

Mitteilungsblatt der Schweizerischen Gesellschaft für Parlamentsfragen
Bulletin d'information de la Société suisse pour les questions parlementaires
Bollettino d'informazione della Società svizzera per le questioni parlamentari

PARLAMENT PARLEMENT PARLAMENTO

Ein grosses Dankeschön

un grand merci • grazie di cuore

Schwerpunkt • le thème • il tema

EVALUATION

Mitteilungen • nouvelles • notizie

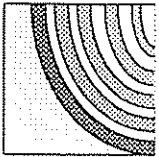
Bund • Kantone • Gemeinden

Forschung • recherche • ricerca

Internet • Rezensionen

Brains and more... Portraits

Dr. Bruno Rickenbacher



Inhaltsverzeichnis • Index • Indice

EIN GROSSES DANKESCHÖN • UN GRAND MERCI • GRAZIE DI CUORE	3
SCHWERPUNKT • LE THÈME • IL TEMA: EVALUATION	4
MITTEILUNGEN • NOUVELLES • NOTIZIE	45
FORSCHUNG • RECHERCHE • RICERCA.....	58
BRAINS AND MORE....PORTRAITS	62
• JAHRESTAGUNG DER SCHWEIZERISCHEN GESELLSCHAFT FÜR PARLAMENTSFRAGEN.....	64
• SESSION ANNUELLE DE LA SOCIÉTÉ SUISSE POUR LES QUESTIONS PARLEMENTAIRES	64
• SESSIONE ANNUALE DELLA SOCIETÀ SVIZZERA PER LE QUESTIONI PARLAMENTARI	64
KORRESPONDENTEN UND KORRESPONDENTINNEN • CORRESPONDENTS ET CORRESPONDENTES • CORRESPONDENTI.....	66
UMFRAGE • SONDAGE • SONDAGGIO	69

Evaluation nimmt sowohl in den Parlamenten als auch bei deren Unterstützung eine zunehmend wichtige Rolle ein. Die Resultate von Evaluationen erweisen sich als besonders nützlich, wenn es darum geht, objektive Informationen über die Wirkung, die Wirksamkeit und die Auswirkungen staatlicher Massnahmen zu erhalten. Im Rahmen der wirkungsorientierten Verwaltungsführung sind Evaluationen in Bezug auf die Qualitätskontrolle unerlässlich. Bei Evaluationen stellen sich aber auch grundsätzliche Fragen bezüglich der Gewaltentrennung oder dem Kosten-Nutzen-Verhältnis.

Brains and more....Portraits

Dr. Bruno Rickenbacher, der neue Leiter der Parlamentsdienste des Kantonsrates Zürich, nimmt Stellung und formuliert Wünsche.

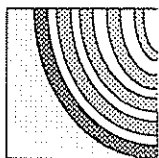
Impressum

Das Mitteilungsblatt der Schweizerischen Gesellschaft für Parlamentsfragen erscheint 3mal jährlich und wird durch die Schweizerische Gesellschaft für Parlamentsfragen herausgegeben. Sekretariat der Gesellschaft und Abonnements: Martin Graf, Sekretariat SPK, Parlamentsdienste, 3003 Bern. Redaktion: Michael Meyrat, Institut für Politikwissenschaft, Unitobler, Lerchenweg 36, CH- 3000 Bern 9, Tel.: 031 631.37.87, Fax.: 031 631.85.90, e-mail: MEYRAT@ipw.unibe.ch. Redaktionsschluss ist der 15. April, 15. September und 15. Dezember. Die von den AutorInnen vertretenen Meinungen müssen sich mit derjenigen des Redaktions-Teams nicht decken. Die Verantwortung für die einzelnen Beiträge liegt bei den AutorInnen. Mitteilungen können direkt an Michael Meyrat geschickt werden, vorzugsweise per e-mail. Die redaktionellen Teile sind geschlechtsneutral gehalten. Die Aussenbeiträge beziehen sowohl Männer als auch Frauen mit ein, unabhängig von der Schreibweise.

Le bulletin d'information SQP paraît 3 fois l'an et est publié par la Société suisse pour les questions parlementaires. Abonnements et secrétariat de la société: M. Martin Graf, Secrétariat CIP, Services du Parlement, 3003 Berne. Rédaction: Michael Meyrat, Institut de Science Politique, Unitobler, Lerchenweg 36, CH-3000 Berne 9, Tél.: 031 631.37.87, Télécopie: 031 631.85.90, e-mail MEYRAT@ipw.unibe.ch. Le délai rédactionnel est le 15 avril, le 15 septembre et le 15 décembre. Les avis exprimés par le auteurEs sont de leur seule responsabilité et ne doivent en aucun cas correspondre à ceux de la rédaction. Les nouvelles peuvent être transmises directement au rédacteur, si possible par voie électronique. Les parties rédactionnelles sont tenues dans une forme neutre par rapport au sexe. Les textes venant de l'extérieur incluent et les femmes et les hommes.

Il Bollettino d'informazione SQP viene pubblicato 3 volte all'anno dalla Società svizzera per le questioni parlamentari (SQP). Abbonamenti et segretariato della Società: Sign. Martin Graf, Segr. CIP, Servizi del Parlamento, 3003 Berna. Redazione: Michael Meyrat, Istituto di Scienze Politiche, Unitobler, Lerchenweg 36, CH-3000 Berna 9, Tel.: 031 631.37.87, Fax.: 031 631.85.90, e-mail: MEYRAT@ipw.unibe.ch. Il termine redazionale è fissato al 15 aprile, al 15 settembre e al 15 dicembre. Le opinioni espresse dagli autori non devono collimare con quelle della redazione. Gli autori sono responsabili delle loro opinioni. Le informazioni possono essere trasmesse direttamente a Michel Meyrat, possibilmente per e-mail. Tutti gli articoli comprendono la forma maschile e femminile, indipendentemente dalla forma scritta.





Ein grosses Dankeschön • Un grand merci • Grazie di cuore

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser

Nachdem die erste Ausgabe des *Parlament* zu Beginn dieses Jahres an Sie verschickt werden konnte, freue ich mich nun, Ihnen die Nummer 2 vorstellen zu dürfen. Ich habe mich darum bemüht, Ihnen eine Lektüre zusammenzustellen, die Anlass zu Diskussionen und Reflektionen geben soll.

Aufgrund von Anregungen von Seiten des Vorstands der Gesellschaft und der Redaktionsgruppe - Frau Rustichelli, Herr Wissmann (Präsident) und Herr Graf - habe ich das Erscheinungsbild verbessert. Mit grosser Spannung erwarte ich Reaktionen auf diese - hoffentlich verbesserte - zweite Ausgabe.

Das *Parlament* lebt aber nicht nur von seinem äusseren Erscheinungsbild, viel wichtiger sind die Inhalte. An dieser Stelle möchte ich allen Autorinnen und Autoren danken, die einen Beitrag zu dieser Nummer beigesteuert haben. Besonderer Dank geht an die Korrespondentinnen und Korrespondenten von **Bund** - Herrn Graf - , **Kantonen** - Frau Frattini, Herren Brechbühl, Fueter, Huber, Riesen, Schnyder und Wanner - und **Gemeinden** - Frau Aeberhard, Herren Burkhalter, Furger und Lorenzetti. Danken möchte ich auch für die wissenschaftlichen Beiträge, die auf Seite 4 näher vorgestellt werden.

Ich möchte zum Schluss auf die Ankündigung der Jahrestagung verweisen, die Sie auf Seite 64 finden. Dank der freundlichen Einladung des **Kantons Thurgau** wird sie am 21. und 22. August 1998 in Weinfelden stattfinden.

Eine anregende Lektüre wünscht Ihnen, Vous souhaitez une lecture enrichissante

Chère lectrice, cher lecteur

Vous avez reçu en début d'année le premier numéro de *Parlement*. J'ai aujourd'hui le grand plaisir de vous présenter le second numéro. Je me suis efforcé de réunir pour vous des textes intéressants et informatifs dans le but de provoquer des discussions et de réflexions.

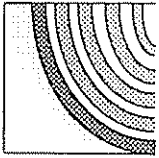
Sur la base des suggestions émanant du comité et du groupe de rédaction - Mme Rustichelli et MM. Wissmann (président) et Graf - relatives à l'apparence du bulletin d'information, j'ai entrepris de l'améliorer en procédant à quelques changements cosmétiques. J'attends donc avec vif intérêt vos réactions à ce nouveau numéro.

Parlement ne vit pas que de son apparence. Son contenu est encore plus important. C'est pourquoi j'aimerais remercier ici toutes les personnes ayant contribué à l'élaboration de ce numéro. Je remercie tout particulièrement les correspondantes et correspondants de la **Confédération** - M. Graf - , des **cantons** - Mme Frattini, MM. Brechbühl, Fueter, Huber, Riesen, Schnyder et Wanner - et des **communes** - Mme Aeberhard, MM. Burkhalter, Furger et Lorenzetti. Mes remerciements vont aussi aux auteurs des articles scientifiques, qui vous sont présentés plus amplement en page 4.

Avant que vous vous lanciez dans la lecture de ce nouveau numéro, j'aimerais enfin attirer votre attention sur l'annonce de la session annuelle de la société (en page 65), qui aura lieu les 21 et 22 août 1998. Grâce à l'aimable invitation du canton de **Thurgovie**, elle se tiendra à Weinfelden.

Michael Meyrat, rédacteur





Schwerpunkt • le thème • il tema: Evaluation

Evaluationen sind in erster Linie systematische Analysen und Bewertungen von öffentlichen Politiken. Ihnen kommt bezüglich der Legitimation öffentlicher Politiken gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern eine grosse Bedeutung zu. Die Rubrik Schwerpunkt ist in dieser Ausgabe des Parlaments in zwei Teile aufgegliedert: Drei wissenschaftliche Texte geben einen Überblick über den Stand der Forschung, die Grundlinien der Evaluationstätigkeiten in der Schweiz und die Überprüfung der Evaluationen selbst. Der zweite Teil umfasst Beiträge über den Evaluationsprozess des Grossen Rates des Kantons Bern, Stellungnahmen von Evaluationsorganen und Werkstattberichte konkreter, laufender und abgeschlossener Evaluationen in einzelnen Politikfeldern. Unter der Rubrik Forschung sind Rezensionen neuerer Literatur zur Evaluationsforschung, eine bibliographische Auswahl sowie allgemeine Informationen und Hinweise zum Internet zu finden.

Frédéric Varone weist im einleitenden Text auf die Tatsache hin, dass es sowohl von theoretischer als auch von der empirischen Warte aus unerlässlich ist, nicht nur nach der Wirksamkeit von staatlichen Massnahmen zu fragen, sondern schon bei den Entscheiden, welche staatlichen Massnahmen überhaupt ausgewählt werden, angesetzt werden muss. Basierend auf einem internationalen Vergleich zwischen Kanada, der Schweiz, Dänemark, Schweden und den Vereinigten Staaten formuliert Varone aufgrund theoretischer Überlegungen vier Hypothesen: Die Wahl von „policy tools“ (Instrumente) hängt erstens von der ideologischen Zusammensetzung der Entscheidungsorgane, zweitens von der Existenz spezialisierter Verwaltungsorgane, die über die notwendigen Ressourcen zum Vollzug der Instrumente verfügen, drittens vom politischen Risiko, das mit den jeweiligen Instrumenten zusammenhängt, und schliesslich viertens von der Kooperationsbereitschaft der Zielgruppen ab. Diese theoretischen Überlegungen werden im Text über die „Chancen und Grenzen der Evaluation durch das Parlament“ teilweise wieder aufgenommen. Die beiden Autorinnen, **Sonja Wälti** von der Universität Lausanne und **Ingrid Kissling-Naef** von der Universität Zürich, zeichnen die generelle Entwicklung der Evaluationstätigkeit in der Schweiz nach und zeigen die Konfliktpotentiale auf, die insbesondere in Zusammenhang mit dem Prinzip der Gewaltentrennung vorhanden sind. Der wissenschaftliche Teil wird abgeschlossen durch einen Text von **Ruth Bachman** und **Andreas Balthasar** von Interface Luzern, die insbesondere die Qualitätskontrolle von Evaluationen beleuchten und auf die Bedeutung der Zusammenarbeit von Parlamentsmitgliedern und EvaluatorenInnen hinweisen.

Der zweite Teil, der sich mehr der Perspektive der Praktiker widmet, wird eingeleitet von einem Beitrag von **Josef Sidler**, dessen Motion zur Evaluation der Tätigkeiten und der Organisation des Grossen Rates des Kantons Bern geführt hat. An dieser Stelle möchte ich Herrn Wissmann für seine wertvolle Vermittlungstätigkeit danken, ohne die der Beitrag von Herrn Sidler den Weg in diese Ausgabe nicht gefunden hätte. Dieser Beitrag wird ergänzt durch eine Stellungnahme von **Dr. Renatus Gallati**, der als externer Fachexperte die Überprüfung des Grossen Rates vorgenommen hat.

Die theoretischen Überlegungen Varones und die von Kissling und Wälti aufgezeigten Grenzen der Evaluationstätigkeit werden durch die Stellungnahme von **Prisca Lanfranchi** von der Parlamentarischen Verwaltungskontrolle (Bund) sowie durch den Werkstattbericht von **Louis Gärtner** vom Bundesamt für Sozialversicherungen bestens illustriert und um eigene Erfahrungen und Einschätzungen ergänzt. Aus beiden Beiträgen geht hervor, dass Evaluationsprozesse keine kurzfristigen Angelegenheiten sind und der Auswahl der EvaluatorInnen grösste Bedeutung beigemessen werden muss.

Die Hervorhebungen und Übersetzungen in den Beiträgen wurden durch den Redaktor vorgenommen.

«Policy design» : le choix des instruments des politiques publiques

Frédéric Varone

Nous présentons ici quelques enseignements tirés d'une recherche exploratoire sur le processus et les résultats du « design » des politiques publiques. Plus particulièrement, nous abordons cette problématique sous l'angle du choix des instruments d'action de l'Etat. Ces derniers représentent, avec les objectifs politiques, les institutions administratives de mise en oeuvre, les groupes-cibles visés et les bénéficiaires finaux d'une intervention étatique, un élément constitutif de toute action publique. En effet, il apparaît évident qu'aucune politique publique ne peut être conçue et appliquée sans recourir à un instrument ou, plus fréquemment, à une combinaison d'instruments. De plus, ces mesures s'affichent comme l'aspect le plus visible des interventions de l'Etat pour les acteurs institutionnels et sociaux. Par conséquent, le choix des instruments constitue souvent un germe de cristallisation lors de l'articulation des conflits d'intérêts et de leur arbitrage selon des règles démocratiques, en premier lieu par le Parlement.

1. De la nécessité d'étudier le « policy design »

Par ses politiques publiques, l'Etat vise à résoudre des problèmes collectifs mis à l'agenda politique. Pour ce faire, il peut généralement choisir et combiner différents instruments comme modalités d'intervention concrètes. Afin de réduire les émissions de CO₂ et l'effet de

serre induit, l'Etat peut édicter des valeurs limites d'émissions ou d'immissions, prélever une taxe incitative auprès des principaux pollueurs, instaurer un système de permis négociables, lancer une campagne de sensibilisation auprès des consommateurs, etc. S'il cherche à promouvoir le développement économique régional et la création de places de travail, l'Etat peut octroyer des exonérations fiscales aux entreprises innovantes, subventionner la recherche et le développement de nouveaux procédés et produits industriels, mettre à disposition des infrastructures publiques comme des parcs technologiques, assurer la formation continue des gestionnaires privés, etc. Pour combattre la criminalité liée au trafic et à la consommation de drogue et pour améliorer la qualité de vie et la réinsertion sociale des toxicodépendants, l'Etat peut appliquer des mesures policières et judiciaires, autoriser la prescription d'héroïne sous contrôle médical, dépénaliser la consommation individuelle, soutenir financièrement les services sociaux oeuvrant sur les scènes ouvertes, miser sur des campagnes de prévention, etc. En un mot, lors de la conception, de la formulation et de l'adoption de toute politique publique, l'Etat se confronte forcément à l'épineuse question du choix des instruments à mettre en oeuvre pour atteindre les objectifs politiques visés.

Die schwierige Frage nach der Auswahl der staatlichen Instrumente stellt sich bei jedem Legiferierungsprozess.

L'analyse comparée de politiques publiques est guidée par une question de recherche fondamentale, formulée de manière synthétique comme suit: « *How, why, and to what effect different governments pursue particular courses of action or inaction* ». La récente approche théorique dite du « policy design » s'inscrit dans cette perspective en se focalisant sur la question des choix qu'opèrent différents pays quant aux instruments de leurs politiques publiques. Elle vise à cerner quels instruments sont sélectionnés par différents acteurs politico-administratifs dans un domaine d'intervention spécifique (how?) et à dégager de premiers enseignements sur les raisons de ces choix (why?). Ni la question de la mise en oeuvre des instruments, ni celle de leurs effets quant à la résolution effective du problème collectif concerné (what effect?) n'y sont par contre directement abordées. Pourquoi une telle sélectivité?

De facto, une attention toute particulière a déjà été accordée aux modalités d'exécution et d'évaluation des politiques publiques. Ces deux domaines d'investigation s'affirment aujourd'hui comme des champs (quasi)autonomes, animés par leurs débats internes. En Suisse, cette tendance s'exprime notamment par l'orientation de divers Programmes Nationaux de Recherche. Le PNR Nr.6 "Processus de décision dans la démocratie suisse" traitait principalement de la mise en oeuvre des politiques publiques, alors que le PNR Nr.27 "Les effets des mesures étatiques" permettait d'illustrer les possibilités et les limites de la recherche évaluative. Selon une interprétation séquentielle des politiques publiques, la mise à l'agenda politique d'un problème collectif, la formulation d'interventions étatiques, l'application de programmes d'action, l'évaluation de leurs effets et les adaptations incrémentalistes des mesures appliquées, constituent les grandes phases du cycle d'une politique publique. Les étapes de la mise en oeuvre et de l'appréciation des effets des inter-

ventions étatiques s'avèrent d'un intérêt pratique et théorique certain, compte tenu notamment du fait que le « fédéralisme d'exécution » accorde une marge d'interprétation et de manoeuvre aux cantons lors de l'application des législations fédérales et que l'Etat cherche à légitimer de manière secondaire ses politiques publiques par la qualité des prestations offertes et par sa capacité à résoudre des problèmes collectifs. Par contre, force est de constater que les mécanismes et les enjeux propres à l'étape de conception et de formulation des politiques publiques, ou « policy design », n'ont pas encore suscité de recherches systématiques. Il y a donc là une lacune à combler.

Die Qualität der Outcomes staatlicher Massnahmen wird entscheidend durch die Qualität der konzeptionellen Vorarbeiten bestimmt, die vor der Auswahl der einzusetzenden Instrumente vorgenommen wurden.

A notre avis, quatre raisons (au moins) motivent une étude approfondie du choix des instruments, à titre de complément aux études antérieures.

Premièrement, et dans la mesure où la phase de formulation des politiques publiques est logiquement antérieure (ou concomitante) à celle de leur mise en oeuvre, les modalités d'exécution et la nature des résultats d'une intervention étatique sont directement liées à la qualité du design de celle-ci. Ne tenir compte ni des enjeux liés à la définition du problème traité par une politique publique, ni du processus de design de celle-ci constitue un handicap potentiel lors de la conduite d'études sur son exécution, son efficacité et son efficience. Il nous semble donc impératif, pour la recherche sur la mise en oeuvre et pour l'évaluation elles-mêmes, de connaître les raisons du choix des instruments.

Deuxièmement, il n'apparaît pas pertinent de tirer des conclusions sur la réussite (ou l'échec) d'une politique publique en fonction uniquement de l'(in)adéquation des structures et des processus de sa mise en oeuvre, du comportement déviant des acteurs administratifs ou de la résistance des groupes-cibles visés. Les déficits d'exécution ne constituent qu'un facteur explicatif parmi d'autres de la faible contribution d'une politique publique à la résolution d'un problème collectif. En effet, plusieurs programmes d'action sont voués à l'échec par suite d'une ambition excessive des décideurs politiques ou d'une mauvaise analyse du problème collectif à traiter. De telles interventions sont de fait mort-nées, la qualité médiocre de leur design étant la cause directe et prévisible de leurs faibles effets.

Troisièmement, une focalisation unilatérale de la recherche sur l'étape de l'exécution des politiques publiques a des implications normatives discutables si, en fin de compte, le seul critère qui guide la conception des mesures étatiques est celui de la facilité de leur application. Les enseignements des études sur la mise en oeuvre constituent potentiellement un frein (plutôt qu'une incitation) à la conception de structures et processus de mise en oeuvre innovatrices. Si tel est le cas, alors l'analyse des politiques publiques tend à faire preuve de conservatisme, attitude que visent à dépasser les tenants de l'approche du « policy design ».

Quatrièmement, et alors que les problèmes sociaux traités par les politiques publiques sont d'une complexité croissante, les méthodes de design retenues par les décideurs politiques s'avèrent très largement ad hoc. Sans prétendre à l'exhaustivité, évoquons quelques sources des biais fréquemment observés: la (re)définition ex post du problème social à traiter de sorte que celui-ci soit compatible avec une solution définie a priori; une confiance démesurée dans la capacité, soit d'un instrument d'action, soit d'un acteur de mise en oeuvre, de

résoudre seul le problème traité; l'application de règles de décision de nature heuristique lors de la pondération de différentes alternatives, etc. Il est aisé de dénoncer ces imperfections. Il s'avère bien plus difficile d'y remédier. La littérature demeure peu explicite sur ce sujet, se contentant de décrire le « policy design » comme un art. Sans tomber dans une vision rationaliste des interventions étatiques, une analyse systématique du design d'une politique publique et la valorisation de ses résultats en fonction des attentes de la pratique devraient tenter, entre autres, de formuler des recommandations sur la manière de mieux concevoir les mesures étatiques. Pour ce faire, il demeure impératif d'obtenir des évidences empiriques sur les mécanismes propres à la formulation des politiques publiques. En effet, la pertinence de futures prescriptions et principes normatifs de design dépend dans une large mesure de la qualité de leur fondement scientifique.

2. Définir l'économie politique des « policy tools » en fonction de leur attributs

Si, comme nous le soutenons, il est pertinent, d'un point de vue pratique, théorique et normatif, d'étudier le processus et le résultat substantiel du « policy design », la première question de recherche est celle de savoir comment définir les instruments d'action de l'Etat? Un « policy tool » est défini de manière générique comme le moyen d'action par lequel l'Etat conduit des acteurs individuels et collectifs, publics et privés, à prendre des décisions et à mener des actions qui sont compatibles avec les objectifs de la politique publique. A un niveau plus opérationnel, il s'agit de distinguer les caractéristiques des instruments observables dans la pratique politico-administrative, afin de pouvoir les comparer et d'expliquer leur

choix. Deux démarches alternatives guident cette tentative de concrétiser ce qu'est un « policy tool » et de démontrer en quoi un instrument particulier se différencie d'autres instruments d'intervention.

La première approche s'attache à classer, en fonction d'un (ou de plusieurs) critère(s), les instruments d'action de l'Etat. Deux méthodes principales sont retenues pour typologiser les instruments. D'une part, les instruments peuvent être classés selon le type de ressource engagée par l'Etat. Une taxinomie fréquemment citée différencie ainsi quatre types d'instruments, selon que ceux-ci reposent sur les ressources (a) information, (b) droit, (c) finances ou (d) organisation. D'autre part, une typologie peut être élaborée en fonction des modalités de mise en oeuvre des politiques publiques. A titre d'exemple, citons le continuum qui se base sur le degré de contrainte légitime propre aux différentes interventions étatiques. Cinq catégories, allant de l'instrument le moins au plus contraignant sont ainsi définies: (a) l'auto-réglementation par les acteurs privés, (b) l'information et la persuasion, (c) les incitations économiques, positives et négatives, (d) les règles prescriptives, du type interdictions, obligations et autorisations, et (e) l'étatisation de la production des biens et services.

La démarche axée sur les ressources tend à mettre en évidence les différences existant entre les instruments des politiques publiques. Elle suggère implicitement que ceux-ci ne sont pas substituables et que pour un problème défini un instrument particulier est à retenir. Les aspects contextuels du choix des instruments sont au centre de l'intérêt du chercheur. A contrario, aborder les instruments sous l'angle d'un continuum focalise l'attention sur leurs similitudes et sur leur substituabilité technique. Dans cette perspective, le choix d'un instrument est

influencé avant tout par des facteurs de nature politique.

Il n'y a pas lieu ici de citer et de discuter les multiples typologies d'instruments proposées par la littérature. Soulignons cependant qu'aucune classification n'apparaît aujourd'hui comme unanimement acceptée, ni même comme dominante.

La thématization des limites de la démarche classificatrice a suscité le développement d'une seconde approche pour opérationnaliser le concept d'instrument. Ne visant plus la définition de catégories exclusives, plusieurs auteurs se penchent sur les caractéristiques fondamentales ou attributs des « policy tools ». Définir les attributs d'un instrument permet, d'une part, de rendre compte des multiples dimensions de celui-ci et, d'autre part, de comparer systématiquement - c'est-à-dire en fonction des attributs - plusieurs instruments. Cette piste de recherche s'avère a priori plus fructueuse que l'élaboration de typologies, dont la tendance est de ne mettre en évidence que les similitudes (ou les dissemblances) relatives à une et une seule dimension des instruments.

Vier Faktoren sind für die Auswahl der staatlichen Instrumente von besonderer Bedeutung: die ideologische Konnotation eines Instruments, die Intensität der Ressourcenaufwendung, die potentiellen politischen Risiken bei der Anwendung eines bestimmten Instruments und die Qualität der Definition der Zielgruppe, deren Verhalten durch den Einsatz des Instruments verändert werden soll.

Comme synthèse de ces travaux théoriques, nous suggérons que l'analyse de quatre attributs permet de cerner l'économie politique d'un instrument: (a) la connotation idéologique, définie en fonction du degré de contrainte légitime de l'instrument et du rôle respectif qu'il accorde

au marché et à l'Etat; (b) l'intensité des ressources, définie en fonction des coûts administratifs induits par la mise en oeuvre de l'instrument; (c) le risque politique encouru, défini en fonction de l'ampleur et du degré de visibilité publique des éventuels effets pervers; et (d) la qualité du ciblage, définie en fonction du degré de sélectivité et de flexibilité qui est applicable lors de la délimitation des groupes-cibles visés et des bénéficiaires de l'instrument. Ces quatre attributs rendent compte des enjeux aussi bien techniques, politiques qu'idéologiques liés aux choix des « policy tools ». Tout instrument représente de fait un système d'action à part entière et complexe. Il doit être légitimé par les décideurs politiques, généralement le Parlement (« statute/regulation »). Par la suite, et dans la mesure où il est correctement appliqué par les acteurs administratifs compétents (« outputs »), il doit induire un changement de comportement des groupes-cibles visés (« impacts ») et se traduire par des effets visibles auprès des bénéficiaires de la politique publique (« outcomes »), soit par une résolution (partielle) du problème collectif traité. Retenir les quatre attributs cités ci-dessus comme critères pour évaluer et comparer les économies politiques de différents instruments permet, à notre avis, de cerner adéquatement les interactions entre les acteurs (Parlement, administration, groupes sociaux), les procédures politico-administratives et la dynamique propres aux différents instruments. Au-delà de cette ambition de décrire en quoi les instruments observés dans la pratique se différencient, il s'agit d'expliquer pourquoi tel instrument est choisi plutôt que tel autre théoriquement aussi à la disposition de l'Etat.

3. Expliquer le choix des instruments en fonction des « trade off » entre les attributs

Les instruments une fois définis de manière analytique, soit en fonction des quatre attributs évoqués, la deuxième question de recherche est celle de savoir comment expliquer que, dans un secteur d'intervention donné, un pays choisit tel instrument ou telle combinaison d'instruments plutôt que d'autres?

Une revue sommaire de la littérature sur le « policy design » démontre que les hypothèses formulées pour expliquer le choix des instruments postulent soit une évolution quasi-naturelle de l'application successive de différents instruments (par ex. en fonction de leur degré de contrainte), soit une influence déterminante d'un seul des autres éléments constitutifs d'une politique publique (par ex. les attributs des décideurs politiques, des acteurs de mise en oeuvre ou des groupes-cibles).

Bei der Auswahl der Instrumente entstehen bezüglich der Qualitätsattribute automatisch Trade-offs. Diese müssen gegeneinander abgewogen werden.

Chacune des hypothèses concurrentes aborde un aspect essentiel du choix des instruments, mais aucune ne permet de considérer conjointement toutes les dimensions de l'économie politique d'un instrument. Pour cette raison, nous proposons d'élaborer un nouveau cadre théorique qui retiennent les quatre attributs fondamentaux définis plus haut. De plus, nous postulons que des « trade offs », soit des rapports exclusifs, existent entre les différents attributs d'un instrument. Concrètement, cela signifie qu'aucun instrument ne peut cumulativement (a) afficher un degré de contrainte compatible avec l'idéologie partisane de la majorité politique, (b) minimiser les coûts administratifs initiaux de mise en oeuvre, (c) supprimer tout risque d'échec et d'effets pervers et

(d) viser parfaitement les groupes-cibles qui causent le problème collectif à résoudre. Le choix d'un instrument s'avère toujours discriminatoire vis-à-vis de l'une ou l'autre de ces quatre dimensions. Il s'agit donc de formuler une hypothèse qui se réfère à chacun des quatre attributs d'un instrument, puis de tester empiriquement sa validité. A titre de premières hypothèses de travail, nous suggérons les propositions suivantes:

- *Métahypothèse* (rapports exclusifs entre les attributs): Aucun instrument ne permet d'optimiser conjointement la valeur des quatre attributs qui définissent son économie politique. Les participants au design d'une politique publique optent pour un choix satisfaisant en opérant des « trade offs » lors de l'évaluation et de la pondération des quatre attributs des instruments.
- *Hypothèse 1 (connotation idéologique)*: Un instrument est adopté si son degré de contrainte est compatible avec l'idéologie partisane, pro-interventionniste versus pro-marché, de la majorité politique au pouvoir.
- *Hypothèse 2 (intensité des ressources)*: Un instrument est adopté si une institution administrative de mise en oeuvre spécialisée et disposant des ressources nécessaires préexiste.
- *Hypothèse 3 (risque politique encouru)*: Un instrument est adopté dans un système politico-administratif si d'autres systèmes politico-administratifs l'ont déjà expérimenté avec succès.
- *Hypothèse 4 (qualité du ciblage)*: Un instrument est adopté si les groupes-cibles visés ne s'y opposent pas.

Notre cadre théorique suggère donc qu'un choix politique entre différents instruments est possible (c'est-à-dire substituabilité technique). En même temps, il est nécessaire et implique

une pondération discriminatoire des attributs des instruments (c'est-à-dire non-substituabilité politique). Cependant, ce choix demeure toujours limité. Il ne s'effectue pas ex nihilo, mais tient compte des expériences antérieures (c'est-à-dire héritage des politiques publiques et processus d'apprentissage collectifs). Les acteurs l'opèrent dans un cadre institutionnel et organisationnel particulier, qui restreint le nombre d'instruments viables (c'est-à-dire faisabilité institutionnelle) et les ressources à leur disposition pour évaluer les attributs des instruments (c'est-à-dire information imparfaite et asymétrique). Vu ces multiples contraintes, le choix des instruments s'apparente plus à un design satisfaisant qu'à une solution optimale.

4. Premier test empirique et enseignements

A ce stade, la troisième question de recherche est celle de savoir quel champ empirique et quelle méthode retenir pour tester les hypothèses de travail formulées? Dans le cadre d'une étude exploratoire, nous avons opté pour la méthode comparée et pour des études de cas qualitatives, menées à l'aide d'analyses de documents et d'entretiens. Concrètement, nous avons comparé les instruments retenus entre 1973 et 1997 par le Canada, le Danemark, les Etats-Unis, la Suède et la Suisse dans le cadre de leur politique de promotion de l'efficacité énergétique des secteurs domestique et commercial. Notre champ empirique couvre une large perspective temporelle, cinq pays dont les régimes démocratiques diffèrent (c'est-à-dire systèmes majoritaire versus consensuel, unitaire versus fédéralistes) et deux secteurs d'intervention au sein de la politique d'efficacité énergétique. Ce choix méthodologique nous a conduit à identifier dix-huit instruments à titre d'observation empiriques (par ex. labels énergétiques, normes de rendement obligatoires ou

valeurs-cibles de consommation pour appareils et équipements, achats publics de technologies économes, etc.). Compte tenu de la nature exploratoire de notre recherche, les enseignements que nous résumons ci-dessous ne sauraient être interprétés comme des généralisations définitives.

Premièrement, les résultats de notre analyse empirique démontrent que les quatre attributs des instruments sont autant de dimensions explicatives du « policy design ». Comme chacune des hypothèses est confirmée pour environ deux tiers des cas observés, il n'apparaît pas pertinent de supprimer l'une ou l'autre des quatre dimensions d'analyse. Au contraire, seule leur prise en compte simultanée permet, comme nous l'avons postulé plus haut, de cerner les différentes facettes de l'économie politique propre à tout instrument.

Wenn die Parlamentsmehrheit links der Mitte steht, werden generell eher Instrumente gewählt, die für die Zielgruppe einen starken Zwangscharakter aufweisen.

Régime démocratique, idéologies partisanes et degré de contrainte des instruments: le choix des instruments dépend, dans plus de deux cas sur trois, de l'idéologie partisane (pro-Etat versus pro-marché) de la majorité politique au pouvoir. Si celle-ci se situe à gauche de l'échiquier politique, alors les instruments adoptés affichent un degré de contrainte élevé pour les groupes-cibles visés. De plus, si la distance idéologique entre les partis politiques est grande, alors l'idéologie partisane de la majorité politique détermine le choix des instruments. Ces relations se vérifient dans les régimes démocratiques majoritaires et de concordance. Quand bien même une convergence des résultats du design (soit le choix final des instruments) est observable entre différents types de

régimes démocratiques, des divergences sensibles demeurent par contre quant au processus du design. Si le régime est majoritaire, alors celui-ci s'avère conflictuel et conduit à des revirements de situation, y compris au niveau réglementaire. Si le régime est consensuel, alors le processus de design est plus long, mais assure une continuité des stratégies d'intervention.

Problème politique prioritaire, institutions administratives et coûts de mise en oeuvre des instruments: le choix des instruments dépend, dans tous les cas, de la préexistence d'une institution administrative qui permet de minimiser ses coûts initiaux de mise en oeuvre. Autrement dit, aucun instrument retenu n'implique une étape postérieure, ni même concomitante, de design institutionnel. De plus, dans deux cas sur trois, la structure administrative d'exécution est spécialisée dans la politique publique concernée et dispose déjà des ressources (techniques) nécessaires pour gérer la phase de mise en oeuvre. Deux autres constats tendent à confirmer cette hypothèse sur la volonté politique de contrôler et de limiter les ressources nécessaires à l'application des instruments. Si les coûts administratifs d'un instrument sont élevés, alors son adoption est tardive, des instruments moins coûteux étant adoptés préalablement.

Si les décideurs politiques et/ou les acteurs administratifs s'opposent à un instrument, alors ils cherchent à démontrer les coûts administratifs trop élevés que celui-ci induit et/ou à le rendre inefficace en réduisant significativement les ressources de l'institution en charge de son exécution réglementaire. Cette interprétation du design des instruments, en fonction des coûts de mise en oeuvre, s'avère cependant trop restrictive.

Die Wahl eines Instruments bedingt die Existenz eines Verwaltungsorgans, das dieses Instrument kostenminimierend umsetzen kann. Treten neue gesellschaftliche Prioritäten auf den Plan, eröffnen sich neue „Handlungsmöglichkeiten“, die zur Etablierung neuer Verwaltungsorgane zur Umsetzung neuer Instrumente führen.

En effet, le choix des institutions d'application des instruments s'opère également en relation directe avec la nature même du problème collectif à résoudre. Si un problème est thématiquement par un choc externe au système politico-administratif et défini comme prioritaire au sein de l'agenda politique, alors de nouvelles institutions administratives sont créées et/ou de nouveaux programmes d'action initiés. Ces nouvelles priorités, structures de mise en oeuvre et ressources ouvrent dès lors une « fenêtre d'opportunité politique » pour le design d'instruments dont les coûts de mise en oeuvre apparaissent alors supportables. Cette contingence du design influence sensiblement le choix des instruments. Notons que si différents pays adoptent des instruments identiques, ils opèrent néanmoins ces choix à différentes périodes, légitiment les instruments en fonction de leur contribution à la résolution de problèmes politiques alternatifs et, par conséquent, en délèguent la mise en oeuvre à des institutions administratives spécialisées dans différents domaines.

Expériences antérieures, processus de transfert et risque politique des instruments: le choix des instruments dépend, dans près de deux cas sur trois, de processus de transfert d'expériences déjà accumulées dans d'autres secteurs d'interventions et/ou dans d'autres pays. Ceux-ci sont motivés par une volonté de réduire les risques d'échec et d'effets pervers d'un instrument dont le choix ne serait pas compati-

ble avec les instruments appliqués antérieurement. Deux processus de transfert observés permettent de qualifier plus précisément la nature de cette relation. D'une part, si les économies de deux pays sont interdépendantes et si l'application d'un instrument par l'un de ceux-ci génère des externalités négatives dans le marché de l'autre, alors ce dernier est incité à adopter à son tour le même instrument afin de réduire ces coûts. D'autre part, si les collectivités publiques décentralisées d'un régime fédéraliste assument un rôle de catalyseur dans l'expérimentation d'un instrument, alors l'Etat fédéral est incité à appliquer à son tour cet instrument afin d'harmoniser (le cadre réglementaire de) la politique publique concernée.

Instrumente werden eher gewählt, wenn konkrete Erfahrungen bei der Umsetzung dieser Instrumente schon gesammelt wurden.

Outre ces stratégies d'internalisation et d'harmonisation, le transfert des instruments s'explique également, mais dans une moindre mesure, par des phénomènes d'émulation et de coordination au sein d'organisations internationales. Il faut également relever que c'est souvent le couplage de différents processus de transfert qui explique le mieux la convergence des instruments dans plusieurs systèmes politico-administratifs.

Wenn Gliedstaaten föderaler Nationen neue Instrumente einführen, werden diese Innovationen häufig durch Massnahmen auf Bundesebene für alle Gliedstaaten harmonisiert.

Organisation des groupes d'intérêt, pouvoir politique des coalitions et ciblage des instruments: le choix des instruments dépend, dans près de deux cas sur trois, du degré d'organisation, des ressources, de la capacité à soutenir un conflit et de la position politique des

groupes-cibles directement visés par les instruments. Si ces derniers sont organisés et s'opposent à l'introduction d'un instrument et si tous les bénéficiaires de la politique publique ne parviennent pas à former une grande coalition, défendant des intérêts généraux et à long terme, alors l'instrument n'est pas adopté. Au contraire, si les bénéficiaires sont organisés en une coalition dotée des ressources nécessaires et qui soutient activement l'introduction d'un instrument, alors les groupes-cibles cherchent à négocier un compromis avec cette coalition, ce qui permet ensuite la ratification par l'Etat de cet instrument. Si des dissensions internes apparaissent parmi les groupes-cibles, alors l'Etat jouit d'une opportunité pour initier un processus de design des instruments et imposer ceux-ci. L'influence sur le choix des instruments de ces luttes de pouvoir entre les coalitions est également déterminée par des facteurs institutionnels autres que les traditionnelles procédures de consultations et/ou auditions de la phase (pré)parlementaire. Selon les régimes démocratiques, les groupes d'intérêt disposent en effet d'accès plus ou moins directs à l'arène décisionnelle. Le recours au pouvoir judiciaire s'avère ainsi un facteur déterminant, alors que les droits de démocratie directe (initiative et référendum) ne permettent pas véritablement de catalyser le processus de design des instruments. Un lien direct ne peut donc être établi entre les opportunités institutionnelles pour un groupe minoritaire d'influencer le processus décisionnel et les résultats effectifs du design. Le nombre, le degré d'organisation et les ressources des partenaires de la coalition minoritaire demeurent déterminants pour expliquer les effets réels des institutions (judiciaire et de démocratie directe) sur le choix des instruments. Ce constat est également confirmé par le fait que les négociations de solution de compromis entre les coalitions se déroulent souvent en dehors des cadres parlementaire et régle-

mentaire et ce, même dans les régimes majoritaires.

Eine Zielgruppe, die gegen die Umsetzung eines Instruments opponiert und stark organisationsfähig ist, kann die Wahl dieses Instruments in den meisten Fällen verhindern.

Deuxièmement, nous concluons que notre métahypothèse qui postule que les participants au design des politiques publiques doivent résoudre des « trade offs » entre les attributs des instruments mérite d'être retenue dans les recherches à venir.

L'existence de « rapports exclusifs » entre les attributs: dans plus de deux cas sur trois, nos quatre hypothèses de recherche ne sont pas confirmées simultanément. Un instrument permet donc de satisfaire les conditions fixées par un, deux, voire trois attributs, mais pas de remplir les conditions posées conjointement par les quatre attributs. Les cas qui infirment notre hypothèse affichent quant à eux une similitude certaine. Il s'agit d'instruments déjà bien expérimentés et faisant l'objet d'une harmonisation internationale. De plus, ces instruments sont tous adoptés dans des régimes démocratiques non-majoritaires. Si le design des instruments peut se référer à des succès antérieurs, s'inscrit dans une stratégie d'harmonisation et se déroule dans un régime de type consensuel, alors la rivalité entre les attributs des instruments est moins élevée que si le design des instruments est innovateur sur le plan international et se déroule dans un régime de type majoritaire.

L'évaluation et la pondération des attributs par les acteurs: Il semble acquis que le choix des instruments dépend de l'évaluation et de la pondération des différents attributs par les acteurs. Force est par contre de noter l'absence

de régularités empiriques quant à la priorité qui serait accordée systématiquement à tel(s) attribut(s) plutôt qu'à tel(s) autre(s). En effet, nos résultats empiriques ne permettent nullement de dégager des conditions nécessaires pour l'adoption des instruments. Ce constat est valable indépendamment du fait que l'analyse porte sur des catégories d'instruments (par ex. volontaire, incitatif et prescriptif), sur des secteurs d'intervention (par ex. domestique versus commercial) ou sur des pays (par ex. régimes majoritaire versus consensuel, unitaire versus fédéraliste). Deux raisons au moins expliquent cette difficulté à formaliser le processus et les résultats du design. D'une part, les participants au choix des instruments, soit les acteurs politico-administratifs et sociaux, n'évaluent pas de manière identique chacun des quatre attributs. Ces évaluations divergentes dépendent entre autres de l'information à disposition des différents acteurs. Compte tenu de la complexité de la réalité socio-politique et des coûts de collecte et de traitement de l'information, celle-ci demeure toujours imparfaite et aucun acteur ne peut anticiper avec certitude les multiples effets induits par l'adoption et la mise en oeuvre d'un instrument. De plus, l'information relative aux quatre attributs est distribuée de manière asymétrique entre les participants. Ainsi, aucun groupe ne maîtrise une information (même imparfaite) sur toute l'économie politique d'un instrument. D'autre part, les acteurs politico-administratifs et sociaux pondèrent de manière

divergente l'importance relative des quatre attributs. Leurs priorités respectives varient notamment en fonction de leurs intérêts particuliers, de leur appartenance institutionnelle, de leurs ressources et de leurs expériences antérieures. Les partis politiques, par exemple, accordent une grande importance à l'adéquation entre leur idéologie partisane et le degré de contrainte d'un instrument, alors que les institutions administratives se concentrent sur les ressources de mise en oeuvre, et les groupes d'intérêt, sur la définition des groupes-cibles directement visés par l'instrument. Lors du design des instruments, chaque type d'acteur tend donc à faire valoir des arguments qui se réfèrent à l'attribut qu'il juge prioritaire pour défendre les intérêts qu'il représente.

Ces premiers enseignements doivent encore être confirmés ou infirmés par les études théoriques et empiriques à venir. Indépendamment des résultats de ces futures études, nous suggérons en conclusion qu'il est pertinent d'analyser le « policy design » et, plus particulièrement, le choix des « policy tools ». Retenir ce questionnement permet en effet de combler certains déficits théoriques de l'analyse comparée des politiques publiques et pourrait offrir de nouvelles interprétations sur le rôle effectif du Parlement lors de la conception, de la formulation et de l'adoption des politiques publiques au travers desquelles l'Etat cherche à résoudre des problèmes collectifs.

Auteur: Frédéric Varone est docteur en science politique et travaille à l'IDHEAP à Lausanne.

Chancen und Grenzen der Evaluation durch das Parlament

Sonja Wälti und Ingrid Kissling-Näf

Evaluationen als Steuerungsinstrument

Bei der Evaluation geht es darum, die Ergebnisse der Staatstätigkeit zu messen und diese gegebenenfalls auf ihre Wirksamkeit und ihre Effizienz hin zu untersuchen. Die Evaluation im engeren Sinn ist der Programmierung (Gesetzgebung) und dem Vollzug nachgelagert und bildet somit die letzte Etappe im sogenannten "Politikzyklus". Im weiteren Sinn schliesst sie auch Instrumente wie das Controlling, das Monitoring, die prospektive Wirkungsabschätzung und das Total Quality Management (TQM) ein. Der Begriff der Evaluation ist nicht zu verwechseln mit dem der Politikanalyse: erstere ist eher wirkungsorientiert, letztere stärker theorie- und prozessorientiert.

Während in der Politikanalyse die klassischen Fragen der "what governments do, why they do it, and what difference it makes" analysiert werden, versucht die Evaluation eine systematische Analyse und Bewertung von staatlichen Programmen und Massnahmen zur Lösung gesellschaftlicher Probleme vorzunehmen. Letztere hat deshalb unbestritten auch einen präskriptiven Charakter und erarbeitet Empfehlungen, wie Resultate zielgerichteter, schneller oder billiger erreicht oder allenfalls Ziele besser formuliert werden können.

L'évaluation des politiques publiques comprend non seulement une analyse systématique mais aussi une cotation des résultats atteints.

Umfangreiche Evaluationstechniken wurden in den sechziger Jahren in den USA entwickelt in der Folge von Fehlschlägen der Armutsbekämpfungsprogramme der Regierung Kennedy. Evaluationen sollten Wirkungszusammenhänge aufzeigen und eine effizientere Verwendung der knappen finanziellen Ressourcen ermöglichen. Ihre Einsetzung ermöglichte es der US-Bundesregierung auch, in bis anhin lokalen Behörden vorbehaltenen Bereiche zu intervenieren. Die Evaluationsforschung entwickelte sich im Vergleich dazu in Europa erheblich später. So hatten mit Ausnahme der Bildungsforschung Evaluationen in der Schweiz noch Anfang der siebziger Jahre impressionistischen Charakter. Machbarkeits- und Planungsglaube führten zu diesem Zeitpunkt zur Entwicklung grossangelegter sektorieller Planungen wie zum Beispiel zur Gesamtverkehrskonzeption, zur Gesamtkonzeption Wald oder zum Energiekonzept, welche in der Folge mit grossen Umsetzungsschwierigkeiten verbunden waren. Deren Gründe wurden unter anderem in der föderalen Struktur und der dezentralen Umsetzung von Bundesaufgaben vermutet. Steigende Defizite sowohl der kantonalen Haushalte als auch der Bundesfinanzen engten den Handlungsspielraum zusätzlich ein. Diese beiden Entwicklungen haben zur Lancierung von zwei Nationalen Forschungsprogrammen beigetragen ("Entscheidungsprozesse in der schweizerischen Demokratie" und "Regionalprogramme").

Die beiden Programme betrieben zwar nicht in erster Linie Evaluation, setzten aber erstmals Massnahmen und Ergebnisse systematisch in

einen grösseren Wirkungszusammenhang und lieferten wichtige Erkenntnisse über den Entscheidungs- und Vollzugsprozess in der Schweiz. Erst das nationale Forschungsprogramm Nr. 27 "Wirksamkeit staatlicher Massnahmen" widmete sich von 1990 bis 1995 explizit der Erforschung von Auswirkungen staatlichen Handelns und der Verbesserung von entsprechenden Evaluationsmethoden.

Institutionalisierung der Evaluationsforschung

Die Evaluationsforschung wurde in der Schweiz sehr spät institutionalisiert. Der Hauptgrund dafür dürfte in der direktdemokratischen Tradition liegen, in welcher das Stimmvolk letzte Legitimationsinstanz ist.

La complexité grandissante des tâches a conduit vers la fin des années 80 à la centralisation de l'évaluation au sein des exécutifs et des parlements.

Auch das Milizsystem bremste die Entwicklung hin zu einer professionellen Bewertung der Verwaltungsführung. Die wachsende Komplexität der Aufgaben, die Häufung der Probleme und die Debatten im Rahmen der Deregulierung haben aber nebst anderen Faktoren dazu beigetragen, dass gegen Ende der achtziger Jahre eine Zentralisierung der Evaluation in der Exekutive und im Parlament einsetzte. So bilden Evaluationen heute einen integrierten Bestandteil der ziel- und ergebnisorientierten Verwaltungsführung und werden deshalb oft zu Unrecht einfach mit dem New Public Management (NPM) gleichgesetzt. NPM-Bestrebungen haben aber unbestritten zur Institutionalisierung der Evaluation beigetragen haben. Sie haben insbesondere dazu geführt, dass sich mehr und mehr auch lokale Verwaltungen evaluativer Instrumente bedienen.

Schon früher hat hingegen die programmspezifische Institutionalisierung eingesetzt. Damit sind gesetzliche Evaluationsklauseln gemeint, welche in bestimmten Politikbereichen die zuständigen Behörden zur Durchführung von Evaluationen verpflichten. So sieht zum Beispiel Artikel 44 des Umweltschutzgesetzes eine Überprüfung der Wirksamkeit von Umweltschutzmassnahmen vor. Ähnliche Verpflichtungen finden sich auch schon im Bundesgesetz über die internationale Entwicklungsarbeit und humanitäre Zusammenarbeit vom 19. März 1976. Mit der Ausbreitung solcher Vorgaben hat sich auch die Palette an möglichen Evaluationsklauseln erweitert. Während zum Beispiel die in der Energiegesetzgebung vorgesehene Evaluation dem Monitoring von getroffenen Massnahmen dient, handelt es sich bei der vorgeschriebenen Evaluation im Drogenbereich eher um einen wissenschaftlich begleiteten "Versuchserlass". Die programmspezifische Institutionalisierung der Evaluation wurde dadurch begünstigt, dass der Gesetzgeber und die Verwaltung in verschiedenen Bereichen zusätzlich zur Regulierung quantitative Ziele formulierten. Ein diesbezüglich prominentes Beispiel ist das Aktionsprogramm "Energie 2000". Gesetzliche Evaluationspflichten haben auch das behördeninterne Evaluationsknowhow gefördert und dazu geführt, dass die Bundesverwaltung in Sachen Evaluation eine Vorreiterrolle übernommen hat.

Dans le cadre du travail parlementaire, l'évaluation est un instrument de contrôle du législatif sur l'exécutif.

Institutionalisiert wurde die Evaluation aber auch durch die Schaffung von Organen. Nachdem es der Bundesrat abgelehnt hat, mit dem Parlament eine gemeinsame Kontrollstelle einzurichten, wurde mit der Verordnung vom 11. Dezember 1989 die *Verwaltungskontrolle des Bundes (VKB)* geschaffen. Sie unterstützt den Bundesrat seither bei seiner Aufsichtstätigkeit über die

Verwaltung und überprüft administrative Aufgaben, Mittel, Organisation, Arbeitsweisen und Entscheidungsverfahren. Seit 1991 verfügt auch das *Parlament* über ein eigenes *Verwaltungskontrollorgan*, welches gemäss Geschäftsverkehrsgesetz im Auftrag der Geschäftsprüfungskommissionen beider Räte "die Aufgaben der Verwaltung und ihre Erfüllung sowie die Wirkungen des Handelns von Behörden und Verwaltung überprüft".

Die Funktion der evaluativen Tätigkeit durch das Parlament

Im Rahmen der parlamentarischen Tätigkeit stellt die Evaluation ein Kontrollinstrument der Legislative über die Exekutive dar. Der Sinn und Zweck einer vermehrten Evaluationstätigkeit durch das Parlament sollte deshalb erst einmal im Lichte seiner Kontrollfunktion betrachtet und beurteilt werden. Im Sinn des Prinzips der Gewaltenteilung kommt dem Parlament in demokratischen Systemen die *Funktion der Oberaufsicht über die Verwaltungs- und Gerichtstätigkeit* zu. Diese Funktion stammt daher, dass die Legislative aufgrund bundesrätlicher Grundlagen wichtige Entscheide legitimieren und deshalb Gewissheit über die Qualität deren Vorbereitung haben muss. Entsprechende Lücken zeigten sich zum Beispiel in den sechziger Jahren im Rahmen der Mirageaffaire. Verglichen mit anderen Ländern, war in der Schweiz die parlamentarische Kontrolle bis Ende der achtziger Jahre nur schwach entwickelt. Es mangelte den parlamentarischen Geschäftsprüfungskommissionen nicht nur an Zugangsrecht, sondern auch an Ressourcen, um ihrer Kontrollaufgabe nachzukommen. Verschiedene parlamentarische Untersuchungsverfahren haben diesen Mangel seit den sechziger Jahren regelmässig hervorgehoben. Spätestens mit der Fichenaffaire wurde deutlich, dass die parlamentarische Kontrolle auch einen systematischen Einblick in die

Verwaltungstätigkeit und die Verwaltungsabläufe bedingt.

Unter dem Eindruck der verschiedenen Untersuchungen hat das Parlament nicht nur seine Kontrollstellen ausgebaut, sondern interessiert sich ganz allgemein verstärkt für die Regierungs- und Verwaltungstätigkeit. Zu erwähnen ist in diesem Zusammenhang die *parlamentarische Verabschiedung der Legislaturplanung*. Auch wenn diese immer noch weitgehend eine reine Formalität darstellt, hat sie gemessen an den Diskussionen doch an Bedeutung gewonnen. In eine ähnliche Richtung geht der 1996 durch den Ständerat gefällte Entscheid, im Rahmen des *Regierungs- und Verwaltungsorganisationsgesetzes* ein parlamentarisches Mitspracherecht bei der Verwaltungsführung nach den Methoden des NPM einzuführen.

Die Funktion der Oberaufsicht und die entsprechenden Kontrollmassnahmen betreffen aber in erster Linie den äusseren Geschäftsgang der Verwaltungstätigkeit. Die *parlamentarische Evaluation* geht noch einen Schritt weiter, indem sie die Erfüllung und die Wirkung des Verwaltungshandelns mit Hilfe von externen Fachleuten *materiell überprüft* und bewertet. Damit gewinnt das Parlament unbestritten an Einflussmöglichkeiten in Verwaltungsangelegenheiten. Dieser direkte Eingriff lässt sich dadurch rechtfertigen, dass Evaluationen dem Parlament helfen, darüber zu wachen, dass der *Wille des Gesetzgebers* – bei Volksentscheiden auch der des Souveräns – angemessen *zur Geltung kommt*. Damit ergänzt es die Gerichte, welche sicherstellen, dass Einzelentscheide gesetzeskonform sind. Im Unterschied zum Parlament und dessen evaluativer Tätigkeit können Gerichte die gesetzlichen Grundlagen ja nicht auf ihre tatsächliche Wirkung hin überprüfen.

Les parlements ont gagnés en influence grâce aux instruments de l'évaluation.

Über die Evaluation kann sich das Parlament aber auch den *Zugang zur nötigen (unparteiischen) Information* sichern und verbessert somit seine Entscheidungs- und Legitimationsgrundlagen. Denn im Gegensatz zu anderen Ländern, wo das Parlament praktisch über eine eigene "legislative" Verwaltung verfügt, sind die parlamentarischen Strukturen in der Schweiz diesbezüglich sehr schwach ausgebaut; dieser Tatbestand wird durch das Milizsystem noch verstärkt. Ein wichtiger Teil der Gesetzgebung erfolgt deshalb *de facto* durch die Verwaltung und deren Expertenkommissionen. Das Parlament hat aber ein Anrecht auf Information, welche es ihm ermöglicht, gesetzgeberische und budgetwirksame Entscheide in Kenntnis der Sachlage zu fällen. Evaluationen durch das Parlament können hierzu einen wichtigen Beitrag leisten.

Grenzen der Evaluation durch das Parlament

Ein vermehrter systematischer Einsatz von Evaluationen seitens des Parlaments wirft aber auch verschiedene Fragen und Probleme auf. Obwohl in der Regel die Programmziele (z.B. im Zweckartikel eines Gesetzes) gesetzlich festgeschrieben sind, können natürlich zwischen der Exekutive und der Legislative erhebliche Differenzen bestehen betreffend der einzusetzenden Mittel und der Kriterien zur Zielerreichung. In verschiedenen Bereichen würde das Parlament womöglich andere Evaluationsmassstäbe ansetzen, als dies die Verwaltung selbst oder deren Auftragnehmer tun. Diese Gefahr besteht vor allem dort, wo Ziele vage formuliert und keine Evaluationskriterien vorhanden sind. Tatsächlich lässt die Umschreibung der Kontrollfunktionen der parlamentarischen und bundesrätlichen Evaluationsbehörden aber erkennen, dass deren Funktion unterschiedlich ist. Während bei der Verwaltungskontrolle des Bundes vor allem die Überprüfung des Verwaltungs-

handelns im Vordergrund steht, beziehen sich die Tätigkeiten der parlamentarischen Verwaltungskontrolle auf Wirkungen- und Effizienzaspekte der staatlichen Steuerung.

Eine verstärkte Evaluationstätigkeit des Parlaments kann überdies das *Prinzip der Gewaltenteilung strapazieren*. Diese äussert sich darin, dass die Verwaltung und das Parlament je über unterschiedliche Legitimationsgrundlagen verfügen. Die Verwaltung rechtfertigt sich über Kriterien wie die Wirksamkeit und Effizienz ihrer Tätigkeit sowie die staatliche Steuerungskapazität. Dieses Prinzip der "Legitimität durch Effizienz" wurde durch Bestrebungen zur ergebnisorientierten Verwaltungsführung noch verstärkt. Demgegenüber legitimiert sich das Parlament durch Wahlen; seine Legitimationsgrundlage ist also in erster Linie eine politische. Die Eckpfeiler der parlamentarischen Tätigkeit sind Kriterien wie politische Angemessenheit, politische (evtl. moralische) Richtigkeit und soziale Gerechtigkeit. Es versteht sich von selbst, dass ein verstärkter direkter und sachbezogener Eingriff des Parlaments in die Verwaltungsabläufe eine problematische Vermischung dieser Legitimationsgrundlagen darstellen kann.

L'évaluation peut mettre en péril le principe du partage des pouvoirs. Ce danger est grandissant quand les critères de l'évaluation ne sont pas définis assez précisément.

Die Gewaltenteilung kann auch dadurch in Frage gestellt werden, wenn die parlamentarische Evaluation einem *Eingriff in exekutive Funktionen* gleichkommt. Denn der Exekutive allein kommt die Aufgabe zu, im Rahmen und im Sinne der gesetzlichen Vorgaben den Vollzug zu organisieren. Gibt es diesbezüglich politische Präferenzen – zum Beispiel bei der Wahl von Mitteln oder Vollzugsorganen –, so sind diese gesetzlich festzuschreiben. Evaluationen der Verwaltungstätigkeit durch das Parlament laufen stets Gefahr, in politisch und interessenprägte

Verhandlungen über Bewertungskriterien zu münden. Genau diese Verhandlungen sind aber Sache des Gesetzgebungsprozesses.

Abschliessende Überlegungen und Empfehlungen

Für die evaluative Tätigkeit des Parlaments ergeben sich aus den vorangegangenen Überlegungen aus unserer Sicht folgende Schlüsse:

- Die Evaluation ist tatsächlich ein geeignetes Mittel zur parlamentarischen Kontrolle der Verwaltungstätigkeit. Deren Einsatz sollte sich aber an den Grundprinzipien der parlamentarischen Kontrolle orientieren und politisch motivierte Eingriffe in rein exekutive Funktionen vermeiden. Sinnvoller erscheint vielmehr eine verstärkte parlamentarische Mitsprache bei der Selbstevaluation der Verwaltung, zum Beispiel im Hinblick auf eine "diskursive" Erarbeitung von Evaluationskriterien. Die Einführung eines parlamentarischen Mitspracherechts bei der Verwaltungsführung nach den Methoden des NPM zielt in diese Richtung.
- Eine parteipolitisch motivierte und interessenbezogene Evaluation lässt sich auch dadurch verhindern, dass entsprechende Aufgaben an Experten delegiert werden, deren Legitimitätsgrundlage nicht von Parteipolitik und Partikularinteressen geprägt wird, sondern professioneller Natur ist. Der vermehrte Einbezug von Fachexpertinnen und -experten im Rahmen der parlamentarischen Verwaltungskontrolle kommt diesem Anliegen nach. Die Bewertung der Evaluationsergebnisse und der daraus zu ziehenden Konsequenzen bleibt jedoch Aufgabe der Parlamente.
- Sinnvoll erscheint auch, Evaluationen vermehrt gesetzlich vorzuschreiben und somit in den geordneten Vollzugsablauf zu integrieren. Dies drängt sich vor allem in Bereichen auf, wo die Gesetzgebung in erster Li-

nie ergebnis- und nicht prozessorientiert ist, was gerade bei "ausgedünnten" und "deregulierten" Gesetzen neuerer Generation der Fall sein dürfte. Dabei sind aber Ziel, Zweck, Konsequenzen und Kriterien der Evaluation zu präzisieren.

Les méthodes d'évaluation permettent aux parlements de se soumettre à un auto-contrôle.

Darüber hinaus kann sich natürlich das Parlament mit Hilfe von Evaluationsmethoden auch einer Selbstkontrolle unterwerfen. Die regelmässigen Vorstösse zum Parlamentsbetrieb deuten in dieser Hinsicht durchaus auf einen Handlungsbedarf hin. Eine solche evaluative Selbstkritik dürfte dazu beitragen, den Parlamentsbetrieb zielgerichtet zu gestalten und entsprechend zu legitimieren, was das Vertrauen in diese Institution und die darin vertretenen Parteien nur stärken kann.

Quellen

- Bussmann, Werner (1995). Evaluationen staatlicher Massnahmen erfolgreich begleiten und nutzen: ein Leitfaden. Chur/Zürich: Rüegger.
- Bussmann, Werner, Ulrich Klöti und Peter Knoepfel (Hrsg.) (1997). Einführung in die Politikevaluation. Basel/Frankfurt a.M.: Helbing und Lichtenhahn.
- Dye, Thomas R. (1976). Policy analysis : what governments do, why they do it, and what difference it makes. Alabama : Univ. of Alabama Press.
- Hellstern, Gerd-Michael und Hellmut Wollmann (1983). Evaluierungsforschung: Ansätze und Methoden dargestellt am Beispiel des Städtebaus. Basel u.a.: Birkhäuser.
- Horber-Papazian, Katia (Hrsg.) (1990). Evaluation des politiques publiques en Suisse: Pourquoi? Pour qui? Comment? Lausanne: Presses polytechniques et universitaires romandes.
- Institut für Politikwissenschaft (diverse Jahre). Année politique suisse: Schweizerische Politik. Bern: Universität Bern.
- Jann, Werner (1996). "Politikfeldanalyse", in: Nohlen Dieter (Hrsg.). Wörterbuch Staat und Politik. 4. Auflage. München: Piper, S. 550-555.
- Kessler, Marie-Christine, Pierre Lascoumes, Michel Setbon und Jean-Claude Thoenig (Hrsg.) (1998). Evaluation des politiques publiques. Paris: L'Harmattan.
- Kriesi, Hanspeter (1995). Le système politique suisse. Paris: Economica.
- Linder, Wolf (1997). Politische Entscheidung und Gesetzesvollzug in der Schweiz. Bern/Stuttgart: Haupt

AutorInnen:

Sonja Wälti, dipl. pol., Forschungsassistentin am Institut d'études politiques et internationales de l'Université de Lausanne, BFSH 2, 1015 Lausanne, Suisse/Schweiz/Switzerland, tel. +41 (0) 21 692 3149, fax +41 (0) 21 692 3145, sonja.walti@iepi.unil.ch

Ingrid Kissling-Naef, Assistenz-Professorin für forstliche Ressourcenökonomie, ETHZ, 8092 Zürich, Tel.: 01 632'32'25, kissling@waho.ethz.ch

Evaluationen *für* das Parlament – Evaluationen *mit* dem Parlament?

Ruth Bachmann und Andreas Balthasar

Heute sind Politikevaluationen ein übliches Informationsinstrument. Damit werden Auskünfte über staatliches Handeln bereitgestellt. Weitere solche Instrumente sind beispielsweise Staatsrechnungen, Controlling oder Leistungsindikatoren. Evaluationen befassen sich speziell mit den Wirkungen von politischen Massnahmen. Das heisst, sie liefern Informationen über die Wirkung von öffentlichen Politiken. Beurteilt wird dabei, was der Staat tut und wie er es tut. Jährlich werden für Evaluationen nicht unerhebliche Geldsummen aufgewendet. Für politische Akteure könnten diese Untersuchungen eine wichtige Informationsressource darstellen. Aber werden sie auch als solche genutzt? Ist es nicht so, dass Politiker und Politikerinnen die Resultate entweder kaum wahrnehmen, das Kosten-Nutzen-Verhältnis kritisieren oder deren Relevanz hinterfragen?

Mit diesem Artikel gehen wir der Frage nach, ob und in welcher Form Evaluationen wirksam werden. Weiter interessiert uns, welche Rolle dabei Parlamentarierinnen und Parlamentarier spielen oder spielen könnten. Wir gehen die Beantwortung anhand eines Fallbeispiels an. Illustrativ kann damit die Verwendung der Evaluationsresultate auf Stufe Verwaltung und Parlament dargestellt werden. Unser Fallbeispiel greift ein Thema aus der Energiepolitik auf.¹ Dieser Bereich eignet sich besonders gut, da die energiepolitischen Aktivitäten kontinuierlich

und systematisch evaluiert werden. Das methodische Vorgehen basierte bei der vorgestellten Evaluation auf Dokumentenanalysen und ExpertInnengesprächen. Befragt wurden die EvaluatorInnen, BEW-interne [BEW= Bundesamt für Energiewirtschaft, Anm. MM] und – externe Sachbearbeiter und Programmverantwortliche sowie Entscheidungsträger im BEW. Im Anschluss an das Fallbeispiel versuchen wir die Erkenntnisse mit Rückgriff auf theoretische Überlegungen zu systematisieren. Schliesslich stellen wir die Frage nach der effektiven und der gewünschten Rolle von Parlamentarier und Parlamentarierinnen in der Evaluation.

Das Fallbeispiel: Evaluation der Bewilligungspflicht für elektrische Widerstandsheizungen

Die Studie im Überblick

Der 1990 erlassene Energienutzungsbeschluss (ENB) sieht vor, dass die Installation von ortsfesten Elektroheizungen einer Bewilligungspflicht zu unterstellen ist. Diese Heizsysteme sind nur mehr zulässig, wenn eine Reihe von Kriterien erfüllt sind. Der Vollzug der Bestimmung obliegt den Kantonen, welche die Aufgabe teilweise an die Gemeinden weiter delegieren. 1992 legte der Bundesrat eine Verordnung zum ENB vor, welche Detailbestimmungen klärte und Vollzugshilfe an die Kantone enthielt.

¹ Das Fallbeispiel ist Teil einer Metaevaluation im Rahmen der Dokumentation von Energie 2000 (Interface, im Erscheinen)

Des sommes considérables sont investies chaque année pour des évaluations. La question de l'utilité des évaluations se pose donc impérativement.

Der Auftrag zur Evaluation der Bewilligungspflicht wurde im ersten Quartal 1992 an das Forschungszentrum für Schweizerische Politik der Universität Bern und die Forschungsgruppe Energieanalyse der ETH Zürich vergeben. Die Arbeiten fanden im April 1993 ihren Abschluss und der Bericht wurde im Dezember 1993 veröffentlicht (Forschungsgruppe Energieanalysen, Forschungszentrum für schweizerische Politik, 1993). Der Vollzug der Bewilligungspflicht war zu diesem Zeitpunkt etwas mehr als ein Jahr angelaufen. Das Ziel der Evaluation war es, eine Typisierung des Vollzugs durch die Kantone vorzunehmen und die Wirkungen der Bewilligungspflicht abzuschätzen. Folgende Fragestellungen galt es zu beantworten: Wie sieht der Vollzug der Bewilligungspflicht in den Kantonen aus, und wie kann das BEW diesen verbessern? Wie werden die Bewilligungskriterien konkretisiert? Welche Substitutions- und Nebeneffekte treten auf? Wie wird die Erweiterung und der Ersatz von Elektroheizungen durch die Bewilligungspflicht beeinflusst?

Die Evaluation zeigte, dass die Bewilligungspflicht zu einem Zeitpunkt eingeführt wurde, als die Zahl der Elektroheizungen aus politikunabhängigen Gründen (z.B. gestiegenen Strompreisen, Flaute im Bausektor) bereits zurückging. Weiter skizziert die Untersuchung drei unterschiedliche Vollzugsmuster der Kantone. Die grössten Wirkungen im Sinne einer Reduktion des Stromverbrauchs konnten bei einem zentralen Vollzug durch kantonale Behörden und einer restriktiven Auslegung der Bewilligungskriterien beobachtet werden. Entscheidend waren dort die präventive Wirkung der Bewilligungspflicht: Gesuche wurden erst gar nicht eingereicht. Die quantitativen Wirkungen der Bewilligungspflicht wurden für

das Jahr 2005 auf ein Prozent des gesamten Elektrizitätsverbrauchs im Winterhalbjahr 1993 geschätzt. Die Evaluatoren empfahlen den Auftraggebern, die Kantone bei der Umsetzung der Bewilligungspflicht mit Vollzugshilfen zu unterstützen und eine stärkere Zusammenarbeit mit allen Vollzugsakteuren anzustreben.

Le domaine de l'énergie est particulièrement bien évalué. Dès lors que de nouvelles normes sont introduites dans ce domaine, des questions se posent par rapport à la mise en oeuvre, aux effets de substitution et en fin de compte sur l'utilité générale de ces nouvelles normes.

1996 wurde eine Aufdatierung der Studie vorgenommen (Interface, 1996). Dabei wurde überprüft, wie sich der Vollzug der Bewilligungspflicht in den vergangenen fünf Jahren verändert hatte und ob die neuesten Entwicklungen auf dem Elektrizitätsmarkt (d.h. Produktionsüberschüsse und Liberalisierung) Auswirkungen auf den Vollzug der Bewilligungspflicht hatten. Die Aufdatierung kam zum Schluss, dass sich der Vollzug eingespielt hat. Die Veränderungen auf dem Elektrizitätsmarkt hatten zu keinem Mehreinsatz von Elektroheizungen geführt. Die Evaluatoren empfahlen, die Bewilligungspflicht auch ins Elektrizitätsgesetz (EnG) aufzunehmen. Eine Aufhebung der Bewilligungspflicht würde ein falsches Signal an die Adresse der Kantone darstellen.

Vorbereitung der Evaluation

Die Bewilligungspflicht für Elektroheizungen stellte eine umstrittene Massnahme im Rahmen des ENB dar, weil der Einsatz von Elektroheizungen jahrelang einen Streitpunkt zwischen Umweltverbänden und Elektrizitätswirtschaft gebildet hatte. Zum Zeitpunkt der Evaluation schwelte dieser politische Konflikt nach wie vor,

was sich auf die Definition der Fragestellung der Evaluation auswirkte.

La préparation de l'évaluation des nouvelles normes concernant les chauffages électriques a pris du temps, car l'introduction de ces nouvelles normes était un point de litige entre les organisations écologistes et les producteurs d'électricité.

Der konkrete Auslöser für den Evaluationsauftrag war eine Vorstudie, in welcher das Forschungszentrum für Schweizerische Politik einen Vorschlag für die Evaluation der Bewilligungspflicht unterbreitet hatte. Dieser Vorschlag wurde mit den Vertretern aller betroffenen Abteilungen des BEW sowie mit der Leitung der damaligen Aktionsgruppe Elektrizität von Energie 2000 diskutiert, zum Teil sehr kontrovers. Uneinigkeit herrschte in bezug auf die Höhe der Kosten des Auftrags und die Methoden, welche bei der Untersuchung zum Einsatz kommen sollten.

Das Forschungszentrum für Schweizerische Politik unterbreitete daraufhin gemeinsam mit der Forschungsgruppe Energieanalyse der ETH Zürich eine Offerte, in der die Durchführung der Evaluation durch ein interdisziplinäres Team von Politologen und Naturwissenschaftlern angeboten wurde. Nach intensiven Diskussionen und einer Überarbeitung des Arbeitsvorschlages einigten sich die Beteiligten auf eine gemeinsame Fragestellung. Der Auftrag konnte im Mai 1992 erteilt werden.

Anlass für die Aufdatierung der Evaluation im Jahre 1996 gab die Beratung des Energiegesetzes im Parlament. Das BEW wollte aufzeigen, wo die Bewilligungspflicht 1996 stand und warum diese im neuen Energiegesetz (EnG) enthalten sein sollte. Der Zeitplan war so festgelegt worden, dass der Schlussbericht den Mitgliedern der Nationalrätlichen Kommission für Umwelt, Raumplanung und Energie (UREK)

vor ihren Beratungen zugestellt werden konnte. Die Fragestellungen wurden zwischen den zuständigen Abteilungen des BEW und dem Auftragnehmer festgelegt.

Phase der Durchführung

Die Studie basierte auf verschiedenen methodischen Zugängen. Dazu gehörten schriftliche und telefonische Umfragen, statistische Verfahren und Hochrechnungen sowie Auswertungen von Bewilligungsdossiers in den Kantonen. Es fand ferner eine grosse Zahl von qualitativen Interviews mit Vertretern von Kantonen, Elektrizitätswerken, Herstellern und Verkäufern statt. Auf Grund dieser Gespräche ergaben sich Sitzungen, an denen offene Fragen (z.B. Bereinigung von Datengrundlagen, Kooperation mit Kantonen) geklärt werden konnten. Insgesamt bestand während der Untersuchung ein regelmässiger Kontakt zwischen Evaluatoren und Zielgruppen. Dies erwies sich auch als notwendig. In der Vorbereitung wäre es zu aufwendig gewesen, die Direktbetroffenen (Kantone als Vollzugsinstanzen sowie Elektrizitätswerke und Hersteller von Elektroheizungen) in die Diskussion einzubeziehen. Dadurch gestalteten sich jedoch die ersten Kontakte zwischen Evaluatoren und Zielgruppen teilweise schwierig. Durch einen regen Austausch im Verlauf der Evaluation konnten Vorbehalte grösstenteils abgebaut werden.

Lors de la reconduite de l'évaluation en 1996 (discussion de la loi sur l'énergie au Parlement) les problèmes de communication entre les évaluateurs d'une part et les acteurs cantonaux et les publiques cibles d'autre part qui étaient apparus lors de la première évaluation n'ont pas eu lieu, car les contacts personnels étaient établis.

Im November 1992 und im Februar 1993 präsentierten die Auftragnehmer jeweils einen Zwischenbericht. Diese wurden mit den Verantwortlichen im Bundesamt für Energiewirtschaft intensiv besprochen. Dabei kamen nicht nur die vorläufigen Resultate, sondern auch konkrete Empfehlungen und Hinweise zur Gestaltung von Vollzugshilfen zur Sprache. Letztere befanden sich 1992 in Bearbeitung, so dass Erkenntnisse aus der Evaluation direkt einfließen konnten. Ein Teil der Zwischenberichte war ferner für die speziellen Bedürfnisse der Aktionsgruppe Elektrizität erarbeitet und mit den entsprechenden Verantwortlichen diskutiert worden.

Bei der Aufdatierung der Evaluation wurde der aktuelle Vollzug anhand von vier Fallbeispielen dargestellt. Die Resultate basierten auf qualitativen Interviews und statistischen Auswertungen. Da der Auftragnehmer bereits an der ersten Studie beteiligt gewesen war, gestalteten sich die Kontakte mit den Zielgruppen problemlos. Die Aufdatierung dauerte vier Monate. Das Resultat bestand aus einem Endbericht.

Phase der Präsentation und Diskussion der Resultate

Die Resultate der Evaluation lagen in der ersten Hälfte 1993 vor. Die Redaktion und Bereinigung des Endberichts dauerte anschliessend einige Monate. Die Ergebnisse konnten im Dezember 1993 veröffentlicht werden. Auf Grund der intensiven Gespräche mit allen Beteiligten im Verlauf der Untersuchung fanden die Resultate weitgehend Zustimmung. Viele Ergebnisse waren bereits in den Zwischenberichten zugänglich gemacht worden. Dadurch stieg die Akzeptanz des Endberichtes sowohl bei den Auftraggebern, wie auch bei den Betroffenen. Differenzen ergaben sich lediglich in bezug auf bestimmte Statistiken. Die Endfassung wurde vor der Veröffentlichung diver-

sen Zielgruppen (Kantonen, Verbänden, Elektrizitätswerken etc.) zur Vernehmlassung unterbreitet und anschliessend bereinigt.

Bei der Veröffentlichung des Berichtes hatte sich der Vollzug noch nicht vollständig gefestigt. Insofern waren die Voraussetzungen zur Nutzung der Ergebnisse vorhanden. Der Endbericht wurde mit dem für die Evaluation Verantwortlichen im BEW besprochen. Ein Präsentation der Resultate fand auch an einer eintägigen Veranstaltung der Kantone zum Thema Erfolgskontrolle statt. In einem Referat wurde über die wichtigsten Ergebnisse informiert. Anschliessend wurden sie gemeinsam von Evaluatoren und Kantonsvertretern diskutiert.

Die Resultate der Aufdatierung lagen im September 1996 vor. Die von den Fallstudien betroffenen Kantone konnten vor der Veröffentlichung zu den Resultaten Stellung nehmen. Eine Zusammenfassung der Ergebnisse wurde in Absprache mit dem BEW vom Auftragnehmer speziell aufgearbeitet und zusammen mit einer französischen Übersetzung direkt an die Kommission für Umwelt, Raumplanung und Energie des Nationalrates (UREK) verschickt. Eine Präsentation der Resultate fand nicht statt. Der Endbericht wurde auf schriftlichem Weg bereinigt und im November 1996 veröffentlicht.

Welche Wirkungen löste die Evaluation aus?

Die Evaluation führte zu Veränderungen der Vollzugshilfen. Im ersten Jahr der Umsetzung der Bewilligungspflicht gab es eine Reihe von Unsicherheiten, insbesondere was die Interpretation der Bewilligungskriterien anging. Hier konnte die Evaluation Erfahrungen aus den Kantonen direkt an die zuständigen Stellen im BEW weitergeben. Diese betrafen z.B. die

Frage der Interpretation der Verhältnismässigkeit des Einsatzes von Wärmepumpen, die formelle Gestaltung von Vollzugsformularen und von weiteren Vollzugshilfen sowie Informationen über den Vollzug auf Stufe Gemeinde. Ohne diesen Informationsfluss hätten die Vollzugshilfen nicht in der Form realisiert werden können. Auf diesem Weg beeinflusste die Evaluation die Umsetzung der Bewilligungspflicht auf Bundesstufe. Eine direkte Wirkung auf Stufe Kantone z.B. im Sinne einer Veränderung des Bewilligungsverfahrens konnte hingegen nicht beobachtet werden. Zwar erhielten die Kantone über die erwähnte Veranstaltung Kenntnis von den Resultaten. Dies dürfte aber nur in den seltensten Fällen konkrete Auswirkungen auf den Vollzug gehabt haben. Das BEW konnte auch auf strategischer Ebene von der Evaluation profitieren. Im Jahr 1994 fand die Vernehmlassung zum Energiegesetz statt, und zwei Jahre später präsentierte der Bundesrat seine Botschaft dazu.

L'évaluation a permis à l'Office fédéral de l'énergie électrique de bien préparer la discussion de l'article sur l'énergie et, ce faisant, de mieux informer les parties concernées.

Darin konnte die Regierung gestützt auf die Resultate der Evaluation begründen, warum ihrer Ansicht nach die Bewilligungspflicht für Elektroheizungen auch in das neue Energiegesetz aufgenommen werden sollte. Auch in der Vorbereitung der parlamentarischen Beratungen zum Energiegesetz im Rahmen einer ausserparlamentarischen Kommission wurde auf Elemente der Evaluation Bezug genommen. Insgesamt diente die Evaluation dem BEW als Grundlage und Argumentationshilfe bei der Gestaltung der entsprechenden Artikel im neuen Energiegesetz.

Das Fallbeispiel in theoretischem Kontext

Wie das Fallbeispiel anschaulich darstellt, wurden die Ergebnisse der Evaluation intensiv in verschiedenen Kontexten genutzt. Betrachten wir nun die Arten der Verwendung der Evaluationsresultate etwas genauer. Die Literatur hat sich intensiv mit der Nutzung von Wissen, wie es beispielsweise durch Evaluationen bereitgestellt wird, auseinandergesetzt. Ursprünglich herrschte die Idee vor, dass die Wissenschaft Impulse liefert, die direkt in die Politikformulierungsprozesse eingebaut werden können. Dieses Modell der direkten Nutzung wurde schon von der frühen Verwendungsforschung in Frage gestellt (z.B. Weiss 1978 und Bulmer 1987). Es zeigte sich, dass die Nutzung wissenschaftlichen Wissens wesentlich komplexer verläuft, als ursprünglich angenommen worden war. Weiss schlug darum vor, bei der Verwendung wissenschaftlichen Wissens nicht nur die direkten sondern auch die indirekten Wirkungen zu beachten. Diese würden sich insbesondere durch die Beeinflussung von konzeptionellen Vorstellungen, Begrifflichkeiten und Problemsichten zeigen. In den letzten Jahren wurde die Diskussion vor allem durch Arbeiten weiterentwickelt, die an neueren lerntheoretischen Überlegungen anknüpfen.

Eine Synthese der gegenwärtigen Kenntnisse liefert Knapp (1995). Danach können Evaluationsergebnisse auf drei Arten wirksam werden: Erstens können sie Lerneffekte auslösen, indem sie die Akteure mit zuverlässigen und objektiven Feedback-Informationen beliefern. Diese Informationen können von den Verantwortlichen aufgenommen und direkt in die Praxis umgesetzt werden. Zweitens können Evaluationsergebnisse die Akteure auf Widersprüche zwischen ihrer individuellen Wahrnehmung einer Situation und der Realität aufmerksam machen. Evaluationsergebnisse wirken in diesem Fall als interessante Stimuli,

die die Aufmerksamkeit der Akteure wecken und sie zu einer neuen Einschätzung der Situation veranlassen. Eine dritte Möglichkeit besteht darin, dass durch eine Evaluation neue, fundierte Argumente lanciert werden.

Les informations obtenues grâce aux évaluations mènent à des processus d'apprentissage directs ainsi qu'à trois formes d'effets indirects: premièrement, ce sont des feedback objectifs pour les acteurs étroitement liés aux processus évalués; deuxièmement, les évaluations ont un effet stimulant dans le sens d'une ouverture mentale des acteurs concernés et troisièmement, les évaluations livrent des arguments fondés pour des discussions.

Diese können dann von den betroffenen Personen in die Diskussion um die Ausgestaltung von Programmen eingebracht werden.

Um Wirkungen von Evaluationen umfassend aufzeigen zu können, bietet der Ansatz von Knapp ein nützliches Instrumentarium. Mit dieser Perspektive wird es möglich, ein breites Spektrum von allfälligen Wirkungen zu erfassen. Oft wird bei einer Beurteilung der Wirkungen von Evaluationen das Augenmerk nur auf die direkten Umsetzungen gelegt. Diese Veränderungen sind für alle Beteiligten meist gut sichtbar und können problemlos als Ergebnis der Evaluation erkannt werden. In unserem Fallbeispiel trifft dies für die Vorschläge zur Gestaltung der Vollzugshilfen zu. Indirekte Wirkungen, die zustande kommen, indem politische Akteure zu einer veränderten Einschätzung einer Situation oder zu neuen Argumenten gelangen, werden oft nicht in den Zusammenhang mit einer Evaluation gebracht. Diese Form von Wirkungen sind aber nicht minder wichtig, wie unser Fallstudie zeigt. So dienen die Ergebnisse der Evaluation dem BEW als Grundlage und Argumentationshilfe bei der Gestaltung der entsprechenden Artikel im

neuen Energiegesetz. Zudem konnte die Regierung gestützt auf die Resultate der Evaluation fundiert begründen, warum ihrer Ansicht nach die Bewilligungspflicht für Elektroheizungen auch in das neue Energiegesetz aufgenommen werden sollte.

Zusammenfassend kann festgehalten werden: Evaluationsergebnisse können zum einen direkt Lerneffekte auslösen, die meist problemlos feststellbar sind. Zum anderen erzeugen Evaluationen nicht zu unterschätzende indirekte Lerneffekte. Diese werden oft gar nicht als Wirkungen von Evaluationen eingeordnet. Dies führt dazu, dass das Ausmass von Wirkungen von Evaluationen oft unterschätzt wird.

Welche Rolle kommt den Parlamentarierinnen und Parlamentarier in der Evaluation zu?

Damit Lernprozesse möglich werden, braucht es eine optimale Verbreitung der Evaluationsergebnisse. Ohne Informationen sind keine Lerneffekte möglich. Auftraggeber und Auftraggeberinnen von Evaluationen, meist EntscheidungsträgerInnen in Verwaltungen und Evaluierende, benutzen zur Diffusion von Resultaten verschiedene Mittel mit unterschiedlicher Intensität. Sie reichen von Präsentationen, Workshops, schriftlichen Berichten bis zur Diskussion der Resultate in speziell für die Umsetzung installierten Gremien. Diese Instrumente sind in der Regel an die umsetzungsrelevanten Stellen in der Verwaltung gerichtet. Für das Parlament bilden die Berichte meist die einzigen Informationsquellen. Sie werden veröffentlicht und sind somit auch für die Legislative zugänglich.

Les évaluations ont une utilité directe pour les parlements, car les informations obtenues sont accessibles aux organes législatifs.

Das Fallbeispiel, wie auch Erfahrungen aus der Bildungsforschung zeigen jedoch, dass zusätzlich zur Information über die Resultate, aktive Mitarbeit an einer Untersuchung eine der wirksamsten Voraussetzungen für die Nutzung der Resultate darstellt. Bis anhin spielt das Parlament in dieser Hinsicht eine weitgehend passive Rolle. Es beteiligt sich kaum an der Gestaltung von Studien, indem es etwa in der Phase der Vorbereitung interessierende Fragen stellt oder gar eigene Evaluationen in Auftrag gibt. Daher wundert es nicht, dass auch die Studie "Beurteilung der bisherigen Evaluationsarbeiten im Rahmen des Aktionsprogramms Energie 2000" zum Schluss kommt, dass die Wirkungen von Evaluationen einzelner Massnahmen im politischen Raum eher gering sind (Forschungsgesellschaft, 1996). Ergebnisse von energiepolitischen Evaluationen werden zwar veröffentlicht und können von Interessierten angefordert werden. Gemäss der Studie des Kieler Institutes beschränkt sich die Wirkung der Evaluationen aber auf einen "inneren Kreis", respektive auf die betroffenen Verwaltungen. Die Studie kritisiert, dass die Politik und die Öffentlichkeit bis heute wenig in die Verbreitung der Evaluationsresultate einbezogen worden ist. Sicher wäre es wünschbar,

das Informationspotential der zahlreichen Evaluationen auch auf der Ebene der Parlamentes besser nutzbar zu machen. Dazu müssten die gewonnenen Informationen für das Parlament aufbereitet und an interessierte Parlamentarierinnen und Parlamentarier herangetragen werden.

Des études démontrent que, quand bien même les résultats d'évaluations sont accessibles aux membres des parlements, la diffusion des résultats ne se fait pas ou très peu. Il serait donc préférable d'intégrer des parlementaires directement dans la préparation des évaluations et dans la formulation de celles-ci.

Zusätzlich wäre es aber vor allem wichtig, dass sich Parlamentarierinnen und Parlamentarier bei der Vorbereitung und der Begleitung von Evaluationen engagieren. Nur wenn sie ihre Interessen früh einbringen, können für das Parlament nützliche Evaluationen entstehen. Gleichzeitig würden auf diesem Weg jene Feedback-Schlaufen zwischen Verwaltungstätigkeit und Legislative gestärkt, welche das Fundament einer wirkungsorientierten Staatsführung bilden.

Literatur:

- Bulmer, M. (Hrsg.), 1987: Social Science Research and Government. Comparative Essays on Britain and the United States, Cambridge.
- Forschungsgesellschaft für umweltschonende Energieumwandlung und -nutzung mbH, 1996: Beurteilung der bisherigen Evaluationsarbeiten im Rahmen des Aktionsprogrammes Energie 2000, BEW Bern.
- Forschungsgruppe Energieanalysen ETH Zürich, FORSCHUNGSZENTRUM für schweizerische Politik der Universität Bern, 1993: Evaluation der Bewilligungspflicht für elektrische Widerstandsheizungen, BEW Bern.

- Interface: Wirkungen von Evaluationen, Erfolgsfaktoren für die Auswirkungen von Evaluationsergebnissen, BEW Bern (im Erscheinen).
- Interface Institut für Politikstudien, 1996: Umsetzung und Wirkung der Bewilligungspflicht für Elektroheizungen nach fünf Jahren Vollzug, BEW Bern.
- Knaap, van der P., 1995: Policy Evaluation and Learning, In: Evaluation, Vol 1(2): 189-216.
- Weiss, C. H., 1978: Improving the Linkage Between Social Research and Public Policy. In: LYNN, L. E. (Hrsg.): Knowledge and Policy: The Uncertain Connection, Washington, S. 23-81.

Zu Autorin und Autor:

Ruth Bachmann lic. phil. I, wissenschaftliche Projektleiterin am Institut für Politikstudien Interface, Luzern.

Dr. Andreas Balthasar, Leiter des Instituts für Politikstudien Interface, Luzern und Lehrbeauftragter an der Universität Bern.

Interface, Institut für Politikstudien, Kapellgasse 1, 6004 Luzern, Tel. 041/412 07 12.

Projekt „Parlamentseffizienz“ des Grossen Rates des Kantons Bern

Die Bewertung einer Organisationsüberprüfung aus der Sicht des Initianten

Josef Sidler

Ausgangslage/Erfahrungen

In über zwölf Jahren Tätigkeit als bernischer Grossrat wuchs in mir die Überzeugung, dass der Grosse Rat effizienter werden muss. Ich stellte Schwachstellen und Mängel im Parlamentsbetrieb fest. Vergleiche, die ich aufgrund meiner beruflichen Tätigkeit mit Unternehmen der Privatwirtschaft anstellen konnte, bestätigten mich in der Forderung nach mehr Effizienz. Eine Evaluation der Organisation und Tätigkeit des Parlamentes im Interesse einer grösseren Effizienz drängte sich aus diesen Gründen auf.

Hinter meiner Forderung nach einer Organisationsüberprüfung stand auch die Erfahrung aus der privatwirtschaftlichen Tätigkeit, dass sich eine jede Organisation in regelmässigen Abständen Rechenschaft über ihre Arbeitsweise geben muss. Organisationsüberprüfungen sind kein Privileg der Privatwirtschaft, auch die öffentliche Hand realisiert solche Projekte in wachsender Masse. Vorstösse in diese Richtung sind auf Bundesebene und in anderen Kantonen hängig oder in Bearbeitung.

Ein ineffizientes Parlament kann anstehende Probleme weniger gut lösen. Es verliert an Akzeptanz in der Wählerschaft. Sein Bild in der Öffentlichkeit nimmt Schaden. Nach meiner

Einschätzung nehmen es Wählerschaft und Öffentlichkeit positiv auf, wenn ein Parlament periodisch seine eigene Tätigkeit, Wirkung und Effizienz hinterfragt.

Ma motivation première de demander l'évaluation du fonctionnement et des structures du Grand Conseil du canton de Berne se basait d'une part sur les expériences que j'ai faites en qualité de parlementaire et d'autre part sur celles faites en tant qu'entrepreneur.

Die Forderungen nach Effizienzsteigerung und Kostensenkung sind zwar nicht deckungsgleich, haben aber einiges gemein. Die Sanierungsvorhaben im Kanton (Aufgabenüberprüfungen, Leistungsabbau, Strukturwandel bei der Verwaltung usw.) trugen das ihre dazu bei, die Forderung nach einer Evaluation der anderen Behörde - des Grossen Rates - zu stellen. Auch ein Parlament muss sich die Frage gefallen lassen: Kann dasselbe Ergebnis nicht mit weniger Mittel erreicht werden. *Auch ein Parlament ist gefordert, einen Sanierungsbeitrag zu leisten - und nicht nur einen solchen von Regierung und Verwaltung zu fordern.*

Entwicklungen, die den Ruf nach mehr Effizienz begünstigt haben

Wenn von der Effizienz einer Organisation die Rede ist, ist auch die Organisationsgrösse angesprochen. Das spezifische Thema einer Verkleinerung des bernischen Grossen Rates hat durch folgende Entwicklungen inner- und ausserhalb des Kantons an Bedeutung gewonnen:

L'évaluation du fonctionnement du Grand Conseil était étroitement liée à la question des coûts ainsi qu'à celle de l'efficacité.

Der Kanton Bern ist mit der Gründung des Kantons Jura und dem Kantonswechsel des Laufental punkto Territorium und Bevölkerungszahl kleiner geworden. Im Grossen Rat stellten der Nordjura 17 und das Laufental drei von insgesamt 200 Mitgliedern. Trotz des Kantonswechsels dieser Gebiete erfuhr die Ratsgrösse keine Änderung.

Erfolgreiche Bestrebungen zur Verkleinerung von Behörden gab es hingegen bei Regierung und Direktionen. Der Regierungsrat wurde als Folge einer Volksinitiative von neun auf sieben Mitglieder, die Kantonsverwaltung im Rahmen einer Neuorganisation von 14 auf sieben Direktionen reduziert. Herabgesetzt wurde im Rahmen der Reorganisation der Justizbehörden überdies die Zahl der Gerichte.

Dem steht ein Parlament gegenüber, das zusammen mit dem Aargauer Grossen Rat am meisten Mitglieder von allen Kantonsparlamenten zählt und das nach meinen Schätzungen auch am häufigsten tagt.

Andere Kantone haben solche „Verkleinerungsprozesse“ nicht durchgemacht; trotzdem sehen sie eine Reduktion der Parlamentsgrösse vor oder haben sie bereits eingeleitet (Vgl. das

Beispiel des Kantons Luzern, der die Verkleinerung auf 120 Mitglieder vorsieht.).

Vorgehen

Bei dieser Ausgangslage und Problemstellung bestand für mich Anlass genug, zum Instrument der Motion greifen. Im Mai 1995 reichte ich eine Motion mit dem Titel „Mit weniger Aufwand zu mehr Wirkung: Verbesserung der Effizienz und Erhöhung der Handlungsfähigkeit des Grossen Rates“ ein. Die Motion verlangte, dass dem Grossen Rat und der Öffentlichkeit in einem Bericht aufgezeigt wird, mit welchen Massnahmen die Effizienz der Grossrats-tätigkeit gesteigert werden kann. Der Grosse Rat überwies die Motion im November 1995 mit einem deutlichen Ergebnis (136 zu 18 Stimmen). Die Diskussion über den Motionsinhalt war ein Beweis dafür, dass eine grosse Mehrheit der Ratsmitglieder eine Überprüfung der Parlamentsorganisation zwecks Effizienzverbesserung als richtig und notwendig erkannte.

Bien que la superficie et la population du canton de Berne aient diminué, le parlement bernois est toujours l'un des plus grands.

Da es sich um ein parlamentseigenes Geschäft handelte, war die Umsetzung des Auftrages dem Büro des Grossen Rates übertragen. Das Büro bestimmte den detaillierten Auftrag, den Zeitraster, das Vorgehen und die Auftragsorganisation für die Organisationsüberprüfung. Die Erstellung des Berichtes wurde im August 1996 einem externen Sachverständigen übertragen, der aufgrund eines Wettbewerbs ausgewählt worden war.

Das Expertenteam hatte drei Monate Zeit, um seinen Auftrag abzuschliessen. Es legte die Untersuchungsfelder fest, führte Befragungen

durch, nahm eine Dokumenten- und Literaturanalyse vor, prüfte und bewertete die total 140 Verbesserungsvorschläge und Ansätze zur Effizienzsteigerung und definierte schliesslich den Katalog der 45 Massnahmenvorschläge. Die einschneidendsten Vorschläge waren wohl die Verkleinerung des Grossen Rates, die Reduktion der Anzahl Wahlkreise, die sechsjährige Legislatur, die strategische Gesamtplanung, eine neue Sessionsplanung, die Zusammenlegung von Finanzkommission und Geschäftsprüfungskommission, die Einführung eines informatikgestützten Parlamentsinformationssystems, die Sachbereichskommissionen usw. Im Januar 1997 lag die definitive Fassung des Berichtes vor.

Resultat

Wenig mehr als ein Jahr nach der Behandlung der Motion im Grossen Rat lag also der Bericht des Expertenteams auf dem Tisch. Der Bericht enthielt 45 - zum Teil politisch brisante und schwergewichtige - Vorschläge zur Verbesserung der Effizienz. Im Rahmen der Auftragsbearbeitung durch die Projektorganisation wurde bewusst keine politische Wertung des Berichtes vorgenommen. Die Wertung sollte Aufgabe der vorberatenden Kommission und des Grossen Rates sein.

Entre la date du vote de la motion demandant l'évaluation du Grand Conseil et la présentation des 45 mesures proposées par l'expert, seulement quelques mois se sont écoulés.

Im März 1997 wurde eine grossrätliche Kommission eingesetzt, in der alle sieben Fraktionen Einsitz nahmen. Die Kommission schloss ihre Beratungen nach siebenmonatiger Tätigkeit ab. Von den 45 Massnahmen unterstützte sie rund einen Drittel. Darunter gewichtige Anliegen wie die Verkleinerung des Gro-

ssen Rates, die Verlängerung der Amtsdauer auf sechs Jahren, ein neues Sessionssystem usw. Allerdings bestand bei mehreren Anträgen kein Konsens der Kommission. Im Januar 1998 behandelte schliesslich der Grosse Rat den Bericht. Er stimmte in neun Fällen den Anträgen der vorberatenden Kommission zu.

Mit dem vorliegenden Bericht und seiner „Erledigung“ durch den Grossen Rat dürfte der in Gang gesetzte Prozess aber noch nicht abgeschlossen sein. Diskussionen innerhalb der Parteien und in der Öffentlichkeit zeigen auf, dass z.B. das Thema der Ratsgrösse „pendent“ bleibt - und wieder aufgegriffen wird.

Auch wenn die gesteckten Ziele und Ideen nicht in allen Teilen sowie wunschgerecht erreicht worden sind, ist doch eine Entwicklung ausgelöst worden, die positive Auswirkungen auf die Parlamentstätigkeit hat.

Bewertung

Das Resultat dieses rund 2 ¼ Jahre dauernden Prozesses mag auf den ersten Blick bescheiden erscheinen: von 45 Vorschlägen verbleiben neun Vorschläge weiter in Bearbeitung durch Regierung und Grosse Rat. In diesen neun Fällen sind nun die rechtlichen Grundlagen zu erarbeiten und dem Grossen Rat zur Beratung vorzulegen. Gewichtige Anliegen wie die Verkleinerung des Grossen Rates werden nicht mehr weiterverfolgt. Teils hat ihnen die vorberatende Kommission, teils erst das Parlament die Unterstützung versagt. Auch ist offen, ob die Anpassungen von Gesetzgebung und Verfassung, die nunmehr in Bearbeitung durch Regierung oder Parlamentsdienste sind, allesamt auf die Akzeptanz von Behörden und Volk stossen. Das Projekt hat bisher Kosten in der Grössenordnung von 150'000 Franken verursacht.

Den Kosten steht aber auch ein konkreter Nutzen gegenüber. Es liegt eine Studie vor, die ernstzunehmende Optimierungsmassnahmen mit einem Effizienzpotenzial enthält. Damit ist der Weg aufgezeichnet, den man beschreiten kann, wenn man ihn beschreiten will. Möglicherweise ist die Zeit noch nicht reif für einzelne der Massnahmen. Es ist vorstellbar, dass ein Teil der Vorschläge bei einer besseren politischen Konjunktur mit einem erhöhten Leidensdruck gute Erfolgchancen hat. *Was aber noch wichtiger ist: die Behördenmitglieder haben sich mit der eigenen Effizienz auseinandersetzen müssen. Sie haben sich mit der Zweckmässigkeit, der Effizienz und der Wirtschaftlichkeit ihrer politischen Tätigkeit beschäftigt.* „Effizienz“ ist im Sprachgebrauch und

im Verhalten der Ratsmitglieder zu etwas Vertrautem geworden. Damit ist das Effizienzprinzip zu einem gleichrangigen Ordnungsprinzip der parlamentarischen Tätigkeit geworden.

Les résultats concrets de l'évaluation m'ont - a titre personnel - un peu déçu, car le Grand Conseil n'a adopté que 9 des 45 mesures et a soigneusement évité de trancher sur la question de la diminution du nombre de parlementaires. Le grand mérite de l'évaluation résidait par contre dans la discussion sur l'efficacité du travail du Grand Conseil, discussion qui est loin d'être terminée.

Autor: Josef Sidler, Grossrat des Kantons Bern 1986-1998.

Projekt „Parlamentseffizienz“ des Bernischen Grossen Rates

Dr.rer.pol. Renatus Gallati

„Die Überwindung von Gegensätzen beruht auf der Erkenntnis, dass sie Pole einer Einheit sind.“

Der Grosse Rat des Kantons Bern hat als Legislative eines grossräumigen, vielfältig strukturierten und zweisprachigen Kantons zum Teil komplexere Aufgaben zu bewältigen als Parlamente homogenerer, kleinerer und einsprachiger Kantone. Trotz verschiedener in den letzten Jahren bereits realisierter Verbesserungen gibt es – nicht zuletzt im Blick auf die Grösse (200 Mitglieder) des Bernischen Kantonsparlaments – noch Spielraum zur Effizienzsteigerung in Strukturen und Abläufen des Ratsbetriebes. In unserem Bericht „Parlamentseffizienz“ haben wir ein vielfältiges Bouquet von insgesamt 45 Massnahmen zur Ausschöpfung dieses Verbesserungspotentials zusammengestellt.

Der Auftrag und seine Grenzen

Im Sommer 1996 erteilte das Büro des Grossen Rates des Kantons Bern dem sich aus drei Ökonomen unterschiedlicher Ausrichtung zusammensetzenden Expertenteam in Ausführung der Motion Sidler (vgl. vorgängigen Beitrag) den Auftrag

„In einem Bericht Massnahmen aufzuzeigen, mit denen unter Berücksichtigung der politischen Kräfte die Grossratstätigkeit im Sinne der Steigerung des Wirkungsgrades verbessert und womöglich optimiert werden kann. Diese Massnahmen sind insbesondere auf ihre Realisierbarkeit, auf die Realisierungszeit

und auf ihren Kostensenkungsbeitrag hin zu bewerten“.

Im einzelnen ging es namentlich darum, folgende Kernpunkte einer Analyse zu unterziehen:

- die für den Ratsbetrieb relevanten Aufgaben und Funktionen der Legislative, ihrer Organe und Kooperationspartner (Fraktionen, Regierung, Direktionen usw.) sowie die Aufgaben- und Funktionsverteilung zwischen den einzelnen Instanzen
- Art und Weise der Aufgabenerfüllung (Arbeitsabläufe, Entscheidungswege, Informationsfluss und –mittel, Arbeitsinstrumente usw.)
- Formen der Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Funktionsträgern der Legislative sowie zwischen Legislative und Exekutive
- erzielte Wirkung der Aufgabewahrnehmung durch die verschiedenen Entscheidungsträger

Die Komplexität des Auftrags einerseits, das relativ tiefe Kostendach und die knappe zur Verfügung stehende Zeit (rund drei Monate) setzten uns bei der Auftragserfüllung enge Grenzen. Andererseits ermöglichte uns die sehr kooperative Haltung der Mitglieder des Grossen Rates, des Regierungsrates, der Vertreter staatlicher Instanzen sowie vieler weiterer Persönlichkeiten, mit denen wir in

Kontakt traten, eine optimale Ausschöpfung des eng bemessenen Handlungsspielraumes. Begleitet wurden wir von einem Kernteam, das sich auch dem Ratssekretär und einem Vertreter des kantonalen Organisationsamtes zusammensetzte und unter der Oberaufsicht eines grossrätlichen Spezialausschusses stand.

Les ressources très limitées mises à disposition n'ont pas facilité l'évaluation du Grand Conseil du canton de Berne. Ces restrictions ont été partiellement compensées par l'étroite et excellente coopération entre les membres du Parlement, le secrétaire du parlement et l'équipe d'évaluation.

Zur Vorgehensmethodik

Wir entschieden uns für ein fünfstufiges Vorgehen mit folgenden Teilschritten:

- 1.) Gliederung sämtlicher Bereiche rund um die grossrätliche Tätigkeit in insgesamt 11 Untersuchungsfelder (z.B. „Parlamentsgrösse“, „Kompetenzen und Kompetenzwahrnehmung“, „Ratsplenum“, „Fraktionen“, „Kommissionen“ usw.)
- 2a.) Befragung (schriftlich und mündlich) aller Parlamentarierinnen und Parlamentarier sowie zusätzlicher betroffener Persönlichkeiten
- 2.b) Dokumenten- und Literaturanalyse (insbesondere Erfassung früherer Effizienzsteigerungen und ähnlich gelagerter Massnahmen in anderen Kantonen sowie auf Bundesebene)
- 3.) Auflistung sämtlicher dem Expertenteam zugeleiteter und von ihm aufgrund der Lageanalyse selber erarbeiteten Verbesserungsvorschläge und Zuordnung zu den relevanten Untersuchungsfeldern

- 4.) Bewertung jeder Massnahme nach folgenden Kriterien:

Wirkung

- Qualitativ: qualitative Verbesserung
- Quantitativ: erzielbarer Spar- bzw. Rationalisierungseffekt

Realisierbarkeit

- Realisierungsaufwand: notwendiger Aufwand zur Umsetzung der Massnahme
- Zeitlicher Aufwand: für die Realisierung benötigter Zeitaufwand
- Rechtliche Realisierbarkeit: gesetzgeberischer Anpassungsbedarf (Geschäftsordnung, Dekret, Gesetz, Verfassung)

Zielbeitrag:

Verhältnis zwischen Wirkung der Massnahme einerseits und Aufwand für deren Realisierung andererseits

Bezug zu anderen Massnahmen:

Interdependenzen und Synergien mit Massnahmenvorschlägen aus anderen Untersuchungsfeldern

Gruppierung der (insgesamt 45) zur Auswahl empfohlenen Massnahmen in

- sieben sachlich gegliederte Gruppen (Optimierungsfelder) sowie
- in die drei Kategorien „moderate“, „fortschrittliche“ und „weitreichende“ Massnahmen

Vielfältiges Effizienzsteigerungspotential

Entgegen anfänglicher Skepsis zeigte es sich, dass bei konsequenter Durchführung und richtiger Kombination der wesentlichsten Massnahmen ein beachtliches Einspa-

rungspotential realisierbar ist, ohne dass damit unverantwortbare Abstriche bei den demokratischen Rechten und Spielregeln in Kauf genommen werden müssen. Um eine möglichst grosse Wirkung zu erzielen, empfohlen wir dem Grossen Rat als Entscheidungsorgan die Bündelung von Massnahmen zu möglichst homogenen Paketen. Ein solches Paket, mit dem sich insgesamt Kosteneinsparungen von 3 bis 3,5 Millionen pro Jahr realisieren liessen, umfasst z.B. folgende Kernmassnahmen:

- Reduktion des Grossen Rates von 200 auf 160 Mitglieder
- weniger, dafür professionellere Kommissionen (Sachbereichskommissionen)
- unabhängige Finanzaufsicht mit strategischem Finanzcontrolling
- Kategorisierung der Ratsgeschäfte
- Filterung und Pooling von Vorstössen

sowie flankierende Massnahmen wie z.B.

- Beschleunigung des Rechtssetzungsprozesses
- Professionalisierung der Kommissionssekretariate
- Straffung des Nachkreditverfahrens und Beschleunigung des Budgetprozesses (vermehrte Globalbudgetierung)
- Delegation von Kompetenzen
- Mindestunterschriftenzahl bei Motionen und schriftliche Begründung eines Antrags auf Dringlicherklärung
- neue Sessionsplanung
- Optimierung der Dokumentation für Grossrat und Kommissionen, Einführung eines Grossratinformationssystems (GRIS)

Als weitere Entscheidungshilfe nahmen wir eine Gliederung der verschiedenen

Massnahmen nach ihrem Zielbeitrag einerseits und dem Zeitbedarf für die Realisierung andererseits vor (Matrix). Höchste Priorität erhielten dabei nach unserer Bewertung jene Massnahmen, die einen hohen Zielbeitrag erbringen und gleichzeitig verhältnismässig rasch realisierbar sind.

Le but de l'évaluation était de présenter de mesures concrètes pour améliorer le travail du Parlement. Ces mesures devaient être évaluées du point de vue de leurs effets et de leur faisabilité.

Geringe Reformbereitschaft des Grossen Rates

Während gut einem Jahr beschäftigte sich das Kantonsparlament und seine vorberatenden Kommissionen, insbesondere eine 25köpfige Spezialkommission, mit dem Projekt „Parlamentseffizienz“. Gemessen an diesem sehr aufwendigen Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozess ist das schliesslich resultierende Ergebnis ernüchternd. Selbst den bescheidenen Anträgen der vorberatenden Kommission – lediglich ein Viertel der vorgeschlagenen Massnahmen wurde von ihr übernommen – leistete der Rat schliesslich nur teilweise Folge. So liess sich namentlich keine auch noch so bescheidene Reduktion der Ratsgrösse durchsetzen. Eine Grossrätin fand denn auch, dass „der Berg nicht einmal eine Maus, sondern bloss eine Ameise geboren“ habe.

Le Grand Conseil a dans un premier temps réservé un accueil très favorable aux mesures proposées. Lors des décisions concernant la mise en oeuvre il s'est en revanche montré très timide.

Aufgrund der vielfältigen Kontakte mit Grossrätinnen und Grossräten während unserer Arbeit bekamen wir den Eindruck, dass die Einsicht in die Notwendigkeit eines möglichst effizienten Umgangs mit den knappen Ressourcen Zeit und Finanzen sowie einer Entschlackung und damit Beschleunigung des politischen Entscheidungsprozesses gestiegen sei. Letztlich erwies sich dieser Eindruck

aber weitgehend als Illusion. Der Hauptgrund dafür dürfte im Umstand zu suchen sein, dass dann, wenn es um konkrete Veränderungen geht, das Bedürfnis nach Besitzesstandwahrung und das Sicherheitsdenken immer noch ausgeprägter sind als die Reform- und Risikobereitschaft.

Autor: Dr. Renatus Gallati ist Leiter der Wirtschaftsberatung & Public Affairs, Spitalgasse 24, Postfach, 3001 Bern. Er war Mitglied des Bernischen Grossen Rates (FDP) von 1980 bis 1994.

Zur Schaffung, zu den Aufgaben und zur bisherigen Tätigkeit der Parlamentarischen Verwaltungskontrollstelle (PVK)

Prisca Lanfranchi

Seit 1991 verfügen die eidgenössischen Räte bzw. ihre Geschäftsprüfungskommissionen (GPK) mit der Parlamentarischen Verwaltungskontrollstelle (PVK) über einen Hilfsdienst, dessen Aufgabenbereich unter anderem die Durchführung von Evaluationen umfasst. Unter Evaluationen verstehen die GPK dabei laut ihrem Leitbild vom 20. Januar und 7. April 1995 Aufgabenüberprüfungen, Vollzugs- und Wirksamkeitskontrollen, welche die Kommissionen in der Regel im Rahmen von Inspektionen mit Hilfe der PVK vornehmen. Evaluationen stellen eine von verschiedenen möglichen Formen der Verwaltungskontrolle durch die GPK dar (weitere Formen sind – nebst Inspektionen – beispielsweise Dienststellenbesuche, die Behandlung von Aufsichtseingaben oder die Prüfung des Geschäftsberichtes des Bundesrates).

Le Parlement fédéral - en instaurant un organe de contrôle de l'administration - s'est donné, tout à l'instance du Conseil Fédéral, un moyen de contrôle efficace.

Die Schaffung der PVK ist im Zusammenhang mit den in den achtziger Jahren verstärkten Bemühungen um einen Ausbau der Verwaltungskontrolle auf Bundesebene zu sehen. Nachdem sich der Bundesrat primär aus staatsrechtlichen Überlegungen gegen eine gemeinsame Fachstelle von Bundesrat und GPK ausgesprochen und 1989 die Einrichtung einer eigenen Dienststelle für Verwaltungskontroll-

trolle beschlossen hatte, entschieden die eidgenössischen Räte 1990, eine ausschliesslich den GPK zur Verfügung stehende Verwaltungskontrollstelle, die PVK, einzurichten. Diese wurde damit beauftragt, die Aufgaben der Verwaltung und ihre Erfüllung sowie die Wirkungen des Handelns von Behörden und Verwaltung zu überprüfen (Art. 47sexies Abs. 2 Geschäftsverkehrsgesetz). Die Überprüfung erfolgt aufgrund von Einzelaufträgen der GPK und richtet sich nach den Kriterien der Rechtmässigkeit, Zweckmässigkeit, Leistungsfähigkeit und Wirksamkeit.

Die PVK verfügt gegenwärtig über ein Stellenetat von 480% (inkl. Sekretariat); die Stellen sind durch wissenschaftliche MitarbeiterInnen verschiedener Fachdisziplinen besetzt. Seit ihrem Bestehen wurden rund 15 Untersuchungen verwirklicht, sei es durch interne Ausführung, sei es in Form der Begleitung entsprechender Mandate an externe Sachverständige. Durchgeführt wurden sowohl Aufgabenüberprüfungen (Bsp. Evaluation der Beiträge an Organisationen der privaten Invalidenhilfe) als auch Vollzugsanalysen (Bsp. Vollzug von Bundespolitiken und Vernehmlassung der Kantone) und Wirksamkeitsevaluationen (Bsp. konjunkturpolitische Wirksamkeit und gesamtwirtschaftliche Wirkungen des Wohnbau- und Eigentumsförderungsgesetzes).

Verhältnis zu Auftraggeber und Verwaltung

Die PVK führt ihre Untersuchungen aufgrund der Jahresprogramme der GPK oder von spezifischen Einzelaufträgen der Kommissionen durch. Zu Beginn eines möglichen Evaluationsprojektes kommt den GPK als Auftraggeber der PVK eine wichtige Bedeutung zu: Sie bestimmen das zu bearbeitende Thema und wirken bei der Definition des Untersuchungsgegenstandes und der zu bearbeitenden Fragestellungen mit. Auf der Grundlage einer Machbarkeitsstudie beauftragt die GPK die PVK anschliessend mit der Durchführung einer Evaluation. Die PVK, deren fachliche Unabhängigkeit während der gesamten Untersuchung gewährleistet ist, verkehrt bei ihren Abklärungen mit allen Verwaltungsstellen direkt und hat die gleichen Rechte auf Auskunftserteilung und Aktenherausgabe wie die GPK (Art. 47 Abs. 3 Geschäftsverkehrsgesetz). Nach Abschluss ihrer Überprüfung erstattet die PVK den GPK Bericht. Diese erarbeiten nun ihren eigenen Inspektionsbericht, in welchem die Evaluationsergebnisse politisch bewertet und umgesetzt werden. Ferner entscheiden sie auch darüber, ob der PVK-Bericht zu publizieren ist (bis anhin wurden, mit einer Ausnahme, sämtli-

che Berichte der PVK veröffentlicht). Die beschriebene strukturelle Einbettung der PVK wirkt sich auf die Perspektive der von ihr durchgeführten Untersuchungen aus. Als besonderes Merkmal ist der Umstand zu nennen, dass ihre Vollzugs- und Wirksamkeitsevaluationen im Rahmen der parlamentarischen Oberaufsicht, d.h. aus der Kontrolloptik, erfolgen.

Pour réussir les évaluations, une coopération étroite avec l'administration est indispensable.

Für die Qualität, aber auch die ‚Wirksamkeit‘ ihrer Untersuchungen ist die PVK jedoch auf eine enge und fruchtbare Zusammenarbeit mit der Bundesverwaltung angewiesen. Bisherige Erfahrungen haben gezeigt, dass betroffene Verwaltungsstellen den eher hierarchisch orientierten und aus der Kontrolloptik erfolgenden Fremdevaluationen unter Umständen mit einer gewissen Skepsis begegnen. Trotzdem lassen sich auch mit derartigen Evaluationen Lernprozesse in Gang setzen bzw. unterstützen, wie bei einigen Projekten beobachtet werden konnte (Bsp. Evaluation der eidgenössischen Volkszählung, Evaluation der Beiträge an Organisationen der privaten Invalidenhilfe).

Autorin: lic. phil. hist. Prisca Lanfranchi ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Parlamentarischen Verwaltungskontrolstelle (organe parlementaire de contrôle de l'administration).

Detaillierte Informationen sowie die Berichte der PVK können bei Frau Prisca Lanfranchi, Tel.: 031 323'09'70 eingeholt werden.

Evaluation im Bundesamt für Sozialversicherung

Louis Gärtner

1. Ziele von Evaluationen

Staatliches Handeln findet in einer komplexen Umwelt statt. Vom Gesetzgeber erlassene Vorschriften und von der Verwaltung getroffene Massnahmen sollen in dieser Umwelt bestimmte Sachverhalte beeinflussen, welche meist jedoch noch weiteren Einflussfaktoren ausgesetzt sind. Dass die gesetzliche Vorschrift und die getroffenen Massnahmen ihr Ziel erreichen, ist deshalb oft nicht selbstverständlich. Evaluationen sollen die Zusammenhänge zwischen Ziel, Massnahmen und Wirkungen aufdecken und dadurch **Transparenz schaffen**. Die Bürger haben ein Anrecht darauf zu wissen, welche Auswirkungen staatliche Massnahmen haben. Diese Transparenz ist weiter die Voraussetzung für den mit Evaluationen beabsichtigten **Lernprozess**: Die Kenntnis über die Wirkungszusammenhänge und die Effizienz von Massnahmen sind die Voraussetzung dafür, dass sie allenfalls zielgerichteter und effizienter ausgestaltet oder auch aufgehoben werden können.

Bei Evaluationen von staatlichen Massnahmen können drei Ebenen unterschieden werden: Bei der **Konsistenzanalyse** wird untersucht, ob die gesetzlichen Vorschriften so ausgestaltet sind, dass die damit verbundenen Zielsetzungen tatsächlich erreicht werden können. Bei der **Vollzugsevaluation** stehen die Massnahmen der Verwaltung im Vordergrund, durch welche die gesetzlichen Vorschriften umgesetzt werden. Bei der **Wirkungsevaluation** schliesslich

geht es um die Frage, welche Wirkungen durch das staatliche Handeln ausgelöst und wieweit mit den gesetzlichen Vorschriften die beabsichtigten Ziele erreicht werden. Bei der Analyse der Wirkungen muss beachtet werden, dass festgestellte Veränderungen nicht notwendigerweise auf die staatlichen Massnahmen zurückzuführen sind und dass gleichzeitig nicht beabsichtigte Wirkungen erzielt werden können. Schliesslich kann die **Effizienz** staatlicher Massnahmen im Rahmen von Evaluationen untersucht werden, sei es auf der Ebene des Vollzugs oder auch auf der Ebene der letztlich beabsichtigten Wirkungen.

Les évaluations doivent contribuer à la transparence des effets et de l'efficacité des politiques publiques, cela aussi afin de permettre une amélioration du travail des parlements et des administrations.

Evaluationen können zudem Abschätzungen der zukünftigen Wirkungen auf den verschiedenen Ebenen zum Gegenstand haben (ex-ante-Evaluationen) oder die Wirkungen nach der Umsetzung der Massnahmen untersuchen (ex-post-Evaluationen). Das Ziel von Evaluationen könnte also wie folgt umschrieben werden: *Evaluationen sollen dazu beitragen, die Wirksamkeit und Effizienz staatlichen Handelns in einer komplexen Umwelt transparent zu ma-*

chen und dadurch eine Grundlage für die Arbeit von Gesetzgeber und Verwaltung schaffen.

2. Evaluationsprojekte im Bundesamt für Sozialversicherung

Das Bundesamt für Sozialversicherung hat seit einiger Zeit Evaluationen in Gang gesetzt: Bei der Einführung der **vollen Freizügigkeit in der Beruflichen Vorsorge und der Wohneigentumsförderung mit Mitteln der Beruflichen Vorsorge** wurde die Pflicht zur Evaluation der Massnahmen gesetzlich verankert¹. In einem ersten Projekt wurde der Vollzug untersucht. Im Zentrum stand die Frage, mit welchen Problemen die Kassen bei der Umsetzung konfrontiert sind und wie sie diese lösen. Dieses Projekt ist abgeschlossen. Zur Wirkungs- und Effizienzanalyse sind weitere Projekte geplant, welche den Zielerreichungsgrad, die Auswirkungen auf die Versicherten sowie die volkswirtschaftlichen Effekte zum Gegenstand haben. Mit diesen Projekten soll zugewartet werden, bis mehr Erfahrungen mit den beiden Gesetzen vorliegen.

Ebenso wurde bei der Einführung des **Krankenversicherungsgesetzes** das BSV beauftragt, dessen Wirkungen zu evaluieren². Auch hier wurden verschiedene Teilprojekte definiert, welche wichtige Teilbereiche der komplexen Auswirkungen dieses Gesetzes zum Gegenstand haben³. Bereits in Gang gesetzt sind Projekte zur Prämienverbilligung in den Kantonen, zur Auswirkung des KVG auf die Finanzierung des Gesundheitswesens und zu den

Auswirkungen des Risikoausgleichs. Drei weitere Projekte sind zur Zeit in Vorbereitung: Im einen Projekt soll die Frage untersucht werden, ob und wieweit die Leistungen des KVG den Anforderungen einer breiten, qualitativ hochstehenden Grundversorgung genügen. Weiter soll die Tarifbildung unter dem KVG genauer untersucht werden. Schliesslich sollen die bei PatientInnen- und KonsumentInnen-Organisationen eingegangenen Beschwerden von Versicherten analysiert werden, um Veränderungen durch die Einführung des KVG festzustellen und allfällige Mängel zu identifizieren.

Schliesslich sind verschiedene Projekte durchgeführt oder in Gang gesetzt worden, welche die **Auswirkungen geplanter gesetzlicher Massnahmen** untersuchen sollen. Es handelt sich hier also um ex-ante-Evaluationen. Abgeschlossen sind die Projekte, welche durch die Interdepartementale Arbeitsgruppe "Finanzierungsperspektiven der Sozialversicherungen" in Auftrag gegeben wurden und die volkswirtschaftlichen Auswirkungen verschiedener Finanzierungsvarianten für den zukünftigen Finanzierungsbedarf der Sozialversicherungen untersucht haben⁴. Weiter liegen die Ergebnisse von Projekten vor, welche die Auswirkungen einer Veränderung des Rentenalters⁵ und der Witwenrente⁶ in der AHV so-

¹ Art. 20 FZV und Art. 18 WEFV.

² Art. 32 KVV.

³ Vgl. dazu: Hunyadi, P. 1997. Die Wirkungen des Krankenversicherungsgesetzes wird evaluiert. In: Soziale Sicherheit 3/1997, S. 147-151. Balthasar, A. 1998. Grundsätze der Evaluation des Krankenversicherungsgesetzes. In: Soziale Sicherheit 1/1998, S. 18-20.

⁴ A. Müller et. al. 1998. Wirtschaftliche Auswirkungen von Reformen der Sozialversicherungen. DYNASWISS - Dynamisches allgemeines Gleichgewichtsmodell für die Schweiz. Beiträge zur Sozialen Sicherheit 13/98. EDMZ Nr. 318.010.13/98 d.

Mauch, S.P. et al. 1998. Wirtschaftliche Auswirkungen von Reformen der Sozialversicherungen. Schlussbericht INFRAS/KOF. Beiträge zur Sozialen Sicherheit 14/98. EDMZ Nr. 318.010.14/98.

⁵ Spycher, St. 1997. Auswirkungen von Regelungen des AHV-Rentenalters auf die Sozialversicherungen, den Staatshaushalt und die Wirtschaft. Beiträge zur Sozialen Sicherheit 5/97. EDMZ-Nr. 318.010.5/97 d.

⁶ Spycher, St. 1998. Auswirkungen von Leistungsveränderungen bei der Witwenrente. Beiträge zur Sozialen Sicherheit 12/98. EDMZ-Nr. 318.010.12/98 d.

wie von Leistungsveränderungen in der ALV⁷ beleuchten.

Au sein de l'OFAS, toute une série d'évaluations des effets de la mise en oeuvre des lois ont été réalisées ou sont en cours.

Das Projekt zum Rentenalter soll ergänzt werden durch eine Analyse der volkswirtschaftlichen Effekte. Schliesslich werden die mikro- und makroökonomischen Auswirkungen der im Rahmen der 1. BVG-Revision geplanten Massnahmen untersucht.

Selbstverständlich werden innerhalb des BSV auch Arbeiten zur Wirkungsabschätzung von staatlichen Massnahmen, insbesondere im Rahmen von Gesetzesrevisionen, durchgeführt. Grössere und komplexere Abklärungen und Forschungsprojekte werden jedoch nach aussen vergeben.

3. Erfahrungen mit Evaluationsprojekten

Im BSV haben Evaluationsprojekte im Sinn wissenschaftlicher Forschung noch keine lange Tradition. Die bisherigen Erfahrungen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

a) Evaluationen sind keine Schnellschüsse

Das BSV steht unter einem sehr grossen Leistungsdruck. Nur mit einer Konzentration der Kräfte auf die Hauptaufgaben können diese überhaupt bewältigt werden. Gleichzeitig betreut das BSV Bereiche, welche seit einiger Zeit im Zentrum der politischen Auseinandersetzung und recht häufig auch der politischen Tagesaktualität steht.

Es gibt Beispiele für erfolgreiche Kurzevaluationen. In der Regel brauchen Evaluationsprojekte jedoch eine gewisse Vorbereitungszeit, sind meist längerfristig angelegt und tragen deshalb wenig zur unmittelbaren Bewältigung des Alltagsgeschäftes bei. Aus diesem Grund stehen verständlicherweise Evaluationsprojekte meist nicht weit oben auf der Prioritätenliste der Fachabteilungen. Verzögerungen bei solchen Projekten sind deshalb häufig, und im Zweifelsfall werden die finanziellen Mittel eher für kurzfristige Expertisen als für Evaluationen eingesetzt.

Les évaluations ne peuvent pas être accomplies dans des délais trop courts et doivent être ancrées au sein des Offices concernés.

b) Evaluationsprojekte müssen im Amt verankert sein

Die Verankerung von Evaluationsprojekten bei den Fachleuten innerhalb des Amtes ist sehr wichtig: Erstens verfügen die Fachleute innerhalb des Amtes häufig über ein sehr grosses Sachwissen, welches bei Evaluationen einfließen muss. Zweitens ist die Nutzbarmachung der Ergebnisse dann am einfachsten, wenn die Fachleute von deren Nützlichkeit und Qualität überzeugt sind. Im BSV wird in der Regel für jedes Forschungsprojekt eine Begleitgruppe gebildet, in welcher der Leiter des Projektes⁸, die betroffenen Fachpersonen und ein Vertreter des Fachdienstes Wirtschaft, Grundlagen und Forschung Einsitz nimmt. Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass eine intensive Zusammenarbeit insbesondere in der Anfangsphase eines Projektes notwendig ist,

⁷ Bauer, T. 1998. Auswirkungen von Leistungsveränderungen bei der Arbeitslosenversicherung. Beiträge zur Sozialen Sicherheit 11/98. EDMZ-Nr. 318.010.11/98 d.

⁸ Für jedes Projekt wird ein Projektleiter bestimmt, welcher für die sach- und termingerechte Durchführung des Projektes verantwortlich ist. Wer die Projektleitung übernimmt, wird von Fall zu Fall bestimmt.

damit das vorhandene Wissen an die Evaluatoren weitergegeben werden kann.

Die Akzeptanz von Evaluationen bei den Fachleuten ist jedoch nicht selbstverständlich: Zum einen herrscht gerade wegen ihrem grossen Sachwissen bei einigen Fachleuten die Meinung vor, sie selbst könnten die Evaluationen am besten durchführen und die beigezogenen Evaluatoren fassten ohnehin lediglich das Wissen des BSV in einem schönen Bericht zusammen. Meist kommt jedoch eine interne Evaluation ohnehin nicht in Frage, weil die Fachleute aufgrund ihrer täglichen Arbeit bereits unter grossen Druck stehen, so dass sie nicht zusätzlich in grösserem Ausmass mit Evaluationsarbeiten belastet werden können. Zudem besteht bei internen Evaluationen die Gefahr, dass die Komplexität der zu untersuchenden Zusammenhänge unterschätzt wird, das methodische Know-how fehlt und die Evaluation aus einer einseitigen Perspektive erfolgt, welche etwa der Sichtweise der externen Partner des BSV nicht ausreichend Rechnung trägt.

Zum anderen bestehen teilweise grundsätzliche Bedenken gegenüber der Umsetzbarkeit von Evaluationsergebnissen: Neue bzw. unerwartete Ergebnisse werden um so weniger akzeptiert, je mehr sich die Fachleute als die ausschliesslichen Experten bei der entsprechenden Fragestellung verstehen. Und relativ häufig wird die eigene Arbeit als in hohem Ausmass von aussen - und das heisst hier durch "die Politik" - gesteuert wahrgenommen: Nicht Erkenntnisse, sondern politische Interessen bestimmten staatliche Massnahmen. M. E. verkennt diese Sichtweise den in Evaluationen angelegten Lernprozess, welchem sich auch "die Politik", will sie ihre Legitimation nicht verlieren, nicht entziehen kann.

c) Evaluatoren müssen sorgfältig ausgewählt werden

Evaluation ist Forschung, aber nicht jedes Forschungsprojekt ist eine Evaluation. Die Erfahrungen im BSV zeigen, dass auch ausgewiesene Forscher nicht unbedingt geeignete Evaluatoren sind. Als Ergebnis von Evaluationsprojekten sind Aussagen zur Konsistenz gesetzlicher Vorschriften, zum Vollzug, zur Wirksamkeit und/oder zur Effizienz staatlicher Massnahmen gefragt. Dies verlangt einen breiten Zugang zum Thema, eine begründbare Eingrenzung der Fragestellung und des Vorgehens, meist die Nutzung verschiedener, auch unvollständiger Informationsquellen und schliesslich die Fähigkeit zu synthetischen Schlussfolgerungen. Nach unserer Einschätzung gibt es zwar viele Forscher im Bereich der Sozialversicherungen, aber nur wenige Evaluatoren.

Um so wichtiger ist die sorgfältige Auswahl der Evaluatoren. In den allermeisten Fällen wird zu jedem Projekt ein Offertverfahren durchgeführt, aufgrund der eingegangenen Offerten ein Evaluator ausgewählt und mit ihm die Offerte bzw. das Projekt vor Auftragserteilung nochmals besprochen. Weiter hat die Erfahrung gezeigt, dass es häufig sinnvoll ist, in den Projekten zunächst eine Phase einzufügen, in welcher der Beauftragte vertieft prüft, ob die notwendigen Daten und das gewählte Vorgehen tatsächlich zum Ziel führen. Der Auftrag für die eigentliche Projektarbeit erfolgt erst nach positiv verlaufener Prüfung.

Le choix des évaluateurs revêt une importance primordiale.

Projekte können aber trotzdem Schiffbruch erleiden. Das BSV möchte für seine knappen finanziellen Mittel ein Maximum an qualitativ hochstehenden Ergebnissen erhalten. Der Beauftragte möchte den Auftrag erhalten und

durchführen. Dies kann bei Beauftragten dazu führen, dass sie in der Offerte oder der Machbarkeitsprüfung Leistungen versprechen, welche sie anschliessend nicht liefern können. Das BSV seinerseits braucht die Ergebnisse und läuft in Gefahr, die Versprechungen der Auftragnehmer unkritisch zu akzeptieren.

d) Evaluationsprojekte müssen intensiv begleitet werden

Evaluationsprojekte müssen intensiv betreut werden. Meist lassen sich Evaluationsprojekte nicht genau so realisieren, wie sie geplant worden sind: Vielleicht sind Informationen nur mit zusätzlichem Aufwand zu erhalten. Oder bestimmte Daten sind doch nicht verfügbar und es müssen alternative Vorgehensweisen gewählt werden. Oder es tauchen während der Arbeit neue Fragestellungen auf, an welche niemand gedacht hat, usw. Die Erfahrungen zeigen hier, dass eine enge Zusammenarbeit zwischen dem BSV und dem Auftragnehmer eine notwendige Voraussetzung, aber keine Garantie, für den erfolgreichen Abschluss eines Forschungsprojektes ist.

Der Zeitaufwand, welcher mit einer solchen Begleitung verbunden ist, wird häufig unterschätzt. Dies führt insbesondere dann zu Problemen, wenn die Projektbegleitung durch Fachpersonen wahrgenommen wird, welche bei ihrer täglichen Arbeit bereits stark unter Druck stehen. Sie können in kritischen Phasen oft nicht die für eine ausreichende Betreuung notwendige Zeit aufbringen, wodurch der Projekterfolg gefährdet wird.

Les évaluations doivent être suivies étroitement par des membres des Offices concernés.

4. Ausblick

Wie erwähnt gibt das BSV erst seit kurzer Zeit Evaluationsstudien in Auftrag. Die geschilderten Erfahrungen und Probleme dürften auch damit zusammenhängen, dass im BSV bisher erst wenige Ergebnisse von abgeschlossenen Projekten und damit auch Erfahrungen mit ihrer Nutzbarmachung vorliegen. Für die weitere Arbeit mit Evaluationsprojekten im BSV lassen sich folgende Anforderungen formulieren:

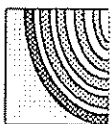
- **Zeitliche Orientierung: Von Evaluationen kann** selten kurzfristig die Lösung von Problemen erwartet werden. Aufgrund ihrer Zielsetzung tragen Ergebnisse von Evaluationsstudien dazu bei, Probleme längerfristig und dauerhaft zu lösen. Evaluation und Arbeiten für die kurzfristigen Bedürfnisse des Amtes sind deshalb keine Gegensätze, sondern müssen sich ergänzen.
- **Zuständigkeit:** Eine Stelle bzw. Person muss die Verantwortung für die sach- und termingerechte Durchführung eindeutig zugewiesen erhalten und für die Projektleitung entsprechend (teilzeitlich) freigestellt werden.
- **Fachwissen:** In der Projektorganisation, welche durch die verantwortliche Stelle geleitet wird, muss sowohl das Fach- wie das methodische Know-how in geeigneter Weise vertreten sein. Vor allem in der Vorbereitungsphase (Konzeptphase, Offertverfahren, Verhandlung mit den Beauftragten) müssen beide Seiten zum Tragen kommen.
- **Objektivität:** Evaluationen müssen der Objektivität verpflichtet sein. Sollen Evaluationen ihr Ziel erreichen, nämlich Transparenz schaffen und damit einen Lernprozess ermöglichen, dürfen Evaluationsprojekte nicht einseitig angelegt sein, Themen zum vornherein ausblenden oder die Ergebnisse zum vornherein vorgeben. Spätestens bei

der öffentlichen Diskussion der Ergebnisse werden solche Einschränkungen der Fragestellung dann zum Problem.

- **Öffentlichkeit.** Evaluationsprojekte des BSV werden mit öffentlichen Geldern finanziert

und sollen auch für eine weitere Öffentlichkeit Transparenz schaffen. Die Ergebnisse sollen deshalb in aller Regel auch veröffentlicht werden.

Autor: Herr Louis Gärtner, Leiter Dienst „Wirtschaft, Grundlagen und Forschung“ beim Bundesamt für Sozialversicherungen, Bern, Tel.: 031 322'90'76.



Mitteilungen • nouvelles • notizie



Bundesversammlung • Assemblée fédérale • Assemblea federale:

Mitwirkung der Kantone an der Aussenpolitik des Bundes

Mit Botschaft vom 15.12.97 hat der Bundesrat den Eidg. Räten den Entwurf eines „Bundesgesetzes über die Mitwirkung der Kantone an der Bundespolitik“ unterbreitet (BBl 1998 I 1163). Ursprünglich war vorgesehen, dass der Ständerat dieses Geschäft als Erstrat in der Frühjahrssession behandelt. Nachdem die Aussenpolitische Kommission (APK) des Ständerates einen Mitbericht der Staatspolitischen Kommission (SPK) angefordert hat, ergeben sich grössere Verzögerungen. Wie der „Tages-Anzeiger“ am 11.4.98 berichtete, hat die SPK „wegen der umstrittenen Rolle der Konferenz der Kantonsregierungen (KdK)“ drei Regierungsräte angehört. „Eine Beurteilung aus innenpolitischer Sicht will die Kommission jedoch erst an ihrer übernächsten Sitzung im August diskutieren“.

Ein Aspekt dieser Diskussionen dürfte insbesondere auch die Kantonsparlamente interessieren. In einer jüngst erschienenen Publikation wird dieser Aspekt wie folgt umrissen (Rainer J. Schweizer, Stephan C. Brunner: Die Mitwirkung der Bundesländer an EU-Vorhaben in der Bundesrepublik Deutschland und in Österreich. Ein Modell für die Mitwirkung der Kantone in der Aussenpolitik. Bern 1998, S. 76f.):

„Beteiligung der Kantonsparlamente?“

Genauso wie in der obigen Analyse für Deutschland und Österreich zeigt sich auch das in der Schweiz geplante Beteiligungsverfahren als ausschliesslich *exekutivorientiert*, obwohl auch in der Schweiz ein Verlust kantonalen Kompetenzen gerade die Kantonsparlamente als gesetzgebende Organe trifft. Diese Tatsache könnte sich längerfristig als für

die geforderte bessere Abstützung der Aussenpolitik im Innern kontraproduktiv erweisen. Zumindest in Form von *Beobachtern* bei der KdK sollte ein Beizug von Vertretern aus den kantonalen Parlamenten unbedingt in Erwägung gezogen werden. Denkbar wäre auch, dass eine Konferenz der Kantonsparlamente geschaffen wird. Diese wäre ins Verfahren der interkantonalen Meinungsbildung zu integrieren. Darüber hinaus sind die Parlamente selbst gefordert, entsprechende Strukturen zu schaffen. Zu denken wäre hier beispielsweise an die Bildung von *Kommissionen für Europafragen*, die auch eine gesamtschweizerische Kooperationsstruktur geben könnten. Mit Sicherheit müssten diese permanente Sekretariate haben, um effektiv arbeiten zu können. Kleine Kantone könnten sich dies wohl kaum leisten. Ebenso wären auch für die Schweiz Verfahren möglich, die den kantonalen Parlamenten eine *Bindung der Regierung* an parlamentarische Stellungnahmen ermöglichen.“

Hier wird eine Reihe von Fragen aufgeworfen, die auch über die Frage der Mitwirkung der Kantone an der Aussenpolitik hinaus von noch grundsätzlicherer Bedeutung sind. Es geht um die Frage, wie Parlamente aller drei Stufen (Gemeinde, Kanton, Bund) ganz generell an Entscheidungsprozessen auf der nächsthöheren innerstaatlichen bzw. internationalen Entscheidungsebene sinnvoll beteiligt werden können: ein Thema, für dessen Vertiefung sich die „Schweizerische Gesellschaft für Parlamentsfragen“ als geeignetes Forum anbietet!



Detailliertere Auskünfte erteilt gerne: Martin Graf, Sekretär SPK, Parlamentsdienste, 3003 Bern, Tel. 031 322 97 36, Fax 031 322 98 67, E-Mail: martin.graf@pd.admin.ch

Partecipazione dei Cantoni alla politica estera della Confederazione

Con messaggio del 15.12.97 il Consiglio federale ha sottoposto all'approvazione delle Camere federali il disegno di legge federale concernente la partecipazione dei Cantoni alla politica estera della Confederazione (FF 1998 I 825). Originariamente era previsto che il Consiglio degli Stati trattasse quale Camera prioritaria questo oggetto durante la sessione primaverile. Ma dopo che la Commissione della politica estera (CPE) del Consiglio degli Stati ha chiesto un corapporto alla Commissione delle istituzioni politiche (CIP), si stanno verificando importanti ritardi. Come ha evidenziato il „Tages-Anzeiger“ dell'11 aprile 1998, la CIP ha voluto sentire il parere di tre Consigli di Stato tenuto conto del ruolo discutibile che riveste la Conferenza dei Governi cantonali (CdC). La Commissione tuttavia fornirà una valutazione dal profilo della politica interna non nella prossima seduta ma in quella successiva del mese di agosto.

Un aspetto di questi dibattiti potrebbe interessare in particolare anche i Parlamenti cantonali. Una recente pubblicazione (Rainer J. Schweizer, Stephan C. Brunner: *Die Mitwirkung der Bundesländer an EU-Vorhaben in der Bundesrepublik Deutschland und in Österreich. Ein Modell für die Mitwirkung der Kantone in der Aussenpolitik*. Berna 1998, p. 76 segg.) ne evidenzia così i tratti essenziali:

„Partecipazione dei Parlamenti cantonali?“

Esattamente come nell'analisi di cui sopra concernente la Germania e l'Austria, anche in Svizzera la procedura di partecipazione prevista ha un *carattere prettamente esecutivo*, sebbene anche in Svizzera una perdita di competenze cantonali interessi proprio i Parlamenti cantonali quali organi legislativi. A lun-

ga scadenza, questo fatto potrebbe rivelarsi controproducente ai fini di un migliore sostegno della politica estera auspicato all'interno del Paese. Occorrerebbe assolutamente prendere in considerazione un coinvolgimento di rappresentanti dei Parlamenti cantonali almeno in qualità di *osservatori* presso la CdC. Sarebbe anche ipotizzabile l'istituzione di una Conferenza dei Parlamenti cantonali da integrare nella procedura di elaborazione di pareri intercantonali. Inoltre i Parlamenti stessi sarebbero tenuti a creare strutture corrispondenti. Si pensi ad esempio all'istituzione di *Commissioni per le questioni europee*, che potrebbero anche originare una struttura di cooperazione a livello nazionale. Per potere lavorare in maniera efficace, queste Commissioni dovrebbero certamente beneficiare dell'apporto di segretariati permanenti, che piccoli Cantoni non potrebbero però permettersi. Anche per la Svizzera sarebbero possibili procedure che consentirebbero ai Parlamenti cantonali di assoggettare il Governo ai pareri parlamentari."

In merito si pone tutta una serie di domande di importanza fondamentale anche al di là della partecipazione dei Cantoni alla politica estera. Ci si può chiedere ad esempio come si potrebbero coinvolgere in modo adeguato e generale i vari Legislativi (Comune, Cantone, Confederazione) nei processi decisionali che si svolgono a un livello immediatamente superiore in ambito nazionale o internazionale: la „Società svizzera per le questioni parlamentari“ si propone come ideale per approfondire adeguatamente questo tema!

Per ulteriori informazioni: Martin Graf, segretario CIP, Servizi del Parlamento, 3003 Berna, Tel. 031 322 97 36, Fax 031 322 98 67, E-Mail: martin.graf@pd.admin.ch

Participation des cantons à la politique étrangère de la Confédération

Dans son message du 15 décembre 1997, le Conseil fédéral soumet aux conseils législatifs un projet de "loi fédérale sur la participation des cantons à la politique extérieure de la

Confédération (FF 1998 I 953). Le Conseil des Etats, prioritaire pour cet objet, aurait en principe dû en débattre à la session de printemps. Mais l'intervention de la Commission de politique extérieure (CPE), qui a demandé à la Commission des institutions politiques (CIP) de préparer un corapport sur la question, a occasionné d'importants retards sur le calendrier prévu à l'origine. A ce sujet, on peut lire dans le "Tages Anzeiger" du 11 avril 1998 qu'« en raison du rôle controversé de la Conférence des gouvernements cantonaux (CdC) », la CIP a auditionné trois conseillers d'Etats. « La commission n'abordera cependant la question d'une évaluation sur le plan de la politique intérieure que lors d'une de ses prochaines séances, au mois d'août », ajoute encore le quotidien zurichois.

Il est un aspect de ces discussions qui ne manquera pas d'intéresser les parlements cantonaux. Une récente publication cerne le problème de la façon suivante (Rainer J. Schweizer, Stephan C. Brunner: Die Mitwirkung der Bundesländer an EU-Vorhaben in der Bundesrepublik Deutschland und in Österreich. Ein Modell für die Mitwirkung der Kantone in der Aussenpolitik. Bern 1998, S. 76f.):

„Participation des parlements cantonaux? A l'instar de ce qui se fait en Allemagne et en Autriche, la procédure de participation des cantons suisses à la politique étrangère concerne exclusivement l'exécutif, bien qu'en Suisse aussi, la diminution des compétences cantonales touche en premier lieu les organes législatifs que sont les parlements cantonaux. A long terme, cette procédure pourrait desservir l'objectif poursuivi, qui est de faire en sorte que la politique extérieure bénéficie d'un meilleur soutien sur le plan interne. Il est dès

lors indispensable d'étudier la possibilité d'intégrer les parlements cantonaux dans la procédure, ne serait-ce que sous la forme d'observateurs à la CdC. Il serait aussi envisageable de créer une conférence des parlements cantonaux, qui aurait vocation de participer au processus de formation de la volonté au niveau inter-cantonal. Par ailleurs, les parlements devraient eux-mêmes mettre sur pied des nouvelles formes de collaboration. On peut penser par exemple à l'institution de commissions pour l'étude des questions européennes, qui pourraient déboucher sur une structure de coopération à l'échelle de la Suisse entière. Pour pouvoir travailler de manière efficace, ces commissions devraient cependant être dotées de secrétariats permanents, ce que les petits cantons auraient sans doute de la peine à financer. La Suisse pourrait également envisager des procédures qui permettent aux parlements cantonaux d'émettre des avis qui lient le gouvernement."

Toute une série de questions se posent ici, dont l'importance dépasse largement le cadre de la participation des cantons à la politique étrangère de la Confédération. Il s'agit en fait de savoir d'une façon générale comment un parlement, communal, cantonal ou fédéral, peut jouer un rôle dans les processus décisionnels relevant des prérogatives de l'échelon supérieur, qu'il soit cantonal, fédéral ou international. Voilà un thème de discussion parfaitement dans les cordes de la "Société suisse pour les questions parlementaires"!

Pour de plus amples renseignements, veuillez contacter: Martin Graf, secrétaire de la CIP, Services du Parlement, 3003 Berne, tél.: 031 322 97 36, fax: 031 322 98 67, E-Mail: martin.graf@pd.admin.ch

Kantone • Cantons • Cantoni:



LU:

Mehr Unternehmergeist im Parlament

Im Luzerner Grossen Rat sollen nach den Wahlen von 1999 kantonale Angestellte und Beamte nicht mehr vertreten sein. Eine entsprechende "Gewaltenteilungs-Initiative" lanciert der Info-Club für freies Unternehmertum Luzern (IFU). Der Info-Club will mit seiner Initiative § 65 der Staatsverfassung mit einer Unvereinbarkeitsbestimmung ergänzen. Demnach sollen im Kanton Luzern künftig kantonale Beamte oder kantonale Angestellte nicht im Grossen Rat vertreten sein. Die Unvereinbarkeitsbestimmung soll auch für Beamte und Angestellte öffentlich-rechtlicher Anstalten des Kantons mit eigener Rechtspersönlichkeit zur Anwendung kommen. Die heute geltende Verfassung verbietet lediglich den Mitgliedern der Regierung und des Obergerichts, zugleich auch dem Grossen Rat anzugehören. Gestützt auf die Lehre von Montesquieu ist der Info-Club überzeugt, dass ein und dieselbe Person nicht gleichzeitig der Exekutive und der Justiz oder der Legislative angehören kann. Da der Grosse Rat die Kontrolle über die Verwaltung ausübt, kann ein Verwaltungsbeamter theoretisch sein eigenes Kontrollorgan bilden. Vermutlich wird der Grosse Rat 1999 von 170 auf 120 Mitglieder verkleinert. Der Info-Club befürchtet nun, dass bei einem verkleinerten Grossen Rat der Anteil an kantonalen Angestellten tendenziell wachsen könnte. Zurzeit würden knapp 10 Prozent der Ratsmitglieder von der Unvereinbarkeitsklausel betroffen. Es handelt sich dabei in erster Linie um Lehrpersonen an kantonalen Schulen, um Förster und um wissenschaftliche Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter der Verwaltung. Nicht betroffen vom Ausschluss sind Lehrpersonen der Volksschulen, weil diese von den Gemeinden an

gestellt sind. Der Info-Club hat Ende Januar mit der Unterschriftensammlung begonnen. Damit die Initiative zustande kommt, muss sie innert Jahresfrist von mindestens 5000 Stimmberechtigten unterzeichnet werden.

Detaillierte Auskünfte können bei Herrn Thomas Fueter, Abteilungsleiter Grosse Rat, Staatskanzlei des Kantons Luzern, Bahnhofstrasse 15, Postfach, 6002 Luzern, Tel.: 041 228.51.11, Fax.: 041 228.50.36, eingeholt werden.



GR:

New Public Management - Mitwirkung des Parlaments

In Graubünden soll New Public Management (NPM) vorerst in ausgesuchten Bereichen erprobt werden. Die Regierung hat das Handelsregisteramt, das Sozialamt, die Kantonsschule, das Amt für Informatik und das Forstinspektorat für eine Versuchsphase von vier Jahren als NPM-Pilotdienststellen bezeichnet. Im zentralen Steuerungsausschuss des Projektes wirken auch Vertreter des Parlaments mit.

Die Pilotversuche sollen am 1. Januar 1999 beginnen. Die rechtliche Grundlage bildet insbesondere ein Experimentierartikel im totalrevidierten Finanzhaushaltsgesetz. Danach kann der Grosse Rat zur befristeten Erprobung neuer Verwaltungsführungsmodelle für einzelne Dienststellen und subventionierte Betriebe Abweichungen von den geltenden Finanzhaushaltsbestimmungen beschliessen. Die Volksabstimmung über das Finanzhaushaltsgesetz findet am 7. Juni 1998 statt.

Am 24. März 1998 haben die Präsidentenkonferenz (Leitungsorgan bestehend aus dem Parlamentspräsidium und den fünf Fraktionspräsidenten) und die Geschäftsprüfungskommission des Grossen Rates in einer Aussprache mit dem von der Regierung eingesetzten Steuerungsausschuss des NPM-Projektes die Formen der Mitwirkung des Parlaments festgelegt. Der neunköpfige Steuerungsausschuss wird um drei Parlamentsvertreter aus den Reihen der Präsidentenkonferenz und der Geschäftsprüfungskommission erweitert. Die Projektleitung steht in gleichem Masse wie der Regierung und Verwaltung auch dem Parlament für Informationen zur Verfügung. In Aussicht genommen wurden insbesondere weitere gemeinsame Orientierungsveranstaltungen während der Parlamentssessionen sowie Direktinformationen in den einzelnen Fraktionen. In der Novembersession 1998 soll dann der Grosse Rat neben dem traditionellen Voranschlag für die Pilotdienststellen in der Verwaltung Globalbudgets beschliessen.

Das in Aussicht genommene Zusammenwirken von Parlament und Regierung bereits in der Vorbereitungsphase des NPM-Projektes ist unabdingbar für das Gelingen. Das Parlament wird damit gleichzeitig wie Regierung und Verwaltung in die für das neue Rollenverständnis wichtigen Grundlagen eingeführt.

Detaillierte Auskünfte können bei Herrn Dr. Claudio Riesen, Kanzleidirektor, Staatskanzlei Graubünden, 7001 Chur, Tel.: 081 257.22.21, Fax.: 081 257.21.41 eingeholt werden.



UR:

Der Landrat Uri gibt sich eine neue Geschäftsordnung

Der Landrat des Kantons Uri, dem 64 Mitglieder angehören (10 Frauen, 54 Männer; CVP 37, FDP 19, SP 8), gibt sich demnächst eine neue Geschäftsordnung.

Gestützt auf eine SP-Motion hat der Rat dem Vorhaben zugestimmt. Eine Arbeitsgruppe aus den Reihen des Landrates und unter der Leitung des Landratsbüros hat zuerst eine Mängelliste erarbeitet und gestützt darauf einen Entwurf für eine totalrevidierte Geschäftsordnung vorgelegt. Die drei Fraktionen erhielten Gelegenheit, sich dazu im Vernehmlassungsverfahren zu äussern.

Neben dem Bestreben, die Geschäftsordnung durchwegs geschlechtsneutral zu gestalten, zeichnet sich die Vorlage durch folgende Schwerpunkte aus:

- die Zusammenarbeit des Regierungsrates, des Landratsbüros und der Fraktionen wird namentlich im Bereich der Geschäftsplanung und –vorbereitung verstärkt;
- das Landratsbüro übernimmt vermehrt Koordinationsaufgaben;
- geklärt wird die oft umstrittene Frage, ob das Plenum bei Teilrevisionen Anträge auch zu nicht revidierten Artikeln einbringen dürfe. Nach dem neuen Recht wird diese Frage zwar für die landrätlichen Prüfungskommissionen bejaht, während im Plenum nur Anträge zugelassen werden, die mit zu ändernden Vorschriften „in einem engen Sachzusammenhang stehen“;
- während heute das Landratsbüro die Aufgaben einer Redaktionskommission wahrnimmt, schafft die neue Geschäftsordnung eine eigene Redaktionskommission;
- heftig diskutiert wurde die Frage, ob statt der Geschäftsprüfungs- und der Finanzkommission eine Staatswirtschaftskommission geschaffen werden sollte. Der Entwurf entscheidet sich für die Beibehaltung beider Kommissionen, nicht zuletzt genährt durch die Erfahrungen und Ueberlegungen aus dem Kanton Bern;
- hingegen grenzt der Entwurf die Kompetenzen zwischen der Geschäftsprüfungs-, der Finanz- und der Kantonsspitalkommission deutlich voneinander ab;
- um Abgrenzungsproblemen vorzubeugen, verpflichtet die Vorlage die Präsidien dieser drei Kommissionen, vermehrt zusammenzuwirken;

- anders als heute soll es grundsätzlich Aufgabe des Landratsbüros sein, Prüfungskommissionen zu wählen. Mit entsprechendem Beschluss kann der Rat diesen Grundsatz im Einzelfall jedoch umkehren;
- die Ratsverhandlungen sollen neu mit einem geeigneten Tonträger wortgetreu aufgezeichnet werden. Dadurch soll das herkömmliche Beschlussesprotokoll ergänzt werden;
- die Abstimmungsquoren werden vereinfacht und vereinheitlicht;
- der Entwurf enthält allgemeine Verfahrensregeln für parlamentarische Vorstösse, die zur Hauptsache bezwecken, die Behandlung der Vorstösse zu beschleunigen;
- neu soll für jede Session eine Fragestunde traktandiert werden;

Mit diesen wichtigsten Neuerungen bezweckt die Vorlage, den Ratsbetrieb in klare Bahnen zu lenken, zu versachlichen und zu beschleunigen. Traktandiert ist das Geschäft für die April-Session 1998.

Detaillierte Auskünfte können bei Herrn Dr. iur. Peter Huber, Kanzleidirektor, Standeskanzlei, 6460 Altdorf, Tel.: 041 875 20 07 eingeholt werden.



SG:

Verwaltungsreform

Der Grosse Rat des Kantons St.Gallen lud am 29. November 1995 die Regierung ein, ihm über ihre Konzeption der Verwaltungsführung (Führung der Staatsverwaltung) Bericht zu erstatten und dabei die Auswirkungen auf die Funktionen des Grossen Rates einzubeziehen. Mit dem Bericht «Verwaltungsreform» vom 10. Februar 1998 an den Grossen Rat erfüllt die Regierung den Auftrag.

Zusammenfassung des Berichtes:

Eine leistungsfähige Infrastruktur sowie eine flexible, effiziente Staatsverwaltung stellen einen Standortvorteil dar, der vor dem Hintergrund der unaufhaltsamen Globalisierung der Wirtschaft unverzichtbar ist. Die von der öffentlichen Hand zu lösenden Probleme werden immer komplexer, was hohe Anforderungen an alle Beteiligten - den Grossen Rat, die Regierung und die Staatsverwaltung - stellt. Um die Herausforderungen der Zukunft mit Erfolg zu bewältigen, muss sich die Staatsverwaltung reformieren. Gefordert ist heute nicht mehr in erster Linie hoheitliches Handeln, sondern die Entwicklung zu einem Dienstleistungsstaat, der die Bürgernähe im Sinn der Nähe zum Kunden zu einem wesentlichen Massstab seines Handelns macht. Dabei gilt es jedoch zu berücksichtigen, dass betriebswirtschaftliche Modelle, die in der Privatwirtschaft sehr erfolgreich sind, nicht unbedenken auf die staatlichen Verhältnisse angewendet werden können.

Im Kanton St.Gallen steht, im Gegensatz zu zahlreichen in- und ausländischen Beispielen, nicht die Sanierung der Staatsfinanzen als Antrieb für die Einführung der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung im Vordergrund. Zwar ist auch hier die Finanzlage angespannter als in der Vergangenheit. Dennoch ist eine Einführung der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung lediglich aus Spargründen nicht angezeigt. Die Wirkungsorientierte Verwaltungsführung muss im übrigen auch nicht zwangsläufig zu Einsparungen führen. Vielmehr kann sie in Einzelfällen sogar Mehrausgaben zur Folge haben, wenn unter dem Aspekt der konsequenten Kundenorientierung eine Staatsaufgabe nicht mehr nach der herkömmlichen, möglicherweise «sparsameren» Variante erfüllt werden kann, sondern Mehrausgaben nötig sind, um die Ansprüche der Kunden zu befriedigen. Ziel der Verwaltungsreform muss es aber bleiben, dass die Einführung der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung in ausgewählten Dienststellen der Staatsverwaltung insgesamt zu einer weiteren Effizienzsteigerung der staatlichen Leistungserbringung beiträgt. Daraus darf insgesamt auch eine Entlastung des Staatshaushaltes erwartet werden.

Der Grosse Rat legte mit dem Erlass des Staatsverwaltungsgesetzes einen ersten Grundstein für eine st.gallische Verwaltungsreform. Auf ihm gilt es aufzubauen und seinen Geist weiterzuführen. Erste Erfahrungen mit Reformen, die z.T. Aspekte der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung beinhalten, konnten beispielsweise mit dem Globalkreditsystem im Spitalbereich, mit dem Amt für Umweltschutz und mit dem Amt für Informatik gemacht werden. Die in diesen Bereichen gewonnenen Erfahrungen gilt es zu vertiefen, indem weitere Dienststellen der Staatsverwaltung schrittweise die Wirkungsorientierte Verwaltungsführung einführen. Dabei können insbesondere die Auswirkungen auf die Kompetenzen sowie die Tätigkeit des Grossen Rates und der Regierung, die lediglich in der Theorie bekannt sind, besser beurteilt werden. Der wesentliche Inhalt der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung ist die grundsätzliche Trennung der strategischen Ebene von der operativen Ebene. Das Parlament als Leistungsfinanzierer befindet über das «Was», ohne Details vorzugeben. Die Regierung bildet im Rahmen des politischen Auftrags, den sie vom Parlament erhält, Schwerpunkte. Die Verwaltung kann letztlich in eigener Kompetenz über das «Wie» entscheiden, d.h. über die Art und Weise, wie sie die geforderte Leistung erbringen will.

Die Wirkungsorientierte Verwaltungsführung verlangt von allen Beteiligten Flexibilität und die Bereitschaft, Althergebrachtes zu überdenken. Wie es der Auftrag des Grossen Rates verlangt, legt die Regierung in diesem Bericht ein besonderes Schwergewicht darauf darzulegen, wie sich eine Verwaltungsreform nach den Prinzipien der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung auf die Kompetenzen des Grossen Rates auswirken könnte.

Die Wirkungsorientierte Verwaltungsführung überträgt dem Grossen Rat die anspruchsvolle Aufgabe, auf der strategischen Ebene zu wirken. Er steuert die Verwaltungstätigkeit nicht mehr primär über den Voranschlag, sondern über Leistungsaufträge, Globalkredite und eine zielorientierte bzw. resultatbezogene Gesetzgebung. Der Voranschlag übernimmt die Funktion eines globalen Ressourcenverteilungssystems. Der Grosse Rat muss be-

reit sein, strategische Entscheide zu fällen und sich im operativen Bereich Zurückhaltung aufzuerlegen. Genauere Erkenntnisse praktischer Art kann jedoch nur die schrittweise Einführung der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung in ausgewählten Dienststellen der Staatsverwaltung bringen.

Die Regierung beantragt deshalb:

- von diesem Bericht Kenntnis zu nehmen;
- die Regierung zu beauftragen, dem Grossen Rat zu gegebener Zeit die zur schrittweisen Einführung der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung in der Staatsverwaltung erforderlichen Vorlagen zu unterbreiten;
- dem Grossen Rat über die Umsetzung des Konzepts jeweils im Amtsbericht Bericht zu erstatten.

Der Bericht «Verwaltungsreform» der Regierung des Kantons St.Gallen vom 10. Februar 1998 kann schriftlich bei der Staatskanzlei St.Gallen, Drucksachenverkauf, Regierungsgebäude, Postfach, 9001 St.Gallen, bestellt werden.

Detaillierte Auskünfte können bei Georg Wanner, Rechtsdienst der Staatskanzlei, Regierungsgebäude, Postfach, 9001 St.Gallen, Tel. G.: 071/229 32 56, eingeholt werden.



SH:

Totalrevision der Kantonsverfassung Schaffhausen

Am 6. April 1997 haben die Stimmberechtigten des Kantons Schaffhausen der Totalrevision der Kantonsverfassung zugestimmt und das Parlament mit der Ausarbeitung eines Entwurfes beauftragt. Dieser soll bis Ende 1998 vorliegen. Im Frühjahr 1999 wird der

Verfassungsentwurf in eine breit abgestützte Vernehmlassung gehen. Die Volksabstimmung wird voraussichtlich zwei Jahre später – also im Frühling 2001 – stattfinden.

Der Grosse Rat hat eine „Spezialkommission Verfassungsrevision“ gebildet. Nach dem Vorbild von Appenzell-Ausserrhododien und aufgrund des Anliegens, die Bevölkerung möglichst von Beginn an in die Arbeit miteinzubeziehen, wurde die Spezialkommission mit 30 ausserparlamentarischen Mitgliedern ergänzt. Die insgesamt 45 Frauen und Männer der Verfassungskommission erarbeiten in sechs Arbeitsgruppen Teilentwürfe zu den Themen:

- Präambel, Grundsätze des Rechtsstaates, Revision der KV und Übergangsbestimmungen
- Grundrechte, Sozialrechte, Sozialziele
- Volksrechte
- Organisation der Behörden
- Staatsaufgaben
- Gemeinden, Verhältnis Staat und Kirche

Als arbeitsgruppenübergreifende Thematik gilt die Frage der zukünftigen Kantonsstruktur. Da von dieser Frage verschiedene Gruppen in ihrer Arbeit betroffen sind, wird sie vorgezogen behandelt und allenfalls zur Vorabstimmung gebracht.

Die bestehenden Strukturen weisen einige Besonderheiten auf. In der Stadt Schaffhausen und in der Nachbargemeinde Neuhausen am Rheinflall wohnt fast die Hälfte aller Kantonseinwohnerinnen und Kantonseinwohner. Dies führt zu einer kostspieligen Doppel- oder Dreifachverwaltung auf engstem Raum. Umgekehrt weist der Kanton viele kleine Landgemeinden auf (12 Schaffhauser Gemeinden haben weniger als 500 Einwohnerinnen und Einwohner). Hier fragt es sich, ob diese Klein- und Kleinstgemeinden überhaupt noch in der Lage sind, die immer komplexer werdenden öffentlichen Aufgaben zu erfüllen.

Zur Diskussion stehen verschiedene Lösungsmodelle: Von einer Teilfusion der Städte Schaffhausen und Neuhausen am Rheinflall mit dem Kanton über eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden bis hin

zum Zusammenschluss kleiner Gemeinden zu grösseren Körperschaften. Die unterschiedlichen Probleme der kleinen Landgemeinden und der beiden Städte im Kanton werden wohl auch zu unterschiedlichen Lösungsansätzen führen müssen.

Totalrevision des Gemeindegesetzes

Der Grosse Rat hat die Totalrevision des über 105 Jahre alten Gemeindegesetzes in erster Lesung zu Ende beraten. Das Gemeindegesetz regelt im wesentlichen die Organisation der Gemeinde. Es werden darin auch klare Grundsätze über die Gemeindeverwaltung festgelegt, ferner über Gemeindehaushalt, Einwohnerkontrolle, Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden, Gemeindeaufsicht sowie über den Rechtsschutz.

Im Plenum drehten sich die Diskussionen vor allem um die ausdrückliche Übertragung der bisher von den Bürgergemeinden wahrgenommenen Aufgaben an die Einwohnergemeinden, die Festlegung des Wahlmodus für kommunale Exekutiven sowie die Regelung des Zutrittes nicht stimmberechtigter Personen (Medienvertreter, Experten, Ausländer) zu den Gemeindeversammlungen. Debattiert wurde ausserdem über die Mitbestimmung der Bürgerinnen und Bürger bei Gemeindeverbänden. Auch die Frage der grundsätzlichen Einführung des proportionalen Wahlverfahrens zur Bestellung kommunaler Parlamente sowie die zulässige Dauer zur Abschreibung grösserer Investitionen wurden erörtert.

Neues Gesetz über Ergänzungsleistungen

Mit dem vom Regierungsrat verabschiedeten Gesetz über Ergänzungsleistungen zur AHV und IV wird sich der Grosse Rat nach den Frühjahrsferien 1998 beschäftigen. Ausgangspunkt des neuen Gesetzes ist die dritte Revision des entsprechenden Bundesgesetzes. Änderungen sind vorgesehen beim Vermögensverbrauch durch Rentnerinnen und Rentner in Heimen und Spitälern, bei der Bestimmung der persönlichen Auslagen im Heim sowie bei der Höchstgrenze der anrechenbaren Heimplaten. Zudem führt der Kanton

Schaffhausen statt des bundesrechtlich vorgegebenen Vermögensfreibetrages für das selbstbewohnte Wohneigentum von 75'000 Franken das Vorschusssystem ein. Dadurch wird eine finanzielle Mehrbelastung des Kantons vermieden.

Detaillierte Auskünfte erteilen gerne: Hedy Betschart, Projektleiterin, Sekretariat Verfassungskommission, Vorstadt 18, 8201 Schaffhausen, Tel. 052 620 07 00, Fax 052 620 07 01; E-Mail: verfassung.sh @ bluewin.ch und Erna Frattini, Grossratssekretärin, Rathaus, 8201 Schaffhausen, Tel. 052 632 73 63, Fax 052 620 70



SO:

Parlamentsreform im Kanton Solothurn

Auch im Kanton Solothurn wird über eine Verkleinerung des kantonalen Parlamentes nachgedacht. Der Kantonsrat hat im März zwei parlamentarische Vorstösse zu diesem Thema behandelt. Dabei hat er eine Motion (Walter Vögeli, FdP) in der Form des Postulats erheblich erklärt, die die Mitgliederzahl des Kantonsrates halbieren und die Einteilung Wahlkreise mit Wirkung ab der Legislaturperiode 2001 neu regeln will. Abgelehnt hat er demgegenüber eine Motion (Fraktion der Freispartei), die die Mitgliederzahl des Kantonsrates um ein Drittel, also von heute 144 auf 96 ohne Veränderung der Wahlkreise, reduzieren wollte.

Begründet wurden die beiden Vorstösse insbesondere mit schlankeren Strukturen des Parlamentes, die zu mehr Effizienz und weniger Kosten führen würden. Mit einer Verkleinerung des Kantonsparlamentes könne der Kantonsrat ausserdem ein Zeichen in eigener Sache setzen und damit einen psychologisch wichtigen Beitrag bezüglich seiner Führungsaufgabe leisten.

In der ausführlichen Debatte obsiegten diejenigen, die einerseits Zweifel am geltend gemachten Effizienzgewinn und andererseits

Bedenken staatspolitischer Art äusserten. Der Kantonsrat stellte sich auf den Standpunkt, dass die Frage der Mandatszahl nicht losgelöst von der Frage der Wahlkreiseinteilung behandelt werden könne. Die Frage sei ganzheitlich und differenziert anzugehen und nicht allein aufgrund finanzieller Argumente zu entscheiden. Namentlich dürfe die Reduktion der Mandatszahl nicht dazu führen, dass einzelne Kreise von der Mitwirkung im Parlament ausgeschlossen würden. Ausserdem sei die Frage der Arbeitslast der einzelnen Parlamentsmitglieder zu berücksichtigen. Bei mehr Mitgliedern könne die Arbeitslast besser verteilt werden. Würde die Arbeitslast zu gross, wäre eine Wahleinschränkung die Folge, nämlich, dass bei gesteigerter Arbeitslast gewisse Leute sich nicht mehr für das Amt zur Verfügung stellen könnten. Bezweifelt wurde auch, dass ein kleineres Parlament automatisch effizienter arbeite. Da ohnehin nie alle Parlamentsmitglieder zu einem Thema das Wort ergriffen, würden die Sitzungen nicht kürzer. Das Problem der Schwerfälligkeit des politischen Systems in der direkten Demokratie könne nicht durch eine Halbierung des Parlamentes gelöst werden. Die Akzeptanz der Kantonsratsbeschlüsse in der Bevölkerung wäre unter Umständen gefährdet, weil eine Verkleinerung des Parlamentes auch einen Demokratieabbau bedeute, wenn einzelne Gruppen nicht mehr im Kantonsrat vertreten wären. Es stelle sich die Frage, wie die komplexen politischen Fragestellungen an alle kommuniziert werden könnten; wie und wo die politische Kontrolle stattfinde; wo neue Ideen, Konzepte, Probleme aufgenommen würden; wer innovative Überlegungen oder Phantastereien in den politischen Alltag einbringe. Nötig sei eine breit abgestützte Diskussionsebene.

Deshalb erklärte der Kantonsrat den Vorstoss, der einen Zusammenhang zwischen Mandatszahl und Wahlkreiseinteilung verlangte, in der Form des Postulats erheblich und lehnte jenen ab, der nur die Mandatszahl neu regulieren wollte.

Inzwischen hat die SVP des Kantons Solothurn beschlossen, eine Volksinitiative zu lancieren, die eine Reduktion des Kantonsrates

auf 100 Sitze verlangt; allerdings liegt der Initiativtext noch nicht vor, so dass über den genauen Inhalt nichts gesagt werden kann.

Detaillierte Auskünfte können bei Fritz Brechbühl, Sekretär des Kantonsrates, Rathaus, 4500 Solothurn, Tel.: 032 6272079, fritz.brechbuehl@aio.ktso.ch, eingeholt werden.



TI:

Nuova Costituzione Cantonale e Legge sul Gran Consiglio

La nuova Costituzione cantonale (CstC) è stata accolta dal popolo ticinese, a larga maggioranza, il 14 dicembre 1997. La sua entrata in vigore, il 1° gennaio 1998, implica ora un adeguamento alla stessa del diritto cantonale. Il compito di elaborare le proposte per le necessarie modifiche della legge sul Gran Consiglio e sui rapporti con il Consiglio di Stato (LGC/CdS) e del regolamento del Gran Consiglio (RGC) nonchè stato affidato alla Commissione speciale del Parlamento cantonale „Costituzione e diritti politici“. Se gran parte delle modifiche riguardanti queste due normative sono di natura prettamente formale, due argomenti richiedono per contro l'introduzione di nuove procedure: la competenza, riconosciuta al Gran Consiglio (art. 59 cpv. 1 lett. n CstC) di destituire dalla carica il membro del Consiglio di Stato che venisse a trovarsi in condizioni di ineleggibilità, perché condannato alla pena di reclusione o di detenzione per crimini o delitti contrari alla

dignità della carica (art. 67 CstC) e l'elezione, da parte del Parlamento, dell'insieme dei magistrati dell'ordine giudiziario, ad eccezione dei giudici di pace. Premesso il carattere eccezionale della destituzione di un Consigliere di Stato è ricordato che deve essere interpretato quale corollario dell'alta sovranità del Gran Consiglio e in modo da evitare una violazione del principio della separazione dei poteri, la Commissione speciale propone di introdurre nella LGC/CdS sette nuovi articoli, per ricordare il principio, definire l'inizio della procedura e la verifica delle condizioni (da parte dell'Ufficio presidenziale del Gran Consiglio), stabilire che il preavviso sul caso, all'intenzione del Gran Consiglio, è fatto da una sua commissione speciale e che la decisione di destituzione è presa dal plenum a scrutinio segreto ed a maggioranza assoluta. Per la nomina dei magistrati, la Commissione propone, con cinque nuovi articoli della LGC/CdS, di definire le modalità del concorso, previsto dall'art. 36 cpv. 2 CstC, le condizioni di partecipazione la composizione e il modo di lavorare della commissione di esperti (esterni al Parlamento) - di nomina granconsigliare - chiamata a preavvisare le nuove candidature (sono esclusi i magistrati uscenti che si ricandidano) e di stabilire in genere gli atti preparatori di detta elezione.

Per informazioni dettagliate rivolgersi a Rodolfo Schnyder, segretario del Gran Consiglio, Palazzo del Governo, 6501 Bellinzona, te.: 091 804'43'25.

Gemeinden ● communes ● comuni

Gemeinderat Dietikon

Mit Frauenpower

Im Gemeinderat Dietikon nähert sich der Anteil der weiblichen Mitglieder nach und nach dem Bevölkerungsdurchschnitt. Bei den Gesamterneuerungswahlen vom 1. Februar 1998 wurden 14 Frauen und 22 Männer in das Kommunalparlament gewählt. Vor vier Jahren waren es noch 10 Frauen und 26 Männer. Den prozentual grössten Frauenanteil hat die EVP (2 von 3 Mitgliedern), gefolgt von der CVP (4 von 7). Am geringsten ist der Frauenanteil bei der SVP (2 von 10). Es ist daher nicht verwunderlich, dass auch das Präsidium in den kommenden vier Jahren zumindest ausgeglichen von Frauen ausgeübt wird: zunächst von Franziska Schädel, SP, anschliessend aller Voraussicht nach von der 1. Vizepräsidentin Rita Bächli, CVP.

Sparsame Konstituierungsfeier nach Dietiker Art

Vom Stadtrat ermahnt, mit der Feier im Anschluss an die Neukonstituierung etwas sparsamer zu sein und anstelle eines Nachtessens einen Aperitif in Betracht zu ziehen, hat das Büro des Gemeinderates Dietikon folgendes beschlossen:

Am gemeinsamen Nachtessen wird festgehalten, denn das stärkt die Parlamentskultur.

Dafür gibt es für alle Sitzungsteilnehmer, eingeschlossen die Mitglieder des Stadtrates, kein Sitzungsgeld für die vorangehende Konstituierung.

Der Stadtmusik, welche traditionsgemäss zur Ehre des/der neugewählten Präsidenten/Präsidentin aufspielt, wird kein Imbiss mehr spendiert. Alle waren glücklich - oder taten zumindest so - nur bei der Stadtmusik gab es lange Gesichter. Dies sei das erste Mal,

hiess es, dass man zu einer Wirtschaft marschiere, ohne einzukehren. - Sie kam trotzdem zu einem Trank, aber nicht zu Lasten des Gemeinderates, sondern auf Kosten des Stadtrates, der zur Sparsamkeit ermahnt hatte!

Fragestunde im Gemeindeparlament

Der Gemeinderat Dietikon hat letztes Jahr die Fragestunde eingeführt. Man versprach sich von dieser Einrichtung einen lebhafteren, auch für die Zuschauer interessanteren Ratsbetrieb, einen verbesserten Informationsstand des Parlaments und eine sparsamere Benützung der formellen parlamentarischen Vorstösse. Für die Fragestunde gelten folgende Regeln:

Die Fragestunde findet zweimal im Jahr statt und ist zeitlich nicht beschränkt.

Die Fragen müssen kurz sein, dürfen keine Begründung und höchstens drei Teilfragen enthalten und müssen ohne aufwendige Abklärungen beantwortbar sein.

Die Fragen können bis 48 Stunden vor der Sitzung schriftlich eingereicht oder an der Sitzung mündlich gestellt werden. Schriftliche Fragen werden zuerst beantwortet.

Über die Antworten kann diskutiert werden, wobei die Redezeit auf fünf Minuten beschränkt ist. Bedenken, es werde in der Fragestunde endlos palavert, haben sich bis jetzt nicht bewahrheitet. Man befürchtete bis kurz vor der Sitzung vielmehr, dass peinlicherweise gar keine Fragen gestellt werden könnten und bereitete für diesen Fall ein paar Voten vor. Es wurden dann aber doch ein paar interessante Fragen zu verschiedenen Gegenständen der städtischen Verwaltung gestellt, die vom Stadtrat sofort beantwortet werden konnten.

Detaillierte Informationen können bei lic.iur. Thomas Furger, Stadtschreiber, Bremgartnerstrasse 22, 8953 Dietikon, Tel: 01 744.36.30 eingeholt werden.

Gemeinderat Kloten

Kleiner Rückblick auf die 7. Legislaturperiode des Gemeinderates Kloten (Legislative)

Ende März ging die 7. Legislaturperiode (1994-1998) zu Ende. Rückblickend kann festgestellt werden, dass diese Amtsdauer eine Zeit der grossen Beschlüsse mit reger Bautätigkeit und grossem finanziellem Engagement war. Trotzdem konnte ein stabiler Steuereffuss beibehalten werden.

Die grössten Projekte sind:

Die Sanierung des Werkgebäudes. Für die Erneuerung der Werkhalle sowie Büro- und Nebengebäude bewilligte der Stadtrat einen Kredit von 3'715'000.-- als gebundene Ausgabe. Bei dieser umfassenden Sanierung wurden für Neuinvestitionen inklusive Installation einer Solaranlage weitere Fr. 868'000.-- durch den Gemeinderat bewilligt. Im September 1996 konnte das gelungene Werk anlässlich eines Besuchstages besichtigt werden.

Kloten wurde zum regionalen Feuerwehrstützpunkt und zum Oel/Chemie- und Strahlenschutzstützpunkt bestimmt. Der alte, im Jahr 1964 bezogene Bau der Feuerwehr genügte den neuen Anforderungen bei weitem nicht mehr. Eine Erweiterung drängte sich auf. Für den Umbau und die Erweiterung des Feuerwehrgebäudes wurde vom Gemeinderat im April 1995 ein Bruttokredit von Fr. 9'470'000.-- genehmigt. Dieser Kredit wurde an der Urne ebenfalls bewilligt. Die offizielle Eröffnung erfolgt im Mai 1998.

Mittels einer Volksinitiative wurde 1993 die Schliessung und Erweiterung der Eishalle "Schluefweg" gefordert. Im Oktober 1994 genehmigte der Gemeinderat das entsprechende Projekt und bewilligte dafür einen Kredit von Fr. 16'800'000.--, der an der Urne bestätigt wurde. Die Realisierung verlangte ein hohes Mass an Planung. Da der Spielbetrieb des EHC Kloten so wenig wie möglich eingeschränkt werden sollte, wurde in Etappen und hauptsächlich im Sommer gebaut. Im Sep-

tember 1997 konnte die neue Eishalle offiziell eingeweiht werden. Eines der Ziele ist, eine erweiterte Nutzung zuzulassen. Die erste Tennismeisterschaft wurde im Oktober 1997 bereits erfolgreich durchgeführt, weitere folgen. Geplant sind 1998 ferner ein Konzert im April, ein Boxkampf im Mai und anschliessend Inline-Hockeyspiele.

Im September 1995 stimmte der Gemeinderat dem Projekt zum Bau der Sporthalle "Ruebisbach" zu und bewilligte einen Bruttokredit von Fr. 9'150'000.--. Dieser wurde an der Urne bestätigt. Die Halle kann mittels beweglicher Trennwände in drei gleich grosse Normalturnhallen von je 27.00/15.00 m unterteilt werden. Der Gemeinderat verlangte, dass den Stimmberechtigten gemeinsam mit dem Projekt Sporthalle mit konventioneller Ölheizung eine Zusatzvariante "Holzschnitzelfeuerung" für einen Mehraufwand von Fr. 700'000.--, vorgelegt wurde. Die Halle wurde angenommen, der Zusatzantrag wurde jedoch mit einem einmaligen Resultat von 1'893 Ja- und 1'893 Neinstimmen verworfen. Das knappe Resultat bewog den Stadtrat, die Frage der Alternativheizung nochmals zu prüfen und erneut einen Antrag zu stellen. Im April 1996 bewilligte der Gemeinderat das Projekt einer Holzschnitzelfeuerung für die Sporthalle "Ruebisbach" und bewilligte dafür einen Zusatzkredit von Fr. 392'000.--. Dieser Antrag fand am 9. Juni 1996 auch an der Urne Zustimmung. Im November 1997 wurde die Sporthalle eingeweiht.

In der 8. Legislaturperiode, die am 31. März 1998 begonnen hat, wird man sich unter anderem mit etlichen Bauabrechnungen beschäftigen müssen.

Detaillierte Auskünfte erteilt: Frau Alice M.Aeberhard, Ratssekretärin des Gemeinderates Kloten, Stadtverwaltung Kloten, 8302 Kloten, Tel.: 01 815.12.90

**Stadt Zürich**

Parlamentsreform

Am 8. April 1998 konstituiert sich der Gemeinderat von Zürich für die Amtsdauer 1998 bis 2002. Aufgrund eines vom Gemeinderat überwiesenen Beschlussesantrags der Kommission "Parlamentsreform" schafft der Gemeinderat im Einvernehmen mit dem Stadtrat für die kommende Legislaturperiode versuchsweise, vorerst für eine Dauer von zwei Jahren, folgende sieben Spezialkommissionen: Präsidialdepartement/Schul- und Sportdepartement, Finanzdepartement/Departement der Industriellen Betriebe, Gesundheits- und Umweltdepartement, Polizeidepartement/Tiefbau- und Entsorgungsdepartement, Hochbaudepartement/Stadtentwicklung, Sozialdepartement, Abfuhrwesen Stadt Zürich. Dadurch soll einerseits die Zusammenarbeit mit den Departementen vertieft und andererseits die Effizienz und Qualität der Kommissionsarbeit gesteigert werden.

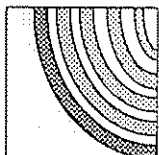
Diese Spezialkommissionen, die aus 13 Mitgliedern bestehen, behandeln die Vorlagen der jeweiligen Departemente sowie die Globalbudgets, die vom Stadt- und vom Gemeinderat gemeinsam festgelegt werden. Die Anträge im Zusammenhang mit den Globalbudgets zuhanden des Gemeinderates werden von der Rechnungsprüfungskommission, die nach wie vor für die Behandlung des Budgets und die Antragstellung an den Gemeinderat zuständig ist, gestellt. Die Spezialkommissionen haben das Recht, Gegenanträge zu stellen. Diese Änderung führt im Gemeinderat zu einer hohen Spezialisierung. Inskünftig wird es, zusammen mit den bereits bestehenden ständigen Kommissionen (Büro, BRK, GPK und RPK), elf ständige Gremien geben.

Das Parlament erhofft sich durch diese Massnahmen eine zusätzliche Nähe zur Verwal-

tung, mehr Fachkompetenz und mehr sachbezogene Beratungen. Die Arbeit im Parlament erfährt dadurch eine markante Änderung. Die Arbeit in diesen Kommissionen bringt eine sehr grosse Belastung und die Ratsmitglieder werden verstärkt Spezialisten. Die Grenze der Milizfähigkeit, wie dies in der Ratsdebatte festgestellt wurde, wird erreicht. Die Reform bringt bezüglich Kompetenz und Sachkenntnis sicherlich Vorteile, birgt aber auch eine gewisse Gefahr der Beeinflussung. Die Mehrheit des Gemeinderates ist von der Qualität des neuen Arbeitsinstrumentes überzeugt.

Detaillierte Auskünfte können bei Herrn Enrico Lorenzetti, Leiter der Kanzlei des Gemeinderates, Stadthaus, 8022 Zürich, Tel.: 01 216.31.10, Fax.: 01 216.31.12, eingeholt werden.





Forschung • recherche • ricerca

Rezensionen:

Werner Bussmann, Ulrich Klöti und Peter Knoepfel (Hg.), *Einführung in die Politikevaluation*, Basel/Frankfurt a.M. 1997, Helbing&Lichtenhahn, 335 Seiten, Fr. 58.--

(Französisch bei Economica, Paris).

Einführungen jedwelcher Art treten Fachfrauen und -männer (gerade auch die selbsternannten) aus naheliegenden Gründen meist mit einem gewissen herablassenden Interesse entgegen. Beim vorliegenden Werk allerdings lohnt es sich, seine entsprechenden Reflexe für einmal zu überwinden, haben wir es doch hier mit dem stattlichen Synthesebericht des Nationalen Forschungsprogrammes 27 "Wirksamkeit staatlicher Massnahmen" zu tun. Die aufbereitete Summe der dabei getätigten Forschung geht denn auch weit über das hinaus, was das bescheidene Wörtchen "Einführung" erwarten liesse. Das Buch bietet nicht nur detaillierte historische und theoretische Hintergründe, es unterlegt das vorgestellte methodische Instrumentarium auch mit einem umfassenden und kohärenten Modell der Politikgenerierung und -umsetzung (S.70), das überaus reich unterfüttert wird mit Beispielen aus der schweizerischen Evaluationspraxis. Da die Politikevaluation hierzulande auf eine noch eher kurze (doch gleichwohl reiche) Geschichte zurückblickt, ist der Umstand um so erfreulicher zu bewerten, dass den Herausgebern didaktische Gesichtspunkte besonders am Herzen gelegen haben. Das Buch besticht durch seinen logischen und sinnvollen Aufbau, der in vorbildli-

cher Art und Weise die verschiedenen Aspekte der Evaluation öffentlicher Politik vermittelt. Die durchwegs hohe fachliche Kompetenz der (stets aufeinander bezugnehmenden) Beiträge entspricht dabei den Erwartungen, die die klingenden Namen der Herausgeber wecken. Diese schreiben in ihrer Einleitung, das Buch wolle "ein Standardwerk für die theoretische und praktische Evaluationsforschung in unserem Lande sein." Das ist es denn auch geworden.

Gesetzgebung heute/LeGes 1997/3, Sondernummer "Politikevaluation".

Auch die jüngste Ausgabe der Zeitschrift LeGes widmet sich schwerpunktmässig dem Thema Politikevaluation. Darin spiegelt sich eine gewisse Horizonterweiterung des Organs, die daher rührt, dass es seit kurzem nicht mehr nur das offizielle Publikationsorgan der Schweizerischen Gesellschaft für Gesetzgebung, sondern auch jenes der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft SEVAL ist. Die Evaluationsforschung interessiert denn auch primär in ihrer Bedeutung als Steuerungs- und Arbeitsinstrument für Gesetzgeber und Behörden auf den verschiedenen Staatsebenen. Die Beiträge selber bewegen sich entsprechend dem Fachpublikum der Zeitschrift auf hohem Niveau, welches dazu ermuntern sollte, sich ihnen zu widmen. So ist gerade die Auseinandersetzung mit den Herausforderungen, vor die das Konzept des New Public Management und der wirkungsorientierten Verwaltungsführung die Evaluationsforschung

stellt, die in vier der fünf Beiträge stattfindet, von höchstem politischen Interesse, zeichnet sich doch hier, wie Theo Haldemann in seinem Beitrag festhält, "ein gemeinsames Lernen in Politik und Verwaltung" ab.

Fritz Sager, wissenschaftlicher Mitarbeiter bei Dr. Adrian Vatter, Politikforschung & -beratung, Bern.

● **Bibliographische Angaben zu „Evaluation“**

● **Notes bibliographiques au sujet de l'évaluation**

● **Note bibliografiche concernenti l'evaluazione**

- Balthasar, A. (1995), Leitfaden für die Durchführung politikwissenschaftlicher Evaluationen, Institut für Politikwissenschaft der Universität Bern, Bern.
- Balthasar, A., Bachman, R., Bättig, Ch., Binder, H.-M. (1997), Evaluation der Aus- und Weiterbildungsangebote im Rahmen des Aktionsprogramms MICROSWISS, Bern.
- Bortz, J., Döring, N., (1995), Forschungsmethoden und Evaluation für Sozialwissenschaftler, Berlin/Heidelberg.
- Bulmer, M. (Hrsg.), 1987: Social Science Research and Government. Comparative Essays on Britain and the United States, Cambridge.
- Bussmann, Werner (1995). Evaluationen staatlicher Massnahmen erfolgreich begleiten und nutzen: ein Leitfaden. Chur/Zürich: Rüegger.
- Bussmann, Werner, Ulrich Klöti und Peter Knoepfel (Hrsg.) (1997). Einführung in die Politikevaluation. Basel/Frankfurt a.M.: Helbing und Lichtenhahn.
- Dye, Thomas R. (1976). Policy analysis : what governments do, why they do it, and what difference it makes. Alabama : Univ. of Alabama Press.
- Fachbereich Evaluation des Bundesamtes für Gesundheit, (1997), Leitfaden für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.
- Forschungsgesellschaft für umweltschonende Energieumwandlung und –nutzung mbH, 1996: Beurteilung der bisherigen Evaluationsarbeiten im Rahmen des Aktionsprogrammes Energie 2000, BEW Bern.
- Forschungsgruppe Energieanalysen ETH Zürich, Forschungszentrum für schweizerische Politik der Universität Bern, 1993: Evaluation der Bewilligungspflicht für elektrische Widerstandsheizungen, BEW Bern.
- Hellstern, Gerd-Michael und Hellmut Wollmann (1983). Evaluierungsforschung: Ansätze und Methoden dargestellt am Beispiel des Städtebaus. Basel u.a.: Birkhäuser.
- Horber-Papazian, Katia (Hrsg.) (1990). Evaluation des politiques publiques en Suisse: Pourquoi? Pour qui? Comment? Lausanne: Presses polytechniques et universitaires romandes.
- Institut für Politikwissenschaft (diverse Jahre). Année politique suisse: Schweizerische Politik. Bern: Universität Bern.
- Interface Institut für Politikstudien, 1996: Umsetzung und Wirkung der Bewilligungspflicht für Elektroheizungen nach fünf Jahren Vollzug, BEW Bern.
- Interface: Wirkungen von Evaluationen, Erfolgsfaktoren für die Auswirkungen von Evaluationsergebnissen, BEW Bern (im Erscheinen).
- Jann, Werner (1996). "Politikfeldanalyse", in: Nohlen Dieter (Hrsg.). Wörterbuch Staat und Politik. 4. Auflage. München: Piper, S. 550-555.
- Kessler, Marie-Christine, Pierre Lascombes, Michel Setbon und Jean-Claude Thoenig (Hrsg.) (1998). Evaluation des politiques publiques. Paris: L'Harmattan.
- Knaap, van der P., 1995: Policy Evaluation and Learning, In: Evaluation, Vol 1(2): 189-216.
- Kriesi, Hanspeter (1995). Le système politique suisse. Paris: Economica.
- Linder, Wolf (1997). Politische Entscheidung und Gesetzesvollzug in der Schweiz. Bern/Stuttgart: Haupt.
- Weiss, C. H., 1978: Improving the Linkage Between Social Research and Public Policy. In: Lynn, L. E. (Hrsg.): Knowledge and Policy: The Uncertain Connection, Washington, S. 23-81.

Ausführliche bibliographische Hinweise sind insbesondere bei Bussmann et al (1997) zu finden.

- *Internet-Links von Bundesparlament, kantonalen und kommunalen Parlamenten*
- *Adresses électroniques dans le domaine du Parlement fédéral, des parlements cantonaux et communaux*
- *Indirizzi elettronici del Parlamento federale, degli parlamenti cantonali e comunali*
- **Allgemein:** <http://www.gov.ch/HomeD.HTM>
- **Bund:** <http://www.parlament.ch>
- **Kanton Zürich:**
<http://www.zueri.ch/kantonsrat/>
- **Bern:**
<http://www.bernonline.ch/staatskanzlei/site5.html#Top>
- **Freiburg:** <http://www.etatfr.ch/>
- **Solothurn:**
http://www.ktso.ch/kantonsrat/kr_home.htm
- **Kanton Basel-Landschaft:**
<http://www.baselland.ch/docs/parlk/main.htm#frametop>
- **Basel-Stadt:** <http://www.unibas.ch/rr-bs/div/behoerd.htm#grosserrat>
- **Appenzell IR:** <http://www.ktai.ch/rk/gr.htm>
- **St. Gallen:** <http://www.sg.ch/GRKV/>
- **Kanton Aargau:** <http://www.AG.ch/grossrat>
- **Thurgau:**
<http://www.kttg.ch/infodnst/index.htm>
- **Ticino:**
<http://www.ti.ch/CAN/argomenti/legislaz/p1-frame.html>
- **Vaud:**
http://www.vd.ch/chancellerie/grand_conseil/gc.html
- **Neuchâtel:**
<http://www.etatne.ch/adm/auto/gc.htm>
- **Genève-Canton:**
<http://www.geneve.ch/grandconseil/1997-2001/welcome.html>

- **Jura:**
<http://www.jura.ch/autorites/parlement/parlem en.htm>

Seiten zur Evaluation:

Umwelt:

<http://www.ecoscan.ch/maquettes%20www/sites alpha.html>

Adressen europäischer Evaluierungsgesellschaften:

European Evaluation Society

c/o Riksrevisionsverket

PO Box 45070

S-104 30 Stockholm

Sweden

Tel: +46 8 690 40 00

Fax: +46 8 690 41 12

email: ees@rv.se

WWW: www.europeanevaluation.org

UK Evaluation Society

c/o The Tavistock Institute

30 Tabernacle Street

London EC2A 4DD

United Kingdom

Tel: +44 171 417 0407

Fax: +44 171 417 0567

WWW: www.evaluation.org.uk

Schweizerische Evaluationsgesellschaft

c/o CETEL

102, Bd. Carl Vogt

CH-1211 Geneve 4

Suisse

Tel. +41 22 7058605

Fax +41 22 7058414

Email: Marc.Maugue@droit.unige.ch

Swedish Evaluation Network

c/o Statistic Sweden

Welfare and Social Statistics

Methodology Unit V/MET

S-115 81 Stockholm

Sweden

Tel +46 8 783 43 93

Fax +46 8 783 4772

Email: i.munck@scb.se

Assoziazione Italiana di Valutazione

Claudio Bezzi / Marta Scettri Irres

via M. Angeloni 78

I-06124 Perugia

Italy

Email: bezzi@sinfir.it

WWW: <http://www.valutazione.it>

Checkpoint EVA

Austrian Focal Point for Evaluation of Regional
Policy and Regional Policy Programme

c/o Dr. Elisabeth Holzinger / Richard Hum-
melbrunner

Österreichisches Institut für Raumplanung

Franz-Josefs-Kai 27

A-1010 Wien

Tel. ++ 43 1 533 87 47

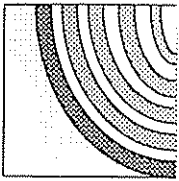
Fax: ++ 43 1 533 87 47 - 66

Email: holzinger@oir.or.at

USA: <http://www.eval.org/>

Kanada: <http://www.unites.ca/ces/ces-sce.html>

Australien: <http://www.parklane.com.au/aes>



Brains and more....Portraits

INTERVIEW MIT:

NAME: Dr. Bruno Rickenbacher
 BERUF: Leiter der Parlamentsdienste des
 Kantonsrates Zürich

KONTAKTADRESSE:
 Kantonsrat des Eidgenössischen
 Standes Zürich, Parlamentsdienste,
 8090 Zürich, Tel.: 01 259'20'08.

Sehr geehrter Herr Rickenbacher, welches sind für Sie die wichtigsten Funktionen, die Parlamente wahrnehmen?

Bisher standen eher die „klassischen“ Parlamentsfunktionen - etwa die Gesetzgebungs-, die Wahl- oder die Aufsichtsfunktion im Vordergrund. In diesen Funktionen haben Parlamente bisher ausgiebig „das Detail gepflegt“. Im Zug einer grundlegenden Verwaltungsreform werden sich Parlamente künftig wohl mehr auf das Wesentliche konzentrieren: auf die politische Steuerung (Zielvorgaben) und auf die politische Wirkungskontrolle. Parlamentsarbeit wird dadurch (noch) anspruchsvoller, die Unterstützung der Parlamentsarbeit auch.

Mit Blick auf die angespannte Ressourcenlage (Finanzen usw.) ergeben sich für Parlamente neue Herausforderungen und Schwierigkeiten. Welche Politikfelder scheinen Ihnen besonders schwierig und welche Problemlösungsstrategien erscheinen Ihnen als besonders erfolgversprechend?

Die Verschuldung der meisten „öffentlichen Hände“ verlangt zwingend Massnahmen, weil sie die Handlungsfähigkeit einschränkt. Dies wird dann fatal, wenn Investitionen in die Zukunft unterbleiben.

Neue Herausforderungen bringt auch eine zunehmend globalisierte Wirtschaft. Diese

Das Motto von Herrn Rickenbacher:

„Demokratie ist die Staatsform der Geduld. Herr, gib mir Geduld. Möglichst subito“.

stellt teilweise Probleme, die sich den Handlungsmöglichkeiten der örtlichen, regionalen oder kantonalen Politik entziehen. Wenn unsere Behörden bei Problemen, die Bürgerinnen und Bürger bedrängen, nur noch auf Sachzwänge einer globalen Wirtschaft verweisen können, verlieren sie an Vertrauen.

Was geeignete Strategien angeht, so können wir nicht heute Probleme von morgen mit Methoden von gestern angehen. Also nicht „more of the same“, sprich Detailreglementierung, Bürokratisierung, punktuelle Massnahmen, lineare Budgetkürzungen, Rückfall in Protektionismus.

Erfolgversprechender scheinen mir umfassende Reformansätze, wie sie in der „Wirkungsorientierten Verwaltungsführung“ angelegt sind: Rückbesinnung auf wesentliche Staatsaufgaben - dazu gehört auch Solidarität - Konzentration der Politik auf Zielvorgabe und Wirkungsprüfung, Globalbudgetierung, bewegliche, dezentrale Strukturen mit Handlungsverantwortung.

In einem so dynamischen Kanton wie Zürich scheint der Austausch zwischen Kanton und Stadt besonders wichtig. Wie schätzen Sie das Potential der Zusam-

menarbeit zwischen städtischen Parlamenten, kantonalen Parlamenten und Bundesparlament ein?

Die Kernstädte aller Ballungsgebiete haben heute ähnliche, drängende Probleme. Sie erbringen für ihr Umland Leistungen und tragen Lasten, die ihnen nur unzureichend abgegolten werden. Ich begrüsse es deshalb, wenn eine nachgeführte Bundesverfassung die Städte - gleich wie das Berggebiet - als Problemgebiete nennt. Es dient einem umfassenden Problembewusstsein, wenn Politikerinnen und Politiker auf ihrem „cursus honorum“ kommunale und kantonale Parlamente bis zum Bundesparlament durchlaufen. Und ich finde, das Potential für problembezogene Sachgespräche zwischen Parlamentsdelegationen verschiedener Ebenen sei noch lange nicht ausgeschöpft.

Im Kanton Zürich ist eine Teilrevision des Kantonsratsgesetzes im Gang. Eine der Zielsetzungen der Revision besteht in der Stärkung der Legislative. Welches Konfliktpotential verbirgt sich dahinter?

Der Kanton Zürich betreibt zügig eine konsequente Verwaltungsreform nach den Grundsätzen der „Wirkungsorientierten Verwaltungsführung“. Eine Verwaltungsreform verlangt, dass auch der Kantonsrat seine Strukturen, Instrumente und Arbeitsweise anpasst. Die von Ihnen erwähnte Gesetzesrevision strebt dies an. Ein solches Reformvorhaben bringt naturgemäss Konfliktstoff - es betritt Neuland, es kann bisher austarierte Gewichte im „Parallelogramm“ Kantonsrat/Regierungsrat, aber auch innerhalb des Kantonsrates, verschieben. Soweit ich die Reformarbeit überblicke, leistet diese das im vorgegebenen Zeitraum Machbare.

Das Schwerpunktthema dieser Ausgabe des Parlaments ist „Evaluation“. Evaluationen - externe oder interne - Überprüfungen der Parlaments- und Regierungstätigkeit. Welches ist Ihre Einstellung zu derartigen Prozessen?

Mit „Evaluation“ haben Sie ein vordringliches Thema zum richtigen Zeitpunkt gewählt. Denn nur schon mit Blick auf die knappen Ressourcen

sind Beurteilungen der Wirtschaftlichkeit, der Wirkungen und der Wirksamkeit staatlicher Massnahmen unverzichtbar. Soweit es nicht am Willen, sondern am methodischen Wissen über Evaluation fehlt, kann ihr Schwerpunktthema wertvolle Dienste leisten.

Die Schweizerische Gesellschaft für Parlamentsfragen hat sich unter anderem zum Ziel gesetzt, die Kontakte zwischen den Gemeinde-, Kantonsparlamenten und Bundesparlament zu intensivieren. Welches sind Ihre Erwartungen an die SGP und an das „Parlament“?

Ich denke an die zahlreichen Reformprojekte, die in kommunalen, kantonalen und eidgenössischen Verwaltungen im Gang sind. Diese Verwaltungsreformen ziehen - früher oder später - zwingend Reformen der politischen Steuerung nach sich. Die SGP und ihr Mitteilungsblatt sind diesbezüglich ein einschlägiges Diskussionsforum. Hoffentlich auch für kontroverse Auffassungen.

Herr Rickenbacher, ich danke Ihnen und wünsche Ihnen viel Erfolg bei den neuen Aufgaben, die Sie als Leiter der Parlamentsdienste im Kanton Zürich angehen.

MM, März 1998

- Jahrestagung der Schweizerischen Gesellschaft für Parlamentsfragen
- Assemblée annuelle de la société suisse pour les questions parlementaires
- Sessione annuale della Società vizzera per le questioni parlamentari

«Chancen und Grenzen des Milizparlamentes»

Die Schweizerische Gesellschaft für Parlamentsfragen (SGP) wird ihre erste Jahrestagung im Kanton Thurgau abhalten. Am Freitag und Samstag, 21. und 22. August 1998 sind die Mitglieder der SGP, aber auch weitere Fachvertreter/-innen und Interessierte aus allen Teilen der Schweiz und dem grenzüberschreitenden Bodenseeraum zu einem Treffen in Weinfelden, dem Tagungsort des Grossen Rates Thurgau im Winter, eingeladen. Die Tagung wird dem Hauptthema „Chancen und Grenzen des Milizparlamentes an der Schwelle zum 21. Jahrhundert“ gewidmet sein.

In welche Richtung entwickeln sich die kantonalen und kommunalen Parlamente? Wo liegen die Stärken, wo die Schwächen des Milizparlamentes? Wird es seinen Hauptaufgaben im Bereich der Gesetzgebung, als Aufsichts- und Kontrollorgan sowie als Wahlbehörde gerecht? Gibt es an der Schwelle zum 21. Jahrhundert realistische Alternativen zum Milizparlament? Mit diesen und ähnlichen Fragen befasst sich die erste Jahrestagung der 1997 gegründeten Schweizerischen Gesellschaft für Parlamentsfragen.

Das Tagungsprogramm ist zweiteilig. Angeboten wird am Freitag abend, 21. August 1998, ab 18 Uhr, ein kulturelles Vorprogramm, das vor allem auch eine Begegnung mit Land und Leuten des Gastkantons Thurgau ermöglicht. Am Samstag, 22. August 1998, von 10 bis 14 Uhr, findet die eigentliche Tagung im Rathaus Weinfelden statt. Im Mittelpunkt stehen dabei zwei Grundsatzreferate: Der ehemalige Thurgauer Kantonsrat Prof. Dr. Wolf Linder (Institut für Politikwissenschaft, Universität Bern) wird in einem ersten Teil die *Chancen und Grenzen des Milizparlamentes in der Schweiz* aufzeigen. Frau Chantal Balet Emery, Rechtsanwältin und Abgeordnete des Walliser Grossen Rates, beschäftigt sich mit der Frage, wie das Milizparlament gestärkt werden kann (*Stärkung des Milizparlamentes in laufenden kantonalen Parlamentsreformen; Musterbeispiele*). Dabei sollen speziell auch Erkenntnisse aus kantonalen Parlamentsreformen interkantonal fruchtbar gemacht werden.

Abgeschlossen wird die Veranstaltung mit einem Podiumsgespräch und einer Plenumsdiskussion zum Thema *Welches Parlament brauchen wir an der Schwelle zum 21. Jahrhundert?* Als spezieller Gast wird an diesem Podium der Präsident des Landtages von Baden-Württemberg, Peter Straub, teilnehmen und die Professionalisierungstendenz des Parlamentes im süddeutschen Nachbarraum beleuchten.

Die Einladung und das definitive Tagungsprogramm werden Ende Mai allen Mitgliedern der Schweizerischen Gesellschaft für Parlamentsfragen zugestellt. Der Gastkanton Thurgau freut sich, mit der Jahrestagung 98 einen vertieften Dialog rund um das Phänomen *Milizparlament* anregen zu können. Herzlich willkommen am 21./22. August 1998 in Weinfelden! (Eine detaillierte Einladung wird Ende Mai folgen.)

**Invitation préliminaire à l'assemblée annuelle 1998
de la Société suisse pour les questions parlementaires (SQP)**

Pour sa première assemblée annuelle, qui aura lieu les 21 et 22 août 1998, la Société suisse pour les questions parlementaires (SQP) a été invitée à Weinfelden, où le Grand Conseil thurgovien siège durant chaque année au cours de l'hiver. Cette réunion sera avant tout consacrée au thème suivant:

*Les parlements de milice: perspectives et limites
au seuil du 21e siècle*

Le samedi 22 août 1998, de 10 h 15 à env. 14 h, le point fort de l'assemblée annuelle 1998 portera sur deux exposés, tenus successivement par Mme Chantal Balet Emery, députée au Grand Conseil valaisan et par M. Wolf Linder (Institut des sciences politiques de l'Université de Berne), ancien député au Grand Conseil du canton de Thurgovie, lesquels seront suivi d'un débat. Un programme culturel sera offert **le vendredi 21 août 1998 au soir**.

Nous désirons d'ores et déjà vous convier à cette assemblée qui sera également ouverte au public. Vous recevrez l'invitation définitive avec le programme détaillé à fin mai. Nous vous saurions gré de bien vouloir réserver ces dates.

**Invito preliminare al congresso annuale 1998
della Società svizzera per le questioni parlamentari (SQP)**

La Società svizzera per le questioni parlamentari (SQP) sarà ospitata, per il suo primo congresso annuale del 21/22 agosto 1998, a Weinfelden, dove il Gran Consiglio turgoviese suole riunirsi in sessione invernale. Il congresso di quest'anno sarà incentrato sul tema seguente:

*Prospettive e limiti del Parlamento di milizia
alla soglia del XXI secolo*

Sabato 22 agosto 1998, dalle 10.15 alle 14.00 circa, avremo l'occasione di sentire e discutere due relazioni dell'on. Chantal Balet Emery, deputata al Gran Consiglio vallesano, e del prof. Wolf Linder (dell'Istituto di scienze politiche dell'Università di Berna), già deputato al Gran Consiglio turgoviese. **Venerdì sera 21 agosto 1998** verrà offerto un programma culturale preliminare.

Desideriamo già oggi invitarvi cordialmente a questo convegno, aperto anche al pubblico. L'invito definitivo con il programma dettagliato vi perverrà a fine maggio. Saremmo lieti se poteste riservare queste date per noi.

Kontaktadresse vor der Tagung • adresse de contact avant l'assemblée • Per informazioni dettagliate rivolgersi a:

Projektgruppe „Tagung 98 SGP“, Paul Roth, Grossratskanzlei, Regierungsgebäude, 8510 Frauenfeld; Tel. 052/724 23 49, Fax 052/724 29 58



Korrespondenten und Korrespondentinnen • correspondents et correspondentes • correspondenti

BUND:

Bundesversammlung: Martin Graf, Sekretär der Staatspolitischen Kommissionen, Sekretariat SPK, Parlamentsdienste, 3003 Bern, Tel.: 031 322.97.36, Fax.: 031 322.98.67, e-mail: Martin.Graf@pd.admin.ch

KANTONE • Cantons • Cantoni

Kantonsrat Zürich: Peter Vögeli, , Parlamentsdienste Kantonsrat Zürich, Postfach, 8090 Zürich, Tel.: 01 259 20 11, Fax.: 01 259 20 43, e-mail: Peter.Voegeli@zh.ch

Grosser Rat Bern/ Grand Conseil Berne: Christian Wissmann, Ratssekretär, Sekretariat des Grossen Rates des Kantons Bern, Postgasse 70/72, 3000 Bern 8, Tel.: 031 633.75.80/81, Fax.: 031 633.75.88.

Grosser Rat Luzern: Thomas E. Fueter, Abteilungsleiter Sekretariat des Grossen Rates Luzern, Staatskanzlei des Kantons Luzern, Bahnhofstrasse 15, Postfach, 6002 Luzern, Tel.: 041 228.51.11, Fax.: 041 228.50.36.

Landrat Uri: Dr. iur. Peter Huber, Kanzleidirektor, Standeskanzlei, 6460 Altdorf, Tel.: 041 875'20'07.

Kantonsrat Schwyz: Peter Gander, Staatsschreiber, Staatskanzlei, 6431 Schwyz, Tel.: 041 819 11 24, Fax.: 041 819 26 19

Kantonsrat Obwalden: Urs Wallimann, Landschreiber, Staatskanzlei, 6060 Sarnen, Tel.: 041 666 62 03,

Landrat Nidwalden: Hugo Murer, Landschreiber, Standeskanzlei, 6370 Stans, Tel.: 041 618 79 02, Fax.: 041 618 79 11

Landrat Glarus: Dr. Jakob Brauchli, Ratsschreiber, Regierungskanzlei des Kantons Glarus, 8750 Glarus, Tel.: 055 646.69.61, Fax.: 055 646.32.19.

Kantonsrat Zug: Dr. Hans Windlin, Landschreiber, Postfach 156, 6301 Zug, Tel.: 041 728 33 11, Fax.: 041 728 37 01.

Grand Conseil Fribourg/ Grosser Rat Freiburg: Gérard Vaucher, Vice-Chancelier et 2ème secrétaire du Grand Conseil, Rue des Chanoines 17, 1701 Fribourg, Tel.: 026 305 10 45, Fax.: 026 305 10 48.

Kantonsrat Solothurn: Fritz Brechbühl, Sekretär des Kantonsrates, Rathaus, 4500 Solothurn, Tel.: 032 627 20 b79, e-mail: fritz.brechbuehl@aio.ktso.ch

Landrat Basel-Landschaft: Walter Mundschein, Landschreiber, Landeskanzlei Basel-Landschaft, Rathausstrasse 2, 4410 Liestal, Tel.: 061 925.50.01, Fax.: 061 925.69.65.

Grosser Rat Schaffhausen: Erna Frattini, Grossratssekretärin, Rathaus, 8201 Schaffhausen, Tel.: 052 632 73 63, Fax 052 620 70

Kantonsrat Appenzell-I.Rh.: Franz Breitenmoser, Ratsschreiber, Rathaus, Marktgasse 2, 9050 Appenzell, Tel.: 071 788.93.11, Fax.: 071 788.93.39.

Kantonsrat Appenzell-A.Rh.: Hans-Jürg Schär, Ratsschreiber, Kantonskanzlei, 9102 Herisau, Tel.: 071 353.68.60, Fax.: 071 352.12.77.

Grosser Rat St.Gallen: Georg Wanner, Leiter Rechtsdienst, Staatskanzlei, Regierungsgebäude, Postfach, 9001 St. Gallen, Tel.: 071 229.32.56, Fax.: 071 229.39.55.

Grosser Rat Graubünden: Dr. Claudio Riesen, Kanzleidirektor, Staatskanzlei Graubünden, 7001 Chur, Tel.: 081 257.22.21, Fax.: 081 257.21.41.

Grosser Rat Aargau: Adrian Schmid, Sekretär des Grossen Rates, Regierungsgebäude, 5001 Aarau, Tel.: 062/835 12 42, Fax.: 062 835 12 39, e-mail: Adrian.Schmid@AG.ch

Grosser Rat Thurgau: Paul Roth, Leiter Grossratskanzlei, Regierungsgebäude, 8510 Frauenfeld, Tel.: 052 724 23 49, Fax.: 052 724 29 58.

Gran Consiglio Ticino: Rodolfo Schnyder, Segretario del Gran Consiglio, Palazzo governativo, 6501 Bellinzona, Tel.: 091 804 43 25.

Grand Conseil Vaud: Marianne Brélaz, Vice-Chancelière du Grand Conseil, Grand Conseil, place du Château 6, 1014 Lausanne, Tel.: 021 316.40.10.

Grand Conseil Valais/Grosser Rat Wallis: Fernande Melly-Fux, secrétaire permanente du Grand Conseil VS, Grand Conseil, 1951 Sion, Tel.: 027 606.21.85.

Grand Conseil Genève: Myriam Boussina Mercille, Sautier, Rue de l'Hôtel-de-Ville 2, 1211 Genève 3, Tel.: 022 31922 07.

Parlement Jura: Jean-Claude Montavon, Vice-Chancelier d'Etat, Parlement de la République et canton du Jura, 2, rue du 24 septembre, 2800 Delémont, Tel.: 032 421.52.21, Fax.: 032 421.54.90.

GEMEINDEN • COMMUNES • COMUNI

Stadt Baden: lic. jur. Heinz Herrmann, Stadtschreiber, Rathausgasse 1, 5400 Baden, Tel.: 056 200.82.04.

Stadt Bern: Irène van Stuijvenberg, Stadtschreiberin, Ratssekretariat des Stadtrates Bern, Tel.: 031 321.60.66.

Stadt Biel/ Ville de Bienne: Christine Rustichelli, Ratssekretärin, Ratssekretariat des Stadtrates, Mühlebrücke 5a, 2502 Biel, Tel.: 032 326.11.71, Fax.: 032 326.11.92.

Lansschaft Davos: Karl Mattle, Landschreiber, Rathaus, 7270 Davos Platz, Tel.: 081 414.32.22, Fax.: 081 414.32.19.

- Gemeinde Dietikon:** lic.iur. Thomas Furger, Stadtschreiber, Bremgartnerstrasse 22, 8953 Dietikon, Tel.: 01 744.36.30.
- Stadt Frauenfeld:** Jost Kuoni, Stadtschreiber-Stellvertreter, Stadtkanzlei Frauenfeld, Rathaus, 8500 Frauenfeld, Tel.: 052 724.52.16.
- Ville de Genève:** Jean Erhardt, Secrétaire général, Palais Eynard, 4, rue de la Croix-Rouge, 1211 Genève 3, Tel.: 022 418'29'29.
- Gemeinde Kloten:** Alice M. Aeberhard, Ratssekretärin, Stadtverwaltung Kloten, 8302 Kloten, Tel.: 01 815.12.90.
- Gemeinde Köniz:** Matthias Burkhalter, Ratssekretär, Grosser Gemeinderat Köniz, Ratssekretariat, Schwarzenburgstr. 236, Postfach 763, 3098 Köniz, Tel.: 031 970.92.04, Fax.: 031 970.92.17.
- Ville de Lausanne:** François Pasche, Secrétaire municipal, Hotel de Ville, CP 3280, 1002 Lausanne, Tel.: 021 315.22.10, Fax.: 021315.20.03.
- Stadt Luzern:** Toni Göpfert, Stadtschreiber, Hirschengraben 17, 6002 Luzern, Tel.: 041 2088213.
- Gemeinde Opfikon:** Roger Würsch, Ratssekretär, Stadtverwaltung Opfikon, Oberhauserstrasse, 8152 Opfikon, Tel.: 01 829.82.27.
- Stadt Thun:** Remo Berlinger, Vize-Stadtschreiber, Rathaus, 3602 Thun, Tel.: 033 225.82.17.
- Stadt Winterthur:** Dr.iur. Peter Saile, Stadtschreiber, Stadthaus, 8408 Winterthur, Tel.: 052 267.51.21.
- Stadt Zug:** Dr. phil. Albert Müller, Stadtschreiber, Stadthaus, 6301 Zug, Tel.: 041 728.21.02.
- Stadt Zürich:** Enrico Lorenzetti, Leiter der Kanzlei des Gemeinderates, Stadthaus, 8022 Zürich, Tel.: 01 216.31.10, Fax.: 01 216.31.12.



Evaluation

Sehr geehrte Leser und Leserinnen

der Redaktor und die Redaktionsgruppe möchten Ihnen mit dem Mitteilungsblatt ein informatives und dienstleistungsorientiertes Produkt anbieten. Wir sind für Vorschläge inhaltlicher oder auch anderer Art immer empfänglich. Mit dieser Antwortkarte können Sie uns ein Feedback geben und uns Wünsche und Vorschläge zusenden. Danke

Chers lecteurs, Chères lectrices

le rédacteur et le groupe de rédaction voudraient vous mettre à disposition un bulletin informatif et utile. Nous sommes ouverts pour toute proposition à tout temps. Avec cette carte-réponse vous pouvez nous donner un feed-back et nous faire savoir votre avis, vos souhaits et attentes. Merci

Cari lettori,

il redattore e il gruppo redazionale desiderano offrirvi un bollettino utile e informativo. Siamo a completa disposizione per eventuali proposte a livello di contenuto o di altro genere. Con questa cartolina-risposta potrete darci un feedback ed esprimerci i vostri auspici e le vostre proposte. Grazie.

Erscheinungsbild • graphisme • grafica

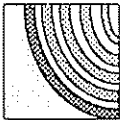
- sehr gut • très bien • excellente
- gut • bien • buono
- schlecht • mauvais • insufficiente
- sehr schlecht • très mauvais • scadente

Inhalt • contenu • contenuto

- sehr interessant • très intéressant • molto interessante
- interessant • intéressant • interessante
- langweilig • ennuyeux • noioso
- nicht interessant • inintéressant • non interessant

Wünsche • souhaits • desideri

Vorschläge • propositions • proposte



Umfrage • sondage • sondaggio

mit Wettbewerb
avec concours
con competizione

Sehr geehrte Leser und Leserinnen

damit sich Vorstand, Redaktionsgruppe und Redaktor ein Bild Ihrer Erwartungen an die SGP machen können, bitten wir Sie, folgende Frage in Stichworten zu beantworten. Die eingegangenen Antworten werden anonymisiert und nehmen an einem kleinen Wettbewerb teil - zu gewinnen gibt es ein Exemplar des Handbuchs zu kantonalen Wahlen und Abstimmungen, welches in Kürze erscheint. Bei der Analyse Ihrer Antworten wird das sogenannte Free List-Verfahren in einer Netzwerkanalyse verwendet.

Bitte nennen Sie in Stichworten Ihre Erwartungen an die SGP:

Cher lecteurs, chère lectrice

afin que le comité central, le groupe de rédaction et le rédacteur puissent se faire une image de vos attentes envers l'SQP, nous vous prions de bien vouloir répondre en mots à la question qui suit. Les réponses seront anonymisées et prennent part à un concours. Le prix est un exemplaire du manuel des élections et votations cantonales, qui paraîtra en printemps prochain. Vos réponses seront analysées à l'aide de la méthode free-list dans le cadre d'une analyse de réseaux.

Faites une liste de mots qui correspondent à vos attentes envers l'SQP:

Cari lettori,

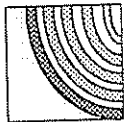
affinché il comitato centrale possa farsi un'immagine delle vostre aspettative nei confronti dell'SQP, vi invitiamo a rispondere succintamente alla domanda seguente. Le risposte saranno rese anonime e parteciperanno a un piccolo concorso. Il relativo premio consiste in un esemplare del manuale concernente i dati delle elezioni e votazioni cantonali, la cui pubblicazione avverrà nella primavera prossima. Le vostre risposte saranno analizzate sulla base del metodo free-list nel contesto di un'analisi di rete.

Esprimete le vostre aspettative nei confronti dell'SSQP con delle parole-chiave:



bitte frankieren

Schweizerische Gesellschaft für
Parlamentsfragen
Société suisse pour les questions
parlementaires
Società svizzera per le questioni parlamentari
Sekretariat SPK
Parlamentsdienste
3003 Bern



Anmeldungen und Bestellungen

bulletin d'inscription • bollettino d'iscrizione

bitte frankieren

Ich beantrage die Mitgliedschaft als Einzel / Kollektivmitglied (bitte entsprechendes unterstreichen)

Je demande à être admis comme membre individuel / collectif (souligner le statut choisi)

Chiedo di essere ammesso come membro singolo /collettivo (sottolineare lo statuto scelto)

Name • nom • nome:

Adresse • :

Plz und Ort • CP lieu •

Tel./Fax./e-mail:

Ich bestelle ___ Exemplare des Parlament/Parlement/Parlamento Nr. ___; Jg. ___

Ordino ___ esemplari del Parlament/Parlement/Parlamento N. ___; Annata ___

Je commande ___ exemplaires du Parlament/Parlement/Parlamento No. ___; année ___

Schweizerische Gesellschaft für
Parlamentsfragen
Société suisse pour les questions
parlementaires
Società svizzera per le questioni parlamentari
Sekretariat SPK
Parlamentsdienste
3003 Bern

