



Bern, 5. Dezember 2025

---

# **Vergleichsstudie über die Anstellungsbedingungen der Bundesverwaltung gegenüber dem öffentlichen, halböffentlichen und privaten Sektor**

Bericht des Bundesrates  
in Erfüllung der Postulate Bauer (23.3087) und  
Nantermod (23.3070)

---

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>1</b>	<b>Ausgangslage .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Rahmenbedingungen .....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Vergleichsgruppe .....</b>	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>Verglichene Funktionen .....</b>	<b>5</b>
<b>5</b>	<b>Methodik.....</b>	<b>6</b>
<b>6</b>	<b>Ergebnisse .....</b>	<b>7</b>
<b>7</b>	<b>Einordnung der Resultate durch PwC .....</b>	<b>10</b>
<b>8</b>	<b>Fazit des Bundesrates und weiteres Vorgehen (Massnahmen) .....</b>	<b>11</b>

## 1 Ausgangslage

Mit den beiden gleichlautenden Postulaten Bauer (23.3087) und Nantermod (23.3070) wurde dem Bundesrat folgender Auftrag erteilt:

*„Der Bundesrat wird beauftragt, die Arbeitsbedingungen im öffentlichen, halböffentlichen und privaten Sektor für vergleichbare Stellen auf Bundes- und Kantonsebene miteinander zu vergleichen. Neben dem Lohn sollen hierbei auch nicht lohnabhängige Leistungen (Ferien, Arbeitszeiten, Rente usw.) berücksichtigt werden. Dieser Bericht soll sich insbesondere auf die Bundesangestellten, die Angestellten der vom Bund kontrollierten Unternehmen und die Kantonsangestellten beziehen. Die Folgen des Wettbewerbs durch den öffentlichen Sektor sollen untersucht und Lösungsansätze zur Bekämpfung jeglicher Form von Dumping oder unlauterem Wettbewerb sollen ausgearbeitet werden».*

Der Bundesrat hat am 10. Mai 2023 die beiden Postulate angenommen. In seiner kurzen Begründung hielt er dazu folgendes fest:

*„Der Bundesrat ist bereit, den im Postulat angeregten Vergleich aus Sicht der Arbeitgeberin Bundesverwaltung durchzuführen. Welche Konsequenzen dieser haben wird, bleibt abzuwarten und hängt vom Ergebnis des Vergleichs ab.“*

Gleichzeitig mit der Annahme der Postulate beauftragte der Bundesrat das Eidgenössische Finanzdepartement (EFD), eine entsprechende Vergleichsstudie über die Anstellungsbedingungen im öffentlichen, halböffentlichen und privaten Sektor für vergleichbare Funktionen durchführen zu lassen. Die Vergleichsstudie sollte repräsentative Funktionen der Bundesverwaltung abdecken, die ein breites Spektrum an Aufgaben und Lohnklassen abbilden, und auch in bundesnahen Unternehmen, vergleichbaren kantonalen und städtischen Verwaltungen sowie bei privatwirtschaftlichen Unternehmen vorzufinden sind.

Um den Anforderungen der beiden Postulate sowie der Wahrung der Objektivität und Unabhängigkeit gerecht zu werden, beauftragte das Eidgenössische Personalamt (EPA), gestützt auf ein Einladungsverfahren, die PricewaterhouseCoopers AG (PwC) mit der Durchführung der Vergleichsstudie über die Anstellungsbedingungen.

## 2 Rahmenbedingungen

Um bei einem Vergleich eine hohe Aussagekraft zu erreichen, ist die Bestimmung der *Vergleichsgruppe* und der *Vergleichsfunktionen* entscheidend. Folgende Überlegungen sind dabei zu berücksichtigen.

### *Vergleichsgruppe*

Die Lohndifferenzen auf dem Arbeitsmarkt lassen sich zu einem wesentlichen Teil mit dem Wirkungsradius und der Unterteilung in global/international agierende Unternehmen, national tätige Firmen und regional/lokal tätiges Gewerbe erklären. Für die Bundesverwaltung, wie auch für alle Organisationen ähnlicher Grösse, mit komplexen Organisations- und Funktionsstrukturen sowie vielfältigen Aufgabenfeldern, gilt, dass sie, um ihre Aufgaben erfüllen zu können, einen höheren Anteil an ausgewiesenen Fachexperten, akademischem Personal und Führungskräften aufweisen als der

Durchschnitt privatwirtschaftlicher Unternehmen. Diese Besonderheiten sind bei der Auswahl der Vergleichsunternehmen angemessen zu berücksichtigen.

### *Vergleichsfunktionen*

Die Vergleichsstudie gründet auf 25 für die Bundesverwaltung repräsentativen Funktionen, die annähernd das ganze Lohnklassenspektrum abdecken.

Ausgewertet wurden die Vergütungselemente

- Basissalär
- kurzfristige und langfristige variable Vergütung (oder Short-Term Incentive STI und Long-Term Incentive LTI)
- Pensionskassenbeiträge (Arbeitgeber-Sparbeiträge)

und die weiteren Anstellungsbedingungen in den Bereichen Arbeitszeit, Ferienanspruch, überobligatorische Mutterschafts- und Vaterschaftszeit sowie weitere Leistungen.

Industriespezifische Vergütungsunterschiede, aber auch Unterschiede, die über die Vergütungsdaten hinausgehen, wurden nicht berücksichtigt. Dazu zählen unter anderem die Arbeitsplatzsicherheit, das Arbeitsklima, die Sinnhaftigkeit der Arbeit und Stress am Arbeitsplatz.

## **3 Vergleichsgruppe**

Die Vergleichsgruppe setzt sich aus insgesamt 22 Organisationen und Unternehmen zusammen, wobei 8 öffentliche und halböffentliche Organisationen sowie 14 privatwirtschaftliche Unternehmen an der Studie teilnahmen. Die Festlegung der Vergleichsgruppe erfolgte aufgrund der Kriterien:

- Anzahl Mitarbeitende / Komplexität des Unternehmens
- Branchendiversität
- Regionale Abdeckung
- Durchlässigkeit im Arbeitsmarkt
- Vergleichbarkeit der Funktionen.

Berücksichtigt wurden privatwirtschaftliche Unternehmen, die mehr als 15'000 und höchstens 100'000 Mitarbeitende beschäftigen und im SPI 250<sup>1</sup> gelistet sind. Dies schuf die Voraussetzung, dass nur Unternehmen mit ähnlich komplexer Struktur in den Vergleich Eingang fanden (siehe dazu auch Ziffer 2, Vergleichsgruppe). Eine hohe Branchendiversität sollte eine robuste und aussagekräftige Datenauswertung sicherstellen. Die weitreichende regionale Verteilung der Unternehmen diente dazu, regional begründete Vergütungsunterschiede breit abzudecken. Dabei wurde das Mittelland mit dem Grossraum Bern aufgrund der Standortnähe zur Bundesverwaltung stärker gewichtet als die übrigen Regionen. Berücksichtigt wurden auch spezifische privatwirtschaftliche Unternehmen, von denen die Bundesverwaltung Mitarbeitende rekrutiert, respektive an welche sie Mitarbeitende verliert.

---

<sup>1</sup> Swiss Performance Index, fokussierend auf die 250 grössten an der SIX Swiss Exchange kotierten Unternehmen.

Bei der Definition der öffentlichen und halböffentlichen Vergleichsgruppe griffen insbesondere die Kriterien Verwaltungsgrösse (Anzahl Mitarbeitende) und geographische Abdeckung.

Von den eingeladenen Unternehmen haben sechs die Teilnahme an der Vergleichsstudie abgelehnt und zwei Organisationen mussten aufgrund der mangelnden Qualität beziehungsweise der Unvollständigkeit der gelieferten Daten ausgeschlossen werden.

Die finale Vergleichsgruppe setzte sich aus nachfolgenden Organisationen und Unternehmen zusammen:

Abbildung 1: Liste der Vergleichsorganisationen

Öffentliche und halböffentliche Organisationen	
Verwaltung Stadt Genf	Verwaltung Kanton Bern
Verwaltung Stadt Zürich	Verwaltung Kanton Waadt
Die Schweizerische Post AG (ohne PostFinance)	Die Schweizerische Unfallversicherungsanstalt (SUVA)
Swisscom (Schweiz) AG	Schweizerische Bundesbahnen (SBB)

Privatwirtschaftliche Unternehmen	
Alcon AG	BKW AG
Schweizerische Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG	Geberit AG
Georg Fischer AG	Holcim AG
Lonza AG	Roche Holding AG
Sandoz AG	Schindler Aufzüge AG
SGS S.A.	Sika AG
Swiss Re AG	Zurich Insurance Company Ltd (Business Unit Switzerland)

## 4 Vergleichene Funktionen

Die für die Vergleichsstudie berücksichtigten 25 Funktionen reflektieren annähernd die gesamte Bandbreite der Lohnklassen und bilden die Tiefe und Breite der Bundesverwaltung in Bezug auf Wissen und Handlungsspielraum ab.

Abbildung 2: Liste der Vergleichsfunktionen

Nr.	Vergleichsfunktion
1	Leiter/-in Finanzen Division
2	Leiter/-in IKT Division
3	Leiter/-in Personal Division
4	Leiter/-in Geschäftsbereich (Vizedirektion / i.d.R. 2. Hierarchiestufe)
5	Leiter/-in Abteilung / Ressort (i.d.R. 3. Hierarchieebene Division)
6	Leiter/-in Abteilung / Ressort (i.d.R. 3. oder 4. Hierarchieebene Division)
7	Wiss. Experte / Expertin / Senior Advisor mit internationalem Bezug
8	Wiss. Spezialist/-in, z. B. Oekonom/-in, Jurist/-in, Ingenieur/-in, Sozialwissenschaftler/-in, Naturwissenschaftler/-in
9	Spezialist/-in
10	Fachspezialist/-in mit Hauptsachgebiet in einem qualifizierten Bereich (HF)
11	Steuerexperte/-expertin
12	Fachspezialist/-in Finanzen Debitoren, Kreditoren
13	Leiter/-in HR Division
14	HR-Business Partner
15	Spezialist/-in Kommunikation
16	Mediamatiker/-in (Senior)
17	ICT-Architekt/-in (Senior)
18	Scrum-Master (Senior)
19	ICT-Supporter/-in (Senior)
20	Direktionsassistent/-in
21	Laborant/-in
22	Elektroinstallateur/-in, Polymechaniker/-in, Automobil-Mechatroniker/-in
23	Logistiker/-in
24	Mitarbeiter/-in Magazin / Lager
25	Mitarbeiter/-in Reinigung, Raumpfleger/-in

Bei der Vergleichsgruppe wurden rund 18'000 Datenpunkte erhoben, bei der Bundesverwaltung rund 32'000 Datenpunkte. Die Datenpunkte entsprechen der Anzahl Stelleninhabende. Die Anzahl Stelleninhabende, die pro Funktion berücksichtigt wurde, bewegt sich zwischen weniger als 50 (Funktionen 1 bis 3) bis zu 4'000 in der Vergleichsgruppe bzw. bis zu 9'000 bei der Bundesverwaltung.

## 5 Methodik

Die Vergütungsdaten für die Vergleichsstudie wurden mittels Fragebogen und pro Funktion erhoben. Dabei meldeten die Unternehmen die Daten jener Funktionen, die bezüglich der klassifikatorischen Wertigkeit mit jenen der Bundesverwaltung vergleichbar sind. Als Vergleichsgrundlage dienten die Stellenbeschreibungen der unter

Ziffer 4 genannten Funktionen der Bundesverwaltung und ihr, von PwC in Zusammenarbeit mit dem Projektteam des EPA, zugeordneter STRATA-Wert. STRATA ist das Funktionsbewertungsinstrument von PwC. Sämtliche von den Vergleichsunternehmen und der Bundesverwaltung gelieferten Vergütungsdaten wurden vom Projektteam von PwC auf Vollständigkeit und Konsistenz geprüft. Zur Sicherstellung der Datenqualität und zur Vermeidung von potenziellen Verzerrungen wurden für den Vergleich ausschliesslich vollständig ausgefüllte Fragebogen berücksichtigt.

Die Vergütungsdaten wurden anhand des Medians beurteilt.

Der Median ist der Wert, der genau in der Mitte einer Datenreihe liegt; er halbiert die Datenreihe, sodass eine Hälfte der Daten unterhalb und die andere Hälfte oberhalb des Medians der geordneten Reihe liegt.

Davon zu unterscheiden ist der Durchschnitt. Bei dieser Kennzahl werden alle Werte summiert und danach die Summe durch die Anzahl der Werte dividiert. Zur Veranschaulichung der Unterschiede kann das nachfolgende Beispiel dienen.

#### **Median vs. Durchschnitt**

*Nimmt man als Beispiel eine Gruppe von Erwerbstätigen mit Monatseinkommen von CHF 5'000, 5'000, 6'000, 16'000 und 18'000. Für den Durchschnitt zählt man alle Einkommen zusammen und teilt dann durch die Anzahl Personen. In unserem Fall ist das monatliche Durchschnittseinkommen 10'000 (50'000/5). Beim Medianeinkommen ordnet man die Personen nach dem Einkommen und nimmt dann die Person genau in der Mitte. In unserem Beispiel ist das Medianmonatseinkommen 6'000.*

*Würde nun bei der Person, welche CHF 16'000 verdient, der Monatslohn auf CHF 20'000 erhöht, würde dies das Durchschnittseinkommen um 800 auf CHF 10'800 anheben. Das Medianmonatseinkommen bliebe demgegenüber gleich, denn es zählen immer noch die gleichen zwei Monatslöhne zur besserverdienenden Hälfte.*

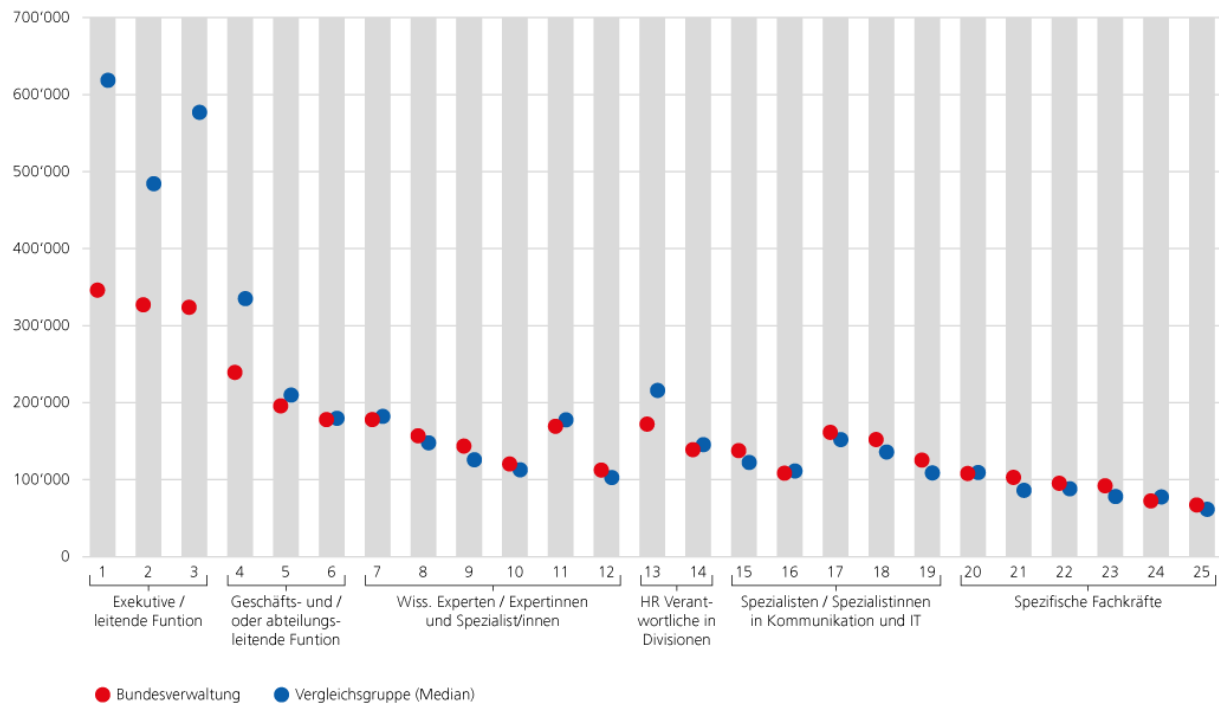
Der Median ist robuster gegenüber „Ausreissern“/Extremwerten und daher besser geeignet für Salärvergleiche.

## **6 Ergebnisse**

Die **Gesamtvergütung** der Funktionen in der Bundesverwaltung präsentiert sich im Vergleich zum Medianwert der Vergleichsgruppe wie folgt:

## Vergleichsstudie über die Anstellungsbedingungen der Bundesverwaltung gegenüber dem öffentlichen, halböffentlichen und privaten Sektor

Abbildung 3: Vergleich Bundesverwaltung vs. Vergleichsgruppe

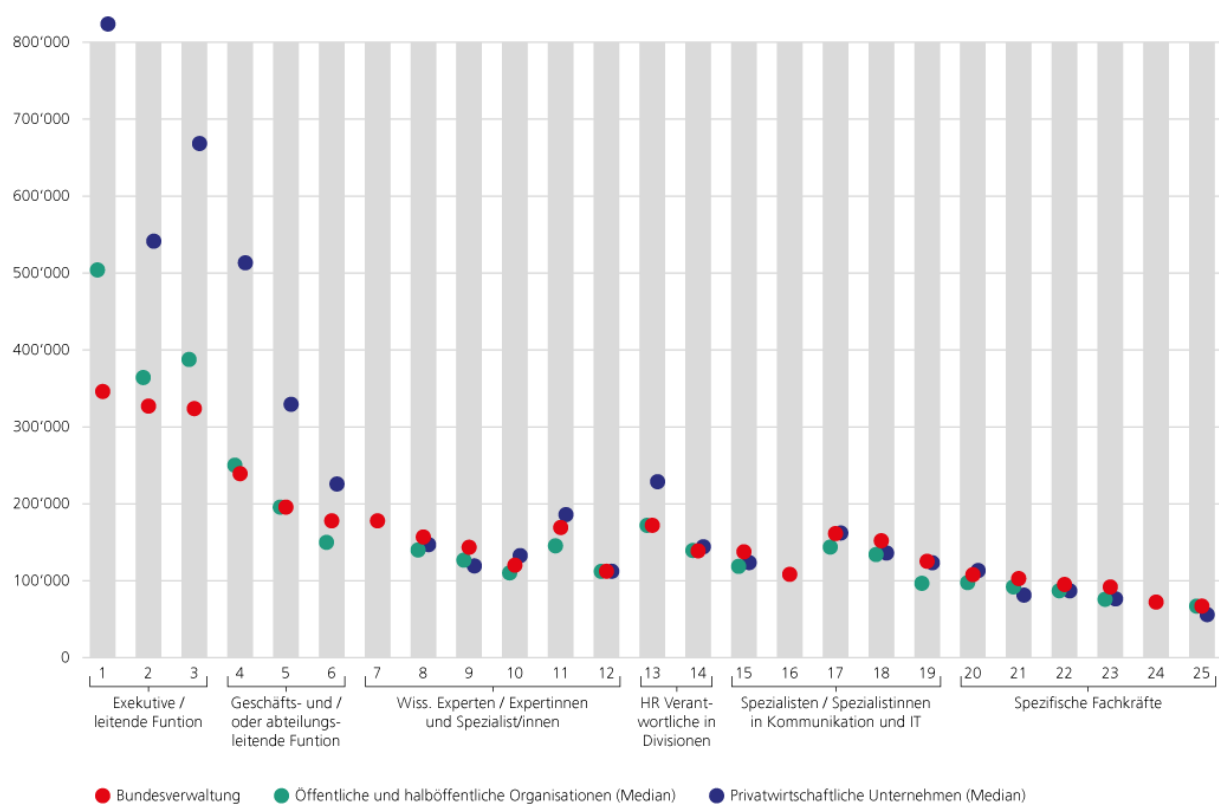


*Hinweis zu den Abbildungen 3 und 4:* Bei den Funktionen 7, 16 und 24 ist eine Auswertung unterteilt nach öffentlichen und halböffentlichen Organisationen und Privatwirtschaft wegen zu geringen Rückmeldungen nicht möglich.

In Abbildung 4 ist die Vergleichsgruppe aufgeschlüsselt in öffentliche und halböffentliche Organisationen (grüne Punkte) und privatwirtschaftliche Unternehmen (blaue Punkte).



Abbildung 4: Vergleich Bundesverwaltung – öffentliche/halböffentliche und privatwirtschaftliche Unternehmen



Bei den weiteren Anstellungsbedingungen wurden neben der Arbeitszeit, der Ferien- und der Urlaubsregelung im Rahmen dieser Vergleichsstudie auch 18 weitere **Nebenleistungen** untersucht.

Bei der Arbeitszeit wurden die Wochensollarbeitszeit, bei der Ferien- und Urlaubsregelung die Anzahl Ferientage beziehungsweise die Mutterschafts- und Vaterschaftszeit berücksichtigt und mit den entsprechenden gesetzlichen Bestimmungen verglichen.

Bei den Nebenleistungen ist nicht die jeweilige Ausprägung überprüft worden, sondern lediglich, ob eine derartige Leistung von den Arbeitgebenden angeboten wird. So lässt sich beispielsweise sagen, dass 41 Prozent der Arbeitgebenden der Vergleichsgruppe eine Hochzeitszulage anbieten. Wie hoch die jeweiligen Hochzeitszulagen sind, wurde jedoch nicht erhoben. Die Bundesverwaltung bietet von den 18 untersuchten Nebenleistungen deren 8 an. Dabei kann festgehalten werden, dass die häufig angebotenen Nebenleistungen auch von der Bundesverwaltung abgedeckt werden.

Es handelt sich dabei um:

- Aus- und Weiterbildungen
- Dienstaltersgeschenk und/oder Treueprämien
- Öffentlicher Transport
- Überobligatorische Unfallversicherung.

## 7 Einordnung der Resultate durch PwC

Auf der Grundlage der durchgeführten Analyse hält PwC fest, dass sich für die überwiegende Mehrheit der Funktionen in der Bundesverwaltung die Gesamtvergütung auf einem ähnlichen Niveau befindet wie jene der Vergleichsgruppe.

PwC hat die Abweichungen von der Medianentschädigung in der Vergleichsstudie in drei Stufen eingeteilt. Abweichungen der Gesamtvergütung von +/-15 Prozent gegenüber dem Medianwert der Vergleichsgruppe werden als vergleichbar eingestuft. Eine Abweichung in diesem Umfang ist aufgrund der Heterogenität der Daten erklärbar. Abweichungen zwischen +/-16 und +/-25 Prozent wurden als kritisch und Abweichungen von über +/- 25 Prozent als signifikant definiert. Signifikante Abweichungen sind vor allem bei den Topkaderfunktionen, bei Führungsfunktionen der zweiten und dritten Hierarchieebene sowie bei vereinzelt spezifischen Fachkräften zu beobachten. Dabei sind die Abweichungen in Funktionen auf höherer Hierarchiestufe negativ und in Funktionen auf tieferer Hierarchiestufe tendenziell positiv.

Die negativen Abweichungen in der Gesamtvergütung lassen sich insbesondere auf die hohen variablen Vergütungsteile STI und LTI in privatwirtschaftlichen Unternehmen und teilweise in halböffentlichen Organisationen zurückführen. Das Lohnmodell der Bundesverwaltung kennt hingegen keine vergleichbaren variablen Teile.

Bei den Nebenleistungen bestehen keine grossen Unterschiede zwischen der Bundesverwaltung und der Vergleichsgruppe. Am augenfälligsten ist das in der Bundesverwaltung fehlende bzw. zumindest nicht flächendeckende Angebot eines Beitrags zur Personalverpflegung. Das relativiert indes die leicht positiven Vergütungsabweichungen bei den Funktionen auf tieferer Hierarchiestufe in der Bundesverwaltung.

Der Arbeitgeber-Sparbeitrag für Pensionskassen-Beiträge liegt bei der Bundesverwaltung im 3. Quartil der Vergleichsgruppe. Die eher hohen Arbeitgeber-Sparbeiträge vermögen vor allem bei Funktionen auf höherer Hierarchiestufe einen gewissen Ausgleich zu schaffen. Im Rahmen dieser Vergleichsstudie wurden allerdings einzig die Arbeitgeber-Sparbeiträge analysiert. Sämtliche weiteren Aspekte der Pensionskassenleistungen wurden nicht berücksichtigt. Um eine aussagekräftige Darstellung betreffend die Unterschiede in der beruflichen Vorsorge gegenüber der Vergleichsgruppe vornehmen zu können, wäre eine umfangreiche Datenerhebung sowie eine vertiefte Analyse, insbesondere auch der Leistungsseite, notwendig. Eine solche hätte jedoch den Rahmen dieser Vergleichsstudie gesprengt.

Betreffend Arbeitszeit liegt die Bundesverwaltung mit einer 41,5-Stunden-Woche im Vergleich zur Vergleichsgruppe eher im höheren Bereich. Aufgrund der Vertrauensarbeitszeit sind diese Daten vor allem bei Funktionen auf höherer Hierarchiestufe bei der Bundesverwaltung als auch bei der Vergleichsgruppe jedoch mit einer gewissen Zurückhaltung zu interpretieren.

Die Ferienregelung der Bundesverwaltung entspricht bis zum 60. Lebensjahr grundsätzlich jener der Vergleichsgruppe. Mit 35 Ferientagen ab dem 60. Lebensjahr ist die Regelung der Bundesverwaltung gegenüber der Vergleichsgruppe jedoch grösszügiger.

Die Mutterschaftszeit in der Bundesverwaltung liegt zwar 2 Wochen über dem gesetzlichen Minimum, aber gleichzeitig 1,5 Wochen unter dem Median der Vergleichsgruppe. Die überobligatorische Vaterschaftszeit ist demgegenüber mit 10 zusätzlichen Arbeitstagen eher grosszügig.

Zusammenfassend kommt PwC zum Schluss, dass die beobachteten Abweichungen der Gesamtvergütungen von einzelnen Funktionen in der Bundesverwaltung im Verhältnis zu der Vergleichsgruppe, unter Berücksichtigung von sämtlichen im Rahmen dieser Vergleichsstudie analysierten Anstellungsbedingungen, grundsätzlich nachvollziehbar sind.

## 8 Fazit des Bundesrates und weiteres Vorgehen (Massnahmen)

Die Ergebnisse der Vergleichsstudie über die Anstellungsbedingungen bestätigen das Erfahrungswissen und die Ergebnisse der vergangenen Vergleichsstudien, nämlich, dass die Bundesverwaltung auf dem Arbeitsmarkt ansprechend positioniert ist. Sie bietet angemessene und konkurrenzfähige Anstellungsbedingungen, um in einem kompetitiven Umfeld die für die Auftrags- und Aufgabenerfüllung erforderlichen Mitarbeitenden rekrutieren zu können. Gewisse Vergütungsdefizite im höheren und höchsten Kaderbereich sind vertretbar, weil die Bundesverwaltung in diesem Funktionensegment nicht den Anspruch erheben darf, lohnpolitische Marktführerin zu sein. Die im Vergleich hohen Arbeitgeber-Sparbeiträge können in diesem Funktionsspektrum einen gewissen Ausgleich zu der tieferen Entlohnung schaffen. Insgesamt ist in diesem Funktionensegment darauf zu achten, dass das Niveau der Leistungen gehalten werden kann und möglichst keine Einbussen gegenüber dem Vergleichsmarkt erfolgen.

Die Studie brachte grundsätzlich keine Ergebnisse hervor, die aus Arbeitgebersicht unmittelbare Massnahmen erforderten. Die demographische Entwicklung und die Austritte der geburtenstarken Jahrgänge stellen zahlreiche Arbeitgeber vor grosse Herausforderungen. Um diesen erfolgreich zu begegnen, ist es wesentlich, dass die Anstellungsbedingungen in der Bundesverwaltung als Gesamtpaket konkurrenzfähig bleiben. Gleichwohl zeigt die Studie, dass ein gewisser Handlungsspielraum besteht. Dieser kann für einen Beitrag des Bundespersonals zur Entlastung des Haushalts genutzt und damit den finanzpolitischen Anliegen Rechnung getragen werden.

Der Bundesrat hat denn auch beschlossen, dass das Bundespersonal an das **Entlastungspaket 27** ebenfalls einen Beitrag leisten muss und festgelegt, dass durch Anpassungen bei den Anstellungsbedingungen und den Besoldungsmassnahmen der Haushalt bis 2027 um mindestens 100 Millionen Franken zu entlasten ist. Bei der Ausarbeitung der Massnahmen hat er sich durch die Ergebnisse der Vergleichsstudie leiten lassen und sie nach Verhandlungen mit den Personalverbänden wie folgt beschlossen:

- *Generelle Lohnmassnahmen:* Insgesamt sind die Mittel für generelle Lohnmassnahmen im Umfang von 60 Millionen Franken (entspricht rund 1,0 Lohnprozenten) gekürzt worden. Davon entfallen 30 Millionen Franken auf die Kürzung der eidgenössischen Räte im Voranschlag 2025. Zudem wurde die Teuerungsrestanz

des Bundespersonals um 0,5 Prozentpunkte reduziert und beträgt nun noch 1,0 Lohnprozente.

- *Leistungsprämien:* Die finanziellen Mittel zur Finanzierung von Leistungsprämien wurden temporär um 10 (2026) bzw. 5 Millionen Franken (2027 bis 2028) gekürzt.
- *Berufliche Vorsorge:* Die Mitarbeitenden tragen künftig einen Viertel der Risikoprämie selbst. Damit können Entlastungen im Umfang von 15 Millionen Franken jährlich realisiert werden. Aus den höheren Lohnabzügen resultieren individuelle Lohnkürzungen von bis zu 1'200 Franken jährlich. Durchschnittlich beträgt die individuelle Lohnkürzung rund 400 Franken jährlich. Die Beteiligung der Mitarbeitenden an der Risikoprämie ist bei anderen Arbeitgebern verbreitet.
- *Ferienregelung:* Wie aus der Vergleichsstudie von PwC hervorgeht, entspricht die Ferienregelung der Bundesverwaltung grundsätzlich jener der Vergleichsgruppe. Einzig eine siebte Ferienwoche ab dem 60. Altersjahr wies kein Arbeitgeber in der Vergleichsgruppe auf. Der Bundesrat hat daher beschlossen, den Ferienanspruch ab dem 60. Altersjahr ab 2029 um drei Ferientage zu kürzen. In der Übergangszeit von 2027 bis 2028 wird der Ferienanspruch lediglich um einen Ferientag reduziert. Mit der Kürzung um drei Ferientage können insgesamt Entlastungen von 9,0 Millionen Franken realisiert werden.
- *Treueprämien:* Treueprämien oder Dienstaltersgeschenke sind verbreitete personalpolitische Instrumente. Sämtliche Arbeitgeber, die an der Vergleichsstudie von PwC teilgenommen haben, wenden dieses Instrument an. Ein inhaltlicher Vergleich, welche konkreten Leistungen gewährt werden, hat allerdings nicht stattgefunden. Daher sieht der Bundesrat einen moderaten Eingriff vor. Gemäss geltender Regelung wird nach 10 Anstellungsjahren und jeweils nach 5 weiteren Anstellungsjahren bis zur Vollendung des 45. Anstellungsjahres eine Treueprämie ausgerichtet. Nach 10 bzw. 15 Dienstjahren erhalten die Angestellten jeweils einen halben Monatslohn. Ab 20 Dienstjahren wird den Angestellten jeweils ein Monatslohn ausbezahlt. Im Einvernehmen mit den Vorgesetzten kann die Treueprämie ausnahmsweise ganz oder zur Hälfte als bezahlter Urlaub bezogen werden. Der Bundesrat hat beschlossen, die Leistung ab dem 20. Dienstjahr ab 2027 von einem Monatslohn auf einen halben Monatslohn zu reduzieren, was einer Kürzung von 17 Millionen Franken entspricht.

### **Optimierungen am Lohnsystem**

Parallel zur Durchführung der Vergleichsstudie zu den Anstellungsbedingungen liefen Arbeiten zur Optimierung des Lohnsystems. Der Ursprung für diese Arbeiten liegt im Postulat 19.3974 der Finanzkommission des Nationalrats vom 6. September 2019 *Entkoppelung der Lohnentwicklung von der Leistungsbeurteilung*. Im Fokus der Arbeiten stand also das Element der Lohnentwicklung und nicht der Aufbau eines neuen Lohnsystems. Am 25. Oktober 2023 nahm der Bundesrat Kenntnis vom Grobkonzept und genehmigte gleichzeitig verschiedene Eckwerte. Das Grobkonzept beruht auf einem Modell der Firma GFO Unternehmensberatung AG (GFO), welches in ähnlicher Form bereits bei verschiedenen öffentlichen und halböffentlichen Arbeitgebern, wie bspw. der Stadt Zürich oder der SBB AG, im Einsatz ist. Die Genehmigung des Grobkonzepts erfolgte unter Vorbehalt neuer Erkenntnisse aus der Vergleichsstudie zu den Anstellungsbedingungen des Bundespersonals. Der Bundesrat sistierte daher die Arbeiten am Lohnsystem bis die Ergebnisse der Vergleichsstudie

vorlagen. Damit wollte er sicherstellen, dass die definitive Festlegung der Eckwerte, wie beispielsweise die Lohnklassenmaxima, gestützt auf aktuelle Marktdaten erfolgt. Wie weiter oben bereits ausgeführt, zeigte der Vergleich der Anstellungsbedingungen schliesslich keinen unmittelbaren Handlungsbedarf auf. Dies trifft insbesondere auch auf die Vergütung zu.

Daher wurden die Arbeiten basierend auf den bereits festgelegten Eckwerten fortgeführt. Der Bundesrat hat im Frühjahr 2025 das Detailkonzept zu den Optimierungen am Lohnsystem verabschiedet.

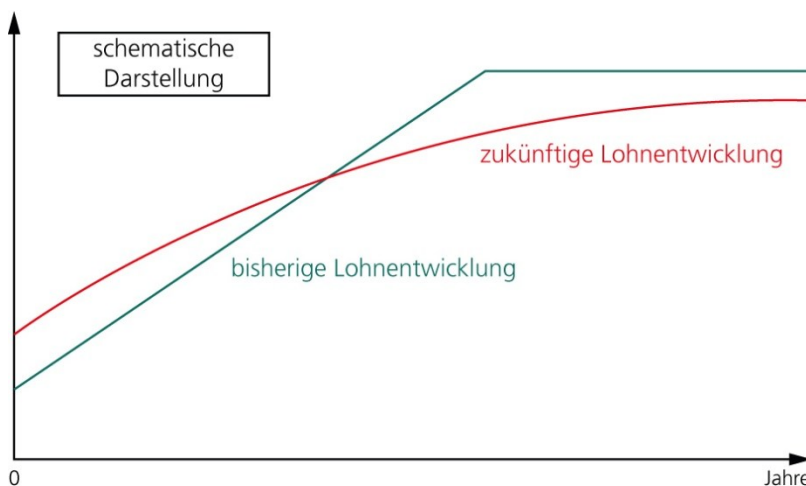
Mit der Anpassung am Lohnsystem verfolgt der Bundesrat mehrere Ziele:

- Die Löhne und die Lohnentwicklung werden stärker am Arbeitsmarkt ausgerichtet.
- Die Lohnentwicklung wird von fixen Beurteilungsstufen entkoppelt; massgebend sind die Erfüllung der Anforderungen gemäss Stellenbeschreibung und Verhaltenskodex.
- Der Dialog zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten wird intensiviert und flexibler gestaltet.
- Bei den Anfangslöhnen wird die Funktion stärker gewichtet als die Ausbildung.
- Die Lohnfestsetzung innerhalb der Bundesverwaltung erfolgt einheitlicher.

Die Abbildung 5 gibt einen Überblick über die wichtigsten Anpassungen:

#### *Vergleich der bisherigen und der zukünftigen Lohnentwicklung*

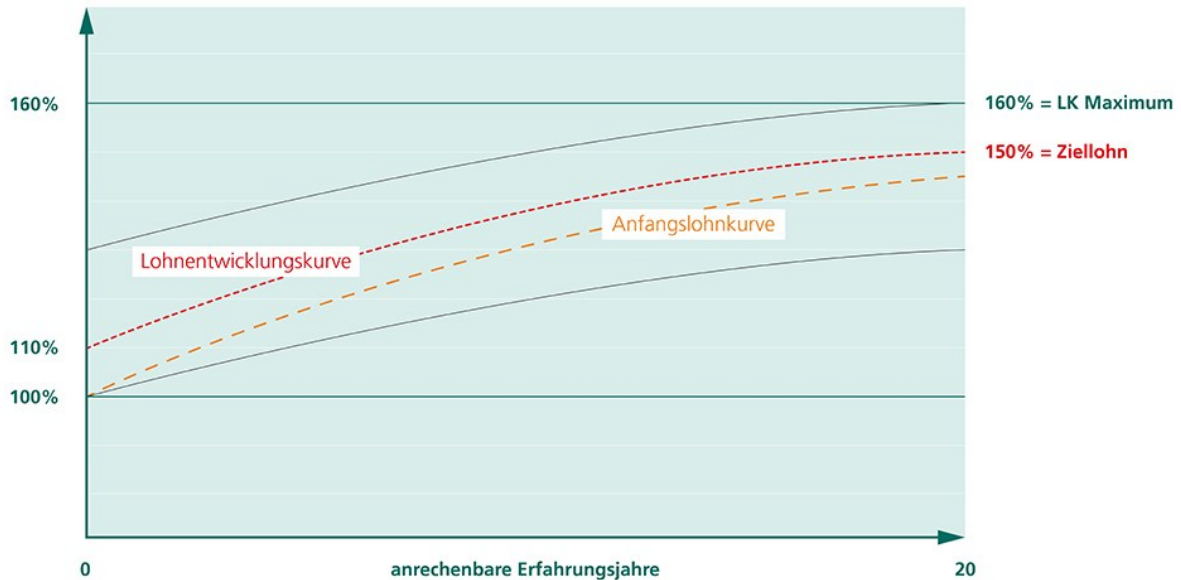
Abbildung 5: Lohnentwicklung



Die bisherige Lohnentwicklung zeichnet sich durch hohe und gleichbleibende jährliche Zuwachsraten aus, da sie vom jeweiligen Lohnklassenmaximum berechnet wird. Gleichzeitig erfolgt der Einstieg mit vergleichsweise eher tiefen Anfangslöhnen. Die zukünftige Lohnentwicklung weist eine flachere Lohnentwicklungskurve auf, weil sich die Lohnentwicklung vom individuellen IST-Lohn berechnet und sich der Erfahrungszuwachs in jeder Lohnklasse auf 20 Jahre erstreckt. Die Einstiegslohne liegen tendenziell höher als bisher. Ein weiterer Unterschied liegt darin, dass im bisherigen System der Ziellohn dem Lohnklassenmaximum entsprach. Im künftigen System liegt der Ziellohn unter dem jeweiligen Lohnklassenmaximum.

## Lohnfestsetzung und Lohnentwicklung

Abbildung 6: Lohnband und Lohnentwicklungskurve



Die Löhne werden künftig in Lohnbändern gesteuert, die für alle Lohnklassen prozentual die gleiche Bandbreite aufweisen. Für die Festlegung des Lohns sind vorrangig die Funktion sowie die stellenbezogene Erfahrung massgebend. Damit entlohnt die Bundesverwaltung anforderungs- und marktgerechter als bei einer Lohnfestsetzung, die primär auf der Vorbildung basiert. Das Minimum der Lohnklasse bezeichnet den stellenspezifischen Basislohn und entspricht 100 Prozent. Die Anfangslohnkurve (orange gestrichelte Linie) stellt die untere Grenze der Lohnfestsetzung bei neuen Anstellungen dar. Sie beginnt ohne anrechenbare Erfahrung im Lohnklassenminimum, verläuft anschliessend etwas steiler als die Lohnentwicklungskurve und nähert sich dieser mit zunehmender Erfahrung an.

Bei dauerhaft guter Leistung folgt die Lohnentwicklung einer marktkonformen Lohnentwicklungskurve (rot gepunktete Linie). Sie endet im sogenannten Ziellohn, der für alle Lohnklassen 6,25 Prozent unter dem künftigen Lohnklassenmaximum liegt (siehe Abbildung Lohnband und Lohnentwicklungskurve). Das Lohnklassenmaximum (160%) kann nur noch mit konstant sehr guter Leistung erreicht werden.

Bei der Personalbeurteilung entfallen die bisherigen vier Beurteilungsstufen (1-4) sowie die daran gekoppelte prozentuale Lohnentwicklung. Die Vorgesetzten erhalten künftig einen systembasierten Lohnentwicklungsvorschlag pro Mitarbeiterin oder Mitarbeiter. Der systembasierte Lohnentwicklungsvorschlag geht von einer guten Leistung aus. Von diesem Vorschlag kann abgewichen werden: Wird die erwartete Leistung übertroffen, kann der Lohnentwicklungsvorschlag um bis zu einem Prozentpunkt erhöht werden. Falls der Lohn bereits auf oder über der Lohnentwicklungskurve liegt, kann der Lohnentwicklungsvorschlag um maximal 0,5 Prozentpunkte erhöht werden.

Wenn die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter die erwartete Leistung nicht vollumfänglich erbringt, muss der Lohnentwicklungsvorschlag reduziert werden. Wird die erwartete Leistung nicht erbracht, erfolgt keine Lohnentwicklung.

### *Lohnklassen*

Neu umfasst jede Lohnklasse neben einem Lohnklassenmaximum auch ein Lohnklassenminimum.

Der Ortszuschlag wird aufgehoben. Im Gegenzug werden die Maxima in jeder Lohnklasse um den Betrag der höchsten Ortszuschlagsstufe (Stufe 13) erhöht. In den Lohnklassen 28 bis 37 werden die Lohnklassenmaxima je nach Lohnklasse zusätzlich um 2 bis 10 Prozent angehoben.

Die Vergleichsstudie zu den Anstellungsbedingungen lieferte wichtige Anhaltspunkte zur Marktkonformität der neuen Lohnklassenmaxima. Die Löhne der im Rahmen der Studie verglichenen Funktionen bewegen sich, mit Ausnahme der höheren und höchsten Kaderfunktionen (ab Lohnklasse 28), um den Medianlohn der Vergleichsgruppe; im tieferen bis mittleren Anforderungssegment (Lohnklassen 1 bis 27) liegen sie leicht über dem Median. Eine über den Einbau des Betrags der Ortszuschlagsstufe 13 hinausgehende Erhöhung der Maxima in den Lohnklassen 1 bis 27 ist somit aus Arbeitgebersicht nicht begründbar. Die Studie unterstreicht jedoch die Notwendigkeit, eine Verschlechterung der Vergütung im höheren und höchsten Kadersegment zu vermeiden. Die GFO AG hat gestützt auf Ist-Daten Hochrechnungen vorgenommen. Diese zeigten, dass ohne eine leichte Anhebung der Lohnklassenmaxima in den Lohnklassen 28 bis 37 Verdiensteinbussen zu erwarten wären. Daher hat der Bundesrat die oben erwähnte Anhebung beschlossen.

### *Finanzielle Auswirkungen*

Der Bundesrat hatte die Optimierung des Lohnsystems nicht an eine Sparvorgabe geknüpft. Die bisherigen Berechnungen zeigen, dass aus der Systemanpassung mittelfristig wegen der flacheren Lohnentwicklungskurve und dem Umstand, dass keine Löhne über dem Lohnband liegen können, ein Entlastungspotential von rund 35 Millionen Franken resultiert. Dies entspricht ungefähr 0,5 Prozent der Lohnsumme. Ob das mit den Anpassungen errechnete Entlastungspotential abgeschöpft wird, soll im Rahmen einer Evaluation der Anpassungen beantwortet werden. Diese Evaluation soll dem Bundesrat spätestens Ende 2031 unterbreitet werden.

### ***Schlussfolgerung und Ausblick***

Mit der Umsetzung der oben erwähnten Massnahmen können die Arbeiten betreffend die Vergleichsstudie von PwC und die darauf gestützten Haushaltsentlastungen abgeschlossen werden.

In den letzten knapp 20 Jahren sind in der Bundesverwaltung drei umfangreiche Vergleichsstudien zur Entlohnung / zu den Anstellungsbedingungen in Auftrag gegeben worden. Wie weiter oben bereits erwähnt, hat die Vergleichsstudie von PwC die Ergebnisse der bisherigen Vergleiche weitgehend bestätigt. Wie für die Postulanten ist es auch für den Bundesrat von zentraler Bedeutung, dass das Gesamtpaket der Anstellungsbedingungen der Bundesangestellten denjenigen des Vergleichsmarktes entspricht und keinen unlauteren Wettbewerb verursacht. Dies gilt ferner auch mit Blick auf die Motion 24.3780 Grossen «Marktgerechte Löhne beim Bund. Privatwirtschaft nicht mit ungleichen Spiessen konkurrenzieren», welche er am 28. August 2024 angenommen hat. Die Vergleichsstudie von PwC zeigt auf, dass die entsprechenden Forderungen grundsätzlich erfüllt sind. Eine neuerliche Vergleichsstudie dürfte gleichwohl in den nächsten 5 bis 10 Jahren angezeigt sein. Dies auch, um den

Vergleichsstudie über die Anstellungsbedingungen der Bundesverwaltung gegenüber dem öffentlichen, halböffentlichen und privaten Sektor

Anliegen der Postulanten weiterhin Rechnung zu tragen. Ein genauer Zeitpunkt steht jedoch noch nicht fest.

### **Anhang**

- Vergleichsstudie über die Anstellungsbedingungen der Bundesverwaltung von PwC