

Original direkt weitergeleitet

DER VORSTEHER  
DES EIDGENÖSSISCHEN DEPARTEMENTES  
FÜR AUSWÄRTIGE ANGELEGENHEITEN

Bern, 14. Februar 1991

P. A. 25. 13. 0

### Departementsklausur 1991

Sehr geehrte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Nachdem wir uns nun schon seit einiger Zeit - auf allen Stufen - mit den Fragen der Optimierung unserer Departementstätigkeit beschäftigt haben, ist jetzt der Zeitpunkt gekommen, all diese Ueberlegungen zu kanalisieren und konkret in die Tat umzusetzen. Für diesen Realisierungsprozess ist für mich entscheidendes Kriterium die Frage nach den Zielen und den Aufgaben, welche durch unsere Organisation und deren Träger zu erbringen sind. Strukturen sind nicht ein für allemal gegeben und somit unveränderlich. Sie bedürfen im Gegenteil der dauernden, offenen und kritischen Ueberprüfung auf ihre Tauglichkeit bezüglich der Zielerreichung. In diesem Sinne habe ich beschlossen, eine Departementsklausur durchzuführen, welche am

Freitag (ab 14.00 h), Samstag (bis 12.00 h),  
den 22./23. März in Beatenberg, Dorint Hotel Blüemlisalp

stattfinden wird. Diese Klausur hat sich im wesentlichen mit den folgenden, aufeinander aufbauenden Fragenbereichen auseinanderzusetzen:

- Aussenpolitische Zielsetzungen 1991/92
- Optimaler Einsatz der Ressourcen zur Erreichung dieser Zielsetzungen
- Allfällige Anpassung der Strukturen

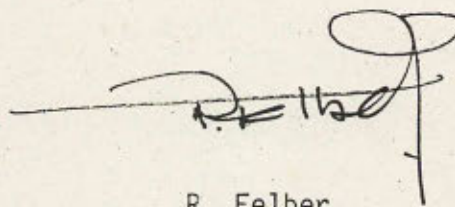
Diese Klausur ist ein Anfang. Sie wird Probleme, Fragen und Handlungsbedarf allenfalls aufzeigen, jedoch nicht sogleich lösen können. Ihre Ergebnisse sind deshalb - über das Jahr verteilt - aufzuarbeiten, zu kontrollieren und umzusetzen.

- 2 -

Die Arbeit in der Klausur wird schwergewichtig in Gruppen im Wechsel mit Plenumsdiskussionen erfolgen. Mit der technisch/methodischen Leitung habe ich das Generalsekretariat betraut. Es wird ebenfalls für den follow-up verantwortlich sein.

In der Beilage erhalten Sie ein erstes Uebersichtspapier zu den Zielen und den Themen der Klausur. Weitere Arbeitsunterlagen werden Ihnen bis ca. 12. März zugehen.

Ich bin sicher, dass die Klausur nicht nur einem Bedürfnis meinerseits entspricht; sie liegt in unser aller Interesse nach einer eingehenden, möglichst umfassenden und zukunftsgerichteten Aussprache. Um dieses Ziel zu erreichen, zähle ich auf Ihr Engagement und danke ich Ihnen jetzt schon für Ihre wertvolle Mitarbeit.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. Felber', with a large, stylized flourish at the end.

R. Felber

Beilagen: - Uebersichtspapier Klausur  
- Prospekt Tagungshotel  
- Liste der eingeladenen Teilnehmer

## Departementsklausur 1991 in Beatenberg, Dorint Hotel Blüemlisalp

### 1. Ziele der Klausur

- Formulierung von aussenpolitischen Zielsetzungen für 1991/92
- Analyse und Optimierung des Ressourceneinsatzes
- Formulierung von Massnahmen und Zielen zur organisatorischen, strukturellen und führungsmässigen Bewältigung unserer departementalen Aufgaben
- Einstieg in die Führung durch Zielsetzung und grösstmögliche Partizipation der unmittelbaren Verantwortlichen an diesem Prozess
- Stärkung der "unité de doctrine" und Förderung der "corporate identity"

### 2. Teilnehmer

Um zu einem erfolgreichen Klausurergebnis zu gelangen, ist die persönliche Teilnahme folgender Funktionsträgerinnen und -träger erwünscht.

- Direktoren, stv. Direktoren und Vizedirektoren der 5 Direktionen
- Generalsekretär, stv. Generalsekretär, Chef Presse und Information
- die folgenden zentralen Dienste: Politisches Sekretariat, Finanz- und Wirtschaftsdienst, Auslandschweizerdienst
- Chef des Integrationsbüros
- Koordinator für internationale Flüchtlingspolitik
- die persönlichen Mitarbeiter
- Delegation (3 Personen) der Personalvertretung PVB

### 3. Klausurleitung

Die Gesamtleitung der Klausur erfolgt durch den Departementschef. Für die technischen, administrativen und methodischen Fragen ist das Generalsekretariat zuständig.

### 4. Themenkreise

Ausgehend von den Zielsetzungen ergeben sich die folgenden zu bearbeitenden Themenkreise

A: Schwerpunkte unserer aussenpolitischen Aktivitäten für 1991/92

Ausloten des Handlungsspielraumes - Erkennen der limitierenden Faktoren - Beschreibung und evtl. Einbezug der ausserdepartementalen Einflussfaktoren - unsere Beziehung zum Parlament - Definierung von konkreten Aktionsfeldern

B: Einsatz der finanziellen und personellen Ressourcen im Rahmen der Zielsetzungen 91/92 bzw. im Lichte der Optimierung der Departements-tätigkeit

Effektivität des Ressourceneinsatzes (Aufwand/Ertrag) -  
Analyse von Reibungsverlusten - Doppelspurigkeiten -  
Kompetenzausscheidung - Entscheidungswege - Einsatz und  
Einbezug unserer Aussenposten - Arbeitsklima - Erkennen von  
Optimierungsmöglichkeiten - Horizontale Führung versus  
vertikale Führung - Krisenmanagement

C: Anpassung von Strukturen an Zielsetzung und Ressourceneinsatz

Ueberprüfung der Kongruenz zwischen Aufgabe, Struktur und  
Kompetenz - Methodik, Transparenz sowie Information über  
Entscheidungsfindungen - Straffung und/oder Verbreiterung -  
"Sitzungskultur" - Controlling - Flexibilität - Bildung und  
Ausscheidung von Reserven / "task-force"

Wir bitten Sie um eine telefonische Bestätigung Ihrer Teilnahme bis anfangs März. Für Ihr Mitmachen an dieser Klausur danken wir Ihnen zum voraus bestens.

Bern, 11. Februar 1991

Eingeladene Damen und Herren zur Departementsklausur 1991Sekretariat des Departementschefs

Frau Margrith Hanselmann  
Herrn Pierre Combernous

Generalsekretariat

Herrn Generalsekretär Rudolf Schaller  
Herrn stv. Generalsekretär Felix Meier  
Herrn Marco Cameroni

Politische Direktion

Herrn Staatssekretär Klaus Jacobi  
Herrn Botschafter Pierre-Yves Simonin  
Herrn Botschafter Jenö Staehelin  
Frau Botschafter Marianne von Grünigen  
Herrn Botschafter Guy Ducrey  
Herrn Minister Alexei Lautenberg  
Herrn Minister Rolf Bodenmüller  
Herrn Botschafter Jakob Kellenberger  
Herrn Botschafter Rudolf Weiersmüller

Direktion für internationale Organisation

Herrn Botschafter Jean-Pierre Keusch  
Herrn Botschafter Hansrudolf Hoffmann  
Herrn Minister Walter Gyger

Direktion für Völkerrecht

Herrn Botschafter Mathias Krafft  
Herrn Minister Blaise Godet  
Herrn Minister Franz von Däniken

Direktion für Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe

Herrn Botschafter Fritz Staehelin  
Herrn Rolf Wilhelm  
Herrn Jean-François Giovannini  
Herrn Rudolf Dannecker

Direktion für Verwaltungsangelegenheiten

Herrn Botschafter Johannes Manz  
Frau Catherine Krieg  
Herrn Ernst Iten

Delegation der Personalvertretung PVB

Herrn Josef Aregger  
Herrn Urs Ziswiler  
Herrn Daniel Woker