

Eidgenössische Finanzkontrolle
 Contrôle fédéral des finances
 Controllo federale delle finanze
 ad 202.0.9.1
 ad 202.0.12.1
 ad 202.0.13.1
 ad 202.0.14.1

Bern, 7. Dezember 1989
 B7/schw

an	SFD					a/a
Datum	13.12					
Vize						
EDA	13. Dez. 1989					
Ref.	1.140. ✓					

Herrn
 Botschafter F.R. Stähelin
 Direktion für Entwick-
 lungszusammenarbeit und
 humanitäre Hilfe (DEH)
 Eigerstr. 73

3003 B e r n

1.311 Burkina | 1.311 Niger
1.311 Benin | 1.311 Kamerun

Ueberprüfung von DEH-Projekten in Westafrika

Herr Botschafter

In der Beilage erhalten Sie die drei noch ausstehenden Berichte zu unseren Ueberprüfungen in Westafrika (Burkina Faso, Niger, Benin/Kamerun). Den Bericht zur Inspektion in Mali haben wir Ihnen mit Berichtsdatum vom 5. September 1989 bereits vor einiger Zeit zur Stellungnahme überlassen.

Unsere Mission in Westafrika betraf die letzte grössere Schwerpunktregion Ihrer Direktion, die wir auf unseren bisherigen Auslandinspektionen noch nicht überprüft hatten. Die Bedeutung Westafrikas für die schweizerische Entwicklungszusammenarbeit mag folgende Prozentzahl verdeutlichen, wonach allein im Jahre 1988 rund 16,5 Prozent der öffentlichen Mittel für bilaterale Entwicklungszusammenarbeit dorthin geflossen sind (Lateinamerika: 16,7 %).

Eine zusammenfassende Beurteilung der Ergebnisse unserer Mission in Westafrika zeigt sowohl nach Ländern als auch nach Projekt- resp. Programmtypen ein recht uneinheitliches Bild. Generell lässt sich sagen, dass die Länder Westafrikas

offenbar ein überdurchschnittlich schwieriges Umfeld für die effiziente Durchführung von Entwicklungsvorhaben darstellen. In dieser Hinsicht wurden unsere langjährigen Erfahrungen aus der mitschreitenden Kontrolle sehr weitgehend bestätigt. Unsere Inspektion hat aber auch gezeigt, dass gut geführte Koordinationsbüros mit einem Chef an ihrer Spitze, der neben fundierten Fachkenntnissen auch über ausgewiesene Managerqualitäten verfügt, Entscheidendes zur Sicherung der Qualität der Projektdurchführung - gerade auch in den zahlreichen Regieprojekten - beitragen können.

An wichtigen grundsätzlichen Feststellungen aus unseren vier Berichten möchten wir Ihnen an dieser Stelle die nachfolgenden speziell in Erinnerung rufen:

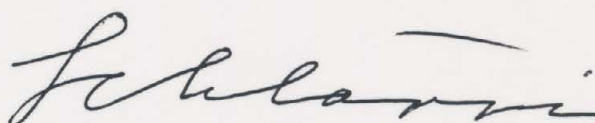
- Die operationellen Entscheidungswege von der Zentrale in Bern bis hinunter in die Projekte sind allgemein zu wenig klar festgelegt. Die daraus entstehenden Interpretationsspielräume führen zu einer Vielzahl individueller ad hoc-Entscheidungen, welche die zielgerichtete Steuerung der Projektabläufe oft übermässig erschweren.
- Speziell für die Projekte mit Regisseuren sind die Rechte und Pflichten der Koordinationsbüros viel zu wenig präzise umschrieben, was zumindest in Ausnahmesituationen (Unterschlagungen, Konzeptionsprobleme im Forstprojekt in Mali u.a.) zum Hinauszögern oder gar Unterlassen von sachlich unaufschiebbaren Massnahmen und Entscheidungen führt(e).
- Bei der Projektplanung wird der Festlegung von quantitativen und qualitativen Massstäben zur Erfolgskontrolle (Indikatoren) in vielen Fällen noch zu wenig Beachtung geschenkt (Projekt Nylon, Gesundheitsprojekte in Mali und Benin, Wasserversorgung in Niger u.a.). Darunter leidet insbesondere auch die wirksame Projektbegleitung, indem Abweichungen und Fehlentwicklungen zu spät oder gar nicht erkannt werden (Forstprojekt Mali).

Notwendige Basis jeder erfolgversprechenden Entwicklungszusammenarbeit bildet die Sicherung des ordnungsmässigen, wirksamen und wirtschaftlichen Handelns aller Beteiligten (Zentrale, Koordinationsbüros, Projekt, Partner). Auf dieser Grundlage allein lassen sich zielgerichtete und signifikante Resultate mit einer hohen Wahrscheinlichkeit an nachhaltiger Wirkung erzielen. Die Arbeit Ihrer Direktion in den von uns besuchten Projekten in Westafrika bietet bei konsequenter Beachtung und Umsetzung dieser Grundsätze zweifelsohne Raum für weitere Fortschritte. Wichtige Voraussetzungen dazu sind bereits geschaffen.

Unsere Feststellungen in den vier Berichten seien dementsprechend als Anregung zur Bewältigung Ihrer schwierigen Aufgabe verstanden.

In diesem Sinne stehen wir Ihnen für allfällige Rückfragen jederzeit gerne zur Verfügung. Ihre Stellungnahme zu den drei beigelegten Berichten erwarten wir nach Möglichkeit bis Ende Januar 1990.

Mit freundlichen Grüssen
EIDGENOESSISCHE FINANZKONTROLLE
Der Direktor



G. Schläppi

Beilagen erwähnt