



INTERN

Bericht über die Prüfung der Bundesreisezentrale (BRZ) 2010 Bern, 11. März 2010

1 Gesamtbeurteilung

Gestützt auf die von der Internen Revision EDA vorgenommenen Prüfungen in den unter Ziff. 3 aufgeführten Prüffeldern besteht in folgenden Bereichen umfassender Handlungsbedarf (Stufe 3¹):

- Planung, Steuerung und Kontrolle: Die Instrumente einer FLAG-Amt Führung sind in ihrer Gesamtheit und im Einzelnen konsequenter anzuwenden (siehe insbesondere Kapitel 4.4.1, 4.4.2 sowie auch Kapitel 4.1.2.1).

Führungs-, Sozial- und Selbstkompetenz

2 Übersicht über die Prüfberichtsergebnisse

Prüfberichtsergebnisse, deren Behebung bzw. Umsetzung in der Verantwortung der geprüften Organisationseinheit liegen:

Seite	Ziffer	Prüfberichtsergebnis	Typ ²	Wesentlichkeit ³	Stellungnahme eingefordert	Umsetzungs-termin (Soll)
4	4.1.1.3	[REDACTED]	E	mittel	X	künftig
5	4.1.1.4	Unterschriftenverzeichnis aktualisieren	B	mittel		15.3.2010
6	4.1.1.8	Zugriffsrecht auf das Buchhaltungssystem SAP verlangen	B	klein		15.3.2010
6	4.1.2.1	Reportingunterlagen proaktiv verarbeiten	E	mittel	X	künftig
7	4.1.3.1	Risiko-Kontrollmatrix jährlich überprüfen und anpassen	B	mittel		künftig
7	4.1.3.2	Kontrolle BSP-Ticket optimieren	E	mittel	X	künftig
8	4.2.1	Alle Hauptprozesse im EDA-Scout abbilden	B	klein		15.3.2010
9	4.2.2	Prozess Dienstreisebewilligungen effizienter bearbeiten	E	mittel	X	künftig
9	4.2.3	Meilenguthaben birgt Risiko einer Privatnutzung	E	klein		künftig
10	4.2.4	IT Projekte nach HERMES abwickeln	B	mittel		künftig
11	4.3.1.1	F				künftig

13	4.3.1.3	Übrige Flugleistungen: Verbesserungspotential beim Aushandeln von Rabatten und Rückvergütungen nutzen	B	mittel		künftig
14	4.3.1.4	Eine eigene IATA-Lizenz muss unbedingt angestrebt werden	B	mittel	X	30.6.2010
15	4.3.1.5	Anstreben der Möglichkeit auf eine IATA-Lizenz eines Broker zurückzugreifen	B	klein		30.6.2010
16	4.3.1.6	██████████ Buchungs- und Reservationssystem / Rückvergütungen optimieren	B	klein		künftig
17	4.3.2	Gebühren der BRZ sind nicht konkurrenzfähig	E	gross	X	künftig
19	4.3.3	Einführung einer effizienteren und kostengünstigeren Kundenbefragung	E	mittel	X	künftig
24	4.4.2	Planung, Steuerung und Kontrolle innerhalb der BRZ sollten besser organisiert und breiter abgestützt werden	B E	gross mittel	X X	künftig künftig
26	4.4.3	Kommunikation und Information: Mehr Transparenz und besseres System drängen sich auf	E	gross	X	künftig
27	4.4.4	██	E	klein		künftig
28	4.4.5	Arbeitsatmosphäre und Mitarbeitendenzufriedenheit entsprechen nicht den Soll-Werten	E	mittel		künftig
30	4.4.6	Branchenspezifische Weiterbildung: Optionen prüfen	E	klein		künftig
30	4.4.7	Standort der BRZ überdenken	E	mittel		30.9.2010
31	4.4.8	Räumlichkeiten /Logistik: Optimierungspotential anstreben	B	klein		15.3.2010
31	4.5.1	Fusion der bestehenden Konferenzdienste prüfen	E	mittel	X	30.9.2010

Prüfberichtsergebnisse, deren Behebung bzw. Umsetzung in der Verantwortung der Zentrale respektive der vorgesetzten Stelle der geprüften Organisationseinheit liegen:

Seite	Ziffer	Prüfberichtsergebnis	Typ:	Wesentlichkeit	Stellungnahme eingefordert	Umsetzungstermin (Soll)
20	4.4.1	Jährliche Leistungsvereinbarungen, Berichtswesen und Controlling mit der vorgesetzten Stelle entsprechen nicht den Vorschriften	B	gross	X	künftig

3 Geprüfte Prüffelder

Mittels einer risikoorientierten Prüfungsplanung⁴ hat die Interne Revision EDA folgende Prüffelder mittels Analysen, Befragungen und Stichproben geprüft:

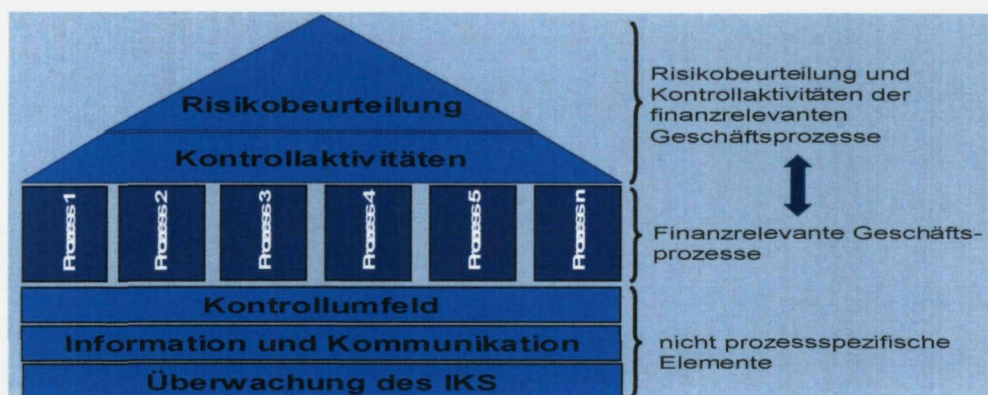
- Finanzrelevante Arbeitsabläufe und Internes Kontrollsystem
- Wirtschaftlichkeitsprüfung im Bereich der Tarifpolitik
- Prüfung im Bereich Personal
- Ist-Bestandesaufnahme im Bereich der Konferenzdienstleistungen im EDA

Die Prüfung beschränkte sich hauptsächlich auf die Tarife 2009 und die Zahlen des Rechnungsjahres 2008 und des Laufenden Rechnungsjahres 2009 (01.01. – 30.11.2009)

4 Prüfberichtsergebnisse im Detail

Die finanzrelevanten Arbeitsabläufe wurden anhand einer eingehenden Prüfung des Internen Kontrollsystems (IKS) vorgenommen. Dabei hat sich die Interne Revision EDA (IR EDA) auf das COSO-Modell abgestützt, welches die Fachliteratur zum Internen Kontrollsystem prägt. Auch die Eidg. Finanzverwaltung stützt sich bei ihrem IKS-Leitfaden auf das COSO-Modell ab.

Elemente eines IKS
COSO-Modell



4.1 Nicht prozessspezifische Risiken

Nicht prozessspezifische Risiken entstehen nicht unmittelbar im Prozessablauf und werden über das Kontrollumfeld, die Information und Kommunikation sowie die Überwachung des IKS minimiert. Die Prüfungsergebnisse dieser nichtprozessspezifischen Risiken haben sich zum Teil mit den Prüfungsergebnissen im Kapitel 4.4 "Prüfung im Bereich Personal" überschneiden. Aus Effizienzgründen werden diese Themen nur einmal abgehandelt. Daher wird stets auf das entsprechende Kapitel hingewiesen.

4.1.1 Kontrollumfeld

Dieser Bereich wird auch im Kapitel 4.4.2 "Planung, Steuerung und Kontrolle innerhalb der BRZ" eingehend umschrieben. Aus diesem Grund beschränkt sich die IR EDA auf die folgenden, ausgewählten Sachverhalte.

4.1.1.1 Aufbauorganisation ist noch ausbaufähig

Sachverhalt: Die Bundesreisezentrale besteht aus zwei Pools in Bern. Der dritte Pool, der einen Teil des swissREPAT darstellt, befindet sich am Flughafen in Zürich-Kloten. Ein per 1. November 2009 aktualisiertes Orga

Beurteilung IR EDA: Eine Ausweitung auf drei Pools in Bern würde die internen Arbeitsabläufe vereinfachen. Diesbezüglich wird auf das Kapitel 4.4.2 "Planung, Steuerung und Kontrolle innerhalb der BRZ" mit entsprechender Empfehlung verwiesen.

4.1.1.2 Ablauforganisation ist im EDA-Scout nur teilweise festgehalten

Sachverhalt: Die wesentlichen Abläufe zur Geschäftstätigkeit sind in EDA-Scout festgelegt und dokumentiert. Im Kapitel 4.2 gehen wir spezifisch auf die einzelnen finanzrelevanten Geschäftsabläufe ein. Dort wird empfohlen, dass der Haupteinkaufsprozess der BRZ, "Einkauf von Reisedienstleistungen", ebenfalls im EDA-Scout aufgenommen wird.

4.1.1.3 [REDACTED]

Sachverhalt: Aufgrund der organisatorischen Veränderungen im Jahre 2009 und der Einführung eines neuen Backofficetools sind die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen innerhalb der BRZ noch nicht in allen Belangen klar geregelt und festgehalten.

Die Kontrolle hat ergeben, dass für alle Stellen Pflichtenhefte vorhanden sind. [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

4.1.1.4 Unterschriftenverzeichnis aktualisieren

Sachverhalt: Betreffend Kompetenzordnung besteht im EDA die Weisung 301 "Finanzkompetenzen", der auch die BRZ unterstellt ist. In dieser Weisung wird in erster Linie die Unterschriftenregelung geklärt. Es wurde festgestellt, dass der Leiter Administration regelmässig Zahlungsaufträge mitunterschreibt, obwohl er auf der diesbezüglichen Unterschriftenkarte der BRZ nicht aufgeführt ist.

Anweisung (mittel): Die BRZ hat das Unterschriftenverzeichnis den aktuellen Gegebenheiten anzupassen und die Änderungen den Finanzen DR, mit Kopie an uns bis am 15.3.2010, mitzuteilen.

Stellungnahme BRZ: Die Unterschriftenliste wird im Zuge des Wechsels Leiter Administration per 15. März 2010 à jour gebracht.

4.1.1.5 Weisung "Annahme von Geschenken" ist den Mitarbeitenden der BRZ bekannt

Sachverhalt: Die Weisung über die Annahme von Geschenken oder sonstigen Vorteilen im Rahmen des Arbeitsverhältnisses ist den Mitarbeitenden der BRZ bekannt.

Stellungnahme BRZ: Kein Handlungsbedarf.

4.1.1.6 Mitarbeiterkompetenzen und Führungszyklus

Sachverhalt: Die Mitarbeiterkompetenzen und der Führungszyklus werden im Kapitel 4.4.4 "Führungszyklus" abgehandelt.

4.1.1.7 SAP/BV-Plus Schnittstelle enthält sensitive Daten

Sachverhalt: In der BRZ wird hauptsächlich das Reservations- und Buchungssystem [REDACTED] benutzt. Einer SAP/BV-PLUS Applikation (Schnittstelle) können Namen, Privatadressen, Alter und Lohnklassen aller Bundesangestellten entnommen werden. Da das gesamte Personal auf diese beiden Systeme Zugriff haben muss, wurden keine spezifischen Systemberechtigungen erteilt.

Beurteilung IR EDA: Es handelt es sich bei dieser SAP/BV-PLUS Schnittstelle um sehr sensible Daten, die auch in Zukunft äusserst vertrauenswürdig zu behandeln sind.

Stellungnahme BRZ: Kein Handlungsbedarf.

4.1.1.8 Zugriffsrecht auf das Buchhaltungssystem SAP verlangen

Sachverhalt: Da die BRZ eine FLAG-Stelle ist, verfügt sie über einen eigenen Buchungskreis (203) mit einer eigenen Bilanz und Erfolgsrechnung. Hingegen wird die Finanzbuchhaltung der BRZ via SAP durch das Dienstleistungszentrum DR (Direktion für Ressourcen) abgewickelt. Die BRZ hat kein Zugriff auf das Buchhaltungssystem SAP und kann ihre Finanzsituation nur via Finanzen DR einsehen.

Beurteilung IR EDA: Um sich in Zukunft selber ein Bild über die Finanzlage verschaffen zu können, sollte dem Leiter und dem Verantwortlichen der Administration der BRZ ein Sichtungsrecht auf das Buchhaltungssystem SAP gegeben werden.

Anweisung (klein): Für den Leiter und den Verantwortlichen der Administration sollte bei den Finanzen DR bis am 15.3.2010 ein Sichtungsrecht für das Buchhaltungssystem SAP beantragt werden.

Stellungnahme BRZ: Die BRZ hat dieses Sichtungsrecht schon einmal verlangt. Bis heute wurden keine Zielkorrekturen verpasst, da eine situative Beurteilung der Lage mit dem Controller und Vorgesetzten regelmässig durchgeführt wurde.

Die BRZ ist zum Schluss gekommen, dass ein angepasster, institutionalisierter Sitzungsrythmus, welcher seit Januar 2010 durchgeführt wird, die proaktive Bearbeitung des Budgets situationsgerecht ermöglicht. Zusätzlich zum neuen Sitzungsrythmus trifft sich der Leiter Administration im gleichen Turnus zwei bis drei Tage später mit dem Controller um weitere Details zu besprechen.

Das Budget der BRZ beträgt 0.1 % des EDA Gesamtbudgets. Zudem können Lizenzkosten und Ausbildungskosten für SAP eingespart werden. *In Absprache mit der DR und ihr Einverständnis vorausgesetzt*, möchte die BRZ die aktuelle Variante beibehalten.

4.1.2 Information und Kommunikation

Die Mitarbeitenden müssen über diejenigen Informationen verfügen, die für die Erfüllung ihrer Aufgaben notwendig sind. Diese Thematik wird vorwiegend im Kapitel 4.4.3 Personal unter dem Punkt Kommunikation und Information abgehandelt. Daher wird hier nur auf das Reporting zwischen [REDACTED] eingegangen.

4.1.2.1 Reportingunterlagen proaktiv verarbeiten

Sachverhalt: Das finanzielle Controlling der BRZ ist bei den Finanzen der DR angesiedelt. [REDACTED] stellt [REDACTED] in regelmässigen Abständen (4 mal pro Jahr) die Resultate der Kredit- sowie der Ertrags- bzw. Aufwandsicht zur Verfügung. Die Überprüfungen haben ergeben, dass [REDACTED] diese Unterlagen zur Kenntnis nimmt. [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

4.1.3 Überwachung

Kontrolltätigkeiten werden durch die Verantwortlichen und die Vorgesetzten überwacht. Bei fehlenden oder falsch durchgeführten Kontrolltätigkeiten werden entsprechende Korrekturmaßnahmen ergriffen.

4.1.3.1 Risiko-Kontrollmatrix jährlich überprüfen und anpassen

Sachverhalt: Die Risiko/Kontrollmatrix der BRZ Geschäftsprozesse wurde nicht periodisch überprüft und aktualisiert.

Beurteilung IR EDA: Damit alle Risiken der BRZ erfasst und die nötigen Kontrollmaßnahmen eingeführt werden können, ist darauf zu achten, dass die Risiko/Kontrollmatrix der BRZ jährlich überprüft und aktualisiert wird.

Anweisung (mittel): Die BRZ muss darauf achten, dass ihre Risiko/Kontrollmatrix jährlich überprüft und aktualisiert wird.

Stellungnahme BRZ: Die Risiko/Kontrollmatrix wird ab 2010 jährlich überprüft und aktualisiert.

4.1.3.2 Kontrolle BSP-Ticket optimieren

Sachverhalt: Im Bereich der umfangreichen Rechnungskontrollen der BRZ wurde bei den BSP-Tickets (Billing and Settlement Plan / alle Tickets die von der BRZ selber erstellt werden) ein Zeiterparnispotential geortet.

Beurteilung IR EDA: Da der Betrag der BSP-Tickets bereits bei der Ausstellung sowie auch bei der BSP Kontrolle durch swissREPAT kontrolliert wird, ist eine erneute Kontrolle bei der Rechnung nicht mehr nötig. Mit dieser Massnahme könnten ca. 20 % des gesamten Kontrollaufwands eingespart werden.

Empfehlung (mittel): Die Kontrolle der BSP-Ticket sollte überprüft und optimiert werden.

Stellungnahme BRZ: Diese Kontrolle muss weiterhin durchgeführt werden. Gründe hierfür sind:

IKS-relevant

- Falsche Belastungen auf den [REDACTED] Firmenkonti
- Nicht verrechnete NRM-Gebühren

Dienstleistungen

- Nebenkontierungen für Auftraggeber (technische Unzulänglichkeit SBB: Passagiername, Abreisedatum der Bahnbillette, die BRZ ist hier in Verhandlung)

Der Aufwand und Ertrag dieser Kontrolle wird in den Monaten März/April/Mai 2010 überprüft. Wenn ein ungünstiges Verhältnis für die BRZ festgestellt wird, behalten wir uns vor, die Kontrolle beizubehalten.

4.2 Prozessspezifische Risiken

Prozessrisiken entstehen unmittelbar im Geschäftsprozess. Sie können durch die in den Prozessablauf integrierten Kontrollen minimiert werden.

4.2.1 Alle Hauptprozesse im EDA-Scout abbilden

Sachverhalt: Damit die Risiken aus den finanzrelevanten Geschäftsprozessen der BRZ beurteilt werden können, wurde das Prozessinventar überprüft. Es kann bestätigt werden, dass ein Grossteil aller finanzrelevanten Geschäftsprozesse in irgend einer Form aufgenommen sind, und dass die wichtigsten Risiken erkannt wurden. Hingegen wurde festgestellt, dass nicht alle Prozesse im einheitlichen Prozessverzeichnis des Departements "EDA-Scout" abgelegt sind, und dass bei einigen Prozessen die Risiken nicht vollumfänglich erkannt wurden. Beim Einkaufsprozess von Reisedienstleistungen handelt es sich um einen der wichtigsten Hauptprozesse der BRZ. Dieser Prozess wurde nur BRZ-intern aufgenommen und fehlt im EDA Scout.

Anweisung (klein): Die BRZ wird gebeten bis am 15.3.2010, den Hauptprozess "Einkauf von Reisedienstleistungen" ins EDA-Scout zu übertragen und sicherzustellen, dass alle finanzrelevanten Geschäftsprozesse, nicht nur intern, sondern auch im EDA-Scout abgebildet sind.

Anlässlich der Schlussbesprechung wurde uns mitgeteilt, dass die BRZ momentan daran sei, eine Inventarbereinigung ihrer Geschäftsprozesse im "EDA-Scout" durchzuführen.

Stellungnahme BRZ: Wird termingemäss per 15.3.2010 erledigt.

4.2.2 Prozess Dienstreisebewilligungen effizienter bearbeiten

Sachverhalt: Der Prozess der Dienstreisebewilligungen wurde aufgenommen und im EDA-Scout abgebildet. Dieser Prozess besagt, dass Reisen nur bei Vorliegen einer Dienstreisebewilligung gebucht werden dürfen. Die Praxis zeigt aber, dass im Schnitt ca. 50 % der Dienstreisebewilligungen nachträglich zur Reisebuchung vorliegen.

Dieser Umstand ist auf die folgenden Ursachen zurückzuführen:

- kurzfristige Buchungen
- schleppender Bewilligungsprozess innerhalb der Verwaltungseinheiten
- keine Benutzung der verfügbaren elektronischen Bewilligung

Beurteilung IR EDA: Das Einholen von Dienstreisebewilligungen ist eine Vorschrift der Bundesverwaltung, die bei den privaten Reiseanbietern nicht existiert. Durch das komplizierte und aufwändige Bewilligungsverfahren wird die Konkurrenzfähigkeit der BRZ beeinträchtigt und hat sich in höheren Gebühren gegenüber der Konkurrenz niedergeschlagen. Um diesen Umstand auszugleichen, sollte das Dienstreisebewilligungsverfahren der BRZ optimiert werden, indem versucht wird, den ganzen Bewilligungsprozess in die neue Applikation "End-to-End Projekt" einfließen zu lassen.

Empfehlung (mittel): Der BRZ wird empfohlen, das gesamte Bewilligungsverfahren anhand der neuen Applikation "End-to-End Projekt" abzuwickeln.

Stellungnahme BRZ: Der Dienstreisebewilligungsprozess ist im Projekt „End to End“ enthalten und wird somit mit der Einführung der „End to End“-Lösung automatisch implementiert.

4.2.3 Meilenguthaben birgt Risiko einer Privatnutzung

Sachverhalt: Die BRZ hat den IKS Verantwortlichen des Departements darauf hingewiesen, dass ein neuer zusätzlicher IKS-Prozess betreffend Privatnutzung von Meilenguthaben im Prozessinventar der BRZ aufgenommen wird. Eine noch zu klärende Frage ist aus Sicht der BRZ die aktuelle Thematik der Privatnutzung von Meilenguthaben aus Flugleistungen, welche durch den Bund finanziert werden. Seit Juli 2009 können neu auch die Meilenguthaben von [REDACTED] für die Verrechnung von Dienstreisen verwendet werden. Die BRZ ist klar der Meinung, dass es sich hier um ein IKS-relevantes Problem handelt, allerdings gestaltet sich eine Kontrolle aus Gründen des Datenschutzes und des administrativen Aufwandes relativ schwierig. Die BRZ erfüllt ihre Informationspflicht, indem sie jedem Reiseprogramm ein Vielfliegermerkblatt, in welchem deutlich auf das Verbot der Privatnutzung solcher Meilenguthaben hingewiesen wird, beilegt. Die Kontrollpflicht müsste nach der Meinung der BRZ bei den Verwaltungseinheiten liegen.

Anweisung (mittel): Das Projektmanagement ist als Prozess zu dokumentieren. [REDACTED]
 [REDACTED]
 [REDACTED]

Stellungnahme BRZ: Wird umgesetzt.

4.3 Wirtschaftlichkeitsprüfung im Bereich der Tarifpolitik

Da die Tarifpolitik im Flugbereich sehr komplex ist, hat die IR EDA für diese Prüfung einen externen Reisefachmann sowie für eine Second Opinion ein schweizweit bekanntes Reisebüro beigezogen.

4.3.1 Tarifpolitik der BRZ

4.3.1.1 Flugtarife im Überseebereich optimieren

Sachverhalt: Zu Beginn der Prüfung bei der BRZ hat sich die IR EDA gefragt, ob die Flugtarife, die von der BRZ ihren Kunden verrechnet werden, im Vergleich zu den privaten Reiseanbietern konkurrenzfähig sind. Um diese zentrale Frage zu beantworten, hat die IR EDA während dem Monat Dezember [REDACTED] Tarifofferten der BRZ mit der Privatwirtschaft verglichen. Um exakte Vergleichswerte zu erhalten, wurde die BRZ gebeten, der IR EDA während einer längeren Prüfperiode sämtliche Tarifofferten via E-Mail zuzustellen. Eine repräsentative Anzahl dieser Offerten [REDACTED] wurden sofort unserem externen Reisefachmann oder dem Reisebüro weitergeleitet. Gestützt auf diesen Echtzeitvergleich wurden die folgenden Resultate ermittelt.

Auswertung:

	Privatwirtschaft teurer	Privatwirtschaft billiger	Privatwirtschaft gleicher Preis
Vergleich mit externem Reisefachmann			
Europaflüge	38 %	0 %	62 %
Überseeflüge	27 %	13 %	60 %
Vergleich mit Reisebüro			
Überseeflüge	14 %	28 %	58 %
Kumuliertes Gesamtergebnis Überseeflüge	25 %	17 %	58 %
Kumuliertes Gesamtergebnis aller Faktoren	27 %	13 %	60 %

Beurteilung IR EDA: Die von der BRZ verrechneten Flugtarife können im Vergleich zur Privatwirtschaft als konkurrenzfähig bezeichnet werden.

Im Bereich der Europaflüge wird das Resultat von der IR EDA als gut bewertet. Bei den Überseeflügen haben wir ein kleines Verbesserungspotential geortet. Hingegen darf an dieser Stelle auf die Flüge der [REDACTED] aufmerksam gemacht werden, die im Benchmark zur Privatwirtschaft als sehr preiswert beurteilt werden können. In Anbetracht, dass die BRZ im Vergleich zum externen Reisefachmann, der ein kleineres Reisebüro mit bedeutend niedrigerem Umsatz bei rund 60 % aller geprüften Offerten identische Preise anbietet, sollte die BRZ, mit ihrem entsprechend höheren Umsatz versuchen, diesen Wert nach unten zu korrigieren.

Empfehlung (klein): Die BRZ wird gebeten, zu versuchen, im Überseebereich dank ihrem grossen Umsatzvolumen den Preisvergleich mit der Privatwirtschaft noch zu optimieren.

Stellungnahme BRZ: Die BRZ optimiert laufend ihre Tarifpolitik (permanentes Benchmarking) und passt ihre Angebote den zahlreichen kurzfristigen Änderungen im Reisemarkt an. Dem Langstreckenbereich wird diesbezüglich ein besonderes Augenmerk zuteil.

Seit dem 1.1.2010 besteht in der BRZ eine interne Routingliste, welche bei jeder Offerte/Buchung obligatorisch anzuwenden ist. Die Arbeitsziele aller Mitarbeitenden wurden dementsprechend angepasst. In der Routingliste wird pro Destination festgelegt, welche Airlines dem Kunden anzubieten sind. Diese Liste ist nach dem Best Buy-Prinzip und den besten Bundes-Vertragskonditionen strukturiert. Somit können Vertrags-Airlines des Bundes mit guten Konditionen gefördert werden, was sich auf künftige Verhandlungen positiv auswirken wird.

Aufgrund der rezessiven Marktsituation im Flugverkehr im 2009 wurden unverhältnismässig viele Aktionspreise angeboten. Sobald die Preise ansteigen, wird sich diese Situation zu Gunsten der Bundesrabattstruktur verbessern.

4.3.1.2 Verträge mit Fluggesellschaften können als sehr gut bezeichnet werden

Sachverhalt: Die IR EDA hat durch den externen Reisefachmann alle Verträge, die von der BRZ mit den verschiedenen Fluggesellschaften ausgehandelt wurden, überprüfen lassen. Seine diesbezügliche Kernaussage lautete wie folgt:

"Die Route-Deals, Point-to-fares sind sehr gut und gehören wohl zu den Besten im Markt."

Unter diesen Route-Deals werden Verträge für eine bestimmte Strecke / Destination z.B. Genf [REDACTED] oder Zürich [REDACTED] verstanden. Unsere Überprüfungen haben ergeben, dass ungefähr 60 % des gesamten Reisevolumens der BRZ unter diese Route-Deals fallen. Die restlichen 40 % des Reisevolumens werden bei den Fluggesellschaften zum publizierten Tarif verkauft. Dieser Bereich wird im Bericht in Zukunft mit übrigen Flugleistungen bezeichnet.

Beurteilung IR EDA: In diesem verbleibenden Segment hat die IR EDA den Eindruck erhalten, dass in der privaten Reisebranche mit grösserem Einsatz um jedes einzelne Prozent dieser Rabatte und Rückvergütungen gekämpft wird. Könnte die BRZ beim Aushandeln dieser Kommissionen nur ein Prozent mehr herausholen, würde dies für die BRZ eine Aufwandsminderung von mehreren Zehntausend Franken bedeuten.

Je grösser die Aufwandsminderung, desto eher könnte es sich die BRZ erlauben, auf der Ertragsseite die nicht konkurrenzfähigen Gebühren zu senken.

Anweisung (mittel): Im Bereich der übrigen Flugleistungen sind die Rabatte und die Rückvergütungen konsequenter auszuhandeln.

Stellungnahme BRZ: Die Grundsatzphilosophie der BRZ ist:

1. Nettoverrechnung der Tickets an die Kunden, damit der Rabatt dem Endkunden 1:1 gutgeschrieben wird.
2. Rückvergütungen wie up-front Commissions und back-end Incentives werden erst in zweiter Linie ausgehandelt.

Soll nun die Priorität verstärkt auf Kommissionen und Rückvergütungen (up-front Commissions und back-end Incentives) gelegt werden, ist damit zu rechnen, dass die Konditionen für die Endkunden – je nach Einzelfall - entsprechend weniger gut ausfallen werden.

Im Rahmen des vorgenannten Prinzips werden bei den übrigen Flugleistungen die Rabatte und Rückvergütungen mit entsprechender Gewichtung in den künftigen Verhandlungen eingebracht.

4.3.1.4 Eine eigene IATA-Lizenz muss unbedingt angestrebt werden

Sachverhalt: Die BRZ mietet seit dem 1. Januar 2009 bei [REDACTED] einen IATA-Code. Dies bedeutet für die BRZ, dass sich die jährlichen Kosten für die Ticketausstellung um ca. CHF 500'000 verbilligt haben. Ohne diesen IATA-Code bezahlte die BRZ ca. CHF 25 pro Ticket, heute belaufen sich diese Ticketkosten auf ca. CHF 1.40. Diese Verbilligung wird direkt den Kunden der BRZ weitergegeben. Zusätzlich zu dieser Einsparung erhielt die BRZ, dank diesem IATA-Code, für das Jahr 2009 eine Kommissionsrückerstattung über CHF 78'196 von den verschiedenen Fluggesellschaften. Dieses Geld floss in die Rechnung der BRZ als Aufwandsminderung. Für die Miete dieses IATA-Codes muss die BRZ [REDACTED] eine Miete von CHF 36'000 pro Jahr bezahlen. Eine eigene IATA-Lizenz würde ca. CHF 500 pro Jahr kosten.

Beurteilung IR EDA: Die Revisoren beurteilen die realisierte Kosteneinsparungen als sehr positiv. Es kann festgehalten werden, dass dieser IATA-Code die Konkurrenzfähigkeit der BRZ eindeutig gesteigert hat. Hingegen fragen sich die Revisoren, wieso dieser IATA-Code nicht schon viel früher angestrebt wurde. Noch besser als ein IATA-Code wäre eine eigene IATA-Lizenz. Diesbezügliche Nachforschungen haben ergeben, dass die BRZ bei der IATA schon anfangs 2008 eine eigene Lizenz beantragt hat. Da die BRZ nicht über eine eigene Rechtspersönlichkeit verfüge, wurde das Gesuch abgelehnt. Einem Mail des EDA internen Rechtsdienst vom Mai 2008 konnte aber entnommen werden, dass die Zuteilung [REDACTED] da ein solches Ver-

fahren bei vergleichbaren Institutionen in Dänemark und Schweden bereits erfolgreich und unkompliziert umgesetzt wurde.

Anweisung (mittel): Um die Mietkosten von CHF 36'000 einzusparen und um die administrativen Buchungsabläufe zu minimieren, sollte die BRZ mit aller Vehemenz versuchen, eine eigene IATA-Lizenz anzustreben. Termin 30.6.2010

Stellungnahme BRZ: Der Erhalt einer eigenen IATA Lizenz ist bei der BRZ nach wie vor ein prioritäres Ziel und wird von der BRZ weiterhin intensiv verfolgt.

Die Reisedstellen in Dänemark oder Schweden haben gemäss IATA eine eigene Rechtspersönlichkeit. Das E-Mail vom Rechtsdienst EDA vom 21. Mai 2008 auf welches die Revisoren sich beziehen, besagt, dass die Rechtslage der BRZ anders als in Dänemark oder Schweden ist. Die BRZ kann gemäss Aussage Rechtsdienst EDA nach aktuellem Schweizer Gesetz keine Rechtspersönlichkeit werden.

Die BRZ ist bereits wieder mit der IATA am verhandeln und wird weiterhin versuchen, mit der IATA ein Entgegenkommen zu erreichen. Ob diese Versuche erfolgreich sein werden, hängt zur Zeit letztlich vom Goodwill der IATA ab. Aus unserer Sicht ist eine Aufschaltung per 30.6.2010 nicht realistisch, insbesondere wenn für die BRZ eine passende Rechtsform gefunden werden muss.

4.3.1.5 Anstreben der Möglichkeit auf eine IATA-Lizenz eines Brokers zurückzugreifen

Sachverhalt: Wie bereits im Kapitel 4.3.1.3 erwähnt, sollte die BRZ in Zukunft beim Aushandeln von Rabatten und Rückvergütungen eine proaktivere Rolle übernehmen. Bezugnehmend auf die IATA-Lizenz möchten wir festhalten, dass in der Privatwirtschaft im Bereich der übrigen Flugleistungen (Flüge zum publizierten Tarif ohne Route-Deals) stets versucht wird, eine so genannte "Up-front Commission" auszuhandeln. Unsere Überprüfungen haben ergeben, dass die BRZ in diesem Bereich noch nicht das Optimum erreicht hat.

Beurteilung IR EDA: Da es der BRZ bis anhin nicht immer möglich war, die für die Privatwirtschaft marktüblichen "up-front Commission" zwischen [REDACTED] vom entsprechenden Umsatz auszuhandeln, schlägt die IR EDA vor, dies anhand eines Brokervertrags zu erwirken. Die BRZ sollte zusätzlich zur eigenen IATA-Lizenz bei einem Broker (zum Beispiel [REDACTED]) die Möglichkeit erhalten, über seine IATA-Lizenz Tickets auszustellen. Mit dieser Massnahme könnte bezweckt werden, dass diese zusätzliche "up-front Commission" erwirkt werden könnte.

Anweisung (klein): Um in den Genuss einer marktüblichen "up-front Commission" zu gelangen, sollte die BRZ versuchen, mindestens einen Brokervertrag anzustreben. Termin 30.6.2010

Stellungnahme BRZ: Seit dem 1.1.2008 besteht ein Vertrag BRZ mit dem Ticketbroker/Consolidator [REDACTED]. Somit i

Die wichtigsten Schweizer Consolidators sind: [REDACTED]
[REDACTED] Alle haben ähnliche Tarife und Konditionen. Somit hat die BRZ automatisch Zugriff auf Spezialtarife der Airlines, mit welchen die BRZ keinen eigenen Vertrag abgeschlossen hat (wegen zu kleinem Volumen). Zu beachten ist dabei, dass zahlreiche Spezialtarife aus dem touristischen Bereich [REDACTED] nicht auf Kreditkarten verrechnet werden können. Die Politik des Bundes ist, dass aus Versicherungs- und aus abrechnungstechnischen Gründen alle Reisen über die [REDACTED] Karte gebucht werden müssen. Auch für das Tracking der Flugumsätze ist der Einsatz der [REDACTED] Karte unumgänglich.

4.3.1.6 [REDACTED] Buchungs- und Reservationssystem / Rückvergütungen optimieren

Sachverhalt: Die BRZ arbeitet seit dem Jahr 2008 mit dem Buchungs- und Reservationssystem [REDACTED]. Vor dieser Zeit wurde das [REDACTED] eingesetzt. Dieser Wechsel bezweckte, dass die Ticketinggebühren erheblich gesenkt werden konnten. Diese Einsparung kommt direkt den BRZ Kunden zugute. Ebenfalls konnte die BRZ mit dem Betreiber von [REDACTED] eine Rückvergütung aushandeln. Bei dieser Rückvergütung handelt es sich um einen abgemachten Betrag, welcher pro Flugsegment ausbezahlt wird. Der BRZ wurde im Jahr 2009 eine Rückvergütung von CHF 35'503 gutgeschrieben, welche als Aufwandsminderung in der BRZ Buchhaltung verbucht wurde.

Beurteilung IR EDA: Die Revisoren beurteilen diesen Systemwechsel als positiv, da damit die Konkurrenzfähigkeit der BRZ gesteigert werden konnte. Hingegen wird die Meinung vertreten, dass mit [REDACTED] in Zukunft die Höhe der Rückvergütung noch optimiert werden kann. Im Vergleich zur Privatwirtschaft liegt die BRZ eher im unteren Bereich der marktüblichen Gegebenheiten. Diesbezüglich möchten wir festhalten, dass diese Meinung auch von unserem externen Reisefachmann geteilt wird.

Anweisung (klein): Die BRZ wird gebeten, in Zukunft bei den Rückvergütungsverhandlungen mit dem Betreiber [REDACTED] eine Marktkonformität anzustreben.

Stellungnahme BRZ: Die Rückvergütungen von [REDACTED] sind marktkonform. Der Incentive 2008 (ausgezahlt im 2009) wäre effektiv für das gesamte Volumen der BRZ ungenügend. Die Incentive Auszahlung im 2008 basiert auf dem Umstand, [REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED] Somit wird erst seit Frühjahr 2009 das vollständige BRZ-Volumen im [REDACTED] abgebildet und gebucht. Dementsprechend wird sich der [REDACTED] für 2009, der in der nächsten Zeit ausbezahlt wird, gegenüber 2008 auf rund CHF 70'000 verdoppeln und entspricht damit durchaus den Gegebenheiten im Markt.

Entsprechende Benchmark-Gespräche zum Incentive 2010 mit [REDACTED] haben in der Kalenderwoche 9 stattgefunden.

4.3.2 Gebühren der BRZ sind nicht konkurrenzfähig

Sachverhalt: Im Jahre 2007 hat sich die BRZ von [REDACTED] die Bereiche Management und Einkauf überprüfen lassen. Betreffend Gebühren hat diese Firma die folgende Aussage gemacht:

"Im Vergleich mit der Konkurrenz sind die Leistungen der BRZ um rund 42 % zu teuer. Dies ist die direkte Folge der System- und IATA-Problematik."

Daraufhin hat die BRZ die komplexe Systemstruktur und den weitgehend offline betriebenen Buchungsprozess den von [REDACTED] vorgeschlagenen Änderungen unterzogen.

Die IATA Problematik wurde ebenfalls angegangen, diesbezüglich wird auf das Kapitel 4.3.1.4 in diesem Bericht hingewiesen.

Die Überprüfungen haben im Dezember 2009 ergeben, dass der Gebührentarif respektiv die Leistungen der BRZ, auch nach der Einleitung dieser Korrekturmassnahmen, im Vergleich zur Konkurrenz immer noch über 40 % höher sind.

Dafür sind u. a. folgende Gründe verantwortlich:

- Höhere Personalkosten als bei der Konkurrenz.
- Aufwändiger Reisebewilligungsprozess, der bei der Konkurrenz nicht existiert. Diesbezüglich wird auf das Kapitel 4.2.2 (IKS-Prüfung Dienstreisebewilligungen) hingewiesen.
- Hohe Mietkosten für betrieblich nicht ideale Büroräumlichkeiten (siehe Kapitel 4.4.7).
- Grosser Zeitaufwand betreffend Leistungsverrechnung NRM (Neues Rechnungsmodell Bund).

Beurteilung IR EDA: Der Erfolgsrechnung ist zu entnehmen, dass die Gebühreneinnahmen der BRZ 97 % der Gesamteinnahmen entsprechen. Um weiterhin einen positiven Kostendeckungsgrad zu erlangen, müsste bei einer Senkung der Gebühren andere Einnahmen generiert oder die Kostenseite optimiert werden. Erst nach unbefriedigenden Kostenoptimierungsversuchen müsste sich die BRZ Gedanken machen, eine Auslagerung des gesamten operativen Reisedienstleistungsbereichs (ohne das Procurement) in Erwägung zu ziehen.

Empfehlung (gross): Die BRZ sollte eine Kostenoptimierung anstreben mit dem Ziel, im Vergleich mit der Privatwirtschaft konkurrenzfähige Gebühren anbieten zu können. Sollte dies nicht vollständig möglich sein, ist in einem Controlling auszuweisen, welche von der BRZ nicht direkt beeinflussbaren Faktoren welche Zusatzkosten verursachen.

Stellungnahme BRZ: Die BRZ Gebühren beinhalten einen massgeblichen Anteil an verwaltungsspezifischen Anforderungen, welche ein normales Reisebüro nicht abdeckt. Nachfolgende Standard-Dienstleistungen werden sowohl von den Reisebüros als auch von der BRZ erbracht. Diese stellen die entsprechen „benchmarkrelevanten Gebühren“ dar.

1) Marktüblicher Dienstleistungskatalog Reisebüros und BRZ:

- Telefonische und schriftliche Beratung
- Erstellung von Offerten
- Detaillierte Reisebestätigung
- Versand von e-Tickets

- Versand Rechnung
- 2) Zusätzliche bundesspezifische, verwaltungstechnische Aufwände, welche nur der BRZ auferlegt sind = nicht benchmarkrelevante Gebühren:

Travel Consulting Bund

- Beratung und Travel Consulting
- Vertragsverhandlungen mit Leistungserbringern (Weltweite Implementation der Konditionen)
- Ausarbeitung eines umfangreichen, für die gesamte Bundesverwaltung gültigen Leitfadens im Bezug auf das Travelmanagement Bahn
- Ausarbeitung von Reiserichtlinien zur Vernehmlassung in den Ämtern (sofern restriktiver als das gültige Reisereglement EFD Art. 47)
- Kundenservice après vente (Intervention bei Leistungsträgern, Unterstützung bei Gepäckverlust etc.)

Butgetierung/Abrechnung/Kontrolle Bund

- Sehr umfangreiche und aufwändige interne NRM-Verrechnung (inkl. Budgetierung, Budget-Vorschlag, Kontrolle, SAP-Bewirtschaftung etc.)
- Sehr umfangreiche Kontrollaufgaben (Dienstreisebewilligung, Rechnungskontrolle etc.)
- Nebenkontierungen der Rechnungen (Aufgabenerledigung für die jeweiligen Finanzdienste)
- Umfangreiches Mahnwesen
- Budgetierung im Bereich LV-Verrechnung und Travelkostenberechnung (SLA)
- Berechnung und Beratung bezüglich Lost Savings (nicht genutztes Einsparpotential auf dienstliches Bedürfnis)
- Zur Verfügungstellung von detaillierten Auswertungen (z.B. RUMBA, Segementsauswertungen etc.)

Information/Weisungen/Bewilligungen Bund

- Kontrolle der Einhaltung der Reiserichtlinien
- Auskunftserteilung im Bezug auf Visa, Impfungen, Einreisebestimmungen, Meilen- und Klimatickets
- Berücksichtigung der Flugsicherheit (Kontrolle anhand der EU-Blacklist)
- Erstellung von periodischen Newsletters und eines Geschäftsberichtes

Weitere Bund

- Mitwirkung in diversen und sehr umfangreichen Bundesprojekten
- Interessevertretung des Bundespersonals im Bereich von Fringe Benefits im Zusammenarbeit mit dem Eidgenössischen Personalamt EPA

Die oben stehenden, zusätzlichen Dienstleistungsaufwände entsprechen dem von den Revisoren festgestellten Mehraufwand

Falls diese bundesinternen Zusatzaufwände bei einem Gebührenvergleich auf beiden Seiten mitberücksichtigt werden, entsprechen die Gebühren der BRZ durchaus dem Branchenstandard.

Sidenote: Die Grundsatzphilosophie der BRZ sieht vor, dass dem Kunden in erster Priorität eine günstige Offerte unterbreitet wird, in welcher der finanzwirksame Teil möglichst vorteilhaft konditioniert. Dadurch entsteht für den Auftraggeber der grösste Vorteil.

Die BRZ wird im Benchmarkvergleich künftig die benchmarkrelevanten Dienstleistungen unter 1 und die bundesverwaltungsspezifischen Aufwände unter 2 separat ausweisen.

4.3.3 Einführung einer effizienteren und kostengünstigeren Kundenbefragung

Sachverhalt: Gestützt auf die Wirkungsziele, die im Leistungsauftrag der BRZ festgehalten sind, sollte die BRZ während der Leistungsauftragsperiode 2007 – 2011 einmal eine Kundenbefragung durchführen. Die BRZ hat dieser Zielvorgabe entsprochen und hat im Jahre 2007 sowie 2009 durch [REDACTED] zwei umfangreiche Kundenbefragungen in Auftrag gegeben. Die Rechnung für die Kundenbefragung 2007 betrug CHF 33'271.20.

Der externe Reisefachmann hat sich zu diesem Thema wie folgt geäußert:

"Die Studie ist meiner Meinung nach korrekt und zeigt ein identisches Bild mit den mir zur Verfügung gestellten Reisevorschlägen. Die erwähnte Studie ist sehr umfangreich und aufwändig. In der Privatwirtschaft sind solche Befragungen eher selten, da der Markt, die Konkurrenz dafür sorgen, dass eine hohe Zufriedenheit vorherrscht. Um in der BRZ eine hohe Zufriedenheit zu erlangen, müssen die Bedürfnisse der Reisenden zu 100 % abgedeckt werden. Damit könnten evtl. die Weisungen preisgünstigere Leistungsträger anzubieten vernachlässigt werden. Als Alternative zu der [REDACTED]-Kundenbefragung könnte eine elektronische E-Mail Befragung mit Schilderung des Ablaufes und Begründung in Betracht gezogen werden."

Der Auswertung der [REDACTED] konnte entnommen werden, dass die von der BRZ gelieferten Adressen zum Teil nicht mehr stimmten. Dies wiederum hatte für [REDACTED] zur Folge, dass sich der Zeitaufwand vergrößert hat und die Befragungsergebnisse ungenauer wurden.

Beurteilung IR EDA: Die Revisoren fragen sich, ob im Bereich der Kundenbefragung Aufwand und Ertrag übereinstimmen. Mit einem effizienteren Erhebungsmodell muss die Ergebnisqualität der Kundenbefragung nicht an Aussagekraft verlieren. Ebenfalls sollte darauf geachtet werden, dass bei der BRZ das Adressmanagement verbessert wird. Es stellt sich auch die Frage, ob die Kundenbefragung in Zukunft nicht direkt via "End-to-End" Applikation abgewickelt werden kann.

Empfehlung (mittel): Die BRZ wird gebeten, ein effizienteres und kostengünstigeres Kundenbefragungsmodell zu entwickeln und ihr Adressmanagement zu verbessern. Ebenfalls sollte geprüft werden, ob die Kundenbefragung in Zukunft direkt via "End-to-End" Applikation abgewickelt werden kann.

Stellungnahme BRZ: Wir nehmen die Empfehlungen an und werden bei der nächsten Kundenumfrage die Kosteneffizienz aufgrund der Offerten neu beurteilen. Wichtig ist, dass die künftige Erhebungsqualität nicht an Aussagekraft verliert.

Die Probleme mit dem Adressmanagement sind unter Kontrolle, die BRZ verfügt seit 2010 über das eigene Adressmanagement-Tool [REDACTED]

4.4 Prüfung im Bereich Personal

Vorgehen: In einer ersten Phase füllten sämtliche Mitarbeitenden der BRZ einen "Persönlichen Fragebogen" (Fragen inkl. Bewertungsskalen von 1 – 10) aus. Alle Antworten wurden anschliessend analysiert und die Benotungen systematisch ausgewertet. Daneben wurden zusätzlich verschiedene zur Verfügung gestellte Dokumente analysiert. In der Schlussphase wurden die Ergebnisse der Analysen im Rahmen von Gesprächen mit jedem einzelnen Mitarbeitenden vertieft und validiert. Auf dieser Basis wurden die im vorliegenden Kapitel formulierten Beanstandungen und Empfehlungen ausgearbeitet.

4.4.1 Jährliche Leistungsvereinbarungen, Berichtswesen und Controlling mit der vorgesetzten Stelle entsprechen nicht den Vorschriften

Sachverhalt: Der Bundesrat erteilt der BRZ als FLAG-Amt jeweils einen vierjährigen Leistungsauftrag; der erste ist für die Jahre 2007 – 2011 gültig. Er dient als Vorgabe für die jährliche Ausarbeitung der Leistungsvereinbarung zwischen dem EDA und der BRZ. Der laufende Leistungsauftrag ist umfassend und gut strukturiert; er gliedert sich in eine Strategie, den finanziellen Rahmen, die drei hauptsächlichen Produktgruppen und vier Anhänge mit verschiedenen Erläuterungen.

Explizit wird im Leistungsauftrag auf das wirkungsorientierte Controlling hingewiesen:

Das Controlling

- *unterstützt die konsequente Entflechtung der strategisch-politischen Steuerung von der operativen Verwaltungsführung.*
- *initiiert in der FLAG-Verwaltungseinheit und zwischen FLAG-Verwaltungseinheit und Departementsleitung einen weitgefassten Kommunikations-, Lern- und Entwicklungsprozess, der allen ermöglicht, ihr Wissen und ihre Potenziale für FLAG zu mobilisieren und einen Beitrag zur Erreichung der Leistungs- und Wirkungsziele leisten zu können. Eine Verstärkung der Zusammenarbeit zwischen dem Departement und den dazugehörigen FLAG-Verwaltungseinheiten steht dabei im Vordergrund.*

- *basiert auf geeigneten Kosten-, Leistungs- und Wirkungsindikatoren. Die Indikatoren werden so ausgewählt, dass sich ein Bezug zu den Wirkungsmodellen der Produktgruppen ergibt und allfälliger Handlungsbedarf definiert werden kann.*

Die Richtlinien des EFD über das Berichtswesen bei FLAG Ämtern halten insbesondere fest, dass das Berichtswesen ein Teil des Controllings des Steuerungsmodells FLAG sei. Die laufende Berichterstattung habe zwischen dem FLAG-Amt und der übergeordneten Verwaltungseinheit zu erfolgen. Sie informiere über die Geschäftsentwicklung und erfolgt mittels schriftlichen Berichten und Führungsgesprächen. Zu den schriftlichen Berichten gehörten die Semester- und Jahresberichte sowie der Rechnungsabschluss zum Voranschlag. Inhalte der Berichterstattungen sei die Zielerreichung, Erläuterungen zu allfälligen Abweichungen und deren Ursachen sowie Korrekturmassnahmen.

Tatsächlich waren die jährlichen Leistungsvereinbarungen, die Berichterstattung und das Controlling im untersuchten Zeitraum (2007 – 2009) weit von diesen (zugegebenermassen weitgehenden) Vorschriften entfernt:

Die jährlichen Leistungsvereinbarungen zwischen der BRZ und der vorgesetzten Stelle beschränkten sich auf einige wenige, summarisch aufgeführte Ziele (Umfang max. ½ Seite), welche eine ungenügende Basis für die vorgeschriebene Berichtserstattung mit Zielerreichungsbeurteilungen, Erläuterungen zu allfälligen Abweichungen sowie Korrekturmassnahmen darstellten. Ein schriftliches Reporting darüber gab es nicht; angeblich fand es mündlich, ad hoc anlässlich verschiedener Sitzungen, statt. Das Berichtswesen wurde damit - auch nach Ansicht des Vorgesetzten - stiefmütterlich und nicht FLAG konform behandelt.

Zum Berichtswesen i.w.S. sind auch die Kundenumfragen (alle zwei Jahre, durchgeführt von der externen [REDACTED] die jährlichen Geschäftsberichte der BRZ und die Betriebsrechnung zu zählen. Auch sie vermögen nicht die Qualitätsansprüche eines ordentlichen Berichtswesens zu erfüllen, da

- die Kundenumfragen eher der Wirkungsanalyse als einem für das Controlling nötigen Reporting dient,
- der Geschäftsbericht für das breite Publikum bestimmt ist und zu wenig in die Tiefe geht („Auf allen für den Bund wichtigen Strecken bestehen Verträge mit [REDACTED] sowie mit [REDACTED] [REDACTED] Die Vertragsraten gehören mit zu den Besten im Schweizer Markt“) und
- sich die Betriebsrechnung naturgemäss auf die finanziellen Aspekte beschränkt.

Die Bilanz über die Erreichung der Ziele gemäss dem übergeordnetem, vierjährigem Leistungsauftrag 2007 – 2011 steht noch aus.

Zur allgemeinen Steuerung und Kontrolle der BRZ ist festzuhalten, dass sie – auch nach eigener Einschätzung der vorgesetzten Stelle - an der langen Leine geführt wurde. Der Vorgesetzte fühlte sich eher als Berater und Begleiter, eben weil die BRZ ein FLAG Amt ist. Die dem Vernehmen nach alle 3 Wochen stattfindenden Sitzungen zwischen dem Leiter BRZ und seinem Vorgesetzten sind nicht nachvollziehbar, d.

Die organisatorische Einbettung der BRZ wird als „Hybrid- Unterstellung“ bezeichnet: Für Finanzen und Personal war sie direkt im Kontakt mit den entsprechenden Abteilungen bei der DR, es gab damit kein Controlling im eigentlichen Sinn.

Beurteilung IR EDA: Steuerung und Kontrolle der BRZ durch die vorgesetzte Stelle (DR) vermochten (mindestens) seit Anfang 2007 (BRZ wurde FLAG Amt) den Anforderungen der gültigen Berichts- und Controllingvorschriften nicht zu genügen.

Die BRZ positioniert sich in einem verglichen mit der Privatwirtschaft speziellen Umfeld: Sie offeriert eine breite Palette von Produkten, muss den Wünschen verschiedenster Kunden gerecht werden (Departemente, zweiter Kreis, Rückzuschaffende, VIP's etc.) und sich gleichzeitig am Markt (andere Reiseanbieter) messen lassen. Weil sie deshalb – nach Auffassung der Prüfenden zu recht - über erweiterte Kompetenzen sowie eine umfassende Verantwortung für die Wirksamkeit seiner Geschäftsführung verfügt, gewinnt die kontinuierliche Begleitung durch die vorgesetzte Stelle an Bedeutung.

Mehr Freiheit bedeutet erhöhten Kontrollbedarf, dies gilt für Einheiten im Ausland wie auch für diejenigen an der Zentrale.

Die vorgesetzte Stelle der BRZ schlug einen entgegengesetzten Weg ein: FLAG Amt, mehr Freiheit, weniger Kontrolle. Für die Prüfenden ist es in diesem Zusammenhang z.B. nicht nachvollziehbar, dass deutliche Warnsignale wie die zusammenfassende Notiz über verschiedene Austrittsgespräche von 2007, die generell grosse Unzufriedenheit von Mitarbeitenden über Jahre hinweg festhielt, keine dokumentierten Folgen nach sich zogen. Mit unter Ausfluss dieser "Führung an der langen Leine" sind die zahlreichen Beanstandungen und Empfehlungen, welche wir im vorliegenden Bericht festhalten.

Anweisung (gross): Die DR wird aufgefordert, Steuerung und Kontrolle der BRZ entsprechend dem laufenden Leistungsauftrag, den Regeln über das Berichtswesen von FLAG Ämtern und den EDA Grundsätzen für Jahreszielvereinbarungen wahrzunehmen.

Stellungnahme DR:

Stellungnahme [REDACTED]

Die BRZ ist seit 1.1.2007 eine mit Leistungsauftrag und Globalbudget (FLAG) geführte Verwaltungseinheit der Bundesverwaltung. Wesentliches Element einer FLAG-Stelle ist, dass die operative Verantwortung, d.h. wie die Vorgaben des bundesrätlichen Leistungsauftrags erfüllt werden, bei der FLAG-Stelle liegt. Das vorgesetzte Departement, im vorliegenden Fall das EDA, hat seinerseits den Auftrag, durch geeignete Überwachung der FLAG-Stelle sicherzustellen, dass der vorgegebene Leistungsauftrag erfüllt und die Leistungsziele erreicht werden. Unter diesen Umständen kann der Aussage im Inspektionsbericht, wonach im Falle einer FLAG-Stelle der Kontrollbedarf im Vergleich zu einer traditionell geführten Verwaltungseinheit erhöhter sei, nicht zugestimmt werden. Es ist die Absicht des Gesetzgebers, der FLAG-Stelle mehr Verantwortung in der Aufgabenerfüllung zu übertragen. Das Departement hat die Erfüllung des Leistungsauftrags mit zu verantworten.

Die Vorgaben der RVOV (Art. 10, Bst. b und c) betreffend jährliche Leistungsvereinbarungen und Berichterstattung bei [REDACTED] gewisse Komplexität

aufweist, welche die Fixierung jährlicher Leistungsziele erforderlich macht, und die Notwendigkeit eines jährlichen (schriftlichen) Berichts erfordert. Dies trifft im Fall der BRZ nicht zu. Der vierjährige Leistungsauftrag der BRZ ist ausgesprochen konkret gefasst, weshalb in den jährlichen Leistungszielen lediglich die Ziele des Leistungsauftrags zu wiederholen wären. Aus verwaltungsökonomischen Gründen wurde deshalb in der Vergangenheit darauf verzichtet.

Hingegen wurde anlässlich des regelmässigen Austauschs zwischen der BRZ und der vorgesetzten Stelle der umfangreiche jährliche Zielkatalog der BRZ diskutiert und einige Ziele als Jahresziele der BRZ bezeichnet.

Aufgrund des erkannten Bedarfs der BRZ-Leitung fand in der Vergangenheit anstelle einer einmaligen jährlichen schriftlichen Berichterstattung (Art. 10 Bst. c RVOV) dreiwöchentlich Führungsgespräche zwischen der vorgesetzten Stelle und der Leitung der BRZ statt. Im Vordergrund dieser Gespräche standen strategische Fragestellungen beispielsweise in folgenden Themenbereichen:

- Verhandlungsstrategie mit den grossen Carriers;
- Positionierung im Rahmen der Bundesverwaltung;
- Aufgabenerweiterung und Projektfinanzierung im Zusammenhang mit der Verwaltungsreform;
- Rechtsgrundlage für die kommerzielle Tätigkeit.

Daneben wurden auch organisatorische Aspekte (Schaffung eines Leitungsteams in der BRZ) oder auch Personalfragen (etwa die Häufung von Austritten und die Resultate der Personalbefragung) besprochen.

Es ist festzuhalten, dass die mit dem Leistungsauftrag des Bundesrats verbundenen Ziele von Anfang an erreicht wurden und trotz fehlender jährlicher Leistungsziele und jährlicher Berichterstattung die Zielerreichung in keinem Moment gefährdet war.

Stellungnahme

Die BRZ wird über die jährliche Leistungsvereinbarung zwischen der DR und der BRZ gesteuert.

Monatlich gibt es Schwerpunkt-Meetings mit dem Leiter der BRZ und dem Abteilungschef Logistik. Hier werden die Entwicklungen im Bereich Finanzen, Personal und IT mit den Ansprechpartnern der entsprechenden Fachstellen besprochen.

Im Bereich Finanzen liegen jeweils die Zahlen des letzten Monats vor und es findet eine tatsächliche Kontrolle und ein entsprechendes Controlling statt.

Die Themen aus dem Bereich Personal haben einerseits eine Kostenkomponente und andererseits werden Mitarbeiterzufriedenheit, Neueinstellungen, Problemfälle etc. besprochen.

Die IT-Themen beinhalten

- eine langfristige Orientierung, weil hier Investitionen mit Folgekosten besprochen werden und ein Teil der IT-Lösungen auch Dienstleistungen enthält, welche in den meisten Fällen eine entsprechende Vermarktung erfordern

- kurzfristig notwendige Massnahmen, um die geplanten Projekte zu realisieren.

Zwischen diesen Sitzungen findet ein bilateraler Austausch zwischen dem Abteilungsleiter Logistik und dem Leiter der BRZ statt. Über diese Gespräche werden keine Protokolle erstellt. Der Leiter der BRZ erstellt anhand des Dialogs eine Pendenzenliste – diese Liste wird bei der nächsten Sitzung als Ausgangslage beigezogen.

Den Aufwand, von diesen Sitzungen Protokolle zu erstellen, schätzen wir als unverhältnismässig hoch ein und er entspricht nicht dem für die DR üblichen Vorgehen.

Der Leiter der BRZ besucht seit 1.1.2010 die wöchentlichen Abteilungssitzungen unter der Leitung des Abteilungschefs Logistik. An diesen Sitzungen gibt es eine generische Traktandenliste und es wird Protokoll geführt. Mittels dieser Sitzung ist die BRZ vermehrt über die Entwicklungen im Departement, spezifisch die DR und die Logistik informiert und es werden die aktuellen Ereignisse der verschiedenen Sektionen im Bereich Logistik thematisiert.

Mit dieser Einbindung (jährliche Zielvereinbarung, Abteilungssitzungen, monatliche Schwerpunktmeetings) und bei Bedarf ad-hoc Sitzungen sind wir der Meinung, die BRZ den Vorgaben entsprechend und adäquat zu steuern und zu führen.

4.4.2 Planung, Steuerung und Kontrolle innerhalb der BRZ sollten besser organisiert und breiter abgestützt werden

Sachverhalt: Die Steuerung und Kontrolle der BRZ stellt hohe Anforderungen, da

- die Erwartungen der Kunden (Departemente) sehr unterschiedlich sind (Sonderregelungen),
- die BRZ als FLAG-Amt mit einem 4-jährigen Leistungsauftrag über eine grosse operationelle Selbstverantwortung verfügt,
- ein starker Konkurrenzdruck durch direkte Preisvergleiche mit Drittanbietern entsteht und
- die Arbeitsplätze aus operationellen Gründen auf Bern und den Flughafen Zürich aufgeteilt sind.

Die Revisoren haben folgende Feststellungen gemacht:

- Der Pool 2 in Bern ist wegen der Aufteilung in zwei unübersichtliche Büros nur schwer zu steuern und zu kontrollieren.
- Das Arbeitsaufkommen ist ungleich auf die verschiedenen Pools und die Mitarbeitenden verteilt (Durchschnitt von 5.58 auf einer Skala von 1-10, entspricht einer Einschätzung der Mitarbeitenden von „nur zum Teil ausgeglichen“). Dieses Problem ist von der BRZ erkannt worden, Massnahmen wurden noch während der Prüfung eingeleitet.
- Der Leiter BRZ, sein Stellvertreter und der Leiter Administration sind für Steuerungs- und Kontrollaufgaben auf Stufe BRZ zuständig ohne Einbezug der Poolleitenden; diese nehmen demnach an den wöchentlichen Leitungs-Sitzungen nicht teil.
- Viele Aufgaben werden vom Leiter BRZ an seinen Stellvertreter resp. den Leiter Administration delegiert. Dafür bestehen keine Grundlagen in deren Stellenbeschreibungen oder individuellen

Zielvereinbarungen; die Kernaufgaben können deshalb häufig nicht resp. nur mit Verspätung wahrgenommen werden.

- Eine Jahresplanung wurde gemacht; es handelt sich eher um eine Auflistung von Zielen ohne Priorisierungen, ohne Zeit- und Ressourcenmanagement, ohne Ablaufplanungen, ohne Beachtung von SMART Regeln und ohne Verzichtspläne oder einen Zielerreichungsprozess (Jahresendbilanz, Selbstbeurteilung, Resultatübersicht etc.). Deshalb wurden wichtige Aufgaben nur mit Verzögerung oder gar nicht erledigt.
- Den oft uneinheitlichen Verfahren und Bedürfnissen der Kunden (Departemente) wird in stark ausgeprägtem Masse Rechnung getragen.

Beurteilung IR EDA: Nach Einschätzung der Prüfenden befolgt die BRZ bei der Planung, Steuerung und Kontrolle die im EDA festgelegten Grundsätze und allgemein anerkannten Standards nicht umfassend genug. An dieser Stelle sei – pars pro toto – auf die Vorschriften und Hinweise zu den operativen Führungsprozessen in den Bereichen Prozessmanagement, Mitarbeitendenführung und Ideenmanagement verwiesen.

- Die Revisoren können sich dem Eindruck nicht verschliessen, dass die interne Steuerung und Kontrolle der BRZ wenig fassbar ist. Sie sind der festen Überzeugung, dass die BRZ die an sie gestellten Anforderungen nur bewältigen kann, wenn sie dafür über geeignete Strukturen und Prozesse verfügt. Dazu gehören der – sinnvolle – Einbezug eines erweiterten Kaders (unter Einschluss der Poolleiter/innen) und die Disziplin aller Mitarbeitenden, sich an die festgelegten Kompetenzen und Abläufe zu halten.
- Nach Einschätzung der Internen Revision geht die BRZ allzu willentlich auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Kunden (Departemente) ein. Damit bleiben die komplizierten Sonderfall-Lösungen nicht die Ausnahme, sondern werden zum Standard; die Kundenansprüche dienen auch als Ausrede, nötige Veränderungen in der BRZ zu verhindern. Natürlich ist Service wichtig; er sollte sich aber nach einheitlichen Kriterien richten.

Anweisung (gross): Die BRZ hat – unter Einbezug der Geschäftsleitung – eine Jahresplanung und –auswertung durchzuführen, die den im EDA anerkannten Planungsvorschriften und –grundsätzen entspricht.

Es ist zu definieren, welche Aufgaben vom Leiter BRZ selber zu erledigen sind und welche delegiert werden können. Diese Grundsätze müssen Eingang in die Stellenbeschreibungen finden.

Stellungnahme BRZ: Probleme erkannt. Die Ressourcenplanung und -Steuerung wird ab 2010 unter Einbezug der Geschäftsleitung nach allgemein gültigen Standards gemacht (siehe auch neuer Sitzungsrhythmus).

Empfehlung (mittel): Der BRZ wird eine den Büros entsprechende Aufteilung in 3 Pools für Bern empfohlen.

Der BRZ wird die Konstituierung einer Geschäftsleitung BRZ empfohlen, der auch die Poolleiter angehören. Sie soll klar umrissene Aufgaben und Kompetenzen haben, Sitzungen sind mit Agenda und Protokoll zu strukturieren.

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

4.4.5 **Arbeitsatmosphäre und Mitarbeitendenzufriedenheit entsprechen nicht den Soll-Werten**

Sachverhalt: Die Mitarbeitenden äusserten sich generell positiv über das interessante Arbeitsumfeld und die Anstellungsbedingungen. Die Kunden der BRZ werden als angenehm bezeichnet.

Die extern durchgeführte Mitarbeitendenbefragung 2009 ermittelte für die BRZ zusammenfassend bez. Arbeitszufriedenheit einen recht tiefen Wert.

BRZ: 3.8 EDA (ohne DEZA): 4.4 Bundesverwaltung: 4.4

Die Auswertung der im Vorfeld zur Prüfung von allen Mitarbeitenden der BRZ ausgefüllten "Persönlichen Fragebogen" ergab einen Durchschnittswert von 6.47 (genügend). Unter Berücksichtigung des Umstandes, dass die Mehrheit der in Bern tätigen Mitarbeitenden teils schriftlich, teils mündlich explizit auf eine unterschiedliche Bewertung der Arbeitsatmosphäre innerhalb

- des eigenen Arbeitsbereichs (Pool) und
- der BRZ als Ganzes

hinweisen, muss dieser Wert von 6.47 als ein **Mittelwert** bezeichnet werden.

Die Benotung der Atmosphäre innerhalb des eigenen Arbeitsbereichs (Pool) fiel grundsätzlich positiv, jene der Gesamt-BRZ negativ aus.

U.a. wurden folgende Faktoren mehrfach genannt, die zur schlechten Stimmung beitrugen:

- Viele Fluktuationen, Normalbestand = rund 30 (32) Mitarbeitende: 2008: 5 Austritte, 2009: 6 Austritte, 2010: bereits 2 Kündigungen
- Bei verschiedenen Austrittsgesprächen wurden seit 2005 schlechte Führung und ungenügende Organisation, fehlende Wertschätzung, Ungleichbehandlung der Geschlechter etc. als Kündigungsgrund genannt.

- Äusserst schwierige Personalsituation [REDACTED], langandauernde Unterdotierung sowie fehlende Leitung Pool 2.
- Verunsicherung durch ständige Reorganisationen und Umstrukturierungen.
- Fortwährender Druck [REDACTED], dass die im Quervergleich zur privaten Reisebranche guten Anstellungsbedingungen (Löhne) der BRZ sich in einer erhöhten Arbeitsleistung (Output) finden müssen, wird zur Belastung.
- Gesteigerte Erwartungshaltung bzw. Arbeitsleistung gegenüber langjährigen Mitarbeitenden.
- Fehlende Anerkennung, wenig bis kein positives Feedback und fehlendes Vertrauen [REDACTED].

Beurteilung IR EDA: *Wichtigste Beziehungsqualitäten sind Vertrauen und Glaubwürdigkeit, welche durch Transparenz, Konsistenz und Verbindlichkeit geschaffen werden. Die zeitgemässe Verwaltungskultur ist eine Kultur des Lernens, welche die Möglichkeit betont, aus gemachten Fehlern Einsichten für ein effektiveres Handeln zu gewinnen.*

"Führungsfragen für die Bundesverwaltung, Genehmigung durch Bundesrat am 27. März 2002"

Die BRZ hält dazu im Leitbild fest: *"Wir leben gemeinsame Werte!.... Als oberstes Gebot gilt das Gemeinwohl... "*

Der Ist-Zustand entspricht weder den Werten, die sich die BRZ als Leitmotiv gibt noch den Führungsgrundsätzen der Bundesverwaltung.

Mitarbeitende vergleichen den Lohn sowohl mit anderen Mitarbeitenden, als auch mit alternativen Arbeitgebern der öffentlichen Hand und der Privatwirtschaft. Verwaltungsinterne und verwaltungsexterne Gerechtigkeit muss angestrebt werden. Der Vergleich einzig zur Privatwirtschaft ergibt ein zu einseitiges Bild. Zu hohe Anforderung durch die Arbeitsaufgaben kann eine arbeitsbedingte Gesundheitsgefahr darstellen.

Mitarbeitende dürfen nicht aufgrund ihres Alters oder Geschlechts diskriminiert werden. Wo gearbeitet wird, können auch Fehler passieren.

Eine gedämpfte Arbeitsatmosphäre und fehlende Mitarbeitendenzufriedenheit sind einer leistungsorientierten Arbeitsbewältigung abträglich.

Eine gesunde Balance in diesem für das persönliche Wohl jedes Einzelnen sehr wichtigen beruflich/zwischenmenschlichen Bereich – welcher aus unzähligen weichen Beurteilungs- und Wahrnehmungsfaktoren besteht - hat die BRZ noch nicht gefunden.

Vorgesetzte sind in der Pflicht, vermeidbare Gefährdungen und Belastungen abzustellen und einen leistungs- und qualifikationsgerechter Einsatz der Beschäftigten sicherzustellen.

Empfehlung (mittel): Mitarbeitende Anerkennung/Wertschätzung spüren lassen, vertrauensbildende Massnahmen ergreifen sowie die Gleichbehandlung der Beschäftigten sicherstellen.

Schaffung von Stabilität und Kontinuität.

Lohnaspekte müssen mit Bedacht kommuniziert werden, so dass sie für die Betroffenen nachvollziehbar und verständlich sind.

Problemstellungen verstärkt mit Sachkompetenz angehen.

Stellungnahme BRZ: Die Empfehlungen der Revisoren werden vom Leitungsgremium BRZ (inkl. Pool-Leitende) aufgenommen und analysiert. Wo nötig werden entsprechende Korrekturmassnahmen eingeleitet.

4.4.6. Branchenspezifische Weiterbildung: Optionen prüfen

Sachverhalt: Die bundesinternen Weiterbildungsmöglichkeiten sind den Mitarbeitenden bekannt. Der Wunsch nach vermehrter Weiterbildung in der Reisebranche wurde geäussert.

Beurteilung IR EDA: Das Bedürfnis nach branchenspezifischer Weiterbildung ist legitim. Branchenübliches Sponsoring wie bspw. Gratistickets zugunsten Reisefachspezialisten und –Spezialistinnen durch externe Reiseanbieter birgt per se Interessenkonflikte. Allfällige Angebote und Möglichkeiten von Seiten Dritter sind vorgängig durch den Rechtsdienst prüfen zu lassen.

Empfehlung (klein):

Im Sinne einer Wertschätzung und Know-how Aktualisierung wird der BRZ empfohlen, die Möglichkeiten der Einführung branchenspezifischer Weiterbildungsmodule (Abklärungsmission) auszuloten und allenfalls einzuführen.

Stellungnahme BRZ: Die Möglichkeiten zur Umsetzung der Empfehlungen werden mit den entsprechenden zuständigen Stellen der DR behandelt.

4.4.7 Standort der BRZ überdenken

Sachverhalt: Die BRZ ist in Bern zentrumsnah in einem Wohnblock eingemietet. Die Büroräumlichkeiten befinden sich auf einem Stock. Das Sitzungszimmer wird mit der sich im gleichen Gebäude befindlichen Sektion Transporte geteilt. Die Jahresmiete beläuft sich auf CHF 174'500.00.

Beurteilung IR EDA: Die Büroaufteilung ist nicht ideal, verunmöglicht sie doch die räumliche Zusammenlegung des Pools 2. Die Mietkosten sind hoch.

Empfehlung (mittel): Der BRZ wird empfohlen, sich erneut mit der in der DR zuständigen Sektion in Verbindung zu setzen, um Vor- und Nachteile eines Umzuges zu evaluieren. Termin 30.9.2010.

Stellungnahme BRZ: Wird mit der zuständigen Stelle des BBL unter Vorbehalt Kapitel 4.4.5 besprochen.

4.4.8 Räumlichkeiten / Logistik: Optimierungspotential anstreben

Sachverhalt: Eine Begehung der BRZ-Räumlichkeiten anlässlich der Prüfung brachte zu Tage, dass sich das Materialräumchen [REDACTED] in einem unordentlichen Zustand befinden und im Archiv nicht alle Dokumente unter Verschluss sind. Dossiers sind ungeordnet im Materialraum "archiviert". [REDACTED]

Beurteilung IR EDA: Dieser Zustand stellt eine potentielle Gefahr für die ordnungsgemässe und effiziente Erfüllung des Leistungsauftrages dar.

Anweisung (klein): Die BRZ wird aufgefordert [REDACTED] im Materialraum umgehend Ordnung zu schaffen. Termin 15.3.2010.

Stellungnahme BRZ: Per 03. März 2010 erledigt.

4.5 Ist-Bestandesaufnahme im Bereich der Konferenzdienstleistungen im EDA

4.5.1 Fusion der bestehenden Konferenzdienste prüfen

In diesem Kapitel ist es nicht darum gegangen, die Konferenzdienstleistungen der BRZ zu prüfen und zu beurteilen. Die Interne Revision EDA will aufzeigen, dass im Kern-EDA (DEZA wurde nicht berücksichtigt) mehrere Verwaltungseinheiten im Bereich der Organisation von Konferenzen tätig sind.

Sachverhalt: Diverse EDA-Verwaltungseinheiten organisieren Konferenzen, Tagungen, Workshops und Seminare etc. (nachfolgend Konferenzen genannt). Es gibt Einheiten, welche regelmässig Konferenzen organisieren und andere, welche nur von Zeit zu Zeit, bei besonderen Anlässen diesen Aufgabenbereich wahrnehmen.

Die Verwaltungseinheiten sind bis anhin bei Konferenzorganisationen verhältnismässig unabhängig. Im Kern-EDA sind folgende Vorgehensweisen bekannt:

- Konferenzen werden neben dem Tagesgeschäft selbständig durch die Mitarbeitenden der Verwaltungseinheit selbst organisiert (z.B. PA III).

Daneben wurden Dienstleistungen spezialisierter Dienste für Konferenzorganisationen in Anspruch genommen:

- Konferenzdienst EDA des Politischen Sekretariats (PoS)
- Konferenzdienst der Bundesreisezentrale (BRZ)
- externe Dienstleistungsunternehmungen (Event-Management-Agenturen, PR-Agenturen).

Gesetzliche Grundlagen

In der Verordnung über die Organisation des öffentlichen Beschaffungswesens des Bundes wird die Bundesreisezentrale (BRZ) als zentrale Beschaffungsstelle für folgende Geschäftsbereiche des Bundes genannt: *Flugreisedienstleistungen; Einkauf von Hotelleistungen, Hotelbuchungen und Hotelvermittlung; Einkauf, Organisation, Buchung und Vermittlung von Mietwagenleistungen und Limousinenservices.*

Der BRZ-Geschäftsbericht 2008 hält unter "Perspektiven/Ausblick 2009" fest: *Im Zuge der Durchsetzung der Verordnung über die Organisation des öffentlichen Beschaffungswesens (SR 172.056.15) sowie der Verwaltungsreform, welche eine Zentralisierung der Seminar- und Konferenzorganisation des Bundes unter dem Dach der Bundesreisezentrale fordert, plant die Bundesreisezentrale eine breitere Präsenz auf diesem Gebiet.*

Beurteilung IR EDA: Bei der Prüfung des Politischen Sekretariats (PoIS) durch das ehemalige Finanzinspektorat GS-EDA wurde festgestellt, dass im Kern EDA nicht nur die BRZ sondern auch das PoIS über einen Dienst verfügt, der sich auf die Organisation von Konferenzen spezialisiert hat. Diesbezüglich wird auf den Bericht über die Finanzinspektion beim Politischen Sekretariat vom 28. September 2009 Kapitel 5 Bestandesaufnahme Konferenzdienstleistungen verwiesen.

Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit macht es keinen Sinn, dass sich im Kern-EDA zwei Verwaltungseinheiten mit der Organisation von Konferenzen beschäftigen. Die Verordnung über die Organisation des öffentlichen Beschaffungswesens des Bundes sieht eindeutig vor, dass die BRZ für die Organisation von Konferenzen für die gesamte Bundesverwaltung verantwortlich ist. Daher sollte nach der Meinung der IR EDA in einer ersten Phase die Zuständigkeit der Konferenzorganisation auf Stufe EDA geklärt werden. Da es sich hier um ein direktionsübergreifendes Geschäft handelt, müsste der "Conseil de Direction" über eine mögliche Fusion dieser beiden Dienste entscheiden. Gestützt auf die bestehende Rechtsgrundlage und aus Gründen der Effizienz (vorhandene Reiseinfrastruktur) würde die IR EDA dieses Kompetenzzentrum eher bei der BRZ als bei PoIS sehen. Der Leiter der BRZ sollte sich mit dem Chef des PoIS und mit ihren vorgesetzten Stellen in Verbindung setzen, um eine diesbezügliche Diskussionsgrundlage zuhanden des "Conseil de Direction" zu erstellen.

Empfehlung (mittel): Aus Gründen der Rechtmässigkeit, der Wirtschaftlichkeit und der Effizienz, sollte die BRZ in Zusammenarbeit mit dem PoIS zuhanden des "Conseil de Direction" bis am 30.9.2010 eine Diskussionsgrundlage betreffend einer möglichen Fusion der bestehenden Konferenzdienste ausarbeiten.

Stellungnahme BRZ: Wir teilen die Auffassung der Revisoren und schlagen vor, die empfohlenen Schritte bis am 31.12.2010 zu erarbeiten.

5 Prüfungsdurchführung und Schlussbesprechung

Prüfungsdurchführung

Die Prüfung wurde im Dezember 2009 vor Ort durchgeführt. Die Berichterstattung wurde in der zweiten Januarhälfte vorgenommen.

Schlussbesprechung

Die Prüfberichtsergebnisse wurden am 29.01.2010 besprochen. Dabei nahmen teil:

Geprüfte Organisationseinheit:

Frei Daniel, Chef BRZ



Interne Revision EDA:

Witschi Christoph, Chef Interne Revision EDA
Fotsch Christian, Leiter a.i. Monitoring & Intervention
Müller Erich, Prüfmandatsleiter
Häfeli Ursula, Revisorin

Auf Fragen der Internen Revision EDA wurden die entsprechenden Auskünfte erteilt; gegebenenfalls wurden sie berücksichtigt. Auf geringfügige Beanstandungen wurde anlässlich der Schlussbesprechung hingewiesen, sie werden in diesen Prüfbericht nicht aufgenommen. Während der Prüfung fand eine laufende Beratung statt.

Die Interne Revision EDA dankt allen Mitarbeitenden für die während den Prüfungsarbeiten gewährte kompetente Unterstützung und die offenen Gespräche.

6 Prüfauftrag und Öffentlichkeitsgesetz

Die Interne Revision EDA (IR EDA) ist eine unabhängige Stelle, die gestützt auf eine Risikoanalyse die Effizienz und Wirksamkeit der Steuerungs- und internen Kontrollsysteme (IKS) prüft. Der allgemeine Prüfauftrag, die Kriterien zur Risikoanalyse sowie Rechte und Pflichten der IR EDA richten sich nach der Geschäftsordnung Interne Revision EDA (Go IR EDA, Weisung EDA 312-0) und nach anerkannten Revisionsgrundsätzen (Dokumentationen und vertiefende Informationen sind im Intranetauftritt der IR EDA unter Unterstützungsprozesse abgelegt).

Dieser Prüfbericht unterliegt dem Bundesgesetz über das Öffentlichkeitsprinzip der Verwaltung (BGÖ).

Bern, 11. März 2010

Christoph Witschi
Chef IR EDA

Erich Müller
Prüfmandatsleiter

Fussnoten:

[1]

Stufe 1: Gestützt auf die von der Internen Revision EDA vorgenommenen Prüfungen in den unter Ziff. 3 aufgeführten Prüffeldern hinterlassen die Steuerungs- und internen Kontrollsysteme (IKS) vorbehaltlos einen positiven Gesamteindruck.

Stufe 2: Gestützt auf die von der Internen Revision EDA vorgenommenen Prüfungen in den unter Ziff. 3 aufgeführten Prüffeldern resultiert unter Vorbehalt der nachfolgenden Prüfberichtsergebnisse ein positiver Gesamteindruck über die Steuerungs- und internen Kontrollsysteme (IKS).

Stufe 3: Gestützt auf die von der Internen Revision EDA vorgenommenen Prüfungen in den unter Ziff. 3 aufgeführten Prüffeldern besteht in folgenden Bereichen umfassender Handlungsbedarf:

Stufe 4: Gestützt auf die von der Internen Revision EDA vorgenommenen Prüfungen in den unter Ziff. 3 aufgeführten Prüffeldern ist ein korrigierendes Eingreifen der Zentrale (Direktionsstufe) angezeigt:

[2]

B: Beanstandung

E: Empfehlung

[3]

Kriterien für die Wesentlichkeit (klein, mittel oder gross) sind:

- (potentieller) Finanz- oder Reputationsschaden
- Einfluss auf die Wirkung und die Nachhaltigkeit
- Eintrittswahrscheinlichkeit
- Grundsätzliche Schwäche des IKS (Internes Kontrollsystem) oder Einzelfall
- Wiederholung (bereits früher festgestellt, ev. aus Monitoring oder Nachrevision)
- Subjektive Seite eines allfälligen Fehlverhaltens (Unachtsamkeit, Fahrlässigkeit, Vorsatz)

[4]

Sie richtet sich nach folgenden Kriterien:

- Ergebnisse des letzten Prüfberichts
- Rückmeldungen der angefragten Anspruchsgruppen
- Angaben in den Personal- und Organisationseinheitsfragebogen
- Aktenstudium und Konsultation der Intranetinhalte
- Allgemeine Prüfungsschwerpunktangaben durch die GL IR EDA
- Beobachtungen und Feststellungen vor Ort
- Erfahrungen der Prüfenden