

# Subventionsprüfung im Bereich der Förderung von Frieden und menschlicher Sicherheit

## Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten

### Das Wesentliche in Kürze

---

Für die Umsetzung der schweizerischen Politik auf dem Gebiet der Förderung von Frieden und Menschenrechten ist die Abteilung Menschliche Sicherheit (AMS) im Eidgenössischen Departement für auswärtige Angelegenheiten (EDA) zuständig. Die Umsetzung erfolgt im Rahmen der aussenpolitischen Strategie des Bundesrates. Die Tätigkeit der AMS umfasst die Sicherheit des Einzelnen und den Schutz der Bevölkerung vor Gewalt, Krieg und Willkür. Für den Zeitraum 2012–2017<sup>1</sup> verfügte die AMS über Finanzmittel in Höhe von über 400 Millionen Franken.

Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) hat die von der AMS umgesetzten Prozesse, Instrumente und Ressourcen analysiert und deren Effizienz sowie Wirksamkeitsgrad geprüft. Diese Aufgabe wurde der Firma KEK – CDC Consultants in Zürich übertragen. Der vorliegende Synthesebericht fasst die wichtigsten Feststellungen zusammen und spricht Empfehlungen aus.

#### **Die AMS verfügt über die erforderlichen Instrumente, um ihre Strategie umzusetzen**

Die AMS verfügt über ein ausreichendes Instrumentarium zur Förderung von Frieden und menschlicher Sicherheit gemäss der Botschaft des Bundesrates. Die Wahl des Instruments hängt vom Kontext ab und wird mit anderen Bundesakteuren koordiniert. Das Wissensmanagement ist auch eine ständige Herausforderung dieser Verwaltungseinheit. Es bietet aber die Möglichkeit, die Kosten der internen Ausbildung und der Rekrutierung zu senken.

Für die AMS arbeiten Beraterinnen und Berater im Bereich menschliche Sicherheit. Sie verfügen über ein fundiertes Wissen über die lokalen Gegebenheiten und arbeiten mit den lokalen Partnern zusammen. Ihre Präsenz vor Ort gewährleistet ausserdem eine seriöse Projektbegleitung und eine bessere Ergebniskontrolle. Die befristeten Verträge von kurzer Dauer sowie die begrenzten Karrierechancen haben eine grosse Fluktuation dieser Fachleute zur Folge. Mit einer hohen Fluktuationsrate geht oftmals ein grosser Verlust an internem Know-how einher, was wiederum die Vertrauensbasis gegenüber den lokalen Partnern verschlechtern kann.

Die EFK empfiehlt der AMS, über die Rolle und die beruflichen Perspektiven der Beraterinnen und Berater im Bereich menschliche Sicherheit nachzudenken. Sie verfügen über ein umfangreiches Wissen, dass besser unterstützt, bewahrt und genutzt werden soll.

---

<sup>1</sup> Diese Mittel wurden im Rahmen der Botschaft über die Weiterführung von Massnahmen zur Förderung von Frieden und menschlicher Sicherheit 2012–2016 («Botschaft 11.045» vom 29. Juni 2011) und der Botschaft zur internationalen Zusammenarbeit 2017–2020 («Botschaft 16.022» vom 17. Februar 2016) gesprochen.

### **Entwicklungsbedarf bei den Indikatoren und ein Partnerschaftskonzept, das es zu überdenken gilt**

Zum Prüfungszeitpunkt war die Abteilung daran, ein Wirkungsmodell zu entwickeln, das qualitative wie auch neue quantitative Indikatoren umfasst. Nach Meinung der EFK hat der Abschluss der Erarbeitung eines solchen Wirkungsmodells Priorität.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Rolle der strategischen Partnerschaften. Letztere sind ein Schlüsselement für den Zugang zu einem spezifischen Know-how, um die Umsetzung der AMS-Strategie zu ermöglichen. Das aktuelle Konzept sollte jedoch durch eine Definition und die nötige Anzahl strategischer Partner, konkrete Ein- und Austrittskriterien, eine klare Abgrenzung der Grundbeiträge und der Projektbeiträge sowie einen zeitlichen Aspekt ergänzt werden.

Die EFK empfiehlt ferner, die aktuelle Praxis bezüglich der Dauer der Arbeitsverträge zu überdenken. Der Abschluss von Verträgen mit einer längeren Dauer würde mit der gewählten Strategie übereinstimmen und eine zusätzliche Senkung der administrativen Kosten ermöglichen.

### **Einen Königsweg gibt es nicht**

Der EFK zufolge ist es nötig und wichtig, sich mit den einzelnen Ländern regelmässig über die Arbeitsmethoden und allgemeine Fragen auszutauschen. Ein solcher Austausch könnte neue Ansätze in Aussicht stellen und die AMS dazu veranlassen, sich regelmässig zu hinterfragen.

Schliesslich teilt die EFK die Meinung des externen Beraters im Hinblick auf eine eventuelle Reduktion der Anzahl an Subventionen oder die systematische Ausschreibung der zu ergreifenden Massnahmen. Was den letzten Punkt betrifft, gelten die Kosten einer Ausschreibung offenbar als hoch, weil immer mehr Anforderungen gestellt werden. Norwegen und Deutschland befinden sich in einer ähnlichen Situation. Weder eine allfällige Reduktion der Anzahl an Subventionen noch die Einführung systematischer Ausschreibungen würden einen Mehrwert bringen oder die Wirksamkeit der Massnahmen der AMS erhöhen.

**Originaltext auf Französisch**