Jahresbericht 2025

geschrieben von Urs Stauffer | März 20, 2026

Zudem: Öffentliches Personal Schweiz hat in den beiden letzten Jahren erhebliche Sparmassnahmen unternommen, um Ausgaben und Einnahmen im Lot zu halten. Er hat unter anderem die Digitalisierung weiter vorangetrieben – dies alles mit dem Ziel, sich ab 2025 wieder in ruhigeren finanziellen Gewässern zu bewegen. Trotzdem war ein Verlust im mittleren fünfstelligen Bereich budgetiert. Wir haben unser Ziel übertroffen! Die Rechnung ist ausgeglichen und der Einsatz hat sich gelohnt. Doch es bleibt noch mehr zu tun. Schnelle Entscheide bei kostengünstigen Strukturen sind für den ZV gefragt. Daran sind wir. Auch bei den Leistungsträgern des ZV, die sich engagieren, müssen neue Wege gefunden werden. Wir müssen uns verjüngen, und zwar schnell. – Das war bereits im letzten Jahr der Wunsch, hier steht die Umsetzung noch aus.

Die Einführung des Rechtsschutzes für alle, ein intensives Vorhaben der letzten Jahre, war aufwändig, ist aber erfolgreich vollzogen. Die Digitalisierung unserer ZV-Info auch.

„Politische“ Themen

Fachkräftemangel

Der drohende Fachkräftemangel war Thema der letzten Jahre. Öffentliches Personal Schweiz hat sich in dieser Frage engagiert, das Thema in Weiterbildungsveranstaltungen bearbeitet und zu den Problemen publiziert. Allerdings: in den letzten Monaten zeichnete sich ab, dass der Fachkräftemangel nicht die Entwicklung nimmt, die man noch vor zwei Jahren prognostiziert hatte. KI und die damit verbundene Effizienzsteigerung scheint in den nicht handwerklichen Berufen dazu zu führen, dass der Fachkräftemangel etwas an Bedeutung verloren hat, insbesondere bei den akademischen Berufen überwiegen nicht mehr die offenen Stellen die Zahl der

Arbeitsuchenden.

Das ist eine zwiespältige Entwicklung, da der Arbeitnehmermarkt für den Arbeitnehmenden eine gute Sache ist, auf der anderen Seite ist der Mangel an geeigneten, fähigen Kolleginnen und Kollegen in Dienst unerfreulich, da die Arbeitsqualität sinkt und die Arbeitslast steigt – denn: die Erfüllung öffentlicher Aufgaben ist nicht freiwillig, sie muss erledigt werden. Fehlen die Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen, lastet der Druck übermässig auf den verbleibenden Mitarbeitenden in der öffentlichen Verwaltung. Und das darf nicht sein.

KI und die Auswirkungen auf den öffentlichen Dienst

Öffentliches Personal Schweiz beschäftigt sich bereits seit zwei Jahren intensiv mit den Herausforderungen, wie sie KI an die öffentliche Verwaltung stellt. Das Thema wurde in zwei Weiterbildungsveranstaltungen (Fachtagung Brunnen) intensiv vorgestellt und diskutiert. Nach jeder Veranstaltung dachte man, das nächste Mal müssen neue Themen her, aber weit gefehlt: Die Entwicklung ist derart rasend schnell, dass der Weiterbildungstakt von einem Jahr den Anforderungen schon nicht mehr genügt, von unnötigen Wiederholungen kann deshalb keine Rede sein.

Die öffentliche Verwaltung ist an das Amtsgeheimnis gebunden. Der Beizug von KI ohne entsprechende Schutzmassnahmen ist deshalb nicht möglich. Die Kantone haben deshalb begonnen, ihre eigene KI-Cloud zu bilden und den Mitarbeitenden zur Erledigung ihrer Arbeiten zur Verfügung zu stellen. Das funktioniert bis anhin eher mässig, die Datenlage erlaubt keine Höchstleistungen. Es ist schwierig abzuschätzen, mit welchen konkreten Auswirkungen auf den öffentlichen Dienst zu rechnen ist. Aber seien wir ehrlich: Die Entwicklung ist derart schnell und bringt bereits heute erstaunliche Resultate, dass ohne Zweifel damit gerechnet werden muss, dass sich die Arbeitslast, die Arbeitsqualität und die Stellenprofile im öffentlichen Dienst erheblich ändern werden.

Wir sind gefragt, diese Entwicklung genau anzuschauen und bei der Umgestaltung des öffentlichen Dienstes seriös und nicht überhastet vorzugehen.

Löhne

Erstmals seit Jahren wird in der Schweiz davon gesprochen, dass die Löhne im öffentlichen Dienst die Privatwirtschaft übermässig konkurrenzieren. Forderungen nach Lohnsenkungen (insbesondere auf Bundesebene) sind die Folge. Das Ganze ist nicht nur oder jedenfalls nicht in erster Linie eine Frage fehlender finanzieller Mittel (Überschüsse statt prognostizierter Verluste sind auf kantonaler Ebene tatsächlich regelmässig anzutreffen), sondern zu einem guten Teil auf den Druck aus der Privatwirtschaft zurückzuführen. Diese nämlich hatte Mühe, so jedenfalls wird das behauptet, mit den Löhnen im öffentlichen Dienst mitzuhalten. Daraus wird ziemlich eilig der Schluss gezogen, die Löhne im öffentlichen Dienst seien zu hoch und seien herabzusetzen.

Doch ist das so einfach? Das glauben wir nicht. Die Sache ist wesentlich differenzierter zu sehen: die den Babyboomer-nachfolgenden Generationen suchen mehr Sinn in der Arbeit als den blossen finanziellen Erfolg. Diese Feststellung ist keine Wertung, weder für die eine noch die andere Generation. Aber die Entwicklung zeigt, dass junge Menschen öfters dort arbeiten möchten, wo es für sie Sinn macht. Sinnhaftigkeit der Aufgaben findet man in der öffentlichen Verwaltung gut. Auch hier: selbstverständlich bietet auch die Privatwirtschaft Tätigkeitsfelder, die sehr wichtig sind und die sehr viel Sinn machen – aber die Erzielung von Gewinn ist eben doch ein erheblicher Treiber, der mit den Zielen des einzelnen Mitarbeitenden in Konflikt stehen kann.

Deshalb glauben wir: die Attraktivität im öffentlichen Dienst ist nicht eine Frage des Geldes, sondern der Qualität der Arbeit, die man hier findet.

Veranstaltungen

Delegiertenversammlung Glarus

2025 wurde zum vierten Mal die Delegiertenversammlung als *halbtägige Veranstaltung* durchgeführt. Ziel der Geschäftsleitung und des Vorstands war es, mit einem attraktiven Programm viele Delegierte für die Teilnahme gewinnen zu können. Der Tagungsort Glarus bot hierfür eine gute Voraussetzung: Klein, aber fein, Glarus ist eine Reise wert: der kompakte Ortskern mit einigen historischen Gebäuden, die Landsgemeinde-Stätte als Ort der gelebten direkten Demokratie, das politische Zentrum und die Verwaltung, die Kirche mit den markanten Türmen, der Park beim Bahnhof, das eigene Kunsthaus, die Spezialitätenlädeli wie das Glarussell oder die Markthalle mit den Glarner Tüechli, der berühmten Glarner Pastete und dem Ziger – das alles umgeben von einer wunderbaren, bergigen Landschaft. Der Tagungsort im Landratssaal erwies sich als Volltreffer, ausgestattet mit allen technischen Hilfsmitteln, gediegen und würdig gestaltet, genau der richtige Rahmen für die morgendliche Vorstandssitzung und den Empfang und Tagungsort für die etwas über 60 Delegierten der dem ZV angeschlossenen Verbände. OK-Präsident Peter Stengele eröffnete die Tagung sehr treffend mit dem ersten Vers des Gedichts über das Glarnerland:

Üsers Ländli isch nu chli,
aber schü, was will mä meh
chänd ihr liäbä Lüüt ämal
und es gfall üch überall.

Als Vertreter der Regierung waren Regierungsrat und gleichzeitig Landesstatthalter Dr. Markus Heer sowie der Präsident der Gemeinde Glarus Nord, Fridolin Staub, anwesend.

Fachtagung in Brunnen

Es war eine seht gut besuchte Fachtagung des ZV in Brunnen. Gegen 100 Personen trafen sich zur Fachtagung in Brunnen zu unserem Traditionsanlasses. Und sie wurden nicht enttäuscht.

Erster (erneuter) Themenschwerpunkt war KI. Es wurde allen

klar: Wir müssen uns auseinandersetzen mit den digitalen Entwicklungen und bei der KI im Speziellen. Ihre Anwendung bietet Chancen, bedarf aber auch der bewussten und aufmerksamen Anwendung, um ihren Nutzen entfalten zu lassen. Und ihre Entwicklung ist rasant und unaufhaltsam und wird uns auf Dauer begleiten oder, wie es eine Referentin treffend ausführte: «Die KI ist gekommen, um zu bleiben.» Deshalb: Führe KI dorthin, wo du sie willst, war die Kernaussage. Voraussetzung dafür ist, dass man die richtigen Prompts mit den entsprechenden Rahmenbedingungen setzt. Oder wie es die Referentin sagte: «Du wählst zwischen geschlossenen und offenen, zwischen transformativen und generativen Prompts: klar überprüfbare Antworten bei den einen Prompts, keine eindeutigen Antworten, aber Öffnung für verschiedene Sichtweisen und Interpretationen bei den andern, Umwandlung von Inhalten bei den dritten transformativen Prompts und Generierung von neuen Inhalten, kreativen Schöpfungen und Erweiterung von Bestehendem. Lass dich bei all dem nicht durch Irrwege der KI hinters Licht führen. KI baut auf Wahrscheinlichkeiten auf und halluziniert dementsprechend immer wieder. Prüfe mit den Quellen, ob die Wahrscheinlichkeit effektiv die Wahrheit in sich hat.»

Online überzeugend auftreten, Datenschutz und KI, die aktuelle Rechtsprechung im öffentlichen Personalrecht und die Entwicklung der Berufsbilder in der öffentlichen Verwaltung waren weitere Themen einer Tagung mit überzeugenden Referentinnen und Referenten.

Die Fachtagung in Brunnen bietet aber jeweils nicht nur eine hervorragende Möglichkeit zur Weiterbildung, sondern sie ermöglicht auch das Kennenlernen anderer Teilnehmenden und den Erfahrungsaustausch mit Kolleginnen und Kollegen, sei es während den Pausen, beim Abendessen oder beim anschliessenden gemütlichen Zusammensein. Engagement bedeutet nicht immer nur Arbeit, sondern kann und soll auch Vergnügen sein.

Mit Freude hat die Geschäftsleitung gesehen, dass auch viele

jüngere Mitglieder den Weg nach Brunnen gefunden haben. Wir hoffen, dass sich dieser Trend 2026 fortsetzen wird. Wir werden mit einem attraktiven Programm unseren Teil dazu beitragen.

Rechtsberatung

Die personalrechtliche Beratung der Mitgliedverbände und Einzelmitglieder wurde im Berichtsjahr, wie nicht anders zu erwarten war, häufig in Anspruch genommen. Im Zentrum standen dabei Lohnfragen und zahlreiche Verfahren bezüglich der Beendigung von Arbeitsverhältnissen. Öffentliches Personal Schweiz versucht wie bis anhin, kleinere Anfragen schnell und unbürokratisch am Telefon zu beantworten. Oftmals genügen diese Auskünfte zum Lösen von Problemen und ist kein Verfahren gegen den Arbeitgeber notwendig.

Leider war auch 2025 zu erkennen, dass der Rechtsschutz trotzdem erheblich in Anspruch genommen werden musste. Differenzen in der Besoldung und ein hartes Vorgehen einzelner Arbeitgeber gegen Mitarbeitende, die den Leistungsansprüchen nicht genügen sollen, waren die Hauptthemen. In diesen Fällen wird gleichwohl versucht, eine Einigung, wenn auch unter Beteiligung der Schlichtungsstelle, herbeizuführen. Die Vertretung ist hier sinnvoll, weil der Arbeitgeber in aller Regel mit personalrechtlich qualifiziertem Personal in die Auseinandersetzung einsteigt und letztlich auch nicht persönlich betroffen ist. Unsere Rechtsschutzversicherung bringt den Mitgliedern die nötige Unterstützung und Sicherheit.

Vernetzung mit anderen Dachorganisationen

Um sich auf nationaler Ebene Gehör zu verschaffen sowie kantonal und kommunal Einfluss geltend zu machen, braucht es die Vernetzung mit anderen Dachorganisationen aus dem Personalbereich. Die Ebenrainkonferenz, verbunden mit dem Beobachterstatus beim Schweizerischen Gewerkschaftsbund, sind die Grundpfeiler für Öffentliches Personal Schweiz, um darauf ihr Netzwerk aufzubauen und zu verfestigen. Die zahlreichen

Einladungen zu informativen und gewinnbringenden Partner-Events bilden dazu eine hervorragende Möglichkeit.

Auch auf internationaler Ebene ist der ZV aktiv: Der regelmässige Austausch mit unseren Kolleginnen und Kollegen des Verbandes von Baden-Württemberg ist jedesmal befruchtend. Dazu bietet unsere europäische Dachorganisation CESI hochinteressante Veranstaltungen, die thematisch letztlich auch uns betreffen und an denen der ZV dann und wann teilnimmt. Unsere Mitgliedschaft bei der CESI ist durch das zwischen der EU-Kommission und der Schweiz zu verhandelnde EU-Dossier von besonderer Bedeutung, da je nach Verhandlungsresultat Auswirkungen bis auf die kantonale und kommunale Ebene zu erwarten sind. Die CESI als, wie der ZV, politisch unabhängige Dachorganisation, pflegt auf europäischer Ebene die politischen Kanäle zu allen Entscheidungsträgern.

Ansparen und Abfeiern

geschrieben von Dr. Michael Merker | März 20, 2026
Die Vorstellung, Freizeit nicht nur zu konsumieren, sondern **anzusparen**, wirkt zunächst paradox. Arbeit wird üblicherweise gegen Lohn und Freizeit eingetauscht – Tag für Tag, Woche für Woche. Doch in vielen modernen Arbeitsmodellen verschiebt sich dieses Verhältnis: Beschäftigte leisten heute mehr Arbeit oder verzichten temporär auf freie Zeit, um sich später eine längere Auszeit zu ermöglichen.

In Deutschland ist dieses Konzept unter dem Begriff **Langzeitkonto** oder **Lebensarbeitszeitkonto** bekannt. In der Schweiz existiert kein identisches, gesetzlich standardisiertes Instrument. Dennoch haben sich in den

Kantonen, Gemeinden und privaten Unternehmen verschiedene **funktionale Äquivalente** entwickelt: Arbeitszeitkonten, Sabbatical-Programme, Langzeitferienmodelle oder individuell vereinbarte unbezahlte Urlaube.

Diese Modelle spiegeln einen grundlegenden Wandel der Arbeitswelt wider. Während industrielle Arbeitsregime stark auf Regelmässigkeit und Standardisierung ausgerichtet waren, verlangen postindustrielle Ökonomien zunehmend **zeitliche Flexibilität über den gesamten Lebensverlauf hinweg**, oder anders gesagt, wer das anbietet, rekrutiert und erhält besser Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Zeit als Ressource: Die Theorie der Lebensarbeitszeit
In arbeitssoziologischer Perspektive lässt sich das Ansparen von Freizeit als Teil der sogenannten **Lebensarbeitszeitpolitik** verstehen. Dabei wird nicht nur die wöchentliche Arbeitszeit betrachtet, sondern die **Verteilung von Arbeit über die gesamte Erwerbsbiografie**.

Arbeitszeit wird damit zu einer planbaren Ressource. Sie kann – ähnlich wie Einkommen – über Zeiträume hinweg verschoben werden. In der Forschung wird dies häufig als **Zeitökonomie** beschrieben: Individuen und Organisationen versuchen, Zeitressourcen strategisch zu verteilen, um betriebliche Anforderungen und individuelle Lebensphasen besser zu koordinieren.

Typische Lebensphasen, für die angesparte Zeit verwendet wird, sind:

– längere Reisen oder persönliche Projekte (Sabbaticals)
– Weiterbildung und Umschulung
– Familienphasen, insbesondere Kinderbetreuung
– Pflege von Angehörigen
– gleitender Übergang in die Pensionierung

Gerade in wissensintensiven Branchen gewinnt diese Flexibilität an Bedeutung. Der Arbeitsmarkt wird weniger von

linearen Karrieren geprägt und stärker von **diskontinuierlichen Lebensverläufen**.

Schweizer Arbeitszeitmodelle: Zwischen Flexibilität und Regulierung
Im Gegensatz etwa zu Deutschland kennt das schweizerische Arbeitsrecht keine umfassende gesetzliche Regelung für Lebensarbeitszeitkonten. Das **Arbeitsgesetz (ArG)** regelt primär Höchstarbeitszeiten, Ruhezeiten und den gesetzlichen Mindestferien.

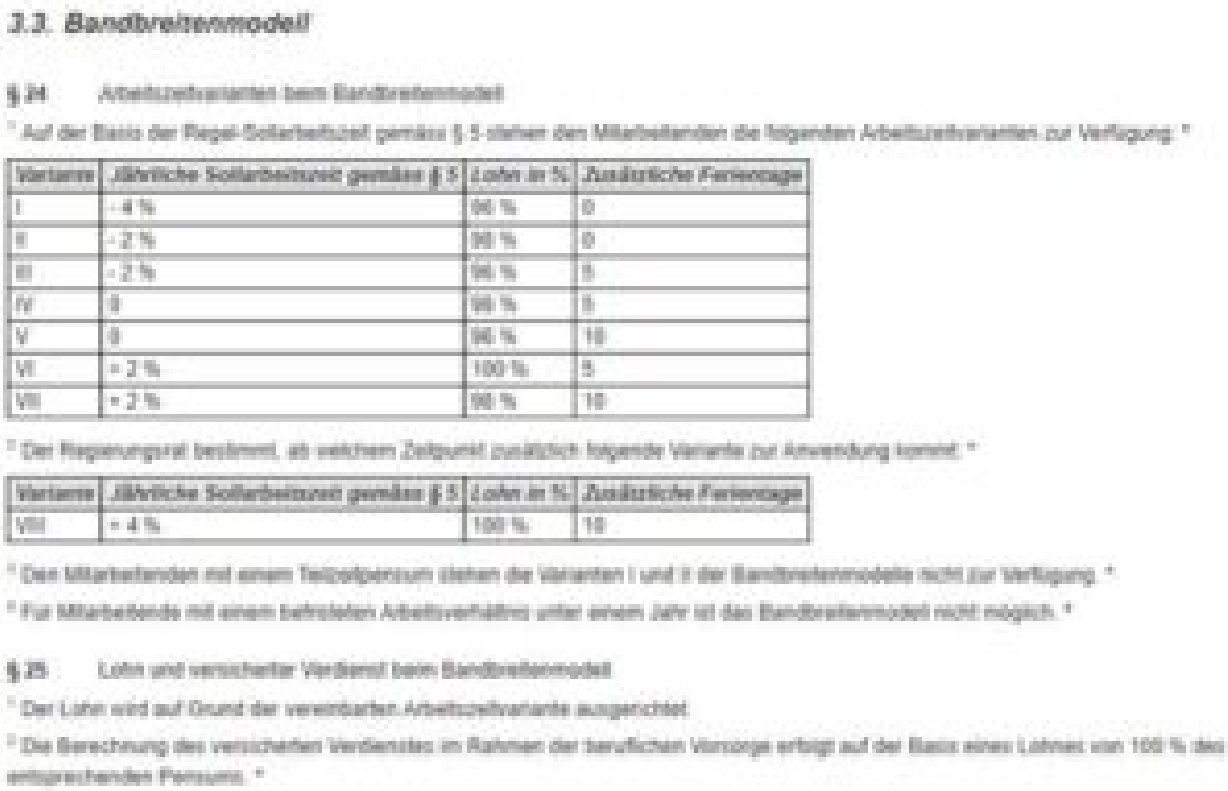
Innerhalb dieses Rahmens haben Unternehmen relativ grosse Gestaltungsspielräume (welche die Wirtschaft dieser Tage auf dem Weg der Gesetzgebung noch deutlich zu erweitern versucht). Daraus sind verschiedene Modelle entstanden, die funktional dem deutschen Langzeitkonto ähneln:

1. Jahresarbeitszeitmodelle
Zahlreiche auch öffentliche Arbeitgeber arbeiten mit **Jahresarbeitszeit**. Dabei wird die Arbeitszeit nicht strikt pro Woche, sondern über ein ganzes Jahr verteilt. Überstunden oder Minderstunden können innerhalb dieses Zeitraums ausgeglichen werden.

Diese Systeme erlauben zwar Flexibilität, sind jedoch meist auf relativ kurze Zeiträume beschränkt und dienen dem Arbeitgeber primär für die betrieblichen Anpassung an Nachfrageschwankungen und dem Arbeitnehmer, seine Freizeitvorstellungen selbstverantwortlich umzusetzen.

2. Gleitzeitkonten mit Zeitguthaben
Einige Unternehmen erlauben grössere Zeitguthaben, die über mehrere Jahre aufgebaut werden können. Diese können dann in Form längerer Ferienblöcke bezogen werden.

So sieht etwa der Kanton Aargau (andere Kantone aber auch) neben den Jahresarbeitszeitmodellen mit oder ohne festgelegte Sollarbeitszeiten ergänzend das *Bandbreitenmodell* vor, das auf Basis der Regelsollarbeitszeit Arbeitsvarianten erlaubt:



3.3. Bandbreitenmodell

§ 24 Arbeitszeitvarianten beim Bandbreitenmodell

[1] Auf der Basis der Regel-Sollarbeitszeit gemäss § 5 stehen den Mitarbeitenden die folgenden Arbeitszeitvarianten zur Verfügung: *

Variante	Jährliche Sollarbeitszeit gemäss § 5	Lohn in %	Zusätzliche Ferientage
I	- 4 %	96 %	0
II	- 2 %	98 %	0
III	- 2 %	98 %	5
IV	0	98 %	5
V	0	98 %	10
VI	+ 2 %	100 %	5
VII	+ 2 %	98 %	10

[2] Der Regierungsrat bestimmt, ab welchem Zeitpunkt zusätzlich folgende Variante zur Anwendung kommt: *

Variante	Jährliche Sollarbeitszeit gemäss § 5	Lohn in %	Zusätzliche Ferientage
VIII	+ 4 %	100 %	10

[3] Den Mitarbeitenden mit einem Teilzeitpensum stehen die Varianten I und II der Bandbreitenmodelle nicht zur Verfügung. *

[4] Für Mitarbeitende mit einem befristeten Arbeitsverhältnis unter einem Jahr ist das Bandbreitenmodell nicht möglich. *

§ 25 Lohn und versicherter Verdienst beim Bandbreitenmodell

[1] Der Lohn wird auf Grund der vereinbarten Arbeitszeitvariante ausgerichtet.

[2] Die Berechnung des versicherten Verdienstes im Rahmen der beruflichen Vorsorge erfolgt auf der Basis eines Lohnes von 100 % des entsprechenden Pensums. *

Das Modell liesse sich weiter flexibilisieren oder schärfen, was teilweise an der notwendigen Verfügbarkeit des Einzelnen im öffentlichen Dienst scheitert.

3. Sabbatical-Programme
Vor allem grössere Unternehmen, Hochschulen und öffentliche Institutionen bieten **Sabbaticals** an. Diese werden oft durch drei Mechanismen finanziert:

– vorherige Arbeitszeitverdichtung
– Lohnreduktion über mehrere Jahre
– unbezahlter Urlaub
– öfters aber auch durch effektive Freizeit bei voller Lohnzahlung als Anspruch im Fall einer langjährigen Beschäftigung des Einzelnen im öffentlichen Dienst.

Im akademischen Bereich haben Sabbaticals traditionell eine besondere Rolle, da sie Forschungs- und Entwicklungszeiten ermöglichen.

Herausforderungen des Ansparens
Trotz ihrer Attraktivität sind Modelle der angesparten Ferien

nicht frei von Problemen. Die arbeitswissenschaftliche Literatur nennt mehrere zentrale Herausforderungen.

1. Gesundheitliche Belastung
Wer Zeit ansparen möchte, muss häufig **über längere Zeiträume mehr arbeiten oder auf Erholung verzichten**. Studien zur Arbeitspsychologie zeigen jedoch, dass regelmässige Erholungsphasen entscheidend für langfristige Leistungsfähigkeit sind.

Ein systematisches Aufschieben von Ferien kann daher zu Überlastung führen – ein paradoxes Ergebnis für ein Instrument, das eigentlich mehr Freizeit ermöglichen soll.

2. Soziale Ungleichheit
Nicht alle Beschäftigten profitieren gleichermassen von solchen Modellen.

Besonders relevant sind:

– Einkommensniveau
– Arbeitszeitmodell
– berufliche Autonomie

Personen mit höherer Qualifikation oder flexibleren Arbeitsbedingungen können leichter Zeit ansparen. Beschäftigte in stark regulierten oder körperlich belastenden Tätigkeiten haben diese Möglichkeit oft weniger.

Auch Teilzeitbeschäftigte – in der Schweiz überdurchschnittlich häufig Frauen – verfügen meist über geringere Möglichkeiten, grössere Zeitguthaben aufzubauen.

3. Planungsunsicherheit
Ein weiteres Problem liegt in der **Langfristigkeit der Planung**.

Zeitguthaben entstehen oft über mehrere Jahre. In dieser Zeit können sich jedoch viele Faktoren verändern:

– Arbeitsplatzwechsel

– betriebliche Umstrukturierungen
– persönliche Lebensumstände

Gerade in dynamischen Arbeitsmärkten stellt sich daher die Frage, wie stabil solche Ansparmodelle tatsächlich sind.

Betriebliche Perspektive: Warum Unternehmen solche Modelle fördern
Trotz dieser Herausforderungen interessieren sich viele Arbeitgeber für flexible Arbeitszeitmodelle.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht erfüllen sie mehrere Funktionen:

Mitarbeiterbindung
Die Möglichkeit eines Sabbaticals oder längerer Auszeiten kann die Attraktivität eines Arbeitgebers erhöhen.

Flexibilität der Arbeitsorganisation
Arbeitszeitkonten ermöglichen es, Arbeit besser an konjunkturelle Schwankungen anzupassen.

Gesundheitsprävention
Richtig eingesetzt können längere Auszeiten zur Regeneration beitragen und langfristige Ausfälle reduzieren.

In wissensbasierten Tätigkeiten wird zudem argumentiert, dass **kreative und innovative Leistungen** von Phasen intensiver Arbeit und anschliessender Distanz zum Arbeitsalltag profitieren.

Die psychologische Dimension: Aufgeschobene Freizeit
Ein besonders interessanter Aspekt ist die psychologische Wahrnehmung von Freizeit.

Das Ansparen von Ferien verändert die Bedeutung dieser Ferien. Sie werden nicht mehr nur als kurzfristige Erholung betrachtet, sondern als **strategische Ressource im Lebensverlauf**.

Dies kann motivierend wirken: Die Aussicht auf eine grössere Auszeit – etwa eine Weltreise oder ein längeres Forschungsprojekt – kann die Bereitschaft erhöhen, temporär mehr zu arbeiten.

Gleichzeitig entsteht jedoch ein Spannungsfeld zwischen **gegenwärtiger Belastung und zukünftiger Freiheit**. Die zentrale Frage lautet daher nicht nur, wie viel Zeit angespart werden kann, sondern auch, **wie lange Menschen bereit sind, auf unmittelbare Erholung zu verzichten**.

Ansparen und Abfeiern: Eine neue Kultur der Zeit
Das Ansparen von Freizeit ist letztlich Ausdruck eines kulturellen Wandels. Arbeit und Leben werden zunehmend nicht mehr als strikt getrennte Bereiche verstanden, sondern als **zeitlich gestaltbare Lebensressourcen**.

In der Schweiz zeigt sich dieser Wandel besonders deutlich in der wachsenden Verbreitung von:

– Teilzeitmodellen
– flexiblen Arbeitszeiten
– hybriden Arbeitsformen
– individuellen Sabbaticals

Die klassische Karriere mit kontinuierlicher Vollzeitarbeit bis zur Pension verliert an Bedeutung. Stattdessen entstehen vielfältigere Erwerbsbiografien mit Unterbrechungen, Umorientierungen und Auszeiten.

Fazit
Das Ansparen von Ferien – das „Ansparen und Abfeiern“ – ist mehr als nur ein organisatorisches Instrument der Arbeitszeitgestaltung. Es ist Teil einer grundlegenden Transformation der Arbeitsgesellschaft.

In der Schweiz existieren zwar keine standardisierten Lebensarbeitszeitkonten wie in Deutschland. Dennoch zeigen zahlreiche Modelle in der öffentlichen Verwaltung, dass die

Idee der **zeitlichen Flexibilität über den Lebensverlauf hinweg** zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Ob diese Entwicklung tatsächlich zu mehr Lebensqualität führt, hängt jedoch von einer entscheidenden Balance ab:

Freizeit darf nicht nur als zukünftiges Projekt existieren. Sie muss auch in der Gegenwart Platz haben.

Denn angesparte Zeit wird erst dann wertvoll, wenn sie nicht nur auf dem Konto steht – sondern tatsächlich **gelebt wird**.

Warum es plötzlich wieder so viele Bewerber auf dem Arbeitsmarkt gibt – und was das für die Schweiz und den öffentlichen Dienst bedeutet

geschrieben von Enesa Sefedini | März 20, 2026

Wer sich derzeit auf eine Stelle bewirbt, erlebt häufig eine neue Realität: Auf viele Jobs gehen innerhalb kurzer Zeit hunderte Bewerbungen ein. Auf Plattformen wie LinkedIn oder Stepstone ist es längst keine Seltenheit mehr, dass eine Stelle innerhalb weniger Tage dreistellige Bewerberzahlen erreicht. Für viele Stellensuchende wirkt der Arbeitsmarkt plötzlich deutlich härter als noch vor wenigen Jahren.

Diese Entwicklung lässt sich auch in der Schweiz beobachten – und sie betrifft zunehmend auch den öffentlichen Dienst.

Mehr Konkurrenz auf weniger Stellen

Ein wichtiger Grund ist die wirtschaftliche Entwicklung. Nach dem starken Aufschwung nach der Pandemie hat sich das Wachstum in Europa verlangsamt. Viele Unternehmen sind vorsichtiger geworden und stellen weniger neue Mitarbeitende ein.

Auch in der Schweiz wurden zuletzt weniger Stellen ausgeschrieben. Gleichzeitig ist die Erwerbslosenquote gemäss internationaler Vergleichszahlen leicht gestiegen und lag zuletzt bei rund fünf Prozent. Das ist im internationalen Vergleich weiterhin niedrig, bedeutet aber dennoch mehr Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt.

Wenn weniger Stellen ausgeschrieben werden, während gleichzeitig viele Menschen eine neue Position suchen, steigt automatisch die Zahl der Bewerbungen pro Job.

Bewerben war noch nie so einfach

Ein zweiter wichtiger Faktor ist die Digitalisierung des Bewerbungsprozesses. Früher bedeutete eine Bewerbung viel Aufwand: Dokumente mussten zusammengestellt, Anschreiben formuliert und alles per Post verschickt werden.

Heute funktioniert der Prozess meist digital und deutlich schneller. Lebenslauf und Zeugnisse werden hochgeladen, manchmal genügt sogar ein Klick. Plattformen bieten Funktionen wie „Easy Apply“, mit denen Bewerber sich mit wenigen Klicks auf mehrere Stellen gleichzeitig bewerben können.

Damit sinkt der Aufwand pro Bewerbung – und die Zahl der versendeten Bewerbungen steigt.

Künstliche Intelligenz beschleunigt den Trend

Die Entwicklung wird zusätzlich durch neue KI-Tools verstärkt. Programme wie ChatGPT, Claude oder Gemini können innerhalb weniger Sekunden Motivationsschreiben formulieren oder Bewerbungsunterlagen optimieren.

Das macht es möglich, viele Bewerbungen in kurzer Zeit zu erstellen. Gerade in unsicheren Zeiten reagieren Bewerber

darauf mit einer Strategie der breiten Streuung: Sie schicken deutlich mehr Bewerbungen ab als früher – auch an Arbeitgeber, die nicht ihre erste Wahl sind.

Ein Trend, der auch die Schweiz erreicht
Obwohl der Schweizer Arbeitsmarkt traditionell stabil ist und in vielen Branchen weiterhin Fachkräfte fehlen, zeigen sich ähnliche Entwicklungen. Auch hier berichten Personalverantwortliche von steigenden Bewerberzahlen pro Stelle.

Gleichzeitig verändert sich das Verhalten der Stellensuchenden. Viele Menschen suchen vorsorglich nach Alternativen, weil die wirtschaftliche Entwicklung unsicherer wirkt. Dadurch steigt der Wettbewerb auch in Bereichen, die bisher relativ stabil waren.

Öffentlicher Dienst wieder stärker gefragt
Besonders sichtbar ist dieser Trend im öffentlichen Dienst. Arbeitgeber wie der Bund, die Kantone oder Gemeinden gelten für viele Arbeitnehmer als besonders attraktive Arbeitgeber.

Der Grund dafür liegt vor allem in der relativ hohen Arbeitsplatzsicherheit und der Sinnhaftigkeit der Tätigkeit. Während private Unternehmen stärker auf den Gewinn ihrer Tätgikeit fokussieren und auch von Konjunkturschwankungen betroffen sind, bieten staatliche Stellen häufig stabile Arbeitsbedingungen, klare Arbeitszeiten, langfristige Perspektiven und Arbeitsinhalte, die in aller Regel (nicht alle) Sinn machen.

Gerade in wirtschaftlich unsichereren Zeiten steigt daher das Interesse an solchen Stellen deutlich. Für viele Bewerber ist der öffentliche Dienst eine Art „sicherer Hafen“.

Mehr Bewerbungen – aber nicht immer passend
Für die Personalabteilungen in der öffentlichen Verwaltung bringt das allerdings auch Herausforderungen. Viele Verwaltungen berichten von einer wachsenden Zahl an

Bewerbungen, die nicht immer optimal zur ausgeschriebenen Stelle passen.

Das liegt zum Teil daran, dass Bewerbungen heute schneller erstellt werden können. Gleichzeitig versuchen viele Kandidaten ihr Glück bei möglichst vielen Arbeitgebern – die sind nur ein Klick entfernt. Das führt zu einer Situation, in der Personalverantwortliche deutlich mehr Unterlagen prüfen müssen als früher.

In der Arbeitsmarktforschung wird dieses Phänomen als **„Matching Inefficiency“** bezeichnet: Bewerber versenden sehr viele Bewerbungen, während Unternehmen immer stärker filtern müssen. Beide Seiten handeln rational – doch gemeinsam wird der Prozess langsamer.

Besonders schwierig für Berufseinsteiger
Die Entwicklung trifft vor allem junge Menschen. Hochschulabsolventen konkurrieren oft um eine begrenzte Zahl von Einstiegsstellen. Gleichzeitig verändern neue Technologien die Arbeitswelt: Einige klassische Aufgaben für Berufseinsteiger – etwa einfache Analysen oder Präsentationen – können heute teilweise von KI-Systemen erledigt werden.

Das führt dazu, dass Arbeitgeber in manchen Bereichen weniger (tiefer entlöhnte) Junior-Stellen ausschreiben. Das ist unschön, weil gerade die jüngsten Mitarbeitenden auf einen niederschwelligen Berufseintritt angewiesen sind.

Folgen
Welche Auswirkungen diese Entwicklung auf den Arbeitsmarkt in der Schweiz und insbesondere für den öffentlichen Dienst haben wird, ist abzuwarten. Ob der Fachkräftemangel damit behoben oder sagen wir vorsichtig, entschärft ist, ist Stand heute nach wie vor unklar. Die Arbeitslosenzahlen vor allem im Bereich der Akademiker lassen dies ein wenig vermuten, aber auch hier wird jede Berufsgattung jeweils Einzel zu betrachten sein.

Mehren sich die Bewerbungen, wird wiederum der Druck auf die Besoldung steigen. Dann sind die Personalverbände gefragt, gegenzuhalten. Dieser Mechanismus ist zwar altbekannt, dennoch: Man darf sich in diesen Tagen einfach nicht einreden lassen, der öffentliche Dienst werde überzahlt – ein Lieblingsthema der Politik vor allem auf Bundesebene, aber auch in kantonalen Parlamenten – und sich dann nicht mit der notwendigen Konsequenz für die Rechte der Mitarbeitenden im öffentlichen Dienst engagieren.

Arbeitsunfähig nicht gleich ferienunfähig

geschrieben von BLaw Nils Merker | März 20, 2026

1. Einleitung

Im arbeitsrechtlichen Kontext kommt es häufig zu Auseinandersetzungen über Arbeitszeitkonten, Ferienansprüche und die Frage, unter welchen Voraussetzungen Ferien als bezogen gelten. Besonders konfliktträchtig ist die Situation, wenn Arbeitnehmende während bereits geplanter Ferien krank werden und geltend machen, sie seien in dieser Zeit **ferienunfähig** gewesen. In solchen Fällen stellt sich die Frage, ob die eingetragenen Ferientage weiterhin als Ferien gelten oder ob sie als Krankheitstage gerechnet und damit nicht als bezogene Ferientage gerechnet werden müssen.

Dem vorliegenden Beschwerdefall am Verwaltungsgericht des Kantons Zürich (Entscheid vom 28.08.2025 in Sachen A.) liegt ein Streit über die Frage, ob während einer krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit gleichzeitig eine

Ferienunfähigkeit vorlag. Zentral sind dabei insbesondere die **Beweislastverteilung** und der **Beweiswert ärztlicher Zeugnisse**.

2. Sachverhalt
Der Beschwerdeführer bestritt weder, dass im Zeitpunkt der Beendigung seines Arbeitsverhältnisses ein negativer Arbeitszeitsaldo von **50,32 Stunden** bestand, noch stellte er grundsätzlich infrage, dass dieser gemäss § 121 Abs. 3 letzter Satz der Vollzugsverordnung zum Personalgesetz (VVO) mit dem Septemberlohn verrechnet werden durfte.

Er machte jedoch geltend, dass ihm noch ein **positiver Feriensaldo** zustehe. Zur Begründung führte er aus, er sei im Zeitraum **vom 5. bis 16. April 2024** sowie **am 20. Juni 2024** krank gewesen. Obwohl er für diese Tage Ferien eingetragen habe, sei er krankheitsbedingt **nicht ferienfähig** gewesen. Folglich habe er die Ferien tatsächlich nicht beziehen können. Der negative Arbeitszeitsaldo hätte daher mit dem verbleibenden Ferienanspruch verrechnet werden müssen.

3. Beweislast für die Ferienunfähigkeit
Grundsätzlich trägt im Arbeitsrecht die **arbeitnehmende Person die Beweislast** dafür, dass während der Ferien eine Ferienunfähigkeit vorlag. Die rechtliche Begründung hierfür liegt darin, dass die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer sich auf eine anspruchsbegründende Tatsache beruft – nämlich darauf, dass bereits eingetragene Ferien aufgrund einer Krankheit nicht als Ferien gelten sollen.

Ärztliche Zeugnisse stellen nach ständiger Rechtsprechung lediglich **Parteibehauptungen mit erhöhtem Beweiswert** dar. Sie führen weder automatisch zum Beweis der behaupteten Tatsache noch zu einer **Umkehr der Beweislast**. Ob eine Ferienunfähigkeit als bewiesen gilt, hängt vielmehr von der **freien Beweiswürdigung des Gerichts** ab. Entscheidend ist somit, ob das Gericht aufgrund der gesamten Umstände überzeugt ist, dass eine Ferienunfähigkeit tatsächlich vorlag.

4. Die eingereichten Arztzeugnisse
Für die relevanten Zeiträume legte der Beschwerdeführer mehrere Arztzeugnisse vor. Diese bescheinigten ihm:

– eine **vollständige Arbeitsunfähigkeit** vom 2. April bis 5. Mai 2024 sowie
– eine **Arbeitsunfähigkeit** vom 1. bis 30. Juni 2024.

Am 22. Mai 2024 stellte der behandelnde Arzt zwei weitere Bescheinigungen aus. Darin bestätigte er ausdrücklich, dass der Beschwerdeführer

– im Zeitraum vom 5. bis 16. April 2024 **trotz Krankschreibung ferienfähig** gewesen sei und
– im Zeitraum vom 1. bis 30. Juni 2024 **arbeitsunfähig,** jedoch ebenfalls **ferienfähig** gewesen sei.

Die ärztlichen Aussagen waren für die rechtliche Beurteilung (zunächst) insofern wesentlich, weil sie ausdrücklich zwischen **Arbeitsunfähigkeit** und **Ferienfähigkeit** unterschieden. Nach arbeitsrechtlicher Praxis bedeutet eine Arbeitsunfähigkeit nicht zwingend, dass eine Person auch **ferienunfähig** ist. Ferienunfähigkeit liegt nur vor, wenn der Gesundheitszustand den Erholungszweck der Ferien verunmöglicht.

Nachdem der Arbeitgeber die Verrechnung des negativen Arbeitszeitsaldos mit dem Lohn vorgenommen hatte, reichte der Beschwerdeführer im Rekursverfahren ein weiteres Arztzeugnis ein. Dieses war auf den 16. Oktober 2024 datiert. Darin erklärte der Arzt, seine frühere Einschätzung vom 22. Mai 2024 sei **irrtümlich erfolgt**. Aufgrund der Krankengeschichte ergebe sich, dass der Beschwerdeführer im Zeitraum vom 5. bis 16. April 2024 **nicht ferienfähig** gewesen sei. Der Irrtum sei entstanden, weil ein Eintrag über eine telefonische Konsultation vom 9. April 2024 übersehen worden sei.

5. Beweiswürdigung durch das Gericht
Das Gericht prüfte in der Folge die **Patientendokumentation**, welche den erwähnten Eintrag vom 9. April 2024 enthielt. Aus

diesem ging hervor, dass der Arzt am genannten Tag ein ausführlich mit dem Beschwerdeführer telefoniert hatte. Darin berichtete der Beschwerdeführer, dass sich seine **Atemprobleme verbessert** hätten und das verschriebene Medikament gut wirke. Allerdings leide er nachts teilweise unter **Panikgefühlen**. Zudem fand sich in der Dokumentation ein E-Mail des Beschwerdeführers vom Vortag, in welchem er um eine Verlängerung der Krankschreibung ersuchte, da er sich aufgrund der Atemprobleme erschöpft fühle und daher nicht arbeiten könne.

Nach Auffassung des Gerichts ergaben sich aus diesen Unterlagen **keine Anhaltspunkte für eine Ferienunfähigkeit**. Insbesondere liess sich daraus nicht ableiten, dass der Beschwerdeführer während dieser Zeit nicht in der Lage gewesen wäre, Ferien im Sinne einer Erholung wahrzunehmen.

Vor diesem Hintergrund erschien dem Gericht auch nicht plausibel, weshalb die beiden Arztzeugnisse vom 22. Mai 2024 – welche ausdrücklich eine Ferienfähigkeit bestätigten – plötzlich auf einem Irrtum beruhen sollten. Das deutlich später ausgestellte Zeugnis vom 16. Oktober 2024 erweckte vielmehr den Eindruck, dass es **im Hinblick auf das laufende Rechtsmittelverfahren** erstellt worden sei und möglicherweise einen **Gefälligkeitscharakter** aufweise.

6. Weitere Umstände
Ein weiteres Element der Beweiswürdigung bestand darin, dass der Beschwerdeführer im betreffenden Zeitraum tatsächlich **ins Ausland gereist** war. Damit hatte der Beschwerdeführer die geplanten Ferien faktisch angetreten und Ferienfähigkeit dokumentiert.

7. Entscheid und rechtliche Konsequenzen
Da der Beschwerdeführer nicht hinreichend nachweisen konnte, dass er im Zeitraum vom 5. bis 16. April 2024 sowie am 20. Juni 2024 ferienunfähig gewesen war, galten die eingetragenen Ferientage als **bezogen**.

Folglich ergab sich am Ende des Arbeitsverhältnisses ein negativer Feriensaldo von 1,3 Tagen. Ein positiver Ferienanspruch, mit dem der negative Arbeitszeitsaldo hätte verrechnet werden können, bestand somit nicht.

Der Arbeitgeber war daher, so das Gericht, berechtigt, den negativen Arbeitszeitsaldo von etwas über 50 Stunden gemäss der personalrechtlichen Regelung vom Septemberlohn 2024 abzuziehen.

8. Bedeutung für die Praxis
Der Fall verdeutlicht:

1. **Arbeitsunfähigkeit bedeutet nicht automatisch Ferienunfähigkeit.**
   Eine Ferienunfähigkeit liegt nur vor, wenn der Gesundheitszustand die Erholung während der Ferien verunmöglicht.
2. **Die Beweislast liegt bei den Arbeitnehmenden.**
   Wer geltend macht, Ferien krankheitsbedingt nicht beziehen zu können, muss dies substantiiert nachweisen.
3. **Ärztliche Zeugnisse sind kein absoluter Beweis.**
   Sie unterliegen der freien Beweiswürdigung des Gerichts und können bei widersprüchlichen Angaben an Glaubwürdigkeit verlieren.
4. **Später ausgestellte Arztzeugnisse werden kritisch geprüft.**
   Insbesondere, wenn sie nach Beginn eines Rechtsstreits erstellt werden und frühere Aussagen korrigieren.

Der Entscheid unterstreicht somit die Bedeutung einer **klaren medizinischen Dokumentation** sowie einer **sorgfältigen Differenzierung zwischen Arbeits- und Ferienunfähigkeit** im arbeitsrechtlichen Kontext.