

153.14 - PM

Bern, 5. Februar 1993

Notiz an den Departementschefreccord!  
12.2.93Diplomatische Inspektion in Moskau

Die DVA wird vom 16. bis 21. Februar 1993 eine diplomatische Inspektion an der Botschaft in Moskau durchführen. Da es sich um die erste dieser Art von Inspektionen handelt, wird der Unterzeichnende die Leitung dieser Mission übernehmen. Zum Inspektionsteam gehören weiter der Chef des Verwaltungsinspektorats, A. Castelli, der vorgängig eine Verwaltungsinspektion in Moskau durchführen wird, der stellvertretende Chef der Personalsektion, M. Peter sowie der für unser Departement zuständige Berater in der Abteilung Personal- und Organisationsentwicklung des Eidg. Personalamts, D. Jegge.

Mit dieser **Notiz** möchten wir Sie darüber **informieren, weshalb die DVA diplomatische Inspektionen einführen will und wie sie den Pilotversuch in Moskau durchzuführen gedenkt.**

Bei den in den letzten Jahren wegen der zunehmend knapper werdenden Ressourcen in der Bundesverwaltung geführten Diskussionen über Verbesserungen unseres Personalmitteleinsatzes wurde verschiedentlich der Ruf nach Einführung diplomatischer Inspektionen laut. So gab es auch entsprechende Vorstösse anlässlich der beiden von Ihnen geleiteten **Departementsklausuren** in Beatenberg und Magglingen. Die DVA hat diese Vorstösse geprüft und ist zum Schluss gekommen, dass dieses von den meisten Aussenministerien anderer Länder erprobte Managementinstrument in unserem Departement aus folgenden Gründen ebenfalls eingeführt werden sollte.

Bekanntlich verfügt das EDA über ein sehr gut funktionierendes **Verwaltungsinspektorat**, das den konsularischen und administrativen Geschäftsgang unserer Auslandsvertretungen in einem reglementarisch festgelegten Rahmen kontrolliert und dabei u. a. überprüft, ob die in diesem Bereich eingesetzten personellen und finanziellen Mittel zweckentsprechend verwendet werden und zahlenmässig angemessen sind. Dies ermöglicht eine Bemessung wesentlicher Leistungen einer Vertretung sowohl materiell wie



personell. Da das Mandat des Verwaltungsinspektorats jedoch den diplomatischen Geschäftsgang nicht miteinbezieht, fehlt für die Gesamtbeurteilung aller Leistungen einer Auslandsvertretung ein wichtiger Aspekt. Mit dem Instrument der diplomatischen Inspektion wollen wir diese Lücke schliessen.

**Ziel der diplomatischen Inspektion** ist einerseits die Leistungsbeurteilung einer Botschaft im diplomatischen Bereich und andererseits die Beurteilung der Gesamtführung einer Mission. Die Aufgabe der Inspektion besteht somit erstens darin, durch örtliche Erhebungen festzustellen, ob eine Auslandsvertretung ihrem diplomatischen Auftrag im Gastland gerecht wird, resp. aufgrund der ihr zur Verfügung stehenden Mittel überhaupt erfüllen kann. Zweitens soll die Inspektion dazu dienen, den Leiter oder die Leiterin und die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen einer Mission nicht nur in dienstlichen, sondern auch in persönlichen Angelegenheiten sowie in Fragen der Führung und Zusammenarbeit an Ort zu beraten. In diesem Sinne sollen die Inspektoren auch, soweit nötig, zur Verbesserung des Betriebsklimas an den Vertretungen beitragen. Ausserdem sollen sie als Mittler zwischen den Auslandsvertretungen und der Zentrale dienen, indem sie bei Ueberlegungen der Zentrale mitwirken, die Organisation und die Abläufe des Aussendienstes rationeller und zielorientierter zu gestalten.

Die **Durchführung der Inspektion** wird sich in erster Linie auf die Methodik der mündlichen Befragung stützen. Inwieweit Beobachtung und Dokumentenanalyse eine Rolle spielen können, wird der Pilotversuch zeigen müssen.

Für die **Bewertung des Führungsbereichs** werden in der Befragung folgende Aspekte angesprochen:

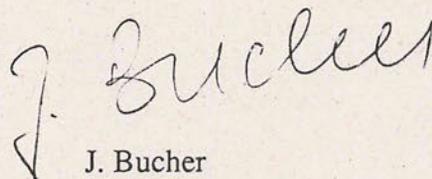
- Zielsetzung/Planung/Organisation
- Information/Kommunikation
- Führung/Chefverhalten
- Mitarbeiterförderung
- Mitarbeiterbetreuung

Die **Fragestellung** wird möglichst so abgefasst, dass die Antworten zur Klärung einer bestimmten Situation führen können. Die Antworten sollten das Ergreifen konkreter Massnahmen ermöglichen, nicht falsche Erwartungshaltungen wecken oder gar zur Verschlechterung des Betriebsklimas führen.

Im Hinblick auf die **Bewertung des Leistungsbereichs** geben die Direktionen und das BAWI vor der Inspektion ihre Einschätzungen/Erwartungen der sie betreffenden Tätigkeiten der zu inspizierenden Botschaft. Dieses Vorgehen soll einerseits zur Klärung der Zielsetzungen der Zentrale gegenüber den Aussenvertretungen beitragen und andererseits den Inspektoren ermöglichen, im Gespräch mit den Botschaftsangehörigen abzuklären, ob diese Zielsetzungen erhalten und dementsprechend ihre Tätigkeiten nach den Bedürfnissen der Zentrale auszurichten in der Lage sind.

Noch nicht abschliessend geklärt ist die Frage der formellen **Berichterstattung** über die Inspektionsergebnisse. Die diesbezüglichen Modalitäten möchten wir erst aufgrund der Erfahrungen in Moskau festlegen. Dasselbe gilt für die Frage nach Art und Weise der künftigen Institutionalisierung diplomatischer Inspektionen. Da wir grundsätzlich davon ausgehen, dass bei der ersten Durchführung des Verfahrens Aspekte und Probleme auftauchen dürften, die wir nicht vorwegplanen können, brauchen wir einen gewissen Spielraum, den wir uns nicht mit einem im voraus eng und starr festgelegten Konzept verbauen möchten.

Das Bewusstsein, dass wir es bei der ersten Inspektion mit vielen Unbekannten zu tun haben, hat uns bewogen, **Moskau** für das Pilotprojekt zu wählen. Wir wissen, dass diese Vertretung eine **Reihe von Problemen**, die in Zukunft Gegenstand diplomatischer Inspektionen sein sollten, in den Griff bekommen will. So wird es in Moskau nicht nur darum gehen, ein Leitbild/Profil für dieses neue Führungsinstrument zu erstellen, sondern gleichzeitig auch darum, Erfahrungen zu sammeln, ob und wie Zentrale und Aussenvertretung gemeinsam an Ort und Stelle konkrete Probleme diskutieren und nötigenfalls Lösungen zuführen können.



J. Bucher