



DEZA How-to Note

Service-Oriented Remuneration (SOR)

Diese Anleitung dient der einheitlichen Budgetierung im Rahmen von Projektdurchführungsaufträgen. Die Anleitung soll EDA-Mitarbeitenden, Partnern und Dritten im Rahmen von Ausschreibungen und freihändigen Vergaben eine gemeinsame Basis für die finanzielle Auslegung und Anwendung von SOR bieten. Weiter soll der wirtschaftliche, wirksame, ökologische und sozial nachhaltige Einsatz von öffentlichen Mitteln sichergestellt werden.

Beilagen:

Anhang 1: SOR-spezifische Aspekte zur finanziellen Analyse

Anhang 2: Zusammenarbeit mit dem Privatsektor (Privatsektor-Engagement): Einsatz von finanzmarktorientierten Instrumenten

Impressum

SDC Referenzdokument	C
Version	2.0
Datum	Mai 2024
Verantwortliche Einheit	Qualitätssicherung
Verfügbare Sprachen	Deutsch, Englisch, Französisch

Change log

Version	Datum	Änderung	Author
2.0	Mai 24	Neue How-to Note welche die bisherigen SOR-Regeln ersetzt, und neue Budgetvorlage	F + S net
1.0	Nov 23	Genehmigung Direktorat How-to Note und neue Budgetvorlage	F + S net



I. Inhaltsverzeichnis

I.	Inhaltsverzeichnis	2
1.	Einführung.....	4
1.1	Ziele dieser Anleitung	4
1.2	Was ist SOR?	4
1.3	Zusammenhängende Instrumente	4
1.4	SOR Grundstruktur	4
1.5	SOR Excel-Vorlage	5
1.6	Buchhalterische Grundsätze	5
2.	Vergütungsgrundsätze SOR.....	6
2.1	Honorarbasierte Vergütung	6
2.2	Welche Projektkosten können budgetiert und verrechnet werden?	7
2.3	Preisermittlung / Preisbereinigungen / Preiserhöhungen / Inflation	7
2.4	Preisberechnung Honorare	8
2.5	Konsortium.....	8
2.6	Unterbeauftragte.....	8
2.7	Effektive Kosten.....	9
2.8	Globale Budgetlinien	9
2.9	Pauschalbeträge.....	9
2.10	Reserven	9
2.11	Budgetanpassungen.....	9
2.12	Ökologischer Fussabdruck	9
2.13	Aktive/Passive Abgrenzungen.....	9
3.	Übersicht Kostenarten	10
3.1	Honorarbasierte Personalkosten (SOR 1.1/2.1/3.1/3.4)	10
3.2	Entschädigungen für Expatriates (SOR 3.3)	11
3.3	Entschädigung lokales Supportpersonal (SOR 3.6).....	11
3.4	Spesen und Nebenkosten (SOR 1.2/2.2/3.2/3.5/3.7).....	12
3.5	Materialkosten (SOR 3.8)	12
3.6	Betriebskosten Projektdurchführungseinheit (SOR 3.9)	12
3.7	Sicherheitskosten	13
3.8	Treuhänderisch verwaltete Projektmittel (SOR Teil 4)	14
3.9	Unzulässige Kosten	16
4.	Mittelanforderung.....	16
5.	Reporting	16



6. Compliance	17
7. Anlaufstellen	17
I. Anhang.....	18
II. Glossar.....	20
III. Abkürzungsverzeichnis	21



1. Einführung

1.1 Ziele dieser Anleitung

Diese Anleitung soll EDA-Mitarbeitenden, Partnern (Beauftragte, Offerenten) und Dritten (EFK, externen Prüfern etc.), insbesondere im Rahmen von Ausschreibungen und freihändigen Vergaben, eine nützliche und gemeinsame Basis für die finanzielle Auslegung und Anwendung von SOR bieten. Weiter soll der wirtschaftliche, wirksame, ökologische und sozial nachhaltige Einsatz von öffentlichen Mitteln sichergestellt werden.

1.2 Was ist SOR?

SOR bedeutet «Service-oriented Remuneration» (Englisch für leistungsorientierte Vergütung) und ist das grundsätzlich honorarbasierte Vergütungssystem des EDA im Zusammenhang mit Projektdurchführungsaufträgen (PDA). SOR dient insbesondere in Ausschreibungsverfahren dazu, die objektive Vergleichbarkeit der finanziellen Offerten sicherzustellen, aber auch einheitliche und allgemein gültige Regeln für die Budgetierung bei freihändig zu vergebenden Mandaten (inkl. Folgemandaten) festzulegen.

Mit SOR dürfen nur die für die Umsetzung der Projekte notwendigen und vertraglich bewilligten Leistungen zu vereinbarten Tarifen budgetiert und fakturiert werden. Massgebend sind jeweils die bewilligten Funktionen und die entsprechenden Pflichtenhefte gemäss technischer Offerte resp. vereinbartem Projektdokument.

1.3 Zusammenhängende Instrumente

Folgende massgebende Dokumente stehen mit SOR im Zusammenhang:

- Projektdurchführungsauftrag (PDA)
- Excel Vorlage (SOR-Budget)
- Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB) für Projektdurchführungsaufträge
- Einsichtsrechtsvereinbarung
- SDC Guidance Logframe
- SDC Guidance Progress Reporting by Partners
- Merkblatt bezüglich Entschädigung von Honoraren und Spesen (mit Bezug auf Spesen)
- Verhaltenskodex für Vertragspartner des EDA

Weiterführende Informationen sind im Internet abrufbar: [Informationen für Beauftragte](#), [Zusammenarbeit mit Privatsektor](#). Wo zum Verständnis resp. Vollständigkeit dieser Anleitung notwendig, werden Aspekte der oben genannten massgebenden Dokumente mit Verweis darauf aufgenommen.

1.4 SOR Grundstruktur

SOR kann in vier Haupt-Kategorien unterteilt werden:

SOR-Teil	Beschreibung	Stelle	Erläuterung
Teil 1	Koordinationsmittel	Hauptsitz (HQ)	Vom Hauptsitz oder lokalen Büro durch festangestelltes Personal erbrachte Dienstleistungen für die Aufsicht, das Backstopping sowie administrative Unterstützung.
Teil 2		Lokales Büro (falls vorhanden)	
Teil 3		Projektdurchführungseinheit (PIU)	Projektmanagement: Dienstleistungen für die eigentliche Projektimplementierung, Projektleitung, Supportpersonal. Zudem Experten, welche bereits namentlich bekannt sind und für das Projektmanagement beigezogen werden sollen. Projektinfrastruktur wie Einrichtung und Ausrüstung, Betriebskosten Projektbüro etc.
Teil 4	Projektmittel	Diverse	Die treuhänderisch verwalteten Projektmittel sind Mittel, welche der Beauftragten für die Implementierung von Leistungen anvertraut werden, d.h. die im Rahmen der Umsetzung noch vergeben werden.

Abbildung 1: SOR Grundstruktur



1.4.1 Koordinationsmittel: SOR Teil 1-3

SOR Teil 1-3 werden als Koordinationsmittel bezeichnet. Darin werden Dienstleistungen budgetiert, welche die Beauftragte direkt und selber durch festangestelltes Personal erbringt (SOR Teil 1+2) resp. Projektpersonal bzw. für die sie bereits eine feste Mandatsvergabe (an eine bestimmte Person oder Unternehmen) vorsieht (SOR Teil 3). Die Summe dieser Dienstleistungen zusammen mit den benötigten Materialien sowie Betriebs- und Nebenkosten der Projektdurchführungseinheit bilden die Koordinationsmittel. Die Koordinationsmittel entsprechen dem beschaffungsrelevanten Gesamtpreis für Leistungen, die im Rahmen einer Ausschreibung, eines Einladungsverfahrens oder einer freihändigen Vergabe vergeben werden. Sofern sich der Hauptsitz im Land des Vorhabens befindet, können SOR Teil 1 und 2 verbunden und im SOR Teil 1 präsentiert werden. SOR Teil 2 wird hinfällig werden, wenn die Beauftragte nicht über lokale (evtl. regionale) Strukturen verfügt. Das Projektpersonal ist in jedem Fall im Teil 3 abzubilden.

Die Koordinationsmittel werden benötigt, weil sie einen direkten Bezug zum Projekt resp. zu den Resultaten haben und für die Koordination (Projektmanagement) notwendig sind. Massgebend sind jeweils die bewilligten Funktionen und die entsprechenden Pflichtenhefte gemäss technischer Offerte resp. vereinbartem Projektdokument. Die Koordinationsmittel dürfen deshalb nicht als reine Managementkosten betrachtet werden (Overhead oder Marge)

1.4.2 Treuhänderisch verwaltete Projektmittel: SOR Teil 4

Die treuhänderisch verwalteten Projektmittel sind Gelder, welche der Beauftragten für die Implementierung zur Verfügung gestellt werden, d.h. für Leistungen, die im Rahmen der Umsetzung noch vergeben werden. Die Beschaffung von Dienstleistungen, Güter und Bauleistungen aus den Projektmitteln müssen von der Beauftragten grundsätzlich gemäss Schweizer Beschaffungsrecht erfolgen und sind nicht Teil des beschaffungsrelevanten Gesamtpreises. Die Guideline «Guideline Beschaffungswesen für Beauftragte des EDA» unterstützt die Beauftragte in der korrekten Beschaffung. Um die Vergleichbarkeit, insbesondere bei Ausschreibungen sicherzustellen, dürfen keine Leistungen der Beauftragten im SOR Teil 4 weder budgetiert noch verrechnet werden (weiterführende Informationen siehe 3.8 Treuhänderisch verwaltete Projektmittel (SOR Teil 4) auf Seite 14).

1.5 SOR Excel-Vorlage

Die Excel-basierte SOR-Vorlage widerspiegelt die oben erwähnte Grundstruktur von SOR und ist im Rahmen von Projektdurchführungsaufträgen zu verwenden. Die Vorlage ist wie folgt gegliedert und zu verwenden:

Projekt-/Partnerinformationen	Angaben zu Projekteckwerten und Partnerinformationen
Budget Koordinationsmittel	Budgetierungsvorlage für Koordinationsmittel
Budget Projektmittel	Budgetierungsvorlage für Projektmittel
Abrechnungsvorlage	Vorlage für die Projektabrechnung
Finanzplanung	Vorlage für die Planungen der notwendigen Zahlungen
Zusatzinformationen	Erläuterungen seitens Partner zur Budgetierung und Abrechnung

Die Excel-Vorlage ist gemäss dieser Anleitung zu vervollständigen. Die Vorlage ist ein Mindeststandard und kann an die Rahmenbedingungen des Projektes angepasst werden.

1.6 Buchhalterische Grundsätze

Die AGB sehen in Art. 7.2 und 7.3 Vorgaben zur Buchhaltung und zum Internen Kontrollsystem vor. Diese Vorgaben gelten sinngemäss für Unterbeauftragte oder Empfänger von Beiträgen. Die Beauftragte haftet für ihre Hilfspersonen und Untervertragspartner (2.4.1 AGB).



2. Vergütungsgrundsätze SOR

2.1 Honorarbasierte Vergütung

SOR sieht grundsätzlich eine honorarbasierte Entschädigung für die von der Beauftragten geforderten Leistungen vor. Die Honorare (SOR Teil 1-3) sind pro Person aufzuführen und mit genauen Angaben (Name, Verweis auf Pflichtenheft) zu erfassen (siehe auch 2.4 Preisberechnung Honorare).

Ein Honorar ist der Wert, den die Beauftragte auf der Grundlage ihrer internen Kostenrechnung und ihrer Preispolitik festlegt. Die Höhe des Honorars hängt von der Wettbewerbsposition und der Geschäfts-/Kostenstruktur der Beauftragten ab. Das Honorar entspricht dem Wert der Dienstleistung pro Zeiteinheit. **Das Honorar resp. der offerierte Preis muss marktüblich und kostendeckend sein.** Ein dienstleistungsorientiertes Honorar setzt sich aus den Lohnkosten, den Gemeinkosten und einer Marge für Risiko und Gewinn zusammen.

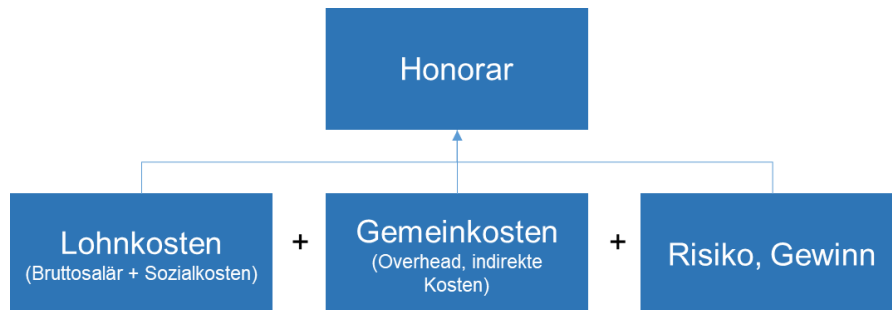


Abbildung 2: Allgemeine Zusammensetzung des Honorars

Die Lohnkosten setzen sich aus den Bruttolohnkosten und Arbeitgeberbeiträgen zusammen (mindestens aus den gesetzlichen Sozialversicherungskosten und Versicherungen wie Unfall- und Krankenversicherung und anderweitigen Leistungen).

Im Gegensatz zu den Lohnkosten sind die **Gemeinkosten** nicht direkt den Mitarbeitenden zurechenbar. Gemeinkosten werden umgangssprachlich auch als indirekte Kosten oder Overhead bezeichnet.

Die Gemeinkosten umfassen (nicht abschliessend): Kosten der Geschäftsleitung und -führung, Rechnungsführung der Organisation (inkl. Revision, finanzielle Prüfung der konsolidierten Projektabrechnung am Hauptsitz (CH-NGO mit Programmbeitrag)), Sicherheits- und Risikomanagement, Spesen und Reisekosten (nicht projektspezifisch), allgemeine Verwaltungskosten, Raumkosten, Einrichtung und Ausrüstung, IT-Infrastruktur, Investitionen, Unterhalt, innerbetriebliche Aus-/ Weiterbildung, Nachwuchsförderung und -schulung, Abschreibungen, Akquisitionen, Repräsentationsaufgaben, Networking, Marketing, Gebühren, Steuern, allg. Zinsen oder Versicherungen, Risikoabdeckung (zahlungsunfähige Schuldner, Schadenfälle, Unfälle, Krankheiten, Währungsabsicherung).

Projekt- oder dienstleistungsbegleitende Kosten, die nicht direkt abgerechnet werden können, oder Kosten, die mit den Gemeinkosten abgedeckt und über das Honorar abgerechnet werden müssen:

- Akquisitionskosten (Offertlegung und Verhandlungen mit den zuständigen Stellen des Auftraggebers (Zentrale, Aussenstelle))
- Leistungen resp. Kosten für die Eröffnung resp. Schliessung der Projektstruktur vor resp. nach Projektende (z.B. Gründungskosten, Registration etc.)
- Betreuung des kurz- und langfristigen Projektpersonals
- Administrative Abwicklung des Projektes (Vertragsverwaltung, Beschaffungen, allg. Korrespondenz, Rechnungen an EDA)



- Allgemeiner administrativer Geschäftsverkehr mit dem EDA (Sitzungen, Berichterstattung, Abrechnung, Reisen innerhalb der Schweiz)
- Allgemeine administrative Betreuung durch den Hauptsitz oder das lokale Büro (Teil 1 oder 2)

Der PDA resp. die AGB enthalten diverse Kontrollrechte sowie die notwendigen Buchhaltungs- und Revisionsanweisungen, die es dem EDA ermöglichen, einen Einblick in die Kostenkalkulation und Mittelverwendung der Beauftragten zu erhalten. Ausserdem haben sowohl die interne Revision des EDA, die Eidgenössische Finanzkontrolle oder designierte Dritte ein vertraglich zu vereinbarendes Preisprüfungs- und Einsichtsrecht in die Projekt- und Buchhaltungsunterlagen für alle freihändigen Vergaben inkl. Folgephasen ab einem Vertragswert von CHF 1 Mio.

2.2 Welche Projektkosten können budgetiert und verrechnet werden?

Grundsätzlich ist zwischen direkten und indirekten Kosten resp. separat verrechenbaren und nicht separat verrechenbaren Aufwänden zu unterscheiden (Grundsätze der Betriebsbuchhaltung). Indirekte bzw. nicht separat verrechenbare Kosten müssen, sofern keine Ausnahmen erwähnt sind (3.9 Unzulässige Kosten S.16), über die Gemeinkosten als Teil des Honorars zu budgetieren und zu refinanzieren.

Direkte verrechenbare Aufwände	Indirekte nicht verrechenbare Aufwände
<i>Direkt mit dem Projekt zusammenhängende Kosten. Falls das Projekt wegfällt, fallen auch diese Leistungen/Kosten weg.</i>	<i>Falls das Projekt wegfällt, bleiben die Tätigkeiten resp. Kosten für die Organisation nach wie vor bestehen.</i>

2.3 Preisermittlung / Preisbereinigungen / Preiserhöhungen / Inflation

Der Preis für eine Dienstleistung setzt sich aus dem notwendigen Zeitaufwand für die Erfüllung der Aufgabe (siehe auch 2.4 Preisberechnung) multipliziert mit dem entsprechenden Honoraransatz zusammen. Die Summe der Dienstleistungen im Rahmen der Koordinationsmittel ergibt den beschaffungsrelevanten Gesamtpreis resp. Auftragswert. Der Auftragswert wird durch ein geeignetes Vergabeverfahren ermittelt:

2.3.1 Wettbewerbsverfahren

Grundsätzlich werden marktkonforme Preise durch ein Wettbewerbsverfahren (Einladungs- oder Ausschreibungsverfahren) sichergestellt. In Folgephasen sind die Preise zu respektieren, d.h. die Preise sollten sich im Rahmen des Angebots gemäss dem Ausschreibungsverfahren bewegen.

Im Wettbewerbsverfahren können die Honorare nur zusammen mit den offerierten Leistungen bereinigt werden. **Im Rahmen der Bereinigung der Offerten ist zu begründen resp. schriftlich zu dokumentieren (im Projektdokument sowie in der Excelvorlage Register «Zusätzliche Informationen»)**, ob die Honoraransätze resp. offerierten Leistungen (Zeitaufwand) im benötigten Umfang angemessen sind. Leistungsänderungen müssen vergleichbar, objektiv und sachlich begründet sein.

2.3.2 Freihändiges Verfahren

Bei freihändigen Vergaben (z.B. auch bei Folgephasen) sind auch reine **Preisverhandlungen** möglich und empfohlen. Insbesondere Preiserhöhungen sind aufzuzeigen, zu begründen und schriftlich zu dokumentieren (**im Projektdokument sowie in der Excelvorlage Register «Zusätzliche Informationen»**).

2.3.3 Preiserhöhungen/Inflation

Die Beauftragte erbringt die Dienstleistungen zu den vereinbarten Ansätzen. Inflation und Preissteigerungen werden nur ausnahmsweise auf Grundlage einer nachvollziehbaren und sachlichen Begründung und in schriftlich vereinbarten Fällen berücksichtigt (siehe auch 10.1.2 AGB). Bei Budgetanpassungen gelten die gleichen Honoraransätze wie im ursprünglichen Budget (7.1.2 AGB).



2.4 Preisberechnung Honorare

Die Budgetierung von Honoraren respektive der Preis der Dienstleistung auf Basis von Honoraransätzen kann mit folgenden Zeiteinheiten kalkuliert werden:

- Honoraransatz in Stunden x 8 Stunden = Tageshonorar
- Tageshonorar x 20 Tage pro Monat = Monatshonorar
- Monatshonorar x höchstens 10.5 Kalendermonate = Jahresansatz

2.4.1 Kurzzeit-Einsätze (10.1.1 AGB).

Die am Hauptsitz oder im lokalen Büro erbrachten internen Dienstleistungen sind auf der Grundlage eines Stundensatzes zu budgetieren und mittels Stundennachweise (time-sheets) abzurechnen.

Im Partnerland erbrachte Dienstleistungen im Rahmen von Dienstreisen basierend auf einem Pflichtenheft, sind mittels eines Tagessatzes zu budgetieren. Dienstreisen in das Partnerland und innerhalb dieses Landes gelten als Arbeitszeit.

Bei ununterbrochenen Aufenthalten von mehr als zwei Monaten im Partnerland werden Monatshonorare budgetiert und die tatsächlich erbrachten Leistungen vergütet.

2.4.2 Langzeit-Einsätze

Der Faktor 10.5 Kalendermonate wird explizit für Langzeitmandate resp. langfristig eingesetztes Personal mit einem 100% Pensum (Vollzeit) angewendet (in der Regel SOR Teil 3.1). Aufgrund einer Durchschnittsbetrachtung berechnet sich der Faktor wie folgt:

- $210 \text{ verrechenbare Arbeitstage (abzüglich Ferien, Aus-/Weiterbildung, sonst. Abwesenheiten)} / 240 \text{ mögliche Arbeitstage (20 Tage à 12 Monate)} \times 12 \text{ Monate}$

Bei der Festlegung der Honorare (sowohl während des Ausschreibungsverfahrens als auch in Folgephasen) ist insbesondere zu beachten, dass die Stunden- und/oder Tagessätze nicht direkt auf langfristige Mandate hochgerechnet werden können, da dies kein wirtschaftlich "korrektes" Vorgehen wäre. Gemäss der Vergütungspolitik des EDA sollen die Honorare für Langzeitmandate 10%-15% tiefer sein als die Tarife für kurzfristige Mandate (z.B. wegen geringeren Risiken).

2.5 Konsortium

Werden mehrere Beauftragte im Rahmen eines Konsortiums engagiert, sind für jeden Konsortium-Partner separate Budgetlinien auszuweisen. Der Anteil pro Konsortium-Partner muss betragsmässig und prozentual berechnet werden können. Es wird daher erwartet, dass die im Budget ausgewiesenen Preise der jeweiligen Konsortium-Partner im Rahmen der Leistungserbringung dargestellt werden. (siehe auch 2.5. AGB). Die Eckdaten zu den Konsortium-Partnern sind zwingend in der Excelvorlage (Register «Projekt und Partner Informationen») zu erfassen. Konsortien regeln die Vertretung und weitere Aspekte im Innenverhältnis (z.B. Verwaltungsgebühr, Gewinnbeteiligungsvereinbarungen). Es dürfen deshalb die tatsächlich entstandenen Kosten resp. Preise der Konsortium-Partner gemäss vertraglicher Vereinbarung zwischen den Konsortium-Partnern verrechnet werden.

2.6 Unterbeauftragte

Jeder Untervertrag muss mit dem PDA konform sein und insbesondere die Tarifansätze respektieren (2.1.1 AGB). In SOR sind die Honorare der Unterbeauftragten in Anlehnung analog zur SOR zu budgetieren und darzustellen.

Die Beauftragte kann keine Margen resp. Kosten für die Administration (Gemeinkosten) der Unterakkordanten/-innen bei Honoraransätzen budgetieren und verrechnen. Es dürfen nur die tatsächlich entstandenen Kosten resp. Preise der Unterakkordanten/-innen gemäss vertraglicher Vereinbarung an die DEZA weiter



verrechnet werden. Im Weiteren sind die Bestimmungen zu Unterverträgen gemäss 2.1 AGB zu beachten. Eckdaten zu den Unterbeauftragten sind laufend in der Excelvorlage (Register «Projekt und Partner Informationen») zu erfassen.

2.7 Effektive Kosten

Wenn nicht ausdrücklich anders vereinbart, können nur tatsächlich bezahlte Kosten in Rechnung gestellt werden. Rabatte, Skonti und andere Ermässigungen gelten als Kostenminderungen und sind in der Projektabrechnung auszuweisen (5.5 AGB). Die effektiven Kosten müssen belegt werden können (z.B. Abrechnungsbeleg, Rechnung, von einem Revisor geprüfte Abrechnung).

2.8 Globale Budgetlinien

In den vielen Fällen können zu Beginn eines Projektes bzw. im Rahmen der Ausschreibung noch nicht alle Kosten genau beziffert werden. Aus diesem Grund können globale Budgetlinien im Sinne eines Kostendaches (Schätzungen) gemacht werden. Es wird verlangt, dass nur die effektiven und tatsächlich entstandenen Kosten in einem angemessenen Detaillierungsgrad abgerechnet und dargestellt werden. Im SOR Teil 4 ist das geeignete Vergabeverfahren (siehe auch 3.8 Treuhänderisch verwaltete Projektmittel (SOR Teil 4) S.14) anzuwenden.

2.9 Pauschalbeträge

Pauschalbeträge dürfen weder budgetiert noch abgerechnet werden. Nicht gemeint sind hier Kostenschätzungen (siehe 2.8 Globale Budgetlinien).

2.10 Reserven

Reserven für Eventualitäten können im SOR Teil 1-3 und SOR Teil 4 **nicht** budgetiert werden. Die flexible Regelung betreffend Budgetänderungen (2.3 PDA) im SOR Teil 4 erlaubt es, dass Eventualitäten (z.B. Inflation, Währungsschwankungen) kompensiert werden können.

2.11 Budgetanpassungen

Jede Änderung des Phasen-Budgets im Rahmen der Koordinationsmittel (SOR Teil 1-3) bedarf der vorgängigen schriftlichen Zustimmung der DEZA (Art. 2.2 PDA). Änderungsanträge sind der DEZA umgehend zu stellen, spätestens aber mit Einreichung des jährlichen Budgets gemäss Artikel 4.1 des PDA.

Materiell begründete Budgeterhöhungen der beschaffungsrelevanten Koordinationsmittel (auch zulasten der Projektmittel SOR Teil 4), müssen unter Berücksichtigung der beschaffungsrechtlichen Schwellenwerte erfolgen.

2.12 Ökologischer Fussabdruck

Mit dem Ziel den ökologischen Fussabdruck (insbesondere CO₂-Ausstoss) zu senken, gilt die Berücksichtigung des Grundsatzes des wirtschaftlichen (sparsamen) und ökologische Mitteleinsatzes insbesondere bei der Planung und Durchführung von Dienstreisen, Beschaffung von Projektmitteln und Betrieb der Projektdurchführungsstelle.

2.13 Aktive/Passive Abgrenzungen

Bei Projektende können aufgrund von vertraglichen Vereinbarungen genau bezifferbare aktive oder passive Abgrenzungen gemacht werden (z.B. Sozialleistungen für Supportpersonal). Diese Kosten müssen im Rahmen des Schlussaudits bestätigt werden. Pauschalen sind nicht zulässig.



3. Übersicht Kostenarten

SOR setzt sich aus den folgenden Kostenblöcken und –arten zusammen:

Teil	Stelle	Unterkategorie	Personalkosten	Spesen/Material
Teil 1	Hauptsitz (HQ)		SOR 1.1	SOR 1.2
Teil 2	Lokales Büro (falls vorhanden)		SOR 2.1	SOR 2.2
Teil 3	Projektdurchführungseinheit (PIU)	Langzeitexperten	SOR 3.1	SOR 3.2/3.3
		Kurzzeitexperten	SOR 3.4	SOR 3.5
		Lokaler Support	SOR 3.6	SOR 3.7
			SOR 3.8 Materialkosten	
		SOR 3.9 Betriebskosten PIU		
Teil 4	treuhänderisch verwaltete Projektmittel		Struktur gemäss Logframe/Projektstruktur	

Abbildung 3: SOR Kostenblöcke und -arten

3.1 Honorarbasierete Personalkosten (SOR 1.1/2.1/3.1/3.4)

Lokal respektive regional (z.B. in einem Nachbarland ansässig) eingesetztes Personal resp. Beauftragte werden zu den jeweiligen ortsüblichen Honoraransätzen (Marktpreise) vergütet. Um diese Einschätzung vornehmen zu können ist in der SOR-Budgetvorlage im Register «Projekt und Partner Informationen» der Sitz resp. Ort der Dienstleistung zu erwähnen.

3.1.1 Leistungen vom Hauptsitz oder lokalen Büro (SOR 1.1/2.1)

In diesen Kategorien können Dienstleistungen von Mitarbeitenden des Hauptsitzes resp. des lokalen Büros, die **direkt und unmittelbar für die Umsetzung des Projektes** auf der Basis von klar definierter Pflichtenhefte erbracht, budgetiert und verrechnet werden. Unterstützungs- und Trainingsmissionen des eingesetzten Personals sind separat aufzuführen.

Folgende Aufgaben können nach Art des Projektes und Projektstruktur verrechnet werden:

Management/Backstopping des Projektes

- Berichterstattung
- Interne Evaluationen
- Jahres- und Phasenplanungen
- Qualitätskontrolle
- Support und Supervision



Administrative projektspezifische Unterstützungsaufgaben

- Treuhänderische Mittelverwaltung (Überwachen der projektspezifischen Beschaffungen, Projektbuchhaltung, Berichterstattung, Coaching Projektpersonal, Weiterbildung lokales Finanzpersonal, Liquiditätsmanagement, Projektcontrolling, Compliance (Korruptionsbekämpfung etc.)
- Spezifische resp. ausserordentliche Arbeiten für Administration und Logistik

3.1.2 Langfristig eingesetztes Projektpersonal in Projektdurchführungseinheit (SOR 3.1)

Die Position und die Funktion der vorgeschlagenen Personen müssen im technischen Teil des Angebots mittels Pflichtenheft definiert werden. Die Beauftragte schliesst mit dem Projektpersonal schriftliche Arbeitsverträge ab und hält die geltenden Arbeitsbedingungen und Arbeitsschutzbestimmungen ein (4.2 AGB). Für langfristig eingesetztes Personal sind die entsprechend Zeiteinheiten zu berücksichtigen (siehe 2.4, S.8).

3.1.3 Kurzzeit-Experten/-innen (SOR 3.4)

Die Honorare und Spesen decken die Auslagen von Kurzzeitexperten/-innen, die dem Projektteam auf der Grundlage der vereinbarten Aufgabenbeschreibung für die vorgesehenen und im Leistungsangebot enthaltenen Positionen zugewiesen werden. Für jede Dienstreise müssen von der Projektleitung spezifische Aufgabenbeschreibungen erstellt und das entsprechende Budgets (Honorare und Spesen) festgelegt werden.

Die Namen der Schlüsselexperten/-innen und deren Lebenslauf müssen im Angebot angegeben werden. Falls noch nicht bekannt, müssen in den allgemeinen Aufgabenbeschreibungen der technischen Offerte die Art und die Qualifikationen der vorgeschlagenen Stellen erwähnt werden.

3.2 Entschädigungen für Expatriates (SOR 3.3)

Die Beauftragte stellt sicher, dass für international entsandtes Personal (Expatriates), kontextbezogene Richtlinien (Anspruchsvoraussetzung/Kriterien/Maximalwerte) vorliegen. Insbesondere sind folgende Aspekte zu regeln:

- Transferflug zu Beginn und Ende des Einsatzes (Flugklasse Economy)
- Anspruch auf Heimreisen (Flugklasse Economy), in der Regel 1 pro Person und Jahr, ausser im Jahr einer Versetzung
- Angemessene Kostenentschädigung bezüglich
 - Transportkostenbeiträge
 - Ortsübliche Wohnkostenbeiträge
 - Ortsübliche Ausbildungskostenbeiträge für Kinder
 - Nebenkosten

Es werden nur die effektiv und tatsächlich angefallenen Kosten gegen Beleg resp. Vertrag übernommen. Allfällige Erläuterungen (z.B. Modalitäten in sehr fragilen Kontexten) können im Register «Zusatzinformationen» angebracht werden.

3.3 Entschädigung lokales Supportpersonal (SOR 3.6)

Die Lohnkosten (Bruttolohn sowie die arbeitgeberseitigen Sozialversicherungskosten wie z.B. Pensionskasse/Abgangsentschädigungen, Gratifikationen, Kranken-/Unfallversicherung etc.) des notwendigen lokalen Supportpersonals müssen separat budgetiert und auf Basis der vereinbarten Lohnkosten abgerechnet werden. Folgende Funktionen gehören in der Regel zum Supportpersonal: Projektbuchhaltung, Sekretariat, Fahrer, Sicherheitspersonal, Raumpflege, Springer etc. Die Lohnkosten (inkl. Lohnentwicklung) sind à 12 gleiche Tranchen pro Jahr über die Laufzeit des Projektes (Durchschnitt) zu budgetieren, selbst wenn aufgrund nationaler Bestimmungen mehr als 12 Monatslöhne ausbezahlt werden.



3.3.1 Aus-/Weiterbildungskosten Projektpersonal (SOR 3.9)

Die Beauftragte stellt nur sorgfältig ausgewählte Mitarbeitende mit angemessener Ausbildung ein (4.1 AGB). Aus- und Weiterbildungskosten von honorarbasierendem Projektpersonal gelten grundsätzlich mit dem Honorar als abgegolten. Teilnahme an durch das EDA geförderten Ausbildungen müssen beantragt und durch die DEZA bewilligt werden.

Aus-/Weiterbildungskosten des lokalen Supportpersonals auf Salärbasis können separat budgetiert und effektiv gegen Beleg abgerechnet werden (z.B. Fahrertraining, Sicherheitskurse etc.).

Die DEZA übernimmt die Ausbildungskosten des Projektpersonals, die sie als unumgänglich erachtet und die budgetkonform sind (AGB 4.6).

3.4 Spesen und Nebenkosten (SOR 1.2/2.2/3.2/3.5/3.7)

Die voraussichtlichen Nebenkosten der Dienstreisen sind differenziert nach Transportkosten, Unterkunft und Verpflegung sowie andere Kosten und Konsortium-Partner (falls zutreffend) separat auszuweisen und dürfen gemäss «Merkblatt bezüglich Entschädigung von Honoraren und Spesen» in Anlehnung der internen Ansätze der Beauftragten wie folgt budgetiert werden:

- Reisekosten
 - Flüge sind in der «economy class» (main cabin) zu buchen und effektiv gegen Beleg abzurechnen. Erfolgt eine Auslandsreise für das EDA in Kombination mit einer weiteren Auftraggeberin bzw. einem weiteren Auftraggeber, werden die Flugkosten nur anteilmässig abgerechnet.
 - Zugreisen: Effektive Kosten gegen Beleg für (1. Klasse)
 - Mietfahrzeuge: Effektive Kosten gegen Beleg (für Geschäftsreisen mit dem Auto sind Projektfahrzeuge zu verwenden)
- Unterkunftskosten als Kostendach mit Vergütung der effektiven Kosten gegen Beleg
- Verpflegungspauschalen werden von der Beauftragten gemäss internen Richtlinien der Beauftragten offeriert
- Übrige Kosten wie Visa, ungedeckte Impfkosten, Gebühren und Steuern im Zusammenhang mit der Geschäftsreise etc. sind gegen Beleg effektiv abzurechnen.

3.5 Materialkosten (SOR 3.8)

Das für die Projektumsetzung benötigte Material ist im Budget gruppiert nach Materialart aufzuführen. Das Material ist effektiv gegen Rechnung oder Vertrag zu verrechnen. Die Beauftragte ergreift alle angezeigten Vorsichtsmassnahmen, namentlich bezüglich Vorauszahlungen und Sicherheiten (5.4. AGB).

Die Verrechnung der Materialbenutzung oder Amortisation ist nicht gestattet, soweit das Material durch Projektmittel finanziert wird. Dasselbe gilt für Material, das in vorangehenden Projektphasen beschafft und durch Projektmittel finanziert wurde (5.5 AGB).

Über den Erlös aus dem Verkauf von Material wird in Absprache mit dem EDA entschieden. Solche Erträge sind in der Projektrechnung auszuweisen. Verkäufe erfolgen zu ortsüblichen Konditionen und mittels schriftlichen Kaufvertrags (5.9 AGB).

3.6 Betriebskosten Projektdurchführungseinheit (SOR 3.9)

3.6.1 Büromiete/Büromaterial

Die Büromiete inkl. Nebenkosten sowie das benötigte Büromaterial für den autonomen Betrieb einer Projektdurchführungseinheit dürfen budgetiert und gemäss Vertragsbestimmungen effektiv gegen Rechnung verrechnet werden. Werden Arbeitsplätze im Hauptquartier oder lokalen Büro zur Verfügung gestellt, müssen diese Kosten durch einen nachvollziehbaren und angemessenen Kostenschlüssel budgetiert und verrechnet werden. Der angewandte Kostenschlüssel ist im Register «Zusatzinformationen» zu präzisieren.



3.6.2 Betriebskosten Projektfahrzeuge

Die Art der Fortbewegung respektive Fahrzeugauswahl muss den konkreten Anforderungen des Projekts Rechnung tragen.

Die Beauftragte ist für das Versichern der Projektfahrzeuge verantwortlich (inklusive Haftpflicht- und Inassenversicherung). Diese Versicherungskosten gehen zu Lasten des Projekts und sind im Budget vorzusehen (9.3 AGB). Siehe auch Grundsätze unter 3.5 Materialkosten (SOR 3.8) S.12.

3.6.3 Externe finanzielle Prüfung der Projektabrechnung

Die Kosten für die jährliche Prüfung der Projektabrechnung (siehe 7.3 AGB) können budgetiert und effektiv gegen Rechnung abgerechnet werden. Falls die lokale Projektabrechnung im Rahmen einer konsolidierten Jahresrechnung geprüft wird, müssen diese Kosten durch einen nachvollziehbaren und angemessenen Kostenschlüssel budgetiert und verrechnet werden. Der angewandte Kostenschlüssel ist im Register «Zusatzinformationen» zu präzisieren.

Die Kosten für die konsolidierte Prüfung am Hauptsitz von Schweizer NGOs, die einen Programmbeitrag der DEZA erhalten, sind durch die verrechenbaren Honorare abgedeckt und können nicht separat verrechnet werden.

3.6.4 Steuern und Abgaben, inklusive Mehrwertsteuer (MWST)

Steuern und Abgaben können grundsätzlich nicht budgetiert werden, da in der Regel eine Befreiung anzustreben ist (siehe 6 AGB). Sofern eine vollständige Steuer- resp. Abgabenbefreiung nicht möglich ist, ist die DEZA umgehend zu informieren. Entsprechend können bei Bedarf Rubriken vorgesehen werden für:

- Steuern und Abgaben, inklusive MWST

3.6.5 Bankzinsen

Die DEZA tätigt grundsätzlich Zahlungen auf mittleren Verfall (3.2. PDA). Bei vereinbarten Vorauszahlungen zu Beginn einer Berichtsperiode, resp. nicht auf mittleren Verfall, sind in der Abrechnung die erhaltenen Bruttozinsen auszuweisen (3.5. PDA). Die Zinsen können an die nächste Zahlung angerechnet oder im Fall der Schlussabrechnung seitens DEZA zurückgefordert werden. Entsprechend kann bei Bedarf eine Rubrik «Bankzinsen» vorgesehen werden:

3.7 Sicherheitskosten

Insbesondere in fragilen Kontexten können projektbezogene präventive Sicherheitskosten (direkte Kosten) aufgrund des Kontextes und Projektdesigns bei Bedarf seitens Beauftragte budgetiert werden. Die Kosten werden jeweils im Rahmen eines Ausschreibungsverfahrens oder bei Budgetverhandlungen (Folgemandate) evaluiert. Sicherheitskosten müssen deshalb als separate Budgetlinie unter der entsprechenden Rubrik ausgewiesen werden (z. B. örtlicher Wachdienst unter SOR 3.6 oder Sicherheitsausrüstung unter SOR 3.8).

Als präventive Sicherheitskosten gelten Kosten für Massnahmen, die darauf abzielen, einen zuverlässigen Betrieb der Projekte zu gewährleisten, Risiken zu verringern oder die schädlichen Folgen von Katastrophen oder anderen unerwünschten Situationen abzuschwächen. Abhängig von der spezifischen Situation können z.B. folgende projektbezogene Kosten budgetiert werden:

- Bauliche Sicherheitsmassnahmen/Infrastruktur (Erhöhung von Mauern, Stacheldraht, etc.)
- Anstellung von Sicherheitspersonal (Sicherheitsberater, Wächter)
- Beschaffung von externen Sicherheitsleistungen
- Sicherheitsbezogene Aus- und Weiterbildung von Projektpersonal
- Beschaffung von Sicherheitsmaterial (Notfallapotheke, Feuerlöscher, etc.)
- Beschaffung von Gütern für Krisenvorsorge (Notvorrat, Treibstoff, etc.)
- Anschaffung/Miete spezieller Schutzausrüstung (kugelsichere Westen, Helme, etc.)



- Kommunikationsmittel (Satellitentelefone, Funkgeräte, etc.)
- Massnahmen zur IT-Sicherheit

Dabei ist folgendes zu beachten:

- Kosten als Folge eines Sicherheitszwischenfalls dürfen weder budgetiert noch verrechnet werden.
- Prämien für Personenversicherungen sind in den Honoraren bzw. in den Lohnkosten einzuberechnen.
- Sicherheitskosten, die bei der Organisation auch ohne das entsprechende Projekte anfallen (indirekte Kosten), sind bereits über die Gemeinkosten der Honorare enthalten und können deshalb nicht separat fakturiert werden.
- Bei Verbesserung oder Verschlechterung der Sicherheitslage bestehen institutionelle Prozesse für allfällige Anpassungen (z.B. Budgetaufstockung, Vertragskündigung).

3.8 Treuhänderisch verwaltete Projektmittel (SOR Teil 4)

3.8.1 Einleitung

Die treuhänderisch verwalteten Projektmittel sind Gelder, welche der Beauftragten für die Umsetzung zur Verfügung gestellt werden; d.h. für Leistungen, die im Rahmen der Implementierung an Dritte über eine Beschaffung (mit oder ohne Wettbewerb gemäss Schwellenwerte) oder als Subvention (gemäss Schweizer Subventionsgesetz) vergeben werden. Allfällige Beschaffungen erfolgen grundsätzlich nach dem Schweizer Beschaffungsrecht. Die Projektmittel sind effektiv gegen Beleg oder Vertrag abzurechnen. Es dürfen weder Administrationskosten noch Margen der Beauftragten im SOR Teil 4 verrechnet werden. Die treuhänderischen Mittel sollen zum Nutzen der Zielbevölkerung vor Ort verwendet werden. Die Projektmittel können als Auftrag oder Subvention, direkt oder indirekt vom Beauftragten zur Zusammenarbeit mit dem Privatsektor mittels finanzmarktorientierter Formate (siehe auch Anhang 2: Zusammenarbeit mit dem Privatsektor (Privatsektor-Engagement) (S. 19) eingesetzt werden. Der Einsatz von finanzmarktorientierten Instrumenten ist zwingend mit dem Kompetenzzentrum Engagement mit dem Privatsektor (KEP) sowie dem der Abteilung «Verträge, Beschaffung, Compliance» (VBC) zu konsultieren:

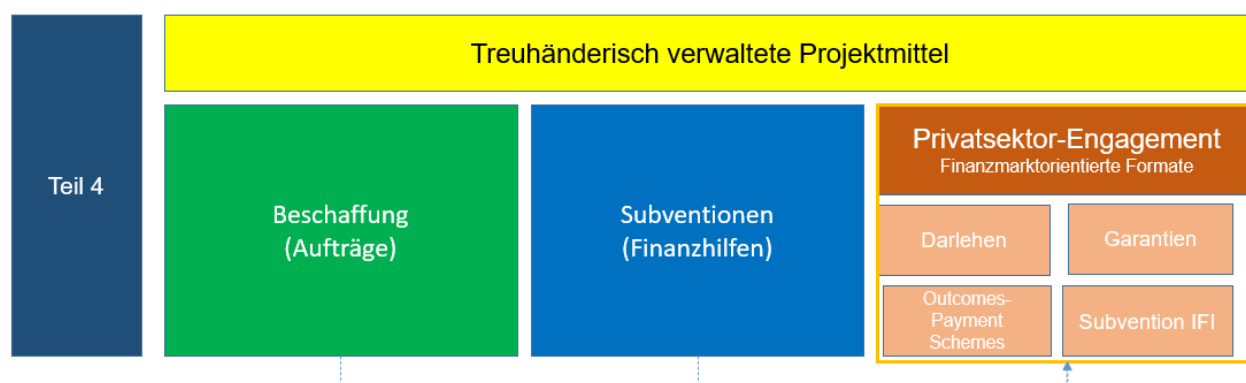


Abbildung 4: SOR treuhänderisch verwaltete Projektmittel

Zur Verständlichkeit, Transparenz und Schaffung der Möglichkeit den Ressourceneinsatz mittels Wirtschaftlichkeits- resp. Finanzanalysen zu analysieren, ist eine adäquater Detaillierungsgrad des SOR Teil 4 zentral. Eine enge Zusammenarbeit zwischen dem EDA und den Beauftragten ist wichtig, damit die DEZA ihre Berichterstattungspflichten gegenüber EFV, OECD resp. Dritten oder zur Rechenschaftsablage gegenüber Parlament oder der Öffentlichkeit sicherzustellen kann. Im Rahmen von Ausschreibungen (Erstvergabe) werden diese Aspekte entsprechend gewichtet und geprüft. Der Detaillierungsgrad vom SOR Teil 4 hängt im Wesentlichen vom Projektlebenszyklus ab. Während bei Erstvergaben und neuen Projekten noch nicht alle Kosten im Detail geplant werden können, ist bei Folgemandaten resp. beim jährlich zu aktualisierendem Budget ein erhöhter Detaillierungsgrad erforderlich.



In Anlehnung an die SDC Guidance Logframe sollen im Logframe Informationen über die Gesamtkosten der Outputs pro Outcome angegeben werden. Folglich soll der SOR Teil 4 entsprechend strukturiert werden. Bei den Projektmitteln können die Kosten aber auch nach Komponenten oder Projektstrukturplan (Teilaufgaben/-aktionen, Arbeitspakete), je nach Art, der eingesetzten Instrumenten oder Bedarf des Projekts, definiert und weiter unterteilt werden.

3.8.2 Aufträge

Aufträge sind nach dem Schweizer Beschaffungsgesetz (BöB) und gemäss «[Guideline Beschaffungswesen für Beauftragte des EDA](#)» zu vergeben.

Wegen Vorbefassung sowie Interessenkonflikte, können Dienstleistungen der Beauftragten oder Konsortium-Partner für Aufträge oder Subventionen im SOR Teil 4 nicht berücksichtigt werden. Die Leistungen der Beauftragten müssen im Teil 1-3 budgetiert und ausgewiesen werden. Eckwerte zu wesentlichem Beauftragen sind in der Excelvorlage (Register «Projekt und Partner Informationen») laufend zu erfassen.

3.8.2.1 Strukturierung SOR Teil 4 bei Beschaffungen

Die oben erwähnte Struktur kann bei Beschaffungen weiter nach Kostenarten unterteilt werden. Mögliche Kostenarten sind im SOR-Budget enthalten (im wesentlichen Kosten für Expertenleistungen von Dritten und extern bezogene Dienstleistungen). Es sind diejenigen Kostenarten zu verwenden, welche sich aus der Natur des Projektes ergeben. Es ist auch denkbar, dass weitere dazukommen (lokale Koordination, lokale Büros, etc.). Die SOR-Struktur selber gibt dazu ebenfalls Orientierung.

3.8.3 Beiträge

Massgebend für Beiträge ist das Schweizer Subventionsgesetz (SuG). Bei Beiträgen ist eine angemessene Eigenleistung zu erwarten. Für die Gewährung von Finanzhilfen sind die Vermögenslage inkl. Reserven und Gewinne des Begünstigten bei der Beurteilung der Unterstützungsbedürftigkeit respektive der Zumutbarkeit der Eigenleistung zu berücksichtigen. Aus Beiträgen dürfen grundsätzlich weder Gewinne entstehen noch Reserven gebildet werden. Eigenleistungen und Kosten müssen transparent ausgewiesen werden. In der Regel sollten nicht mehr als 50% der anrechenbaren Kosten finanziert werden, damit die finanzielle Unabhängigkeit des Beitragsempfänger vom EDA gewährleistet ist. Höhere Anteile sind zu begründen. Overheadanteile können nur verrechnet werden, wenn nicht bereits über direkte Kosten und Honoraransätze abgegolten, d.h. keine Kumulation von allgemeinem Overhead und Einzelanrechnung («double charging»).

Die DEZA arbeitet zur Kreditgenehmigung mit folgenden Richtwerten zur Festlegung der erwarteten Eigenleistung:

Typ	Max. Richtwert	Eigenleistung/Dritte	Kommentar
Internationale NGO	50%	50%	
Lokale NGO	50-80%	20-50%	Abhängig von der Einzigartigkeit, der hohen Innovation oder dem politischen Wert der Arbeit der NGO, können bis zu 80% seitens DEZA finanziert werden.

Es können sowohl Leistungen finanzieller wie anderer materieller Natur sowie andere Formen der Hilfestellungen wie einschlägiges Knowhow oder Fachwissen als Eigenleistung angerechnet werden, sofern sie quantifizierbar sind (z.B. Knowhow nur, wenn auf die Verrechnung von gewissen Stunden verzichtet wird) und die Arbeitsleistung tatsächlich erbracht wird. Sämtliche Eigenleistungen sind zu beziffern und müssen über die Berichterstattung nachgewiesen werden. Die Eigenleistungen müssen grundsätzlich kaufmännisch aktivierbar und durch einen externen Prüfer geprüft werden können. Anrechenbar sind nur effektive Kosten, direkte und indirekte. Es muss eine geldwerte marktgerechte Leistung sein, d.h. eine Leistung, die einem



Drittvergleich Stand hält. Dies bedeutet, dass einem Dritten die gleiche Leistung nicht ohne gleichwertige Gegenleistung erbracht würde.

Auswahlverfahren für potenzielle Gesuchsteller führen zu Transparenz und bewirken Chancengleichheit. Sie unterstützen auch die Vorgaben mit Blick auf eine sparsame und wirtschaftliche Mittelverwendung. Gibt es Initiativen oder Lösungsansätze, welche die Beauftragte noch nicht im Detail kennt, empfiehlt sich ein wettbewerbliches Beitragsverfahren im Sinne eines «Calls for Proposals». Wenn ein oder mehrere Organisationen oder Private bereits Initiative ergriffen und eine klare Vorstellung zu einer Partnerschaft entwickelt haben, dann empfiehlt sich die Prüfung eines Beitrags an das konkrete Vorhaben. Eckwerte zu den wesentlichen Beitragsempfänger sind in der Excelvorlage (Register «Projekt und Partner Informationen») laufend zu erfassen.

3.8.3.1 Zweckbindung SOR Teil 4

Die DEZA kann Vorgaben machen, inwiefern die zur Verfügung stehenden Projektmittel (SOR Teil 4) für spezifische Zwecke eingesetzt werden sollen. Entsprechende Vorgaben (z.B. im Rahmen einer Ausschreibung oder Projektdokument) sind im SOR Teil 4 gesondert zu budgetieren und abzurechnen.

3.8.3.2 Beiträge an Schweizer NGOs

Beiträge mit Projektmitteln aus SOR Teil 4 an Schweizer NGO sind aufgrund der bestehenden Zusammenarbeit zwischen der DEZA und den Schweizer NGO unzulässig.

3.8.4 Strategische Partnerschaften

Werden strategische Partnerschaften in Form von Beschaffungen oder Finanzhilfen und mittels wesentlicher Beträge eingegangen, sind solche im in der Excelvorlage im Register «Projekt und Partner Informationen» bei der Budgetierung resp. im Rahmen der Berichterstattung aufzuführen und laufend nachzuführen. Partnerschaften gelten als strategisch, wenn mehr als CHF 100'000 oder wesentliche Implementierungsleistungen erbracht werden.

3.9 Unzulässige Kosten

Folgende Kosten dürfen weder budgetiert noch abgerechnet werden:

Propaganda, politische Kampagnen etc., sanktionierte Leistungen. Bei Verwendung von Projektmitteln für Privatsektorenengagement (PSE) siehe Ausnahmeliste von ausgenommenen Sektoren und Geschäftszweigen (PSE Handbook). Privatanteile (z.B. Mobiltelefon, Fahrzeugbenutzung etc.).

Schattenverträge zur Vermeidung der obligatorischen Sozialversicherungen oder Steuern ist sowohl für angestelltes Personal wie auch für Unterbeauftragte untersagt.

4. Mittelanforderung

Die Zahlungen erfolgen in der Regel nach dem vereinbartem Zahlungsplan. Je nach Fortschritt der Arbeiten und der getätigten Ausgaben sowie unter Berücksichtigung der geplanten Projektausgaben der Folgeperiode, können die Zahlungen angepasst werden (Art. 3.4 PDA). Hohe Vorschüsse sind jedoch mit finanziellen Risiken verbunden. Ein wirtschaftlicher Ressourceneinsatz muss jederzeit sichergestellt werden. Die Mittelanforderung soll die verfügbaren Mittel zum Ende der jeweiligen Berichtsperiode sowie die benötigten Mittel für die folgende Berichtsperiode, inklusive Zeitspanne für die Berichterstattung, bis zum Erhalt der nächsten Zahlung berücksichtigen. Eine Finanzplanung ist in der Excelvorlage im Register «Financial Planning» vorzusehen.

5. Reporting

Die Abrechnung der Projektkosten erfolgt grundsätzlich nach der vereinbarten Budgetstruktur im Register «SOR Reporting». Die Abrechnung ist durch die Projektleitung zu datieren und unterschreiben. Bei den Abrechnungen sind nur die tatsächlichen Kosten und Ausgaben (cash basis of accounting) zu berücksichtigen



(siehe auch 7.3.2. AGB). Die narrative Berichterstattung erfolgt gemäss SDC Guidance for Progress Reporting by Partners, Annex 1: Checklist for Annual Progress Report, Kapitel 4 (Art. 4.1 PDA).

Gemäss Art. 2.3 PDA dürfen Änderungen innerhalb des Budgets der Projektmittel (SOR Teil 4) ohne vorgängige Zustimmung der DEZA vorgenommen und lediglich rapportiert werden, sofern folgende Bedingungen kumulativ erfüllt sind:

- Die Änderungen werden in der nächsten Abrechnung ausgewiesen;
- Die vereinbarten Projektmittel (SOR Teil 4) werden nicht überschritten;
- 10 % pro Budgetposten oder eine zu vereinbarende Summe (siehe gültiger Vertrag) wird nicht überschritten, wobei der tiefere der beiden Werte (Prozentsatz oder absoluter Wert) massgebend ist. **Bei hohem Detaillierungsgrad (Aktivität) im SOR Teil 4, ist die Definition des Budgetpostens der obigen Regel über die besonderen Vertragsbestimmungen zu regeln (z.B. Stufe Output).**

6. Compliance

Sämtliche Unregelmässigkeiten wie Korruption, Unterschlagung von Vermögenswerten, Betrug beim Erstellen von Jahresabschluss oder Berichten sind über die Whistleblower-Plattform zu melden. Die Vertragspartner der DEZA werden jedoch aufgefordert, diese vorrangig und so schnell wie möglich der zuständigen operationellen Einheit innerhalb der DEZA (Kooperationsbüro oder Zentrale) zu melden. Im letzteren Fall wird die Meldung dann von dieser über die Whistleblowing-Plattform an das Compliance Office des EDA weitergeleitet.

Der Verhaltenskodex für Vertragspartner des EDA gilt für SOR sinngemäss. Wettbewerbsabreden (z.B. Preisabsprachen) sind gemäss Schweizer Beschaffungsgesetz untersagt und ebenfalls dem VBC zu melden.

7. Anlaufstellen

SOR: Qualitätssicherung und interne Digitalisierung: qualitaetssicherung@eda.admin.ch

Verträge, Beschaffung, Compliance, Schweizer Beschaffungs- und Anwendung Subventionsgesetz: VBC contracts_procurement@eda.admin.ch

Engagement mit dem Privatsektor: sektionwirtschaftundbildung@eda.admin.ch



I. Anhang

Anhang 1: SOR-spezifische Aspekte zur finanziellen Analyse

Folgende Aspekte können im Rahmen von Ausschreibungen, bei Verhandlungen von freihändig zu vergebenen Mandaten oder finanziellen Analysen betrachtet werden. Dabei sind auch Kontext (inkl. Sicherheit), Art und Komplexität des Projektes, Kapazitäten vor Ort sowie Reifegrad des Projektes zu berücksichtigen.

Aspekt	Prüfung	Prüfung	Bemerkung
Ratio SOR Teil 1-3 / SOR Teil 4	Koordinationsmittel/Projektmittel	Wie hoch ist der Anteil der Koordinationsmittel der Beauftragten und ist dieser für die Natur des Projekts angemessen?	
Ratio HQ	SOR Teil 1 / Koordinationsmittel	Wieviele HQ-Leistungen werden verrechnet? Wieviel ist Backstopping und dient allenfalls dem Wissenstransfer? Ist der Preis angemessen?	
Projektmanagement	SOR Teil 3 / Koordinationsmittel	Wieviele Projektmanagement-Leistungen werden verrechnet?	
Vollzeit-Stellen	Anteil Vollzeitstellen	Wie viele Vollzeitstellen werden im Koordinationsteil (SOR Teil 1-3) offeriert?	
Reise und Nebenkosten	Höhe und Umfang Reise- und Nebenkosten	Sind die budgetierten Reise- und Nebenkosten adäquat?	
Materialkosten	Höhe und Umfang Materialkosten	Sind die budgetierten Materialien in SOR 3.8 adäquat?	
Betriebskosten	Höhe und Umfang Betriebskosten	Sind die budgetierten Betriebskosten in SOR 3.9 adäquat?	
Sicherheitskosten	Sind sicherheitsrelevante Aspekte berücksichtigt?	Wurden sicherheitsrelevante Aspekte zur Prävention budgetiert und können diese verglichen werden?	Insbesondere in sehr fragilen Kontexten
Konsortium	Wie ist die Aufschlüsselung der Koordinationsmittel nach Konsortium-Partner	Können die Kosten nach Konsortium-Partner aufgeschlüsselt und verglichen werden?	
Projektmittel	Ist die Struktur adäquat um z.B. mit Logframe-Indikatoren zu vergleichen	Sind die Projektmittel adäquat strukturiert um z.B. Resultate mit den dafür eingesetzten Mitteln zu vergleichen. Können Modalitäten analysiert werden?	



Anhang 2: Zusammenarbeit mit dem Privatsektor (Privatsektor-Engagement): Einsatz von finanzmarktorientierten Instrumenten

Für die Weitergabe von treuhänderisch verwalteten Projektmittel zum Einsatz von finanzmarktorientierten Instrumenten (siehe Grafik oben) gelten die allgemeinen Regeln zu Beiträgen (gemäss BG IZA und Subventionengesetz) resp. zu Beschaffungen (gemäss Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen). Im SOR Budget Teil 4 sind Budgetlinien mit dem Marker PSE im Sinne eines Hinweises zu taggen. Die Übergabe eines Geldportfolios für Beiträge, Darlehen oder Garantien an Beauftragte/Implementierungspartner mit entsprechender Rechtspersönlichkeit, die im Auftrag, nach Weisung und mit treuhänderischen Mitteln der DEZA im eigenen Namen und auf eigene Rechnung PSE-Instrumente/Formen von Finanzierungen an Begünstigte vergeben, können die angefallenen Kosten grundsätzlich als Projektaufwand (keine Aktivierung) in ihrer Rechnung verbuchen. Die Beauftragte bildet die PSE-Instrumente in ihrer Rechnung ab.¹

Die DEZA muss jederzeit über die Verwendung der treuhänderischen Projektmittel Auskunft geben und diese im Rahmen der Staatsrechnung als Eventualverbindlichkeit ausweisen können. Deshalb sind die finanziellen und operativen Eckwerte aller finanzmarktorientierten Formate sowie auch die finanziellen Planwerte im Rahmen der Berichterstattung zu rapportieren und der Stand von der verantwortlichen Organisationseinheit per Ende Jahr proaktiv an die Sektion Wirtschaft und Bildung (sektionwirtschaftundbildung@eda.admin.ch) mitzuteilen.

Die Beauftragte informiert die DEZA, wenn diese eine Rückzahlung im Zusammenhang mit marktorientierten Finanzinstrumenten erhalten hat. Rückflüsse sind Zinsen, Rückzahlungen, etc. Während der Laufzeit des Projekts werden diese Rückflüsse im Projekt jährlich als Erträge verbucht; die Beauftragte muss den Betrag nicht physisch zurückbezahlen und kann den zurückbezahlten Betrag gemäss vertraglicher Vereinbarung mit der DEZA oder in Absprache wiederverwenden. Am Ende des Projekts (oder bei der geplanten Dauer des Engagements der DEZA) müssen die verbleibenden oder nicht genutzten Mittel jedoch grundsätzlich an die DEZA zurückgegeben werden.

Der Einsatz von finanzmarktorientierten Instrumenten ist meist mit langen Vertragsdauern (10, 15, 20 Jahre) verbunden, um das volle Wirkungspotenzial der verschiedenen Instrumente zu ermöglichen. Wegen der Phasenlogik der DEZA bedarf es deshalb einer sorgfältigen Langfristplanung und entsprechende Exit-Planung zu Beginn eines Projektes.

¹ Grundsatz: Darlehen an Implementierungspartner werden in der Bilanz des Bundes nicht aktiviert (indirekt investiert, nicht werthaltig – als Investitionsbeiträge direkt via Transferaufwand abgeschrieben).



II. Glossar

Begriff	Beschreibung
Konsortium/Bietergemeinschaft	Ein Konsortium resp. eine Bietergemeinschaft ist ein zeitlich befristeter Zusammenschluss von mehreren rechtlich und wirtschaftlich unabhängigen Unternehmen, die einen gemeinsamen Zweck verfolgen.
Koordinationsmittel	Die Koordinationsmittel (SOR Teil 1-3) entstehen, weil sie einen direkten Bezug zum Projekt haben und für dessen Koordination (Projektmanagement) notwendig sind. Massgebend sind jeweils die bewilligten Funktionen und die entsprechenden Pflichtenhefte gemäss technischer Offerte resp. vereinbartem Projektdokument. Die Koordinationsmittel entsprechen dem beschaffungsrelevanten Gesamtpreis für Leistungen, die im Rahmen einer Ausschreibung, eines Einladungsverfahrens oder einer freihändigen Vergabe vergeben werden.
Logframe	Ein Logframe (Logical Framework), ein Planungsinstrument, das aus einer Matrix besteht, die einen Überblick über das Ziel, die Aktivitäten und die erwarteten Ergebnisse eines Projekts gibt. Es bietet eine Struktur, um die Komponenten eines Projekts und seiner Aktivitäten zu spezifizieren und miteinander in Beziehung zu setzen.
Projektkosten	Projektkosten sind die wirtschaftlichen Mittel, die für die Erbringung einer Projektleistung eingesetzt oder verbraucht werden. Sie können in direkte und indirekte Kosten unterteilt werden.
Projektmittel	Die treuhänderisch verwalteten Projektmittel sind Gelder, welche der Beauftragten für die Implementierung zur Verfügung gestellt werden, d.h. für Leistungen, die im Rahmen der Umsetzung noch vergeben werden. Die Beschaffung von Dienstleistungen, Güter und Bauleistungen aus den Projektmitteln müssen von der Beauftragten grundsätzlich gemäss Schweizer Beschaffungsrecht erfolgen und sind nicht Teil des beschaffungsrelevanten Gesamtpreises.
Unterbeauftragte	Unterbeauftragte sind Unternehmen oder Personen, die von einem Hauptauftragnehmer beauftragt werden, um spezifische Aufgaben oder Dienstleistungen im Rahmen eines Projekts oder Vertrags auszuführen. Diese Unterbeauftragten können in verschiedenen Branchen tätig sein, von Bauunternehmen bis zu Dienstleistungsanbietern, und sie werden in der Regel für ihre spezialisierten Fähigkeiten oder Ressourcen ausgewählt, die zur Erfüllung des Hauptauftrags erforderlich sind. Der Hauptauftragnehmer behält die Verantwortung für die Gesamtdurchführung des Projekts und koordiniert die Arbeit der Unterbeauftragten.



III. Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Bedeutung
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen für Projektdurchführungsaufträge
BG IZA	Bundesgesetz über die internationale Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe (AS 1977 1352)
BöB	Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen (BöB, 172.056.1)
DEZA	Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit DEZA
EDA	Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten
EFK	Eidgenössische Finanzkontrolle
EFV	Eidgenössische. Finanzverwaltung
KEP	Kompetenzzentrum Engagement mit dem Privatsektor
Logframe	Logical Framework (eng.). Der Logframe als Planungsinstrument dient der Ermittlung und Priorisierung von Zielen
NGO	Non-Profit-Organisation
PDA	Projektdurchführungsauftrag
ProDoc	Projekt-/Programme-Dokument
PSE	Privatsektor-Engagement (Zusammenarbeit mit dem Privatsektor)
PSE HB	Handbuch PSE DEZA Handbuch Privatsektor-Engagement
QSiD	Qualitätssicherung und interne Digitalisierung
SOR	Service-Oriented Remuneration (leistungsorientierte Vergütung)
SuG	Bundesgesetz über Finanzhilfen und Abgeltungen 5. Oktober 1990 (Subventionsgesetz, SR 616.1)
VBC	Verträge, Beschaffung, Compliance