

Diskussionsbeitrag

schaft entnommen sind. In wenigstens drei Punkten sehe ich die schweizerische politische Realität etwas anders als er.

- 1) Der erste Punkt, in dem sich unsere Einschätzungen nicht decken, betrifft die *Nutzung der personellen Ressourcen*. Zwar trifft es zu, dass das Rekrutierungsfeld für politisch-administratives Führungspersonal in Kleinstaaten prinzipiell schmaler ist als in bevölkerungsstarken Ländern. Hingegen stimmt es wenigstens auf Bundesebene in der Schweiz nicht (mehr), dass die Konkordanz zu einer besseren Auswahl der politisch-administrativen Eliten führe. In der engeren Bundesverwaltung bewirken die verschiedenen Proporzregeln vor allem, dass fähige junge Leute aus dem Staatsdienst abwandern, weil ihnen dort keine Karriereplanung angeboten wird. Das ist deshalb nicht möglich, weil man im entscheidenden Augenblick nicht auf Fähigkeit und Eignung, sondern auf Parteizugehörigkeit, Muttersprache und regionale Herkunft achtet. Damit werden zwar vielleicht in der Tat breitere Kreise einbezogen. Ob es sich dann auch um eine qualitative Elite handelt, ist eine andere Frage.

Die zahllosen Gremien und Interventionspunkte in den extraparlamentarischen Entscheidungsprozessen machen einen hohen Organisationsgrad der Interessengruppen und Verbände notwendig. Je ausgeprägter neokorporatistische Aushandlungsmechanismen eingesetzt werden, desto mehr politisches Führungspersonal wird auf Seiten der Interessenorganisationen gebunden. Konkordante Strukturen sind personalintensiver als der reine Lobbyismus in Konkurrenzmodellen. Gerade Kleinstaaten könnten es sich an sich nicht leisten, so viele Führungskräfte in die Entscheidungsfindung auf politischer Ebene einzubinden. Das gilt insbesondere für föderalistische Bundesstaaten, in denen es auf drei Ebenen wichtige Positionen im politisch-administrativen System zu besetzen gilt. Die schweizerische Situation zeichnet sich jedenfalls überhaupt nicht durch eine optimale Rekrutierung der politisch-administrativen Eliten aus. Die konkordanzmässige und föderalistische Ausdifferenzierung hat vielmehr dazu geführt, dass Führungspositionen immer häufiger nicht mehr mit geeigneten Persönlichkeiten besetzt werden können. Das gilt nicht zuletzt auch für die milizmässig zu verstehenden Ämter.

- 2) Ein zweiter Punkt, in dem sich die Einschätzungen der Lage nicht decken, betrifft das nach Geser mangelnde stabilisierende *Eigengewicht der Verwaltung*. Dieser These zufolge dürfte die schweizerische