

**Zeitschrift:** Arbido  
**Herausgeber:** Verein Schweizerischer Archivarinnen und Archivare; Bibliothek Information Schweiz  
**Band:** - (2009)  
**Heft:** 1: Managemententwicklung und Personalführung im I&D-Bereich =  
Evolution du management et gestion du personnel dans le domaine I&D  
= Evoluzione del management e gestione del personale in ambito I&D  
**Vorwort:** Evolution du management et gestion du personnel dans le domaine I&D  
= Managemententwicklung und Personalführung im I&D-Bereich  
**Autor:** Gillioz, Stéphane

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 11.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Evolution du management et gestion du personnel dans le domaine I&D

Stéphane Gillioz, rédacteur en chef *arbido*

Développement du management et gestion du personnel dans le domaine I&D, voilà tout un programme. Beaucoup trop vaste, bien évidemment, pour le couvrir en un seul numéro d'*arbido*. Telle n'est d'ailleurs pas l'intention de la rédaction, ni des auteurs qui ont eu l'amabilité de participer à cette édition.

Il s'agit, plus modestement, de présenter quelques jalons, l'un ou l'autre projet d'implémentation de ce qu'il est convenu d'appeler (notamment) «Nouvelle gestion publique», mais aussi de laisser la place à la critique, car il y va des nouveaux concepts comme des modes vestimentaires: tout le monde se précipite tête baissée, au risque de se retrouver avec des habits trop amples, voire – pire – gêné aux entournures dans un costume trop étriqué.

Une réflexion de fond s'impose donc si l'on ne veut justement pas tomber dans un suivisme aussi infécond qu'inutile à moyen terme déjà.

Les projets de réorientation stratégique, de refondation de l'organisation et de redéfinition des tâches et des compétences se multiplient depuis une bonne décennie. Beaucoup donnent de bons résultats et permettent de préparer le terrain à des prestations de service plus efficaces, plus conviviales et plus économiques. Certains suscitent une résistance au changement, doublée d'une crainte de perdre l'acquis, quand ce n'est pas la peur de voir carrément disparaître son identité professionnelle.

Les articles qui vous sont proposés dans ce numéro reflètent divers points de vue, tous laissent entendre que le changement ne s'apparente de loin pas à un long fleuve tranquille. Tous affirment aussi que le jeu en vaut la chandelle. Il n'en reste pas moins que tout changement nécessite un travail de fond long et ardu, tant au niveau conceptuel que pratique. En prendre conscience c'est déjà s'engager sur la bonne voie.



# Managemententwicklung und Personalführung im I&D-Bereich

Stéphane Gillioz, Chefredaktor *arbido*

Die Entwicklung des Managements und der Personalführung im Bereich I&D – das ist ein weites Feld. Viel zu weit, um es in einer einzigen Nummer von *arbido* erschöpfend abhandeln zu können. Das lag freilich auch nicht in der Absicht der Redaktion, und auch die Autorinnen und Autoren, die sich freundlicherweise an dieser Nummer beteiligt haben, hatten das nicht zuvorderst im Sinn.

Es geht vielmehr darum, ein paar Marksteine zu setzen und das eine oder andere Projekt vorzustellen, das sich mit der Einführung/Umsetzung von New Public Management (wie die Philosophie, die dahintersteckt, in den allermeisten Fällen genannt wird) auseinandersetzt. Auch die Kritik soll zu Wort kommen: Es schiessen gar viele neue Konzepte aus dem Boden, und manchmal ist es wie mit der Kleidermode: Alle stürzen sich auf die neuen Kollektionen, und erst beim Alltagstragtest zeigt sich, dass die Kleider zu weit geschnitten sind oder – noch schlimmer! – an allen Ecken und Enden zwicken, weil sie zu eng geraten sind.

Es drängen sich vertiefende Überlegungen auf, will man nicht in ein unkritisches Nachahmen verfallen, das kein einziges Problem löst und sich schon mittelfristig als völlig unnütz erweist.

Projekte, welche auf die strategische Neuausrichtung, auf die organisatorische Umgestaltung und die Neudefinition von Aufgaben und Kompetenzen abzielen, sind in den letzten Jahren wie Pilze aus dem Boden geschossen. Viele führen zu erfreulichen Ergebnissen und ebnen den Weg für effizientere, benutzerfreundlichere und wirtschaftlichere Dienstleistungen. Andere rufen Widerstand gegen die Neuerungen hervor, gepaart mit der Angst, lieb gewonnene Gewohnheiten und Rechte aufgeben zu müssen oder gar die berufliche Identität zu verlieren.

Die Artikel, die wir Ihnen in der vorliegenden Nummer präsentieren, zeigen verschiedene Sichtweisen auf. Allen Autorinnen und Autoren ist die Überzeugung gemeinsam, dass Veränderungen nie ein reines Zuckerschlecken und mit vielen Unwägbarkeiten verbunden sind. Es sind sich aber auch alle einig, dass sich der Aufwand letztlich lohnt. Jegliche Veränderung setzt eine umfangreiche und nicht immer einfache Grundlagenarbeit voraus, und zwar sowohl auf der konzeptuellen wie auch auf der praktischen Ebene. Wer sich dessen bewusst ist, hat schon den ersten Schritt in die richtige Richtung getan.