

Weil zugegebenermassen zwei doch sehr unterschiedliche Stossrichtungen bestehen, würde ich in diesem Fall vorschlagen, dass der Bund sein Layout ein bisschen ändert, damit klar ist, wer was sagt.

Bundesrat **Schlumpf**: Wir wollen das prüfen. Auf diese Distanz, Herr Nationalrat Günter, könnte ich eine Differenz ohnehin nicht ausmachen. In der Politik darf man ja nicht allzu «weitsichtig» sein.

Frage 12:

Humbel. SBB-Haltestelle in Spreitenbach Station CFF de Spreitenbach

Die SBB haben sich 1971 zur Schaffung einer SBB-Haltestelle in Spreitenbach schriftlich verpflichtet. Die Vereinbarung wurde auch vom Kanton Aargau und von der Gemeinde Spreitenbach gegengezeichnet. Das Bauland soll im Bereich des Rangierbahnhofs bereits ausgedehnt sein. Das Versprechen der SBB wurde 1976 in einer nachträglichen Vereinbarung bekräftigt. Behörden und Bevölkerung von Spreitenbach sind enttäuscht, dass bis heute noch nichts gegangen ist. Welches sind die Gründe dieser grossen Verzögerung? Wie sieht der weitere Terminplan aus? Wann wird die SBB-Haltestelle in Spreitenbach realisiert?

Bundesrat **Schlumpf**: Die SBB haben in einem Beschwerdeverfahren gegen die Plangenehmigungsverfügung in bezug auf diesen Rangierbahnhof Limmattal in Spreitenbach gegenüber dem Bundesamt für Verkehr, das für solche Verfahren zuständig ist, erklärt, dass sie eine Haltestelle in Spreitenbach schaffen werden, wenn die Verkehrsbedürfnisse das erfordern und wenn das im Rahmen der betrieblichen Notwendigkeiten gerechtfertigt ist. Die betriebliche Möglichkeit und die betrieblichen Erfordernisse machen heute, nach dem Bau der Heitersberglinie, der Einführung des Taktfahrplanes und Ausschöpfungen von betrieblichen Reserven und Rationalisierungsmöglichkeiten den Bau einer zweiten Doppelspur bis über Dietikon hinaus notwendig.

Der Bau dieser Doppelspur ist in Planung und für den längerfristigen Netzausbau vorgesehen, aber wir haben noch keinen Terminplan. Über die Verkehrsbedürfnisse können gegebenenfalls und zu gegebener Zeit die Resultate einer laufenden Untersuchung von Prof. Brändli Aufschluss geben.

Von der Gemeinde Spreitenbach wurde die Haltestelle bis heute nicht angefordert. Wir glauben also, dass die SBB da nicht im Verzug sind.

Frage 13:

Ruf-Bern. Parlament. Kopiergeräte

Photocopieuses à la disposition des parlementaires

Zum Segen unserer parlamentarischen Arbeit und zur Abdeckung eines offenkundigen Bedürfnisses sind in der Sondersession vom Februar 1985 leistungsfähige neue Fotokopiergeräte in den beiden Vorzimmern des Nationalratssaales aufgestellt worden. Aus schwer verständlichen Gründen sind diese nun wieder durch alte Modelle mit langsamer, überholter Technik und mangelhafter Kopierqualität ersetzt worden.

1. Ist die Bundeskanzlei bereit, den Parlamentariern und den Fraktionssekretariaten permanent Kopiergeräte zur Verfügung zu stellen, welche ein Höchstmass an Kopierqualität, Durchlaufgeschwindigkeit und Bedienungskomfort bieten (z. B. stufenlose Verkleinerung, doppelseitige Bedruckung usw.)?

2. Ist die Bundeskanzlei gegebenenfalls gewillt, denjenigen Kolleginnen und Kollegen, welche mit diesen unverzichtbar gewordenen, zuverlässigen und hochleistungsfähigen

Arbeitsgeräten noch nicht vertraut sind, durch entsprechende Instruktionen beim Überwinden allfälliger Schwellenängste behilflich zu sein, sowie denjenigen, welche trotzdem weiterhin lieber mit veralteten Geräten hantieren mögen, einen solchen Apparat zusätzlich an einem geeigneten Standort aufzustellen?

Bundeskanzler **Buser**: Die Kopiergeräte in den Vorzimmern, die sich bekanntlich nur während der Sessionen dort befinden, werden jeweils für diese relativ kurze Zeit gemietet. Daraus erklärt sich, dass gelegentlich mit einem anderen Modell Vorlieb genommen werden muss. Diese Apparate bilden aber, wie Sie wissen, nur einen Teil der Geräte, die dem Parlament zur Verfügung stehen. Anspruchsvolle Kopierarbeiten können namentlich beim Generalsekretariat der Bundesversammlung jederzeit ausgeführt werden, und ab Ende März steht auch im Dokumentationsdienst ein ultramoderner Apparat mit allen Schikanen zur Verfügung, nötigenfalls unter Zugabe jener Instruktionen, die im zweiten Teil der Anfrage zur Überwindung allfälliger Schwellenängste gewünscht worden sind.

Ruf-Bern: Es mag nach einer Marginalie aussehen – dennoch geht es hier um die grundsätzliche Frage, ob man bereit ist, dem Parlament optimale Arbeitsinstrumente zur Verfügung zu stellen.

Ich stelle deshalb die folgende Zusatzfrage: Weshalb ist es nicht möglich, wenn schon beim Dokumentationsdienst ein modernes Gerät aufgestellt wird, dies auch in den Wandelhallen des Nationalratssaales zu tun? Gegebenenfalls könnte man ja einen modernen und einen herkömmlichen Apparat aufstellen, damit für niemanden Schwellenängste bestehen müssen, die offenbar dazu geführt haben, dass die neuzeitlichen Gerätetypen der Sondersession wieder verschwunden sind.

Bundeskanzler **Buser**: Die Apparate, die hier stehen, sind meist einfache Apparate, die ohne Hilfe bedient werden können. Die komplizierten Apparate stehen beim Dokumentationsdienst und beim Generalsekretariat der Bundesversammlung, wo jemand helfen kann.

84.412

Motion Ogi

Reorganisation der Bundesverwaltung

Réorganisation de l'administration fédérale

Wortlaut der Motion vom 2. Mai 1984

Immer wieder zeigt es sich, dass die Bundesverwaltung dringende Aufgaben nicht oder nur mangelhaft lösen kann, weil beim Einsatz des Personals zu wenig Flexibilität vorhanden ist. Beispiele sind etwa die Asylpolitik, der Umweltschutz oder der Einsatz von Instruktionspersonal in den Rekrutenschulen. Nicht zuletzt aus diesem Grunde entsteht auch ein Unbehagen gegen unseren Staat, das jedoch eigentlich ein irreführendes Unbehagen gegen die Bürokratie darstellt. Der Beamte erhält aufgrund von Rahmenbedingungen, die er nicht beeinflussen kann, in der Öffentlichkeit ein schlechtes Image.

Der Personalstopp war als Notlösung sicher richtig, aber er ist ein grobes Instrument, mit dem die hängigen Probleme nicht mit der nötigen Effizienz angegangen werden können. Um wieder eine bürgernahe und ihren Aufgaben gewachsene Verwaltung zu erhalten, ist eine eigentliche Entbürokratisierung notwendig, mit anderen Worten, die Bundesverwaltung muss im Sinne eines modernen Dienstleistungsbetriebes neu strukturiert werden.

Der Bundesrat wird deshalb aufgefordert, bei einer oder mehreren spezialisierten Firmen für Unternehmensberatung eine gründliche Analyse der gesamten Verwaltung in Auftrag zu geben. Diese muss auf die Kriterien wie bestmögliche Effizienz, Flexibilität und Bürgernähe der Verwaltung ausgerichtet sein und präzise Massnahmen und Vorschläge enthalten. Der Zusammenarbeit mit den Personalverbänden ist dabei Beachtung zu schenken.

Texte de la motion du 2 mai 1984

On constate souvent que l'administration fédérale n'exécute pas adéquatement, voire pas du tout, des tâches urgentes, en raison de son manque de souplesse dans sa gestion du personnel. Exemples: le traitement des demandes d'asile, la protection de l'environnement, la nomination d'instructeurs dans les écoles de recrues. Ce manque de souplesse est une cause, et non des moindres, du malaise qu'éprouvent certains milieux à l'égard de l'Etat fédéral. En fait, ils se trompent de cible, car ce n'est pas l'Etat qui est en cause, mais la bureaucratie. Résultat: les fonctionnaires ont mauvaise presse alors qu'ils sont tributaires de contingences sur lesquelles ils n'ont aucune influence.

Certes, le blocage du personnel en tant que solution d'urgence était justifié, mais il ne constitue qu'une mesure très générale qui ne permet pas à elle seule de résoudre les problèmes de l'heure avec l'efficacité indispensable. Ce qu'il faut, c'est une administration à la fois proche des citoyens et à la hauteur de ses tâches. Pour cela, elle doit être «débureaucratisée» et gérée comme une entreprise moderne de prestation de services.

Le Conseil fédéral est invité en conséquence à charger un ou plusieurs bureaux-conseils spécialisés dans la gestion d'entreprises d'effectuer une analyse approfondie de l'administration fédérale dans son ensemble. Cette analyse devra appliquer des critères précis (efficacité optimale, souplesse, proximité du citoyen) et déboucher sur des propositions de mesures concrètes. Une telle opération devra bien entendu se faire avec la collaboration des associations du personnel.

Mitunterzeichner – Cosignataires: Aliesch, Aubry, Basler, Berger, Blocher, Bonnard, Bonny, Brélaz, Bremi, Bühler-Tschappina, Candaux, Cevey, Cincera, Cotti Flavio, Cotti Gianfranco, Darbellay, Dubois, Dünki, Eggly-Genf, Eisenring, Eng, Eppenberger-Nesslau, Fischer-Hägglingen, Fischer-Sursee, Frei-Romanshorn, Früh, Gehler, Geissbühler, Giudici, Grendelmeier, Hari, Hösli, Hunziker, Iten, Jaeger, Jeanneret, Jung, Kohler Raoul, Koller Arnold, Landolt, Loretan, Maeder-Appenzell, Martin, Massy, Mühlemann, Müller-Scharnachtal, Müller-Wiliberg, Nebiker, Neuenchwander, Oehler, Oester, Perey, Pfund, Reich, Reichling, Risi-Schwyz, Rubi, Ruch-Zuchwil, Ruf-Bern, Rutishauser, Sager, Salvioni, Savary-Waadt, Schärli, Schmidhalter, Schnider-Luzern, Schüle, Spälti, Spoerry, Steinegger, Thévoz, Tschuppert, Uhlmann, Wanner, Weder-Basel, Wyss, Zwygart. (77)

Schriftliche Begründung – Développement par écrit

Treten in der Bundesverwaltung, wie zurzeit im EJPD, wegen einer Häufung von Asylgesuchen, vorübergehend personelle Engpässe auf, so sollten diese weniger durch Bewilligung zusätzlicher Etatstellen und Hilfskräfte als, wie in der Privatwirtschaft üblich, so weit wie möglich durch inner- und interdepartementalen Personalaustausch im Sinne zeitlich befristeter Noteinsätze behoben werden. Die offensichtliche Unfähigkeit des Bundesrates und der Bundesverwaltung, das Problem auf diese an sich naheliegende Weise zu lösen, ist ein klarer Beweis für die mangelnde Flexibilität der bestehenden Strukturen in bezug auf Organisation und Personal.

Was sich am geschilderten Einzelfall – im Vollzugsnotstand unserer rechtlichen Grundlagen in der Asylpolitik – zum staatspolitischen Problem auswachsen kann, rechtfertigt darum eine grundsätzliche Überprüfung.

Während die Bundesverwaltung im Asylproblem den willkommenen Anlass sieht, den unbequemen Personalstopp

(ein erstes Mal) zu durchbrechen, sollte dies nach unserer Ansicht viel mehr zum Anlass genommen werden, Organisations- und Personalstrukturen der Bundesverwaltung nach den Grundsätzen eines modernen und auf Leistungsfähigkeit ausgerichteten Dienstleistungsbetriebes zu überprüfen. Anlass für Exekutive und Parlament, sich zunehmend und in grundsätzlicher Art und Weise mit Personalproblemen im Bereich der Bundesverwaltung zu befassen, bieten unter anderem:

- die Neuverteilung der Aufgaben zwischen Bund und Kantonen, die zu einer zahlenmässig noch nicht-feststellbaren Entlastung des Bundes im Personalsektor führen wird;
- das Bundesgesetz über Massnahmen zur Verbesserung des Bundeshaushaltes vom 24. Juni 1983, worin festgehalten wird, dass die Personalbestände in der Bundesverwaltung nur erhöht werden dürfen, wenn der Stellenbedarf nicht durch Massnahmen der Rationalisierung, den Abbau bestehender Aufgaben oder Stellenverschiebungen innerhalb der Verwaltungseinheit aller Stufen oder zwischen den Departementen gedeckt werden kann;
- die Privatisierung staatlicher Tätigkeiten, über deren Möglichkeiten der Bundesrat einen Bericht in Aussicht gestellt hat;
- die Dezentralisierung der Bundesverwaltung, d. h. die Verlegung von Dienststellen und Arbeitsplätzen des Bundes in wirtschaftlich und bevölkerungsmässig benachteiligte Regionen, wie sie in verschiedenen parlamentarischen Vorstössen verlangt wird.

Im Interesse einer optimalen Realisierung der erwähnten Punkte und deren Koordination drängt sich eine sorgfältige und vertiefte Analyse von Tätigkeit und Struktur der Bundesverwaltung durch externe Experten auf, ähnlich wie dies beispielsweise bei den SBB geschehen ist.

Schriftliche Stellungnahme des Bundesrates vom 18. Juni 1984

Rapport écrit du Conseil fédéral du 18 juin 1984

Der Motionär übersieht einerseits die dauernden Rationalisierungsbemühungen des Bundesrates und der Verwaltung, andererseits die Rahmenbedingungen der öffentlichen Hand, die oft die Wahl der wirtschaftlichsten Lösung ausschliessen oder zumindest sehr erschweren.

Der Bundesrat weist im folgenden, ohne vollständig zu sein, auf verschiedene Massnahmen und Sachverhalte hin, die bei einer Diskussion über die vom Motionär verlangte Neustrukturierung der Bundesverwaltung im Sinne eines modernen Dienstleistungsbetriebes zu berücksichtigen sind.

1. Die Bundesausgaben und -aufgaben wurden von der Kommission Keller überprüft (Bericht Dezember 1971).
2. Im Jahre 1983 wurde im Auftrage des Bundesrates unter der Leitung der Generalsekretäre eine Aufgabenüberprüfung in der zivilen Bundesverwaltung durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Aktion sind im Bericht an die Geschäftsprüfungskommissionen vom 12. März 1984 zusammengefasst.
3. Das Bundesamt für Organisation, das die Zweckmässigkeit und Wirtschaftlichkeit der Bundesverwaltung zu fördern hat, wurde durch Verschiebung von Stellen aus anderen Ämtern schrittweise ausgebaut. Es führt unter anderem Organisationsüberprüfungen durch, befasst sich mit dem Einsatz der EDV, der Textverarbeitungsgeräte sowie anderer moderner Sachmittel und berät die Ämter bei ihren Rationalisierungsbemühungen.
4. Die Ämter führen selbstverständlich auch aus eigener Initiative Rationalisierungsmassnahmen durch. Ihre sogenannten Organisationsmitarbeiter melden dem Bundesamt für Organisation jährlich rund 300 Verbesserungsmassnahmen.
5. Das EMD verfügt seit 1971 über eine Arbeitsgruppe Militärausgaben, die sich laufend für eine Förderung der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit im EMD einsetzt.

6. Während der nun zehn Jahre Personalplafonierung hatte die Verwaltung laufend neue Aufgaben zu übernehmen, ein steigendes Arbeitsvolumen sowie in vielen Bereichen eine zunehmende Komplexität der Aufgaben zu bewältigen. Diese Leistung war nur dank einer Effizienzsteigerung um schätzungsweise 10 Prozent sowie zahlreicher Stellenverschiebungen möglich.

7. Der Bundesrat will die Arbeitszeitverkürzung ohne zusätzliches Personal im Verwaltungsbereich einführen. Dadurch entsteht ein weiterer Rationalisierungsdruck, d. h. die Effizienz muss – allein rechnerisch gesehen – um etwa 4,5 Prozent gesteigert werden.

8. Im Rahmen der Erstellung des Voranschlages werden die Aufgaben der Verwaltung ebenfalls immer wieder auf deren Notwendigkeit und Reduktionsmöglichkeit überprüft.

9. Die Verwaltung hat verschiedentlich auch externe Unternehmensberater beigezogen. Dies hat sich, insbesondere infolge fehlender Verwaltungskennntnisse, nicht in allen Fällen bewährt. Der Einsatz externer Berater kommt am ehesten dort in Frage, wo wohldefinierte Problemstellungen vorliegen oder das notwendige Spezialwissen fehlt.

Die vorstehenden Darlegungen zeigen, dass sich Bundesrat und Verwaltung dauernd für eine Verbesserung der Zweckmässigkeit und Wirtschaftlichkeit einsetzen. Trotz diesen intensiven Bemühungen will der Bundesrat eine weitere besondere Sparanstrengung durchführen. Das Finanzdepartement hat das Projekt EFFI (Effizienzsteigerung in der Bundesverwaltung) vorbereitet, das der Bundesrat demnächst verabschieden wird. Die vom Motionär geforderte Analyse der gesamten Bundesverwaltung durch externe Unternehmensberater würde mit diesem Rationalisierungsprojekt des Bundesrates kollidieren und auch zu Doppelspurigkeiten mit der Tätigkeit des Bundesamtes für Organisation führen. Der Bundesrat behält sich vor, im Rahmen des EFFI für besondere Untersuchungen externe Berater beizuziehen.

Abschliessend sei noch darauf hingewiesen, dass auch die Geschäftsprüfungskommissionen, die Finanzkommissionen und die Finanzdelegation durch ihre Aufsichtstätigkeit laufend auf die Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung einwirken. Wenn sie in ihren Berichten Einzelfälle beanstanden, weisen sie doch regelmässig darauf hin, dass die Verwaltung im allgemeinen gut und wirtschaftlich arbeitet.

Schriftliche Erklärung des Bundesrates

Déclaration écrite du Conseil fédéral

Der Bundesrat beantragt, die Motion in ein Postulat umzuwandeln.

Ogi: Es geht um die Reorganisation der Bundesverwaltung. Ich kann mich mit dem Antrag des Bundesrates, meine Motion in ein Postulat umzuwandeln, nicht einverstanden erklären. Der Bundesrat oder die mit der Ausarbeitung der schriftlichen Antwort betraute Stelle haben offensichtlich Stossrichtung und Zielsetzung meiner Motion nicht zur Kenntnis genommen oder nehmen wollen. Die schriftliche Antwort geht nicht auf den Inhalt meiner Motion ein.

Ich möchte Ihnen darlegen, wieso die Antwort des Bundesrates mich und die Mitunterzeichner – es sind 77 – nicht befriedigt. Aufgrund verschiedener Beobachtungen vertreten wir die Auffassung, dass die Bundesverwaltung zunehmend dringende Aufgaben nicht oder nur noch mangelhaft lösen kann. Das kann zwei Ursachen haben. Der Bundesrat verweist regelmässig auf die Probleme mit dem Personalstopp. Wir aber meinen, die Verwaltung hat vorab Probleme, weil sie nicht mehr zeitgemäss strukturiert und organisiert ist. Im Vordergrund steht die mangelnde Flexibilität beim inner- und interdepartementalen Einsatz des Personals. Diese führt zu Engpässen, die sich momentan insbesondere im Bereich des Umweltschutzes, der Asylpolitik und der Medienpolitik gravierend auswirken. Personelle Engpässe bei der Behandlung der Asylbegehren, der Untersuchung der Waldschäden, der Kontrolle der Rundfunkverordnung

sind nur mit höherer Effizienz und Rationalisierungsmaßnahmen nicht zu beheben. Auch wenn die Mitarbeiter in einem anderen, personell gut dotierten Bundesamt ihre Arbeit in 5 Prozent weniger Zeit erledigen, ist das zwar begrüssenswert, aber die Probleme löst das bei weitem nicht.

Die heutige Strukturierung und Organisation der Bundesverwaltung erschwert und verhindert, dass Personalressourcen kurz- und mittelfristig mit der notwendigen Flexibilität dort eingesetzt werden, wo es die Priorität der Aufgaben verlangt. Der Bundesrat setzt zwar in seiner Regierungstätigkeit im Auftrag und in Zusammenarbeit mit dem Parlament die notwendigen Prioritäten für die Inangriffnahme von Problemen; aber es fehlen ihm oftmals die Mittel und Instrumente zu einer adäquaten Durchsetzung und Erledigung. Im heiklen kollegialen Kräftespiel zwischen sieben Departementsvorstehern gehört es kaum zum guten Ton, sich gegenseitig die kostbaren Etatstellen streitig zu machen. Vielmehr wendet man sich mit wachsender Geschlossenheit gegen das als lästig empfundene Korsett des Personalstopps.

Das Parlament hat den Personalstopp vor Jahren aus staats- und finanzpolitischen Motiven beschlossen und unterdessen mehrfach bestätigt. Ich schliesse nicht aus, dass dieser absolute Personalstopp mittelfristig grundsätzlich überprüft werden könnte und überprüft werden muss. Aber vorher muss diesem Haus der Beweis erbracht werden, dass man wirklich alle Reserven und Möglichkeiten ausgeschöpft hat. Und zwar sowohl die Reserven, die in der Rationalisierung und Effizienzsteigerung liegen, wie auch jene, die mit der Überprüfung der Abläufe und eingesetzten Mittel sowie mit einer höheren Flexibilität beim Personaleinsatz gewonnen werden könnten.

Ein solcher Beweis kann aber nicht von jemandem kommen, der *pro domo* spricht, also weder vom Bundesamt für Organisation noch vom Bundesrat. Der Zahnarzt zieht ja seine Zähne auch nicht selbst. Er kann auch nicht von einer aus Milizparlamentariern zusammengesetzten Geschäftsprüfungskommission erbracht werden. Gerade deshalb erhoffen wir schlüssige Hinweise vom Einsatz und der fachlichen Unterstützung aussenstehender Experten, die mit der Verwaltung zusammenarbeiten würden.

Sie gehen darum mit mir sicher einig: Vorschläge für eine Freisetzung zusätzlicher Reserven und für verbesserte Flexibilität müssen von aussen kommen. Deshalb verlange ich in meiner Motion, dass der Bundesrat eine gründliche Analyse der gesamten Verwaltung in Auftrag geben soll. Diese Analyse soll auf Kriterien wie bestmögliche Effizienz, Flexibilität und Bürgernähe der Verwaltung ausgerichtet sein und präzise Massnahmen und Vorschläge enthalten. Der Zusammenarbeit mit den Personalverbänden muss dabei Beachtung geschenkt werden.

Bevor wir die Frage beantworten können, ob mangelndes Personal oder mangelnde Organisation für Schwachstellen verantwortlich sind, müssen wir es überprüfen lassen. Wir müssen wissen, wie die Schwachstellen behoben werden können und ob eine Reorganisation der Bundesverwaltung möglich ist. Bei dieser Reorganisation geht es nicht um die Verschiebung von Ämtern oder die Neuzuteilung von Kompetenzen, sondern nur um Überprüfung der Strukturen in der Verwaltungstätigkeit, um Überprüfung der bürokratischen Verfahrensabläufe, des Einsatzes und der Auslastung der personellen Ressourcen. Die Bundesverwaltung sollte nach unserer Meinung im Sinne eines modernen Dienstleistungsbetriebes neu strukturiert werden.

Mit einer Analyse würden auch verbindliche Anhaltspunkte dafür geliefert, ob und wie lange der gültige Personalstopp, der ein sehr undifferenziertes Instrument ist, noch aufrechterhalten werden kann und soll. Auch die Frage der Stellenverschiebung innerhalb der Departemente oder zwischen ihnen könnte geklärt werden. Es geht also nicht darum, den Leistungsdruck auf die Bundesbeamten zu erhöhen, sondern ihnen ein neues organisatorisches Umfeld zu schaffen, in welchem sie ihre Leistungsfähigkeit besser entfalten können. Nicht Druck schaffen, sondern entlasten, ist die Zielset-

zung! Mein Vorstoss richtet sich in keiner Weise gegen das Personal und dessen Verbände, im Gegenteil. Bundesrat und Verwaltung beziehen nun aber zum vornherein eine Abwehrhaltung, zu Unrecht, wie ich meine. Zwar gibt es auch in der Verwaltung Ansätze für Kosten/Nutzen-Überlegungen, gibt es EFFI, gibt es das Konzept GRAL, gibt es Optimierungsstudien, gibt es eine BWI-Untersuchung usw. Ich hoffe, die linke Hand wisse noch, was die rechte tut. Ich habe kaum Hoffnung, dass die Verwaltung selbst – trotz all den hurtig eingeleiteten Massnahmen – in Kenntnis ihrer Schwachstellen dafür sorgen wird, Leerläufe sowie übertriebene oder gar überflüssig gewordene Dienstleistungen zu beseitigen. Im Gegenteil: indem sie täglich den Beweis erbringt, dass es anders nicht mehr geht, kann sie eines Tages die Aufhebung des Personalstopps erhoffen. Wenn man wirklich unvoreingenommene Vorschläge hören und Remedur schaffen will, wird man um den Beizug aussenstehender Fachleute und die Anwendung wirksamer Überprüfungsmethoden kaum herumkommen.

Der Bundesrat verweist in seiner Antwort auf verschiedene Anläufe der Bundesverwaltung zur Rationalisierung und Effizienzsteigerung, er spricht von EFFI und weiteren Massnahmen. Weiter sagt er, dass die von uns geforderte Analyse der gesamten Bundesverwaltung mit dem Rationalisierungsprojekt des Bundesrates kollidieren würde. Es geht mir nicht darum, die Rationalisierungsbemühungen des Bundesrates und der Verwaltung in Zweifel zu ziehen, im Gegenteil. Das ständige Bemühen um eine wirtschaftliche und zweckmässige Erledigung der Verwaltungsaufgaben gehört zum Dauerauftrag einer Regierung. Ich freue mich als erster darüber, wenn das Projekt EFFI die erwarteten Einsparungen von etwa 5 Prozent erbringen wird. Aber diese 5 Prozent – der Bundesrat deutet das in seiner Antwort auch an – werden bereits zu einem Grossteil durch die Arbeitszeitverkürzungen wieder aufgeessen.

Die 77 Mitunterzeichner meiner Motion und ich geben sich auch aus einem anderen Grund nicht damit zufrieden. Der Blickwinkel des Bundesrates ist im vorliegenden Fall unzureichend. Während wir eine Überprüfung unter einer ganzheitlichen Perspektive verlangen, bastelt die Verwaltung an Verbesserungen in einzelnen Details herum, ohne die Struktur überhaupt in Frage zu stellen. Wie ich bereits dargelegt habe, ist die Effizienzsteigerung eines der Unterziele, welches die Analyse und die Vorschläge durch die aussenstehenden Experten ergeben soll. Das Projekt des Bundesamtes für Organisation beschränkt sich auf diese Effizienzsteigerung. Effizienzsteigerung allein bringt uns aber dort nicht weiter, wo der Bundesrat richtigerweise Prioritäten setzt, wo aber, wie in der Asylpolitik und beim Umweltschutz, personelle Engpässe bestehen. Die übergeordneten Ziele, wie sie meine Motion verfolgt, werden also durch das Projekt EFFI der Bundesverwaltung nicht abgedeckt.

Ich fasse zusammen: Die Aufgabenerfüllung der Bundesverwaltung krankt in einzelnen Bereichen an Schwachstellen und an personellen Engpässen. Es kann sein, dass der Personalstopp gelockert werden muss. Es kann aber auch sein, dass die personellen Engpässe sich mit organisatorischen Massnahmen und grösserer Flexibilität beheben lassen. Das ist der erste Grund für die Abklärung.

Weil interne Stellen, welche gleichzeitig ein eigenes Rationalisierungsprojekt betreuen, von einer gewissen Betriebsblindheit nicht freigesprochen werden können, muss eine Abklärung durch eine unabhängige Stelle erfolgen. Das ist der Grund für den Beizug externer Fachexperten, die mit der Verwaltung zusammenarbeiten müssen.

Schliesslich geht es nicht um blosse Effizienzsteigerung in den Abläufen, nicht darum, ob mit Detailkorrekturen marginale Verbesserungen erzielt werden können. Eine Analyse der Bundesverwaltung kann auch zeigen, wie die Verwaltung als Schnittstelle zwischen Parlament, Regierung und Bürger besser funktionieren kann und wie gleichzeitig der einzelne Beamte seine Leistungen besser entfalten könnte. Das ist der dritte Grund für den Antrag. Er erscheint mir der wichtigste zu sein, weil er langfristige Ziele anpeilt.

Dieses Parlament hat mit der Neuverteilung der Aufgaben

zwischen Bund und Kantonen bewiesen, dass es grundlegende Probleme staatlichen Funktionierens mit grundsätzlichen Lösungen angehen will. Bei der Überprüfung und allfälligen Reorganisation der Bundesverwaltung geht es um das grundsätzliche Funktionieren der bereits erwähnten Schnittstelle zwischen Parlament, Bundesrat und Bürger. Können wir diese Schnittstelle verbessern? Ich meine ja. Lassen wir das deshalb überprüfen. Wagen wir auch hier einen grundsätzlichen Schritt.

Ich bitte Sie darum, meinem Vorstoss in der verbindlichen Form einer Motion zuzustimmen.

Spälti: Ich glaube, man muss die Motion Ogi in einem Gesamtzusammenhang sehen. Es besteht ein weitverbreitetes Unbehagen im Parlament, in der Öffentlichkeit und selbst bei vielen Mitarbeitern der Bundesverwaltung bezüglich bürokratischer Erscheinungen in unserer Verwaltung wie überholte oder schwerfällige Arbeitsabläufe, Doppelspurigkeiten und zum Teil verfehlter Perfektion. Das Unbehagen wird verstärkt durch das dringende Bedürfnis, die Verwaltungskosten besser unter Kontrolle zu halten, was denn auch zu verschiedenen parlamentarischen Vorstössen und zu entsprechenden Voten im Rat sowie zu konkreten Vorschlägen in der Presse über erfolgversprechende Massnahmen zur Rationalisierung und Kostensenkung in der Bundesverwaltung geführt hat. Dabei wird keineswegs verkannt, dass in den letzten Jahren Anstrengungen zur Rationalisierung unternommen worden sind und dass die staatliche Verwaltung mit Bezug auf Doppelspurigkeiten, unnötige Tätigkeiten, Leerläufe usw. beileibe nicht alleine dasteht. Wenn man wirklich gezielt und mit dem Willen zum Abbau der genannten Mängel und zu Kosteneinsparungen vorgehen will, dann braucht es eine Methode, die substantielle Erfolge verspricht und die auch erprobt ist. Dabei werden keineswegs Methoden befürwortet, die unkorrekt oder mit unverantwortbaren Härten für die Mitarbeiter verbunden sind.

Das vom Bundesamt für Organisation entwickelte und vom Bundesrat beschlossene EFFI erfüllt die Anforderungen an ein erfolgversprechendes Rationalisierungsprogramm nicht. Herr Bundesrat Stich hat im Juli 1984 der Presse erklärt: «Der Bundesrat hat bereits ein Programm zur Effizienzsteigerung in der Bundesverwaltung verabschiedet. Einige Politiker haben das Programm kritisiert, ohne es überhaupt zu kennen.»

Ich glaube, Herr Bundesrat Stich, es gibt in diesem Saal genügend Parlamentarier aus verschiedenen Fraktionen, die sich in Fragen der Rationalisierung wahrscheinlich mindestens so gut auskennen wie der Bundesrat. Gerade wer sich auskennt und ein wirklich erfolgversprechendes Rationalisierungsprogramm befürwortet, kann das EFFI-Programm nicht als genügende Massnahme betrachten. Ich nenne aus Zeitgründen nur die wichtigsten Gründe: Einmal besteht das EFFI im wesentlichen aus einem unsystematischen Brainstorming, also einem Zusammentragen von Ideen auf mehreren Stufen der Verwaltungshierarchie. Diese Zusammentragung von Ideen erfolgt ohne Erfassung des Ist-Zustandes, was anerkanntermassen eine Voraussetzung für ein erfolgreiches Programm ist, weil sonst die Transparenz über die heutige Leistungserbringung fehlt und die Ideen wenig Realitätsbezug haben.

Zweitens: Alle Ideen, die in einem Bereich zusammengetragen werden, sollen gemäss den Vorgaben dazu dienen, 3 Prozent der Stellen, 5 Prozent der Arbeitsstunden und 5 Prozent der Sachkosten bis 1987 einzusparen. Diese Zielvorgabe ist eindeutig zu tief und im Endeffekt nicht geeignet, wirklich einen Abbau der verschiedenen Mängel und Kosteneinsparungen zu erzielen. Drittens: Ein möglicher Erfolg im Rahmen der an sich schon zu tiefen Zielvorgaben hängt vollständig vom guten Willen und vom Durchsetzungsvermögen der betreffenden Ämter ab, da beim EFFI-Programm eine straffe zentrale Kontrolle fehlt. Wohl erfüllt das Bundesamt für Organisation gewisse Koordinationsfunktionen, aber nur im methodischen Teil. Die Realisierung

der an sich schon bescheidenen Untersuchungsergebnisse ist deshalb in Frage gestellt.

Nun wird ja zurzeit im Eidgenössischen Militärdepartement in zwei Bereichen, nämlich im Stab der Gruppe für Ausbildung und bei den Waffen- und Schiessplätzen, eine Gemeinkosten-Wertanalyse durchgeführt. Sie verläuft durchaus erfolversprechend und wird, sofern dann der Wille zur Realisierung vorhanden ist, auch substantielle Resultate zeitigen. Und wieso? Erstens einmal handelt es sich bei dieser Untersuchungsmethode um eine systematische Untersuchung, die sich mit einer sauberen Ist-Zustands-Aufnahme befasst.

Zweitens kommt es zu einer Steigerung des Kostenbewusstseins, weil jede erbrachte Leistung systematisch bezüglich Notwendigkeit und Nutzen hinterfragt wird und Massstäbe angewendet werden, die bereits erprobt sind.

Drittens zeigt die Erfahrung in diesen beiden Bereichen des EMD schon heute, dass die grosse Mehrheit der Kader durchaus bereit ist, zur Effizienzsteigerung beizutragen, und dass sich die Gemeinkosten-Wertanalyse im öffentlichen Bereich genau so gut anwenden lässt wie in der Privatwirtschaft. Schliesslich liegen die Rationalisierungsmöglichkeiten nach den gemachten Erfahrungen durchaus im Rahmen der Privatwirtschaft, auch wenn in der Folge bei der Realisierung wegen der zum Teil unterschiedlichen Rahmenbedingungen gewisse Abstriche gemacht werden müssen. Es zeigt sich bei der Gemeinkosten-Wertanalyse in diesen Bereichen des EMD schon heute, dass diese Methode mit wirklichen Einsparungen verbunden ist und zu einer gezielteren, auf das Wesentliche konzentrierten Leistungserbringung führt.

Das EFFI-Programm steht in seiner Wirksamkeit weit hinter der Gemeinkosten-Wertanalyse oder einer ähnlich effizienten Methode – der Name tut hier nichts zur Sache – zurück. Das EFFI wird keine substantiellen Resultate mit Bezug auf die Behebung der vielen vorhandenen Mängel und mit Bezug auf substantielle Kosteneinsparungen bringen. Wir werden es zwar erleben, daran zweifle ich nicht, dass nach dem Abschluss des Programmes, voraussichtlich gegen Ende des Jahres, uns positive Meldungen zufliegen werden, und man wird uns sicher auch erklären, es sei nicht zumutbar, nach der EFFI-Übung in absehbarer Zeit in der Verwaltung eine neue, diesen Namen wirklich verdienende Kosten/Nutzen-Analyse durchzuführen. Gerade weil wir aber einen wirklichen, ins Gewicht fallenden Abbau von Leerläufen, Doppelspurigkeiten, Bürokratie wollen und auch die Kostenentwicklung besser unter Kontrolle bringen müssen, ist es nötig, jenen Vorstössen zuzustimmen, welche den Bundesrat, der – mit Verlaub gesagt – meines Erachtens in diesem Bereich bis heute seine Führungsaufgabe nicht wahrgenommen hat, veranlassen, wirklich effiziente Rationalisierungsuntersuchungen und -bestrebungen an die Hand zu nehmen.

In diesem Sinne sollte eben auch die Motion Ogi als Motion und nicht als Postulat überwiesen werden.

Stappung: Nach meiner Auffassung ist es für alle Bundesämter wichtig, dass sie ihre Aufgabe und deren Erledigung im Sinne des Gesetzgebers und im Interesse der Öffentlichkeit zuverlässig erfüllen. Parallel dazu muss die wirtschaftliche Amtsführung ebenfalls laufend überwacht und den veränderten Verhältnissen allenfalls angepasst werden. Die Effizienzüberprüfung ist seit Jahren eine Daueraufgabe, der weitgehend nachgelebt wird. Wenn Herr Ogi in seinem Vorstoss von einem Unbehagen gegen den Staat, von einem irregeleiteten Unbehagen gegen die Bürokratie, von einem schlechten Image der Beamten spricht, so stellt sich die Frage, wer für diese Situation dort, wo sie allenfalls besteht, tatsächlich verantwortlich ist. Sie können es heute formulieren wie Sie wollen, ich behaupte, dass nicht die Beamten und die Angestellten für das ihnen zu Unrecht nachgesagte schlechte Image verantwortlich sind. Man kann nicht systematisch, wie das gewisse Kreise seit einigen Jahren tun, den Staat und sein Personal verteufeln, ohne Schaden anzurichten. Die Verwaltung hat einen politischen Auftrag zu erfüllen

und ist daher mit privaten Dienstleistungsbetrieben nicht oder nur schlecht vergleichbar.

Es gilt ehrlich zu sein. Vorstösse wie die Motion Ogi sind nichts anderes als eine Flucht nach vorn. Ich danke Herrn Ogi, dass er zugegeben hat, dass das Personalstopppkorsett zu eng geworden ist. Durch den verfehlten Personalstopp sind heute eine ganze Reihe von Bundesämtern nicht mehr in der Lage, die ihnen übertragenen Aufgaben innert nützlicher Frist zu erfüllen. Anstatt die dringend notwendigen Stellen durch eine Lockerung des Personalstopps zu bewilligen, glaubt man, auf dem Wege von Effizienzüberprüfungen, Optimierungsstudien oder – wie im vorliegenden Fall – durch eine Reorganisation der Bundesverwaltung Stellen freispielen zu können. Ohne weiteren Leistungsabbau wird dies sicher im erhofften Ausmass nicht möglich sein.

Bei der allgemeinen Bundesverwaltung läuft zurzeit das Projekt EFFI. In Teilbereichen der allgemeinen Bundesverwaltung sind private Unternehmensberater an der Arbeit. Mc Kinsey führt im Bereich Waffen und Schiessplätze das Projekt GRAL, eine Gemeinkosten-Wertanalyse, durch. Herr Spälti, sind nach dem Projekt GRAL, nach der Vorgabe eine sogenannte Denkhürde, nach Ihrer Auffassung Einsparungen von 40 Prozent realistisch? Hayek ist im Schulratsbereich mit einer Optimierungsstudie beauftragt, und die Fides-Treuhand arbeitet im Bereich Wissenschaft und Bildung. Herr Ogi, Sie rennen mit Ihrem Vorstoss, mindestens teilweise, offene Türen ein. Ich möchte hier unterstreichen, dass mit der Zielvorgabe des EFFI bereits einiges vorprojektiert ist. 5 Prozent an Zeit sollen eingespart werden, 3 Prozent an Stellen – das wären mindestens 1000 Stellen innerhalb der allgemeinen Bundesverwaltung – und 5 Prozent an Sachmitteln. Wie wollen Sie rationalisieren, automatisieren, wenn Sie auch die Sachmittel zusätzlich beschneiden? Es wäre falsch, wenn nun das EFFI-Projekt gut angefallen ist, mitten im Rennen das Pferd zu wechseln und den EFFI-Bereich auf eine private Unternehmungsfirma zu übertragen.

Ich bitte Sie, die Motion Ogi abzulehnen.

Mühlemann: Wer mit der Bundesverwaltung in Kontakt tritt, begegnet Stärken und Schwächen, Licht und Schatten. Zweifellos hat Herr Nationalrat Ogi recht, wenn er in diesem Zusammenhang die dunklen Winkel auszuleuchten versucht, die hier vorhanden sind.

Herr Nationalrat Stappung, es geht uns nicht darum, ein Unbehagen gegen den Staat zu manifestieren; wir haben das nicht. Es geht uns auch nicht darum zu sagen, dass wir gegen die Beamten sind. Aber wir, Vertreter aller Parteien und das Volk, haben ein Unbehagen gegen die Bürokratie und gegen den bürokratischen Staat.

In diesem Zusammenhang ist auch der Personalstopp ein durchaus taugliches Mittel, um eine schrankenlos wuchernde Verwaltung im Zaume zu halten. Es braucht dabei Beamte, Angestellte, die in der Lage sind, die beweglich genug sind, um im Rahmen dieses Personalstoppkorsettes zu rotieren. Deshalb lohnt es sich, die Verwaltung etwas genauer anzuschauen.

Wenn Sie die Führungsabläufe verfolgen, dann können Sie feststellen, dass wir aussergewöhnlich minutiös Entscheidungsvorbereitungen treffen. Dieser demokratische Staat geht bis ins Letzte an Sorgfalt bei der Vorbereitung eines Entschlusses. Es fehlt aber umgekehrt in gewissen Phasen des Ablaufes an anderem. Ich denke etwa an die Information. Die Informationsbeschaffung, Verbreitung und Bewertung ist in vielem verbesserungsfähig. Vieles, was wir an Nachrichten dem Volk oder dem Parlament weitergeben, sollte rechtzeitig erfolgen, sollte auch so erfolgen, dass es nicht getrübt wird durch Indiskretionen. Es ist unerträglich, dass diese Lecks in gewissen Departementen nicht geschlossen sind und nicht geschlossen werden können. Im Bereich der Kontrolle möchte ich darauf hinweisen, dass Aufwand und Ertrag durchaus in ein besseres Verhältnis kommen könnten. Man muss sich überlegen, wenn man irgendeine papierene Vorschrift erlässt, was diese schliesslich bewirkt. Wenn Sie an die unzähligen Reglemente den-

ken, die etwa im Bereiche des Militärs herausgegeben werden, dann müssen wir uns fragen, ob das noch eine effiziente und schlagkräftige Armee ist, die eines Tages im Felde antreten müsste.

Wenn ich an den Bereich der führungstechnischen Hilfsmittel denke, dann ist unverkennbar, dass hier moderne Geräte angeschafft und auch bedient werden. Die Papiermühlen mindestens laufen tadellos. Ich bin aber nicht sicher, ob man im Bereiche der elektronischen Hilfsmittel ebenso sorgfältig vorgeht. Wer teilnimmt am modernen Versuch mit Videotex, wartet ungeduldig darauf, bis auch die Bundesverwaltung eines Tages eine Datenbank anbietet, die uns aktuelle politische Nachrichten vermitteln kann.

Ich darf auch darauf hinweisen, dass etwa die modernen Methoden des Krisenmanagements in unsere Bundesverwaltung stärkeren Eingang finden dürften. Wir brauchen keine Krisenstäbe. Der Bundesrat muss selber in der Lage sein, Krisenlagen zu meistern. Wenn Sie an die Frage der Tamilen, an die Frage des Waldsterbens oder auch an die jetzt aktuelle Frage der Schwerverkehrsabgaben zurückdenken, dann ist es unzweifelhaft so, dass der Bundesrat früher in der Lage hätte sein müssen, einen Krisenmanager innerhalb seines Gremiums zu bestimmen und mit den nötigen Kompetenzen auszurüsten. In dieser Beziehung könnten wir Verbesserungen erzielen.

Im führungpsychologischen Bereich ist unverkennbar, dass aussergewöhnlich viele Beamte sorgfältig ihre Arbeit erledigen und freundlich mit den Vertretern des Parlamentes und des Volkes umgehen. Aber es gibt eben auch andere Repräsentanten der Verwaltung, die uns nachdenklich stimmen. Wir kennen die «schneckige» Art der Abwicklung. Wir wissen, wievielmals Dienst nach Vorschrift gemacht wird, wie oft juristische Spitzfindigkeiten vorgeschoben werden, um ein Sachgeschäft zu verträdeln. In dieser Hinsicht ist durchaus eine Beschleunigung des berühmten Berner Tempos möglich und erwünscht.

Ich darf auch darauf hinweisen, dass eine gewisse Bürgerferne der Verwaltung unverkennbar ist. Die Bürger sind nicht irgendwelche Vertreter in diesem Lande, sondern das Volk ist die oberste Behörde und hat darum Anrecht auf eine richtige und psychologisch subtile Behandlung.

Wenn ich das alles zusammenzähle, Stärken und Schwächen addiere und subtrahiere, bleibt ein Manko, das die Motion Ogi abdecken will. Ich unterstütze diese Motion. Ich bin nicht sicher, ob ein Experte von aussen, irgendein siebenmalgescheiter Guru, tatsächlich die Lösung des Problems bringen wird. Ich zweifle aber nicht, dass Experten, die von aussen kommen und nicht Propheten in diesem Hause sind, Denkanstösse vermitteln können.

Wenn Sie aber tatsächlich eine Verbesserung erzielen wollen, dann müssen Sie der Motion Bonny zustimmen und eine systematische und obligatorische Kaderschulung in der Verwaltung einführen. Diese Ausbildung muss darauf ausgerichtet sein, einen Kadernachwuchs heranzuziehen, der allmählich auf die Herausforderungen unserer Zeit ausgerichtet wird und darauf antworten kann. Es geht aber auch darum, in der Fortbildung alle Beamten bis zur Pensionsgrenze fortlaufend mit den Anforderungen unserer Zeit zu konfrontieren. Es besteht kein Zweifel, die technische Entwicklung wird rasanter voranschreiten, und die komplexen Zusammenhänge werden noch zunehmen. Wir haben nur mit einem gutausgebildeten Kader auch in der Verwaltung eine Chance, dies zu meistern.

Ich bitte Sie dringend, beide Motionen zu akzeptieren und sie nicht als Postulate zu überweisen.

Cotti Flavio: Wenn ich in Unterstützung der Motion Ogi interveniere, so nicht etwa, um weitere Argumentationen zu bringen. Wir haben das Für und das Dagegen gehört. Vielmehr braucht man auch nicht zu hören. Aber eine Erfahrung, die ich selber vor drei Jahren, als ich noch im Regierungsrat meines Kantons war, gemacht habe, möchte ich Ihrer Kenntnis nicht vorenthalten: denn diese Erfahrung war für uns alle nicht nur nützlich, sondern auch lehrreich. Der Regierungsrat des Kantons Tessin – ich möchte ganz

klar betonen, der finanziellen Not gehorchend und viel weniger dem eigenen Triebe, denn die anfänglichen Widerstände waren sehr stark – hat sich 1982 entschlossen, über die Verwaltung des Kantons eine Gemeinkosten-Wertanalyse machen zu lassen, gerade von der Firma, Herr Stappung, die sie hier erwähnt haben, nämlich von der Firma McKinsey. Wir hatten vor der Übung einige Zweifel, denn wir waren nach meiner Kenntnis auch der erste Kanton in diesem Lande, der eine solche Übung unternommen hat. Wir wussten also nicht, wie weit die Techniken der Gemeinkosten-Wertanalyse, die eigentlich eher für private Betriebe gedacht waren, sich eignen würden für einen öffentlichen Betrieb, und wir hatten auch manch anderes Problem vor uns, weil wir hier tatsächlich total innovativ handelten.

Ich möchte Ihnen die Resultate dieser Untersuchung mitteilen mit der Bemerkung, dass sie sich auf etwa zwei Drittel der ganzen Verwaltung erstreckte. Einige Teile der Verwaltung könnten schon ihrem Zweck wegen nicht der Analyse unterzogen werden. Ich denke zum Beispiel an die Justiz, die wir zum grossen Teil beiseite gelassen haben, und ich denke an einzelne Institute, die wir vergessen haben, ungefähr zwei Drittel der Verwaltung, ungefähr 2200 Personen, wurden von der Operation berührt.

Wir machten die zwei folgenden, äusserst interessanten Erfahrungen:

Zur ersten: Die Gemeinkosten-Wertanalyse ist methodisch derart konzipiert, dass die Denkanstösse, die von beauftragten externen Spezialisten gemacht werden, von der Verwaltung aufgenommen und von ihr auch bearbeitet werden. Dementsprechend wurde die ganze Verwaltung – insbesondere die Stäbe – in diese Idee miteinbezogen. Nach anfänglichen Schwierigkeiten haben alle, besonders die Stäbe, zwar nicht immer mit Begeisterung, aber doch mit grossem Interesse mitgemacht.

Die zweite Erfahrung wurde hier bereits deutlich unterstrichen. Die Tatsache, dass nicht die Verwaltung federführend war, sondern externe Experten, erhöht die Glaubwürdigkeit der Analyse. Ob dies richtig ist oder nicht, kann ich nicht sagen. Eines steht fest: Der einzelne Beamte lässt eher externe Spezialisten über ihn und seine Tätigkeit urteilen als eigene – und seien es auch bestausgewiesene – Kollegen.

Schlussresultat: Ich habe heute morgen mit der Personalverwaltung meines Kantons gesprochen, denn ich habe die Resultate am Schluss dieser zweijährigen Übung nicht mehr persönlich verfolgen können. Es hat sich im Personalbestand eine Verbesserung um 8 bis 10 Prozent ergeben, wohlverstanden ohne eine Entlassung und ohne die Leistungsfähigkeit der Verwaltung irgendwie zu beeinträchtigen oder zu schmälern.

Wir haben also erstens eine nützliche Übung durchgeführt, die durchaus erfolgreich war – dies obschon inzwischen gewisse Schwierigkeiten entstanden sind. Zweitens, wenn man einmal aus Erfahrung sprechen kann, ist man in der Lage, diese Übung auch anderen zu empfehlen.

Blocher: Wir haben uns hier schon öfters über das EMD unterhalten, zuletzt über einen Bericht der Geschäftsprüfungskommission, und wir haben hier festgestellt, dass in diesem Bereich etwas geschehen sollte.

Ich gebe Herrn Stappung recht, dass man eine staatliche Verwaltung nicht in jeder Beziehung mit der Privatwirtschaft vergleichen kann. Aber in einem kann man sie vergleichen: An beiden Orten wird mittels Arbeit eine Leistung vollbracht bzw. irgendein Ziel erreicht oder nicht erreicht. Und an beiden Orten kann mit einem grösseren oder mit einem kleineren Aufwand dieses Ziel erreicht werden. Es ist richtig, dass die Privatwirtschaft unter Konkurrenzbedingungen arbeitet und auch unter finanziellem Druck steht. Es ist kein Zufall, dass diese Analysen dort in den Rezeptionsjahren entwickelt und erstmals angewendet wurden. Dieser Druck fehlt – mindestens in dieser Schärfe – in der Verwaltung. Gerade deshalb sollten wir hier den gleichen Weg beschreiten.

Sehr oft hat man vor solchen Analysen Angst und glaubt, das heisse, es käme da irgendein Auswärtiger, schlage sich in der Verwaltung herum und plädiere dann für Massenentlassungen. Dieser Eindruck ist leider entstanden durch nicht sehr seriöse Büros, die solche Analysen machen und sich relativ gerne profilieren. Bei guten Büros ist Diskretion oberstes Gebot. Wir brauchen dazu nicht «supergescheite» Leute, sondern solche, die Erfahrung darin haben, mit den Mitarbeitern zusammen den besten und den einfachsten Weg zu finden, um ein Ziel zu erreichen. Das ist nämlich der Zweck. Wo es richtig gemacht worden ist, haben die Mitarbeiter selbst mit einer begleitenden Fachperson von aussen die neuen Wege gefunden.

Die Resultate sind, dass wir weniger Arbeit bzw. weniger Aufwand brauchen, um das gleiche Ziel zu erreichen. Wir haben die Leistungsfähigkeit gefördert. Wir haben weniger Leerläufe und damit auch zufriedener Mitarbeiter. Es gibt in der Verwaltung zuviel Sand im Getriebe; der muss und kann beseitigt werden. Im wesentlichen konnten übrigens diese Übungen zur Effizienzsteigerung ohne Entlassungen durchgeführt werden. Fünf bis sieben Prozent weniger Personal ist ein Ziel, das unter Berücksichtigung der jährlichen Fluktuation problemlos zu erreichen ist.

Beim EMD geht es auch darum, zu schauen, ob sämtliche Funktionen, die das EMD hat, überhaupt vom EMD ausgeführt werden müssen. Unser Ziel sollte wieder sein: Eine schlagkräftige Armee, um das Land zu verteidigen, und ein EMD, um der Armee die notwendigen Dienstleistungen zu bieten – und nicht umgekehrt. Wir brauchen wieder mehr Armee und weniger EMD, um unser eigentliches Ziel mit wenig Kosten und möglichst wenig übertriebenem Aufwand zu erreichen. Das Geld, das wir einsparen, brauchen wir, um unser Land zu verteidigen und nicht für die Bürokratie. Mitarbeiter wollen die Bürokratie auch nicht. Keiner ist glücklich, wenn er in diesem bürokratischen Gebilde arbeiten muss, ohne ein richtiges Ziel zu sehen bzw. zu erreichen. Darum sollten wir diesem Versuch zustimmen, eine Analyse durchführen und in aller Stille, mit aller Diskretion die Aufgaben besser verteilen. Das nützt uns allen.

Wir bitten Sie, dieser Motion zuzustimmen.

Bundesrat Stich: Ich kann Herrn Ogi versichern, dass wir seine Motion gründlich studiert haben. Wenn wir trotzdem dazu gekommen sind, Ihnen zu empfehlen, sie in ein Postulat umzuwandeln, so deshalb, weil wir die Übung EFFI eingeleitet hatten, bevor Herr Ogi seine Motion einreichte. Zwei Dinge gleichzeitig zu tun, ist denkbar schlecht. Eine Übung, die man bereits vorbereitet hat und die vor der Einführung steht, einfach auf die Seite zu schieben, ist nicht sehr sinnvoll, besonders wenn es darum geht, die Mitarbeiter in der Bundesverwaltung zu motivieren, effizienter zu sein.

Ich will hier nicht das eine System gegen das andere ausspielen. Auch wenn man externe Experten beizieht, sind diese darauf angewiesen, dass ihnen interne Leute sagen, welches die Aufgaben, die Abläufe sind, damit sie dann aus dieser Kenntnis heraus ihre Vorschläge unterbreiten können.

Wir sind davon ausgegangen, dass unsere Beamten die Verwaltung sehr gut kennen, dass sie auch sehr gut sehen, wo es allenfalls Leerläufe gibt, wo man etwas verbessern könnte, und deshalb scheint es dem Bundesrat richtig, wenn man zuerst einmal unseren Beamten die Möglichkeit gibt, die Arbeit selber bestmöglichst zu organisieren. Ich glaube, dieses Vertrauen dürfen wir haben.

Sie kennen die Zielsetzungen, sie sind verschiedentlich erwähnt worden: Sie wissen, dass wir die Arbeitszeitverkürzung in der Zentralverwaltung ohne zusätzliches Personal durchführen wollen. Das kommt einer Einsparung von rund 5 Prozent gleich. Hinzu kommt die Zielsetzung, dass man 3 Prozent der Stellen einsparen möchte. Wenn Sie diese Zielsetzungen sehen, dann müssen Sie vermutlich doch auch sagen, dass sie nicht weit von privatwirtschaftlichen Zielsetzungen entfernt sind. Aber in einem öffentlichen Betrieb, in der Verwaltung, hat man auch nicht die gleichen Möglich-

keiten. Ich möchte hier jetzt nicht speziell an das Beamten-gesetz erinnern, sondern daran, dass man in der Verwaltung nicht einfach sagen kann: «Das ist überflüssig, darauf verzichten wir jetzt!» Das ist nicht denkbar, weil Gesetze und Verordnungen befolgt werden müssen. Deshalb hat man diese Möglichkeit nicht.

Der Bundesrat ist der Auffassung, dass man nun zuerst einmal abwarten soll, was diese Übung EFFI bringt, ob man die Ziele tatsächlich erreicht.

Ich möchte Sie daran erinnern – Herr Spälti hat zwar gesagt, es sei nichts oder nicht viel zu erreichen; ich bin kein Hellseher, ich weiss es nicht –, dass aus der Rechnung des letzten Jahres, aus den Zahlen, die wir an die Presse gegeben haben, immerhin hervorgeht, dass die Verwaltungsausgaben (Aufwendungen für Verwaltung und Behörden) 30 Millionen tiefer sind als budgetiert. Ich will damit nicht sagen, das sei auf EFFI zurückzuführen. Aber immerhin hört man heute in der Verwaltung ab und zu doch die Frage: Wie verhält sich das mit EFFI? Das heisst, man stellt sich die Frage, ob eine Arbeit sinnvoll ist oder nicht.

Sollte sich zeigen, dass wir im Verlaufe dieser EFFI-Übung zusätzliche Experten benötigen, so ist der Bundesrat grundsätzlich bereit, solche beizuziehen. Ich kann Ihnen auch versichern, dass – wenn wir mit dieser Übung keinen Erfolg haben oder wenn er in einzelnen Bereichen nicht genügend ist – der Weg durchaus offen ist für das, was die Motion Ogi verlangt. Aber zuerst sollte man feststellen, welchen Erfolg die Übung EFFI bringt.

Nachher kann man immer noch die Konsequenzen ziehen. Sie selber leisten einen Beitrag zur Effizienzsteigerung der Verwaltung, wenn Sie hier nun dem Antrag des Bundesrates Folge leisten und diese Motion in ein Postulat umwandeln. Damit sparen Sie in der Verwaltung Geld, und zudem sparen Sie auch Sitzungsgelder.

Ich bitte Sie also, in bezug auf die Effizienzsteigerung mit gutem Beispiel voranzugehen und die Motion in ein Postulat umzuwandeln.

Präsident: Herr Ogi möchte an der Form der Motion festhalten. Der Bundesrat beantragt Ihnen Umwandlung der Motion in ein Postulat.

Abstimmung – Vote

Für die Überweisung als Motion	111 Stimmen
Für die Überweisung als Postulat	44 Stimmen

An den Ständerat – Au Conseil des Etats

84.422

Motion Bonny

**Allgemeine Bundesverwaltung. Kaderschulung
Administration générale de la Confédération.
Formation des cadres**

Wortlaut der Motion vom 4. Mai 1984

Die Anforderungen an die Kader in Wirtschaft und Verwaltung sind in unserer Zeit raschen technologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandels stark gestiegen. Ein weiterer Grund hierfür liegt in der zunehmenden Komplexität der Verhältnisse und in den zahlreichen Zielkonflikten. Der Beamtenstopp bringt zweifellos für die Kader der Verwaltung eine zusätzliche Belastung.

Um diesen Anforderungen gewachsen zu sein, ist eine gründliche und zeitgemässe Aus- und Fortbildung der Kader in der Führungstechnik (z. B. rasche und saubere Entscheidungsabläufe, Rationalisierungsmethoden, Personalauswahl, moderne technische Hilfsmittel), aber auch in anderen Bereichen, die für das richtige Führungsverhalten und die

Motion Ogi Reorganisation der Bundesverwaltung

Motion Ogi Réorganisation de l'administration fédérale

In	Amtliches Bulletin der Bundesversammlung
Dans	Bulletin officiel de l'Assemblée fédérale
In	Bollettino ufficiale dell'Assemblea federale
Jahr	1985
Année	
Anno	
Band	II
Volume	
Volume	
Session	Frühjahrssession
Session	Session de printemps
Sessione	Sessione primaverile
Rat	Nationalrat
Conseil	Conseil national
Consiglio	Consiglio nazionale
Sitzung	06
Séance	
Seduta	
Geschäftsnummer	84.412
Numéro d'objet	
Numero dell'oggetto	
Datum	11.03.1985 - 14:30
Date	
Data	
Seite	393-399
Page	
Pagina	
Ref. No	20 013 188

Dieses Dokument wurde digitalisiert durch den Dienst für das Amtliche Bulletin der Bundesversammlung.

Ce document a été numérisé par le Service du Bulletin officiel de l'Assemblée fédérale.

Questo documento è stato digitalizzato dal Servizio del Bollettino ufficiale dell'Assemblea federale.