten im Personalbereich:

- Die Beschlüsse aus dem Vorjahr zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wurden umgesetzt.
- Der erste Lernende der FINMA hat seine Lehre erfolgreich gestartet, das Traineeprogramm «Legal and Compliance Officer» wurde auf insgesamt fünf Positionen ausgeweitet.
- Die kommende Anpassung des technischen Zinssatzes für das Vorsorgewerk FINMA hat eine erweiterte Überarbeitung des Vorsorgereglements durch das paritätische Organ in Gang gesetzt.
- Künftig ermittelt die FINMA ihren Aus- und Weiterbildungsbedarf in einem systematischen Prozess und trifft daraufhin geeignete Massnahmen.
- Entlang der strategischen Ziele 2017–2020 wurden weitere operative Human-Resources-Prozesse digitalisiert und optimiert.

Personalbefragung 2017

Alle zwei Jahre führt die FINMA eine Vollbefragung aller Mitarbeitenden durch. Rund 92 Prozent der FINMA-Mitarbeitenden nahmen an der Befragung teil. Dies ist eine ausserordentlich hohe Beteiligungsquote.

Die Antworten aus der Befragung und die vielen ergänzenden Bemerkungen erlaubten es der FINMA, detaillierte quantitative und qualitative Auswertungen durchzuführen. Erfreulich ist, dass sich die guten Beurteilungen seit der letzten Personalbefragung 2015 nochmals verbessert haben:

Punktwert / max. 100 Punkte

	2017	2015
Arbeitszufriedenheit	76/100	72/100 (+4)
Engagement	84/100	81/100 (+3)

In den einzelnen Bewertungskategorien fallen gegenüber der letzten Befragung vor allem folgende Themenbereiche durch stark verbesserte Beurteilungen auf: «Zusammenarbeit», «Arbeitsbelastung», «Attraktivität als Arbeitgeberin» und «Verständnis und Identifikation mit den FINMA-Zielen».

Die Personalbefragung zeigte aber auch Ansatzpunkte für weitere Verbesserungen auf. Folgende FINMA-weiten Handlungsschwerpunkte wurden festgelegt:

Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit zwischen Linien-/Aufsichts- und Querschnittsfunktionen soll weiter verbessert werden. Dazu sollen unter anderem die technischen Möglichkeiten zur Zusammenarbeit ausgebaut und die Zusammenarbeit zwischen den Linien-Querschnittsfunktionen gestärkt werden.

Personalentwicklung

Insbesondere in den Themenbereichen «berufliche Perspektiven» und «interne Weiterbildungsmöglichkeiten» besteht weiteres Verbesserungspotential.

Die ergriffenen Verbesserungsmaßnahmen umfassen eine verbesserte Koordination des FINMA-weiten Aus- und Weiterbildungsbedarfs, die Schaffung einer Informations- und Ausschreibungsplattform für interne Secondments sowie die gezielte Förderung von Entwicklungsdialogen und horizontalen Stellenwechseln in neue Fachgebiete und Zuständigkeiten oder andere Geschäftsbereiche.

Wertschätzung der Sprachenvielfalt

Beim Thema «Wertschätzung» bestehen Unterschiede zwischen Mitarbeitenden deutscher sowie französischer und italienischer Muttersprache. Letztere haben kritischere Bewertungen abgegeben. Mit weiteren Angeboten zur Sprachenausbildung und erhöhten Erwartungen an die Sprachkompetenzen der Vorgesetzten gibt die FINMA positive Impulse für die gelebte Sprachenvielfalt.

Weitere Massnahmen

Handlungsbedarf ergibt sich bei der Einbindung des FINMA-Standorts Zürich und bei der Stabilität und Bedienbarkeit der IT-Systeme der FINMA. Mit gezielten Massnahmen will die FINMA diesbezüglich merkliche Verbesserungen erreichen.

Umsetzungsarbeiten «Vereinbarkeit von Beruf und Familie» abgeschlossen

Basierend auf einem Benchmark-Bericht hat die FINMA im Vorjahr eine Reihe von Verbesserungs-massnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie beschlossen.¹

Die Massnahmen betreffen insbesondere

- die Förderung von zusätzlichen Teilzeitstellen unter anderem durch Verankerung der Teilzeitarbeit im Personalreglement.
- zusätzliche Elemente der Zeitautonomie in Form eines jährlichen Urlaubskaus und eines Anrechts auf eine unbezahlte Auszeit nach jeweils fünf Anstellungsjahren.
- die Schaffung einer unabhängigen Anlaufstelle für Persönlichkeitsschutz und für eine erste Beratung in schwierigen Lebenssituationen.
- den Ausbau des bezahlten Vaterschaftsurlaubs auf zehn Arbeitstage.
- die Erweiterung des Elternurlaubs und das Recht auf eine unbezahlte Verlängerung derselben von mindestens zwei Wochen.
- den erleichterten Wiedereinstieg durch eine temporäre Reduktion des Arbeitspensums auf mindestens 40 Prozent für Mitarbeiterinnen während der ersten zwölf Monate nach der Geburt.
- die Anpassung der Regelungen zum Pflegeurlaub, der neu neben Betreuungsnotfällen für Kinder im eigenen Haushalt auch die notfallmässige Betreuung anderer Familienmitglieder abdeckt.

Vorsorgewerk FINMA: Abfederungsmassnahmen und Verbesserung der Arbeitgeberpositionierung

Die PUBLICA hat beschlossen, per 1. Januar 2019 die Berechnungsgrundlagen für die angeschlossenen Vorsorgewerke anzupassen. Damit einher geht eine Senkung des Umwandlungssatzes für künftige Renten von bisher 5,65 Prozent auf neu 5,09 Prozent. Ohne Abfederungsmassnahmen würde diese Senkung des Umwandlungssatzes für das Vorsorgewerk FINMA eine Reduktion des Leistungsniveaus von rund 10 Prozent bewirken.

Um die Auswirkungen für die FINMA-Mitarbeitenden abzufedern, hat das paritätische Organ des Vorsorgewerks FINMA ein Bündel von Massnahmen ausgearbeitet. Damit die Vorsorgelösung der FINMA konkurrenzfähig bleibt, wurde gleichzeitig ein Marktvergleich durchgeführt und es wurden eine Reihe von Änderungen angestossen. Im Zentrum des Massnahmenpakets zur marktgerechten Positionierung des Vorsorgewerks FINMA stehen:

- eine Anpassung des Sparplans, so dass jüngere Mitarbeitende finanziell entlastet werden und die FINMA in allen Altersgruppen 62 Prozent der Arbeitgeberbeiträge übernimmt (bisher rund 59 Prozent).
- der Einbau von Einsparungen aus der per 2019 sinkenden Risikoprämie zu Gunsten höherer Arbeitgeber-Sparbeiträge (kostenneutral).
- die Verbesserung der Risikoleistungen des Vorsorgewerks bei Invalidität und Tod. In einem ersten Schritt wird dafür ein Todesfallkapital von maximal 100 000 Franken eingeführt.

¹ Kennzahlen dazu in Kapitel
«Vereinbarkeit von Familie und Beruf».

FINMA als Lehrbetrieb und Ausbau des Traineeprogramms

Die wichtigsten Massnahmen zur Abfederung der Auswirkungen der Senkung des Umwandlungssatzes umfassen

- Einmaleinlagen auf dem Sparkapital für über 60-jährige Mitarbeitende zum Erhalt von 97–100 Prozent des bisherigen Leistungsniveaus (gemäss obligatorischen Vorgaben der PUBLICA).
- weitergehende anteilige Einmaleinlagen auf dem Sparkapital für Mitarbeitende im Alter zwischen 56 und 60 Jahren zum Erhalt von 95–97 Prozent des bisherigen Leistungsniveaus.
- anteilige Einmaleinlagen auf dem Sparkapital für Mitarbeitende im Alter zwischen 45 und 55 Jahren zum Erhalt von rund 95 Prozent des bisherigen Leistungsniveaus.
- erweiterte Optionen für steuerbegünstigte freiwillige Sparbeiträge und für die Möglichkeiten des freiwilligen Einkaufs in die Pensionskasse.

Die Kassenkommission der PUBLICA und der Bundesrat haben die Anpassungen im Vorsorgewerk FINMA inzwischen genehmigt.

Seit Sommer 2017 bietet die FINMA jährlich eine Lehrstelle in der kaufmännischen Grundausbildung mit Berufsmatur (Profil M) an. Der erste FINMA-Lernende hat seine Berufsausbildung im August 2017 erfolgreich gestartet. Im Sommer 2018 beginnt ein weiterer Lernender sein erstes Berufsbildungsjahr.

Das dreijährige Traineeprogramm «Legal and Compliance Officer» wurde von bisher 3 auf neu 5 Vollzeitstellen ausgebaut. Junge Anwältinnen und Anwälte sollen mit diesem Programm zu Generalisten mit breitem Fachwissen im Finanzmarktrecht ausgebildet werden. Neben den etablierten Einsatzgebieten in den Geschäftsbereichen Märkte und Asset Management kommen neu weitere in den Geschäftsbereichen Enforcement und Banken hinzu.²

² Kennzahlen dazu und Auswirkungen auf die Nachwuchsförderung im Kapitel «Personalgewinnung», S. 10.

Employer-Branding-Instrumente erneuert

Die Instrumente zur Personalwerbung wurden weiter modernisiert. Die Massnahmen betrafen insbesondere:

- die Erneuerung des Arbeitgeberbereichs auf der FINMA-Website
- die Neugestaltung der Stelleninserate und der Stellenausschreibung für die eigene Website und für externe Job-Plattformen
- den Ausbau der seit 2016 in der Personalwerbung genutzten Social-Media-Kanäle.

FINMA-weiten Aus- und Weiterbildungsbedarf erheben und adressieren

Bisher waren die Geschäftsbereiche verantwortlich für die Identifikation und die Behandlung des fachlichen und kompetenzbezogenen Aus- und Weiterbildungsbedarfs. Künftig möchte die FINMA einen Teil dieses Personalentwicklungsbedarfs systematischer erfassen. Ein neu konzipierter Planungs- und Umsetzungsprozess erlaubt es der FINMA, ausgehend von strategischen Überlegungen regelmässig und systematisch FINMA-weite Aus- und Weiterbildungsschwerpunkte zu setzen. Für das Jahr 2018 sind die Themen «Cyber-Risiken bei Beaufsichtigten» und «Führen von Beauftragten» vorgesehen.

Fortschreitende Digitalisierung der HR-Prozesse

Entlang der definierten Schwerpunkte zur Umsetzung der strategischen Ziele 2017–2020 automatisiert und digitalisiert die FINMA ihre administrativen HR-Prozesse. Im Jahr 2017 waren folgende Prozesse betroffen:

- automatisiertes Bereitstellen der Lohnabrechnungen und der jährlichen Lohnausweise für die Steuererklärung
- Digitalisierung des Prozesses zur Erstellung von Arbeits- und Zwischenzeugnissen
- Digitalisierung der individuellen Funktionsbeschreibungen für Mitarbeitende

Kennzahlen zum Personalmanagement

Dieses Kapitel enthält Kennzahlen aus den Kernprozessen des Personalmanagements. Wo Vergleichszahlen zum Vorjahr vorhanden sind, werden diese ausgewiesen.³

Personalgewinnung

Neu besetzte Stellen und interne Stellenbesetzungen

Im Jahr 2017 stiessen 43 neue Mitarbeitende (unbefristet) zur FINMA (Vorjahr 42). Analog zum Vorjahr konnten wiederum mehr als die Hälfte aller offenen Stellen durch interne Bewerber besetzt werden. Insgesamt wurden 23 Stellen intern besetzt (davon 21, das heisst 91,3 Prozent, auf Kaderstufe), bevor auf demselben oder auf einem tieferen Anforderungsniveau eine Ersatzanstellung vorgenommen wurde.

Die Eigenrekrutierungsquote über alle Hierarchiestufen hinweg beträgt damit 53 Prozent (Vorjahr 52). Mitgezählt sind 2 Fälle von befristet angestellten Mitarbeitenden, die in andere, unbefristete Anstellungsverhältnisse wechseln konnten (Vorjahr 10).⁴

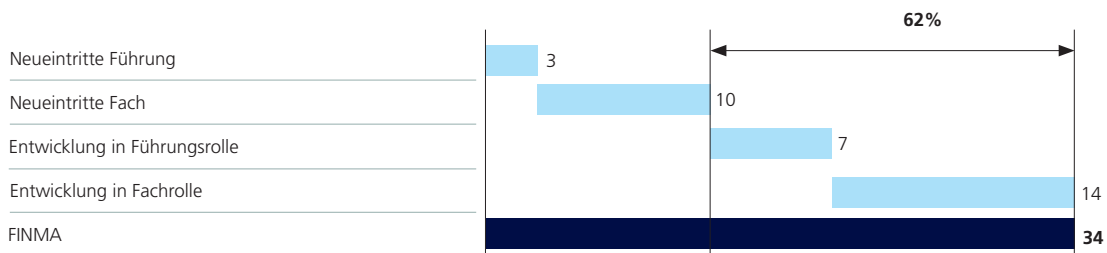
Für die Kaderpositionen (Lohnband LB1 bis LB3, Fach- und Führungskader) zeigt sich ein ähnlich positives Bild:

in Prozent	2017	2016
Eigenrekrutierungsquote für Kaderstellen	62	51
Eigenrekrutierungsquote für Führungspositionen	70	76

Die FINMA ist nur selten auf den Einsatz von hohem Werbedruck oder von Suchmandaten angewiesen. Die direkten Kosten für die Personalsuche sind deshalb vergleichsweise tief. Die hohe Eigenrekrutierungsquote und die hohe Bekanntheit der FINMA bei den relevanten Zielgruppen im Arbeitsmarkt tragen zu diesem erfreulichen Ergebnis bei.

Mehr als 60 Prozent aller offenen Kaderpositionen wurden intern besetzt

Stellenbesetzung auf Kaderstufe (LB1 bis LB3) 2017 (EOY), HC



³ Die Interne Revision (IR) und die Stelle des FINMA-Direktors werden aus Gründen der Marginalität nicht in allen Tabellen und Darstellungen aufgeführt.

⁴ 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

Vor allem Studierenden und Studienabgängern auf der Masterstufe – in den Fachrichtungen Wirtschaft, Recht oder Mathematik bietet die FINMA Praktikumsstellen an. Sie führte insgesamt 22 (Vorjahr 16) Praktika durch.⁵

Inbound Secondments

Zum Ausbau des Erfahrungsaustauschs mit Unternehmen aus dem Finanzsektor, anderen Aufsichtsbehörden sowie mit internationalen Organisationen fördert die FINMA den Einsatz von Secondments.

Ein Inbound-Secondment ist ein nicht bewilligungspflichtiger Personalverleih mit Fokus auf die Personalentwicklung. Ausländische Partnerorganisationen, Partnerunternehmen aus der Wirtschaftsprüfung, Anwaltskanzleien sowie Partnerunternehmen aus der Finanzindustrie stellen der FINMA ihre Mitarbeitenden für eine begrenzte Zeit zur Verfügung. Die entsendeten Mitarbeitenden bleiben beim dauernden Arbeitgeber angestellt. Sie können sich durch die Mitarbeit in der FINMA Wissen und Erfahrungen betreffend der FINMA-Kernaufgaben aneignen.

Im Jahr 2017 waren in der FINMA 14 Inbound-Secondees (Vorjahr 15) im Einsatz; in den meisten Fällen wurden sie von Schweizer Wirtschaftsprüfungsgesellschaften entsendet. Die Einsatzdauer eines Inbound-Secondee beträgt in der Regel rund sechs Monate, längstens jedoch ein Jahr. Je nach vertraglicher Abmachung entschädigt die FINMA die entsendende Organisation für einen Teil der entstehenden Kosten.

⁵ Gezählt wurden im Berichtsjahr neu gestartete Praktika (12) und ausgelaufene Praktika (10).

Personalentwicklung

Aufwand für Aus- und Weiterbildung

Die FINMA misst der Aus- und Weiterbildung einen hohen Stellenwert zu. Ausgehend von der Anzahl festangestellter Mitarbeitender weist die FINMA den einzelnen Geschäftsbereichen finanzielle Mittel dafür zu.

	2017	2016
Anzahl bezahlte Weiterbildungstage	1 577	1 301
Durchschnittliche Weiterbildungstage pro FTE ⁶	3,2	3,5
Total Kostenbeteiligung Weiterbildung, in TCHF	867	870
Durchschnittliche Kostenbeteiligung pro FTE, in TCHF	1,8	1,9

Potenzialentwicklungsprogramm

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

Das PEP soll durch gezielte, mitunter umfangreiche Fördermassnahmen Mitarbeitende auf die Übernahme einer nächsthöheren Funktion oder auf die Übernahme zusätzlicher Verantwortung vorbereiten (Fach- und Führungslaufbahn). Die Inhalte sind stark individualisiert und werden durch die Teilnehmenden, durch ihre vorgesetzte Person und durch den zugeordneten Mentor gemeinsam bestimmt.

Um ausreichende Mittel und später genügend konkrete Chancen auf eine entsprechende Funktionserweiterung oder Beförderung bieten zu können, wurde der Zugang zum Programm durch die Geschäftsleitung beschränkt.

	2017	2016
Anzahl Teilnehmende im PEP	46	44
Prozentanteil am Personalbestand	9	9
Durchschnittsalter, in Jahren	37,5	37
Frauenanteil, in Prozent	38	39
Anteil Mitarbeitende französisch/italienisch, in Prozent	19,5	18,6
Programmeintritte, in HC	16	21
Programmaustritte, in HC	12	20
Austrittsgründe, Anzahl Fälle		
Beförderung / interner Übertritt	1	
Programm regulär beendet	9	
Mitarbeitende aus FINMA ausgetreten	2	

Die Geschlechterverteilung und die Verteilung der Muttersprachen im PEP entspricht jeweils dem FINMA-Durchschnitt. Dies ist ein Indikator dafür, dass für die Nomination zur Teilnahme am PEP-Programm die Chancengleichheit gewahrt wurde.

⁶ Personalbestand in Vollzeitäquivalenten per Ende 2017: 496.

Outbound-Secondments

Die Personalstrategie der FINMA sieht explizit vor, Personalentwicklungsmöglichkeiten zu schaffen und zu nutzen. Outbound-Secondments sind in diesem Zusammenhang ein wichtiges Instrument. Ein Outbound-Secondment ist eine Kurzzeitentsendung durch die FINMA mit Fokus auf die Personalentwicklung. Partnerorganisationen für Outbound-Secondments können internationale Behörden, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sowie in- und ausländische Partnerorganisationen sein. Die Mitarbeitenden bleiben bei der FINMA angestellt. Die Dauer eines Outbound-Secondments variiert zwischen drei und zwölf Monaten; üblicherweise beträgt sie sechs Monate. Die Teilnehmer des Outbound-Secondments sammeln Wissen und Erfahrungen, die sie nach der Rückkehr zur FINMA in ihre Tätigkeit einbringen und anderen Mitarbeitenden weitergeben. Im Jahr 2017 nahmen 2 Mitarbeitende die Möglichkeit eines Outbound-Secondment wahr (Vorjahr 7). Es wurden also vergleichsweise wenige Outbound-Secondments durchgeführt.

Interne Secondments

Für die Förderung der Laufbahn oder der beruflichen Entwicklung von Mitarbeitenden bietet sich ein zeitlich begrenzter team- oder geschäftsbereichsübergreifender Einsatz an. Gemäss Personalentwicklungsrichtlinie kann solcher befristeter Einsatz im Rahmen eines internen Secondments absolviert werden. Die Dauer der internen Secondments variiert zwischen vier und sechs Monaten. Im Jahr 2017 wurden 4 interne Secondments durchgeführt (Vorjahr 3).

Personalerhaltung und Personaleinsatz

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

Kennzahlen zur Lohnstruktur

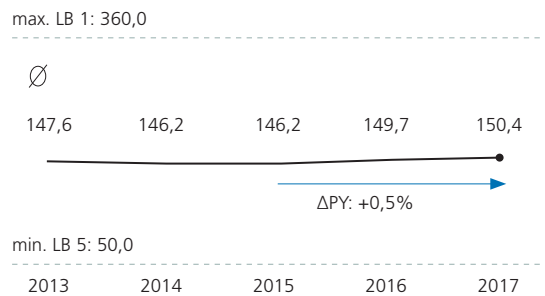
Das Lohnsystem der FINMA basiert auf 63 analytisch bewerteten Einzelfunktionen, welche einem der folgenden fünf sich überlappenden Lohnbänder zugeordnet sind.

in TCHF

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

Der Jahreslohn des Direktors wird durch den Verwaltungsrat und mit Genehmigung des Bundesrates ausserhalb der FINMA-Lohnbänder festgelegt.

Durchschnittslöhne sind insgesamt konstant Durchschnittlicher Jahreslohn pro Mitarbeiter 2013–2017, in TCHF



Der Durchschnittslohn pro FTE⁷ blieb in den letzten fünf Jahren weitgehend konstant (+1,89 Prozent in fünf Jahren). Der FINMA gelingt es demnach, austretende Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zu einem in das Lohngefüge passenden Gehalt zu ersetzen. Lohnexzesse und undifferenzierte, flächendeckende Lohnerhöhungen konnten vermieden werden.

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 werden für alle Mitarbeitenden mit Kindern bis maximal 25 Jahre oder bis zum Abschluss der Erstausbildung ausgerichtet.

Lohnkennzahlen bewegen sich innerhalb der Benchmarks

Übersicht Kennzahlen zur Lohnstruktur 2017

Kennzahl	Verhältnis (Prozent)	Verhältnis (Relation)	Benchmark	Bewertung
Tiefster/höchster Lohn	9,4	1:10,6	> 1:12	ok, ΔPY –
Tiefster Lohn/Durchschnittslohn	33,2	1:3	> 1:6	ok, ΔPY –
Durchschnittliche Lohnnebenleistungen/Durchschnittslohn	3,7		< 5%	ok, ΔPY –
Ergebnis Lohngerechtigkeitsanalyse Logib / SQS-Audit	3,1		< 5%	ok, ΔPY – +0,5%

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

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

Als Ergebnis der Lohngerechtigkeitsanalyse wird der durch die unabhängige Audit-Stelle der Vereinigung für Qualitäts- und Managementsysteme (SQS) ermittelte Wert ausgewiesen. Die Lohnunterschiede zwischen Männern und Frauen betragen 3,1 Prozent (Vorjahr 2,6). Diese im SQS-Modell nicht eindeutig erklärbaren Lohnunterschiede erhöhten sich im Berichtszeitraum um 0,5 Prozent zu Ungunsten der Frauen. Die FINMA unterbietet jedoch den nach Lohngerechtigkeitsvorgaben des Bundes maximal erlaubten Toleranzwert von +/- 5,0 Prozent nach wie vor deutlich.

Ein Teil der errechneten Lohndifferenz ist laut den Fachexperten dadurch zu erklären, dass bei der FINMA Frauen in den oberen Kaderstufen nach wie vor proportional untervertreten sind. Laut den Experten der SQS zeigt die Erfahrung zudem, dass auch Ein- und Austritte zu geringfügigen Schwankungen im quantitativen Ergebnis des Audits führen können.

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

⁸ Als Lohnnebenleistung wurden eingerechnet: Pauschalspesen, Generalabonnement/Fahrtenpauschale, überobligatorische Kinder- und Betreuungszulagen sowie die 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.

in Prozent	2017	2016
Erwartungen übertroffen	24	23
Erwartungen erfüllt	69	68
Erwartungen mehrheitlich erfüllt	6	7
Leistungen ungenügend	1	2

In der FINMA bestehen keinerlei Vorgaben bezüglich Einstufung oder Verteilung der Leistungsbeurteilungen. Automatische Lohnsteigerungen bei guten Leistungsbeurteilungen sind im FINMA-Lohnsystem nicht vorgesehen.

Arbeitsbelastung und Arbeitszeit

Der Stand der Ferien- und der Zeitguthaben aus Mehrarbeit kann ein Indikator für die Arbeitsbelastung innerhalb der Organisation sein.

Mitarbeitende im Lohnband 1 bis 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 im Lohnband 3 bis 5 arbeiten in einem Jahresarbeitszeitmodell mit Zeiterfassung. Die folgende Übersicht stellt eine Bestandsaufnahme der Arbeitssituation dieser Mitarbeitergruppe dar.

Die Ferien- und Zeitguthaben per Ende Jahr liegen insgesamt in einem guten Bereich.

pro FTE, in AT ¹⁰	2017	2016
Restferientage	6,6	6,3
Mehrarbeitsstunden	2,1	2,0

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 AT, in der Finanzindustrie bei 10,2 AT pro FTE.¹¹

Positiv gewertet spricht dies dafür, dass die Stellen in der FINMA so gestaltet sind, dass deren Aufgaben in der zur Verfügung stehenden Zeit erledigt werden können. Die Gestaltung der Regeln zur Arbeitszeit scheint zudem die allgemeine Arbeitsdisziplin in der FINMA zu fördern.

Fehlzeiten und Gesundheitsmanagement

Die Fehlzeiten aufgrund von Krankheit und Unfall sind im Allgemeinen gering. Im Jahr 2017 kam es zu keinen Berufsunfällen (Vorjahr 0).

Krankheitsquote

Diese Kennzahl gibt die Fehlzeit aufgrund von Krankheit, Nichtberufsunfall und Berufsunfall gemessen an der Sollarbeitszeit an. Da die Sollarbeitszeit vom Beschäftigungsgrad abhängig ist, werden die Zahlen auf Basis der Vollzeitäquivalente per Ende Jahr berechnet. Ausgetretene Mitarbeitende werden in der Berechnung nicht berücksichtigt.

⁹Führen durch Zielvereinbarung.

¹⁰Arbeitstage à 8,4 Stunden.

¹¹Quelle [Bundesamt für Statistik 2010–2014](#).

Die durchschnittliche Krankheitsquote betrug 2,6 Prozent (Vorjahr 2,3). Damit lag die FINMA-weite Krankheitsquote zwar leicht höher als im Vorjahr, sie bewegte sich aber immer noch unter dem selbst gesetzten Zielwert von 3,0 Prozent. Zum Vergleich: Für Funktionen mit höherem Bildungsabschluss liegen die schweizweiten Benchmarks zur Krankheitsquote bei 1,9–2,6 Prozent. In der Finanzindustrie betrug 2016 die durchschnittliche Krankheitsquote 3,3 Prozent, in der öffentlichen Verwaltung 3,5 Prozent.¹²

Längere Absenzen

17 Mitarbeitende (Vorjahr 22) waren kumuliert mehr als 25 Arbeitstage krank. Das entspricht 3,2 Prozent des durchschnittlichen Personalbestandes.¹³

Langzeitfälle

Unter den Mitarbeitenden mit längeren Absenzen waren insgesamt 7 Personen – das entspricht 1,3 Prozent des Personalbestandes (Vorjahr 7) – mehr als 60 Arbeitstage krankgeschrieben. Für die Betreuung der Fälle mit Langzeitkrankheiten arbeitet die FINMA fallbezogen mit externen Partnerorganisationen und der Invalidenversicherung (IV) zusammen.

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Die FINMA bietet Arbeitsbedingungen, die eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen. Damit positioniert sie sich als attraktive Arbeitgeberin und kann positive Effekte in der Personalretention und in der Personalentwicklung nutzen. Sie fördert

damit insbesondere auch Frauen in Kaderpositionen. Die folgenden Kennzahlen gehen auf den aktuellen Bedarf und die Wirksamkeit der Massnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein.

	2017	2016
Anteil Arbeitnehmende mit Kindern unter 16 Jahren, in Prozent	32	42
davon Anteil mit Kindern unter 6 Jahren	66	56
Durchschnittliches Alter der Kinder (unter 16 Jahre), in Jahren	6,8	9,3
Anteil Neueintritte mit Kindern, in Prozent ¹⁴	11,5	22

Eine Erhebung des Bundesamts für Statistik aus dem Jahr 2015 zeigt, dass rund 40 Prozent der Arbeitnehmenden in der Schweiz einen erhöhten Bedarf an Vereinbarkeit von Beruf und Familie ausweisen. Auch bei der FINMA ist dieser Bedarf nach Vereinbarkeit von Beruf und Familie gegeben.

Die meisten FINMA-Mitarbeiterinnen verlängern ihren Mutterschaftsurlaub (Ferienbezug, unbezahlter Urlaub). Im Jahr 2017 wurde der reglementarische Mutterschaftsurlaub von 16 Wochen im Schnitt um jeweils 8 Wochen ausgedehnt. Die FINMA erweist sich hier als flexible Arbeitgeberin.

Flexible Gestaltung der Arbeitszeit

	2017	2016
Anzahl Mutterschaften	7	13
Anzahl Vaterschaften	17	n/a
Durchschnittliche Dauer verlängerter Mutterschaftsurlaub, in AT ¹⁵	122	114
Wiedereinstiegsquote nach Mutterschaft, in Prozent	85,7	100

¹² Quelle Bundesamt für Statistik 2016 (neuere Statistiken noch nicht verfügbar).

¹³ Inklusive Praktikanten und befristet angestellte Mitarbeitende, exklusive Secondees und externe Mitarbeitende.

¹⁴ Neueintritte mit Kindern im schulpflichtigen Alter im Verhältnis zur Gesamtanzahl der Neueintritte inklusive befristete Mitarbeitende.

¹⁵ Dauer der gesamten Abwesenheit aufgrund Mutterschaft, das heisst bezahlter Mutterschaftsurlaub (16 Wochen) inklusive Ferienbezug und unbezahltem Urlaub.

Eine wichtige Komponente für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist die flexible Gestaltung der Arbeitszeit. Entsprechende Vorgaben sind in den Personalreglementen der FINMA verankert.

Durchschnittlich konnte im Jahr 2017 jeder Mitarbeitende 5,7 Arbeitstage Gleitzeit kompensieren (Vorjahr 6,0).

Pflegeurlaub

Mit der Umsetzung der Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie wurde auch der Anwendungsbereich des Pflegeurlaubs erweitert. Dies führte nicht zu einem erhöhten Bezug von Pflegeurlaub. Mit durchschnittlich 0,2 Arbeitstagen Pflegeurlaub pro Mitarbeiter bewegt sich diese Kennzahl im Vorjahresbereich.

Urlaubskauf

Rund 15 Prozent der Mitarbeitenden nutzten das neu geschaffene Angebot zum Erwerb von maximal fünf zusätzlichen Urlaubstagen. Dies entspricht den Erfahrungswerten aus Organisationen, die ähnliche Möglichkeiten anbieten.

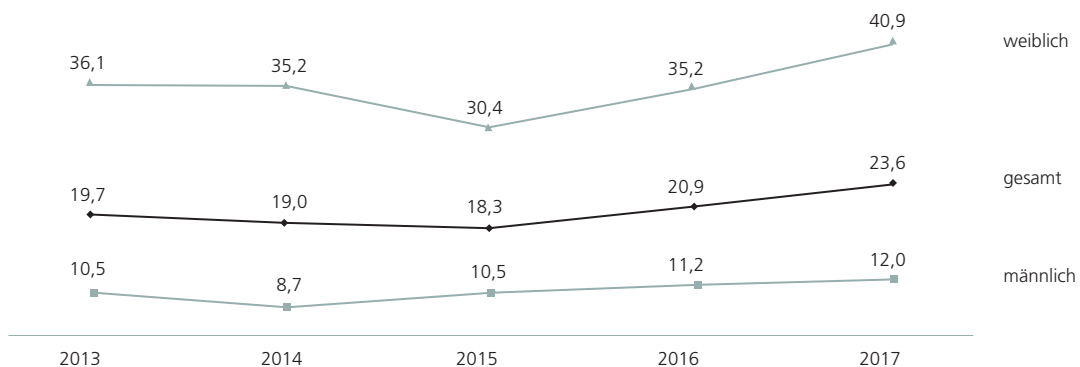
Teilzeitarbeit

Die FINMA definiert Teilzeitarbeit als alle Beschäftigungsgrade von unter 90 Prozent. Teilzeitarbeit ist ein wichtiger Bestandteil einer auf Vereinbarkeit von Beruf und Familie ausgerichteten Personalpolitik. Wo betrieblich möglich, bietet die FINMA Teilzeitanstellungen an. Neue Stellen werden konsequent auch im Teilzeitpensum von 80 Prozent ausgeschrieben.

	2017	2016
Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad, in Prozent ¹⁶	92,0	92,2
Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad Neueintritte, in Prozent	90,9	93,5

Markant höherer Anteil an Teilzeitbeschäftigten

Anteil Mitarbeitende mit Beschäftigungsgrad unter 90 Prozent 2013–2017, in Prozent



¹⁶ Mittelwert des Beschäftigungsgrades aller Mitarbeitenden (HC) per Ende Jahr (EOY), mit Befristeten und Praktikanten.

Personalfreisetzung und Mitarbeiterfluktuation

Begriffsdefinition

Für die nachfolgende Betrachtung wird «Fluktuation» definiert als «alle Kündigungen von Arbeitnehmern oder durch den Arbeitgeber, inklusive vorzeitiger, aber ohne ordentliche Pensionierungen, ohne befristete Arbeitsverträge und ohne Praktikanten». Die Fluktuation bezieht sich auf den so genannten Headcount (HC), das heisst den Personalbestand. Die jährliche Fluktuationsrate ergibt sich aus:

$$\frac{\text{fluktuationsrelevante Austritte pro Jahr}}{\text{fluktuationsrelevanter Personalbestand zum Stichtag}}$$

Mitarbeiterfluktuation

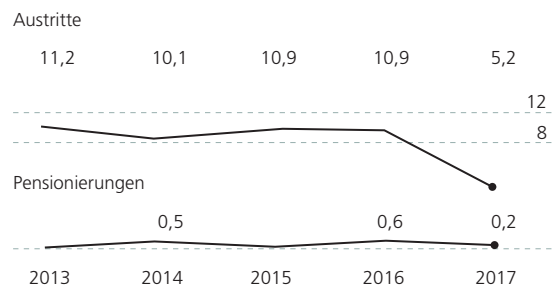
Die optimale Fluktuationsrate für die FINMA liegt höher als in der allgemeinen Bundesverwaltung oder in der öffentlichen Verwaltung. Die FINMA strebt als Teil der Personalstrategie eine mittelfristige durchschnittliche Soll-Fluktuationsrate von 8–12 Prozent an. Das hat folgende Gründe und bezweckt folgenden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

- Um mit dem Entwicklungstempo der Finanzwelt Schritt halten zu können, ist die FINMA auf den steten Zufluss und auf die Erneuerung des Know-hows durch neue Mitarbeitende aus der Finanzindustrie angewiesen.
- Für die Ausübung der Aufsichtsfunktionen ist eine Rotation der zuständigen Aufsichtsverantwortlichen in regelmässigen Abständen wichtig. Neue Mitarbeitende bringen willkommene ergänzende Sichtweisen in die Aufsichtstätigkeiten mit und erhöhen dadurch die Analyseschärfe der FINMA.

- Die angestrebte Fluktuationsrate ist auch aus Sicht der Personalentwicklung und der Mitarbeiterbindung wünschenswert: Eine gesunde Dynamik in der Personalstruktur bietet bestehenden Mitarbeitenden häufiger Gelegenheiten, ihre Aufgaben auszuweiten, zu Beförderungen und zu Rollenwechseln. Das wirkt sich positiv auf die Motivation und die Verweildauer von ambitionierten Talenten aus.

Die Fluktuationsrate fiel mit 5,2 Prozent tief aus und lag deutlich unterhalb des selbst gesetzten Zielbereichs sowie unter den Fluktuationsraten vergleichbarer Organisationen, etwa in der Wirtschaftsprüfung, den Finanzdienstleistungen oder bei anderen Behörden.

Deutliche Reduktion der Fluktuationsrate: Zielbandbreite markant unterschritten
Rollierende Fluktuationsrate für Austritte und ordentliche Pensionierungen 2013–2017, in Prozent



Auffallend ist der im Zeitverlauf stets geringe Anteil an ordentlichen Pensionierungen. Diese Entwicklung erklärt sich dadurch, dass sich die meisten FINMA-Mitarbeitenden bereits vor dem ordentlichen Pensionsalter für einen altersbedingten Austritt in Form einer vorzeitigen Pensionierung entscheiden – durchschnittlich mit 62 Jahren.

Übersicht Personalausritte

Die FINMA verzeichnete insgesamt 26 fluktuationsrelevante Personalausritte (Vorjahr 53) und 1 ordentliche Pensionierung.

Die Messindikatoren zeigen folgendes Bild:

Die markante Reduktion der Fluktuationsrate dürfte neben arbeitsmarktbedingten Fakten auch in der hohen Mitarbeiterzufriedenheit – zum Ausdruck gebracht in der Personalbefragung 2017 – begründet sein. Als häufigster Austrittsgrund wird ein Karrieresprung durch Arbeitgeberwechsel genannt.

	2017	2016
Anteil ordentliche Austritte an gesamten Austritten, in Prozent	92	96
Anteil Personalausritte auf Initiative der FINMA, in Prozent	8	4
Trennungsquote, in Prozent ¹⁷	0,2	0,4
Mittlere Verweildauer vor Austritt, in Jahren	5,6	4,9

¹⁷Anzahl Arbeitgeberkündigungen / Personalbestand in HC 2017 (EOY).

Berechnungsgrundlagen

Wo nicht anders vermerkt gilt der Personalbestand am 31. Dezember 2017 als Berechnungsgrundlage – inklusive befristeter Anstellungen und Praktikanten, aber ohne Secondments und ohne temporäre und externe Mitarbeitende. Detailauswertungen einzelner Mitarbeitermerkmale und einzelner Bereiche der Organisationsstruktur sowie der Vergleich zwischen Organisationseinheiten werden durch diese Berechnungsgrundlage vereinfacht.¹⁸

Stellendach

Die FINMA beschäftigte durchschnittlich 534 Mitarbeitende, davon 35 in befristeten Anstellungsverhältnissen (Vorjahr 513, davon 30 befristet), verteilt auf 492 Vollzeitstellen (Vorjahr 477).

Das durch den Verwaltungsrat genehmigte Stellendach für unbefristete Anstellungen liegt seit 2012 unverändert bei 481 Vollzeitstellen. Davon wurden 2017 durchschnittlich 466 Stellen (Vorjahr 455) besetzt.

Die FINMA hat per Ende 2014 das vom Verwaltungsrat festgelegte Soll der Beschäftigten erreicht. Die Besetzungsquote ist abhängig von der Fluktuation und der durchschnittlichen Dauer, während der eine vakante Stelle unbesetzt bleibt. Die durchschnittliche Besetzungsquote¹⁹ betrug 96,8 Prozent (Vorjahr 94,6). Gemessen an einer Ziel-Fluktuation von 8–12 Prozent ist eine Besetzungsquote von über 95 Prozent sehr hoch. Dieser hohe Wert lässt sich einerseits mit der mit 5 Prozent sehr tiefen Fluktuation erklären. Andererseits wurden die ausgeschriebenen Stellen relativ rasch wieder besetzt, im Durchschnitt 60 Tage nach dem Publikationsdatum. Dadurch steigt die Besetzungsquote.

¹⁸Die 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 betreffend die Berechnungsmethoden.

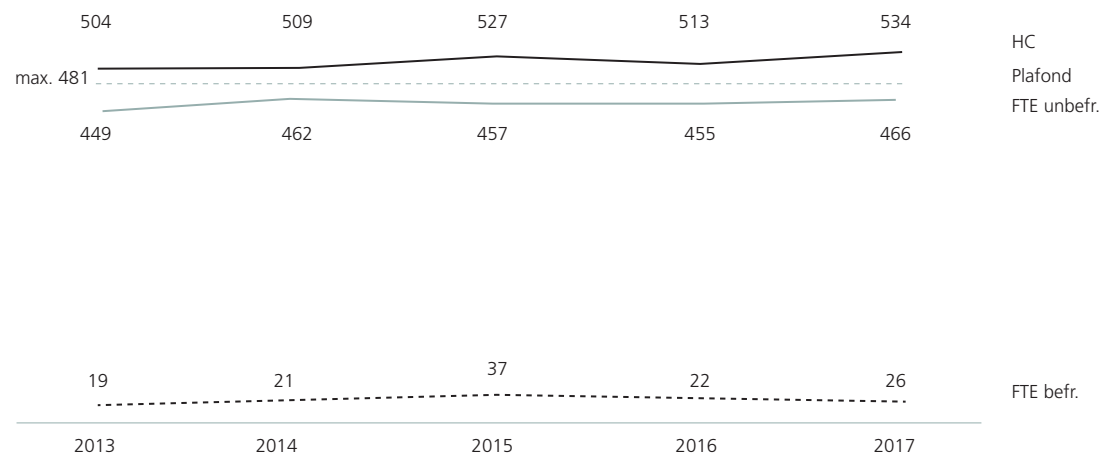
¹⁹Durchschnittlich besetzte FTE / maximal genehmigte FTE.

Kennzahlen zum Personalbestand

Hohe Besetzungsquote der Planstellen

Durchschnittliche Anzahl Mitarbeitende festangestellt

(unbefr.) und **befristet** (befr.), 2013–2017, in HC und FTE



Nationalität und Herkunft

Die FINMA beschäftigte Ende 2017 insgesamt 81 Mitarbeitende ausländischer Nationalität²⁰ (Vorjahr 71). Von den zusätzlichen Mitarbeitenden mit ausländischer Nationalität wuchsen 8 entweder in der Schweiz auf oder wohnten und arbeiteten bereits seit einigen Jahren in der Schweiz. Der Ausländeranteil im Personalbestand stieg wegen der insgesamt höheren Mitarbeiterzahl nur wenig an und betrug 15 Prozent (Vorjahr 14).

Die FINMA berücksichtigte bei 2 Stellenbesetzungen Personen aus dem Ausland (Vorjahr 0). Zur Umsetzung des Inländervorrangs (gemäss Art. 21 Abs. 2 Ausländergesetz AUG) sucht die FINMA nur in begründeten Ausnahmefällen gezielt Kandidaten im Ausland. Werden ausländische Kandidaten mit Wohnsitz im Ausland für den Bewerbungsprozess berücksichtigt, so wird mindestens auch ein inländischer Kandidat zu einem Bewerbungsinterview eingeladen.

Je 2 Mitarbeitende mit Grenzgängerstatus wohnten in Frankreich und in Deutschland. Damit blieb der Wert von 4 Grenzgängern unverändert gegenüber dem Vorjahr.

Alter und Betriebszugehörigkeit

Die folgenden Kennzahlen zur Altersstruktur des Personalbestandes und zur Verteilung der Betriebszugehörigkeit dienen als Grundlage für die strategische Personalplanung.

Altersstruktur

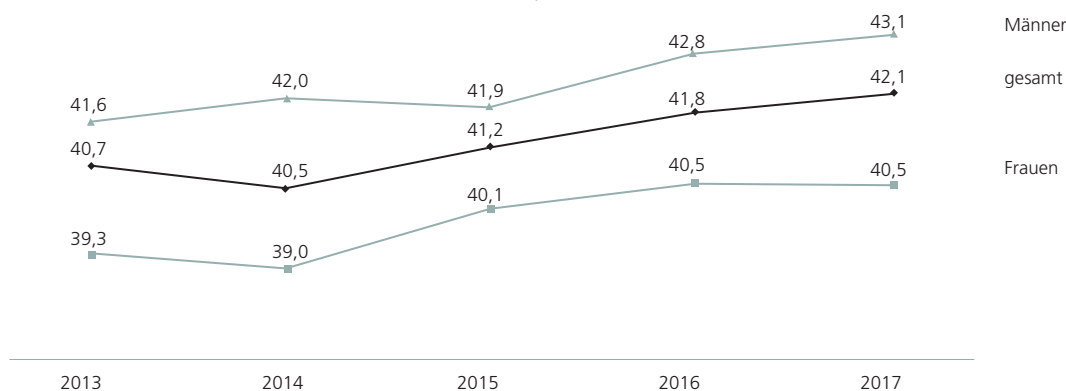
Der Altersdurchschnitt ist im Vergleich zu anderen Bundesstellen oder Behörden eher tief. Die FINMA beschäftigt jedoch bisher nur sehr wenige Mitarbeitende, die weniger als 26 Jahre alt sind.

Das Durchschnittsalter in der FINMA steigt eher langsam. Die ausgetretenen Mitarbeitenden wurden zu einem guten Teil durch neue Mitarbeitende leicht unterhalb des Altersdurchschnitts ersetzt.

Auffallend ist der vergleichsweise tiefe Bestand an Mitarbeitenden im Alter von über 60 Jahren. Die FINMA bietet immer noch attraktive Bedingungen für eine freiwillige vorzeitige Pensionierung. Viele Mitarbeitende nutzen deshalb die Gelegenheit, sich bereits vor Erreichen des ordentlichen Rentenalters pensionieren zu lassen.

FINMA altert langsamer als die Zeit

Altersdurchschnitt Personalbestand 2013–2017, in Jahren



²⁰Inklusive Praktikanten und befristete Mitarbeitende.

Kennzahlen zum Personalbestand

In der FINMA ist es möglich, im gegenseitigen Einvernehmen Mitarbeitende über das ordentliche Pensionsalter hinaus zu beschäftigen, maximal bis zum 70. Lebensjahr. Von dieser Möglichkeit machte 1 Mitarbeiter Gebrauch (Vorjahr 1).

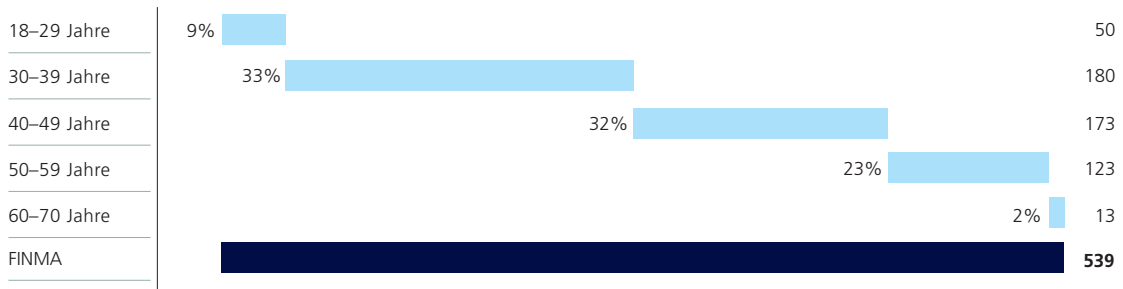
Betriebszugehörigkeit

Die FINMA strebt eine gesunde Durchmischung von aktuellem Know-how und langjähriger Erfahrung an.

Rund 50 Prozent des Personalbestands wiesen im vergangenen Jahr eine Betriebszugehörigkeitsdauer von mehr als sechs Jahren auf. Etwas weniger als ein Drittel der Belegschaft war weniger als drei Jahre bei der FINMA angestellt (Vorjahr 33,7). Die allgemeine Abnahme der Fluktuation wirkte sich positiv auf den Anteil an Mitarbeitenden mit einer mittleren Betriebszugehörigkeit von drei bis zehn Jahren aus. Die angestrebte Durchmischung der Erfahrungswerte im Personalbestand darf damit als erreicht gelten.

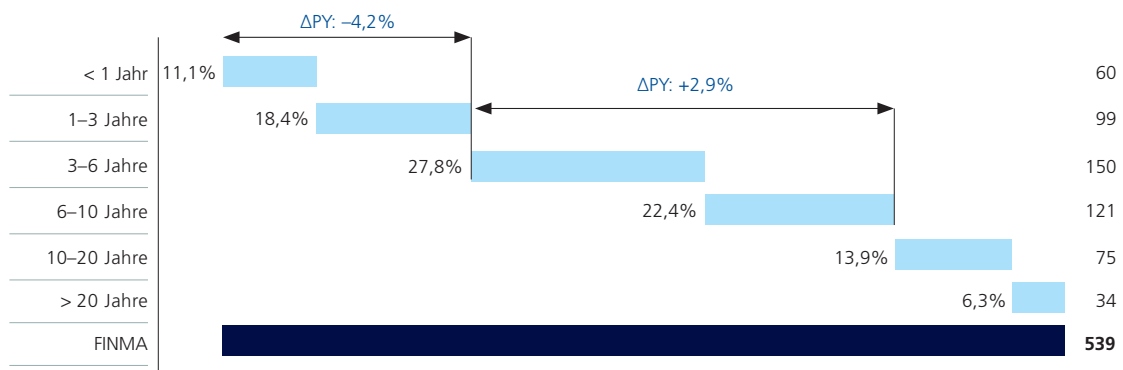
Altersstruktur kaum verändert: wenige ganz junge und ganz alte Mitarbeitende

Altersstruktur des Personalbestands, 2017 (EOY), in HC (inkl. Befristete)



Tiefere Fluktuation bringt etwas mehr «Mittelbau»

Betriebszugehörigkeit, 2017 (EOY), HC (inkl. Befristete)



Kennzahlen zum Personalbestand

Geschlechterverteilung

Der Frauenanteil im Personalbestand erhöhte sich in den letzten drei Jahren leicht von 37 Prozent auf 40 Prozent (Vorjahr 40), ist jedoch im langjährigen Mittel nahezu konstant. Zum Vergleich: Der durchschnittliche Frauenanteil in der Finanzdienstleistungsbranche liegt bei rund 38 Prozent, jener in der Bundesverwaltung bei rund 43 Prozent.

Kader und Entwicklung des Kaderbestandes

Die im Herbst 2017 erstellte mittelfristige Personalplanung (PL) zeigt folgende Ressourcenstruktur auf:

Rund 80 Prozent der personellen Ressourcen sind für Funktionen reserviert, die direkt mit den Kernaufgaben der FINMA zusammenhängen. Die Overheadquote sank im Vergleich zum Vorjahr von 24 Prozent auf 21 Prozent.

Die Funktionsfamilie «Operations, Kommunikation und Support» umfasst neben den Ressourcen für klassische Overhead-Tätigkeiten (Informations- und

Senioritätslevel in der FINMA nimmt leicht ab, vor allem bedingt durch eine Restrukturierung

Personalbestand pro Funktionsgruppe und Mitarbeiterstufe (LB) 2017 (EOY) in FTE

Mittelfristiger Ausblick, Plafond: 481,0 FTE

Mitarbeiterstufe	LB	AUF	BEW	RM	LRP	OKS	DIR/IR	FINMA	Prozentanteil
Geschäftsleitung	1	4,0	–	–	3,0	1,0	1,0	9,0	1,9
Senior Manager	2	11,0	2,9	2,0	13,3	6,9	1,0	37,1	7,7
Experte	2	5,9	1,0	3,0	3,9	–	–	13,8	2,9
Manager	3	14,7	4,7	9,0	5,9	8,0	–	42,3	8,8
Senior Specialist	3	57,9	9,6	20,9	49,3	22,1	1,0	160,8	33,4
Experienced Specialist	4	35,7	9,4	13,1	26,2	16,5	1,0	101,9	21,2
Specialist	4	17,0	5,8	2,5	18,7	7,4	–	51,4	10,7
Sachbearbeiter	5	10,0	6,6	–	–	26,5	–	43,1	9,0
Mitarbeiter	5	–	–	–	6,6	11,5	–	20,1	4,2
Unbesetzt/Reserve	–	–	–	–	–	–	–	1,5	0,3
Total	–	157,7	40,0	50,5	126,9	101,9	4,0	481,0	100
in Prozent zum gesamten Personal		32,8	8,3	10,5	26,4	21,2	0,8	100	

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

Kennzahlen zum Personalbestand

Kommunikationstechnologien, Finanzen, Kommunikation, Human Resources, Facility Management) auch Personal in Projekten sowie die Führungsunterstützung und die Aufsichts-Administration der Geschäftsbereiche.

Kaderbestand

Auf der Spezialistenstufe (Lohnband 4, nicht Kader) finden sich insgesamt 5 Positionen in der Funktion «Teamleiter/in Administration und Support».

Das Legislaturziel 28 für die Bundesverwaltung und die bundesnahen Betriebe sieht einen Frauenanteil für höhere Kaderpositionen (Fach- und Führungskader) von mindestens 16 Prozent, für die mittleren und tieferen Kaderpositionen von mindestens 29 Prozent vor. In der Gesamtsicht erreicht die FINMA diese Zielwerte. Die Absicht der FINMA geht aber weiter: Der Frauenanteil in allen Kaderpositionen soll den FINMA-weiten Frauenanteil spiegeln. Die FINMA erzielte diesbezüglich im Jahr 2017 keine Fortschritte. Insbesondere auf der Stufe Manager (Lohnband 3) waren Frauen untervertreten. Dank einem leicht höheren Frauenanteil im Fachkader blieb der Frauenanteil im Kader insgesamt gegenüber dem Vorjahr unverändert bei 27 Prozent.

Der Frauenanteil im Kader ist insgesamt stabil, hat in der Führung aber abgenommen

Verteilung Führungs- und Fachkader 2017 (EOY), in HC (inkl. Befristete) und in Prozent

	LB1	LB2	LB3	Total
Führungskader	9	41	41	91
Männer	8	31	34	73
in Prozent zum Führungskader	89	76	83	80
Frauen	1	10	7	18
in Prozent zum Führungskader	11	24	17	20 Δ PY: -3
Fachkader	–	13	175	188
Männer	–	10	121	131
in Prozent zum Fachkader	0	77	69	70
Frauen	–	3	54	57
in Prozent zum Fachkader	0	23	31	30 Δ PY: +1
FINMA pro Kaderstufe	9	54	216	279
Veränderung gegenüber Vorjahr	–	–	8	8
in Prozent zum Vorjahr	0	0	4	3

Sprachen

Ungefähr jeder sechste FINMA-Mitarbeitende (16 Prozent) ist französischer Muttersprache (Vorjahr 14). Der Anteil der Mitarbeitenden mit italienischer Muttersprache ist mit knapp 3 Prozent (Vorjahr 3) gering. Für die Erfüllung der Aufgaben der Aufsicht, des Enforcements und der Regulierung ist es wichtig, dass die Mitarbeitenden über Kenntnisse einer zweiten Landessprache verfügen. Bei Mitarbeitenden, die international tätige Unternehmen beaufsichtigen oder sich im internationalen Umfeld bewegen, wird zudem eine gute Beherrschung der englischen Sprache vorausgesetzt.

Im Kalenderjahr 2018 rückt die FINMA folgende Massnahmen zur Weiterentwicklung der eigenen Personalarbeit in den Mittelpunkt.

Massnahmen aus dem Aus- und Weiterbildungskonzept umsetzen

Der im Jahr 2017 entwickelte Prozess zur systematischen Erhebung des FINMA-weiten Aus- und Weiterbildungsbedarfs wird erstmalig komplett durchgeführt. Die im Vorjahr identifizierten Aus- und Weiterbildungsschwerpunkte werden mit geeigneten Schulungsmassnahmen umgesetzt. Des Weiteren werden die Angebote zur internen und externen Sprachenausbildung in der FINMA erweitert.

Services und Kompetenzen zur Begleitung interner Veränderungsprozesse ausbauen

Human Resources wird die eigenen Dienstleistungen zur Begleitung der Führungskräfte und Mitarbeitenden bei grösseren organisatorischen Veränderungen weiter ausbauen. Neben einem konzeptionellen personalpolitischen Rahmenwerk wird ein Set von geeigneten Administrations- und Kommunikationsinstrumenten sowie ein Angebot für Team- und Organisationsentwicklungs-Workshops zur Verankerung der Transformation in den Gruppen und Abteilungen erarbeitet.

Personalkostenplanung und HR-Reporting optimieren

Die etablierten Prozesse zur Personalkostenplanung sollen weiter optimiert werden. Die bestehende hohe Vorhersagegüte soll künftig durch weitere Automatisierung und Prozessverbesserungen mit messbar weniger Aufwand erreicht werden können. Das Personalreporting soll weiter ausgebaut und ebenfalls dank Teilautomatisierungen mit weniger Aufwand erstellt werden können.

Digitalisierung der HR-Prozesse weiter vorantreiben

Erneut sollen weitere Personalprozesse durch geeignete elektronische Workflows effizienter gestaltet werden. Für 2018 ist unter anderem die vollständige Digitalisierung der Personaldossiers und der Leistungsbeurteilungsprozesse vorgesehen.

Abkürzungsverzeichnis

AT	Arbeitstag
AUF	Aufsicht
BEW	Bewilligung
BG	Beschäftigungsgrad
BUD	Budget (budgetierter Wert)
DIR / IR	Direktor und Interne Revision
EOY	End of Year (per Jahresende)
FINMA	Eidgenössische Finanzmarktaufsicht
FTE	Full Time Equivalent (Vollzeitäquivalent)
GB-V	Geschäftsbereich Versicherungen
HC	Headcount (Anzahl Mitarbeitende)
HR	Human Resources
LB	Lohnband
LRP	Legal, Regulierung und Policy
OKS	Operations, Kommunikation und Support
PEP	Potenzialentwicklungsprogramm
PL	Plan (geplanter Wert / Sollwert)
PY	Pro Jahr
RM	Risikomanagement
SQS	Vereinigung für Qualitäts- und Managementsysteme
TCHF	Tausend Schweizer Franken
ΔPY	Veränderung zum Vorjahr (Previous Year)

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