



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement des Innern EDI  
**Schweizerisches Bundesarchiv BAR**  
Ressort Vermittlung

# **Geschichte der Bundes- verwaltung**

## **Forschungsbericht**

Verfasst im Auftrag des Schweizerischen Bundesarchivs von  
Stephan Bösiger lic. phil. hist.

Bern, 19. November 2010

© Schweizerisches Bundesarchiv 2010

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Vorbemerkungen</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Einleitung</b>	<b>4</b>
2.1	Die Erfassung der Literatur .....	4
2.2	Forschungslage.....	5
<b>3</b>	<b>Zusammenfassungen der Übersichtsdarstellungen</b>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>Die thematischen Forschungsschwerpunkte</b>	<b>12</b>
4.1	Methodische und theoretische Ansätze .....	12
4.2	Personal .....	13
4.3	Organisationsgeschichte.....	16
4.4	Verwaltungsreformen .....	19
<b>5</b>	<b>Bibliographie</b>	<b>23</b>
<b>6</b>	<b>Anhang zur Bibliografie</b>	<b>40</b>
6.1	Offizielle Berichte .....	40
6.2	Weitere relevanten Schriftenreihen und Ressourcen .....	40
6.3	Literatur zu Public Management und "New Public Management" .....	41
6.4	Ausgewählte Forschungsprojekte.....	41

# 1 Vorbemerkungen

Das Schweizerische Bundesarchiv beauftragte den Verfasser im August 2010 mit dem Zusammenstellen einer Bibliografie zur Geschichte der schweizerischen Bundesverwaltung. Dieser Auftrag wird mit dem vorliegenden Schlussbericht abgeschlossen.

Ziel des Auftrags war es, die aktuelle Forschungsliteratur zur Geschichte der schweizerischen Bundesverwaltung seit 1848 bibliografisch zu erfassen sowie, darauf basierend, einen Kommentar zu den gegenwärtig relevanten Forschungsfeldern und -schwerpunkten zu verfassen. Der Schwerpunkt sollte auf der seit 1970 erschienenen Forschungsliteratur liegen. Dabei waren die Forschungsergebnisse folgender Disziplinen prioritär zu berücksichtigen: der Geschichtswissenschaft und, sofern ein historischer Bezug vorhanden ist, der Politologie, Rechtswissenschaft sowie eventuell der Betriebswissenschaft. Nicht zu erfassen waren Jubiläumsschriften zu einzelnen Dienststellen, Erlassen oder Personalverbänden sowie publizierte Quellen wie das Bundesblatt. Die Ergebnisse und das methodische Vorgehen sollten im Rahmen eines Schlussberichts dokumentiert werden.

Der Auftrag erstreckte sich über den Zeitraum vom 1. August 2010 bis zum 31. Oktober 2010 und umfasste insgesamt 160 Arbeitsstunden. Die Themenschwerpunkte, in welche dieser Bericht gegliedert ist, wurden in Absprache mit Dr. Urs Germann festgelegt.

Die Bibliographie ist Teil dieses Schlussberichtes, über Aufnahmekriterien und die Vorgehensweise bei der Erstellung der Bibliographie gibt Kapitel 2 Auskunft. In der Bibliographie sind 280 Titel erfasst.

## 2 Einleitung

### 2.1 Die Erfassung der Literatur

Systematisch sind in der Bibliographie Titel mit Erscheinungsdatum ab 1970 erfasst, je nach Relevanz wurden in einzelnen Fällen aber auch ältere Publikationen aufgenommen. Auftragsgemäss wurde – von wenigen Ausnahmen abgesehen – auf die Erfassung von Jubiläumsschriften und anderen Publikationen der Amtsstellen und Departemente verzichtet. Verzichtet werden musste aus Zeitgründen ebenfalls auf die gezielte Recherche nach bibliografischen Publikationen zu einzelnen Entscheidungsträgern der Bundesverwaltung, seien dies Bundesräte, Staatssekretäre, oder andere Chefbeamte.

Für die Erstellung der Bibliographie wurden folgende Kataloge, Zeitschriften und Bibliographien systematisch ausgewertet:

- Bibliothekskataloge: IDS, Helveticat, Alexandria, Rero, Nebis (inkl. ETH-Bib.), Parlamentsbibliothek: nach Schlagworten/Themen, Titeln, Begriffen und Autoren<sup>1</sup>
- Bibliographie Schweizergeschichte BSG der Schweizerischen Nationalbibliothek (1970–2006)<sup>2</sup>
- Schweizerische Zeitschrift für Geschichte (online ab 1951: Schlagwort- und Themensuche)<sup>3</sup>
- Datenbank der hist. Lizentiatsarbeiten und Dissertationen (online ab 1994: Schlagwort- und Themensuche)<sup>4</sup>
- Publikationen der Schweizerischen Gesellschaft für Verwaltungswissenschaften SGVW (online, ohne Angabe des Zeitraums)<sup>5</sup>
- Historisches Lexikon der Schweiz HLS<sup>6</sup>
- Swiss political science review (gesamte Jahrgänge 1995–2010, online)<sup>7</sup>
- Année politique suisse / IPW, Uni Bern Hans Hirter (Hg.): Bibliographie aus SPJ 1987–2008.<sup>8</sup>
- Kompetenzzentrum für public management (KPM) Schriftenreihe (2002–2010)<sup>9</sup>
- Schweizerische Rechtsbibliographie (online ab 1990)<sup>10</sup>
- Forschungsdatenbank des Schweizerischen Nationalfonds, Forschungsportal<sup>11</sup>
- H-Soz-U-Kult Rezensionen (online: Schlagwort- und Themensuche)<sup>12</sup>

Abfragen in den oben aufgeführten Bibliothekskatalogen (Stich-, Schlagwort- und Autorensuche) lieferten in einem *ersten Schritt* nur eine beschränkte Anzahl von Treffern. Ebenfalls nur punktuell ergänzt werden konnten die Ergebnisse durch eine Auswertung der Schweizerischen Zeitschrift für Geschichte, der Datenbank der historischen Lizentiatsarbeiten und Dissertationen, der Publikationen der SGVW, des Historische Lexikons, der Swiss political science review, der Schriftenreihe des KPM, der

---

<sup>1</sup> <http://aleph.unibas.ch>, [www.helveticat.ch](http://www.helveticat.ch), [www.alexandria.ch](http://www.alexandria.ch), [www.nebis.ch](http://www.nebis.ch), <http://opac.rero.ch>, <https://biblio.parlament.ch/libero/WebOpac.cls>

<sup>2</sup> <http://www.nb.admin.ch/dokumentation/publikationen/00753/00755/index.html>

<sup>3</sup> <http://www.sgg-ssh.ch/de/szg/search.php>

<sup>4</sup> <http://www.sgg-ssh.ch/de/db/>

<sup>5</sup> <http://www.sgvw.ch/d/literatur/Seiten/literatur.aspx>. Seit der Gründung 1983 laut R. Germann ein „wichtiges Forum für die Verwaltungsmodernisierung“. Germann 1995, S. 88.

<sup>6</sup> [www.hls.ch](http://www.hls.ch)

<sup>7</sup> <http://new.spsr.ch/> Artikel unter: <http://www.ingentaconnect.com/content/spsa/spsr>

<sup>8</sup> <http://www.anneepolitique.ch/docu/lit-ch-87-2008.pdf>

<sup>9</sup> <http://www.kpm.unibe.ch/index.php?bereich=forschung&page=schriften>

<sup>10</sup> Onlinezugriff über Universität Bern: <http://aleph.unibas.ch>

<sup>11</sup> <http://www.projectdb.snf.ch/WebForms/Frameset.aspx>, [www.forschungsportal.ch](http://www.forschungsportal.ch)

<sup>12</sup> <http://hsozkult.geschichte.hu-berlin.de/rezensionen/>

Forschungsdatenbank des SNF und des Rezensionsportals H-Soz-U-Kult. Als ergiebiger erwiesen sich die Bibliographie der Schweizergeschichte und das *Année politique*.

Solche methodischen Schwierigkeiten sind nicht erstaunlich, wenn man bedenkt, dass sich verwal- tungsgeschichtliche Fragestellungen in einem interdisziplinären Feld bewegen, sich auf vielfältige Themenfelder beziehen und unter ganz unterschiedlichen Titeln rubriziert werden können. Stich-, Schlagwort- und Autorenabfragen in Katalogen und Datenbanken führen deshalb oft erst über Umwe- ge zum Ziel.

Aus diesem Grund erschien es angebracht, in einem *zweiten Schritt* einzelne einschlägige Darstellun- gen, die in der ersten Recherchephase eruiert werden konnten, näher zu analysieren. Erst durch die- se inhaltliche Auseinandersetzung wurde das Ausmass der möglicherweise relevanten Titel deutlich, und die Bibliografie konnte entsprechend ergänzt werden. Die weiterführenden Literaturhinweise in den konsultierten Publikationen weisen denn auch in eine Vielzahl von Richtungen, die im Rahmen dieses beschränkten Auftrags nur teilweise weiterverfolgt werden konnten.

So hat sich im Laufe der Recherchen beispielsweise herausgestellt, dass an der Universität Fribourg zahlreiche Lizentiatsarbeiten zur Bundesverwaltung verfasst worden sind. Diese konnten jedoch im Rahmen dieses Auftrags nicht einzeln eingesehen werden. Sie sind im Verbundskatalog Freiburg erfasst und in der Kantons- und Universitätsbibliothek Fribourg einseh-, aber nicht ausleihbar.

Ebenfalls haben sich zahlreiche Hinweise auf historische Arbeiten zu einzelnen Kantons- und Ge- meindeverwaltungen ergeben. Dabei müsste jedoch im Einzelfall abgeklärt werden, ob diese Studien Bezüge zur Bundesverwaltung aufweisen.

Schliesslich wären zusätzlich zur erfassten Literatur Studien aus anderen Ländern zu konsultieren. Insbesondere in Deutschland, Frankreich und den USA geniesst die Verwaltungswissenschaft einen viel höheren Stellenwert als in der Schweiz, so dass zu vermuten ist, dass in diesen Ländern auch die Basis für verwal- tungshistorische Arbeiten breiter ist.

## 2.2 Forschungslage

„Personne ne conteste aujourd’hui que l’administration publique exerce un rôle important dans la vie économique, politique et sociale des sociétés du 20<sup>e</sup> siècle“ schrieb der Genfer Politologe Paolo Urio 1984 als Einleitung zu seiner Studie über die politische Rolle der öffentlichen Verwaltung.<sup>13</sup> Um die Erkenntnisgewinne aus einer intensiven Auseinandersetzung mit der Verwaltung aufzuzeigen, verwies er auf der folgenden Seite beinahe ausschliesslich auf seine eigene Forschung, zu allererst auf eine Publikation zur Mirage-Affäre, in welcher er aufgezeigt hatte, wie die Verwaltung der Politik eine Ent- scheidung förmlich aufzwang.<sup>14</sup> Diese Studie solle, so Urio, Pilotcharakter besitzen und Untersuchun- gen in dieselbe Richtung auslösen. Es seien bisher aber keine weiteren Studien gefolgt, bilanzierte er resigniert: „En Suisse, la recherche sur le milieu administratif n’en est qu’à ses débuts“ und weiter: „il est certain que le chercheur qui s’attaque à ce domaine doit s’armer de beaucoup de patience et de persévérance, et doit s’attendre à être considéré avec une certaine curiosité, parfois avec une certai- ne méfiance.“<sup>15</sup>

Noch in den 1950er- und 1960er-Jahren erarbeiteten zahlreiche Autoren Konzepte, um den Einfluss der Verwaltung auf die Politik einzudämmen. Ab den 1970er-Jahren ist dann ein Übergang zu einer vermehrt (sozial-)wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit der Verwaltung festzustellen. Man ak- zeptierte nun den Einfluss der Verwaltung und versuchte, deren Strukturen zu analysieren. In diesem Zusammenhang ist auch die Gründung des IDHEAP 1981 zu sehen. Obwohl die öffentliche Verwal-

---

<sup>13</sup> Urio 1984, S. 5.

<sup>14</sup> Urio 1972.

<sup>15</sup> Urio, 1984, S.7–8.

tung, sei dies aus politologischer oder soziologischer Perspektive, seit den 1970ern vermehrt in den Fokus der sozial- und geisteswissenschaftlichen Forschung geriet, scheint sich bezüglich der Aussage von Urio auf den ersten Blick bis heute nicht viel verändert zu haben. Als Belege für eine vertiefte Auseinandersetzung mit der Bundesverwaltung verwies Raimund Germann 1997 interessanterweise ausschliesslich auf „Ökonomen, Betriebswirte, Organisationssoziologen und Politikwissenschaftler“<sup>16</sup> – und nicht etwa auf Historiker. Und vorher war laut Germann die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der öffentlichen Verwaltung ohnehin den Juristen vorbehalten.<sup>17</sup> Von Seiten der Politikwissenschaft verbreitete sich seit den 1980er die Einsicht, dass die Exekutive nicht nur stilles Vollzugsorgan ist, der Vollzug der Verwaltung also nur instrumentellen Charakter hat. Das Auseinanderhalten von Gesetzgebung und Vollzug entsprach offensichtlich nicht den wirklichen Verhältnissen.<sup>18</sup> Daraus ist auch das Interesse an der Implementationsforschung in der Politikwissenschaft entstanden, wodurch seinerseits das nationale Forschungsprogramm NFP 06 „Entscheidungsvorgänge in der schweizerischen Demokratie“ (abgeschlossen 1987) angestossen wurde.<sup>19</sup> Daraus erwuchs die Erkenntnis, dass die Verwaltung a) einen grossen Einfluss auf die Bestimmung der Experten beim vorparlamentarischen Gesetzgebungsverfahren habe<sup>20</sup> und b) die jeweils eingesetzten ausserparlamentarischen Expertenkommissionen von Verwaltungspersonal durchgesetzt seien.<sup>21</sup>

Während die Verwaltungswissenschaften in zahlreichen Ländern einen wahren Boom erlebten, blieben sie in der schweizerischen Forschungslandschaft insgesamt eine Randerscheinung. Vor allem auch die Geschichtsforschung hat sich lange geziert, die öffentliche Verwaltung mit modernen, sozial- und kulturgeschichtlichen Methoden anzugehen. David Dahinden, der 2008 in seiner Lizentiatsarbeit über die Bürokratiekritik im 19. Jh. den Forschungsstand für die Geschichte der Bundesverwaltung bisher am konzisesten darlegte, kam zum ernüchternden Schluss, dass die Forschung weiterhin in den Kinderschuhen stecke. Die Frage bleibt, ob sich die Geschichtswissenschaft zu lange den soziologischen und politologischen Modellen und Ansätzen verschloss, um die Bedeutung der Bundesverwaltung in ihrem jeweiligen historischen Kontext zu analysieren oder ob die Verwaltung an und für sich nicht interessierte. In der Literatur werden vielfältige Gründe dafür angeführt, weshalb die Verwaltungsforschung vernachlässigt wurde. Urio nennt deren drei: Erstens sei auf der ideologischen Ebene und in liberaler Tradition die Verwaltung zu lange schlicht als ausführendes Organ der Politik bzw. als neutrales Element, welches zwischen den verschiedenen Interessensgruppen vermittelt, gesehen worden. Zweitens seien auf der methodologischen Ebene durch das Aufkommen der quantitativen Methoden in den Sozialwissenschaften vermehrt die politischen Entscheidungen in den Fokus geraten. Und schliesslich, auf der praktischen Ebene, sei das Eruiieren der Tätigkeit der Verwaltung um ein vielfaches komplizierter und aufwändiger als vergleichbare Untersuchungen bei politischen Parteien oder Interessensverbänden.<sup>22</sup>

---

<sup>16</sup> Germann 1997, S. 7.

<sup>17</sup> Germann 1998, S. 18.

<sup>18</sup> Klöti, 1988 (2), S. 92. Oder auch Linder, 1987, S. 5.

<sup>19</sup> Verzichtet werden musste aus Zeitgründen auf die Erfassung zu Einzelstudien der Implementationsforschung, v.a. weil diese grossmehrheitlich den Vollzug in den Kantonen untersuchen. Siehe dazu aber Linder 1987.

<sup>20</sup> Klöti 1988 (2).

<sup>21</sup> Germann 1985.

<sup>22</sup> Urio 1984, S. 6–8.

### 3 Zusammenfassungen der Übersichtsdarstellungen

Eigentliche, ausführliche Übersichtsdarstellungen über die Geschichte der Bundesverwaltung gibt es nicht. Im Folgenden sollen aber die wichtigsten Publikationen, welche sich mit der Bundesverwaltung an und für sich befassen, zusammengefasst werden. Die getroffene Auswahl der Titel weist zugleich auf das Problem hin, überhaupt einen solchen „Kanon“ zu definieren. Der Übersichtsdarstellung von R. Germann, die keine historische Komponente beinhaltet, folgen einige ältere und neuere Aufsätze, die auch aus historiographischer Perspektive interessant sind. Es bleibt also vorerst die Erkenntnis, dass es keine Übersichtsdarstellung gibt. So ist die selektive Auswahl auch als Versuch zu werten, das Forschungsfeld abzustecken.

*R. Germann: Öffentliche Verwaltung in der Schweiz. 1998 (291 p.).*

Die Monographie von R. Germann ist die umfangreichste Studie über die öffentliche Verwaltung in der Schweiz, die im Rahmen dieses Forschungsauftrages eingesehen wurde. Germann befasste sich über mehrere Jahrzehnte aus juristischer, politikwissenschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Perspektive mit der Verwaltung auf allen drei Ebenen.<sup>23</sup> Dazwischen publizierte er auch immer wieder historisch angelegte Studien zur Bundesverwaltung. Bereits 1982 legte er mit „Regierung und Verwaltung beim Bund“ eine Übersichtsdarstellung über die Bundesverwaltung vor, in welcher der Untersuchungsgegenstand relativ breit angegangen wurde. So finden sich darin Kapitel wie „Frauen im Bundesdienst“ oder „Die parteipolitische Affinität der Chefbeamten.“ Bereits diese Publikation lieferte eine solide deskriptive und statistische Basis für empirische Vergleiche und weiterführende Interpretationen. Erst 16 Jahre später erschien Germanns umfassendes Standardwerk. Darin sollten in der Betrachtung der Verwaltung „nicht nur juristische, sondern auch soziologische, betriebswirtschaftliche und politische Gesichtspunkte“ einbezogen werden.<sup>24</sup> Es handelt „vom Staatsapparat und von der Regierung. [Es] stellt die elementaren Strukturen und Abläufe des Verwaltungssystems dar und beschreibt die entsprechenden institutionellen Politiken.“<sup>25</sup> Eine eigentliche Geschichte der Bundesverwaltung fehlt bezeichnenderweise aber genauso wie ein konziser Forschungsstand zum schweizerischen Rahmen der Verwaltungsforschung.

Klar gegliedert (Kap. 2. Anatomie des klassischen Staatsapparates, Kap. 3. Milizverwaltung, Kap. 4. Die Beamten, Kap. 5. Reformen und Rationalisierungen, Kap. 6. Die Kunst des Regierens) und mit ausführlichen Literaturverzeichnissen zum Abschluss jedes Kapitels liefert die Monographie einen breiten Einstieg für Auseinandersetzungen mit der schweizerischen Bundesverwaltung. Sowohl der Organisation der Verwaltung an und für sich als auch den Beamten und den Reformen, also diejenigen Themenbereiche, welche in diesem Forschungsbericht als strukturierendes Element dienen, werden jeweils ein ausführliches Kapitel gewidmet. In keinem der Themenbereiche wird aber viel Gewicht auf eine historische Analyse gelegt, so beginnen die Betrachtungen zu den Reformen in Kapitel 5 mit den Reformbestrebungen in den 1990er-Jahren und dem Einzug moderner Managementtheorien in die Bundesverwaltung.

Etwas befremdend wirkt, dass in der Beschreibung der Verwaltung weitgehend die organisationssoziologischen Theorien („bürokratische Modell“ Webers), welche auf den Seiten 25–29 erläutert werden, als Bezugsrahmen dienen. An zahlreichen Stellen kommt Germann zum Schluss, dass die Typologien Webers mit der schweizerischen Verwaltung nicht korrespondieren.

---

<sup>23</sup> Raimund E. Germann, geb. 1940, Studium der Rechts- und Politikwissenschaften, Habilitation 1975. 1981 Gründungsdirektor des Institut des hautes études en administration publique (IDHEAP) in Lausanne. Siehe beiliegende Bibliographie für eine Auswahl der Publikationen.

<sup>24</sup> Germann 1998, S. V.

<sup>25</sup> Germann 1998, S. VI.

Abschliessend bleibt anzumerken, dass viele der Ausführungen, gerade weil sie auf einer deskriptiven Ebene verbleiben, für eine historische Analyse erst noch interpretatorisch produktiv zu verwerten sind. Aus historischer Sicht enttäuschend ist die mangelnde Verankerung der Befunde im schweizspezifischen Forschungsstand. Weder im Einführungskapitel, in welchem eine eigentliche „Verwaltungswissenschaft“ als Disziplin hergeleitet wird, noch in den einzelnen Kapiteln wird ausführlich auf die einschlägige Forschungen zur Verwaltung in der Schweiz eingegangen.

*Varone, Frédéric: L'administration fédérale, in: Klöti, Ulrich et al. (Hg.): Handbuch der Schweizer Politik. Zürich 2006, S. 289–316.*

Bei diesem Kapitel aus dem Handbuch der Schweizer Politik handelt es sich um eine der umfassendsten Abhandlungen zu Entwicklung und Wirken der Bundesverwaltung, welche die meisten der weiter unten in diesem Bericht noch auszuführenden Punkte berücksichtigt. Frédéric Varone, der Nachfolger von Paolo Urio auf dem Genfer Lehrstuhl, formuliert den Anspruch, die Geschichte der Bundesverwaltung seit der Entstehung nachzuzeichnen und die wichtigsten Besonderheiten (Milizverwaltung, parastaatliche Organisationen etc.) mit einzubeziehen. Gleich zu Beginn des Artikels legt Varone die verschiedenen Einflussphären der Verwaltung dar. Sie ist entscheidend für die Redaktion der Gesetztexte („mise en forme), die konkrete Umsetzung der politischen Entscheidungen („mise en oeuvre“) und drittens für die „intermédiation“ zwischen den unterschiedlichsten Interessensgruppen der Bevölkerung und der Politik. Sie verfügt meistens über einen beträchtlichen Informationsvorteil gegenüber anderen Institutionen und auch der Politik. Das alles führt dazu, dass Bundesverwaltung eine „rôle politique croissant“ spielt, „transgressant la dichotomie classique entre la responsabilité politique et l'exécution technique des politiques.“<sup>26</sup>

Die Bundesverwaltung soll vor allem aus drei Perspektiven beleuchtet werden: erstens muss die Position der Verwaltung innerhalb des Rechtsstaates beleuchtet werden, zweitens sollen die Machtverknüpfungen zwischen der Verwaltung, den Interessensverbänden und den Experten analysiert werden und schliesslich muss die Implementierung der politischen Entscheidungen ins Zentrum rücken.

In der formalen Analyse der Bundesverwaltung verweist Varone auf das Modell der vier konzentrischen Kreisen: 1. Zentrale Verwaltung, 2. Bereiche welche durch budgetäre Leistungsaufträge geleitet werden (Bundesamt für Kommunikation, Météo-Suisse etc.) 3. Formell eigenständige Bereiche welche aber zu 100% dem Bund unterstellt sind (ETH, Pensionskasse Publica etc.), und 4. Eigentliche privatrechtliche Unternehmen, welche aber zur Mehrheit dem Bund gehören (SBB, Post etc.).<sup>27</sup>

In Kapitel 3 „Historique des réformes administratives“ (ab S. 293) verweist Varone vorerst auf die bereits in der Einleitung erwähnte Mirageaffäre in den 1960er-Jahren, seit welcher die Reform der Bundesverwaltung ständig zur Diskussion stehe. Konkret steigt er bei den Reformbestrebungen ein, welche 1978 durch die Übernahme eines neuen Verwaltungsorganisationsgesetzes (erarbeitet aufgrund der Expertenberichte von Hongler 1967 und Huber 1971) einsetzten. Das andere grosse Reformbestreben entstand aufgrund der Sparbestrebungen des Bundes ab Mitte der 1970er. Eine parlamentarische Untersuchungskommission kam 1993 zum Schluss, dass es dem Bundesrat an einer „idée précise“ für eine zukünftige, neue Organisation der Verwaltung gefehlt habe.<sup>28</sup> So sei der Bundesrat auch gescheitert, die Verwaltung grundsätzlich zu reformieren. Ab den 1990er-Jahren setzte dann die dritte Reformwelle ein, als der Bundesrat eine weitere Arbeitsgruppe unter Kurt Eichenberger einsetzte. Unter den diversen Reformvorhaben sticht das Bestreben nach Einsetzung von Staatssekretären hervor, welches ab 1995 diskutiert wurde. Danach legt auch Varone den Schwerpunkt seiner Untersuchung auf die Einführung des NPM.

---

<sup>26</sup> Varone 2006, S. 290.

<sup>27</sup> Varone 2006, S. 291

<sup>28</sup> Varone 2006, S. 294.



Im 4. Kapitel kommt Varone auf die aktuellen Strukturen der Ministerialverwaltung zu sprechen, welche weitestgehend seit 1848 bestehen. Dieser „immobilism institutionnel“ sei aber nicht absolut, gab es doch immer wieder kleine Veränderungen an den Strukturen.<sup>29</sup> Erstaunlich scheint diese strukturelle Stabilität jedoch vor allem im Hinblick auf die immensen Unterschiede, welche die sieben Departemente untereinander bezüglich finanzieller und personeller Ressourcen aufweisen. 2004 beanspruchte das VBS 40% des personellen und finanziellen Aufwandes. Im Gegensatz des zu den anderen Departementen veränderte sich dessen Anteil zwischen 1994 und 2004 auch nicht allzu stark (so sank z. B. der Anteil des EDI von 22% auf 7%).<sup>30</sup> In der Folge verweist Varone kurz auf die Vorgeschichte zum neuen Personalgesetz von 2000, bevor er die Notwendigkeit formuliert, den Grad der Vertretung der verschiedenen sozio-ökonomischen Gruppen der Gesamtbevölkerung in der Verwaltung zu eruieren.<sup>31</sup> In der Schweiz sei diesbezüglich im Vergleich zu anderen Ländern aber sehr wenig publiziert worden.

Im 5. Kapitel wendet er sich dem Phänomen der Milizverwaltung, insbesondere den ausserparlamentarischen Kommissionen und den parastaatlichen Verwaltungselementen zu, unterscheidet vorerst die „Verwaltungskommissionen“ von den „Behördenkommissionen“ und analysiert anhand einer tabellarischen Übersicht den Rückgriff der Departemente auf die verschiedenen ausserparlamentarischen Organe. Die meisten dieser Kommissionen „représente[nt] une réelle ‚administration de milice“.“<sup>32</sup> Da in diesen Kommissionen bereits ein gewichtiger Teil der politischen Kompromissfindung vonstattengehe, gehe deren Bedeutung weit über die eigentliche Aufgabe der Beratung und der Zurverfügungstellung von Fachwissen hinaus. Trotzdem sind sie wissenschaftlich zu wenig untersucht. Die äusserst zahlreichen und z. T. grossen parastaatlichen Organisationen füllten organisatorisch die ganze Bandbreite zwischen Öffentlicher Verwaltung und Privatwirtschaft aus.<sup>33</sup>

Varone scheint als Politologe oftmals sehr nahe am Geschehen zu sein. Er abstrahiert die Erkenntnisse kaum und belässt es bei der Beschreibung der verschiedenen Aspekte der Verwaltung. Die zahlreichen Reformvorstösse zum Beispiel interpretiert er zwar, verortet sie auch im jeweiligen historischen Kontext, doch kommt er nicht über die deskriptive Ebene hinaus. Dies rührt natürlich auch von der Tatsache, dass der Aufsatz in einem Handbuch publiziert ist, also lexikalischen Charakter besitzt. Teile des Artikels basieren weitgehend auf Germanns Übersichtswerk.

*Altermatt, Urs: Der Bundesrat zwischen Regieren und Verwalten, in: Ders. (Hg.): Die Schweizer Bundesräte. Ein Biographisches Lexikon. 1991.*

Einleitend beschreibt Altermatt die verschiedenen Bemühungen um Reformen des Regierungsgremiums, die das Parlament, die Öffentlichkeit oder der Bundesrat selbst seit der Bundesstaatsgründung unternahmen: „Der Ruf nach Reform des Bundesrates ist fast so alt wie der Bundesstaat selbst.“<sup>34</sup> Schwerpunkte der Reformbestrebungen sieht Altermatt in den 1890er-Jahren, was im neuen Verwaltungsorganisationsgesetzes 1914 endete, nach dem Zweiten Weltkrieg, als die erweiterte Staatstätigkeit und die zunehmende Internationalisierung der Politik neue Anforderungen ans oberste Gremium stellten, und in den 1990er-Jahren, als über die Einführung von Staatssekretären oder die Erhöhung der Bundesratssitze diskutiert wurde. Altermatt kommt zum Schluss, dass alle Reformbemühungen scheiterten, welche die weitere „Departmentalisierung“ der Regierung zu stoppen versuchten. Die Reformbestrebungen in den 1980er-Jahren verliefen im Sand, da sie zu sehr auf organisatorische und verfahrensmässige Reformen anstatt auf eine Grundsatzreform konzentrierte. In der Folge zeigt Altermatt an einzelnen Beispielen, welche bis 1848 zurückreichen, die Grundsatzprobleme des Bundesrats zwischen Gesamtkollegium und Einzeldepartement. Vor allem ab der Einführung der neuen Bun-

---

<sup>29</sup> Varone 2006, S. 298f..

<sup>30</sup> Varone 2006, S. 300.

<sup>31</sup> Varone 2006, S. 302ff. Siehe dazu das Kapitel Personal in diesem Bericht.

<sup>32</sup> Varone 2006, S. 304.

<sup>33</sup> Varone 2006, S. 306.

<sup>34</sup> Altermatt 1991 (2), S. 17.

desverfassung von 1874, welche die Aufgabenbereiche des Bundes gewaltig ausweitete, sieht Altermatt das Kollegialprinzip unter Druck gekommen. Die gewählten Bundesräte mussten sich immer mehr für die Aufgaben ihres eigenen Departements spezialisieren („Fachminister“<sup>35</sup>), was die Entwicklung förderte, dass sie sich immer mehr zu verwaltenden Administratoren wandelten. Die aufgezeigten Ansätze und tatsächlichen Veränderungen werden aber kaum in einem historischen Kontext verankert, so gelingt Altermatt ausschliesslich, einige Schlaglichter auf die Entwicklungen der obersten Verwalter zu werfen.

*Altermatt, Urs: Die Departemente der Bundesverwaltung. Eine historische Skizze, in: Prongué, Bernard et. al (Hg.), Passé pluriel. En hommage au professeur Roland Ruffieux, Fribourg 1991, S. 291–305. (=erweiterte Form des Aufsatzes in „Die Schweizer Bundesräte“)*

In diesem kurzen Aufsatz liefert Altermatt eine Einführung in die Geschichte der sieben Departemente. Einleitend formuliert er die Erkenntnis: „Der Wandel, den die Departemente in den vergangenen rund 140 Jahren durchmachten, widerspiegelt – wenn auch verzögert – die Entwicklung von Politik, Staat und Gesellschaft in der Schweiz.“<sup>36</sup> Trotz dieser spannenden Prämisse verbleibt er bei der Abhandlung jedes einzelnen Departements auf einer deskriptiven Ebene und interpretiert wenig. Auch nimmt er nur in den wenigsten Fällen Bezug auf die bestehende Forschungsliteratur. Nichtsdestotrotz liefert der Aufsatz Informationen zu den grundlegenden Entwicklungslinien und ist vor allem wegen des umfassenden Ansatzes, alle Departemente abzuhandeln, bemerkenswert.

*Eichholzer, Eduard: Ein geschichtlicher Überblick vom Werden und Wachsen der Bundesverwaltung, in: Schweizerisches Zentralblatt für Staats- und Gemeindeverwaltung, 70 1969, S. 113–120.*

Eichholzer betont das organische Wachsen der Bundesverwaltung bereits seit dem Bundesvertrag von 1815. In seinem kurzen Aufsatz verfährt er chronologisch. Die Verwaltung sei keinesfalls in ihrer Form bewusst entworfen und ein für allemal konstruiert worden. Es wäre „nichts verfehlter, als anzunehmen, die Jahre 1848/49 seien für unser Land der Wendepunkt von einer praktisch und gedanklich ganz verwaltungsfreien Zeit zur Bureau-Ära.“<sup>37</sup> Denn sowohl die neuen Bundesräte als auch die Mitglieder der Bundesversammlung brachten eine Verwaltungsroutine aus ihren vorherigen Tätigkeiten im Kanton mit. Da abgesehen von der Bundeskanzlei und der Post die Verwaltungsorganisation keinen Berücksichtigung in der Bundesverfassung fand, konnte die Entwicklung der Verwaltung in der Folge nur organisch vor sich gehen. Eichholzer berührt zahlreiche Aspekte, so die Örtlichkeiten der Verwaltung, das Personal und die rechtliche Grundlage, aufgrund welcher die Verwaltung operierte, die Kommissionen und die externen Berater, Kompetenzabgrenzung zwischen Bund und Kantonen, das Verhältnis zur Privatwirtschaft und schliesslich auch die verschiedenen Reformen, doch verbleibt er jeweils auf einer sehr allgemeinen Ebene und liefert kaum Interpretationsansätze. Durch die Vielfalt der aufgebrachten Themen sowie den langen Betrachtungszeitraum von 1815 bis in die Nachkriegszeit ist der Aufsatz als Grobübersicht dennoch aufschlussreich.

*Kaufmann, Otto: Verwaltung und Justiz im hundertjährigen eidgenössischen Bundesstaat, in: Schweizerisches Zentralblatt für Staats- und Gemeindeverwaltung, 49 (19/20) 1948, S. 433–444.*

Kaufmann beginnt seine kurze Übersichtsdarstellung mit der Betonung der Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen, worin der Bundesverwaltung v.a. eine Aufsichtstätigkeit zukomme. In der historischen Analyse der Entwicklung der Bundesverwaltung legt er den Schwerpunkt auf die zunehmende Ausdifferenzierung zwischen Regieren und Verwalten, was zu Beginn noch „einigermassen dasselbe“ gewesen sei. Interessant ist, dass Kaufmann einerseits z.T. einzeln auf die Gesetze eingeht, welche die Verwaltungstätigkeit regelten,<sup>38</sup> andererseits auf den Einfluss konkreter aussenpol. Ereignisse auf

---

<sup>35</sup> Altermatt 1991 (2), S. 20.

<sup>36</sup> Altermatt 1991 (1), S. 294.

<sup>37</sup> Eichholzer 1969, S. 114.

<sup>38</sup> Kaufmann 1972, S. 434f. und 437f.

die Tätigkeit der Bundesräte hinweist. Schliesslich handelt er einzeln die sieben Departemente ab, um noch einige Worte über die verschiedenen Typen des Bundespersonals zu verlieren. Der kurze Aufsatz ist v. a. historiographisch wertvoll, sind darin doch einige der Grundhaltungen gegenüber der Bundesverwaltung virulent vorhanden, so die kritische Haltung gegenüber dem ständigen Wachstum der Verwaltung aber auch die fast schon bewundernde Anerkennung gegenüber den unbürokratischen Anfängen.

*Reichesberg, Naum (Hg.): Handwörterbuch der Schweizerischen Volkswirtschaft, Sozialpolitik und Verwaltung. 3 Bde. Bern 1903–1911.*

Im Handwörterbuch ist eine Vielzahl von Bereichen der Verwaltung ausführlich beschrieben, auch werden Entwicklung und Spezifika dieser thematisiert. Sowohl zur Informationsgewinnung als auch historiographisch äusserst interessant. Siehe insbesondere:

- Beamtenvereine, Bd. 1, S. 479–502.
- Bundesverwaltung, Bd. 1, S. 707–711. *Darin Absatz III: Organisation der Bundesverwaltung: lexikalische Darstellung über Aufbau und Zuständigkeitsbereiche.*
- Eisenbahndepartement, Bd. 1, S. 860–864.
- Finanzdepartement, Bd. 1, S. 963–979. *Interessanterweise Herleiten der Zuständigkeitsbereiche dieses Dep. seit 1798. Danach auch ausführlichen Beschrieb der Zuständigkeiten.*
- Forstwesen: Forstverwaltung, Bd. 2 S. 18–35.
- Handelsdepartement, Bd. 2, S. 488–494.
- Justiz- und Polizeidepartement, Bd. 2, S. 702–705. *Lexikalische Auflistung der Organisation und Geschäftskreise.*
- Landwirtschaftsdepartement, Bd. 2, S. 879–882. *Inklusive einem Teil Geschichtliches.*
- Militärdepartement, Bd. 3.1, S. 48–55.
- Politisches Departement, Bd. 3.1, S. 294–298.
- Versicherungsamt, Bd. 3.2, S. 1198–1227.
- Departement des Innern, Bd. 3.2, S. 1664–1672. Teil I: Geschichtliches. *Historischer Abriss seit Entwürfen für Bundesverfassung in den 1830er.*
- *Allenfalls noch Artikel zu Postwesen, Telegraphenwesen etc.*

*Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, Schweizerische Gesellschaft für Statistik und Volkswirtschaft (Hg.). Bern 1939. Lexikalische Darstellung:*

- Ruck, E.: "Verwaltungsorganisation", S. 492–498.
- Bundesbahnen – S. 315–320 sowie sämtliche Artikel unter "Eisenbahn...", S. 360–384
- Löhne (Öffentliche Verwaltung), S. 136–140.
- PTT, S. 244–256.
- Unternehmungen, öffentlich, S. 446–447.
- Zollverwaltung (in: Zollwesen), S. 612.

## 4 Die thematischen Forschungsschwerpunkte

### 4.1 Methodische und theoretische Ansätze

Da David Dahinden in seiner Lizentiatsarbeit zur Bürokratiekritik einen ausführlichen Abriss über die Lage der Verwaltungsgeschichte und die historische Aufarbeitung des Forschungsstands zum Thema Bundesverwaltung liefert, wird hier auf eine erneute Abhandlung verzichtet.<sup>39</sup> Hingegen soll an dieser Stelle versucht werden, die bisher angestellten methodische Überlegungen für eine geschichtswissenschaftliche Auseinandersetzung mit der öffentlichen Verwaltung in der Schweiz zu rekapitulieren. Erstaunlich scheint, dass für den Schweizerischen Raum kein Einführungsbuch in die Verwaltungswissenschaft besteht.<sup>40</sup> Ansätze zu einer Methodik konnten nur vereinzelt gefunden werden. Der von **Sebastian Brändli-Traffelet** (1994) formulierte, ganz im Zeichen des *cultural turn* der Geisteswissenschaften stehende Ruf nach einer Verwaltungskulturgeschichte scheint weitestgehend verhallt. Den methodischen Vorteil einer Einbindung der Verwaltung in eine weit verstandene Sozialgeschichte sieht Brändli darin, dass die Verwaltung erst „im Kontext der gesellschaftlichen und politischen Bedingungen der Schweiz“<sup>41</sup> verstanden werden könne. Neben den staatsrechtlichen Rahmenbedingungen der Verwaltung müsse die Forschung vor allem die tatsächliche Wirkung der Verwaltung „sei es im Rahmen der Konzeption und Vorbereitung von Rechtssetzung und staatlichem Handeln, sei es im Bereich der Umsetzung und dem konkreten Vollzug von Erlassen“ in den Blick nehmen.<sup>42</sup> Auch er spricht Weber und Foucault die Vorherrschaft nicht ab, plädiert jedoch für einen Methodenpluralismus, der auch soziologische Ansätze von Einbezug der Alltagserfahrungen und Lebenswelten und, vor allem, politikwissenschaftliche Theorien des „akteurzentrierten Institutionalismus“ beinhaltet. Brändli formuliert die These, dass erst die „konsequente Kombination mehrerer Forschungsfelder zu wirklich neuen Erkenntnissen führen dürfte“. Insbesondere seien dabei die Fragen des gesellschaftlichen Wandels mit Fragen der verwaltungsinternen Entwicklung zu verschränken.<sup>43</sup>

Daran anschliessend versuchten **Stefan Haas und Ulrich Pfister** in der Einleitung von *Itinera* 21 (1999) einen fundierten theoretischen Rahmen für eine Verwaltungsgeschichte in der Schweiz zu entwickeln. Sie beschreiben die Verwaltung als Alltagserfahrung politischer Herrschaft und situieren den modernen Ansatz der historischen Perspektive der Verwaltungswissenschaft zwischen der „verstehenden Soziologie“ Max Webers, Michel Foucaults Diskurstheorie und der systemtheoretischen Politikfeldanalyse aus der Politologie.<sup>44</sup> Letzterer Ansatz sieht die Politik in einem dynamischen Kreislaufmodell als Bestrebung zur Problemlösung. Mit der Gesetzgebung ist ein Prozess aber keinesfalls beendet: erst die Implementierung ist der entscheidende Schritt, welche die Verwaltung vor Probleme stellt, die dann von der Politik wieder angegangen werden müssen. Einerseits ist die Verwaltung für die Implementierung massgebend, andererseits übt sie auch grossen Einfluss auf jegliche politische Entscheidungsfindungen aus. Wichtig für die hist. Verwaltungsforschung ist die Erkenntnis, dass die Implementierung keinesfalls einem passiven Vollzug der vorher getroffenen Entscheidung gleichzusetzen ist. Die Verwaltung greift aktiv in den Vollzug ein, modifiziert die Intention der Politik und bringt neue Ebenen in den Politikprozess. Solche Erkenntnisse führten zur Verbreitung der Implementationsforschung, die insbesondere in den USA in den 1960er- und 1970er-Jahren grosse Popularität genoss. Politik ist in diesem Sinne also nicht nur, was politisch entschieden wird, sondern ein komplexes Gefüge von Rezeptions- und Kommunikationsmechanismen verschiedener Gruppen und Strukturen.

---

<sup>39</sup> Dahinden 2008.

<sup>40</sup> Im Gegensatz dazu ist für Deutschland u.v.m. zu nennen: Bogumil, Jörg; Jann, Werner: Verwaltung und Verwaltungswissenschaft in Deutschland. Einführung in die Verwaltungswissenschaft. Wiesbaden 2009.

<sup>41</sup> Brändli 1994, S. 80.

<sup>42</sup> Brändli 1994, S. 80.

<sup>43</sup> Brändli 1994, S. 85.

<sup>44</sup> Für Weber und Foucault, siehe: Neuhaus, Petra: Max Weber und Michel Foucault. Über Macht und Herrschaft in der Moderne. Pfaffenweiler 1993. Zu Webers Bürokratiekritik insbs.: Kieser, Alfred: Max Webers Kritik der Bürokratie, in: Ders. (Hg.): Organisationstheorien. Stuttgart etc. 2001, S. 39–64.

Die Trennung zwischen Politik- und Sozialgeschichte wird somit aufgehoben: „sozialhistorisch ist relevant, wer implementiert, institutionshistorisch, welche Organisationsformen zur Realisierung eines Politikvorhabens genutzt werden können, geschaffen werden müssen oder durch ihr Fehlen zum Scheitern beitragen; kulturhistorisch, was überhaupt als Lösungsstrategie gedacht werden kann“<sup>45</sup>. Die Verwaltung wird als Umfeld der politischen Entscheidungsbühne aufgefasst; Kultur und Gesellschaft als Umwelt der Verwaltung, welcher ein eigener kreativer Beitrag an der Gestaltung von Politik, Gesellschaft und Kultur beigemessen wird. Es konnte jedoch kaum eine Studie gefunden werden, welche dieser theoretischen Direktive folgte bzw. folgen konnte.

## 4.2 Personal

Zum Bundespersonal ist eine grössere Zahl klar zuzuordnender Studien vorhanden. Diese sind jedoch mehrheitlich aus soziologischer Perspektive verfasst. Im HLS-Artikel von Raimund Germann sind die Grundlinien der Entwicklung des Bundespersonals aufgezeigt. Da die Anzahl der in dieser Kategorie zusammengeführten Titel überschaubar ist, wurde versucht, die Spezifika der individuellen Studien herauszuarbeiten. Auffallend ist, dass für eine Analyse der Staatstätigkeit oftmals dargelegt wird, in welchen Bereichen wie viele Beamte der Bund beschäftigte. Die einzige historische Komponente ist dabei die Auflistung, wie sich diese Zahl über die Zeit entwickelte.

In der juristischen Studie von **Hans Durrer** (1967) wird die Entwicklung und Struktur der Personalbestände sowie die Ursachen, die sie bedingen auf allen drei Verwaltungsebenen in historischer Perspektive seit 1910 (steigt tatsächlich aber schon 1848 ein) beleuchtet. Durrer schlüsselt die Bundesbeamten nach Aufgabenbereichen auf. Besonderes Augenmerk legt er auf die Ursachen der Personalzunahme im öffentlichen Dienst der Schweiz zwischen 1910 und 1960.<sup>46</sup> Aus sozialhistorischer Perspektive ist vor allem auf die Studie von **Ulrich Klöti** (1972) zu verweisen, welche einen soziologischen Querschnitt durch die Struktur der obersten Beamenschaft in den Jahren 1938, 1955 und 1969 zieht. Die Studie ist als eigentlicher Startpunkt der sozialwissenschaftlichen Beschäftigung mit den hohen Beamten in der Schweiz zu sehen. Klöti erstellt mit einer quantifizierenden Herangehensweise ein Sozialprofil der administrativen Elite und hält dazu geographische und soziale Herkunft, Ausbildung und berufliche Laufbahn sowie zahlreiche weitere Indikatoren der obersten Beamten sämtlicher Departemente statistisch fest (Anhang von über 40 Seiten). Gemessen werden soll die Repräsentativität der Gesamtbevölkerung. Ausgegangen wird von einem soziologischen Modell vom Amerikaner Reinhard Bendix, wonach die Beamenschaft vor allem dann ihren Einfluss geltend machen kann, wenn sie sozial eine möglichst homogene Gruppe darstellt.<sup>47</sup> Aus „Gründen der Diskretion“ wurden die „Attitüden“<sup>48</sup> der Beamten, welche einen Einblick in die bürokratische Kultur erlaubt hätte, bewusst ausgeklammert. Relativ schematisch wird die Beamenschaft auf die unterschiedlichen Kriterien hin untersucht. Klöti kommt zum Schluss, dass der grösste Teil der oberen Beamenschaft aus dem Mittelstand stammt (Eruierung über Beruf des Vaters)<sup>49</sup>, einen Universitätsabschluss besitzt (über den Untersuchungszeitraum Anstieg des Bildungsniveaus)<sup>50</sup> und keiner politischen Partei angehört (Tendenz steigend).<sup>51</sup> Äusserst interessant ist auch das abschliessende Kapitel Klötis' Studie, in welchem er einen internationalen Vergleich anstrebt und seine Ergebnisse mit Resultaten aus Deutschland, Grossbritannien, Frankreich und den USA in Verbindung setzt. Klötis Studie ist die umfangreichste prosopographische Studie mit einer historischen Komponente, welche über die Bundesbeamten verfasst wurde. Anschliessend an seine Publikation entstand eine Reihe an Forschungsliteratur zur Struktur der Beamenschaft. **Ernst Lobsiger** (1975), der ehemalige Direktor des eidg. Personalamtes, verfährt in seiner Studie nach einem chronologischen Ansatz: Er leitet die Personalpolitik des Bundes

---

<sup>45</sup> Haas/Pfister 1999, S. 18.

<sup>46</sup> Durrer, 1967, Kap. 5. ab S. 66.

<sup>47</sup> Klöti 1972, S.13.

<sup>48</sup> Klöti 1972, S. 14.

<sup>49</sup> Klöti 1972, S. 40ff.

<sup>50</sup> Klöti 1972, S. 49–53.

<sup>51</sup> Klöti 1972, S. 102ff.

seit 1848 her, liefert neben einer Aufarbeitung des gesetzlichen Rahmens für die Besoldung der Beamten aber wenig Interpretatorisches. Neben **Henner Kleinewefers** (1978), der auf einer sehr allgemeinen Ebene die Veränderung der Zahl der beschäftigten im öffentlichen Dienst zusammenstellte, beschäftigte sich auch **Stephan Müller** (1983) mit der Thematik der Struktur des öffentlichen Dienstes. Müller liefert für die Jahre 1970 und 1974 Zahlen zu allen drei Verwaltungsebenen und in welchen Bereichen die Beamten tätig sind. Bezüglich Bundespersonals ist insbesondere das Kapitel 5 von Bedeutung, in welchem dieses nach Regionen aufgeschlüsselt wird. Aber auch Müller liefert nur spärliche Interpretationsansätze. **Heinz Dickenmanns** (1983) historische Dissertation befasst sich mit dem Lohnabbau beim Bundespersonal (im Allgemeinen und insbesondere der Bundesbahnen) während der Wirtschaftskrise in den 1930ern. Dickenmann stützt sich mehrheitlich auf die Bundesratsprotokolle, die Handakten des Bundesrats Pilet-Golaz, Medienberichte und die Zeitschriften und Jahresberichte der Personalverbände, wählt also neben dem personalisierten auch einen kollektiven Zugang. Mit einem groben sozialen Raster (Kader, Angestellte, Arbeiter) untersucht er die materiellen Konsequenzen für und die Reaktionen der jeweiligen Gruppen auf die Sparmassnahmen des Bundes, wobei das grösste Gewicht auf die Arbeiterschaft zu liegen kommt, so versteht Dickenmann selbst die Studie als „Beitrag zur Geschichte der schweizerischen Arbeiterbewegung“<sup>52</sup>. Er kommt zum Schluss, dass das Bundespersonal, trotz einer beträchtlichen Verschlechterung der Arbeitssituation, gegenüber den Privatarbeitnehmern auch in der Krise massgebliche Vorteile besass. Dickenmann versucht, und dies ist besonders bemerkenswert, das Bundespersonal einerseits als gesamtes zu erfassen, andererseits auf die Spezifika der unterschiedlichen Arbeitsbereiche einzugehen. So entsteht ein differenzierteres Bild der ansonsten oft in einen Topf geworfenen Beamtenschaft. Zudem zeigt Dickenmann auf, wie weit sich der Graben im Verhältnis zwischen dem Bundespersonal und seinem Arbeitgeber (Bundesrat und Verwaltungsspitze) auftut und dass erst der Krieg die „Weiterführung der Gewerkschaftskämpfe“ verhinderte.<sup>53</sup> Allgemein sind in dieser Studie die Spannungen, Entwicklungen und Konstellationen stets in den politischen und sozialhistorischen Kontext eingebettet. Historisch gesehen ist diese Studie äusserst interessant, gerade auch weil unterdessen mit einigen methodischen Erneuerungen bzw. Erweiterungen eine solche Studie durchaus interessante Befunde an den Tag fördern könnte,

Der Politologe **Paolo Urio** analysiert in seinen zahlreichen Publikationen (aus sozialwissenschaftlicher Warte) die hohen Funktionäre der Verwaltung. In der Studie von 1989 untersuchen die Autoren/innen mit sozialwissenschaftlichen Methoden die Sozialisierung und die Repräsentativität<sup>54</sup> der höchsten Bundes- und Kantonsbeamten.<sup>55</sup> In einer ähnlich angelegten Studie von 1994 hat **André-Noël Roth** dann ausschliesslich die Bundesbeamten im Blickfeld. Er sieht die hohen Funktionäre ausdrücklich an der Schnittstelle zwischen Politik und Verwaltung und interessiert sich, mit theoretischen Ansätzen von Bourdieus Habitus-Konzepten, auch für deren Handlungsspielräume in der Verwaltung.<sup>56</sup> Die Repräsentativität aller Sprachgruppen in der Bundesverwaltung beschäftigte auch **Pierre du Bois** (1998). Er zeigt auf, dass die Diskussionen um eine angemessene Vertretung aller Sprachgruppen sowohl im Bundesrat als auch in der Bundesverwaltung seit 1848 Diskussions- und Streitpunkt war. In Bezug auf die Verwaltung geht er aber eher den Fragen nach, wie und wo der Protest der Romands artikuliert und was gesetzlich für Regelungen getroffen wurden, als dass er aufzeigt, inwiefern der Protest wirklich berechtigt war. In Verbindung mit wirtschaftswissenschaftlichen Grundlagen ist schliesslich noch auf die Studie von **Thomas Hasler** (1998) zu verweisen. Aus historischer Perspektive zeigt Hasler mit einem soziologischen Ansatz die Besoldungspolitik der Bundesbeamten von 1848 bis 1950 auf.<sup>57</sup> Der Schwerpunkt liegt dann aber auf der Entwicklung von 1959–1997. Er kommt zum

---

<sup>52</sup> Dickenmann 1983, S. 14.

<sup>53</sup> Dickenmann 1983, S. 353.

<sup>54</sup> Dabei geht es um die Frage, zu welchem Grad die unterschiedlichen sozialen Gruppen in der öffentlichen Verwaltung vertreten sind; vgl. Urio et al. 1989, S. 11.

<sup>55</sup> Für die Auswahl der Untersuchungsgruppe, siehe: Urio et al. 1989, S. 16–18

<sup>56</sup> Roth 1994, S. 2.

<sup>57</sup> Für Bundesverw. insbs. Kap. IV 1–4 „Die Besoldung der Chefbeamten“ und V 8 „Die Chefbeamten im Lichte der Theorie“.

Schluss, dass der Bundesrat bei Veränderungen der Besoldungspolitik immer erst rückwirkend reagiert: entweder, wenn er einen tatsächlichen Lohnrückstand im Vergleich zu Privatwirtschaft ausglich oder aber wenn es einen Rekrutierungsmangel bzw. hohe Abgänge beim Personal gab.<sup>58</sup> Aus volkswirtschaftlicher Warte erklärt Hasler weiter, weshalb der Lohnbildungsprozess in der Verwaltung nicht gleich wie in der Privatwirtschaft funktioniert: Da für die Dienstleistungen der Verwaltung keine Konkurrenz besteht, sind keine volkswirtschaftlichen Marktpreise für diese zu berechnen. Anhand neuer soziologischen Herangehensweisen räumt Hasler mit der lange vorherrschenden „Alimentationstheorie“ auf, wonach ein Beamter nicht für den konkreten Wert, den er produziert, belohnt wird, sondern eine Art „Rente“ kriegt. Dies sei äusserst unrealistisch, weil das Modell von einem selbstlosen Beamten ausgehe.<sup>59</sup> Anschliessend an neue Theorien der Bürokratie, wonach der Beamte auch persönliche Vorteile wie Einkommen, Macht, Prestige und Sicherheit anstrebe, kommt er zu interessanten Überlegungen über Verhältnis und Wechselwirkung zwischen Individuum und Institution. Die Soziologie kenne keine allgemeingültige Theorie der Institutionen, die institutionellen Arrangements seien aber gerade für die Schweiz von besonderer Bedeutung.<sup>60</sup> Indem die Chefbeamten anhand eines Rational-Choice Ansatzes (Individuen handeln nach rationaler Logik) analysiert werden, situiert er diese an einem interessanten Schnittpunkt: Die Chefbeamten wollen dieselbe Anerkennung der Leistung und dieselben Löhne wie in der Privatwirtschaft aber trotzdem von den Vorteilen wie Arbeitsplatzsicherheit und -attraktivität etc. des Staatsangestellten profitieren.

In diesen Bereich gehört auch die Studie von **Ruth Gullo-Siegenthaler** (1988), in welcher sie sich für die Aspekte der Gleichstellung von Mann und Frau in der Bundesverwaltung interessiert und das Thema historisch angeht, indem sie die Entwicklung über knapp zwei Jahrzehnte nachzeichnet.

Abschliessend bleibt die Feststellung, dass im Bereich des Personals aus politologischer und soziologischer Perspektive Studien vorhanden sind, deren Fragestellungen auch historisch ausgerichtet sind. Aus genuin historischer Perspektive ist jedoch nur sehr vereinzelt geforscht worden. Durchaus interessant scheinen die Untersuchungen zur Repräsentativität der Beamtenschaft in einer historischen Perspektive, wie sie v. a. Klöti anstrebte. Dazu wären aber die quantitativen Resultate mit einer qualitativen Analyse zu verbinden und die Resultate im jeweiligen historischen Kontext zu beleuchten. Über die Frage, wie sich diese Gruppe über die Zeit verändert, wäre auch die Fragen des weshalb zu stellen und vor allem, wie sich durch diese Veränderungen das Wirken der Verwaltung verschiebt. Interessant ist in diesem Zusammenhang auch die Verflechtung von Verwaltung und den zahlreichen Kommissionen. In welchen Gremien sind (Spitzen-)Vertreter der Verwaltung vertreten? Welche Entscheidungen können sie so beeinflussen? Woher kommt das Expertenwissen in den Kommissionen? Könnten die Kommissionen überhaupt effizient arbeiten, ohne eng mit der Verwaltung verzahnt zu sein? Und nicht zuletzt: Wie fest erlauben die institutionellen Strukturen die Einflussnahme der Verwaltung auf die Politik? Wie verändert sich diese Einflussnahme über die Zeit? Verschiedentlich ist festgestellt worden, dass im Fall der Schweiz die Trennung zwischen Politik und Verwaltung schwer zu ziehen ist.<sup>61</sup> Der Zusammenhang zwischen Politik und Verwaltung ist „ein klassisches, wenn nicht das klassische Thema der Verwaltungswissenschaft.“<sup>62</sup> Diesbezüglich sind in der Schweiz die Bundesräte an einer äusserst interessanten Schnittstelle. Zudem sind sie in politologischen Analysen relativ oft untersucht worden. Aber auch auf einer ganz allgemeinen Eben sind die Verbindungen, gegenseitigen Einflussphären, gegenseitige Einschränkungen etc. auch in einer historischen Perspektive auszuleuchten.

---

<sup>58</sup> Hasler 1998, S. 155

<sup>59</sup> Hasler 1998, S. 162.

<sup>60</sup> Hasler 1998, S. 172.

<sup>61</sup> Buser 1982, Altermatt 1991 (2), Koetz 1999.

<sup>62</sup> Bogumil/Jann, a.o. S. 186.

### 4.3 Organisationsgeschichte

Über einige Bereiche der Bundesverwaltung liegen aus historischer Perspektive detaillierte Studien vor. Diese sind jedoch häufig nicht unter „Verwaltungsgeschichte“ im engeren Sinn zu rubrizieren, sondern fokussieren auf Themenbereiche, in welchen die Verwaltung als ein Aspekt unter weiteren eine wichtige Rolle spielt.

*Eidg. Departement für auswärtige Angelegenheiten bzw. Eidg. Politisches Departement*

So ist zum Beispiel in zahlreichen Studien zur schweizerischen Aussenpolitik das EPD bzw. EDA sowohl aus politologisch-soziologischer, wie auch aus historischer Perspektive wichtiger Referenzpunkt.<sup>63</sup> Im Themenbereich der Aussenpolitik ist in der Geschichtswissenschaft über die letzten 30 Jahre intensiv geforscht worden. In der Forschungsliteratur wird jeweils auch auf die verschiedenen Verwaltungsbereichen verwiesen, welche bei den Aussenbeziehungen eine Rolle spielen (neben dem EPD/EDA ist dies v.a. die Handelsabteilung). So kann dieser Bereich als historisch um einiges ausführlicher aufgearbeitet betrachtet werden als andere Aspekte der Bundesverwaltung. Es kann aber nicht darüber hinweggesehen werden, dass auch in diesen thematischen Studien die Verwaltung normalerweise nur am Rand Erwähnung findet. So sind im Handbuch der Schweizerischen Aussenpolitik nur wenige Seiten spezifisch zur historischen Entwicklung der Verwaltung zu finden.<sup>64</sup> Andererseits wird in älteren Studien der Verwaltung oftmals nur die Funktion als vorbereitende und ausführende Instanz zugewiesen.<sup>65</sup> Eine vertiefte Recherche zur schweizerischen Aussenpolitik und v. a. auch zum schweizerischen Aussenhandel förderte aber mit grosser Wahrscheinlichkeit zahlreiche weitere Publikationen zu Tage, in welchen die Bundesverwaltung thematisiert wird. Im Schlussbericht zum NFP 42 „Aussenpolitische Entscheidungsprozesse“ (abgeschlossen 1999) wird festgehalten, dass die Verwaltung eindeutig im Mittelpunkt der aussenpolitischen Entscheidungsprozesse stehe. Üblicherweise sei ein Amtsdirektor massgebend, nur bei Konfliktfällen schalte sich der Bundesrat ein.<sup>66</sup> Interessant scheint in diesem Zusammenhang, dass das EPD durch die fortlaufende Informierung sowohl des Bundesrats als auch der anderen Verwaltungsstellen effektiv grossen Einfluss auf die „Willensbildung der Exekutive“ hatte, was bereits 1914 im Organisationsgesetz der Bundesverwaltung festgehalten worden sei.<sup>67</sup> Wenn also einerseits der Amtsdirektor bei der Richtungsbestimmung des aussenpolitischen Kurses federführend ist, und das Aussenpolitische Departement lange Zeit grossen Einfluss auf die gesamte Bundespolitik hatte, scheint das wirkliche Ausmass der Bedeutung der Verwaltung historisch noch nicht aufgearbeitet.

Zur Rolle des EDA und der Handelsabteilung in neuerer Zeit könnten zusätzlich die zahlreichen politologischen Studien zur schweizerischen Europapolitik konsultiert werden.<sup>68</sup> Die interessante Studie von **Gees** 1999 zeigt, wie vor und während dem Zweiten Weltkrieg die Handelspolitik von der Handelsabteilung unter besonderer Einflussnahme des Vororts bestimmt wurde. Nach und nach erweiterte sich jedoch der Kreis jener wirtschaftlichen Dachverbände, die in die Verhandlungsdelegationen aufgenommen wurden. 1948 wurden von der Handelsabteilung erstmals "Richtlinien für die Zusammensetzung von Verhandlungsdelegationen" erlassen, denn durch zu viele und zu unterschiedliche Einflüsse auf die Handelsabteilung verlor diese ihre starke Verhandlungsposition gegenüber Dritten.<sup>69</sup>

---

<sup>63</sup> Altermatt 1999; 1990; Daeniker 1966; Diez 1980; Gees 1999; Manz 1992; Wildhaber 1975.

<sup>64</sup> Insbesondere in Kapitel 5, der Aufsatz von Manz (1992), S. 152–154. Das gleiche gilt auch für das ältere „Handbuch der schweizerischen Aussenpolitik (1975), in welchem Wildhaber den Bereich Verwaltung auf wenigen Seiten abdeckt.

<sup>65</sup> Siehe u.a. Daeniker 1964, S. 64.

<sup>66</sup> Klöti et al. 2000, S. 13f.

<sup>67</sup> Daeniker 1966, S. 69.

<sup>68</sup> U.v.a. Gees 1999.

<sup>69</sup> Auf dieses interessante Forschungsfeld wurde ich von F. Buchli aufmerksam gemacht. Siehe dazu die Informationen unter 5.4.1 dieses Berichts zu seinem Forschungsprojekt über die Handelsabteilung.



### *Eidg. Justiz- und Polizeidepartement, Bundesanwaltschaft und politische Polizei*

Besonderes Interesse hervorgerufen hat in der historischen Forschung auch die eidgenössische Fremdenpolizei.<sup>70</sup> Vorerst **Uriel Gast** (1997), seither aber auch andere, bringen aus historischer Sicht und mit modernen methodischen Ansätzen Licht in diesen Teil der Bundesverwaltung.<sup>71</sup> In Gasts Studie steht ausdrücklich der rechtliche und administrative Aufbau der neuen Bundesbehörde im Vordergrund. Er zeigt, wie einzelne Akteure in der Verwaltung durch ihre Stellung „einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die Ausländerpolitik des EJPD“<sup>72</sup> ausübten. Interessant ist bei diesen Studien insbesondere, dass die Autoren zeigen können, wie gesellschaftliche Strömungen und „Experten“ auf verschiedenen Kanälen auf die Verwaltung einwirken und so die Handlungsmuster der innerhalb der Verwaltung massgebenden Akteure beeinflussten. In dieselbe Richtung ging bereits einige Jahre zuvor **Gaby Grossen et al.** (1992). In ihrer Studie analysiert sie mit einem verwaltungs- und rechtsgeschichtlichen Ansatz die Bundesanwaltschaft und die politischen Polizei zwischen 1848 und 1914. Grossen zeigt auf verschiedenen Ebenen die Wechselwirkung zwischen Politik und Verwaltung auf. Denn eine politische Polizei, die ohne klaren gesetzlichen Auftrag und ohne Kontrolle im rechtsfreien Raum arbeitet, besitzt einen enormen Handlungsspielraum. Dieser wurde vor allem ab den zu Ende gehenden 1880er-Jahren immer systematischer und hemmungsloser genutzt. Bis 1914 hätte der Staatsschutz immer mehr und immer stärkere Feindbilder entwickelt.<sup>73</sup> Leidtragende dabei waren willkürlich ausgewiesene Ausländer und meist bloss von ihren politischen Rechten gebrauch machende Schweizer.

### *Eidg. Finanzdepartement*

In seiner Studie von 1977 betont **Arlettaz** die Bedeutung der Finanzen bei der Einordnung wirtschaftlicher Aspekte des Bundesstaates in den historischen Zusammenhang. Insbesondere im zweiten Abschnitt<sup>74</sup> geht er auf die Schaffung der Dienststellen des Eidgenössischen Finanzdepartements ein und dokumentiert somit deren Wichtigkeit für die Erarbeitung einer Geschichte des Bundesstaates. In einem Staat, der anfänglich nur sehr limitierte Verwaltungsaufgaben übernahm, war die Kasse zentrales Element.<sup>75</sup> Die Studie ist aber eher als einer der zahlreichen Aufrufe zu sehen, die Forschung in diese Richtung zu vertiefen und die genauen Zuständigkeitsbereiche, Handlungsspielräume und Funktionen der verschiedenen Bereiche der Verwaltung sowie der tatsächlichen Handlungen der Akteure darin vermehrt zu beleuchten.

### *Eidg. Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport bzw. Eidg. Militärdepartement*

Analog der Erkenntnisse übers EPD/EDA anhand der Suche nach Studien zur Aussenpolitik, ist auch zu anderen Departementen Forschungsliteratur zu finden. Zum Eidgenössischen Militärdepartement lassen sich z. B. in den Bänden der Reihe „Der schweizerische Generalstab“<sup>76</sup> immer wieder Hinweise auf dessen Struktur, Bedeutung und Wandel finden.

### *Parastaatliche Organisationen*

Der Spezifika der parastaatlichen Organisationsformen (fliessende Übergänge zwischen dem öffentlichen und dem privaten Sektor) ist nur eine kleine Anzahl Studien gewidmet. Der Agrarsektor wird als Paradebeispiel für diese Verwaltungsmethode genannt und erfuhr deshalb Aufmerksamkeit.<sup>77</sup> Ger-

<sup>70</sup> Vgl. hier auch den äusserst interessanten Artikel „Bundespolizei“ im HLS.

<sup>71</sup> Gast 1997, aber auch Kury 2003 und Mächler 2005

<sup>72</sup> Gast 1997, S. 351.

<sup>73</sup> Grossen 1992, S. 149f.

<sup>74</sup> Arlettaz 1977. S. 84–98.

<sup>75</sup> Arlettaz 1977. S. 87.

<sup>76</sup> Der Schweizerische Generalstab. Baden 1983–2010. Bisher erschienen sind 11 Bde.

<sup>77</sup> Siehe: Jörin/Rieder 1985.

mann hält fest, dass es schwierig sei, parastaatliche Verwaltung zu kontrollieren oder darin Wettbewerb herzustellen. Auch sei sie keinesfalls immer kostengünstig (die schweizerische Landwirtschaft sei die teuerste der Welt).<sup>78</sup> Hauptsächlicher Nutzen ist aber, den bürokratischen Formalismus zu vermeiden und die Verwaltungsführung flexibel zu gestalten.<sup>79</sup>

Gesondert erwähnt werden muss an dieser Stelle die Studie von **Matthias Hirt** (2009). Hirt untersuchte in seiner historischen Dissertation „wie die Bundesbehörden in den 1960er-Jahren [...] und zu Beginn der 1970er-Jahre die sozialen, kulturellen und politischen Folgen der Einwanderung bewältigten“,<sup>80</sup> und stützt sich dabei auf „Verwaltungsakten“<sup>81</sup> aus diversen Bundesämtern (EPD, EVD, EJP, EDI). Besondere Bedeutung wird in der Studie dem Bundesamt für Industrie, Gewerbe und Arbeit BIGA, der Fremdenpolizei und dem Bundesamt für Sozialversicherungen zugemessen. Hirts Ziel war es, „die Politik der Bundesbehörden in ihrer ganzen Breite zu interpretieren“, unter anderem ging es ihm darum, „abzuschätzen, wer in den Ämtern meinungsbildend war, worin diese Meinung bestand, ob ausgeprägte Konfliktlinien bestanden, ob nach Konzept gearbeitet wurde oder ob die Probleme dort gelöst wurden, wo sie (vermeintlich) entstanden.“<sup>82</sup> Daneben wird in der Studie aber auch die Einflussnahme der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände und deren Lobbying beleuchtet, sowie auf das Verhältnis zwischen den Bundesbehörden und den Medien eingegangen. Bezeichnend ist, dass Hirt seine Arbeit, obwohl das primär formulierte Ziel die Erfassung der bundesbehördlichen Entscheidungen sowie der Verantwortlichkeit der jeweiligen Ämter und Beamten ist,<sup>83</sup> als Teil der Schweizer Migrationsforschung sieht<sup>84</sup>, und erst in untergeordneter Perspektive als „Verwaltungsgeschichte der Bundesbehörde.“<sup>85</sup> Im Forschungsstand findet eine eigentliche Verwaltungsgeschichte keine Erwähnung, jedoch wird im Kapitel 3.1. auf die Strukturen, Spezifika und Entscheidungsträgern der einzelnen Ämter eingegangen.<sup>86</sup> Die Studie ist durch den umfassenden Ansatz, sämtliche Bereiche der Verwaltung abzudecken, welche mit dem primären Untersuchungsgegenstand (Migration) zu tun haben, bemerkenswert und für eine weitere Auseinandersetzung mit der schweizerischen Bundesverwaltung unbedingt zu berücksichtigen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass einige Bereiche der Verwaltung aus historischer Perspektive durchaus untersucht worden sind. Nur teilweise sind diese Publikationen jedoch im engeren Sinn unter der Bezeichnung „Verwaltungsgeschichte“ zu rubrizieren. Viele Forschungsarbeiten zur Schweizer Geschichte berücksichtigen jeweils auch die institutionelle Ebene der Verwaltung. Wie weiter oben bereits erwähnt, sind Aspekte der Kulturgeschichte durchaus in die Verwaltungsgeschichte eingeflossen. Dies lässt die These zu, dass durchaus eine Art moderner Verwaltungsgeschichte existiert, diese bisher aber nicht unter jenem Label eingeordnet wurde. Daraus lässt sich folgern, dass eine ausführliche und ausdrücklich zu wünschende Studie aus historischer Perspektive, welche die Bundesverwaltung in einer *longue durée* ins Zentrum setzt, auf einen reichen Fundus an Forschungsliteratur zurückgreifen und somit äusserst produktiv ausfallen kann.

---

<sup>78</sup> Germann 1995, S. 84.

<sup>79</sup> Siehe: Germann 1987.

<sup>80</sup> Hirt 2009, S. 11.

<sup>81</sup> Hirt 2009, S. 16, dann v.a. S. 28–32 für Quellenauswahl. Detaillierte Auflistung S. 611–622.

<sup>82</sup> Hirt 2009, S. 16.

<sup>83</sup> Hirt 2009, S. 580. Dies wird so weit geführt, bis Konkret die Fragen gestellt werden: „Wo liegt die persönliche Verantwortung jeder einzelnen Person für die Ausländerpolitik, welche aus heutiger Sicht diskriminierend und unsoziale Folgen hatte? Waren sie dem System innewohnende zwingende Konsequenzen? Wie gross war der Handlungsspielraum jedes Einzelnen [...], war die Macht der Bundesbeamten proportional zu einem entsprechenden Verantwortungsgefühl?“

<sup>84</sup> Hirt 2009, S. 17.

<sup>85</sup> Hirt 2009, S. 33.

<sup>86</sup> Kapitel 3.1. Behörden, Verbände und Diplomaten. In: Hirt 2009, S. 44–55. In der Folge auch 3.1.2. Die Kommunikation unter den verantwortlichen Ämtern der Bundesverwaltung, S. 72–81

## 4.4 Verwaltungsreformen

Allgemein ist darauf hinzuweisen, dass politikwissenschaftliche Untersuchungen zu Reformmöglichkeiten und -vorgängen oft vor dem Hintergrund entstanden, in laufende Diskussionen einzugreifen.<sup>87</sup> Nicht selten sind die Publikationen als direkte Hilfen für Veränderungen, mögliche Perspektiven etc. intendiert. Germann wie andere Politologen waren (oder sind) teilweise vom Bund beauftragt, Reformen vorzuschlagen, anzustossen, zu begleiten und zu evaluieren. Aus diesem Grund sind solche Studien aus historischer Perspektive auch als Quellen anzuschauen. Was versuchte man zu erreichen, weshalb, mit welchen Mitteln und was kam dabei heraus? Allenfalls muss bei einer vertieften Auseinandersetzung unterschieden werden in einerseits eingreifende bzw. vorgehend Studien und andererseits rückwirkend analysierenden Studien. Darüber hinaus gilt es zu betonen, dass solch politologische Studien oftmals wertend urteilen, so ist von „wünschenswerten“, „mustergültigen“ etc. Reformen die Rede. Angesichts der Fülle der publizierten Forschungsliteratur werden im Folgenden einzelne Studien herausgegriffen.

**Susanne Rüegg** (1987) legte mit ihrer Lizentiatsarbeit über die Reorganisation der Bundesverwaltung 1878–1914 die einzige Arbeit vor, welche die Reformbestrebungen der Verwaltung über einen längeren Zeitraum aus historischer Perspektive verfolgt. Die Untersuchung ist in vier Teile gegliedert, welche die Entwicklungen in chronologischer Abfolge (II. 1878–1887, III. 1887–1895, IV. um 1900 V. vor dem ersten Weltkrieg) nachzeichnet. Die Fragestellung richtet sich vorerst sehr allgemein auf das „Wann“, in einem weiteren Schritt aber auch auf das „Weshalb“ und von wem Impulse für Veränderungen ausgingen. Die dritte Hauptfrage richtet sich schliesslich auf die Bedeutung, welche den Verwaltungsreorganisationen in der Öffentlichkeit zukam.<sup>88</sup> Eingebettet wird die Analyse in die Annahmen, dass einerseits die Verwaltung einen stetig wachsenden Zuständigkeitsbereich abdeckte, andererseits die Wirtschaftsverbände ihren Einfluss in Regierungs- und Verwaltungsangelegenheiten zunehmend zur Geltung brachten. Wichtig ist für Rüegg, die Verwaltung „in Beziehung mit der Gesellschaft“<sup>89</sup> zu sehen. Sie stützt sich erstens auf die Rats- und Kommissionsprotokolle und die amtlichen Publikationen, zweitens auf Presseberichte der NZZ, Züricher Post und Basler Nachrichten und schliesslich die Publikationen einflussreicher Politiker. Abschliessend stellt sie die gesamten Reformbestrebungen unter das Credo: „es muss etwas geschehen, aber es darf nichts passieren“<sup>90</sup>, welches den Umstand umschreiben soll, dass obwohl die Diskrepanz zwischen Ist- und Sollzustand der Verwaltung beträchtlich war, keine einschneidenden Massnahmen beschlossen wurden. Sowohl Verwaltungsintern als auch –extern wurde harsche Kritik an der Verwaltung geäussert, trotzdem vermochte keine schliesslich umgesetzte Reform das Hauptproblem, „die Überlastung des Bundesrats“<sup>91</sup>, zu lösen.

In der jüngeren Vergangenheit sind vor allem zwei grössere Reformbestrebungen zu erwähnen. Einerseits das Projekt einer Neuverteilung der Aufgaben zwischen Bund und Kantonen (grob 1970–1990)<sup>92</sup> und vor allem die Einführung des New Public Managements (NPM) seit den frühen 1990er-Jahren. Obwohl die Kantone in der verwaltungsinternen Umsetzung neuer Ansätze aus den Managementtheorien die Vorreiterrolle beanspruchten, gingen wichtige Impulse auch von der Bundesverwaltung aus.<sup>93</sup> **Peter Hablützel** (1988) sucht nach Lösungen für die sich in den vorhergehenden Jahren vermehrte Kritik an Regierung und Verwaltung. Er macht gar eine Krise des politischen Systems aus und wirft den „Verantwortlichen“ die Negierung des Problems vor.<sup>94</sup> Auf der Suche nach Lösungen, wie das „Staatsversagen“ behoben werden könne, betont er die Notwendigkeit, sowohl die Effizienz

---

<sup>87</sup> Vgl. u.v.m.: Koetz 1999; Faessler, 2009, aber auch div. Beiträge von Germann.

<sup>88</sup> Rüegg 1987, S.2.

<sup>89</sup> Rüegg 1987, S. 3.

<sup>90</sup> Rüegg 1987, S. 154.

<sup>91</sup> Rüegg 1987, S. 154.

<sup>92</sup> Siehe: Germann 1986 (1).

<sup>93</sup> Germann 1995, S. 87f.

<sup>94</sup> Hablützel 1988, S. 103.

als auch die Effektivität (Wirksamkeit) der staatlichen Programme zu steigern. Sowohl der Verwaltung als auch der Politikwissenschaften wirft er vor, sich zu lange nur mit der Input-Seite der Entscheidungsprozesse befasst zu haben. So fordert er die zunehmende Orientierung am Output, an den Ergebnissen, des staatlichen Handelns. Er kommt zum Schluss, dass der Staat aus den Theorien des privatwirtschaftlichen Managements lernen muss.<sup>95</sup> Offensichtlich fand dieser Aufruf Gehör, denn in den 1990er-Jahren nahmen die ökonomisch orientierten Forschungsarbeiten rasch überhand. In den folgenden Jahren, konstatiert Dahinden, etablierte sich das Modell des „New Public Managements“ (NPM) als Quasistandard für die öffentliche Verwaltung in der Schweiz<sup>96</sup>. Zahlreiche weitere Studien mit betriebswirtschaftlichen Ansätzen (Managementlehre etc.) sind nicht in die Bibliographie aufgenommen worden und fliessen somit auch nicht in die Bewertung ein.<sup>97</sup> Die Studien erfüllen nicht die Kriterien einer historischen Beschäftigung mit der Bundesverwaltung. Aus historischer Perspektive ist noch die Studie von **Armin Jans** und **Robert Meili** (1988) zu erwähnen, in welcher eingangs die Strategien der Bundesverwaltung, Kosten einzusparen (Effizienzsteigerung) und die gesteckten Ziele zu erreichen (Effektivität) seit den 1970ern aus ökonomischer Sicht kritisch betrachtet werden. Danach ist vor allem noch auf das Kapitel 2.2 „Das Projekt Effi in der Bundesverwaltung“ zu verweisen<sup>98</sup>, in welchem die Ausgangslage, die Zielsetzung und das Vorgehen erläutert werden und schliesslich einer kritischen Prüfung unterzogen werden.

1995 identifizierte **Theo Haldemann** auf Bundesebene nur je ein Projekt in Vorbereitung („Wirkungsorientierte Verwaltungsführung“) und eines, das bereits angelaufen war („EMD 95“) (beide in aller Kürze, sehr deskriptiv, abgehandelt), während auf Kantons- und Gemeindeebene eine ganze Anzahl von Projekten identifiziert wurden. 2005 wird dann in der Publikation von **Andreas Lienhard et al.** bereits Bilanz über die verschiedenen Projekte der „Wirkungsorientierten Verwaltungsführung“ (wie die Schweizerische Variante bezeichnet wird) gezogen. Sie kommen zum Schluss, dass NPM auf Bundesebene trotz guter Grundlage quantitativ sehr wenige Aspekte betroffen hat. Die Vorreiterrolle liege ganz klar bei den Kantonen. Lienhard konstatiert einen Kulturwandel in der Bundesverwaltung, welcher durch „FLAG“ (Reformprogramm Führen mit Leistungsauftrag und Globalbudget) zur Erreichung des Einsparungsziels von 10% und höherer Kundenzufriedenheit geführt habe.

**Dieter Jegge** und **Heinz Lehmann** (1983), beides Ökonomen, stellten in ihrem Beitrag auf einer sehr allgemeinen Ebene organisationstheoretische Überlegungen für Reformen der Bundesverwaltung an. Da sie darin sowohl die Funktions- und die Arbeitsweise des Bundesamtes für Organisation vorstellen, als auch dessen Rolle bei Verwaltungsinternen Reformbestrebungen, ist die Studie für die hier relevanten Aufnahmekriterien von (begrenztem) Wert.

**Ulrich Faessler** 2009 weist darauf hin, dass die Entwicklung der Bundesverwaltung geprägt sei von einer langen Reihe von Reformversuchen, die institutionell meist ganz erfolglos und im Bereich der Verwaltung sehr unterschiedlich endeten.<sup>99</sup> In der Folge erläutert er die neun Querschnittsprojekte der Reform der gesamten Bundesverwaltung sowie diejenigen der insgesamt 25 Departementsprojekte, welche „übergeordnete Bedeutung“<sup>100</sup> haben.

**Matthias Finger** und **Christophe Genoud** (2000) konstatieren, dass die Regierungs- (=Politik) und Verwaltungsreform (=Management) in der Schweiz mehrheitlich als getrennte Reformbestrebungen aufgefasst wurde. Somit hätten die politischen Institutionen, allen voran das Parlament, bei den Verwaltungsreformen nur mangelnde Kontrolle. Sie kommen zum Schluss, dass durch die Massnahmen

---

<sup>95</sup> Hablützel, 1988, S. 104.

<sup>96</sup> Dahinden, S. 14.

<sup>97</sup> Für eine Auswahl an Titeln siehe Zusatzinformationen.

<sup>98</sup> Jans/Meili 1988, S. 39–52. „Effi“ war ein Projekt zur Effizienzsteigerung in der Bundesverwaltung, ca. 1984–1986.

<sup>99</sup> Faessler 2009, S. 75.

<sup>100</sup> Faessler 2009, S. 77.

des NPM sowohl die Regierung als auch die Verwaltung aufgewertet, die Legislative demgegenüber in ihrem Stellenwert abgewertet worden sei.

Etwas ausführlicher soll abschliessend noch auf die zwei Aufsätze von **Paul Fink** eingegangen werden, da diese m.E. aus einer historischen Perspektive die beste Übersicht liefern. Fink zeigt auf, dass Diskussionen über Verwaltungsreformen bereits seit dem 19. Jahrhundert kontinuierlich und ausgiebig geführt wurden.<sup>101</sup> Dabei ging es hauptsächlich um die Überlastung der Bundesräte und die Ausgestaltung des Departementalsystems. Fink geht in seinem ersten Aufsatz vor allem den Fragen nach, wann und weshalb die Regierungs- und Verwaltungsreform zum politischen Thema wurde und welche konkreten Vorschläge gemacht und dann schliesslich auch verwirklicht wurden. Da sich die Bundesverwaltung von 1848–1914 von "ganz bescheidenen Anfängen zu einem respektablen Verwaltungsapparat, dessen Wirken immer mehr Lebensbereiche berührte" entwickelte, waren Veränderungen in den Verwaltungsstrukturen unablässig.<sup>102</sup> Es war aber vor allem die Verfassungsänderung von 1874, welche dem Bund mehr Kompetenzen gab. Obwohl am Departementalsystem nie etwas geändert wurde, musste aufgrund der ungleichmässig anwachsenden Arbeitslast alle paar Jahre einzelne Tätigkeitsgebiete in andere Zuständigkeitsbereiche geschoben werden.<sup>103</sup> Probleme bereitete unter anderem die Klausel, wonach der Bundespräsident jeweils dem pol. Amt vorstehen müsse. Dadurch kam es jedes Jahr zu Rochaden. Von 1890 bis zum Ersten Weltkrieg beschäftigten sich die Öffentlichkeit und die Räte immer wieder mit dieser Problematik. Darin wurden auch immer wieder die Bedenken über eine Vereinigung der zwei Bereiche Politik und Verwaltung angesprochen. Dies sei nicht das gleiche, deshalb müssten die Aufgaben klar getrennt werden, so der Grundtenor.<sup>104</sup> Daran anschliessend zählt Fink einzelne Reformvorschläge auf und zeigt, von wem diese propagiert wurden: meist von Bundesräten selbst, vereinzelt aber auch von anderen Exponenten (z.Bsp. Staatsrechtlern). Fink konkludiert, dass keine einschneidenden Vorschläge verwirklicht, jedoch immer mehr kleine Kompetenzen vom Bundesrat selbst an die Verwaltung übergeben wurden. Es seien immer nur die nächstliegenden Reformen verwirklicht worden, worin Fink einen ausgeprägten Pragmatismus ausmacht. V.a. der Bundesrat selbst habe sich stets gegen grundsätzliche Reformen gewehrt. Die heftigsten Reformvorschläge fallen in die Zeit der "grossen gesellschaftlichen Umbrüchen" ("fin de siècle"). Es ging also nicht nur darum, die Verwaltung effizienter zu machen, sondern den neuen gesellschaftlichen Verhältnissen (Aufstieg der Arbeiterschaft) anzupassen.<sup>105</sup> Gerade diese letzte Bemerkung zeigt den Versuch Finks, die Befunde in den sozialhistorischen Kontext einzuordnen. M.E. wird dieses Bestreben jedoch nicht genügend konsequent verfolgt und wirkt an dieser Stelle nicht überzeugend.

In seinem zweiten Aufsatz untersucht Fink die Verwaltungsreformen zwischen 1974 und 1998. Er macht die Rezession infolge der Ölkrise als Katalysator für die neuen Reformbestrebungen in den 1970er aus. Von 1960–1975 stieg der Anteil der Transferzahlungen des Bundes an die Kantone und Gemeinden von 44 auf 62% der Gesamtausgaben des Bundes (Subventionen etc.). „Diese Zahlen dokumentieren die zunehmende gesetzgeberische und distributive Bedeutung des Bundes.“<sup>106</sup> Die Einnahmen hielten mit den gewachsenen Ausgaben jedoch nicht schritt, deshalb folgte ab 1974 auf Bestrebung des Parlamentes neben anderen Massnahmen ein Personalstopp. Auf eine allg. Ebene abstrahiert, lasse sich die Aussage stützen, dass jeweils äussere Einflüsse Diskussionen über Massnahmen zur Effizienzsteigerung initiieren, so z. B. auch der Anstieg der Asylgesuche Mitte der 80er.<sup>107</sup> In jener Zeit kam in der öffentlichen Verwaltung vermehrt das Interesse an privaten Unternehmensberatungen auf. In der Folge erläutert Fink die von McKinsey entwickelte Gemeinkosten-Wertanalyse

---

<sup>101</sup> Fink 1999(1), S. 168.

<sup>102</sup> Fink 1999(1), S. 168. Vgl. dazu Varone 2006: den „immobilism institutionnel.“ Siehe vorausgehende Zusammenfassung von Varones Aufsatz.

<sup>103</sup> Fink 1999(1), S. 171.

<sup>104</sup> Fink 1999(1), S. 173.

<sup>105</sup> Fink 1999(1), S. 179.

<sup>106</sup> Fink 1999(2), S. 181.

<sup>107</sup> Fink 1999(2), S. 183.

sowie die vom Bundesrat vorgeschlagene EFFI-Studie (Effizienzsteigerung in der Bundesverwaltung). Nach einer Erholung der Bundesfinanzen triggerte die Krise zu Beginn der 1990er erneut Effizienzsteigerungsmassnahmen, worauf Ansätze aus dem New Public Management integriert wurden.<sup>108</sup> Ein neues Regierungs- und Verwaltungsorganisationsgesetz, welches zahlreiche Massnahmen des NPM eingeführt, aber dem Bundesrat auch erlaubt hätte, Staatssekretäre einzustellen, scheiterte 1996 vor dem Volk. Interessante Veränderungen setzten ab 1997 ein, als Reformbestrebungen (unter dem Stichwort FLAG: Führen mit Leistungsauftrag und Globalbudget) zu grössere betrieblichen Selbstständigkeit einzelne Ämter führt.<sup>109</sup>

Abschliessend hält Fink fest, dass die öffentliche Verwaltung aufgrund des wissenschaftlich-technischen Fortschritts und des gesellschaftliche und politischen Wandels insbesondere in einer Konsensdemokratie, in welcher aufkommende Probleme in Staatsaufgaben umgewandelt werden, immer wieder neue Aufgaben erhalten muss. Seit den 1980er fanden mehrere Versuche statt, die Verwaltung effizienter zu gestalten. Kritischer ist Fink jedoch mit den in der Privatwirtschaft abgeschauten Managementtheorien, welche seiner Meinung nach in der Verwaltung nur begrenzte Wirksamkeit haben.<sup>110</sup>

---

<sup>108</sup> Fink 1999(2), S. 191.

<sup>109</sup> Fink 1999(2), S. 194.

<sup>110</sup> Fink 1999(2), S. 199–201.

## 5 Bibliographie

Abegg, Andreas: Der Verwaltungsvertrag zwischen Staatsverwaltung und Privaten. Grundzüge einer historisch und theoretisch angeleiteten Dogmatik öffentlichrechtlicher und privatrechtlicher Verwaltungsverträge. Zürich, Basel, Genf 2009. (*Juristische Betrachtung der Entwicklung des Verwaltungsvertrages*)

Akmann-Bodenmann, Ursula: Die schweizerischen Sozialattachés. Ein Beitrag zur Geschichte des diplomatischen Dienstes nach dem Zweiten Weltkrieg, Zürich 1992. (*EPD im Zentrum*)

Altermatt, Claude: Les débuts de la diplomatie professionnelle en Suisse (1848–1914), Fribourg 1990. (*Geschichte des EPD/EDA*).

Altermatt, Claude: La création et les débuts d'un service diplomatique en Suisse, in: *Itinera*, 21 1999, S. 129–137.

Altermatt, Urs (1): Die Departemente der Bundesverwaltung. Eine historische Skizze, in: Prongué, Bernard, et. al (Hg.), *Passé pluriel. En hommage au professeur Roland Ruffieux*. Fribourg 1991, S. 291–305.

Altermatt, Urs (Hg.) (2) : Die Schweizer Bundesräte. Ein biographisches Lexikon. Zürich, München 1991.

Andrae, Clemens-August; Büchel, Hubert: Die Entwicklung der öffentlichen Personalbestände und Personalausgaben in Österreich, der Bundesrepublik Deutschland und der Schweiz seit 1950, in: Clement, Werner; Socher, Karl (Hg.): *Empirische Wirtschaftsforschung und monetäre Oekonomik*. Berlin 1979.

Arlettaz, Gérald: Les finances de l'Etat fédérale de 1848–1939. Structures financières, administratives et documentaires, in: *Studien und Quellen* 3 1977, S. 9–136.

Arnold, Karl: Verwaltungs- und Regierungstätigkeit durch eidgenössische Kommissionen. Winterthur 1969.

Bader, Karl: Verwaltungsgeschichte – ein vernachlässigter Zweig der Verwaltungswissenschaft., in: Bischofberger, Pius; Schmid, Bruno (Hg.): *Grosse Verwaltungsmänner der Schweiz*, Solothurn 1975, S. 9–11.

Bäumlin, Richard: Die Kontrolle des Parlaments über Regierung und Verwaltung, in: *Zeitschrift für Schweizerisches Recht* 85, 2 (1), S. 165–319.

Bäumlin, Richard: Verfassung und Verwaltung in der Schweiz, in: *Verfassungsrecht und Verfassungswirklichkeit*. Festschrift für Hans Huber. Bern 1961, S. 69ff.

Ballendowitsch, Jens: Der öffentliche Dienst in den Niederlanden und in der Schweiz: Sozialstruktur und soziale Sicherung im Wandel, Göttingen 2005.

Beer, Urs: Die Diskussion um die Staatssekretäre innerhalb der Regierungs- und Verwaltungsreform in der Schweiz seit den 1960er Jahren. Fribourg Liz. 1998.

Berchtold, Dorothee: Management in der öffentlichen Verwaltung der Schweiz. Verwaltungskultur und Führungsorganisation - Zusammenhänge des Kollegial- und Departementalsystems 1848–1998. Bern, Stuttgart 1989.

Berchtold, Dorothee: New Public Management – Wurzeln in der schweizerischen Rechts- und Organisationskultur?, in: dies., Hofmeister, Albert (Hg.): Verwaltungsrecht und Management. Die öffentliche Verwaltung im Spannungsfeld zwischen Legalität und Funktionsfähigkeit: Schnittstellen Verwaltungsrecht und -management. Bern 1995, S. 60–71.

Bernauer, T.; D. Ruloff (Hg.): Globaler Wandel und schweizerische Aussenpolitik: Informationsbeschaffung und Entscheidungsfindung der Schweizerischen Bundesverwaltung. Chur, Zürich 2000. (*Im Rahmen des Nationalen Forschungsprogramm 42, "Grundlagen und Möglichkeiten der Schweizerischen Aussenpolitik" entstanden*)

Bernholz, Peter: Die Zunahme der Staatstätigkeit. Ursachen und Konsequenzen für den freiheitlichen Rechtsstaat, in: Dokumente und Informationen zur Schweizerischen Orts-, Regional- und Landesplanung, 62 (1981), S. 11–20.

Bigler, Manuel: Materialien zur Geschichte der Generalsekretariate. Bern 2005.

Binswanger, Peter: Geschichte der AHV. Schweizerische Alters- und Hinterbliebenenversicherung. Zürich 1986. (*Institutionalisierung der AHV*)

Bischofberger, Pius: Zum Stand der Verwaltungswissenschaft in der Schweiz, in: Verwaltungspraxis 5 1977, S. 13–14.

Bischofberger, Pius: Verwaltung als Leistungsapparat, in: Ders. et al. (Hg.), Verwaltung im Umbruch, Bern, 1992, S. 11–34.

Blankart, F. A.: Die interdepartementale Koordination am Beispiel der schweizerischen EG-Politik, in: Verwaltungspraxis, 31 1977, S. 3–5.

Blindenbacher, Raoul et al. (Hg.): Vom Service Public zum Service au Public. Regierung und Verwaltung auf dem Weg in die Zukunft. Zürich 2000. (*darin zahlreiche Aufsätze von Politikern und Beamten über des Wandels in versch. Bereichen der Verwaltung, Post, SBB, Personalpolitik etc.*)

Böschenstein, Hermann: Die Entwicklung der Bundesverwaltung seit 1848. Bern 1980.

Brändli, Sebastian: Rezension zu: Sozialdisziplinierung – Verfahren – Bürokraten. Entstehung und Entwicklung der modernen Verwaltung. De l'Etat féodal à l'Etat gestionnaire. Naissance et développement de l'administration moderne. Itinera 21 1999, in: Schweizerische Zeitschrift für Geschichte, 50 (4) 2000, S. 554–558.

Brändli-Traffelet, Sebastian: Verwaltung des Sonderfalles: Plädoyer für eine Verwaltungskulturgeschichte der Schweiz, in: Schweizerische Zeitschrift für Geschichte 54(2004), Nr. 1, S. 79–89.

Bratschi, Robert: 60 Jahre Föderativverband des Personals öffentlicher Verwaltung und Betriebe. Olten 1963

Brodbeck, Beat: Bern, Wirtschaftspolitik und Behördenmacht – Die staatliche Agrarpolitik 1959–1970 aus administrativ-behördlicher Perspektive. Bern 2001.



Buchli, Felix: Schweizer, steh zu deinen Bahnen! Die Sanierung der Schweizerischen Bundesbahnen (1920–1945). Nordhausen 2006. (*Aufbau des Eisenbahndepartements*)

Bühler, Tell: Bemessung und Ueberwachung der Personalbestände in der öffentlichen Verwaltung und ihren Betrieben, in: *Verwaltungs-Praxis*, 23 (11) 1969, S. 303–309.

Burckhardt Walter: Die Reorganisation der Bundesverwaltung, in: *Politisches Jahrbuch der Schweizerischen Eidgenossenschaft* (25), Bern 1911.

Burckhardt Walter: Schweizerisches Bundesrecht. Staats- und verwaltungsrechtliche Praxis des Bundesrats und der Bundesversammlung seit 1903. Als Fortsetzung des Werkes von L.R. von Salis. Frauenfeld 1930.

Buser, Walter: Der Bundesrat als oberste leitende Behörde der Eidgenossenschaft, in: Müller, Georg et al. (Hg.): *Staatsorganisation und Staatsfunktionen im Wandel*. Festschrift für Kurt Eichenberger. Basel 1982, S. 683–691.

Buser, Walter: Effizienzsteigerung in der Bundesverwaltung, in: Bundeskanzlei (Hg.): *Documenta*, 1 1991.

Busset, Thomas: La mise en place du Bureau fédérale de statistiques, in: *Revue suisse d'histoire*, 45 1995, S. 7–28.

Bussmann, Werner: Lehren aus der Aufgabenverteilung zwischen Bund und Kantonen, *NZZ* 17.9.1991, S. 23.

Calderon, Donato: Die offensive Information der Bundesverwaltung im Hinblick auf Abstimmungen. *Cahier de l'IDHEAP* 154. Lausanne 1996.

Daeniker, Armin: Die Rolle der Verwaltung in der schweizerischen Aussenpolitik, in: *Schweizerisches Jahrbuch für Politische Wissenschaft*, 6 1966, S. 61–74.

Dahinden, David: *Bürokratiekritik im 19. Jahrhundert. Eine historische Spurensuche anhand der Eisenbahn-Systemfrage*. Bern Liz. 2008.

Decoster, Roger: *L'administration fédérale*. Centre de recherches européennes. Berne 1959.

Décosterd, Roger: Réforme de l'Administration fédérale et renforcement du fédéralisme, in: *Der Föderalismus vor der Zukunft*, 1965, S. 187–202.

Degen, Bernhard: Artikel „Schweizerischer Verband des Personals öffentlicher Dienste (VPOD)“ in: *HLS* (online). Stand 01.10.2010

Delley, Jean-Daniel: *Quand l'esprit d'entreprise vient à l'Etat. Pour une réforme du service public*. Lausanne 1994.

Dickenmann, Heinz: *Das Bundespersonal in der Wirtschaftskrise 1931–1939*. Diss. Zürich 1983.

Diez, Emanuel: Die Kommissionen für auswärtige Angelegenheiten als Bindeglied zwischen Bundesrat und Bundesversammlung, in: *Altermatt, Urs, Garamvölgyi, Judit (Hg.), Innen- und Aussenpolitik. Primat oder Interdependenz? Festschrift zum 60. Geburtstag von Walther Hofer*. Bern, Stuttgart, S. 431–442.

Du Bois, Pierre: Conseil fédérale et administration central. Enjeux entre majoritaires et minoritaires depuis 1848, in: Ders. (Hg.): A propos de la Suisse 1848–1998. Revue d'Allemagne et des pays de langue allemande 30 (4) 1998, S. 469–480.

Du Pasquier, Jean-Noël: Elaboration et analyse de la statistique de l'emploi public en Suisse. 1950–1980. Rapport final de la recherche FNRS "Etat et emploi". Genève 1984.

Du Pasquier, Jean-Noël: L'Etat englobé: l'insertion de l'Etat dans l'économie suisse. 1950–1980. Lausanne 1986.

Düblin, Jörg: Die Anfänge der Schweizerischen Bundesversammlung. Untersuchungen zur politischen Praxis der eidgenössischen Räte in den zwei ersten Legislaturperioden (1848–1854), Bern 1978. (*aktorsbezogene Schilderung des pol. Tagesgeschäfts in den Anfängen des Bundesstaats. Verwaltung nur am Rande*)

Düby, Oscar: Der Aufgabenkreis des Eidgenössischen Departements des Inneren, in: Verwaltungs-Praxis, 22 1968, S. 166ff.

Durrer, Hans: Die Entwicklung des Personalbestandes im öffentlichen Dienst der Schweiz. Zürich 1967.

Dürsteler, Johann: Die Organisation der Exekutive der Schweizerischen Eidgenossenschaft seit 1798. Aarau 1912.

Eichenberger, Kurt: Die oberste Gewalt im Bunde. Zürich 1949. (*inbs. S. 195ff*)

Eichenberger, Kurt: Der ständige Ruf nach Staatsreformen und der Unwille, sie vorzunehmen, in: Schweizerisches Zentralblatt für Staats- und Gemeindeverwaltung, 96 1995, S. 245–257. (*K. Eichenberger war Vorsteher der 1990 vom Bundesrat eingesetzten Expertenkommission für die Reorganisation der Bundesverwaltung.*)

Eichholzer, Eduard: Die Anfänge der Bundesverwaltung, in: Bischofberger, Pius, Schmid, Bruno (Hg.), Grosse Verwaltungsmänner der Schweiz. Solothurn 1975, S. 19–25.

Eichholzer, Eduard: Ein geschichtlicher Überblick vom Werden und Wachsen der Bundesverwaltung, in: Schweizerisches Zentralblatt für Staats- und Gemeindeverwaltung, 70 1969, S. 113–120.

Emery, Yves: Quality Management in public administration: one of the cornerstones of New Public Management. Cahier de l'IDHEAP 160. Lausanne 1996.

Emery, Yves: L'administration dans tous ses états. Réalisations et conséquences = Grossbaustelle Verwaltung : Bilanzen und Ausblicke : actes de colloque, 11.–12.02.1999 Lausanne. 2000.

Emery Yves; et al.: Institutional policies and reforms of public administration, in: Narath, Stéphane; Varone, Frédéric (Hg.): Rediscovering Public Law and Public Administration in Comparative Policy Analysis: a Tribute to Peter Knoepfel. Lausanne 2009, S. 159–175.

Faessler, Ulrich: Bundesverwaltungsreform 2005–2007 – REF 05/07, in: Knoepfel, Peter (Hg.): Réformes de politiques institutionnelles et action publique. Lausanne 2009, S. 75–89. (*Faessler wurde im Mai 2005 zum Delegierten des Bundesrats für die Verwaltungsreform ernannt. Im selben Sammelband auch zahlreiche weitere Beiträge zu Verwaltungsreformen auf Bundesebene.*)

Finger, Matthias; Genoud, Christophe: Administrative versus political reform? In search of the missing link, in: Knoepfel, Peter, Linder, Wolf (Hg.): Verwaltung, Regierung und Verfassung im Wandel. Gedächtnisschrift für Raimund E. Germann. Basel etc. 2000, S. 233–249. (*darin auch andere Beiträge*)

Fink, Paul (1): Regierungs- und Verwaltungsreform als Thema schweizerischer Bundespolitik 1848–1914, in: *Itinera*, 21 1999, S. 168–179.

Fink, Paul (2): Vom Personalstopp zum New Public Management. Verwaltungsreformen beim Bund 1974–1998, in: *Itinera*, 21 1999, S. 180–202.

Fluder, Robert: Interessenorganisationen und kollektive Arbeitsbeziehungen im öffentlichen Dienst der Schweiz. Entstehung, Mitgliedschaft, Organisation und Politik seit 1940. Zürich 1996.

Frey, Ulrich: Im Dienste der Wirtschaft. Die Aufgaben des Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartements, in: *Verwaltungs-Praxis*, 23 1969, S. 76–84.

Friedrich, Karl Joachim; Cole, Taylor: Responsible Bureaucracy. A study of the Swiss Civil Service. Cambridge (MA) 1932.

Furrer Christian: Der Kanzler im schweizerischen Regierungssystem, in: *Civitas*, 36 (81) 1980, S. 68–74.

Furrer Christian: Stellung und Aufgabe der schweizerischen Bundeskanzlei, in: *Verwaltungspraxis*, 7 1977, S. 3–5.

Furrer, Christian: 19 Jahre Verwaltungsreform im Bunde, eine Zwischenbilanz, in: *Wirtschaft und Recht*, 36 1984, S. 28–48.

Furrer, Christian: Bundesrat und Bundesverwaltung. Ihre Organisation und Geschäftsführung nach dem Verwaltungsorganisationsgesetz. Bern 1986. (*Gesetzestext mit Erläuterungen. JR*)

Gast, Uriel: Von der Kontrolle zur Abwehr. Die eidgenössische Fremdenpolizei im Spannungsfeld von Politik und Wirtschaft 1915–1933. Zürich 1997.

Gees, Thomas; Meier, Daniela: Das Mitberichtsverfahren als Schlüssel zur Analyse des gouvernementalen Entscheidungsprozesses am Beispiel der Aussenpolitik, in: *Itinera*, 21 1999, S. 154–167.

Gees, Thomas: Interessenclearing und innere Absicherung. Zur Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Privatverbänden in der schweizerischen Aussenwirtschaftspolitik 1930–1960, in: Hug, Peter; Kloter, Martin (Hg.): Aufstieg und Niedergang des Bilateralismus. Schweizerische Aussen- und Aussenwirtschaftspolitik 1930–1960: Rahmenbedingungen und Entscheidungsstrukturen, Fallstudien. Lausanne 1999, S. 141–174.

Gees, Thomas et al.: Die Verwaltung der schweizerischen Aussenpolitik 1914–1978 : Bundesrat und Bundesverwaltung : Entscheidungsprozesse und Netzwerke in der Landwirtschafts- und Umweltschutzaussenpolitik. Zürich 2002.

Geiger, Willi: Der Mirage-Konflikt, seine Entstehung, Lösung und grundsätzliche Bedeutung, in: *Annuaire Suisse de science politique*. 1965, S. 90–99.

Geissbühler, Simon: Sozialstruktur und Laufbahnmuster der schweizerischen diplomatischen Elite, in: *Schweizerische Zeitschrift für Politikwissenschaft*, 8 (1) 2002, S. 79–92.

- Gentile, Pierre: Lernprozesse in Verwaltungen. Etude de cas sur 3 politiques sanitaires en Suisse. Cahier de l'IDHEAP 142. Lausanne 1995.
- Germann, Raimund: Politik und Verwaltung, in: Verwaltungs-Praxis, 23 (4) 1969, S. 116–120.
- Germann, Raimund E.: Ausserparlamentarische Kommissionen. Die Milizverwaltung des Bundes. Bern, Stuttgart 1981.
- Germann, Raimund E.: Regierung und Verwaltung beim Bund. Cahier de l'IDHEAP 3. Lausanne 1982.
- Germann, Raimund E.: Regierung und Verwaltung, in: Ders. et al. (Hg.), Handbuch Politisches System der Schweiz, Bd. 2. Bern 1984, S. 45ff.
- Germann, Raimund E.: Experts et commissions de la Confédération. Lausanne 1985.
- Germann, Raimund E. (1): Die Beziehung zwischen Bund und Kantonen im Verwaltungsbereich, in: Ders. et al. (Hg.), Handbuch Politisches System der Schweiz. Bd. 3. Bern 1986, S. 343–369.
- Germann, Raimund E. (2): Systeme Politique et administrative Suisse. 1986.
- Germann, Raimund E.: L'amalgame public-privé: l'administration para-étatique en Suisse, in: Politique et Management public, 5(2) 1987, 91–105 .
- Germann, Raimund E.: Die Bundesverwaltung. Organisatorische, personelle, politische Aspekte, in: Bischofberger, Pius et al. (Hg.): Verwaltung im Umbruch. Bern 1992, S. 35–98.
- Germann, Raimund E.: Verwaltungsmodernisierung in der Schweiz, in: Hablützel, Peter et al. (Hg.), Umbruch in Politik und Verwaltung. Ansichten und Erfahrungen zum New Public Management in der Schweiz. Bern, Stuttgart, Wien 1995, S. 81–95.
- Germann, Raimund E.: Administration Publique en Suisse. L'appareil étatique et le gouvernement. Bern 1996.
- Germann, Raimund E.: Drei Essays zur schweizerischen Verwaltungsgeschichte. Cahier de l'IDHEAP 173. Lausanne 1997. (*Darin*: Die öffentliche Verwaltung seit dem 19. Jahrhundert; Die Entwicklung der Bundesverwaltung; Die Staatsbediensteten. Es sind dies die Artikel im HLS unter den Stichworten „Öffentliche Verwaltung“, „Bundesverwaltung“ und „Beamte“)
- Germann, Raimund E.: Öffentliche Verwaltung in der Schweiz. Band 1. Der Staatsapparat und die Regierung. Bern, Stuttgart, Wien 1998. (*Übersetzung von Germann 1996*).
- Germann, Raimund E.: Artikel: „Beamte“, in: HLS (online). Stand 01.10.2010
- Germann, Raimund E.: Artikel „Bundesverwaltung“, in: HLS (online). Stand 01.10.2010.
- Geschichte, Aufgaben und Organisation des Bundesamtes für Sozialversicherung (Hg.: Bundesamt für Sozialversicherung). Bern 1995. (Sonderdruck aus der Zeitschrift für die Ausgleichskasse (ZAK) 1988 Nr. 7/8 & 9)
- Giauque, David: Changements dans le secteur public: vers une redéfinition de la régulation organisationnelle en situation de nouvelle gestion publique. Lausanne 2003.
- Giauque, David; Emery, Yves: Repenser la gestion publique. Bilan et perspectives en Suisse. 2008.

Giger, Hans Georg: Die Mitwirkung privater Verbände bei der Durchführung öffentlicher Aufgaben. Bern 1951.

Gilliand, Pierre (Hg.): Ethique et économie. Etat social et administration publique. Cahier de l'IDHEAP 116. Lausanne 1993.

Giudici, Thomas: Verwaltungskultur und Verwaltungsreformen: empirische Untersuchung aus konstruktivistischer Sicht der Organisationskultur der Bundesverwaltung der Schweiz und Schlussfolgerungen für Verwaltungsreformen basierend auf dem New Public Management. (Diss. Basel) 2001.

Grossen, Gaby et al: Die politische Polizei in den ersten Jahrzehnten des Schweizerischen Bundesstaates. Gesetzlich-organisatorische Grundlagen und politisch-ideologische Feindbilder des Schweizerischen Staatsschutzes 1848–1914, in: Studien und Quellen, 18 1992, S. 111–158. (*Verwaltungs- und Rechtsgeschichtlicher Ansatz für Analyse der Bundesanwaltschaft und der politischen Polizei. Zeigt Wechselwirkung zwischen Politik und Verwaltung*)

Grossen, Jacques-Michel: L'organisation des travaux préliminaires de législation, in: Hundert Jahre Bundesverfassung 1874–1974, S. 377–456.

Gruner, Erich: Politische Führungsgruppen im Bundesstaat. 1973.

Guehrs E., Becker, U: Öffentliche Verwaltung und Wirtschaftlichkeit – ein Widerspruch oder eine Chance? In: Verwaltungspraxis, 32 (5) 1978.

Gullo-Sigenthaler, Ruth: Die Stellung der Frau in der Bundesverwaltung (Entwicklung seit den 70er Jahren), in: Hablützel, Peter et al. (Hg.): Schweizerische Politik in Wissenschaft und Praxis. Festschrift für Peter Gilg. Bern 1988, S. 111–114.

Haas, G. C.: Verfassungsrechtliche Aspekte der Schweizerischen Aussenwirtschaftspolitik. Die verfassungsrechtlichen Grundlagen und die Aufgabenteilung im Bund. Basel 1989.

Haas, Stefan, Pfister, Ulrich: Verwaltungsgeschichte - eine einleitende Perspektive, in: Itinera, 21 1999, S. 11–28.

Hablützel, Peter: Managementprobleme in der öffentlichen Verwaltung. Ansätze einer dringlichen Neuorientierung, in: ), in: ders. et al. (Hg.): Schweizerische Politik in Wissenschaft und Praxis. Festschrift für Peter Gilg. Bern 1988, S. 102–110.

Häner, Isabelle: Öffentlichkeit und Verwaltung, Zürich (Diss. iur.) 1990

Häner, Isabelle: Das Öffentlichkeitsprinzip in der Verwaltung im Bund und in den Kantonen – Neuere Entwicklungen, in: Schweizerisches Zentralblatt für Staats- und Verwaltungsrecht, 2003, S. 281–302.

Haenni, Josef: Das Eidgenössische Post und Eisenbahndepartement, in: Eidg. Amt für Verkehr (Hg.): Ein Jahrhundert Schweizer Bahnen 1847–1947. Bd. 1. Frauenfeld 1947, S. 181–208.

Hafner, Felix: Öffentlicher Dienst im Wandel, in: Schweizerisches Zentralblatt für Staats- und Verwaltungsrecht 93 1992, S. 481–503.

Haldemann, Theo: New Public Management: Ein neues Konzept für die Verwaltungsführung des Bundes? Bern 1995.

Haldemann, Theo (et al.): New Public Management-Reformen in der Schweiz, in: Hablützel Peter et al (Hg.): Umbruch in Politik und Verwaltung: Ansichten und Erfahrungen zum NPM in der Schweiz. Bern 1995, S. 99–127.

Hangartner, Yvo: Die Kompetenzverteilung zwischen Bund und Kantonen. Bern 1974.

Hangartner, Yvo: Entwicklungstendenzen im öffentlichen Dienstverhältnis, in: Zeitschrift für Schweizerisches Recht, 89 1979, S. 389–407.

Hangartner, Yvo et al.: Erfüllung öffentlicher Aufgaben durch Private? In: Verwaltungspraxis, 36 (7/8), S. 3–15.

Hasler, Thomas: Dienen, nicht verdienen, soll das oberste Gebot des Politikers sein. Wie der Staat seine Bundesräte, Nationalräte und Chefbeamten besoldet. Chur 1998.

Heckner, Rolf: Das Eidgenössische Departement des Innern 1848–1878. Fribourg Liz. 1993.

Herren, Madeleine; Zala, Sacha: Die Experten verpflichten ihre Regierungen in keiner Weise. Experten im Milizsystem der schweizerischen Aussenpolitik der Zwischenkriegszeit, in: Traverse 8(2) 2001, S. 96–109.

Hess, Heinz: Die Entwicklung und heutige Organisation des Eidgenössischen Verkehrs- und Energiewirtschaftsdepartements (EVED), in: Verwaltungs-Praxis, 22 1968, S. 243ff und 278ff.

Heusler Bernhard: Parlamentarische Oberaufsicht und Kontrolle im Bund, Eine verfassungsrechtliche Analyse des Kontrollverhältnisses zwischen Bundesversammlung, Bundesrat und Bundesverwaltung, in: Der Schweizer Treuhänder, 11 1993, S. 813ff.

Higy, Camille: Der Wandel der öffentlichen Verwaltung und die Verwaltungslehre, in: Schweizerisches Zentralblatt für Staats- und Gemeindeverwaltung, 70 1969, S. 505ff.

Hirt, Matthias: Die Schweizerische Bundesverwaltung im Umgang mit der Arbeitsmigration. Saarbrücken 2009.

His E., Geschichte des neuern Schweizerischen Staatsrechts, Bd.3., Der Bundesstaat von 1848–1914, Basel 1938.

Hitz, H.: Die Beamten des Eidgenössischen Politischen Departements und seiner Auslandvertretungen 1848–1949. Bern 1967/68. (unveröffentlicht).

Hofmeister, Albert (Hg.): Effizienz im öffentlichen Bereich: eine Methodendiskussion. Referate einer Tagung der SGVW-Arbeitsgruppe "Effizienz im öffentlichen Bereich". Bern 1986.

Hofmeister, Albert et. al(Hg.): Verwaltungsreform in der Schweiz – eine Zwischenbilanz, (Herbsttagung der SGVW 1998). Bern 1999.

Holzer, Max: Die Stellung des Beamten in der modernen Industriegesellschaft, in: Wirtschaft und Recht, 1961, S. 179–195.

Huber, Karl: Die Verwaltung als „vierte Gewalt“? in: Nationales Jahrbuch der Neuen Helvetischen Gesellschaft, 38 1967, S. 242.

Imboden, Max: Die gegenwärtige Lage der Verwaltung und der Stand der verwaltungswissenschaftlichen Forschung in der Schweiz, in: Verwaltungsarchiv, 48 1957, S. 340ff.

Iten Simone: Die schweizerische Bundeskanzlei 1848–1925. Fribourg Liz. 1998.

Jaeggi, André: Das Verhältnis zwischen Aussenpolitik und Öffentlichkeit in der Sicht von EPD-Chefbeamten (Teilbericht) Zürich 1978.

Jaeggi, André: Die Chefbeamten des EPD. Eine Untersuchung zur Personalstruktur Zürich: Forschungsstelle für politische Wissenschaft. Basel 1978.

Jans, Armin; Meili, Robert: Rationalisierung der öffentlichen Verwaltung in der Schweiz. Zürich 1988.

Jaun, Rudolf: Vom Bürger-Militär zum Soldaten-Militär, in: Frevert, Ute (Hg.), Militär und Gesellschaft im 19. Und 20. Jh.. Stuttgart 1997, S. 48–70. (*inbes. S. 50: Professionalisierung des Militärdepartements*)

Jaun Rudolf: Das Stabssekretariat der Schweizer Armee 1845 – 1976, in: Der Stabssekretär, 3 1992, S. 5–20.

Jeanrenaud, Claude; Memminger, Laurent: Les administrations publiques à la recherche de l'efficiency. Neuchâtel 1988.

Jegge, Dieter; Lehmann, Heinz: Ansätze zur Organisationsentwicklung in der Schweizer Bundesverwaltung, in: Glasl, Friedrich (Hg.), Verwaltungsreform durch Organisationsentwicklung. Bern, Stuttgart 1983, S. 175–190.

Jegge, Dieter; Schwaar, Karl: Warm-up für New Public Management – Vier Jahre Personal- und Organisationsentwicklung in der schweizerischen Bundesverwaltung, in: Hablützel, Peter et al. (Hg.): Umbruch in Politik und Verwaltung. Bern 1995, S. 129 – 146.

Jenny Kurt: Öffentliche Verwaltung im Zeitalter des Leistungsstaats, in: Basler Juristische Mitteilungen, 3 1991, S. 113 – 135.

Jörin, Robert; Rieder, Peter: Parastaatliche Organisationen im Agrarsektor. Bern 1985.

Jolles, Paul Rudolf: Die Handelsabteilung des EVD, in: Wirtschaftsrevue, 17 (4) 1976, S. 22–23.

Jost, Hans-Ulrich et al: Cent ans de police politique en Suisse (1889–1989). Lausanne 1992.

Kägi-Diener, Regula: Entscheidungsfindung in komplexen Verwaltungsverhältnissen. Basel 1994.

Kaufmann Otto: Grundzüge des schweizerischen Beamtenrechts, in: Schweizer. Zentralblatt für Staats- und Gemeindeverwaltung, 73 1972, S. 379–395.

Kaufmann, Otto: Verwaltung und Justiz im hundertjährigen eidgenössischen Bundesstaat, in: Schweizerisches Zentralblatt für Staats- und Gemeindeverwaltung, 49 (19/20) 1948, S. 433–444.

Kissling-Näf, Ingrid et al.: Politikorientierte Lernprozesse. Konzeptuelle Überlegungen zu Lernprozessen in Verwaltungen. Cahier de l'IDHEAP 120. Lausanne 1993.

Kleinewefers, Henner: Die Personalbestände im öffentlichen Dienst der Schweiz 1950–1975, in: Schweizerische Zeitschrift für Volkswirtschaft und Statistik, 3 1978, S. 421–446. *Darin ebenfalls:*

Kohn, Effizienz des öffentlichen Sektors als Politikeffizienz. *Und: Timmermann. Zu Kleinewefers auch:* Koller, Max: Kommentar zu H. Kleinewefers "Die Personalbestände im öffentlichen Dienst der Schweiz 1950 bis 1975", in: Schweizerische Zeitschrift für Volkswirtschaft und Statistik, 3 1978, S. 447–448.

Klöti, Ulrich: Die Chefbeamten der schweizerischen Bundesverwaltung. Soziologische Querschnitte in den Jahren 1938, 1955 und 1969. Bern 1972.

Klöti, Ulrich: Karrieren in der Verwaltung. Das Beispiel der Chefbeamten der schweizerischen Bundesverwaltung, in: Verwaltungspraxis, 6 1972, S. 162–168.

Klöti, Ulrich: Öffentliche Verwaltung im Internationalen Kontext: Forschungsansätze, in: ders.; Frei, Daniel (Hg.): Öffentliche Verwaltung im internationalen Kontext. Beiträge zu einem Forschungsseminar. Kleine Studien zur Politischen Wissenschaft Nr. 230. Zürich 1985. S. 1–12. (*interessante methodische Ansätze zur ‚vergleichenden politikorientierten Verwaltungswissenschaft‘*)

Klöti, Ulrich (1): Regierung und Führung, in: Hablützel, Peter et al. (Hg.): Schweizerische Politik in Wissenschaft und Praxis. Festschrift für Peter Gilg. Bern 1988, S. 92–101.

Klöti, Ulrich (2): Switzerland, in: Rowat, Donald (Hg.), Public administration in developed democracies. A comparative study. New York, Basel 1988, S. 189–203.

Klöti, Ulrich: Die Informationsbeschaffung des Gesetzgebers. Zürich 1989.

Klöti, Ulrich et al.: Aussenpolitik von Innen: Entscheidungsprozesse der schweizerischen Aussenpolitik in den achtziger und neunziger Jahre. NFP Synthese 51. Bern 2000.

Klöti, Ulrich; Rüegg, Erwin (Hg.): *Staat oder Management? NPM-Reformen in der Schweiz*. Zürich 2002.

Knoepfel, Peter: Reformen institutioneller Politiken und Staatshandeln, Lausanne 2009.

Kölz, Alfred: Von der Herkunft des schweizerischen Verwaltungsrechts, in: Im Dienste der Gemeinschaft. Festschrift für Dietrich Schindler. Basel 1989, S 597–616.

König, Klaus: *Moderne öffentliche Verwaltung*. 2008. (*Theorie*)

König, Mario: Artikel „Bürokratisierung“, in: HLS (online). Stand 01.10.2010.

Koetz, Axel G.: Politik und Verwaltung: Vernunftfehe, Dauerkonflikt oder neue Vertrauenskultur, in: Klimecki, Rüdiger et al. (Hg.): *Verwaltung im Aufbruch. Modernisierung als Lernprozess*. Zürich 1999, S. 155–168.

Kreis, Georg (Hg.): *Staatsschutz in der Schweiz. Die Entwicklung von 1935–1990. Eine multidisziplinäre Untersuchung im Auftrage des schweizerischen Bundesrates*. Bern etc. 1993

Kreis, Georg: Artikel „Staatsschutz“, in: HLS (online). Stand 01.10.2010.

Kriesi, Hanspeter: *Entscheidungsstrukturen und Entscheidungsprozesse in der Schweizer Politik*. Frankfurt 1980.

Kriesi, Hanspeter (Hg), *Vollzugsprobleme*. Schweizerisches Jahrbuch für Politische Wissenschaft, 33 1993. Bern 1993.



Kronig, Karl: Artikel „Post-, Telefon- und Telegrafengebiete (PTT)“, in: HLS (online). Stand 01.10.2010.

Kupper, Ernst: Die Besoldungspolitik des Bundes seit 1848. Zürich 1929.

Kurmann, Mark: Das Personalmanagement in der Bundesverwaltung. Verfassungs- und verwaltungsrechtliche Grundlagen und Schranken. Zürich 1979.

Kury, Patrick: Über Fremde reden. Überfremdungsdiskurs und Ausgrenzung in der Schweiz 1900–1945. Zürich 2003. (*Einfluss konservativer Vordenker auf Verwaltungspraxis und Fremdenpolizei*)

Lang, Hans: Die eidg. Finanzkontrolle. Entwicklung, Organisation und Funktionen. Winterthur 1958.

Liener, Arthur: Die Rolle des Leistungskäufers am Beispiel des Generalstabschefs der Schweizer Armee. In: Hablützel, Peter et al. (Hg.): Umbruch in Politik und Verwaltung. Bern 1995, S. 147–163. (*Restrukturierungen im Militärdepartement*)

Lienhard, Andreas: Staats- und verwaltungsrechtliche Grundlagen für das New Public Management in der Schweiz. Analysen, Anforderungen, Impulse. Bern 2005.

Linder Wolf: Regierung und Verwaltung vor den Anforderungen Politischer Planung, in: Schweizerische Vereinigung für Politische Wissenschaft (Hg.): Schweizerisches Jahrbuch für Politische Wissenschaft, 1 1977, S.255–383.

Linder, Wolf: Entwicklung, Strukturen und Funktion des Wirtschafts- und Sozialstaates in der Schweiz, in: Handbuch politisches System der Schweiz (Hg: Riklin). Bern 1983, S. 255–382.

Linder, Wolf: Politische Entscheidung und Gesetzesvollzug in der Schweiz. Schlussbericht des Nationalen Forschungsprogramms Nr. 6. Entscheidungsvorgänge in der schweizerischen Demokratie. Bern, Stuttgart 1987.

Linder,Wolf: Schweizerische Demokratie: Institutionen – Prozesse – Perspektiven. Bern 2005.

Lobsiger, Ernst: Personalpolitik und Personalrecht der schweizerischen Eidgenossenschaft seit der Gründung des Bundesstaates. Bern 1975.

Lobsiger, Ernst: Politique du personnel et traitement des affaires personnel dans l'administration fédérale, in: Rev. Syndicale suisse, 62 1970, S. 332–347.

Luthardt, Wolfgang: Politische Steuerung und akteurzentrierter Institutionalismus, in: Swiss Political Science Review 5(2) 1999, S. 155–166. (*methodische Überlegungen, dass in steuerungstheoretischen Debatte v.a. zu Beginn der staatlichen Administration hohes Gewicht beigemessen, dies aber mehr und mehr relativiert wurde*)

Mächler, Stefan: Hilfe und Ohnmacht. Der Schweizerische Israelitische Gemeindebund und die nationalsozialistische Verfolgung 1933–1945. Zürich 2005. (*Antisemitische Strömungen in der Verwaltung und Fremdenpolizei*)

Manz, Johannes: Bundeszentralverwaltung, Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten (EDA) und schweizerischer Aussendienst, in: Riklin, Alois, et al. (Hg.): Neues Handbuch der schweizerischen Aussenpolitik. Bern, Stuttgart, Wien 1992, S. 151–163.

Maurer Rolf: Die Zollverwaltung 1848–1914. Aufbau und Entwicklung einer Staatsverwaltung für Zoll- und Handelsangelegenheiten am Bsp. der Schweiz. Bern Liz. 1988.

Meier, Ludwig: Eidgenössisches Politisches Departement, in: Verwaltungspraxis, 23 1969, S. 14–17.

Michael Meier: Das Engagement der Schweiz in den Konflikten im ehemaligen Jugoslawien. Eine deskriptive Analyse der Massnahmen und Entscheidungen des EDA zur Prävention und Beilegung der Konflikte im ehemaligen Jugoslawien 1989–1996. Bern 2005.

Menner, Wilhelmine: Die eidgenössische Alkoholverwaltung im Laufe der Zeit. Aus der Sicht von W.M., Bibliothekarin der Alkoholverwaltung 1947–1971. Bern 1983.

Menzl, Mathias: «Il n'y a plus de Conseil fédéral»: die Reform des Schweizerischen Bundesrates von 1848 bis 2005. Unter besonderer Berücksichtigung der Erweiterung auf neun Mitglieder und der Stellung des Bundespräsidenten. Fribourg Liz. 2006.

Meuwly, Olivier: Louis Ruchonnet 1834–1893: un homme d'Etat entre action et idéal. Lausanne: Bibliothèque historique vaudoise, 2006.

Michel, Matthias: Beamtenstatus im Wandel: Vom Amtsdauersystem zum öffentlichrechtlichen Gesamtarbeitsvertrag. Zürich (Diss. Jur.) 1998.

Moor, Pierre: L'organisation de l'administration fédérale de la Confédération suisse. [s.n.]. 1980. [p. 207–213?]

Moor, Pierre: Droit administratif, vol.3. L'organisation des activités administratives. Les biens de l'Etat. Berne 1992.

Moor, Pieree: Artikel „Droit administrative“, in: HLS (online). Stand 01.10.2010.

Moser, Christian; Kettiger, Daniel: 10 Jahre wirkungsorientierte Verwaltungsführung in der Schweiz: Entwicklungen, Ergebnisse und Perspektiven. Bern 2004.

Müller, Bernhard: Aufgaben und Organisation des Eidgenössischen Finanz- und Zolldepartements, in: Verwaltungs-Praxis, 23 1969, S. 110ff.

Müller, Georg: Aufgabenreform in der Schweiz. Eine Übersicht und Zwischenbilanz, in: Die Verwaltung – Zeitschrift für Verwaltungswissenschaft, 17 (4) 1984, S. 465–491.

Müller, Linda: Von Willi bis Blankart: Einblicke in die Geschichte des Bundesamtes für Aussenwirtschaft. Fribourg Liz. 1998.

Müller, Martin: Die Entwicklung der Bundespolizei und ihre heutige Organisation. Zürcher Beiträge zur Rechtswissenschaft. N.F. Heft 162. Aarau 1949.

Müller, Stefan: Die Struktur des öffentlichen Personals in der Schweiz. Diessenhofen 1983.

Müller, Ueli et.al.: Katastrophen als Herausforderung für Verwaltung und Politik. Kontinuitäten und Diskontinuitäten. Zürich 1997 (Schlussbericht NFP 31).

Nagel, Erik; Kaiser-Probst, Claudia: Führungspraxis und Führungskultur in der öffentlichen Verwaltung im Wandel: am Beispiel eines Departements der Bundesverwaltung. Luzern 2006.

- Nahrath, Stéphane; Varone, Frédéric (Hg.): Rediscovering Public Law and Public Administration in Comparative Policy Analysis: a Tribute to Peter Knoepfel. Lausanne 2009
- Nawiasky, Hans: Die grossen Entwicklungslinien des Personalwesens in der Schweiz, in: Das Personalwesen der öffentlichen Verwaltung. Einsiedeln 1958.
- Neidhart, Lenhard: Reform des Bundesstaates, Analysen und Thesen. Bern 1970.
- Neidhart, Leonhard: Aufbau und Wandel des eidgenössischen Regierungssystems (1874–1974), in: Schweizer Monatshefte, 54 (75) 1974, S. 419–429.
- Neidhart, Leonhard: Die politische Schweiz. Fundamente und Institutionen. Zürich 2002.
- Neruda, Veronika: Die Haltung des schweizerischen Bundesrates zur Regierungsreform in den Jahren 1964–1978. Fribourg Liz. 2001.
- Niederhäusern, Raffael von: Die Schweizerische Bundeskanzlei 1925–1981. Fribourg Liz. 2005.
- Nugent, A.: Effizienzsteigerung in der Bundesverwaltung, in: Hofmeister, Albert (Hg.): Effizienz im öffentlichen Bereich. Bern 1988, S 54–65.
- Numa Droz: Politische Geschichte der Schweiz im 19. Jahrhundert, in: Seippel, Paul (Hg.): Die Schweiz im 19. Jahrhundert, Bd. 1. Zürich 1899.
- Pappa, Christian: Die neue Verwaltungsorganisation des Eidgenössischen Militärdepartements, in: Verwaltungs-Praxis, 22 1968, S. 136ff.
- Papadopoulos, Yannis: Les processus de décision fédéraux en Suisse. Paris 1997.
- Probst, Rudolf: Die Ausweitung des öffentlichen Dienstes in der Schweiz, in: Carl Hermann Ule (Hg.): Die Entwicklung des öffentlichen Dienstes. Bonn 1961, S. 375–389.
- Probst, Rudolf: Das politische Departement 1848–1945. Bern Liz. 1982.
- Rappard, William: Des origins et de l'évolution de l'étatisme fédérale en Suisse. Zürich 1938.
- Riesen, Armin: Eidgenössisches Justiz- und Polizeidepartement, in: Verwaltungs-Praxis, 23 1969, S. 178ff.
- Roth, André-Noël: Les hauts fonctionnaires de l'administration fédérale suisse. Profils socio-politiques et pouvoir des élites administratives de la Confédération helvétique en 1991. Genf 1994.
- Ruck, E.: Verwaltungsorganisation, in: Schweizerische Gesellschaft für Statistik und Volkswirtschaft (Hg.), Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft, Bd. 2. Bern 1939, S. 492–498.
- Rüegg, Erwin: Die 'Milizverwaltung' des Bundes. Politikgestaltung durch Interessenten», in: H. Abromeit; W. Pommerehne (Hg.): Staatstätigkeit in der Schweiz. Bern 1992, S. 97 ff.
- Rüegg, Susanne: Die Reorganisation der Bundesverwaltung zwischen 1878 und 1914. Bern Liz. 1987.
- Ruhier, Robert: Die Geschichte des Bundesamtes für Gesundheitswesen. Der Gesundheitsschutz auf Bundesebene. Bern 1985.

Rühl, Frank Eduard: Bürokratie, wer bremst ihr Wachstum? Materialien zur Bürokratisierung, insbesondere in den USA und in der Schweiz. Bern 1981.

Saladin, Peter: Bund und Kantone. Autonomie und Zusammenwirken im schweizerischen Bundesstaat, in: Zeitschrift für Schweizerisches Recht, 103 (2) 1984, S. 431–590.

Sauvant, J. M.: Das Mitberichtsverfahren innerhalb der Bundesverwaltung (Konsultation der Departemente), in: Verwaltungspraxis 2 1972, S. 37–41.

Scharpf, Fritz: Verwaltungswissenschaft als Teil der Politikwissenschaft, in: Ders.: Planung als politischer Prozess. Aufsätze und Theorie der planenden Demokratie. Frankfurt 1973. S. 9–32.

Schibli, Beatrix: Einschränkungen der Meinungsfreiheit des Bundespersonals. Zürich 2005.

Schmid Bruno: Spezifische Züge der Schweizer Verwaltungsgeschichte, in: Verwaltungs-Praxis, 25 1971, S. 334–340.

Schmid, Bruno: Spezifische Züge der Schweizer Verwaltungsgeschichte., in: Bischofberger, Pius, Schmid, Bruno (Hg.), Grosse Verwaltungsmänner der Schweiz. Solothurn 1975, S. 12–18.

Schmid, G.: Das Verhältnis von Parlament und Regierung im Zusammenspiel der staatlichen Machtverteilung. Basler Studien zur Rechtswissenschaft, 99. Basel 1971.

Schmidt-Odermatt, Annette: Analyse des Bestands Finanzverwaltung 1922 bis heute CH BAR E 6100, in: Studien und Quellen, 26 2000, S. 219–238.

Schnur, Aviva R.: Agieren oder Reagieren? Aussenpolitische Entscheidungsprozesse in Bundesrat und Bundesverwaltung. Chur 2000.

Schumacher, Fritz M.: Die Bedeutung von Regierungs- und Verwaltungsreformen. Basel 1976. (CH?)

Schumacher, F.: Das eidg. Eisenbahndepartement. Seine Tätigkeit und Entwicklung 1873–1913. Bern 1914.

Schürch, Gerhart: Wandlungen in der Politik und ihre Folgen für die Verwaltung, in: Nationales Jahrbuch der Neuen Helvetischen Gesellschaft, 38 1967, S. 255ff.

Schürmann, Leo: Glossen zum Verhältnis zwischen Parlament, Bundesrat und Verwaltung, in Schweizer Monatshefte, 41 1961, S. 234ff.

Sciarini, Pascal: The Decision-Making System. in: Klöti, Ulrich et al.: Handbook of Swiss Politics, Zürich: NZZ Publishing, S. 509-562.

Sebastiani, Daniel: Jean-Marie Musy (1876–1952), un ancien conseiller fédéral entre rénovation nationale et régimes autoritaires. Fribourg 2004.

Seferovic, Goran: Leo Weber und der Anfang des Bundesamtes für Justiz, in: Commentationes Historiae Ivris Helveticae, 5 2010, S. 115–139.

Senn, Hans: Die Entwicklung der Führungsstruktur im Eidgenössischen Militärdepartement. Frauenfeld 1982.

Sigg, Oswald: Die politischen Institutionen der Schweiz. Zürich 1982.

Silbernagel, Alfred: Handbuch der schweizerischen Behörden. Bern 1931. (*Rechtl. Grundlagen. Insbs. ab S.635 Eidg. Behörden*)

Steffen Gerber, Therese; Martin Keller: Artikel „Bundespolizei“, in: HLS (online). Stand 01.10.2010.

Stembach Ernst: Über die historische Entwicklung des eidg. Amtes für Wasserwirtschaft, in: Wasser- und Energiewirtschaft, 64 1972, S. 354–361.

Steiner, Reto: Organisationsentwicklung in der Bundesverwaltung bei der Einführung des New Public Managements. Theoretische Grundlagen – Fallbeispiele – Gestaltungsempfehlungen. Diplomarbeit eingereicht der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät Universität Bern. 1996.  
<http://www.iop.unibe.ch/lehre/lizentiatsarbeiten/Liz-Steiner-Reto.pdf>

Stengel Karl: Die Parlamentsdienste im Bund. Entstehung, Arbeitsweise und verfassungsrechtliche Grundlage. Diss jur. Zürich 1977

Stüssi-Lauterburg, Jürg (Hg.): Entstehung und Wirken der Direktion der Militärverwaltung (DMV). Brugg 1988.

Studer, Damien: Departementswechsel und Departementsverteilung im schweizerischen Bundesrat von 1848–1918. Ein Beitrag zur schweizerischen Bundesstaatsgeschichte. Fribourg Liz. 1995.

Tanner, Jakob: Rauschgiftgefahr und Revolutionstrauma. Drogenkonsum und Betäubungsmittelgesetz in der Schweiz der 1920er Jahre, in: Gugerli, David et al (Hg.): Schweiz im Wandel. Studien zur neueren Gesellschaftsgeschichte. Festschrift für Rudolf Braun zum 60. Geburtstag. Basel, Frankfurt 1990, S. 397–418. (*Gesetzgebung und Verwaltung bez. Drogenkonsum eng verknüpft mit sozialer Entwicklung und bereits weitgehend professionalisiert, jedoch „Lobbying“ und „Druck von aussen“ durchaus zugänglich*)

Teucher, Eugen: Unsere Bundesräte seit 1848 in Bild und Wort : eine Sammlung biographischer Essays über die 62 Bundesräte mit einleitendem Überblick über die schweizerische Geschichte seit 1848. mit einem Geleitwort von Bundesrat Dr. h.c. Philipp Etter. Basel 1944.

Ueberwasser, Heinrich: Artikel „Departemente“, in: HLS (online). Stand 01.10.2010.

Urio, Paolo: Aspects de la fonction publique en Suisse, in: Annuaire International de la Fonction Publique, Paris 1971–72, S. 405–430.

Urio, Paolo: L'affaire de Mirage: décision administrative et contrôle parlementaire. Genève 1972.

Urio, Paolo: L'utilisation de l'analyse coût-bénéfice dans l'administration publique, in: Il Politico, Rivista Italiana di Scienze Politiche, 4 1978, S. 221–235.

Urio, Paolo et al.: Pour une étude de la haute administration publique. Etudes et Recherches, 9 1978.

Urio, Paolo et al: Les conceptions politiques des hauts fonctionnaires en Suisse. Rapport finale au Fonds national suisse de la recherche scientifique pour le projet n° 1.542-0.77. 1979.

Urio, Paolo: Le rôle politique de l'administration publique. Lausanne 1984.

Urio, Paolo; Baumann, Elisabeth: Eléments de la culture politique des hautes fonctionnaires de la Suisse, in: Revue français de science politique, 2 1988, S. 84–106.

Urio, Paolo et al.: Sociologie politique de la haute administration publique de la Suisse, Paris 1989.

Varone, Frédéric: L'administration fédérale, in: Klöti, Ulrich et al. (Hg.): Handbuch der Schweizer Politik. Zürich 2006, S. 289–316.

Vatter, Adrian et al. (Hg.): Demokratie als Leidenschaft. Planung, Entscheidung und Vollzug in der schweizerischen Demokratie. Festschrift für Prof. Dr. Wolf. Linder zum 65. Geburtstag. Bern 2009. (*darin v.a. die Aufsätze von Norbert Thom/Kerstin Alfes und von Peter Knoepfel*)

[o.A.] Artikel „Verwaltung im 19. und 20. Jahrhundert“, in: HLS (online). Stand 01.10.2010.

Vogel, H.: Die schweizerische Aussenwirtschaftspolitik: Domäne halbstaatlicher Verwaltungs- und Entscheidungsformen, in: Lendi, Martin (Hg.): Trennung und Verflechtung von Staat und wirtschaftlicher Verwaltung in der Schweiz: eine Grundlagenstudie zur parastaatlichen Verwaltung. Zürich 1982. (*darin auch andere Aufsätze*)

Vogel, Stefan: Einheit der Verwaltung - Verwaltungseinheiten : Grundprobleme der Verwaltungsorganisation : rechtliche Rahmenbedingungen, Konzepte, Strukturen und Formen für die Organisation von Aufgabenträgern der öffentlichen Verwaltung. Zürich 2008.

Volkart, Hans: Gesetze und Erlasse zur Organisation der Bundesverwaltung zwischen 1850 und 1930. Die Praxis in der Bundesverwaltung 1848–1931. Beilage zu einer Dissertation von 1931.<sup>111</sup>

VPOD (Hg.): Der VPOD im Spiegel des Zeitgeschehens – 1905–1955. Jubiläumsausgabe in 3 Bänden zum 50jährigen Bestehen des Verbandes des Personals öffentlicher Dienste. Zürich 1955.

VPOD (Hg.): 75 Jahre VPOD. 1905–1980. Zürich 1980.

Weber, Ernst: Grundsätze der kriegswirtschaftlichen Praxis des EVD. Basel 1946. (Diss. Jur.)

Weber, Felix: Die Bundeskanzlei als Stabsorgan der Bundesverwaltung, in: Verwaltungs-Praxis, 22 (12) 1968.

Weber, Max: Geschichte der schweizerischen Bundesfinanzen. Bern 1969. (Staat und Politik 5)

Wehrli, Bernhard: Aus der Geschichte des schweizerischen Handels- und Industrievereins 1870–1970. Erlenbach 1970. (*Insbs. S. 119–285 betr. Übertragung von Aufgaben der Verwaltung an Interessenverbände*)

Wehrli Bernhard: Die Bundesbarone. Betrachtungen zur Führungsschicht der Schweiz nach der Gründung des Bundesstaates. (Njbl.) Zürich 1983.

Wemegah, Monica: Administration fédérale et Aménagement du Territoire. La Coordination de l'aménagement du territoire au niveau de la Confédération. Saint-Saphorin 1979. (*Fallstudie Bundesverwaltung*).

---

<sup>111</sup> Heft A: Einleitung. Abkürzungsverzeichnis; Heft B: Bundeskanzlei. Politisches Departement. Departement des Innern. Justiz- und Polizeidepartement. Heft C: Militärdepartement; Heft D: Finanz- und Zolldepartement. S. 283ff = Alkoholverwaltung; Heft E: Volkswirtschaftsdepartement. Ernährungsamt; Heft F: Post- und Eisenbahndepartement. Gerichtskanzleien.

Wildhaber, Luzius: Kompetenzen und Funktionen der Bundeszentralverwaltung und des diplomatischen Dienstes im Ausland, in: Riklin, Alois, Haug, Hans; Binswanger, Hans Christoph (Hg.), Handbuch der schweizerischen Aussenpolitik. Bern, Stuttgart 1975, S. 275–284.

Wili, Hans-Urs: Der Cancellarius : eine schillernde Figur im Spiegel der Geschichte, in: Jubiläumsschrift Staatskanzlei - Stabsstelle im Zentrum der Entscheidungsprozesse, 2000. S. 11–27.

Windler, Christian: Bürokratie als soziale Erfahrung. Möglichkeiten einer biographischen Annäherung, in: Itinera, 21 1999, S. 138–153.

Wormser Daniel: Der sogenannte Streitartikel im Bundesgesetz über das Dienstverhältnis der Bundesbeamten von 1927. Bedeutung und Werdegang. Diss. Bern 1975.

Wyss, Arthur: Die Schweizer Post von ihren Anfängen bis zur Gegenwart, in: Archiv für Deutsche Postgeschichte, Heft 2 1978.

Zay, Akos: Personalabbau in der Bundesverwaltung. Vergleich dreier Ämter. Lausanne 1994.

Zenger, Armin Walter: Geschichte der neueren Besoldungspolitik des Bundes seit 1928 mit Einschluss der Gehalts- und Lohnpolitik und möglichen Vergleichen mit der Privatwirtschaft. Diss. Bern, Bülach 1953.

Zimmermann, Beat: Verbands- und Wirtschaftspolitik am Übergang zum Staatsinterventionismus. Bern, Frankfurt 1980.

Zimmermann, Rolf: Volksbank oder Akteibank? Parlamentsdebatte, Referendum und zunehmende Verbandsmacht beim Streit um die Nationalbankgründung 1891–1905. Zürich 1987.

## 6 Anhang zur Bibliografie

Die folgenden Zusatzinformationen sind als Erweiterung der Bibliografie zu sehen. Sie enthalten Hinweise auf Literatur, die für das Thema relevant ist, aber nicht im eigentlichen Fokus des Auftrag lag.

### 6.1 Offizielle Berichte

„EFFI“ 1985 und 1988: Effizienzsteigerung in der Bundesverwaltung.

Hongler-Bericht: Expertenbericht über Verbesserungen in der Regierungstätigkeit und Verwaltungsführung des Bundesrats. Erstattet dem schweizerischen Bundesrat. Bern 1967.

Huber-Bericht: Bericht und Gesetzesentwurf der Expertenkommission für die Totalrevision des Bundesgesetzes über die Organisation der Bundesverwaltung. Bern 1971.

Schweizerischer Bundesrat (Andersen, Arthur): Regierungs- und Verwaltungsreform 93: Projekt NO-VE, Gesamtbericht Dez. 1996. Bern 1996.

Als nützlich für die Aufarbeitung der Bundesverwaltung erweist sich sowohl der „Eidgenössischer Staatskalender“<sup>112</sup> als auch das „Jahrbuch der Eidgenössischen Behörden, Verwaltungen und Bundesbetriebe“<sup>113</sup>. Darin sind die Verwaltungsorganisation zu finden und in einer diachronen Perspektive die Geschichte der Verwaltung inkl. Organigramme, Name der Ämter und Behörden, Angaben zu Beamten etc. zu eruieren.

### 6.2 Weitere relevanten Schriftenreihen und Ressourcen

Folgende Reihen wären mit einer konkreten Fragestellung systematisch zu durchsuchen:

- Cahier de l'IDHEAP:
- Schweizer. Zentralblatt für Staats- und Gemeindeverwaltung
- Revue internationale des science administratives
- Schriftenreihe des Eidgenössischen Personalamtes
- Parlamentarische Oberaufsicht: Literaturhinweise <sup>114</sup>
- Institut für Organisation und Personal der Universität Bern IOP: <http://www.iop.unibe.ch>
- Verzeichnis der offiziellen Internetseiten des öffentlichen Sektors der Schweiz: <http://www.gov.ch>
- Database of Swiss Cantons and Towns: <http://www.badac.ch/de/links/index.php>
- Rial, Jacques: Le bicorne et la plume. Textes écrits par des diplomates suisses de 1848 à nos jours. Un essai de bibliographie. 2007.
- Kompetenzzentrum für public management KPM: [www.kpm.unibe.ch](http://www.kpm.unibe.ch). Darin insbs. KPM – Schriftenreihe: <http://www.kpm.unibe.ch/index.php?bereich=forschung&page=schriften> sowie die Publikationen von Prof. Dr. Adrian Ritz: <http://www.kpm.unibe.ch/dateien/72.pdfdatei.pdf> und von Prof. Andreas Lienhard: <http://www.kpm.unibe.ch/dateien/2192.pdfdatei.pdf>

---

<sup>112</sup> 1848–1984 „Staatskalender der Schweizerischen Eidgenossenschaft“.

<sup>113</sup> 1913.1952 „Jahrbuch der eidgenössischen Räte und Gerichte“, 1958–1986 „Jahrbuch der Eidgenössischen Behörden“.

<sup>114</sup> <http://www.parlament.ch/d/organe-mitglieder/kommissionen/aufsichtskommissionen/geschaefspruefungskommissionen/Documents/gpk-bibliografie.pdf>



- Bulletin zur schweizerischen Sicherheitspolitik

### 6.3 Literatur zu Public Management und "New Public Management"

Für NPM siehe insbesondere auch die ausführliche Bibliographie in Steiner 1996, ab S. 141.<sup>115</sup> Eine Auswahl:

Hunziker, Alexander: Prozessorganisation in der öffentlichen Verwaltung. New Public Management und Business Reengineering in der schweizerischen Bundesverwaltung. Bern 1999.

Hunziker, Alexander: Strategisches Public Management. In zehn Schritten zur Balance zwischen Bewahren und Verändern in der öffentlichen Verwaltung. Bern 2010.

Lienhard, Andreas et al. (Hg.): 10 Jahre New Public Management in der Schweiz. Bilanz, Irrtümer, Erfolgsfaktoren. Bern 2005.

Maravic, Patrick: Verwaltungsmodernisierung und dezentrale Korruption Lernen aus unbeabsichtigten Konsequenzen. Bern 2007.

Mastronardi et al. (Hg.): New Public Management in Staat und Recht. Bern 1970.

Schedler, Kuno: Ansätze einer wirkungsorientierten Verwaltungsführung. Von der Idee des New Public Management zum konkreten Gestaltungsmodell. Fallbeispiel Schweiz, Bern 1996.

Schedle, Kuno; Proeller, Isabella: New Public Management. Bern 2009.

### 6.4 Ausgewählte Forschungsprojekte

*Von der Handelsabteilung zum "Office de la Couronne". Von der erstaunlichen Karriere einer schweizerischen Amtsstelle*

**Offizieller Projektbeschreibung:** Die Handelsabteilung des Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartements war keine Verwaltungseinheit im herkömmlichen Sinne - sie war eine Institution, ein politisches und wirtschaftliches Gravitationszentrum der Schweiz. Ihre Berufung war nicht die Umsetzung der Politik, sondern deren Definition und Gestaltung selbst. Lange Zeit eher klein und unbedeutend, gewann die Handelsabteilung während der Weltwirtschaftskrise und dem Zweiten Weltkrieg zunehmend an Bedeutung und entwickelte sich so bereits vor 1945 zu einer der wichtigsten Amtsstellen. Der eigentliche Aufstieg zum «Office de la Couronne» der Bundesverwaltung fiel dann allerdings erst in die Nachkriegszeit, als die immer komplexer werdende Aussenhandelspolitik der Weiterentwicklung der Handelsabteilung zahlreiche Impulse verlieh und damit den Grundstein dafür legte, dass sich diese zu einer der wichtigsten Drehscheiben in Politik, Wirtschaft und Verwaltung entwickeln konnte. Allein der Hinweis auf die immer komplexer werdenden Rahmenbedingungen und die sich daraus ergebenden Anreize zur Organisationsentwicklung vermag die erstaunliche Karriere dieser Amtsstelle jedoch nicht hinreichend zu erklären. Erst ein Blick ins Innere der Handelsabteilung kann Aufschluss darüber geben, welche Ressourcen und Fähigkeiten entwickelt werden mussten, damit diese den sich stellenden Herausforderungen stets aufs Neue gewachsen war. Besondere Beachtung verdienen dabei jene vielfältigen informellen Strukturen und Prozesse, die für das Funktionieren der Handelsabteilung typisch waren und von der herkömmlichen Verwaltungsgeschichtsschreibung zumeist vernachlässigt werden. Die Untersuchung der Geschichte der Handelsabteilung ermöglicht somit nicht nur einen Einblick in die schweizerische Wirtschaftsgeschichte, sondern versucht darüber hinaus, Mög-

<sup>115</sup> Einsehbar unter: <http://www.iop.unibe.ch/lehre/lizentiatsarbeiten/Liz-Steiner-Reto.pdf>.

lichkeiten und Grenzen der schweizerischen Verwaltungsgeschichte auszuloten und nach neuen Wegen in dieser scheinbar trockenen Materie Ausschau zu halten.

Projektteam: Prof. Dr. Christian Pfister, Prof. Dr. Dieter Freiburghaus, lic phil Felix Buchli

Forschungspartner: IDHEAP; Projektdauer: 01.2004 – 06.2007; Status:laufend

Historisches Institut der Universität Bern: Historische und Kulturwissenschaften, Geschichte

**Kommentar:** Laut Angaben von Prof. em. C. Pfister ist Felix Buchli der einzige Forscher an diesem Projekt. Herr Buchli liess auf Anfrage verlauten, sein Dissertationsprojekt aus persönlichen Gründen bis auf weiteres eingestellt zu haben, doch stellte er mir grosszügiger weise einen Auszug aus seiner über einen längeren Zeitraum zusammengestellten Forschungsbibliographie zur Verfügung. Herr Buchli zeigte darüber hinaus grösstes Interesse an einem grösser angelegten Forschungsprojekt.

*Bewältigung von Naturkatastrophen durch das politisch-administrative System der Schweiz seit 1848*

**Offizieller Projektbeschreibung:** In Zeiten von Rekordsommern, Jahrtausendüberschwemmungen und hitzigen Diskussionen zum Klimawandel kann die historische Naturkatastrophenforschung einen Beitrag zum Verständnis der Katastrophenbewältigung leisten. Um dieses Verständnis zu fördern, finanziert das BUWAL im Rahmen des NCCR Climate eine Dissertation, die sich mit der Bewältigung von Naturkatastrophen in der Schweiz durch Verwaltung und Politik befasst. Die Fragestellung bewegt sich im Rahmen von zwei Kernbereichen: die Entwicklung und die Umsetzung von längerfristigen Präventionsmassnahmen und der unmittelbaren Katastrophenhilfe vor Ort anhand von Hochwasser- und Lawinenschutz. Als Katastrophen erkannt, können natürliche Extremereignisse politischen Handlungsdruck in der Gesellschaft generieren und Lernprozesse in Politik und Verwaltung auslösen. Die Dissertation soll aufzeigen, wie sich dieser Handlungsdruck und diese Lernprozesse in verschiedenen Regionen eines Landes auf die Entwicklung der Präventions- und Bewältigungspolitik ausgewirkt haben. Zentral sind dabei sicher einerseits entsprechende Grossereignisse; mit Blick auf die politischen (Nicht-)Ereignisse stellt sich aber ebenso die Frage nach der Entwicklung zwischen den eigentlich auslösenden Ereignissen und den entsprechenden politischen Umständen. Mit Blick auf die föderale Struktur der Schweiz bietet sich eine Untersuchung an, die auf die Gründung des Bundesstaates von 1848 zurückgeht und unterschiedlichste Regionen miteinander vergleicht. Neben der allgemeinen Entwicklung im 19. Jahrhundert liegt der zeitliche Schwerpunkt auf der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts (ab den 1950er Jahren bis zu den Überschwemmungen von 1987), da hier noch erhebliche Forschungslücken bestehen. Neben der Entwicklung auf der Bundesebene sollen drei Kantone mit möglichst unterschiedlicher Verwaltungskultur (BE, SG, VS) näher untersucht und in ihren Handlungsalternativen miteinander verglichen werden.

Projektteam: Prof. Dr. Christian Pfister (PL), lic. phil. Stephanie Summermatter; Projektdauer: 12.2003 – 12.2006; Status: laufend

Historisches Institut der Universität Bern: Historische und Kulturwissenschaften, Geschichte

*The Swiss decision-making system in the 21. century: Institutions, power, conflict*

**Offizieller Projektbeschreibung:** In the 1970s, Kriesi (1980) carried out a comprehensive study of the structure and decision-making processes in the Swiss political system. This pioneering study is of first rate quality, but it is outdated: Several contextual changes have occurred during the last thirty years (economical slowdown and resulting public deficits, internationalization/globalization, mediatisation of politics), and have had far-reaching consequences for the structure and functioning of the legislative processes. In addition, and partly as a response to these changes, one has witnessed several institutional and administrative reforms in Switzerland. Once characterized by a high level of political stability, the country has faced growing turbulences since the late 1980s. How did contextual changes, domestic reforms and increased stability affect the Swiss decision making system? Studies addressing

this question are scarce, and have focused on either a particular source of change (e.g. internationalisation) or on specific bodies, institutions or actors of the decision-making process. None of them has embraced a comprehensive view of the contextual and institutional changes, nor of their related effects on the decision-making system. Against this background, the purpose of this project is to carry out an encompassing study of the decision-making structure (power configuration among the political elites, conflict and coalitions in the party system and among interest groups) and processes (institutions, outputs) in contemporary Switzerland. To this end, we develop a series of hypothesis derived from the Swiss and international literature. Using Kriesi's (1980) study as a starting point, we test these hypotheses through a "before-after" analysis, that is, a comparison between the characteristics of the Swiss decision-making structure and processes at the beginning of the 1970s and at the beginning of the 2000s. Our main focus is on the collective actors (interest groups, parties, state offices, etc.), but we also analyze the structure of the political elite at the individual level. Methodologically, we combine continuity and innovation. On the one hand, we follow in the footsteps of Kriesi and carry out an in-depth analysis of the ten to twelve most important decision-making processes of the period 2001-2005. This analysis includes a quantitative, network analysis of the Swiss political elite and a qualitative analysis of decision-making processes, based on approximately 250 face-to-face interviews with that elite. On the other hand, we innovate by developing an alternative procedure to generate network data, which is based on actors' participation in decision-making processes (APES), and by comparing the results from both methods of data collection.

Projektteam: Prof. Dr. Pascal Sciarini

Département de Science Politique Université de Genève

**Kommentar:** Zu diesem Forschungsprojekt konnte ein ausführliche Projektbescrieb mit ausführlichen Literaturangaben eruiert werden, welcher auf Anfrage gerne zur Verfügung gestellt wird.