



Bern, 12. Februar 2025

## Bericht über die Prüfung des Kooperationsbüros in Bamako 2024

### 1 Gesamteindruck

Gestützt auf die unter Kapitel 3 festgehaltenen Prüfziele und -schwerpunkte hat die Interne Revision EDA (IR EDA) in den wesentlichen Bereichen folgenden Eindruck erhalten:

#### Steuerung und IKS

Intervention angezeigt	<b>Erhöhter Handlungsbedarf</b>	Gewisser Handlungsbedarf	Kein Handlungsbedarf
------------------------	---------------------------------	--------------------------	----------------------

Das Management nimmt die ihm aufgetragenen Aufgaben in einem schwierigen politischen Kontext angemessen wahr, sieht sich aber mit grösseren Herausforderungen bei der Steuerung des Personalkörpers und bei der internen Kommunikation konfrontiert. Das IKS ist zweckmässig organisiert, könnte aber mittels besseren Einbezugs des Personals sowie konkreteren Kontrollmechanismen verbessert werden.

#### Programmsteuerung und PCM

Intervention angezeigt	Erhöhter Handlungsbedarf	<b>Gewisser Handlungsbedarf</b>	Kein Handlungsbedarf
------------------------	--------------------------	---------------------------------	----------------------

Das Kooperationsprogramm wird adäquat gesteuert, jedoch sind Massnahmen zur Stärkung des Nexus-Ansatzes angezeigt. Im PCM sollten punktuelle Verbesserungen beim Finanz- und Vertragsmanagement angegangen werden.

#### Personal

Intervention angezeigt	Erhöhter Handlungsbedarf	<b>Gewisser Handlungsbedarf</b>	Kein Handlungsbedarf
------------------------	--------------------------	---------------------------------	----------------------

Die Vertretung verfügt angesichts der anfallenden Aufgaben eher über zu umfangreiche Personalressourcen, die Personaldotation wird aber in den kommenden Monaten infolge verschiedener Austritte sinken. In Bezug auf die Jobattraktivität und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden sind verschiedene Massnahmen angezeigt.

#### Finanzen

Intervention angezeigt	Erhöhter Handlungsbedarf	<b>Gewisser Handlungsbedarf</b>	Kein Handlungsbedarf
------------------------	--------------------------	---------------------------------	----------------------

Insgesamt ergibt die Finanzprüfung einen guten Eindruck, die nötigen Kompetenzen sind vorhanden und die Finanzprozesse beschrieben. Verbesserungspotenzial gibt es insbesondere bezüglich der weisungskonformen Nutzung der Dienstfahrzeuge und der Buchungsqualität.

#### Sicherheit und Krisenmanagement

Intervention angezeigt	<b>Erhöhter Handlungsbedarf</b>	Gewisser Handlungsbedarf	Kein Handlungsbedarf
------------------------	---------------------------------	--------------------------	----------------------

Trotz Umzugs in ein neues Vertretungsgebäude mit deutlich verbesserter Sicherheitsinfrastruktur sowie der Verstärkung des Teams durch einen Sicherheitsmanager besteht weiterhin grösserer Handlungsbedarf, um den kontextspezifischen Gegebenheiten gerecht zu werden.

## Registratur

Intervention angezeigt	<b>Erhöhter Handlungsbedarf</b>	Gewisser Handlungsbedarf	Kein Handlungsbedarf
------------------------	---------------------------------	--------------------------	----------------------

Durch den Umzug in die neuen Vertretungsräumlichkeiten sowie der parallel dazu stattfindenden Einführung von GAIA im Frühjahr 2024 sind bei der Dokumentenablage aktuell Defizite feststellbar. Damit die Nachvollziehbarkeit der Geschäftstätigkeit wieder gewährleistet ist, sind die physische und die elektronische Dokumentenablage zu bereinigen und zu vervollständigen.

## 2 Übersicht über die Prüfberichtsergebnisse

Prüfberichtsergebnisse, deren Behebung bzw. Umsetzung in der Verantwortung der geprüften Organisationseinheit liegt (Endnoten siehe letzte Seite):

Ziffer	Prüfberichtsergebnis	Anweisung (A) Empfehlung (E)	Wesentlichkeit	Stellungnahme eingefordert	Meldung an IR EDA bis
<b>Steuerung und IKS</b>					
4.1.1	Umsetzung diverser Massnahmen zur Verbesserung des Informationsflusses und der Steuerung des Personalkörpers	E	gross		30.05.25
4.1.2	Erarbeitung des IKS-Berichts breiter abstützen, Überwachung des IKS und dessen Kontrollinstrumente klarer definieren sowie identifizierte Risiken regelmässig und angemessen kommunizieren	E	mittel	x	
4.1.3	Diverse Dokumente aktualisieren	E	mittel		
4.1.5	Wissenstransfer bei Versetzungsprozess angemessen sicherstellen	E	klein		
<b>Programmsteuerung und PCM</b>					
4.2.1	Kontextbedingte Gegebenheiten in der Finanzplanung und liquiden Mittelbedarf bei Zahlungen an Partner besser berücksichtigen	E	mittel	x	
4.2.2	Massnahmen zur Stärkung des Nexus-Ansatzes ergreifen	E	mittel	x	
4.2.3	Weisungskonformes Vertragsmanagement sicherstellen	A	mittel		
4.2.4	Rotation der operationellen Finanzverantwortlichen in Betracht ziehen	E	klein		
<b>Personal</b>					
4.3.1	Lohnvergleichsstudie durchführen und Transparenz bezüglich der Salärskala sicherstellen	A	mittel		30.05.25
4.3.2	Umwandlung der Vertretung Bamako in ein R&R-Posten beantragen	E	mittel		30.05.25
4.3.3	Personalentwicklung des Lokalpersonals stärken	E	mittel	x	
4.3.4	Personaldossiers angemessen führen	A	klein		
4.3.5	Liste der jährlichen Feiertage ergänzen	A	klein		
<b>Finanzen</b>					
4.4.1	Vorgabengerechte Nutzung der Dienstfahrzeuge sicherstellen	A	mittel		30.05.25
4.4.2	Lokalrayon festlegen	A	klein		
4.4.3	Qualität der Fahrtenhefte verbessern und Vier-Augen-Prinzip sicherstellen	E	klein		
4.4.4	Buchungsqualität erhöhen	E	klein		

4.4.5	Pro-Kopf-Ansatz berechnen und verwenden	A	klein		
4.4.6	Bonitätsprüfung der Banken durchführen und dokumentieren	A	klein		
<b>Sicherheit und Krisenmanagement</b>					
4.5.1	[REDACTED]	E	gross		30.05.25
4.5.2	[REDACTED]	E	gross	x	
4.5.3	[REDACTED]	A	mittel		30.05.25
<b>Informatik</b>					
4.6.1	Massnahmen basierend auf der Auswertung von Informatik EDA umsetzen	E	klein		
4.6.2	Bewusstsein des Personals für Informations- und Datenschutz erhöhen	A	klein		
4.6.3	[REDACTED]	A	mittel		
<b>Registratur</b>					
4.7.1	Archiv vorgabengerecht führen	A	mittel		30.05.25
4.7.2	Verschiedene Massnahmen für eine nachvollziehbare und vollständige Dokumentenablage in GAIA treffen	E	gross		30.05.25
<b>Immobilien</b>					
4.8.1	Massnahmen bezüglich der Anmiete von Dienstwohnungen treffen	E	mittel	x	

Prüfberichtsergebnisse, deren Behebung bzw. Umsetzung in der Verantwortung der Zentrale respektive der vorgesetzten Stelle der geprüften Organisationseinheit liegt (Endnoten siehe letzte Seite):

Ziffer	Prüfberichtsergebnis	Anweisung (A) Empfehlung (E)	Wesentlichkeit	Stellungnahme eingefordert	Meldung an IR EDA bis
<b>Steuerung und IKS</b>					
4.1.4	An die DEZA-Abteilung Afrika: Konsultation des Missionschefs Dakar im Rahmen des MbO-Prozesses des Chefs IZA sicherstellen	A	klein		

Bei Prüfberichtsergebnissen mit Termin sind die Umsetzungsmeldungen und gegebenenfalls eingeforderte Dokumente an die IR EDA zu senden.

### 3 Prüfziele und -schwerpunkte

Die IR EDA erarbeitet eine systematische Risikoanalyse, worauf sich ihr jährlicher Auditspeicher (Jahresprogramm) stützt. Das vorliegende Prüf- und Beratungsmandat ist Bestandteil dieses Programms.

Basierend auf einer risikoorientierten Planung hat die IR EDA mittels Analysen, Umfragen, Befragungen und Stichproben folgende Schwerpunkte geprüft:

- Wird der übergeordnete Auftrag der Vertretung gemeinsam mit allen untergeordneten Organisationseinheiten effizient und effektiv erfüllt?
- Ist die Organisation zweckdienlich und wird das Personal wirksam geführt?
- Entspricht die interne Kommunikation den Erwartungen der Mitarbeitenden und ist sie sachdienlich?
- Sind die Führungsinstrumente Risikomanagement, Internes Kontrollsystem (IKS) und Business Continuity Management (BCM) adäquat definiert und werden die Schlüsselkontrollen durchgeführt und dokumentiert?
- Werden die aussenpolitischen (diplomatischen) Aufgaben zielgerichtet wahrgenommen?
- Wird das Kooperationsprogramm effektiv und effizient gesteuert und implementiert? Sind die Projekte auf die Ziele des Kooperationsprogrammes ausgerichtet? Werden die IZA-Gelder rechtskonform eingesetzt?
- Werden die Vorschriften des EDA und des Gastlandes im Personalbereich eingehalten? Wird die Leistungsfähigkeit des Personals durch bestimmte Faktoren negativ beeinflusst? Wird die Chancengleichheit auf der Vertretung gelebt?
- Bewirtschaftet die Vertretung ihre Personalausgaben und ihre Sachausgaben angemessen? Wird das Beschaffungs- und Vertragsrecht eingehalten?
- Wird den übrigen Supportprozessen (Sicherheit und Krisenmanagement, Informatiksicherheit, Daten- und Informationsschutz, Registratur, Immobilien) die nötige, kontextspezifische Aufmerksamkeit geschenkt?

Es wurde insbesondere der Zeitraum vom 1.1.2023 bis 31.10.2024 geprüft.

Nicht geprüft wurden die konsularischen Dienstleistungen, für welche die Botschaft in Dakar verantwortlich zeichnet.

## 4 Prüfberichtsergebnisse im Detail

### 4.1 Steuerung und IKS

Das Management der Vertretung erfüllt seine Aufgaben in einem volatilen Umfeld, aus welchem sich verschiedene Geber in den vergangenen Jahren zurückgezogen haben, angemessen. Die Rückmeldungen der im Vorfeld des Audits kontaktierten Organisationseinheiten an der Zentrale zur Zusammenarbeit mit dem Kooperationsbüro Bamako fielen denn auch grösstenteils positiv aus.

Die rückläufigen Aktivitäten im IZA-Bereich führten in den vergangenen Jahren zu einer leichten Reduktion des Personalbestandes und per 2025 werden drei weitere Stellen abgebaut. Damit sollte für die Zukunft eine zielführende und effiziente Steuerung der Organisation gewährleistet sein.

Die instabile politische Situation im Gaststaat stellt insbesondere für das Management eine zusätzliche Belastung dar. So wurde das Schweizer Engagement in Mali in den vergangenen zwei Jahren von verschiedenen Seiten in Frage gestellt, und es musste seitens der Vertretung viel Zeit für Gespräche mit den vorgesetzten Stellen der Vertretung und für die Rechtfertigung des Kooperationsprogramms aufgewendet werden. Die Weiterführung der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit wurde in der Zwischenzeit bestätigt, und das Management sollte den Fokus nun wieder stärker auf die betriebliche Steuerung legen können. Dies scheint angezeigt, da das Auditteam im Bereich der Personalführung erhebliches Verbesserungspotenzial identifiziert hat.

Die Vertretung verfügt über ein angemessenes IKS und die vorgesehenen Kontrollen werden regelmässig durchgeführt und sind nachvollziehbar dokumentiert. Die Erarbeitung des IKS-Berichts sollte künftig etwas breiter abgestützt, die Kontrollinstrumente, Verantwortungen und Fristen klar definiert und die Kommunikation gegenüber den Mitarbeitenden in regelmässigen Abständen vorgenommen werden (vgl. Ziffer 4.1.2).

#### 4.1.1 Umsetzung diverser Massnahmen zur Verbesserung des Informationsflusses und der Steuerung des Personalkörpers

##### Sachverhalt

Das Auditteam identifizierte im Rahmen der Gespräche mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Vertretung sowie durch Beobachtungen im Verlaufe des Audits folgende Problemfelder bei der Steuerung des Personalkörpers:

- Mangelhafte interne Kommunikation: Sitzungen sind mehrheitlich zu wenig strukturiert. Oftmals gibt es keine Liste der Traktanden und die Protokolle sind – sofern vorhanden – wenig verbindlich, da keine Verantwortlichkeiten und Umsetzungsfristen definiert werden. Das Prüfteam erhielt zudem den Eindruck, dass das Verhalten einiger Lokalangestellten, denen Sympathien zur aktuellen Regierung nachgesagt werden und die aufgrund ihrer Seniorität und ihrer Funktion in der lokalen Kultur ein höheres Ansehen geniessen, den freien Meinungs austausch negativ beeinflusst. Die dem stv. Chef IZA unterstellten NPO wünschten sich zudem eine etwas stärkere Präsenz des Chefs IZA.
- Fehlender Austausch mit dem Lokalpersonalkomitee: Die malische Gesetzgebung sieht einen regelmässigen Austausch zwischen dem Management und einem Lokalpersonalkomitee vor. Dieses besteht auf der Vertretung aktuell aus drei vom Lokalpersonal gewählten Personen, eine vierte Person trat kurz nach der Wahl zurück. Dem Prüfteam wurde durch das Lokalpersonal mitgeteilt, dass dieser Austausch bis anhin nicht stattgefunden hat. Eine Aussage, welcher das Management im Rahmen des Schlussgesprächs widersprach.
- Ausbaufähiger Wissensaustausch: Seitens der National Programme Officers (NPO) wurde verschiedentlich moniert, dass ihre Meinung seit mehreren Jahren nur wenig gefragt sei, obwohl sie

dank ihres besseren Verständnisses des Kontexts, dem Fachwissen in ihrem Bereich und ihrem lokalen Netzwerk dem versetzbaren Personal durchaus wichtige Hinweise liefern könnten. Einige NPO vermissen zudem einen vertieften Erfahrungsaustausch zu den Programmen und Projekten, da das aktuelle operationelle Sitzungsformat zu generisch sei.

- **Unausgewogene Aufgabenverteilung:** Diese Problematik ist bei den NPO und den operationellen Finanzverantwortlichen, deren betreute Projektportfolios im Umfang jeweils sehr unterschiedlich ausfallen, aber auch in den administrativen Arbeitsbereichen feststellbar. Für Letztere bestehen gemäss Aussage der Chefin Finanzen/Personal/Administration (CFPA) bereits Überlegungen, die Aufgaben im Hinblick auf die bevorstehenden Pensionierungen von zwei langjährigen Mitarbeitenden sowie der Nichterneuerung einer befristeten Stelle ab Frühjahr 2025 neu zu verteilen.
- **Fehlende oder unzureichende Stellvertretungsregelungen:** Der für das Archiv zuständige Mitarbeiter war über Monate einer starken Arbeitslast ausgesetzt und wurde bei der Wahrnehmung seiner Aufgaben durch seinen Stellvertreter und die anderen Mitarbeitenden zu wenig unterstützt (vgl. Ziffern 4.7.1 und 4.7.2). Für den lokalen Sicherheitsbeauftragten und den für das Results-Data-Management-System (RDM) zuständigen NPO bestehen keine Stellvertretungen.
- **Hohe Feriensaldi:** Vier der Lokalangestellten verfügen gemäss Ferienplan 2024 per Ende des Kalenderjahres noch über Feriensaldi von über zwanzig Tagen, bei sechs liegen diese über zehn Tagen. Eine versetzbare Mitarbeiterin verfügt gemäss Auszug aus BVPlus ebenfalls über einen hohen Feriensaldo, obwohl sie 2024 über einen längeren Zeitraum hinweg Ferien bezog.
- **Ungleichbehandlung und informelle Hierarchien:** Das Prüfteam stellte eine inkohärente Handhabung bezüglich schriftlicher Verwarnungen fest. So erhielten im Prüfzeitraum zwei Lokalangestellte eine schriftliche Verwarnung, die das Auditteam in den Personaldossiers einsehen konnte. In einem Fall erfolgte die Verwarnung als Folge eines geplatzten Reifens, bei welchem der vom Management verlangte Bericht über den Zwischenfall nicht eingereicht wurde. Der zweite Fall betraf einen Gast, dessen Reise annulliert wurde und für den die verwarnte Person trotzdem einen Fahrer an den Flughafen entsandt hatte. Demgegenüber wurde das Prüfteam in den Gesprächen verschiedentlich auf einen lokalen Mitarbeiter hingewiesen, dessen Verhalten als problematisch dargestellt wurde, der sich teilweise aggressiv verhalte und der in den Team Meetings den freien Meinungsaustausch zur politischen Situation im Land durch seine starke Haltung unterbinde. In seinem Personaldossier fand sich einzig eine bereits zehn Jahr zurückliegende Verwarnung. Des Weiteren sind unter den Lokalangestellten informelle Hierarchien und Gruppenbildungen feststellbar. Die Wächter konstatierten, dass sie von internen Anlässen ausgeschlossen würden und sich in der Küche nicht willkommen fühlen.
- **Problematische Anstellungsbedingungen des Wachpersonals:** Die Wächter arbeiten während elf Monaten jeweils fünf Tage die Woche und müssen ihre Ferientage am Stück beziehen. Zudem besteht die Arbeitswoche der Wächter gemäss Personalhandbuch (PHB) aus 56 Arbeitsstunden. Effektiv arbeiten sie jedoch 57.5 bzw. 62.5 Stunden. Eine Pause steht ihnen nicht zu. Daraus ergibt sich eine Differenz von 1.5 bzw. 6.5 Stunden zur Wochenarbeitszeit von 56 Stunden, die den Wächtern nicht als Überzeit ausbezahlt wird. Weiter müssen die Wächter auch an Feiertagen arbeiten. An diesen werden ihnen pro Tages-/Nachtschicht anstatt der effektiv geleisteten Überstunden (bei durchschnittlichen Soll-Arbeitstagen von 11.2 Stunden) nur acht Stunden Überzeit angerechnet.

### **Beurteilung IR EDA**

Sitzungen sollten künftig strukturierter und verbindlicher ausgestaltet sowie angemessen moderiert und festgehalten werden. Dies ist auch bezüglich des Austausches mit dem Lokalpersonalkomitee angezeigt. Mit dem Team sollte ein Austausch über eine Reduktion oder Neugestaltung der Sitzungsgefässe stattfinden, und anschliessend sind bedarfsgerechte Anpassungen vorzunehmen. Die Erarbeitung des neuen Kooperationsprogramms bietet dem Management zudem eine Gelegenheit, die Ownership der NPO durch einen regelmässigen, offenen und wertschätzenden Austausch zu stärken.

Eine längerfristig andauernde ungleichmässige Arbeitsverteilung kann sich negativ auf das Arbeitsklima auswirken. Entsprechend sollte das Management der Vertretung Bamako die bevorstehenden Personalabgänge für eine Neuverteilung der Aufgaben in den administrativen Aufgabenbereichen nutzen. Gleichzeitig sollte es auch eine ausgeglichenerere Verteilung des Projektportfolios und die Sicherstellung von Stellvertretungen angehen. Ferienguthaben sollten soweit wie möglich im selben Kalenderjahr bezogen werden, da dies die Planungssicherheit der Vertretung erhöht.

Gruppenbildung, informelle Hierarchien und eine Ungleichbehandlung einzelner Personen oder Personengruppen beeinflussen den Betrieb einer Vertretung und können sich negativ auf die Leistung auswirken. Das Management sollte deshalb Massnahmen im Sinne einer inklusiven und fairen Behandlung der Lokalangestellten – gerade auch hinsichtlich Verwarnungen – einführen und einen regelmässigen Austausch zwischen dem Chef IZA und dem operationellen Team sicherstellen.

Dass die Wächter die Ferien am Stück beziehen, erleichtert die Arbeitsplanung. Arbeitseinsätze ohne regelmässige, längere Erholungsphasen führen zu Stress, Erschöpfung und Konzentrationsproblemen und dadurch tendenziell zu höheren Fehlerquoten, was insbesondere im Bereich der Sicherheit gravierende Folgen haben kann. Dass die Mitarbeitenden bei der Ferienplanung keine persönlichen Präferenzen eingeben können und auf ihre privaten Pläne keine Rücksicht genommen wird, kann sich negativ auf die Mitarbeiterzufriedenheit auswirken. Dass die Wächter die Überzeit, welche bei der 56-Stunden-Arbeitswoche anfällt, nicht ausbezahlt erhalten, bzw. nur ein Teil der Überstunden an Feiertagen angerechnet werden, entspricht nicht den Vorgaben der lokalen Gesetzgebung und ist deshalb anzupassen.

#### **Empfehlung (gross)**

Das Management sollte Massnahmen für eine verstärkte interne Kommunikation, eine ausgewogenere Arbeitsverteilung sowie eine Personalführung mit inklusiveren, einheitlicheren Massstäben für alle Lokalangestellten in die Wege leiten. Hierfür sollten die Arbeitsbedingungen einer eingehenden Überprüfung hinsichtlich der Konformität zur lokalen Gesetzgebung unterzogen werden.

Die IR EDA bittet die Vertretung bis am 30. Mai 2025 um eine Mitteilung zum Stand der Umsetzung dieser Empfehlung.

#### **4.1.2 Erarbeitung des IKS-Berichts breiter abstützen, Überwachung des IKS und dessen Kontrollinstrumente klarer definieren sowie identifizierte Risiken regelmässig und angemessen kommunizieren**

##### **Sachverhalt**

Der IKS-Bericht führt diverse Risiken detailliert und teilweise sogar mehrfach auf. Bei einigen Risikokategorien sind zwar Massnahmen definiert, diese sind jedoch nur wenig konkret ausformuliert (fehlendes Zieldokument für die Dokumentation der Kontrollen, keine klare Rollenzuteilung sowie zu wenig Klarheit zur Art der Kontrolle und zeitlichen Anhaltspunkten für die Durchführung der Kontrollen).

Verschiedene Mitarbeitende teilten dem Prüfteam mit, dass sie an der Erarbeitung des IKS-Berichts nicht beteiligt gewesen und über die darin enthaltenen Massnahmen nicht tiefergehend informiert worden seien. Dies widerspricht den Aussagen des Leitungsteams, gemäss dem der IKS-Bericht mit allen Mitarbeitenden geteilt wurde. Dazu wurde den Prüfenden eine E-Mail vorgelegt, in welcher die Mitarbeitenden über den IKS-Bericht informiert wurden, inkl. einer Präsentation der DEZA auf Französisch mit Erklärungen zum Bericht und den neuen Risiken (jedoch mit einem Dokument in englischer Sprache). Hierzu ist festzuhalten, dass nicht sämtliche Mitarbeitenden an diesen Sitzungen teilnehmen oder über einen E-Mail-Account verfügen, und dass viele Mitarbeitende des Kooperationsbüros der englischen Sprache nicht mächtig sind.

## Beurteilung IR EDA

In einem Kontext mit hohem Korruptionsrisiko sollte dem IKS eine erhöhte Aufmerksamkeit zukommen. Wenn Massnahmen für beschriebene Risiken nur vage bleiben und keine konkreten Handlungsangaben, Dokumentationsvorschriften und klare Rollenzuteilungen mit konkreten Aufgaben und Fristen definiert sind, beeinträchtigt dies die Effektivität und Zuverlässigkeit des IKS. Ein schlecht dokumentiertes oder unklar definiertes IKS behindern zudem dessen Weiterentwicklung sowie eine Anpassung an neue Risiken oder Anforderungen. Ein vorwiegend vom Management erarbeiteter IKS-Bericht läuft zudem Gefahr, dass das Wissen des Lokalpersonals, welches mit dem Kontext des Landes besser vertraut ist, zu wenig reflektiert wird.

## Empfehlung (mittel)

Die im IKS-Bericht beschriebenen Massnahmen müssen mittels Definition von Kontrollmechanismen und -instrumenten sowie Verantwortungen und Fristen konkretisiert werden. Die Erarbeitung sollte zudem breiter abgestützt und die Mitarbeitenden regelmässig über die wesentlichsten Aspekte des IKS informiert werden.

## Stellungnahme der auditierten Einheit

Nous reconnaissons l'importance d'un système de contrôle interne (SCI) structuré et transparent, permettant de mieux anticiper et gérer les risques. La participation des collègues sera systématiquement privilégiée dans la définition des mesures et leur suivi, afin de garantir une approche collective et plus efficace. Dans ce sens, la direction a décidé de mener des réflexions impliquant l'ensemble du personnel du bureau lors d'un atelier interne qui aura lieu les 12 et 13 février 2025. Cette démarche devra permettre d'identifier notamment les moments clés de communication et les modalités d'implication du personnel dans la mise en œuvre et l'évolution du SCI. Cette approche favorisera une meilleure appropriation des mécanismes de contrôle et une culture organisationnelle plus proactive face aux risques.

### 4.1.3 Diverse Dokumente aktualisieren

#### Sachverhalt

Das Auditteam hat festgestellt, dass verschiedene interne Dokumente nicht auf dem aktuellsten Stand sind:

#### Organisationshandbuch (OHB)

- Lokalrayon ist nicht definiert (vgl. Ziffer 4.4.2), dieses hat jedoch Auswirkungen auf die Abrechnung der gefahrenen Kilometer der IWP-Empfänger (vgl. dazu auch Art. 8 der Weisung 200-4-041 und Art. 16, Abs. 2 der Weisung 510);
- Budgettabelle (in Kapitel 2) entspricht zwar den im Kooperationsprogramm publizierten Zahlen, diese sind aber in der Zwischenzeit teilweise angepasst worden oder treffen im Falle der seitens der Abteilung Frieden und Menschenrechte (AFM) zur Verfügung gestellten Mittel nicht zu (da im Kooperationsprogramm das Budget der gesamten Region aufgeführt ist);
- Der «Office Management Report» (in Kapitel 2.1.5) wurde vor Jahren abgeschafft und in stark reduziertem Ausmass in den Jahresbericht integriert;
- Die Bezeichnung «Analyse Financier» (in Kapitel 3.3) wurde in «Chargé/e Finances Opérationelles» umbenannt;
- Der «End of Phase Report» (in Kapitel 3.5) wurde per Entscheid der Direktion vom 19.12.2022 abgeschafft;
- Es fehlen Vorgaben zur Dokumentenbenennung (in Kapitel 9.4), was hinsichtlich der Registratur in GAIA problematisch ist (vgl. Ziffer 4.7.2).

### Personalhandbuch (PHB)

- Normale Nächte (von 21 bis 5 Uhr) steht im Widerspruch zu den Nachtüberstunden zwischen 22 und 6 Uhr (in Kapitel 23);
- Bezüglich der persönlichen und beruflichen Entwicklungsmassnahmen ist nicht erwähnt, dass bei Ausbildungen ab einer Million XOF (ca. 1'400 CHF) eine Verpflichtung für zwei Jahre vereinbart werden muss und bei einer vorzeitigen Kündigung die Ausbildungskosten pro Rata rückerstattungs-pflichtig sind (in Kapitel 32);
- Die Lohnskala wird nicht wie erwähnt im Anhang geführt (in Kapitel 35; vgl. Ziffer 4.3.1);
- Der Zusammenhang zwischen der Mitarbeiterbeurteilung und der Lohnerhöhung sowie deren Abhängigkeit vom Globalbudget-Bewilligungsprozess wird nicht klar dargestellt (in Kapitel 39);
- Die Wächter arbeiten mehr als die gesetzlich vorgeschriebenen 56 Stunden/Woche (in Kapitel 56; vgl. dazu auch 4.1.1).

### Organigramm

- Enthält keine Hinweise zur Bedeutung der Kreise bzw. Quadrate;
- Verschiedene Unterstellungsverhältnisse sind aus der Darstellung nicht klar ersichtlich;
- Die Hochschulpraktikantin, das Secondment und die jeweiligen Eintrittsdaten der Mitarbeitenden sind nicht aufgeführt;
- Die AFM wird als Stabstelle und nicht im operationellen Bereich geführt.

Postenbericht: Wurde vor zwei Jahren letztmals aktualisiert und enthält z.T. nicht mehr relevante Informationen (z.B. zu Schulen, obwohl Bamako seit 2023 eine «non children station» ist).

Kommunikationsstrategie: Stammt von 2017 und sollte auf der Basis der neuen Kommunikationsstrategie (2025) von Kommunikation EDA und unter Berücksichtigung des lokalen Kontextes angepasst werden.

### **Beurteilung IR EDA**

Wenn Dokumente nicht aktuell gehalten werden, kann dies unterschiedliche Probleme nach sich ziehen:

- Die Dokumente enthalten Angaben, die auf Vorgaben der Bundesverwaltung oder der lokalen Gesetzgebung basieren. Diese nicht auf dem aktuellsten Stand zu halten, kann dazu führen, dass darauf basierende Informationen verfälscht wiedergegeben werden, was wiederum das Risiko eines Reputationsschadens für das Departement, die DEZA und/oder die Vertretung in sich birgt.
- Unklare oder veraltete Dokumente können Prozesse verlangsamen, zu Missverständnissen führen und die Produktivität beeinträchtigen oder aber dazu führen, dass Entscheidungen auf falschen Informationen basierend getroffen werden.

Die laufende Pflege von Unterlagen und Dokumentationen ist für die Vertretung im Sinne der rechtlichen Sicherheit und der betrieblichen Wirtschaftlichkeit von Relevanz.

### **Empfehlung (mittel)**

Die vorgenannten Dokumente sollten auf deren Aktualität hin überprüft und auf den aktuellen Stand gebracht werden.

### **Stellungnahme der auditierten Einheit**

Nous reconnaissons l'importance d'avoir une documentation à jour afin d'assurer une gestion efficace et conforme aux directives en vigueur. Une mise à jour systématique des documents identifiés (Manuel d'organisation, Manuel du personnel, organigramme, etc.) sera engagée, avec un échéancier précis pour leur actualisation. La mise à jour de ces documents prendra en compte les conclusions de l'atelier interne (12- 13 février), où l'ensemble de l'équipe analysera les points forts et les axes d'amélioration du bureau à travers une analyse SWOT. Cette analyse permettra d'identifier les priorités d'amélioration et de définir les modalités de mise en œuvre (groupes de travail, externalisation, etc.).

#### **4.1.4 An die DEZA-Abteilung Afrika: Konsultation des Missionschefs Dakar im Rahmen des MbO-Prozesses des Chefs IZA sicherstellen**

##### **Sachverhalt**

Gemäss der «Conduite 642-1 zu Führung, Verantwortung und Kompetenzen in integrierten Vertretungen» ist bei Kooperationsbüros ohne Botschaft das MbO von der DEZA zu erstellen, mit Konsultation der zuständigen Dienste der Zentrale sowie mit dem im betreffenden Staat akkreditierten Missionschef. Der für Mali akkreditierte Missionschef in Dakar wurde bisher bei den MbOs des Chefs IZA in Bamako nicht schriftlich/formell konsultiert.

##### **Anweisung (klein)**

Die Abteilung Afrika konsultiert künftig den Missionschef Dakar im Rahmen des MbO-Prozesses gemäss den Vorgaben aus der Conduite.

#### **4.1.5 Wissenstransfer bei Versetzungsprozess angemessen sicherstellen**

##### **Sachverhalt**

Der Chef IZA erhielt von seiner Vorgängerin ein 16-seitiges Übergabedokument, in welchem sie ihn über Steuerungsinstrumente, Portfolio, Programme, Kontakte, Administration und Sicherheitsaspekte informierte. Weder sein Stellvertreter noch die CFPA erhielten von ihren jeweiligen Vorgängern ein entsprechendes Dokument und sie mussten im Rahmen ihrer Einführung in die aktuelle Position die notwendigen Informationen auf anderen Wegen beschaffen.

##### **Beurteilung IR EDA**

Nicht schriftlich festgehaltene Übergabenotizen führen in einem Rotationssystem, in welchem die Arbeitsaufnahme einer neuen Stelle oftmals erst nach bereits erfolgter Abreise der vormaligen Stelleninhaberin / des vormaligen Stelleninhabers erfolgt, zu Verzögerungen bei der Einarbeitung und dadurch zu Ineffizienzen.

##### **Empfehlung (klein)**

Im Rahmen des Versetzungsprozesses sollte der Wissenstransfer mithilfe angemessener Übergabenotizen sichergestellt werden.

## 4.2 Programmsteuerung und PCM

Die Umsetzung des bilateralen Kooperationsprogramms Mali 2022 - 2025 erweist sich infolge der politischen und wirtschaftlichen Instabilität des Partnerstaates als herausfordernd. Der Militärputsch von 2020 hat die Gemengelage in Mali im Verlaufe der letzten vier Jahre stark verändert; die traditionell im Land anwesenden westlichen Gebernationen erfahren bei den neuen Machthabern wenig Gehör, die 2023 ausgelaufene nationale Entwicklungsstrategie CREDD wurde bis anhin nicht erneuert, das 2015 in Algier unterzeichnete Friedensabkommen durch die Generäle gekündigt und die MINUSMA-Mission auf deren Wunsch beendet. Verschiedene Länder haben in der Folge ihre Vertretungen in Bamako geschlossen und ihre Programme in Mali beendet. Im Gegenzug ist eine zunehmende Präsenz Russlands und Chinas feststellbar, die in den Bereichen Sicherheit und Wirtschaft das nicht mehr willkommene Frankreich verdrängt haben.

Die vorgenannten Entwicklungen im Gaststaat wirken sich auch auf das Kooperationsprogramm aus; die Budgetausschöpfungsrage liegt aktuell tief und im laufenden Jahr wurde ein beträchtlicher Teil der Mittel aus dem Südkredit der Abteilung Afrika zur anderweitigen Verwendung zur Verfügung gestellt (demgegenüber wurden die Mittel aus dem humanitären Kredit vollumfänglich absorbiert). [REDACTED]

[REDACTED] Andere neue Programme konnten über Monate nicht lanciert werden, da die malischen Behörden die Abkommen nicht unterzeichnet hatten. Auch die Mitteltransfers vom malischen Zentralstaat in die Regionen sind stark beeinträchtigt. Da im laufenden Jahr wegen der kriegerischen Auseinandersetzungen in den drei Interventionsregionen Partner- und Projektbesuche nur in sehr begrenztem Ausmass durchgeführt werden konnten, beschloss die Vertretung zudem, alle Partnerorganisationen durch drei von ihr bestimmte externe Auditfirmen prüfen zu lassen.

Das Management der Vertretung beabsichtigt, den unsicheren Entwicklungen Malis mit weiteren Massnahmen entgegenzuwirken. Eintretensanträge für Programme mit mehreren Phasen und einer Gesamtlaufzeit von zwölf Jahren sind im aktuell volatilen Kontext nicht mehr vorgesehen. Viel mehr möchte man schneller auf sich ergebende Opportunitäten reagieren und Projekte mit einer Phase unterstützen. Inwiefern dieses Vorhaben durch den Entscheid der Zentrale, die in Mali zur Verfügung gestellten humanitären Mittel ab dem kommenden Jahr zugunsten des Südkredits zu kürzen, beeinträchtigt werden könnte, kann das Prüfteam nicht abschliessend beurteilen.

Die Vertretung Bamako verfügt für die Umsetzung des Kooperationsprogrammes über ein erfahrenes, gut qualifiziertes wenn auch eher gut dotiertes Team. Ein per Ende Jahr pensionierter NPO wird deshalb nicht ersetzt werden; eine Massnahme, die das Prüfteam positiv einschätzt.

Das Prüfteam ist der Auffassung, dass die Vertretung ihre Aufgaben bei der Umsetzung eines Kooperationsprogramms dem Kontext entsprechend angemessen wahrnimmt und stellt entsprechend keinen erhöhten Handlungsbedarf fest.

### 4.2.1 Kontextbedingte Gegebenheiten in der Finanzplanung und liquiden Mittelbedarf bei Zahlungen an Partner besser berücksichtigen

#### Sachverhalt

Die Vertretung Bamako konnte 2024 einen beträchtlichen Teil ihres IZA-Budgets nicht ausschöpfen und informierte deshalb im September 2024 die zuständige Abteilung Afrika, dass diese gut CHF 8 Mio. (respektive 38% des seit Beginn des Kooperationsprogramms bereits reduzierten Jahresbudgets) anderweitig einsetzen könne. Als Hauptgrund für die tiefe Budgetabsorbierung nannten die Mitglieder des Managements die langen Wartefristen bei neuen Projektanträgen. Bei drei in den vergangenen zwei Jahren neu lancierten Programmen wartete die Vertretung monatelang auf die Unterzeichnung

durch die zuständigen malischen Stellen, zwei Abkommen waren zum Zeitpunkt der Prüfung noch hängig. Durch diese Verzögerungen hätten Programme nicht oder nur in reduziertem Umfang in Angriff genommen werden können. Zudem habe man als Folge des Spardrucks seitens der Zentrale ein neu lanciertes Programm noch vor dessen Start annulliert. Als weiteren Grund für die Verzögerungen wurden die Budgetzyklen der «Collectivités territoriales» (CT) erwähnt. Die Vertretung gibt keinen Budgetsupport an die malische Zentralregierung, dafür aber an die (letztmals 2009) lokal gewählten CT der drei Interventionsregionen Mopti, Sikasso und Timbuktu. Da diese an starre Budgetzyklen gebunden sind und die Abkommen zu Beginn deren Finanzjahres noch nicht unterzeichnet waren, mussten diese Mittel für ein weiteres Jahr zurückgestellt werden.

Das Auditteam zog im Rahmen der Prüfung der Transferkreditzahlungen eine Stichprobe von vier Projekten/Programmen. Bei der Kontrolle stiess das Team auf verschiedene Zahlungen an Partnerorganisationen, die freigegeben worden waren, ohne dass zu diesem Zeitpunkt seitens des Partners ein Bedarf an liquiden Mitteln feststellbar gewesen wäre. In einigen Fällen erfolgten diese Zahlungen anhand der vertraglichen Vereinbarungen, in anderen wurden für 2024 vereinbarte Zahlungen ohne nachweisbaren Bedarf bereits Ende 2023 vorgenommen. Des Weiteren konnten diverse Dokumente (u.a. Verträge) dem Prüfteam trotz mehrmaliger Nachfrage nicht vorgelegt werden (vgl. Ziffer 4.7.2).

Die Vertretung hat bei der Budgetausschöpfung keinen Schwellenwert festgelegt, anhand dessen sie bestimmt, ob die nächste Zahlungsstranche bereits freigegeben werden kann oder ob die Partnerorganisation zuerst noch einen weiteren Nachweis für neuen Mittelbedarf erbringen muss.

2024 war zudem eine Zunahme bei den offenen Vorschüssen feststellbar; diese sind in den drei Monaten vor Oktober 2024 von 138 auf 157% angewachsen.

### **Beurteilung IR EDA**

Die im Sachverhalt aufgeführten Feststellungen zeigen, dass die Umsetzung des Kooperationsprogramms stark durch die politischen Entwicklungen im Partnerland beeinträchtigt werden. Mit dem Zurverfügungstellen eines beträchtlichen Teils des laufenden Jahresbudgets für anderweitige Nutzung innerhalb Afrikas hat die Vertretung angemessen auf diesen Umstand reagiert. Nichtsdestotrotz sieht das Prüfteam Verbesserungsbedarf bei der finanziellen Planung und den Zahlungen an die Partnerorganisationen. Die Verzögerungen bei der Unterzeichnung der Projektabkommen durch die malischen Behörden sollten bei der Planung der Projekte berücksichtigt werden, indem mandatierte Partnerorganisationen dazu angehalten werden, ihr Projektteam nur schrittweise zusammenzustellen. Dadurch kann das Risiko reduziert werden, dass die Vertretung während Monaten vollständige Projektteams finanziert, welche operativ noch nicht wirksam sind. Auch bei Beiträgen an die CT und andere Beitragsempfänger könnte die Budgetausschöpfungsrates durch vorsichtigeren Planung besser gesteuert werden.

Von Ratenzahlungen an Vertragspartner ohne deren Nachweis zum Liquiditätsbedarf sollte künftig abgesehen werden. Bei der aktuellen Praxis besteht das Risiko, dass wegen einer mangelnden Verbindung zwischen Leistungserbringung und Zahlung ein falsches Signal an die Partnerorganisationen und die Mitarbeitenden der Vertretung gesendet und die Wahrscheinlichkeit eines Verlustes von IZA-Mitteln in einem fragilen Umfeld erhöht wird (z.B. infolge Währungsentwertung bei Zahlungen in Fremdwährungen oder einer unvorhergesehenen Schliessung der Vertretung wegen kriegerischer Eskalation im Gaststaat). Andere Auslandvertretungen knüpfen Ratenzahlungen jeweils an eine bestimmte relative Budgetausschöpfung der Partnerorganisation (z.B. siebzig Prozent), ohne deren Nachweis die nächste Rate vorerst ausgesetzt wird. Erst nach Einreichen eines entsprechenden Nachweises, z.B. in Form eines ausserordentlichen Finanzberichts, wird bei diesen Vertretungen die nächste Rate überwiesen. Diese Massnahme sollte dazu beitragen, dass sich die offenen Vorschüsse künftig auf einem tieferen Niveau bewegen.

### **Empfehlung (mittel)**

Bei der Finanzplanung sollten künftig die kontextspezifischen Gegebenheiten und bei Zahlungen an Partnerorganisationen die noch vorhandenen liquiden Mittel berücksichtigt werden.

### **Stellungnahme der auditierten Einheit**

Nous travaillerons à renforcer la coordination avec les partenaires pour mieux aligner les paiements avec les besoins réels en liquidités. Ces analyses seront menées sur la base des rapports financiers et des planifications opérationnelle et budgétaire, afin d'améliorer la gestion des flux financiers et d'optimiser l'utilisation des ressources. Cette démarche vise également à réduire le volume des fonds avancés, un objectif prioritaire du bureau pour 2025. Une revue des pratiques de décaissement sera effectuée afin d'instaurer des mécanismes rigoureux de justification des paiements, notamment via des seuils d'épuisement budgétaire avant le versement de nouvelles tranches.

## **4.2.2 Massnahmen zur Stärkung des Nexus-Ansatzes ergreifen**

### **Sachverhalt**

Das Management Team der Vertretung Bamako setzt sich seit Jahren aus dem Chef IZA, dessen Stellvertreter und der CFPA zusammen. Alle drei stammen aus der klassischen IZA-Karriere. Für die Umsetzung des Kooperationsprogramms Mali wird der Nexus-Ansatz mit Instrumenten der Humanitären Hilfe (HH), der Entwicklungszusammenarbeit und der Friedensförderung angewendet. Dem entsprechend arbeitet auf der Vertretung versetzbares Personal mit beruflichen Hintergründen in der IZA, der HH sowie der AFM.

Im Vorfeld der Prüfung wurde seitens der Zentrale erwähnt, dass man sich eine Inklusion der von der AFM gestellten Human Security Advisor (HSA) im Management Team vorstellen könnte. Das Prüfteam hat dies in den Gesprächen mit vor Ort tätigem Schweizer Personal aufgenommen und dieses auch hinsichtlich weiterem Verbesserungspotenzial zum Nexus-Ansatz befragt. Folgende Feststellungen resultierten aus diesen Gesprächen und weiteren Beobachtungen im Verlaufe der Prüfung:

- Die Zusammenarbeit zwischen dem Management und der HSA, die erst vor wenigen Monaten ihre Stelle in Bamako antrat, gestaltet sich bis anhin schwierig.
- Ein regelmässiger Informationsaustausch zu den wesentlichen Erkenntnissen aus dem eigenen Aufgabenbereich und dem persönlichen Netzwerk findet zwischen den beiden Parteien nur punktuell statt.
- Das AFM-Portfolio besteht aktuell aus einem einzigen Beitrag und sollte durch die HSA nach sich ergebenden Opportunitäten aufgebaut werden, was sich angesichts der politischen Situation im Lande und der damit verbundenen Reiseeinschränkungen als schwierig erweist.
- Die HSA nimmt nur gelegentlich an den wöchentlichen IZA-Meetings teil und tauscht sich aktuell auf der Suche nach Opportunitäten für Unterstützungen durch die AFM respektive Synergien zwischen AFM und DEZA punktuell mit Kolleginnen und Kollegen aus.
- Eine Studie, die im Auftrag der AFM erarbeitet wurde, erhielt das Prüfteam erst auf Nachfrage, da die HSA und ihr NPO viele Dokumente aus Sicherheitsbedenken nur auf ihrem persönlichen Laufwerk ablegen.
- Die Zusammenarbeit zwischen IZA und HH gestaltet sich besser. Es gibt im IZA-Portfolio Projekte mit humanitärem Charakter, die durch das humanitäre Team betreut werden (wobei sich diese Projekte bezüglich Inhalt und Dauer teilweise kaum von klassischen IZA-Projekten unterscheiden).
- Dies wird insofern als wichtig empfunden, als dass ab 2025 das im laufenden Jahr vollständig absorbierte humanitäre Budget auf Kosten des IZA-Budgets (welches 2024 nicht annähernd ausgeschöpft wurde) stark reduziert wird.

- Dieser Entscheid wurde von den Gesprächspartnerinnen und -partnern als nicht nachvollziehbar hingestellt, da im schwierigen lokalen Kontext die Zeitfenster für Opportunitäten oftmals eher kurz seien und man deshalb mit den flexibler einsetzbaren humanitären Mitteln (und PCM-Ansätzen) wirksamer arbeiten könne.
- Eine Erweiterung des aktuellen Management Teams wurde in mehreren Gesprächen als valable Option und in zwei Gesprächen als relevant für eine bessere Anwendung des Nexus-Ansatzes dargestellt.

### **Beurteilung IR EDA**

Das Prüfteam stellt fest, dass sich der Nexus-Ansatz in Mali aktuell auf die HH und die Entwicklungszusammenarbeit konzentriert. Der Austausch zwischen dem Management und der HSA ist dahingegen verbesserungsfähig, und ein regelmässiger, strukturierter Austausch zwischen den beiden Parteien sollte im Sinne eines kohärenten, wirkungsvollen Nexus-Ansatzes angestrebt werden. Ob diese Verbesserung durch eine Inklusion der HSA und der für die HH zuständigen Kollegin im Management Team oder aber durch deren regelmässige Teilnahme an den Sitzungen des Management Teams angestrebt werden soll, steht nach Ermessen des Prüfteams nicht im Zentrum. Vielmehr geht es um einen offenen, zielgerichteten Austausch der Erfahrungen, die alle beteiligten im Rahmen ihrer Aufgabenerfüllung und im Austausch mit ihren lokalen Kontakten gewinnen.

### **Empfehlung (mittel)**

Das Management der Vertretung Bamako prüft verschiedene Massnahmen zur Stärkung des Austauschs zwischen der klassischen IZA, der HH und der AFM und unterstützt durch die Umsetzung geeigneter Massnahmen den Nexus-Ansatz.

### **Stellungnahme der auditierten Einheit**

Le Bureau considère que les synergies entre les programmes de développement et les projets humanitaires fonctionnent bien. Toutefois, des efforts supplémentaires doivent être faits pour mieux intégrer la thématique de la paix. Les ateliers stratégiques des 7, 9 et 10 avril 2025 dans le cadre de la préparation du prochain programme pays permettront d'identifier les leviers d'amélioration et d'adopter des solutions adaptées pour renforcer l'axe paix dans l'approche Nexus.

## **4.2.3 Weisungskonformes Vertragsmanagement sicherstellen**

### **Sachverhalt**

Die Vertretung Bamako verfügt für die Periode vom 01.12.2020 - 31.11.2024 über einen bewilligten Kreditantrag für Kleinaktionen in der Höhe von CHF 2 Mio. In SAP sind 29 Teilaktionen bzw. Projekte verbucht, die dem erwähnten Rahmenkredit finanziert wurden. Das gesamte Projektvolumen beläuft sich auf rund CHF 1,33 Mio., wobei der Kredit nicht vollständig ausgeschöpft wurde. Auf Basis der vom SAP-System zur Verfügung gestellten Daten wurde ein Abgleich mit den Weisungsgrundlagen durchgeführt. Daraus ergaben sich folgende Feststellungen:

- Acht der 29 Kleinaktionen hatten eine Kofinanzierung von über fünfzig Prozent, davon vier mehr als achtzig Prozent (vgl. Anhang 7 der «SDC Guidance for Credit Proposals»).
- So wurde dem Projektpartner [REDACTED] eine Kofinanzierung von 71 Prozent gewährt, obwohl der maximale Schwellenwert bei fünfzig Prozent liegt.
- Die Kleinaktion-Teilaktion 7F-007321.11.59 beläuft sich auf CHF 300'000. Gemäss SAP wurde dem Projektpartner [REDACTED] eine Finanzierung von hundert Prozent gewährt, obwohl für einen institutionellen Partner der DEZA eine maximale Beteiligung von fünfzig Prozent zulässig wäre.

Die Recherche gestaltete sich schwierig, da die Dokumentation der geschäftsrelevanten Unterlagen lückenhaft war. Gemäß den Ergebnissen diverser Interviews speichern die Mitarbeitenden geschäftsrelevante Unterlagen auf ihrem persönlichen Laufwerk ab und nutzen die vorgesehene Ablage nicht.

#### **Anweisung (mittel)**

Die Vertretung stellt sicher, dass künftig die Weisungsvorgaben bei der Erstellung von Verträgen durchgehend eingehalten werden.

### **4.2.4 Rotation der operationellen Finanzverantwortlichen in Betracht ziehen**

#### **Sachverhalt**

Mali rangiert im 2023 erhobenen Korruptionsindex von Transparency International an 136. Stelle (von 180 Ländern). Der Kontext, in welchem die Vertretung arbeitet, ist entsprechend korrupt, was auch im Rahmen der Gespräche und in den persönlichen Fragebogen wiederholt angesprochen wurde.

Für die Überprüfung und Verifizierung der im Rahmen des PCM-Prozesses eingereichten Partnerberichte zeichnen in erster Linie die NPO verantwortlich. Unterstützt werden sie bei dieser Aufgabe und auch bei der Erarbeitung der Partner Risk Assessments (PRA) durch die vier operationellen Finanzverantwortlichen, die entweder für landwirtschaftliche Entwicklung und Ernährungssicherheit, Bildung und Berufsausbildung, Gouvernanz und Frieden oder HH und Kleinaktionen zuständig sind. Wobei zum Zeitpunkt der Prüfung die für Bildung und Berufsausbildung verantwortliche operationelle Finanzverantwortliche zusätzlich auch für die Projekte der HH zuständig war, sie dieses Portfolio aber per 2025 an den für Kleinaktionen zuständigen Kollegen übergeben kann. Weder die NPO, noch die operationellen Finanzverantwortlichen unterstanden bisher einer Rotation und sie arbeiten entsprechend seit längerer Zeit in fixen Gespannen.

#### **Beurteilung IR EDA**

Gut eingespielte Gespanne zwischen den NPO und den operationellen Finanzverantwortlichen, welche über viele Jahre unverändert bestehen, können die in dieser Zusammenarbeit notwendigen Checks and Balances untergraben. Die Vertretung sollte künftig eine Rotation bei der Portfolio-Zuständigkeit der operationellen Finanzverantwortlichen ins Auge fassen. Mithilfe dieser Massnahme können – analog des Versetzungsprinzips – eine zu grosse Annäherung der Lokalangestellten an die lokalen Anspruchsgruppen und dadurch das Korruptionsrisiko vermindert werden.

#### **Empfehlung (klein)**

Im Sinne von Checks and Balances sollte periodisch eine Rotation der operationellen Finanzverantwortlichen bei der Portfoliozuständigkeit vollzogen werden.

## **4.3 Personal**

Der Personalbestand hat im Verlaufe der letzten Jahre leicht abgenommen und wird in den nächsten Monaten durch natürliche Abgänge um drei weitere Vollzeitstellen reduziert, womit sich die Personalnotation in Bezug auf die aktuelle Aufgabenerfüllung der Vertretung auf einem tieferen Niveau einpendeln dürfte. Die politische Instabilität sowie die schwierige wirtschaftliche Situation verbunden mit verschiedenen einschneidenden Steuerungsentscheiden (u.a. reduzierte Umsetzung im IZA-Bereich und erhöhte Sicherheitsbestimmungen bei Feldbesuchen, Umzug in neue Liegenschaft) haben die Arbeitsatmosphäre in der zurückliegenden Zeit belastet. Seit der Ankunft des aktuellen stv. Chefs IZA ist ein Aufwärtstrend feststellbar.

Da bei der Steuerung des Personalkörpers aber diverse Massnahmen angezeigt sind (ausgeglichene Aufgabenverteilung, angepasste Anstellungsbedingungen und verbesserte interne Kommunikation), hat das Prüfteam eine Empfehlung im Kapitel 4.1, Steuerung und IKS, formuliert.

#### **4.3.1 Lohnvergleichsstudie durchführen und Transparenz bezüglich der Salärskala sicherstellen**

##### **Sachverhalt**

In Art. 12, Abs. 2 der «Weisung 240-0 über die Anstellung von Lokalpersonal in den Vertretungen im Aussennetz der Schweiz» steht: *"Der Lohn richtet sich nach dem lokalen Arbeitsmarkt. Die Situation des lokalen Marktes wird regelmässig überprüft. Dabei werden Vergleiche zu gleichwertigen Organisationen oder "like-minded" Vertretungen (speziell europäische Vertretungen), bilaterale Geber sowie wenn möglich der Privatwirtschaft gezogen, die Personal in vergleichbaren Funktionen beschäftigen. Multilaterale Organisationen und Nichtregierungsorganisationen können berücksichtigt werden. Die Vertretungen sollen sich auf dem Arbeitsmarkt maximal in der Bandbreite zwischen Median und dem 3. Quartil positionieren. Die Lohngleichheit für gleiche Arbeit muss unter Vorbehalt von erfahrungs- oder leistungsbedingten Unterschieden sichergestellt sein."*

Die Vertretung hat letztmals 2018 eine Lohnstudie der Birches Group für einen entsprechenden Vergleich beigezogen. 2021 hat die Vertretung zudem eine interne Lohnstudie der UNDP konsultiert.

Des Weiteren gaben einige Mitarbeitende dem Prüfteam gegenüber an, dass ihnen die Salärskala nicht bekannt ist. Diese ist trotz entsprechendem Hinweis im PHB nicht angehängt. Gemäss der CFPA wird die Lohnskala aus internen Gründen nicht veröffentlicht. Jeder Mitarbeitende sei aber in der Vergangenheit über den Mindest- und den Maximallohn seiner Funktionsstufe informiert worden.

Die Analyse der Lohnzahlungen vom Oktober 2024 war für das Auditteam zudem kaum nachvollziehbar, da die Lohnklassen in den Lohnausweisen respektive dem Lohnabrechnungsraster nicht konsequent aufgeführt werden und weil in der Lohnskala nicht alle vorhandenen Funktionen enthalten sind. Zudem entstand der Eindruck, dass diverse Mitarbeitende (insbesondere die Wächter) tiefere Löhne erhielten, als dies gemäss dem Mindestlohn ihrer Lohnklasse vorgesehen war. Gemäss der CFPA trifft dies nicht zu, da die Salärmasse und nicht der Bruttolohn ausschlaggebend sei. Auf der Lohnskala wird jedoch auf die Bruttolöhne verwiesen.

##### **Beurteilung IR EDA**

Da die letzte Birches Group Lohnstudie in Bamako bereits sechs Jahre zurückliegt und die multilateralen Organisationen fast ausschliesslich Löhne über der vom EDA angestrebten Bandbreite zwischen Median und 3. Quartil bezahlen, wäre eine erneute Durchführung einer Lohnstudie im Sinne der Weisung 240 angezeigt. Nur mithilfe eines solchen Vergleichs kann die Vertretung sicherstellen, ob die aktuellen Löhne und Anstellungsbedingungen für die verschiedenen Funktionsgruppen noch marktgerecht sind und sie entsprechend gut qualifiziertes Lokalpersonal rekrutieren respektive binden kann.

Eine intransparente Lohnpolitik kann Frustration sowie Demotivation auslösen und fördert Gerüchte und Spekulationen über Gehälter, was das Arbeitsklima belasten kann. Sollte sich herausstellen, dass die Schweiz ihren Mitarbeitenden zu tiefe Löhne bezahlt und dies an die Öffentlichkeit geraten, so könnte dies zu einem Reputationsschaden führen.

### **Anweisung (mittel)**

Die Vertretung führt in den nächsten Monaten eine Lohnstudie nach Vorgaben der Weisung 240, Art. 8 durch und leitet anschliessend bei Bedarf entsprechende Massnahmen in die Wege. Weiter sollten die Salärskala nachvollziehbar ausgestaltet und die jeweiligen Mindest- und Maximallöhnen der Funktionsstufen allen Mitarbeitenden zugänglich gemacht werden.

Die IR EDA bittet die Vertretung bis am 30. Mai 2025 um Zustellung einer aktuellen Lohnvergleichsstudie.

### **4.3.2 Umwandlung der Vertretung Bamako in ein R&R-Posten beantragen**

#### **Sachverhalt**

Die aktuelle Liste «Kontexte mit besonders schwieriger Sicherheits- und Mobilitätslage (KSSM)» führt Bamako als Einsatzort, an welchem Partnerinnen und Partner, jedoch keine Kinder zugelassen sind.

Diese Herabstufung erfolgte auf Antrag des KMZ im Frühsommer 2023 und hatte zur Folge, dass die Familie des damaligen stv. Chef IZA nach den Sommerferien nicht mehr nach Mali reisen konnte und er den Posten früher als geplant im Sommer 2024 verliess. Eine Sonderzulage für Rest and Recreation (R&R) kann jedoch erst beantragt werden, wenn eine Vertretung zusätzlich als «non-partner duty station» eingestuft wird.

Im von der DR publizierten Dokument «Rest and Recreation (R&R) - Sonderzulage und Vereinbarung über Ruhe und Erholung in Krisensituationen» steht, dass in besonders belastenden Situationen aufgrund einer länger anhaltenden Krise am Einsatzort aktive Präventionsmassnahmen notwendig sind, um das Erschöpfungsrisiko zu minimieren. Die Chefin oder der Chef der Vertretung bestimmt, in welchen Abständen Ruhe- und Erholungsreisen erfolgen. Das R&R-Dispositiv kommt zur Anwendung, wenn eine Krisensituation die Lebensbedingungen über einen längeren Zeitraum extrem beeinträchtigt und in der Nähe des Einsatzortes keine angemessene Möglichkeit für Erholung besteht.

Das Prüfteam hat im Rahmen des Audits mit allen sieben aktuell vor Ort tätigen Schweizerinnen und Schweizern Gespräche geführt, bei welchen die Belastung am Arbeitsort thematisiert wurden. Diese erwähnten, dass die Bewegungsfreiheit stark eingeschränkt sei, man sich nur noch innerhalb Bamakos und auch dort nur mit Einschränkungen bewegen dürfe und dadurch während des ganzen Jahres einer hohen Umweltbelastung ausgesetzt sei. Man ermüde in diesem Umfeld sehr stark und benötige alle zwei bis drei Monate eine Auszeit, um die Batterien wieder zu laden. Von den sieben Personen sind zudem vier mit befristeten PVFMH-Verträgen ausgestattet. Aufgrund der unterschiedlichen Regelungen in den Arbeitsverträgen nach VBPV-EDA bzw. PVFMH verfügen die Angestellten mit PVFMH-Vertrag über weniger Ferientage als die Mitarbeitenden mit VBPV-EDA-Vertrag. Das Management der Vertretung hat in der zweiten Jahreshälfte 2023 eine Liste der diesbezüglichen Regelungen anderer ausländischer Vertretungen und internationaler NGO erarbeitet und mit Unterstützung des Abteilungschefs Afrika einen Antrag zur Einstufung Bamakos als R&R-Posten an die für diese Entscheide zuständige Geschäftsleitung der Direktion für Ressourcen (DR) verfasst. Dieser Antrag wurde jedoch nicht ans R&R-Komitee eingereicht. Gemäss Auskunft der DR muss nach offiziellem Prozess die Vertretung, die zuständige politische Abteilung oder das KMZ einen Antrag ans R&R-Komitee richten.

Das EDA hat zunehmend Schwierigkeiten, Interessenten für freiwerdende Stellen in Bamako finden. Für die Stelle des Chefs IZA per Sommer 2025 ging in der ersten Runde keine einzige Bewerbung ein und auch die Besetzung anderer Stellen gestaltet sich jeweils schwierig.

#### **Beurteilung IR EDA**

Mali befindet sich seit vielen Jahren im Bürgerkrieg. Die schwierige Sicherheitslage hat sich in den letzten beiden Jahren durch den Abzug der MINUSMA-Mission und die Ankunft von Wagner-Truppen,

die die Armee im Kampf gegen die verschiedenen Rebellenfraktionen unterstützen, zusätzlich akzentuiert. Damit die Aufgaben des EDA in diesem belastenden Umfeld bestmöglich wahrgenommen werden können, muss das Departement auf erfahrenes und resilientes Schweizer Personal zurückgreifen können. Insbesondere das mit befristeten PVFMH-Verträgen ausgestattete Personal kann sich aufgrund des tieferen Ferienguthabens und der nicht optimalen und teilweise teuren internationalen Flugverbindungen ab/nach Bamako keine regelmässigen Erholungsphasen in der Schweiz oder einem entsprechenden Drittland leisten, und das versetzbare Personal muss für regelmässige Reisen in der Schweiz die Kosten für die Flugtickets – mit Ausnahme der zugelassenen jährlichen Besuchsreise – aus eigenen Mitteln begleichen.

Das Prüfteam erachtet regelmässige Erholungsphasen in einem Kontext, wie er sich seit einigen Jahren in Mali offenbart, als unabdingbar. Diese dürften sich positiv auf die physische und psychische Gesundheit des vor Ort tätigen Schweizer Personals und damit auch auf deren Leistungsfähigkeit auswirken.

### **Empfehlung (mittel)**

Die Vertretung Bamako sollte angesichts der herausfordernden Lebensbedingungen vor Ort einen Antrag zuhanden des R&R-Komitees für eine Einstufung als R&R-Posten in Erwägung ziehen.

Die IR EDA bittet die Vertretung bis am 30. Mai 2025 um eine Mitteilung zum Stand der Umsetzung dieser Empfehlung.

### **4.3.3 Personalentwicklung des Lokalpersonals stärken**

#### **Sachverhalt**

Die Mitarbeitenden des Kooperationsbüros, insbesondere das Lokalpersonal, haben sich über mangelnde berufliche Entwicklungsmöglichkeiten beklagt. Das Prüfteam hat hierzu festgestellt, dass das Ausbildungsbudget im Jahr 2024 kaum genutzt wurde. Die Ausbildungsliste führt zwar die Durchführung von gewissen Kursen auf, diese sind jedoch allesamt kostenfrei und meist online durchgeführt worden. Auch wurden diverse auf dem Planungsformular aufgeführte Ausbildungen nicht absolviert. Einige der zuletzt rekrutierten Lokalangestellten teilten weiter mit, dass sie keine Einführung in die DEZA hatten, wie z.B. einen PCM-Kurs, und noch nie in Bern gewesen seien.

Das Auditteam stellte weiter fest, dass sich die Mitarbeitenden fast ausschliesslich mit den anderen frankophonen Ländern Afrikas austauschen. Dies scheint u.a. dem geschuldet, dass die Englischkenntnisse der meisten Lokalangestellten nicht ausreichen, um von vielen Angeboten des EDA, welche nur in Englisch angeboten werden, zu profitieren. Ein Mitarbeiter sei daran, Englisch zu lernen, und es hätten auch schon Inhouse-Schulungen stattgefunden.

Weiter merkten verschiedene Lokalangestellte an, dass sie sich gern intern weiterentwickeln würden, dies jedoch nicht gefördert werde.

#### **Beurteilung IR EDA**

Mitarbeitende, die nicht geschult werden, verlieren den Anschluss an aktuelle Technologien und Methoden oder verstehen das Funktionieren sowie die internen Prozesse der Organisation, für die sie arbeiten, nicht ausreichend. Fehlendes Wissen und mangelnde Fähigkeiten führen zudem dazu, dass Mitarbeitende weniger flexibel auf Veränderungen reagieren und Herausforderungen weniger gut meistern können, was wiederum zu ineffizienter Arbeit, häufigen Fehlern und geringerer Gesamtleistung führt. Weiter können unzureichend geschulte Mitarbeitende Compliance-Probleme verursachen, zumal ihnen das notwendige Wissen bezüglich der Vorgaben fehlt.

Wenn das Kooperationsbüro intern vorhandene Kompetenzen und Kandidaturen bei Stellenneu-

besetzungen nicht berücksichtigt, kann sich dies negativ auf die Motivation der Mitarbeitenden auswirken und werden zudem die Betriebskosten erhöht, da externe Stellenbesetzungen eine deutlich längere Einarbeitungszeit zur Folge haben.

### **Empfehlung (mittel)**

Die Vertretung sollte künftig im Rahmen des MbO-Zyklus mit allen Mitarbeitenden Aus- und Weiterbildungsbedürfnisse thematisieren und verbindlich festlegen. Englischkenntnisse sollten im Sinne eines besseren Zugangs zu englischsprachigen Kursen und Dokumenten weiter gefördert werden. Bei Stellenbesetzungen sollte zudem künftig immer zuerst die Möglichkeit einer internen Beförderung ermittelt werden.

### **Stellungnahme der auditierten Einheit**

Nous nous engageons à optimiser l'utilisation du budget de formation et à favoriser l'accès aux formations pour élargir les perspectives d'apprentissage du personnel local. Le document de politique de formation du Buco au Mali existant sera communiqué et explicité au personnel, et, si besoin, sera mis à jour. La fixation des objectifs dans le cadre du MBO 2025 sera un moment clé pour définir les besoins en formation et les perspectives d'évolution professionnelle, garantissant un suivi structuré des engagements pris en matière de développement des compétences.

#### **4.3.4 Personaldossiers angemessen führen**

##### **Sachverhalt**

Das Auditteam zog im Rahmen der Prüfung vor Ort eine Stichprobe von sechs Personaldossiers von Lokalangestellten. Geprüft wurden die Stellenbeschriebe, die MbO, die SAP-Personalblätter sowie das Vorhandensein weiterer relevanter Dokumente in den physischen Personaldossiers wie Arbeitsverträge, Zivilregister- und Strafregisterauszüge, Lebensläufe, Arbeitszeugnisse oder -bestätigungen und Verwarnungen. Dabei wurde folgendes festgestellt:

- Die Stellenbeschriebe sind teilweise noch auf den alten Vorlagen erstellt und die nicht mehr in Bamako tätigen Linienvorgesetzten sind namentlich und nicht mit dem Funktionstitel erwähnt.
- Bei einem Stellenbeschrieb wurden die Einträge für vorgesetzte Person und Funktion vertauscht.
- In einigen physischen Dossiers finden sich MbOs die mehr als fünf Jahre zurückliegen respektive sind nicht alle MbO vorhanden.
- Auf den Personalblättern sind nicht alle Familienmitglieder aufgeführt.
- Diverse physische Dokumente sind nicht unterzeichnet.

##### **Beurteilung IR EDA**

Die Stellenbeschriebe sollten durchgängig auf ihre Vollständigkeit und Korrektheit überprüft und bei nächster Gelegenheit auf den neuen Vorlagen erstellt werden. Im Feld «direkte/r Vorgesetzte/r» sollte aufgrund der regelmässigen Wechsel des versetzbaren Personals der Funktionstitel anstelle des Namens eingefügt werden.

In Bezug auf die MbO sind die Vorgaben der Weisung 240, Art. 16 anzuwenden und die Dokumente bis zur Auflösung des Arbeitsverhältnisses, jedoch maximal während fünf Jahren aufzubewahren. Die MbO sollten für diesen Zeitraum vollständig abgelegt und die Personalblätter immer auf dem aktuellsten Stand gehalten werden, da diese Dokumente Einfluss auf den Lohn des Mitarbeitenden haben und deshalb nachvollziehbar zu führen sind. Damit die Dokumente rechtsgültig sind, sollten jeweils die unterzeichneten Versionen in den Personaldossiers abgelegt werden.

### **Anweisung (klein)**

Im Sinne der Einhaltung geltender Vorgaben sowie der Nachvollziehbarkeit und Rechtmässigkeit ist eine Überprüfung und Aktualisierung der Personaldossiers angezeigt.

### **4.3.5 Liste der jährlichen Feiertage ergänzen**

#### **Sachverhalt**

In Art. 8, Abs. 2 der «Weisung 200-4-051 über Arbeitszeit sowie An- und Abwesenheiten im Ausland» ist der Bezug von lokalen Feiertagen für alle Angestellten des EDA sowie das dem EDA unterstellte Personal mit Dienstort im Ausland wie folgt geregelt: *"Der Chef oder die Chefin der Auslandvertretung legt maximal 5 Tage bezahlten Urlaub gemäss Art. 53, Abs. 2 VBPV-EDA fest. Diese erfassen die Angestellten im E-Gate mit dem Code «lokaler Feiertag»."*

Die Vertretung Bamako erstellt jährlich eine Liste, auf welcher sie die schweizerischen und malischen Feiertage festhält, und auf welcher die Feiertage, welche das Lokalpersonal im Kalenderjahr beziehen kann und an welchen die Vertretung geschlossen bleibt, aufgeführt sind. Gemäss Nachfrage bei der CFPA verzichtet das versetzbare Personal auf den Bezug der fünf lokalen Feiertage, auf welche sie gemäss obgenannter Bestimmung Anrecht hätten. Auf Nachfrage erwiderten diese, sich diesem Anrecht nicht bewusst zu sein.

#### **Beurteilung IR EDA**

Angesichts der Tatsache, dass auf der Vertretung versetzbare Personal mit verschiedenen Verträgen und Ferienguthaben tätig ist und eine institutionelle Ungleichbehandlung besteht (vgl. Ziffer 4.3.2), sollte die Vertretung künftig die Liste mit einem Hinweis ergänzen, dass das versetzbare Personal ein maximales Anrecht auf fünf in der Liste erfasste Feiertage hat.

### **Anweisung (klein)**

Die Liste der jährlichen Feiertage ist insofern zu ergänzen, dass das vor Ort stationierte versetzbare Personal sich seines Anrechts auf maximal fünf lokale Feiertage bewusst ist und diese im Falle eines Bezugs korrekt in E-Gate erfasst.

## **4.4 Finanzen**

Das Prüfteam hat einen insgesamt guten Eindruck von den Finanzprozessen des Kooperationsbüros in Bamako gewonnen. Die Sachverhalte wurden ausreichend und detailliert dokumentiert und die notwendigen Unterlagen den Prüfenden zur Verfügung gestellt. Zudem konnte das Prüfteam die entsprechenden Belege selbständig auffinden, was auf ein in diesem Bereich gut organisiertes Ablagesystem hinweist.

Das Kern-Team Finanzen der Vertretung in Bamako besteht aus vier Personen, darunter die CFPA, stellvertretende CFPA (Lokalpersonal), der Buchhalter und die Finanzassistentin, die beide Hauptkassen in CFA-Franc BCEAO (XOF) und Euro verwaltet.

Die Spezialreserven sowohl in der Lokalwährung XOF (FU80) als auch in EUR (FU85) werden in Vision+ als separate Kassen geführt. Diese Reserve wird ordnungsgemäss unter Verschluss gehalten.

Die monatlichen Budgetkontrollen werden vom Chef IZA durchgeführt und unterzeichnet. Darüber hinaus werden regelmässig Kassenkontrollen durchgeführt. Bei der Belegprüfung wurde festgestellt, dass das Vier-Augen-Prinzip eingehalten wird.

Momentan erhält nur der Chef IZA eine Interessenwahrungspauschale (IWP). Bei der Durchsicht der

Unterlagen über die Einladungstätigkeit konnte festgestellt werden, dass diese gut dokumentiert sind und der Chef die Jahresziele übertroffen hatte. Ab 2025 wird auch der stellvertretende Chef IZA einen IWP erhalten.

Im Rahmen dieses Audits prüfte das Prüfteam die Finanzprozesse mittels Interviews, Akteneinsicht und Stichproben im Global- und Transferaufwand. Die Stichprobe aus dem Globalbudget umfasst dreissig Belege. Berücksichtigt wurden Zahlungen von Januar 2023 bis Ende Oktober 2024.

Die Vertretung verfügt über fünf Bankkonten: zwei Schweizer UBS-Konten (CHF und EUR) und drei lokale Bankkonten in CFA-Franc BCEAO (XOF) bei drei verschiedenen lokalen Banken. Die Vertretung erwägt, eines der drei lokalen Bankkonten aufzulösen.

Während der Prüfperiode 2023 / 2024 wurde auf dieser Vertretung weder aktives noch passives Sponsoring betrieben.

#### **4.4.1 Vorgabengerechte Nutzung der Dienstfahrzeuge sicherstellen**

##### **Sachverhalt**

Von den sieben in Bamako beschäftigten Schweizer Mitarbeitenden verfügt nur eine Person über ein privates Fahrzeug. Sechs Mitarbeitende sind folglich auf die Nutzung der Dienstfahrzeuge angewiesen, da es in der Stadt keine öffentlichen Verkehrsmittel gibt und von der Benutzung von Taxis aus Sicherheitsgründen abgeraten wird. Für die privaten Fahrten mit den Dienstfahrzeugen rechnen die Mitarbeitenden periodisch ab und erstatten die getätigten Kilometer zu CHF 0,70/km an die Vertretungskasse. Vier von sieben Fahrzeugen werden dafür eingesetzt (CD-01, -35, -37, -40), jedoch keine Sonder-schutzfahrzeuge. Diese Praxis wurde vom vorherigen Management implementiert.

Gemäss Weisung 510, Art. 14, Abs. 3 ist die tägliche Benützung eines Dienstfahrzeugs zu privaten Zwecken nur ausnahmsweise und vorübergehend, grundsätzlich während höchstens drei Monaten, auf jeden Fall aber maximal ein Jahr zulässig. Dies gilt nur, wenn die Benützung der öffentlichen Verkehrsmittel aufgrund der Sicherheitslage nicht zumutbar ist oder wenn die Person noch kein privates Fahrzeug hat. Die DR kann in Einzelfällen, die ausreichend zu begründen und schriftlich dem Rechtsdienst EDA zu unterbreiten sind, Ausnahmen von dieser Höchstdauer gestatten. Eine entsprechende Bewilligung konnte dem Auditteam nicht vorgelegt werden.

##### **Anweisung (mittel)**

Die Vertretung stellt aufgrund der örtlichen Verhältnisse einen Antrag für eine Ausnahmegenehmigung an die DR und stellt künftig basierend auf deren Entscheid die weisungskonforme Nutzung der Dienstfahrzeuge sicher.

Die IR EDA bittet die Vertretung bis am 30. Mai 2025 um Zustellung der Antwort der DR auf das Ausnahmegenehmigungsgesuch.

#### **4.4.2 Lokalrayon festlegen**

##### **Sachverhalt**

Gemäss Weisung 200-4-041, Art. 8 bestimmt der Chef oder die Chefin der Auslandvertretung den Umfang des Lokalrayons. Der Lokalrayon umfasst mindestens das Stadtgebiet, die Agglomeration und die der Stadt zugehörigen internationalen Flughäfen, sofern diese nicht mehr als fünfzig Kilometer ausserhalb der Agglomerations-Aussengrenze liegen. Zum Zeitpunkt des Audits war das Lokalrayon noch nicht festgelegt worden.

### **Beurteilung IR EDA**

Um Unklarheiten bei der Abrechnung von Dienstreisen zu vermeiden, ist der Lokalrayon (Stadtgebiet, Agglomeration und Flughafen) schriftlich festzulegen.

#### **Anweisung (klein)**

Der Chef IZA hält den Lokalrayon schriftlich fest (vgl. Ziffer 4.1.3).

#### **4.4.3 Qualität der Fahrtenhefte verbessern und Vier-Augen-Prinzip sicherstellen**

##### **Sachverhalt**

Bei der Kontrolle der Fahrtenhefte wurde festgestellt, dass deren Lesbarkeit erschwert ist. Die Kontrolle des Monats Oktober 2024 ergab, dass die privat deklarierten Kilometer des versetzbaren Personals nicht exakt mit den in Rechnung gestellten privaten Benutzungen der Dienstfahrzeuge übereinstimmen. Zudem wurde festgestellt, dass die für die Kontrollen der Abrechnungen zuständige Logistikerin diese nicht durchgängig überprüft und dadurch das Vier-Augen-Prinzip teilweise nicht gewährleistet ist.

##### **Empfehlung (klein)**

Die Vertretung sollte künftig sicherstellen, dass das Vier-Augen-Prinzip zukünftig durchgängig angewendet wird und die Abrechnungen der Kilometerentschädigungen korrekt erfolgen.

#### **4.4.4 Buchungsqualität erhöhen**

##### **Sachverhalt**

Die geprüften Konten weisen eine hohe Anzahl an Umbuchungen und Stornos auf.

### **Beurteilung IR EDA**

Die vielen Umbuchungen und Stornos erschweren die Übersicht der Kontoauszüge sowie deren Überprüfbarkeit, wodurch die Nachvollziehbarkeit eingeschränkt wird.

##### **Empfehlung (klein)**

Die Buchungsqualität sollte verbessert werden.

#### **4.4.5 Pro-Kopf-Ansatz berechnen und verwenden**

##### **Sachverhalt**

Gemäss Art. 17, Abs. 2 der Weisung 200-4-061 können die Chefs und Chefinnen der Auslandvertretungen für Einladungen verbindliche Pro-Kopf-Ansätze (PKA) für die verschiedenen Einladungsformen (Bsp. Business Lunch, Abendessen etc.) zu Hause festlegen. Anlässlich der Berechnung der PKA ist die Funktion des Gastgebers, die Art der Einladung sowie die Anzahl der Gäste zu berücksichtigen. Die Ansätze sind einmal jährlich unter Berücksichtigung von Preiserhöhungen oder -senkungen, Änderungen bei der Zusammensetzung der Menüs, usw. zu prüfen und gegebenenfalls anzupassen.

Aktuell erhält nur der Chef IZA eine Interessenwahrungspauschale. Für seine Einladungstätigkeit verrechnet er pro Person pauschal XOF 18'000 (ca. CHF 26). Eine PKA-Berechnung konnte von der Vertretung nicht vorgelegt werden.

### **Anweisung (klein)**

Die Vertretung berechnet und definiert ein oder mehrere PKA, überprüft diese/n künftig jährlich und aktualisiert diese/n bei Bedarf. Als Grundlage für die Festlegung der PKA dient das Merkblatt und das Formular der Finanzen EDA.

#### **4.4.6 Bonitätsprüfung der Banken durchführen und dokumentieren**

##### **Sachverhalt**

Gemäss Art. 21 der «Weisung 300-0 über die Rechnungsführung des Eidgenössischen Departements für auswärtige Angelegenheiten EDA» "... sind lokale Bankkonten bei anerkannten und vertrauenswürdigen Banken zu unterhalten. Anlässlich der erstmaligen Aufnahme von Geschäftsbeziehungen ist die Bonität gründlich abzuklären (vgl. Anhang 1 Checkliste zur Beurteilung der Bonität von Banken)."

Die Vertretung unterhält je ein XOF-Konto bei der Bank of Africa, der Ecobank Mali und der United Bank of Africa. Zum Zeitpunkt der Prüfung konnten keine Bankbonitätsprüfungen vorgelegt werden. Gemäss Auskunft konsultiert die Vertretung für die drei Banken jährlich im Internet die Einschätzungen von Rating-Agenturen.

### **Anweisung (klein)**

Für die drei Lokalbanken sind Bonitätsprüfungen vorzunehmen und zu dokumentieren.

#### **4.5 Sicherheit und Krisenmanagement**

Die Vertretung Bamako ist aufgrund der politischen Entwicklung des Gaststaates im Bereich der Sicherheit und des Krisenmanagements seit Jahren stark gefordert. [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

Da das KMZ das alte Kooperationsbüro als sicherheitstechnisch wenig geeignet einstufte, unterstützte es die Vertretung bei der Suche nach geeigneten Räumlichkeiten. Im Mai 2024 erfolgte dann der Umzug in die ehemalige Botschaft Norwegens, eine Liegenschaft, die punkto Sicherheit deutlich bessere Voraussetzungen bietet als die vormalige.

Parallel zur Mission der IR EDA führte das SKH eine Evaluation durch, um die Fähigkeit der lokalen Institutionen zu prüfen, medizinische Notfälle des Schweizer Personals abzudecken.

#### 4.5.1 [REDACTED]

##### Sachverhalt

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

### Beurteilung IR EDA

[REDACTED]

[REDACTED]

### Empfehlung (gross)

[REDACTED]

### Stellungnahme der auditierten Einheit

[REDACTED]

#### 4.5.2 [REDACTED]

### Sachverhalt

[REDACTED]

[REDACTED]

- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]



### Stellungnahme der auditierten Einheit

[REDACTED]

#### 4.5.3 [REDACTED]

##### Sachverhalt

[REDACTED]

##### Anweisung (mittel)

[REDACTED]

## 4.6 Informatik

Aus den Gesprächen, Analysen, der Durchsicht von Informationen und einem Walkthrough geht hervor, dass die Vertretung die Vorgaben in Bezug auf die Informatiksicherheit sowie den Informations- und Datenschutz nicht durchgängig einhält. Dies ist teilweise auf den Umzug im Mai 2024 und die allgemein schwierigen Rahmenbedingungen zurückzuführen. Des Weiteren hat der derzeitige Systemadministrator seine Tätigkeit erst vor Kurzem aufgenommen.

Besonders hervorzuheben ist, dass der Umzug im Bereich IT reibungslos vonstatten ging, was angesichts der Betriebsgrösse nicht selbstverständlich ist.

### 4.6.1 Massnahmen basierend auf der Auswertung von Informatik EDA umsetzen

#### Sachverhalt

Informatik EDA führt jeweils vor jedem Audit der IR EDA bei den entsprechenden Vertretungen eine Systemprüfung, eine Analyse der Soft- und der Hardware sowie Inventarprüfungen im ICT-Bereich (Information and Communication Technologies) durch. Die Ergebnisse hält sie in einem Bericht fest, den sie dem Auditteam vorgängig zur Prüfung zustellt. Dieser Bericht wurde vor Auditabschluss dem

Systemadministrator elektronisch zur Verfügung gestellt.

Im Rahmen der gemeinsamen Durchsicht dieses Berichtes sowie weiterer Prüfhandlungen liess sich Folgendes feststellen:

- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]

#### Beurteilung IR EDA

[REDACTED]

#### Empfehlung (klein)

Die ICT-Punkte sollten gemäss Auswertung der Informatik EDA umgesetzt werden.

#### 4.6.2 Bewusstsein des Personals für Informations- und Datenschutz erhöhen

##### Sachverhalt

[REDACTED]

- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]
- | [REDACTED]

[REDACTED]

**Anweisung (klein)**

Die Vertretung trifft geeignete Massnahmen, um das Bewusstsein des Personals in den Bereichen Informations- und Datenschutz zu schärfen.

**4.6.3** [REDACTED]  
[REDACTED]

**Sachverhalt**

[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

**Beurteilung IR EDA**

[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

**Anweisung (mittel)**

[REDACTED]  
[REDACTED]

**4.7 Registratur**

Die Dokumentenablage befindet sich nach dem Umzug in die neue Liegenschaft und der Einführung des elektronischen Ablagesystems GAIA in Schieflage. Der Archivar musste in den vergangenen Monaten gleichzeitig das physische Archiv neu einrichten und seine Kolleginnen und Kollegen bei der Einführung von GAIA unterstützen; eine Kumulation von Aufgaben, die ohne entsprechende Unterstützung nicht angemessen gemeistert werden konnte. Das Prüfteam wendete überdurchschnittlich viel Zeit für die Suche nach prüfrelevanten Dokumenten auf, wobei es bei der Stichprobe des Transferkredits (und des PCM) verschiedene Dokumente auch nach mehrmaligem Nachfragen nicht erhielt.

#### 4.7.1 Archiv vorgabengerecht führen

##### Sachverhalt

Die Vertretung zog im Mai 2024 aus Sicherheitsgründen in eine neue Liegenschaft um, [REDACTED]. Bei der Ankunft des Prüfteams ca. ein halbes Jahr später befanden sich ein Grossteil der physischen Akten an diversen ungeeigneten Standorten auf dem Gelände der Vertretung; ein Teil stapelte sich in zwei Abstellräumen neben den Toiletten im Erdgeschoss, weitere Akten wurden in nicht abgeschlossenen Schränken in der Eingangshalle des Hauptgebäudes aufbewahrt, viele Dokumente lagen unverschlossen in Kartonschachteln vor dem Gebäude, welches sich direkt neben dem Tor befindet, durch welches die Fahrzeuge in die ummauerte Liegenschaft gelangen und vor welchem die externe Putzequipe ihre Ruhezeit verbringt. Die starken Überschwemmungen der Vormonate wurden durch das Mauerwerk der Vertretung aufgehalten. Inwiefern der neue Archivraum aber die Dokumente vor Staub, Feuchtigkeit oder Schädlingen (vgl. Weisung 530, Art. 23) schützt, kann durch das Prüfteam nicht beurteilt werden.

Während des Audits überführte der für die Archivierung zuständige Mitarbeiter die meisten dieser Dokumente in den neuen Archivraum. Sowohl die Unterlagen bereits abgeschlossener als auch diejenigen der noch laufenden Geschäftsfälle und Projekte werden dort in – vermutlich nicht säurefreien, wie dies Art. 22 der Weisung 530 vorschreibt – Kartonboxen oder Ordnern aufbewahrt. [REDACTED]

Das Auditteam machte in Bezug auf die Archivierung folgende zusätzlichen Feststellungen:

- Es befinden sich noch einige Dossiers aus der vormaligen, bereits abgelieferten Registraturperiode (2013 - 2016) auf dem Gelände.
- Unter den in einem abgeschlossenen Behältnis aufbewahrten Personaldossiers befinden sich noch Unterlagen von acht vormalig für die Vertretung tätigen versetzbaren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (vgl. Weisung 530, Art. 29).
- Der Registraturplan in ZACWEB enthält Dossiers von fünf ehemaligen versetzbaren Mitarbeitenden.
- Im Vault-Laufwerk befinden sich noch eine grössere Anzahl Bewerbungen aus einem Rekrutierungsprozess vom Februar 2021 (die gemäss Auskunft der Sektion Records Management aus Datenschutzgründen während maximal drei Monaten aufbewahrt werden dürfen).

##### Beurteilung IR EDA

Das Auditteam konnte im Verlaufe der Prüfung vor Ort feststellen, dass der für das Archiv zuständige Lokalangestellte mit dem Arbeitsanfall in seinem Aufgabenbereich überlastet war und er seinen gemäss Ferienplan 2024 zum Zeitpunkt des Audits geplanten Ferienbezug (zum Abbau seines hohen Ferien-saldos) nicht beziehen konnte. Da er im laufenden Jahr aber sowohl für den Umzug des Archivs in die neue Liegenschaft, als auch für die Einführung von GAIA (vgl. Ziffer 4.7.2) verantwortlich war und wenig bis keine Unterstützung von anderen, teilweise wenig beschäftigten Mitarbeitenden der Vertretung erhielt (vgl. Ziffer 4.1.1), erscheinen die im Sachverhalt geschilderten Gegebenheiten eine logische Folge.

Damit die Vertretung die in der «Weisung 530 über die Aktenführung, Archivierung und Aktenablieferung der EDA-Auslandvertretungen» festgehaltenen Vorgaben einhalten kann, die Sicherung der Nachvollziehbarkeit und Transparenz des Verwaltungshandels gewährleistet und alle geschäftsrelevanten Unterlagen vollständig in der Ablage vorhanden sind (vgl. Art. 5) sowie keine Beschädigungen durch mangelhafte Lagerungsbedingungen entstehen (vgl. Art. 23), sollte seitens des Managements der Vertretung ein Massnahmenplan erarbeitet und die Aufgabenverantwortung auf eine angemessene Anzahl Personen verteilt werden.

### **Anweisung (mittel)**

Die Vertretung erarbeitet einen Massnahmenplan, mithilfe dessen die vorgabengerechte Führung des Archivs gewährleistet werden kann.

Die IR EDA bittet die Vertretung bis am 30. Mai 2025 um eine Zustellung des Massnahmenplans zu dieser Anweisung.

#### **4.7.2 Verschiedene Massnahmen für eine nachvollziehbare und vollständige Dokumentenablage in GAIA treffen**

##### **Sachverhalt**

Das Kooperationsbüro in Bamako hat als eine von sechs Pilotvertretungen bereits im Mai 2024 GAIA eingeführt. Das Prüfteam hat aufgrund dieser wichtigen Neuerung im Aussennetz sowohl im Rahmen der Gespräche mit den Mitarbeitenden als auch bei der Durchsicht von Dokumenten einen erhöhten Fokus auf die ersten Erfahrungen der Vertretung Bamako mit dem neuen elektronischen Datenablage-system gelegt. Alle Gesprächspartnerinnen und -partner äusserten sich zufrieden mit den Schulungen durch die Sektion Records Management, und auch die interne Betreuung durch den für die Einführung zuständigen Archivaren wurden durchwegs positiv beurteilt. Das Prüfteam beschloss wegen der unübersichtlichen physischen Ablage der Projektunterlagen (vgl. Ziffer 4.7.1) die Prüfhandlungen im IZA-Bereich (Dokumentation aller relevanten Projektunterlagen und der Transferkreditzahlungen von vier ausgewählten Projekten) mithilfe der in GAIA abgelegten Dokumente vorzunehmen. Die Aussage der NPO, dass sie seit dem Datentransfer vom K-Laufwerk in GAIA nur noch mit Letzterem arbeiten würde, stellte sich rasch als nichtzutreffend dar. Bei allen vier Projekten war in der GAIA-Ablage seit dem Datum des Datentransfers kein einziges Dokument bearbeitet oder hinzugefügt worden. Erschwerend kam hinzu, dass die zuständigen – und vermutlich auch die übrigen – NPO im Vorfeld des Datentransfers keine Bereinigung der K-Ablage vorgenommen hatten, wodurch die Projektablage in GAIA bereits von Anbeginn weg nicht den Anforderungen einer nachvollziehbaren und transparenten Geschäftsführung entsprach. Gewisse geschäftsrelevante Dokumente (Verträge, Vertragszusätze oder -anhänge, Auditberichte etc.) waren nicht auffindbar, andere in mehrfacher Ausführung vorhanden. In einigen Unterdossiers befanden sich weit über 180 Dokumente und da eine klare Benennung meist fehlte (z.B. Angabe der Vertragsnummern), konnten die geplanten Prüfhandlungen nicht innert nützlicher Frist durchgeführt werden (vgl. Ziffer 4.2.1).

In Bezug auf die Einführung von GAIA wurden vom Prüfteam im Verlaufe des Audits zudem folgende weitere Feststellungen gemacht:

- Die Dokumente aus dem Vault-Laufwerk waren noch nicht in GAIA transferiert, da gemäss Aussage der CFPA noch keine zufriedenstellende Lösung für die mit Zugriffsrechten versehenen Dossiers bereitstehe (auf Nachfrage des Prüfteams informierte die Sektion Records Management, dass die Vertretung am 7. November 2024 entsprechende Instruktionen zu dieser Gegebenheit erhalten hätte).
- Nebst der Ablage in GAIA und dem K-Laufwerk führen und bearbeiten diverse Mitarbeitende gewisse Dokumente zudem im Shareweb und/oder auf ihrem persönlichen Laufwerk.
- Mit dem Datenaustausch oder der Vergabe von Aufträgen in GAIA scheinen die Mitarbeitenden noch nicht vertraut zu sein.
- Vorgaben bezüglich einer logischen Benennung von Dokumenten scheinen entweder nicht bekannt zu sein oder aber nicht angewendet zu werden.
- Das per Ende 2024 vorgesehene Abschalten des K-Laufwerks wurde kurz vor Ende der Prüfung um einige Monate aufgeschoben, d.h. die Mitarbeitenden können auch 2025 noch Dokumente im K-Laufwerk bearbeiten.

## **Beurteilung IR EDA**

Das Prüfteam beurteilt das Sicherstellen der Nachvollziehbarkeit und Transparenz des Verwaltungshandels auf der Vertretung Bamako wenige Monate nach der Einführung von GAIA als gefährdet. Damit alle geschäftsrelevanten Dokumente künftig in GAIA auffindbar sind, müssen seitens des Managements der Vertretung grössere Anstrengungen unternommen und alle Mitarbeitenden in die Pflicht genommen werden. Das Prüfteam schlägt hierzu folgende Massnahmen vor:

- Festlegen und kommunizieren aller geschäftsrelevanten Dokumente, die in GAIA abgelegt werden müssen (Ablagekonzept).
- Erarbeiten von Vorgaben bezüglich der Benennung von Dokumenten, damit diese künftig innert nützlicher Frist auffindbar sind (als Vorlage kann die «Konvention des EDA zur Benennung von Dokumenten (Titelkonvention)» und der Artikel «Wer sucht, der findet (nicht)» aus dem EDA-Bulletin 3/2022 beigezogen werden).
- Auftrag an alle Mitarbeitenden, die Dokumentation in ihrem Zuständigkeitsbereich bis zu einem vorgegebenen Datum zu bereinigen, d.h. sicherstellen, dass alle geschäftsrelevanten Dokumente abgelegt sind, dass es keine Mehrfachablagen hat und dass alle Dokumente gemäss der internen Vorgabe benannt sind.
- Information an alle Mitarbeitenden, dass Dokumente ab sofort nur noch in GAIA (und nicht im K-Laufwerk, dem persönlichen Laufwerk oder dem Shareweb) bearbeitet werden dürfen.
- Prozess für den Datenaustausch und die Vergabe von Aufträgen in GAIA definieren, damit künftig nicht wieder mehrere, sich in unterschiedlichem Bearbeitungsstatus befindende Versionen derselben Dokumente bestehen.
- Im Austausch mit Records Management sicherstellen, dass alle aktuell noch nicht in GAIA transferierten Dokumente (d.h. vorwiegend aus dem Vault-Laufwerk) korrekt und fristgerecht übertragen werden können.
- Gegebenenfalls einen Sicherung des gesamten K-Laufwerks auf einem externen Laufwerk erstellen, um möglichen Datenverlusten bei der Abschaltung der K-Laufwerke vorzubeugen.

Das Auditteam empfiehlt dem Management der Vertretung Bamako zudem, die korrekte Erledigung der vorgängig aufgeführten Massnahmen in die MbO-Zielvereinbarungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufzunehmen und angemessen zu gewichten.

### **Empfehlung (gross)**

Das Management der Vertretung Bamako initiiert diverse Massnahmen, um künftig eine nachvollziehbare und vollständige Ablage aller geschäftsrelevanten Dokumente in GAIA sicherzustellen.

Die IR EDA bittet die Vertretung bis am 30. Mai 2025 um Rückmeldung zum Stand der Umsetzung dieses Ergebnisses.

## **4.8 Immobilien**

### **4.8.1 Massnahmen bezüglich der Anmiete von Dienstwohnungen treffen**

#### **Sachverhalt**

Auf der Suche nach einer neuen Dienstwohnung muss das BBL die durch die Vertretung vorgeschlagenen Objekte prüfen und den Entscheid für die Anmiete treffen. Zu diesem Zweck muss die Vertretung möglichst vollständige Unterlagen einreichen (Fotos, Grundrisskizzen, Flächenangaben, Kosten, Informationen zu Sicherheitsinstallationen) und diverse Abklärungen vornehmen. Die Einhaltung dieses Prozesses beansprucht Zeit, die gemäss der Erfahrung eines vor Kurzem nach

Bamako versetzten Mitarbeiters nicht vorhanden sei. Der Wohnungsmarkt im Stadtbezirk Cité de Niger, in welchem sich die Wohnungen des versetzbaren Personals aus Sicherheitsgründen befinden sollten, sei angespannt und geeignete Objekte sehr nachgefragt. Die Eigentümer der Wohnung, welche er bezogen hat, seien nicht gewillt gewesen, das Mietobjekt für die Dauer der Abklärungen und Verhandlungen mit dem BBL zu reservieren, da genügend Interessenten vorhanden waren, die die Wohnung ohne weitere Abklärungen gemietet hätten. Der Mitarbeiter entschied sich deshalb, das Objekt vor dem Entscheid des BBL privat anzumieten. Die Miete wird vorübergehend über das Globalbudget der Vertretung bezahlt. Das Mietzinsdepot von sechs Monatsmieten beglich er im September 2024 aus eigenen Mitteln, und bis zum Zeitpunkt des Audits hat keine Rückvergütung stattgefunden.

Im Nachgang zum Audit nahm das Auditteam Rücksprache mit Immobilien EDA. Immobilien EDA erwähnte, dass eine Vergütung des Mietzinsdepots über die Buchhaltung der Vertretung möglich sei. Hierzu muss die Vertretung für den Mieterbeiter einen spezifischen Debitor eröffnen, auf welchem sie das Depot buchen kann. Immobilien EDA erwähnte weiter, dass der Prozess für die Anmiete von Dienstwohnungen weltweit identisch sei und Zeit beanspruche. Bei fristgerechter und vollständiger Abgabe der Unterlagen durch die Vertretung sei der Prozess aber zielführend. Die Vertretung Bamako habe aber bereits in der Vergangenheit wiederholt Mühe bekundet, die vorgenannten Prämissen angemessen zu erfüllen.

### **Beurteilung IR EDA**

Das Prüfteam hat bezüglich der Anmiete von Dienstwohnungen divergierende Meinungen zwischen der Vertretung und Immobilien festgestellt. Inwiefern der Prozess des BBL die Anmiete in Bamako beeinträchtigt, kann das Prüfteam nicht abschliessend beurteilen. Die Vertretung sollte sich aber bemühen, künftig die seitens BBL geforderten Unterlagen fristgerecht und vollständig einzureichen, damit der Prozess möglichst geschmeidig abläuft.

In Bezug auf das Mietzinsdepot des versetzbaren Mitarbeiters sollte die Vertretung von diesem eine Schuldanerkennung (Weisung 200-4-061, Art. 40, Abs. 2) unterschreiben lassen, ein Debitorenkonto auf seinen Namen eröffnen (basierend auf den Vorgaben für Debitoren aus dem Handbuch Vision+) und ihm den Betrag anschliessend vergüten.

### **Empfehlung (mittel)**

Die Vertretung sollte die seitens BBL verlangten Unterlagen zur Anmiete eine Dienstwohnung künftig fristgerecht und vollständig einreichen. Des Weiteren sollte sie dem betroffenen Mitarbeiter das Mietzinsdepot ausbezahlen.

### **Stellungnahme der auditierten Einheit**

Nous attendons la décision de Berne (BBL, KMZ, DR) concernant la formalisation de deux maisons de service, à savoir la maison du chef suppléant et l'appartement de la chargée de programme. Une fois cette décision prise, le parc des logements sera clairement défini et de qualité, assurant un cadre de vie adéquat pour les expatriés en poste. Nous insisterons sur le maintien de ces biens en cas de changement de personnel expatrié, afin de garantir une continuité dans les conditions d'hébergement. Un mix équilibré entre appartements et maisons sera maintenu, selon le profil des expatriés.

## 5 Nachrevision

- 4.1.1: Effectuer la remise/reprise selon la directive (vgl. Ziffer 4.3.5);
- 4.2.4: DAO: Etablir les objectifs du chef de la coopération internationale en consultant l'Ambassade de Dakar (vgl. Ziffer 4.1.4);
- 4.3.3: Revoir les droits de signature ou d'accès et d'adapter aux nécessités du bureau (vgl. Beilage 1: Laufende Beratungen);
- 4.5.1: [REDACTED] (vgl. Ziffer 4.5.2);
- 4.6.1: Inclure les responsables Aide Humanitaires et DSH dans les réunions de management ainsi que dans le dialogue politique (vgl. Ziffer 4.2.2);
- 4.6.4: Effectuer systématiquement les appréciations des risques liés au partenaire (vgl. Beilage 1: Laufende Beratungen).

## 6 Prüfungsdurchführung und Schlussbesprechung

### Prüfungsdurchführung

Die Prüfung wurde vom 11. bis 22. November 2024 durchgeführt.

### Schlussbesprechung

Die Prüfergebnisse wurden am 22.11.2024 besprochen. Von der auditierten Organisationseinheit haben dabei der Chef IZA, der stv. Chef IZA und die CFPA teilgenommen. Von Seiten IR EDA war das Prüfteam vertreten.

Am 10.12.2024 fand zudem ein Debriefing an der Zentrale statt. Anwesend waren seitens der DEZA der Chef der Sektion Westafrika, der Programmbeauftragte Westafrika und die Spezialistin Finanzen/Administration Westafrika sowie seitens des STS die Regionalkoordinatorin Westafrika und der Sicherheitsbeauftragte KMZ. Seitens der IR EDA nahm die Chefin Revisionsgruppe Vertretungen-IZA sowie das Prüfteam des vorliegenden Audits teil.

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

## 7 Prüfauftrag und Öffentlichkeitsgesetz

Die IR EDA ist eine unabhängige Stelle, die gestützt auf eine Risikoanalyse die Effizienz und Wirksamkeit der Steuerungs- und internen Kontrollsysteme prüft. Der allgemeine Prüfauftrag, die Kriterien zur Risikoanalyse sowie Rechte und Pflichten der IR EDA richten sich nach der Geschäftsordnung IR EDA (Go IR EDA, Weisung EDA 312-0) und nach anerkannten Revisionsgrundsätzen. Weitere Informationen sind im Intranet abrufbar unter Dienstleistungen / Führung und Organisationsentwicklung / Interne Revision.

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

## 8 Berichtsempfänger

Dieser Bericht geht an die auditierte Organisationseinheit und an die folgenden Stellen:

- Generalsekretariat
- Staatssekretariat
- Konsularische Direktion
- Direktion für Ressourcen
- Direktion für Völkerrecht
- Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit

Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) erhält den Prüfbericht im Rahmen des entsprechenden Quartalsberichts IR EDA zuhanden des Direktors EFK.

Interne Revision EDA

Bern, 12. Februar 2025

Für die Mandatsleitung: MCE

Für die Qualitätssicherung: MHE

## Endnoten

### Gesamteindruck

- **Kein Handlungsbedarf**

Die IR EDA erhielt den Eindruck, dass die auditierte Organisationseinheit in diesem Bereich ausgezeichnet arbeitet. Die IR EDA hat im vorliegenden Bericht keine Anweisungen und keine oder höchstens eine Empfehlung Wesentlichkeit Klein zu diesem Bereich festgehalten.

- **Gewisser Handlungsbedarf**

Die IR EDA erhielt den Eindruck, dass die auditierte Organisationseinheit in diesem Bereich grundsätzlich korrekt (weisungskonform) arbeitet und die Leistungen und die Resultate den Erwartungen entsprechen. Es besteht indessen Handlungsbedarf, welcher unter Kapitel 4 aufgeführt ist.

- **Erhöhter Handlungsbedarf**

Die IR EDA erhielt den Eindruck, dass die auditierte Organisationseinheit in diesem Bereich einen erhöhten Handlungsbedarf aufweist. Die IR EDA nimmt diesen Punkt in ihren Quartalsbericht (Beilage 2) auf und berichtet dort über die Fortschritte bis sie den Eindruck hat, dass die auditierte Organisationseinheit auch in diesem Bereich wieder angemessen arbeitet.

- **Intervention angezeigt**

Die IR EDA erhielt den Eindruck, dass die vorgesetzte Organisationseinheit oder eine Einheit an der Zentrale in diesem Bereich intervenieren sollte. Es liegt ein erhöhter Handlungsbedarf vor, welchen die auditierte Organisationseinheit entweder nicht selber bearbeiten kann (fehlende Zuständigkeit, fehlende Ressourcen) oder nicht bearbeiten will. Die IR EDA nimmt diesen Punkt in ihren Quartalsbericht (Beilage 2) auf und berichtet dort über die Fortschritte bis sie den Eindruck hat, dass die auditierte Organisationseinheit auch in diesem Bereich wieder angemessen arbeitet.

### Anweisung / Empfehlung

- **Anweisung**

Die IR EDA stellt fest, dass eine rechtliche Vorgabe nicht eingehalten wurde.

- **Empfehlung**

Die IR EDA erkennt Optimierungspotential in der Steuerung, in den betrieblichen Prozessen und/oder in der Wirtschaftlichkeit.

### Wesentlichkeit

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)
- Einschätzung des Fehlverhaltens (Unkenntnis, Unachtsamkeit, Fahrlässigkeit, Vorsatz)

### Prüfziele und -schwerpunkte

Die IR EDA beurteilt in ihrer Analyse zur Erstellung eines Auditspeichers folgende sechs Risikokriterien: Zeitabstand seit letztem Audit, Resultat letztes Audit, Finanzvolumen, Personalbestand, Korruptionsindex sowie Risikohinweise und Prüfwünsche.

Mögliche thematische Schwerpunkte eines Prüf- und Beratungsmandats sind in der Geschäftsordnung der IR EDA (W 312-0) im Artikel 6 aufgeführt.

### Laufende Beratung

In der Beilage "Laufende Beratung" werden Aspekte und Hinweise für die auditierte Organisationseinheit aufgenommen, die im geprüften Kontext geringfügiges Optimierungspotential beinhalten.

## **Beilage 1: Laufende Beratung**

### **Steuerung und IKS**

- Künftig sollten die im Aufgabenkatalog der Vertretung aufgeführten Aufgaben in Bezug auf Anzahl und Gewichtung besser in Übereinstimmung mit den Personalressourcen der verschiedenen Bereiche gebracht werden.

### **Programmsteuerung und PCM**

- PRAs künftig vor der Vertragsunterzeichnung erstellen, damit allfällige Schwachpunkte der Partnerorganisationen mit entsprechenden Massnahmen in den Special Provisions der Verträge festgehalten werden können.
- Lancierung eines regionalen Kulturprogrammes zur Förderung der Visibilität der Schweizer Entwicklungszusammenarbeit in Betracht ziehen.

### **Personal**

- Die in BVPlus erfassten Personaldaten der Lokalangestellten sollten hinsichtlich Funktion, Geburtsdatum und Kommunikationssprache überprüft und wo nötig korrigiert werden.
- Das Kooperationsbüro sollte im Falle von künftigen Anstellungsverhältnissen mit Hochschulpraktikantinnen oder -praktikanten die notwendigen Schritte (Praktikumsvertrag, Arbeitsstation, Aufführen auf Organigramm etc.) rechtzeitig angehen.
- Die Stellenausschreibungen für den Ersatz ausscheidender Mitarbeiter sollte im Sinne des BCM frühzeitig eingeleitet und mit der nötigen Aufmerksamkeit angegangen werden.

### **Finanzen**

- Unterschriften für UBS Konto aktualisieren.
- Die bestehende Bewertungsliste der Lieferanten sollte regelmässig aktualisiert werden.
- Debitorenliste: Debitoren zu Gunsten Dritter sollten in Zukunft zeitgerecht abgebaut werden.

### **Sicherheit und Krisenmanagement**

- Im Serverraum stehen Materialien zur Verfügung um im Evakuationsfall die Speicherplatten zu zerstören. Mit KMZ sollte noch abgeklärt werden, ob eine Schutzbrille beschafft werden sollte.

### **Immobilien**

- Lösung bezüglich des beschädigten Kraftstocktanks finden.
- Die Vertretung sollte abklären, ob eine technische und bauliche Investition zur Speicherung der Solarenergie machbar ist und sich lohnen würde.
- Im Sinne der Nachhaltigkeit sollten die Solaranlage regelmässig gereinigt und die Effizienz der Klimaanlage gesteigert werden, indem die Türen der Vertretung nicht offen gelassen werden.