

Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen (BLV)
Bundesamt für Gesundheit (BAG)

Evaluation des Programms «Leute für Lonza» Executive Summary

Zürich, 7. August 2023

INFRAS in Zusammenarbeit mit der Universität Zürich (Rechtsgutachten):
Stephan Hammer, Romina Weber, Philipp Ladner, Thomas von Stokar (INFRAS)
Prof. Dr. Felix Uhlmann, Martin Wilhelm, Jasmina Bukovac (Universität Zürich)

Inhalt

Abstract	3
1. Einleitung	4
2. Methodik und Ablauf	5
3. Ergebnisse	6
3.1. Konzeption des Programms und rechtliche Grundlagen	6
3.2. Umsetzung des Programms und Rekrutierungserfolg	8
3.3. Wirkungen des Programms	8
4. Gesamtbeurteilung und Empfehlungen	9
4.1. Gesamtbeurteilung	9
4.2. Lehren und Empfehlungen	10

Abstract

Mit dem Programm «Leute für Lonza» unterstützte der Bund Lonza im Jahr 2021, den für die Impfstoffproduktion benötigten Personalbedarf rasch und gezielt mit Fachleuten der Bundesverwaltung (inkl. ETH) zu decken. Das Programm war vermutlich nicht «erfolgskritisch». Durch die Erhöhung der Sicherheit, das benötigte Personal für die Impfstoffproduktion rekrutieren zu können, leistete es jedoch einen wertvollen Beitrag.

Wir empfehlen dem Gesetzgeber, für allfällige künftige, ähnliche Programme (formell-) gesetzliche Grundlagen zu schaffen, die die Voraussetzungen und die Modalitäten eines Verleihs von Bundespersonal in den Grundzügen regeln. Der Bundesverwaltung empfehlen wir, im Hinblick auf künftige, ähnliche Programme eine Grundlage zu erstellen, die Rahmenbedingungen zum Verleih von Mitarbeitenden, Empfehlungen zum Vorgehen und Standard-Ausleihverträge enthält.

Schlüsselwörter

Leute für Lonza, Evaluation, rechtliche Grundlagen, Rekrutierungsprozess, Rekrutierungserfolg, Sicherstellung der Impfstoffproduktion, Erfolgsfaktoren, Lehren

1. Einleitung

Ziel des vom Bund (bzw. dem Eidg. Departement des Innern EDI) im Frühjahr 2021 lancierten Programms «Leute für Lonza» war es, Lonza rasch und gezielt bei der Personalrekrutierung für die Impfstoffproduktion zu unterstützen. Der Bund stellte Lonza ab Juni 2021 bis Ende 2021 29 Mitarbeitende der zentralen (BLV, Agroscope) und der dezentralen Bundesverwaltung (IGE, METAS, ETHZ, EPFL)¹ zur Verfügung. Die Geschäftsprüfungskommission des Nationalrates (GPK-N) zog im November 2021 eine positive Zwischenbilanz des Programms.² Sie erachtete es jedoch als notwendig, die rechtlichen Grundlagen des Programms zu klären und das Programm zu evaluieren, um Lehren für das künftige Krisenmanagement des Bundes zu ziehen. In der Folge beauftragte das EDI das Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen (BLV) und das Bundesamt für Gesundheit (BAG), diese Evaluation gemeinsam in Auftrag zu geben.

Ziel und Zweck der Evaluation ist es, eine Grundlage zur Erfüllung des von der GPK-N eingereichten Postulats zu erarbeiten. Es stellen sich folgende Fragen:

1. Haben sich das Programm und dessen Umsetzung im gegebenen Kontext bewährt? Welche Optimierungspotenziale gibt es?
2. Welche Lehren ergeben sich für das künftige Krisenmanagement des Bundes?
3. Inwieweit war Artikel 25 Absatz 2 Buchstabe b und c des Bundespersonalgesetzes als Rechtsgrundlage für das Programm «Leute für Lonza» ausreichend? Müsste das geltende Recht angesichts der Erkenntnisse aus diesem Fall für die Zukunft angepasst werden?

Die Evaluation wurde von INFRAS in Zusammenarbeit mit der Universität Zürich (Rechtsgutachten) von April bis November 2022 durchgeführt.

¹ Bei den Begrifflichkeiten richten wir uns nach Art. 6 ff. der Regierungs- und Verwaltungsorganisationsverordnung (RVOV), die zwischen Verwaltungseinheiten der zentralen und der dezentralen Bundesverwaltung unterscheidet. Die Zuordnung der am Programm «Leute für Lonza» beteiligten Verwaltungseinheiten zur zentralen (Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen BLV, Agroscope) und zu dezentralen Bundesverwaltung (Eidg. Institut für Geistiges Eigentum IGE, Eidg. Institut für Metrologie METAS, ETH Zürich ETHZ, École Polytechnique Fédérale de Lausanne EPFL) ist in Anhang 1 RVOV geregelt. Agroscope (Kompetenzzentrum des Bundes für landwirtschaftliche Forschung) ist dem Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) angegliedert. Das IGE, das METAS, die ETHZ und die EPFL gehören gemäss Anhang 1 RVOV zur Kategorie der «rechtlich verselbständigten Körperschaften, Anstalten und Stiftungen».

² Vgl. Geschäftsprüfungskommission des Nationalrats (GPK-N) 2021: Kontakte der Bundesbehörden mit den Unternehmen Lonza und Moderna betreffend die Herstellung und die Beschaffung von Covid-19-Impfstoffen. Bericht der Geschäftsprüfungskommission des Nationalrates vom 16. November 2021, Bern.

2. Methodik und Ablauf

Massgebliche Evaluationskriterien waren die Notwendigkeit, die Zweckmässigkeit und die Rechtmässigkeit des Programmkonzepts, die Angemessenheit der Umsetzung bzw. der Leistungen und die Wirksamkeit der Leistungen der ausgeliehenen Mitarbeitenden der Bundesverwaltung (inkl. ETH) zur Sicherstellung der Impfproduktion. Die Forschungsmethoden umfassten eine Dokumentenanalyse und qualitative Interviews mit verschiedenen Akteuren (vgl. Tabelle 1). Die empirischen Arbeiten wurden zwischen Mai und Juli 2022 durchgeführt. Die rechtlichen Grundlagen des Programms «Leute für Lonza» wurden in Form eines Gutachtens durch die Universität Zürich analysiert.

Tabelle 1: Forschungsmethoden

Methoden	Empirische Arbeiten
Dokumentenanalyse	Auswertung des Berichts der GPK-N sowie verschiedener interner Dokumente (Projektplan- und -organisation, Berichterstattungen zum Stand des Programms)
Qualitative Interviews mit beteiligten Akteuren (bzw. «Stakeholdern»)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je ein Interview mit dem im BLV angesiedelten Programmleiter und dem GS-EDI ▪ Interviews mit vier Vertretenden von Lonza (zwei Vertretende der «Human Resources» HR; je ein Vertretender der Produktion und des Qualitätsmanagements) ▪ Je ein Interview mit Vertretenden von Verwaltungseinheiten der zentralen (BLV, Agroscope) und der dezentralen Bundesverwaltung (IGE, METAS), von denen Mitarbeitende an Lonza ausgeliehen wurden ▪ Interviews mit zwei Leitenden von Forschungsgruppen der ETHZ, aus denen Mitarbeitende an Lonza ausgeliehen wurden
Qualitative Gruppeninterviews mit ausgeliehenen Mitarbeitenden des Bundes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zwei Gruppeninterviews mit insgesamt 15 an Lonza ausgeliehenen Mitarbeitenden der Bundesverwaltung (inkl. ETH¹⁾): <ul style="list-style-type: none"> ▪ 9 Mitarbeitende der ETHZ, 1 Mitarbeiter der EPFL (inkl. StudentInnen) ▪ 5 Mitarbeitende Bundesstellen (1 BLV, 1 IGE, 2 Agroscope, 1 METAS)
Qualitative Interviews mit weiteren Vertretenden von Hochschulen	Interviews mit vier Vertretenden von Hochschulen, aus deren Institut bzw. Forschungsgruppe keine Mitarbeitende an Lonza ausgeliehen wurden (zwei Vertretende der ETHZ, ein Vertreter der EPFL, ein Vertreter einer Fachhochschule)

¹⁾ Zu den Eidg. Technischen Hochschulen (ETH) gehören die ETHZ und die EPFL.

Tabelle INFRAS.

3. Ergebnisse

3.1. Konzeption des Programms und rechtliche Grundlagen

Notwendigkeit des Programms

Aus Sicht des Bundes bzw. des Vorstehers des EDI war die Notwendigkeit des Programms «Leute für Lonza» im damaligen Kontext klar gegeben. Erstens war der Druck auf den Bund in Bezug auf die Impfstoffbeschaffung im Frühjahr 2021 sehr gross. Zweitens hatte der Bund (bzw. das EDI) klare Hinweise, dass Lonza am Standort Visp Schwierigkeiten mit der Personalrekrutierung hatte, die mit der Gefahr einer Verzögerung der Impfstoffproduktion und -lieferung einherging. Drittens signalisierte Lonza dem EDI im April 2021, dass eine Unterstützung des Bundes bei der Personalrekrutierung sehr willkommen wäre.

Die Situation bei Lonza interpretieren wir aufgrund der Befragung von Vertretenden von Lonza dahingehend, dass kein expliziter und unmittelbarer Bedarf nach Fachkräften der Bundesverwaltung (inkl. ETH) bestand, die Unterstützung des Bundes aus strategischer Sicht als zusätzlicher Rekrutierungskanal jedoch sehr begrüsst wurde. Aus Sicht von Lonza dürfte die Unterstützung des Bundes insbesondere die Sicherheit erhöht haben, das benötigte Personal erfolgreich rekrutieren zu können. Dies entsprach auch dem Interesse des Bundes.

Konzeption des Programms

Das Programm «Leute für Lonza» wurde Mitte April 2021 vom GS-EDI und dem im BLV angesiedelten Programmleiter in sehr kurzer Zeit konzipiert. Angesichts der Umstände und des Bedarfs von Lonza beurteilen wir das Programm als grösstenteils zweckmässig konzipiert. Positiv hervorzuheben sind insbesondere

- das Ziel, Lonza möglichst rasch bei der Rekrutierung des für den Betrieb der dritten Produktionslinie benötigten Fachleute zu unterstützen,
- die Vorgehensstrategie des Bundes, die auf eine sehr rasche und agile Unterstützung abzielte,
- das Freiwilligkeitsprinzip, auf dem das Programm basierte, und die Befristung der Ausleihe der Mitarbeitenden der Bundesverwaltung (inkl. ETH) bis Ende 2021.

Beurteilung des Programms aus personalrechtlicher Sicht

Art. 25 Abs. 2 Bst. b und c BPG regeln Disziplinar massnahmen, die Pflichtverletzungen seitens der betroffenen Mitarbeitenden voraussetzen. Als Grundlage für das Programm «Leute für Lonza» fallen die Bestimmungen ausser Betracht. Da die Mitarbeitenden der Bundesverwaltung (inkl. ETH) freiwillig am Programm «Leute für Lonza» teilnahmen, ist der Verleih aus personalrechtlicher Sicht jedoch unproblematisch. Öffentlich-rechtliche Arbeitsverträge des

Bundespersonals können im gegenseitigen Einvernehmen geändert oder ergänzt werden. Entsprechend kann der Verleih zwischen den Arbeitgebern und den betroffenen Mitarbeitenden einvernehmlich vereinbart werden. Eine Anpassung der Rechtslage drängt sich auch für künftige Programme mit freiwilliger Teilnahme nicht auf. Sollte ein Verleih jedoch auch gegen den Willen der betroffenen Mitarbeitenden angeordnet werden können, bräuchte es eine gesetzliche Grundlage im Bundespersonalgesetz (BPG).

Beurteilung des Programms vor dem Hintergrund der Wirtschaftsfreiheit

Beim Programm «Leute für Lonza» handelte es sich weder um eine wirtschaftliche Tätigkeit des Staates noch um eine im Sinne von Art. 94 Abs. 4 BV grundsatzwidrige Massnahme. Es ist auch keine Ungleichbehandlung von «Gewerbegenossen» zu erkennen. Soweit man überhaupt eine wettbewerbsverzerrende Wirkung des Programms unterstellen will, so überwiegt das öffentliche Interesse an einer schnellen Impfstoffproduktion. Der Personalverleih erscheint aus unserer Sicht aus gesundheits- und krisenpolitischer Sicht als gerechtfertigt und steht im Einklang mit dem Grundsatz der Wirtschaftsfreiheit.

Je nach Ausgestaltung künftiger, ähnlicher Programme könnte sich jedoch eine Wettbewerbsverzerrung ergeben, insbesondere dann, wenn mehrere Impfstoffproduzenten auf Bundespersonal angewiesen sein sollten, der Bund jedoch nur ein Unternehmen bevorzugen sollte. Mit einer gesetzlichen Regelung, die dem Grundsatz der Wettbewerbsneutralität Rechnung trägt, liesse sich die Gefahr einer Wettbewerbsverzerrung entschärfen.

Beurteilung des Programms vor dem Hintergrund des Legalitätsprinzips

Unabhängig von der personalrechtlichen Sicht handelt es sich beim Verleih von Mitarbeitenden der Bundesverwaltung (inkl. ETH) an ein privates Unternehmen zwecks Unterstützung der Impfstoffproduktion um staatliches Handeln, das den aus dem Legalitätsprinzip (Art. 5 Abs. 1 BV) fliessenden Anforderungen genügen muss. Angesichts der potenziellen politischen Umstrittenheit des Verleihs, der Gefahr von Wettbewerbsverzerrungen sowie der möglichen Einschränkung der Aufgabenerfüllung in den betroffenen Bundesstellen ist von einer wichtigen Bestimmung i.S.v. Art. 164 Abs. 1 BV auszugehen, die in den Grundzügen vom Gesetzgeber zu regeln ist. Mit Art. 44 EpG besteht zwar eine Generalklausel zur Sicherstellung der Versorgung mit Heilmitteln unter anderem während einer Pandemie, auf die sich im Rahmen einer grosszügigen Auslegung der Verleih von Bundespersonal an ein privates Unternehmen zwecks Unterstützung der Impfstoffproduktion knapp noch abstützen liesse. Aus unserer Sicht wäre für vergleichbare weitere Programme die Schaffung einer spezifischen Grundlage im Epidemien-gesetz (EpG) angezeigt. Sollte der Verleih von Bundespersonal an private Unternehmen zwecks Krisen-

bewältigung auch in anderen Bereichen in Frage kommen, müsste auch dafür die Schaffung gesetzlicher Grundlagen geprüft werden.

3.2. Umsetzung des Programms und Rekrutierungserfolg

Rekrutierungsprozess

Das Programm «Leute für Lonza» wurde unter Berücksichtigung der Umstände gut umgesetzt. Der Rekrutierungsprozess (inkl. Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Akteuren) war zu einem grossen Teil zweckmässig und angemessen. Positiv hervorzuheben sind insbesondere die Arbeit des Programmleiters, der Rekrutierungsprozess bei den sich beteiligenden Verwaltungseinheiten (ohne ETH)³ sowie das grosse Engagement einzelner Instituts- bzw. Forschungsgruppenleitenden der ETH. Den Rekrutierungsprozess bei Lonza und die Zusammenarbeit der Lonza mit den verschiedenen beteiligten Akteuren beurteilen wir – abgesehen von Startschwierigkeiten – ebenfalls als positiv. Es hätte jedoch erwartet werden können, dass Lonza rascher genauere Angaben zur Anzahl und den Profilen der gewünschten Personen sowie zu den Arbeits- und Rahmenbedingungen gemacht hätte. Grund für diese Unzulänglichkeiten war, dass Lonza auf diesen neuen Rekrutierungskanal ungenügend vorbereitet war.

Rekrutierungserfolg

Das Programm war mit der Rekrutierung von Fachleuten der Bundesverwaltung (inkl. ETH) sehr erfolgreich:

- Es kann als Erfolg gewertet werden, dass Lonza in kurzer Zeit rund 200 Bewerbungen von Mitarbeitenden des Bundes erhielt.
- Lonza beschäftigte 29 Fachleute des Bundes für jeweils ca. sechs Monate. Mit dem Programm gelang es, den Personalbedarf von Lonza – in Ergänzung zu den regulären Rekrutierungskanälen – gezielt mit Fachleuten des Bundes zu decken.
- Aus Sicht von Lonza ist zudem positiv zu werten, dass die ausgewählten Mitarbeitenden des Bundes sehr gut qualifiziert und rasch verfügbar waren.

3.3. Wirkungen des Programms

Leistungen der ausgeliehenen Mitarbeitenden des Bundes (inkl. ETH)

Nach Angabe von Lonza bewährten sich die ausgeliehenen Fachleute der Bundesverwaltung (inkl. ETH) sehr. Lonza war mit diesen Mitarbeitenden sehr zufrieden. Ihre Erwartungen seien erfüllt und teilweise sogar übertroffen worden. Die Mitarbeitenden des Bundes seien sehr

³ BLV, Agroscope, IGE und METAS.

motiviert gewesen, hätten schnell viel gelernt und seien gewillt gewesen, anzupacken. Die Qualität ihrer Arbeit sei hoch gewesen. Es habe wenig Fehler gegeben. Einen weiteren Hinweis auf die hohe Zufriedenheit von Lonza mit den ausgeliehenen Mitarbeitenden sehen wir darin, dass fünf Mitarbeitende nach Abschluss der temporären Beschäftigung von Lonza fest angestellt wurden.

Beitrag der ausgeliehenen Mitarbeitenden der Bundesverwaltung (inkl. ETH) zur Sicherstellung der Impfstoffproduktion von Lonza

Gestützt auf die Einschätzungen der befragten Akteure beurteilen wir den Beitrag der von der Bundesverwaltung (inkl. ETH) ausgeliehenen Mitarbeitenden für die Impfstoffproduktion von Lonza als wertvoll, aber nicht als «erfolgskritisch».

- Die ausgeliehenen Mitarbeitenden waren rasch verfügbar und arbeiteten qualitativ gut. Die ausgeliehenen Mitarbeitenden hätten zum Erfolg beigetragen und die Impfstoffproduktion von Lonza gut unterstützt. Zudem bestehen gewisse Hinweise, dass die ausgeliehenen Mitarbeitenden die Impfstoffproduktion geringfügig beschleunigt haben könnten.
- Wir teilen jedoch die Einschätzung von Lonza, dass die von der Bundesverwaltung (inkl. ETH) ausgeliehenen Mitarbeitenden für die Sicherstellung der Impfstoffproduktion nicht «erfolgskritisch» waren. Es ist für uns nachvollziehbar, dass Lonza das gesuchte Personal und damit die Impfstoffproduktion vermutlich auch ohne die Möglichkeit der temporären Beschäftigung von Fachleuten des Bundes hätte sicherstellen können. Die Möglichkeit zur Rekrutierung von Fachleuten des Bundes dürfte jedoch die Sicherheit in der Personalrekrutierung und damit der Impfstoffproduktion erhöht haben.

Folgen für die ausgeliehenen Mitarbeitenden und deren Organisationen

Die Folgen der Teilnahme am Programm waren für die ausgeliehenen Mitarbeitenden positiv und für deren Organisationen tragbar. Das Programm führte v.a. zu Verzögerungen von Projekten und Arbeiten.

4. Gesamtbeurteilung und Empfehlungen

4.1. Gesamtbeurteilung

Das Programm «Leute für Lonza» kann aus unserer Sicht als erfolgreich bezeichnet werden. Der Bund unterstützte Lonza dabei, den Personalbedarf – in Ergänzung zu den regulären Rekrutierungskanälen – rasch und gezielt mit Fachleuten der Bundesverwaltung (inkl. ETH) zu decken. Aufgrund ihrer raschen Verfügbarkeit und ihrer qualitativ guten Arbeit könnten sie die Impf-

stoffproduktion geringfügig beschleunigt haben. Obwohl Lonza das gesuchte Personal und damit die Impfstoffproduktion vermutlich auch ohne die Möglichkeit zur Rekrutierung von Fachleuten des Bundes hätte sicherstellen können, leistete das Programm einen wertvollen Beitrag, indem es die Sicherheit erhöhte, das benötigte Personal für die Impfstoffproduktion rekrutieren zu können.

Stärke des Programms waren vor allem dessen rasche, agile und pragmatische Umsetzung. Wichtigster Erfolgsfaktor des Programms war aus unserer Sicht die hohe Motivation, die gute Qualifikation und die ausgezeichnete Arbeit der ausgeliehenen Fachleute des Bundes. Weitere Erfolgsfaktoren waren:

- das klare Bekenntnis (Commitment) der obersten Führungsebenen des Bundes (v.a. Vorsteher des EDI) und von Lonza (Verwaltungsratspräsident von Lonza),
- die Wahl eines kompetenten und erfahrenen Programmleiters,
- das hohe Engagement sowie das pragmatische Vorgehen der Bereichsleitenden und Forschungsgruppenleitenden der sich beteiligenden Verwaltungseinheiten (inkl. ETH),
- die sehr rasche Umsetzung des Programms durch den Programmleiter und die beteiligten Verwaltungseinheiten (inkl. ETH).

Eine Schwäche sehen wir darin, dass der Bund und Lonza bei der Lancierung des Programms Mitte April 2021 ungenügend auf dessen rasche und gezielte Umsetzung vorbereitet waren. Entsprechend mussten in der ersten Phase Prozesse definiert und Umsetzungsfragen geklärt werden. Der Bund und Lonza hätten sich im Prinzip bereits ab März 2021 vorsorglich auf eine allfällige Rekrutierung und den Verleih von Mitarbeitenden der Bundesverwaltung (inkl. ETH) vorbereiten können. Dadurch hätte das Programm in der Startphase vermutlich etwas strukturierter und rascher umgesetzt werden können.

Eine weitere Schwäche war unseres Erachtens der ungenügende Austausch der an der Programmumsetzung beteiligten Akteure. Insbesondere zu Beginn des Programms hätte sich ein strukturierter und regelmässiger Austausch der beteiligten Akteure als wertvoll erweisen können.

4.2. Lehren und Empfehlungen

Die zentrale Lehre für das Krisenmanagement des Bundes besteht unseres Erachtens darin, dass sich der Bund besser auf eine künftige, ähnliche Situation vorbereiten sollte. Insbesondere sollte er spezifische gesetzliche Grundlagen für den Verleih von Bundespersonal schaffen, die Rahmenbedingungen (Standards betreffend Vergütung, versicherungstechnische Fragen etc.) klären, Standard-Ausleihverträge zur Verfügung stellen und – basierend auf den Erfahrungen mit dem Programm «Leute für Lonza» – Empfehlungen zum Vorgehen in einer künftigen, ähnli-

chen Situation erarbeiten. Die Zuständigkeiten auf Seiten der Bundesverwaltung für entsprechende Vorbereitungsarbeiten sollten geklärt werden.

Dies führt uns zu den beiden folgenden Empfehlungen:

Empfehlungen

- 1. Wir empfehlen dem Gesetzgeber, für einen allfälligen künftigen Verleih von Bundespersonal gesetzliche Grundlagen zu schaffen. Diese sollten die Voraussetzungen und die Modalitäten eines solchen Personalverleihs in den Grundzügen regeln.**

Begründung: Beim Verleih von Mitarbeitenden der Bundesverwaltung (inkl. ETH) an ein privates Unternehmen zwecks Unterstützung der Impfstoffproduktion handelt es sich um ein staatliches Handeln, das den aus dem Legalitätsprinzip fließenden Anforderungen genügen muss. Mit Art. 44 Epidemiengesetz (EpG) zwar eine Generalklausel zur Sicherstellung der Versorgung mit Heilmitteln unter anderem während der Pandemie besteht, auf die sich im Rahmen einer grosszügigen Auslegung der Verleih von Bundespersonal an ein privates Unternehmen knapp noch abstützen liesse. Aus unserer Sicht wäre für vergleichbare weitere Programme die Schaffung einer spezifischen Grundlage im EpG angezeigt. Sollte der Verleih von Bundespersonal an private Unternehmen zwecks Krisenbewältigung auch in anderen Bereichen in Frage kommen, müsste dafür die Schaffung gesetzlicher Grundlagen geprüft werden.

- 2. Wir empfehlen der Bundesverwaltung, im Hinblick auf einen allfälligen künftigen Verleih von Bundespersonal ein Grundlagendokument zu erarbeiten (z.B. in Form eines Leitfadens). Dieses sollte die Rahmenbedingungen zum Personalverleih und Empfehlungen zum Vorgehen des Verleihs beinhalten. Zudem wären Standard-Ausleihverträge nützlich.**

Begründung: Die Erfahrung mit dem Programm «Leute für Lonza» zeigt, dass die Bundesverwaltung bei der Lancierung des Programms ungenügend auf dessen rasche und gezielte Umsetzung vorbereitet war. In einer ersten Phase mussten das Vorgehen bestimmt, Fragen zu den Rahmenbedingungen zum Verleih von Bundespersonal (z.B. Standards betreffend Vergütung und versicherungstechnischen Aspekten) geklärt sowie Standard-Ausleihverträge zur Verfügung gestellt werden. Eine bessere Vorbereitung würde es ermöglichen, ein allfälliges künftiges, ähnliches Programm etwas strukturierter und rascher umzusetzen. Zudem könnten entsprechende Programme von den Erfahrungen des Programms «Leute für Lonza» profitieren.

Korrespondenzadresse: INFRAS, Binzstrasse 23, 8045 Zürich; info@infras.ch