

# INTERNATIONALE ZEITSCHRIFT

FÜR STAATLICHE FINANZKONTROLLE



## Redaktionsbeirat

Margit Kraker, *Präsidentin, Rechnungshof, Österreich*

Michael Ferguson, *Auditor General, Kanada*

Nejib Gtari, *Premier Président, Cour des Comptes, Tunesien*

Gene L. Dodaro, *Comptroller General, Vereinigte Staaten von Amerika*

Manuel E. Galindo Ballesteros, *Comptroller General, Venezuela*

## Präsident

James-Christian Blockwood (USA)

## Redakteur

Heather Santos (USA)

## Stellvertretende Redakteurin

Kristie Conserve (USA)

## Redaktionelle Mitarbeiter

Mike Hix (USA)

Juanita Aiken (USA)

Darreisha Bates (USA)

Chris Stone (USA)

## Administration

Peter Knopes (USA)

Amanda Valerio (USA)

## Außenredakteure

AFROSAI Sekretariat

ARABOSAI Sekretariat

ASOSAI Sekretariat

CAROSAI Sekretariat

EUROSAI Sekretariat

OLACEFS Sekretariat

PASAI Sekretariat

INTOSAI Generalsekretariat

Office of the Auditor General, Kanada

Office of the Auditor General, Tunesien

Office of the Auditor General, Venezuela

U.S. Government Accountability Office

# INTERNATIONALE ZEITSCHRIFT —FÜR STAATLICHE FINANZKONTROLLE—

Sommer 2018  
Jahrgang 45, Nr. 3

Die Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle wird vierteljährlich im Auftrag der INTOSAI (Internationale Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden) herausgegeben und erscheint in Arabisch, Deutsch, Englisch, Französisch und Spanisch. Sie ist das offizielle Organ der INTOSAI und soll mithelfen, Verfahren und Methoden der staatlichen Finanzkontrolle zu fördern. Die in ihr enthaltenen Stellungnahmen und Meinungen entsprechen den persönlichen Ansichten der Redakteure bzw. Verfasser der einzelnen Beiträge, müssen sich aber nicht immer mit der offiziellen Meinung der Organisation decken.

Artikel, Fachbeiträge und sonstige Mitteilungen werden an die Redaktion erbeten:

U.S. Government Accountability Office  
441 G Street, NW, Room 7814  
Washington, D.C. 20548  
U.S.A.

(Tel.: 202-512-4707; Fax: 202-512-4021; E-Mail:  
[intosaijournal@gao.gov](mailto:intosaijournal@gao.gov))

Da diese Zeitschrift als Lehrmittel dient, finden vornehmlich praxisorientierte Beiträge über die Rechnungsprüfung im öffentlichen Bereich Berücksichtigung. Dazu gehören Fallstudien, Vorstellungen über neue Prüfungsmethoden oder detaillierte Darlegungen über Schulungsprogramme für Rechnungsprüfer. Auf überwiegend theoretisch orientierte Beiträge wird bewusst verzichtet. Einreichungsrichtlinien befinden sich unter <http://www.intosaijournal.org/aboutus/aboutus.html>

Die Zeitschrift wird kostenlos an die INTOSAI Mitglieder und andere Interessenten verteilt. Sie ist auch elektronisch verfügbar unter [www.intosaijournal.org](http://www.intosaijournal.org) oder unter [www.intosai.org](http://www.intosai.org) und auf Anfrage bei der Zeitschrift unter [intosaijournal@gao.gov](mailto:intosaijournal@gao.gov).

# INHALT

4 Leitartikel

6 Neues in Kürze

15 Sonderbeiträge

*Transformation unserer Welt dank Nachhaltigkeitsbemühungen*

*Neue Möglichkeiten für den Aufbau von Sachkompetenzen,  
Schulungen im Prüfungsbereich und die Berücksichtigung von  
Nachhaltigkeit*

*Aus Normen und Wissensaustausch Nutzen für die Prüfung von  
Katastrophenhilfe ziehen*

*Anwendung von Erfahrungswerten zur Integritäts- und  
Transparenzsteigerung*

28 INTOSAI Intern

40 INTOSAI-Gebergemeinschaft

46 Fokus: Ausbau von Sachkompetenzen



## HINTER VER- ÄNDERUNGEN MÜSSEN MENSCHEN STEHEN

von Arunas Dulkys, PhD, Auditor General der Republik Litauen

Aufgrund von knappen staatlichen Mitteln kann der Wunsch nach mehr als dem Notwendigen zur Bedrohung werden. Naturgemäß nehmen wir eher die positiven Seiten unserer Erwartungen wahr. Selten denken wir daran, dass andere den Preis für unsere in Erfüllung gegangene Träume bezahlt haben. Was passiert, wenn wir handeln, ohne über die möglichen Konsequenzen nachzudenken? Die Konsequenzen eines unsachgemäßen Wunsches ziehen eine weitere unsachgemäße Handlung nach sich und die unerwünschten Konsequenzen beginnen exponentiell zu wachsen, es sei denn, dieser Prozess wird verhindert.

Litauen ist keine Ausnahme. Aufgrund knapper Staatsgelder entsteht eine schwierige Aufgabe: Mittel so aufzuteilen, dass das Wirtschaftswachstum gefördert wird. Prozesse, die einen Selbstzweck darstellen, sollten nicht toleriert werden. Prüfungen, die von der Obersten Rechnungskontrollbehörde (ORKB) von Litauen durchgeführt wurden, zeigen auf, dass Programmaufgaben, Ziele, Maßnahmen und Kriterien, die aus dem Staatshaushalt finanziert werden, oft künstlich entwickelt werden. Dadurch wird die Verwaltungslast erhöht und kein Mehrwert geschaffen.

Bei der Entwicklung eines evidenzbasierten, ergebnisorientierten Systems für die öffentliche Verwaltung in Litauen war die Intention, Leistungsdaten in erster Linie für die Leistungsverbesserung zu verwenden. Die ausschließliche Verwendung dieser Daten für die Berichterstattung zieht eine Reihe von negativen Folgen nach sich. Überzogene Leistungskriterien, Spekulation in Hinblick auf die Werte von Kriterien und das Ziel, lediglich die festgelegten Anforderungen zu erfüllen, anstatt Ergebnisse spürbar zu verbessern, sind Beispiele hierfür.

In seinem wissenschaftlichen Werk hob Dr. Norbert Wiener, Wissenschaftler im Bereich der Theorie zur Kybernetik und zur künstlichen Intelligenz, hervor, dass wir nur Ziele verfolgen sowie Ergebnisse erwarten sollten, die tatsächlich notwendig sind (nicht nur so erscheinen). Wissenschaftliche Studien, die sich

mit Management-Problemen befassen, führten zur Prägung des Ausdrucks „Affenfoten-Effekt“. Dieser Ausdruck bezeichnet den Mangel und die Unvorhersehbarkeit eines jeden Prozesses, wenn das erwartete positive Ergebnis in Begleitung von unerwarteten negativen Konsequenzen eintritt, was zu Verlusten führt, die die positiven Ergebnisse überschatten und entwerten.

In der Geschichte geht es um eine Familie – Mann, Frau und Sohn –, die vor einem gemütlichen Feuer sitzt und den Erzählungen eines alten Freundes, der soeben von einer Auslandsmission zurückgekehrt ist, lauscht. Er zeigt der Familie eine getrocknete Affenfote, die er von seiner Reise mitgebracht hat. Es heißt, dass jedem Besitzer der mysteriösen Pfote drei Wünsche erfüllt werden. Obwohl der Freund die Wünsche (und deren Folgen) nicht preisgibt, ist die Geschichte, die er erzählt, eine tragische.

Die fesselnde Erzählung schreckt den Vater jedoch nicht ab und er rettet die Pfote noch aus den Flammen. Nachdem sein Freund gegangen ist, geht der Sohn zur Arbeit. Aus Neugier probiert der Vater sein Glück und wünscht sich Geld. Der Wunsch des Vaters geht in Erfüllung. Ein Angestellter der Fabrik, in der der Sohn arbeitet, klopft an die Tür und überreicht der Familie 200 Pfund – eine Entschädigungszahlung für ein Fabriksunglück, bei dem der Sohn ums Leben gekommen ist.

Der Mutter wird der kurzentschlossene zweite Wunsch, den toten Sohn wieder zurückzuholen, ebenfalls erfüllt. Ein verheißungsvolles Klopfen ist an der Tür zu hören. Der Vater wünscht sich hastig, dass alle Wünsche verwehrt werden. Da geht die Tür auf und der Sohn kommt zum Vorschein – in einem Angst einflößenden Zustand, der durch den Unfall verursacht wurde.

Die Pfote, ein Symbol für Gier, erfüllte Wünsche, die mit schrecklichen Konsequenzen einhergingen und von egoistischen Gedanken herrührten. Auf die öffentliche Hand und die Entscheidungen, die mit ihrer Hilfe getroffen werden, umgelegt symbolisiert die Pfote, dass diejenigen, denen Entscheidungen anvertraut werden, kontinuierlich

die tatsächlichen Konsequenzen beachten müssen.

Die Geschichte vermittelt uns zwei Dinge: dass wir den Mut, aus Fehlern zu lernen, entwickeln müssen und dass wir in unsere öffentlichen Bildungssysteme investieren müssen, um diese Art des Erfahrungslernens zu fördern.

Wir müssen lernen, wie wir aus unseren Fehlern lernen können, und wir müssen dabei mutig sein. Spiegeln sich unsere nationalen Prioritäten in unseren Staatshaushalten wider oder nur in unserer Rhetorik? Sind wir in der Lage, zu definieren und darin übereinzustimmen, was Mehrwert schafft?

Offen und ehrlich darüber zu sprechen, wie wir mit der Finanzierung von Bildung umgehen, ist wichtiger denn je. Seit mehr als zehn Jahren liegen die Lernerfolge in Litauen nun schon unter dem Durchschnitt der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD).

Die Anzahl der Schulen geht langsamer zurück als die Anzahl der Schülerinnen und Schüler. Die Lernerfolge in kleinen Schulen am Land sind geringer als jene in den Städten. Das verstärkt Ausgrenzung weiter. Studien über die Zukunft der Bildung nehmen an, dass Schülerinnen und Schüler mit geringem Lernerfolg eine mögliche Belastung für die Öffentlichkeit darstellen – die meisten werden nicht in der Lage sein, unabhängige (Arbeits)leben zu führen. Sie müssen erhalten werden.

Die Schaffung von Mehrwert hat in Hinblick auf die Lösung von gesellschaftlichen Problemen, wie Auswanderung und soziale Ausgrenzung, positive Auswirkungen auf nationaler Ebene. Daher sollte der erste wesentliche Schritt die klare und unmissverständliche Bestimmung derartiger Ziele sein. In einem zweiten Schritt sollten Maßnahmen, die die Steigerung des Mehrwerts zum Ziel haben, priorisiert werden. Drittens sollten sich die Aktivitäten der öffentlichen Einrichtungen nicht auf soziale Aufgaben und die Erhaltung von Arbeitsplätzen fokussieren, sondern eher darauf, sicherzustellen, dass die Qualität des öffentlichen Dienstes so hoch wie möglich ist.

---

*“Wir müssen lernen, wie wir aus unseren Fehlern lernen können, und wir müssen dabei mutig sein. Spiegeln sich unsere nationalen Prioritäten in unseren Staatshaushalten wider oder nur in unserer Rhetorik?”*

---

Fortsetzung auf S 21

# NEUES VON ORKB AUS ALLER WELT

## Neues aus Belarus

### REFORM DES KONTROLL- UND AUF SICHTSSYSTEMS IN BELARUS

Am 1. Januar 2018 traten in der Republik Belarus Änderungen der Gesetzgebung zu Aufsichtstätigkeiten in Kraft.

Diese Neuerungen, die im Präsidialdekret zu Maßnahmen in Hinblick auf die Verbesserung von (Aufsichts- und) Kontrolltätigkeiten dargelegt sind, wurden von einer speziell dafür eingerichteten Arbeitsgruppe, deren Vorsitz das State Control Committee (die Oberste Rechnungskontrollbehörde (ORKB) von Belarus) innehatte, erarbeitet.

Die neue Gesetzgebung reduziert die Behörden mit der Befugnis Prüfungen durchzuführen um ein Drittel und legt eine Reihe von Maßnahmen fest, die Prüfungseinschränkungen bzw. -regulierungen in Hinblick auf Unternehmen verringert. Beispiele hierfür sind strengere Prüfungsaufgaben, Einschränkungen der Prüfungshäufigkeit und der Umfang der Themen, die geprüft werden dürfen.

Ab Anfang 2019 werden bei den Prüfbehörden punktuelle Rechnungsprüfungen eingeführt, die auf der Grundlage von Risikobewertungskriterien und unter Berücksichtigung verfügbarer Informationen in Hinblick auf mögliche Gesetzesverstöße der geprüften Stelle durchgeführt werden. Als Teil von Bemühungen zur Verbesserung von Stakeholder-Kommunikation und Transparenz werden die geplanten punktuellen Prüfungen auf der Webseite der ORKB Belarus publiziert.

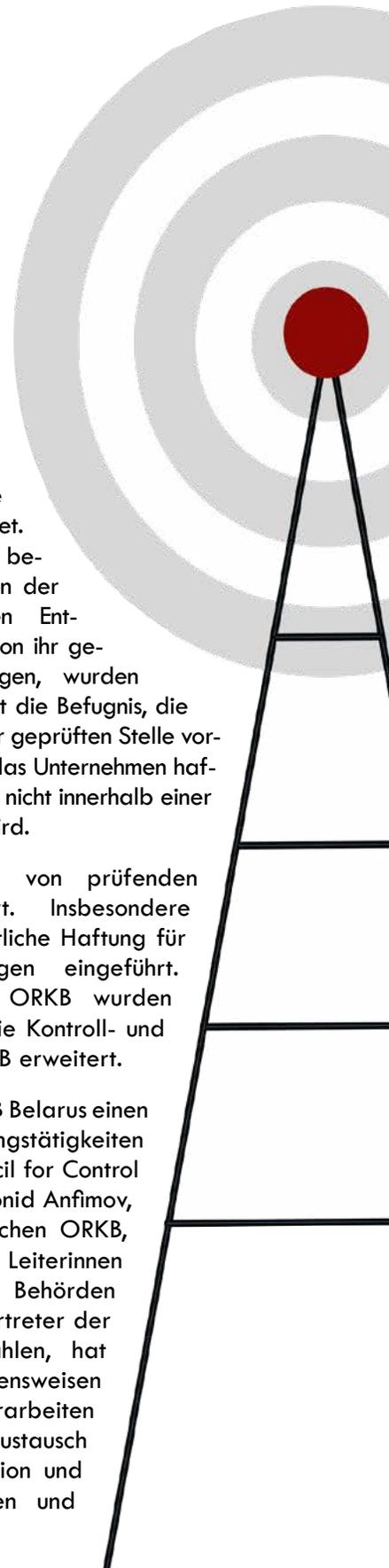
Die Einführung unangekündigter Prüfungen hat erhöhte Einschränkungen. Zirka 50 Prozent der bisherigen Gründe für die Durchführung solcher Prüfungen sind unzulässig. Unangekündigte Prüfungen werden in erster Linie dann durchgeführt, wenn die Aufsichtsbehörde entweder verlässliche Informationen über Gesetzesverstöße hat oder weiß, dass Gefahren bestehen, etwa die Gefährdung von Menschenleben, die Gefährdung der Gesundheit, der Staatssicherheit, des Eigentums oder die Gefahr von Umweltschäden. Die unternehmerische Verwendung von Budgetmitteln, staatlichen Finanzierungen, Firmeneigentum und Förderungen bilden ebenfalls

Teil der Grundlage für die Durchführung unangekündigter Prüfungen.

Zum Schutz der legitimen Rechte und Interessen von Unternehmen wurden zusätzliche Mechanismen in die neue Gesetzgebung eingearbeitet. Die Fälle, in denen das Recht besteht, Berufung gegen die von der Aufsichtsbehörde getroffenen Entscheidungen und gegen die von ihr gesetzten Handlungen einzulegen, wurden erweitert. Nur das Gericht hat die Befugnis, die wirtschaftlichen Aktivitäten der geprüften Stelle vorübergehend einzustellen und das Unternehmen haftet nur, wenn Widerrechtliches nicht innerhalb einer festgesetzten Frist bereinigt wird.

Die Verantwortungsgebiete von prüfenden Stellen wurden erweitert. Insbesondere wurde eine verwaltungsrechtliche Haftung für grobe Gesetzesübertretungen eingeführt. Auch die Befugnisse der ORKB wurden wesentlich verändert, was die Kontroll- und Aufsichtstätigkeiten der ORKB erweitert.

Vor Kurzem richtete die ORKB Belarus einen überregionalen Rat für Prüfungstätigkeiten ein (Interdepartmental Council for Control Activities). Der von Herrn Leonid Anfimov, Vorsitzenden der weißrussischen ORKB, geleitete Rat, zu dem auch Leiterinnen und Leiter von staatlichen Behörden sowie Vertreterinnen und Vertreter der Wirtschaftsgemeinschaft zählen, hat zum Ziel, einheitliche Vorgehensweisen für Aufsichtstätigkeiten zu erarbeiten sowie den tatsächlichen Austausch bei der Planung, Organisation und Durchführung von Prüfungen und Kontrollen zu koordinieren.



## Neues aus der Ukraine

### DAS UKRAINISCHE PARLAMENT ERNENNT NEUEN VORSITZENDEN FÜR DIE ACCOUNTING CHAMBER



Am 15. März 2018 ernannte das ukrainische Parlament (Verkhovna Rada) Herrn Valeriy Patskan zum Vorsitzenden der ukrainischen Accounting Chamber.

Herr Patskan wurde am 21. April 1975 in dem Dorf Zolotareve im Landkreis Chust in der Oblast Transkarpatien (Ukraine) geboren. Im Jahr 1999 schloss er die staatliche Universität Uschgorod mit Spezialisierungen auf Rechtswissenschaften und das Bankwesen ab. Er absolvierte die „Interregional Academy of Personnel Management“ in Kiew mit einem Master in Bankwesen. Herr Patskan verfügt über einen PhD in Rechtswissenschaften. Ihm wurde 2017 der Titel „Honored Lawyer“ der Ukraine verliehen.

Herr Patskan begann seine Karriere als führender Experte in der Rechtsabteilung des Antimonopol-Komitees im Regionalbüro von Transkarpatien, das sich in Peretschny in der Oblast Transkarpatien befindet. Von 200 bis 2001 arbeitete er als Rechtsberater für den Forstwirtschaftsbetrieb in Peretschny. Danach ging er an die Avgustyn Voloshyn Universität der „Interregional Academy of Personnel Management“ in Uschgorod, wo er als Dozent, Assistenzprofessor sowie stellvertretender Leiter der Fakultät für Rechtswissenschaften tätig war. Von 2002 bis 2004 arbeitete er zunächst für die PrivatBank, bei der er den Posten des stellvertretenden sowie geschäftsführenden Direktors der Zweigstelle in Uschgorod innehatte, danach für die Index-Bank, bei der er als Direktor der Zweigstelle Transkarpatien ebenfalls in Uschgorod tätig war. Von 2008 bis 2012 war er Generaldirektor bei Carat Motor in Peretschny in der Oblast Transkarpatien.

Im Dezember 2012 wurde er ins Parlament der Ukraine gewählt, wo er den Parlamentsausschuss anlässlich der siebenten Versammlung zum Thema Menschenrechte, nationale Minderheiten und zwischenethnische Beziehungen leitete. Herr Patskan war ebenfalls als Vorsitzender des Unterkomitees, das sich mit den Beziehungen zu im Ausland lebenden Ukrainerinnen und Ukrainern befasst, tätig.

## Neues aus Tadschikistan

### DIE ORKB TADSCHIKISTAN BEGRÜSST NEUEN VORSITZENDEN DES ACCOUNTS CHAMBER



Die Republik Tadschikistan erkor Herrn Chillazoda Karakhon zum Vorsitzenden der Accounts Chamber. Seine Nominierung durch den Präsidenten Tadschikistans wurde am 21. Februar 2018 von der tadschikischen Repräsentantenversammlung (Madschlisi Namojandagon) des tadschikischen Parlaments (Maschlisi Olii) befürwortet.

Chillazoda Karakhon wurde am 30. Januar 1961 geboren. Im Laufe seiner Karriere arbeitete er stets im volks- bzw. finanzwirtschaftlichen Bereich und hatte bereits mehrere höhere Positionen bei staatlichen Verwaltungsbehörden inne. Vor seiner Ernennung zum Vorsitzenden der Accounts Chamber war er als Abteilungsleiter im Finanzamt der Region Chatlon für das Finanzministerium der Republik Tadschikistan tätig. Im Jahr 1990 schloss er die tadschikische staatliche Handelsuniversität am Institut für Rechnungswesen ab.

Für nähere Informationen kontaktieren Sie bitte die Accounts Chamber der Republik Tadschikistan per E-Mail unter [pressa@sai.tj](mailto:pressa@sai.tj).

## Neues aus Island

### NEUER AUDITOR GENERAL TRITT SEIN AMT AN



Am 1. Mai 2018 trat Herr Skuli Eggert Thordarson offiziell sein Amt als Islands Auditor General an. Herr Thordarson wurde von Islands Parlament (Althingi) einstimmig für eine Amtsperiode von sechs Jahren gewählt. Er ist der Nachfolger von Herrn Sveinn Arason, der am 30. April 2018 nach zehnjähriger Tätigkeit in Pension ging.

Vor dem Antritt seiner jetzigen Position als Auditor General sammelte Herr Thordarson umfangreiche berufliche Erfahrung bei den isländischen Steuerbehörden, für die er 37 Jahre tätig war, unter anderem als Generaldirektor der Steuerverwaltung. Er hatte ebenfalls die Position des stellvertretenden Direktors der Steuerverwaltung und jene des Direktors der Steuerfahndung inne.

Herr Thordarson verfügt über einen Abschluss in Rechtswissenschaften (candidatus juris) von der Universität Island. Er freut sich darauf, bei der wichtigen Zusammenarbeit zwischen den Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB), bilateraler sowie multilateraler Art, im Rahmen der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI), der Europäischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (EUROSAI) mitzuwirken sowie auf die Kooperation mit anderen nordischen ORKB.

## Neues aus Kasachstan

### NEUE VORSITZENDE DES ACCOUNTS COMMITTEE FÜR BUDGETVOLLZUGSAUFSICHT



Im Februar 2017 wurde Frau Natalya Godunova zur Vorsitzenden der ORKB von Kasachstan ernannt.

Im Jahr 1993 begann sie ihre Karriere als Volkswirtschaftlerin bei der Agroprombank Ural und hatte seitdem zahlreiche höhere Position inne. Darunter fallen unter anderem beratende Volkswirtschaftlerin der kasachischen Handelsagentur in Russland, Beraterin des Bürgermeisters der Region Mangghystau, Beraterin des stellvertretenden Premierministers der Republik Kasachstan, stellvertretende Bürgermeisterin der Region Qysylorda, Sekretärin der Nur Otan Partei und Mitglied der zentralen Wahlkommission der Republik Kasachstan.

Frau Godunova hat Abschlüsse des „West-Kazakhstan Agricultural Institute“ (Volkswirtschaftlerin) und der Finanzuniversität der Regierung der Russischen Föderation. Zu ihren Ehrungen und Preisen zählen ein Ehrenzertifikat der Republik Kasachstan (2008) und der Orden Kurmet (2016).

## NEUER NAME UND NEUE LEITUNG FÜR DAS BÜRO DES AUDITOR GENERAL



Das thailändische Büro des Auditor General heißt nun State Audit Office (SAO) des Königreichs Thailand.

Im September 2017 wurde General Chanathap Indamra für eine Amtsperiode von sieben Jahren zum Präsidenten der „State Audit Commission“ ernannt.

Er hat einen Bachelorabschluss von der „Chulachomklao Royal Military Academy“ und einen Masterabschluss in öffentlicher Verwaltung (MPA) von der Universität Sripatum, wo er sich auf öffentliche Ordnung und Personalverwaltung spezialisierte. Er schloss ebenfalls das Diplomprogramm des „National Defense College of Thailand“ ab.

General Chanathap Indamra war beim Militär im Finanz-, Rechnungswesen, Budgetmanagement und der internen Prüfung tätig. Als Zivilist arbeitete er im Rahmen der Volksanwaltschaft als Mitglied des ständigen Ausschusses des Senats zum Thema Ermittlung gegen Korruption und Förderung von guter Regierungsführung in Thailand.

Er wurde vom „Moral Promotion Center“ als Vorbild für Integrität geehrt.



Herr Prajuck Boonyoung wurde im Februar 2018 für eine Amtsperiode von sechs Jahren zum Auditor General ernannt.

Er verfügt über einen Bachelorabschluss in volkswirtschaftlicher Theorie von der Universität der thailändischen Handelskammer und über einen Masterabschluss in Finanzwirtschaften vom „National Institute of Development Administration“.

Er absolvierte ebenfalls das Diplomprogramm des „National Defense College of Thailand“ und ist beim Verwaltungsgerichtshof für Verwaltungsrecht zertifiziert.

Während seiner mehr als 30-jährigen Tätigkeit für das SAO leistete er Pionierarbeit bei der Einführung sowie der Weiterentwicklung von Wirtschaftlichkeitsprüfungen beim SAO.

Für weitere Informationen über das SAO des Königreichs Thailand besuchen Sie bitte unsere Webseite unter [www.oag.go.th](http://www.oag.go.th).

## Neues aus Peru



### DIE ORKB VON PERU BEKÄMPFT KORRUPTION MIT NEUEN STRATEGIEN

Die Oberste Rechnungskontrollbehörde (ORKB) Perus feiert die Veröffentlichung eines neuen Gesetzes über institutionelle Stärkung und das nationale Kontrollsystem, das vor Kurzem vom peruanischen Parlament verabschiedet wurde.

Dieses Gesetz zielt auf die Erhöhung von Transparenz und die Modernisierung sowie Stärkung von Sanktions- und Aufsichtsbefugnissen hinsichtlich der ordnungsgemäßen Verwendung von staatlichen Mitteln ab.

Die peruanische ORKB wird mit Hilfe dieses Gesetzes eine Reihe von innovativen Initiativen umsetzen mit dem Ziel, Qualitätsstandards bei der staatlichen Finanzkontrolle zu steigern, eine neue Struktur in Gang zu bringen sowie Transparenz voranzutreiben.

Die peruanische ORKB hat die Absicht, alle Prüfberichte zu veröffentlichen und die Qualität staatlicher Intervention zu verbessern, um positive, schnelle und effiziente Ergebnisse zu erhalten und das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in staatliche Institutionen und Behörden wiederherzustellen.

Um die hohe Korruption im öffentlichen Sektor zu bekämpfen, wird die Sanktionierung von Verwaltungsabläufen neu gestaltet. So soll die Anwendung von schnellen, vorhersehbaren Sanktionen in Fällen von schwerem amtlichem Fehlverhalten sichergestellt werden. Die Prüfung der öffentlichen Server durch den direkten Zugriff auf die Datenbanken des nationalen Kontrollsystems ist eine weitere Maßnahme, welche die peruanische ORKB zu setzen plant.

Ein wesentlicher Aspekt dieses Gesetzes ist die Befugnis der peruanischen ORKB, öffentliche Bedienstete sowie Inhaberinnen und Inhaber von Ämtern, in die diese von der Bevölkerung gewählt wurden, zu sanktionieren. Perus ORKB hat 120 Tage Zeit, um die Angaben von öffentlichen Bediensteten in Tausenden von eidesstattlichen Erklärungen in Hinblick auf Einkommen, Vermögen und Steuern zu prüfen. Diese sehr umfangreiche, permanente Maßnahme wird ohne Einschränkungen umgesetzt.

Nach der vollständigen Umsetzung dieses Gesetzes plant die peruanische ORKB, den Betrieb von ORKB-Zweigstellen in den Städten und regionalen Gebietskörperschaften zum Zwecke der Zentralisierung ihrer Tätigkeiten einzustellen.



## PERUS ORKB UNTERSCHREIBT MEHRERE ABKOMMEN ZUR AUSWEITUNG DER GEMEINSAMEN ORKB-TÄTIGKEITEN

Am 19. März 2018 unterzeichnete die Oberste Rechnungskontrollbehörde (ORKB) von Peru in San Salvador, El Salvador, ein interinstitutionelles Kooperationsabkommen mit den ORKB von El Salvador und Guatemala. Um die gemeinsamen Fähigkeiten zu stärken, zielt das Abkommen darauf ab, technische Hilfestellung, Weiterbildung sowie den Austausch von Informationen und bewährter Verfahren bei der Entwicklung von koordinierten und übereinstimmenden Prüfungen sowie bei Umweltprüfungen zu erleichtern. *Das Foto unmittelbar rechts zeigt Teilnehmerinnen und Teilnehmer.*

Die peruanische ORKB und die panamaische ORKB unterzeichneten in Panama-Stadt, Panama, ein Kooperationsabkommen für die Schaffung eines allgemeinen Rahmenwerks zur Förderung und Erleichterung der Zusammenarbeit in Themenbereichen von gemeinsamem Interesse. Dies betrifft insbesondere konkrete fachliche Unterstützung, die Expertinnen und Experten mit zertifizierten Qualifikationen und Erfahrungen in verschiedenen Bereichen der staatlichen Finanzkontrolle erfordern. Durch die Entwicklung von fachlich-wissenschaftlichen Tätigkeiten, wie Konferenzen, Seminare, Workshops und Diplomprogramme im Bereich der öffentlichen Finanzkontrolle, sieht das Abkommen ebenfalls Zusammenarbeit bei der Weiterbildung vor. *Das Foto unmittelbar rechts zeigt Teilnehmerinnen und Teilnehmer.*

Die Vorsitzenden der peruanischen und der honduranischen ORKB trafen sich am 20. Februar 2018 in Tegucigalpa, Honduras, für die Unterzeichnung einer Absichtserklärung. Als vorsitzende ORKB des Ausschusses für Evaluierung und Leistungskennzahlen der ORKB der lateinamerikanischen und karibischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (OLACEFS) leistet die peruanische ORKB der honduranischen ORKB technische Hilfestellung bei der Vorbereitung ihres Strategischen Plans 2018-2023 und bei der mehrjährigen Planung auf der Grundlage des Rahmenwerks zur Leistungsbewertung von ORKB (SAI PMF). Dies wird der honduranischen ORKB dabei helfen, in Einklang mit internationalen Normen stehende institutionelle Ziele zu erreichen sowie Nutzen und Vorteile für die honduranischen Bürgerinnen und Bürger zu schaffen. *Das Foto unmittelbar rechts zeigt Teilnehmerinnen und Teilnehmer.*



## Neues aus Argentinien

### DIE ARGENTINISCHE ORKB IST GASTGEBERIN DER OLACEFS-GENERALVERSAMMLUNG 2018



Das National Audit Office of the Argentine Nation (AGN), die Oberste Rechnungskontrollbehörde (ORKB) des Landes, richtet von 9. bis 12. Oktober 2018 die XXVIII. Generalversammlung der lateinamerikanischen und karibischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (OLACEFS) in Buenos Aires, Argentinien, und das LXVIII. Treffen des „Consejo Directivo“ 2018 aus.

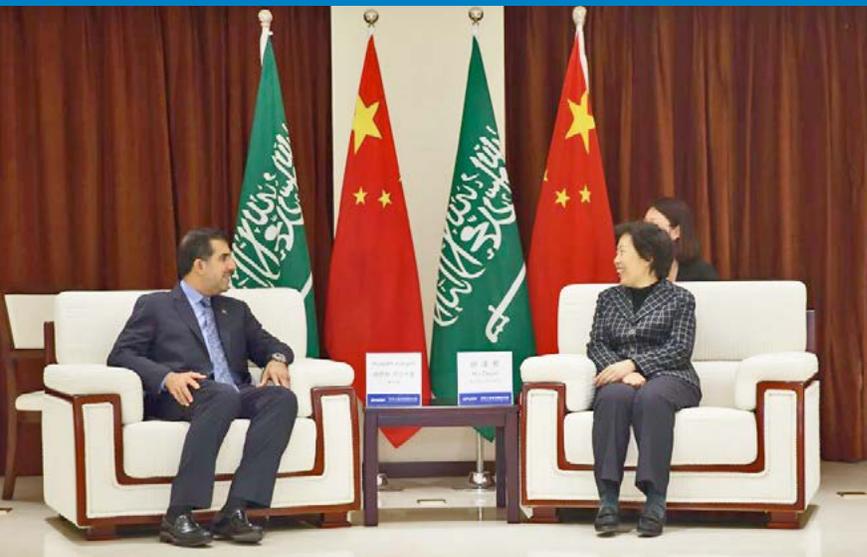
Das Treffen des „Consejo Directivo“ findet in der Zentrale des AGN statt und die Eröffnungszereemonie sowie die Plenarsitzungen der Generalversammlung werden im Panamericano Hotel Buenos Aires abgehalten.

Seitdem das AGN letztes Jahr bei der Generalversammlung in Asunción, Paraguay, einstimmig zum Gastgeber der XXVIII. Generalversammlung der OLACEFS auserkoren wurde, arbeitet die argentinische ORKB intensiv daran, die Erfüllung der Bedürfnisse von allen Teilnehmenden sicherzustellen.

Da zeitnah und in unmittelbarer Nähe zur XXVIII. Generalversammlung auch andere internationale Veranstaltungen stattfinden, ist es ratsam, die Reisevorkehrungen so früh wie möglich zu treffen.

Für nähere Informationen konsultieren Sie bitte regelmäßig die AGN-Webseite unter [www.agn.gov.ar](http://www.agn.gov.ar).

## Neues aus Saudi-Arabien



- Das General Auditing Bureau (GAB) von Saudi-Arabien nahm von 27. bis 29. März 2018 an der 57. Präsidialtagung von der Arabischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ARABO-SAI) in Tunesien teil.

- Die GAB-Delegation unter der Leitung von S.E. Dr. Hussam Al-Angari, Präsident des GAB, nahm von 28. bis 29. März 2018 an der Arbeitsgruppe zu finanzieller Modernisierung und Regulierungsreformen der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) teil, die vom National Audit Office of the People's Republic of China (CNAO) ausgerichtet wurde.

- Im Mai 2018 hielt das GAB sein 15. jährliches Seminar in Riad ab. In Rahmen des Seminars mit dem Titel „Auditing the Implementation of the Sustainable Development Goals: Challenges and Issues of the Preparedness Phase“ (Prüfung der Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung: Herausforderungen und Probleme der Vorbereitungsphase) hielten hochrangige Mitglieder mehrerer Oberster Rechnungskontrollbehörden (ORKB), des INTOSAI Generalsekretariats und von Partnerorganisationen, unter anderem von den Vereinten Nationen und der Weltbank, Vorträge.
- Dr. Mohammed Al-Habib wurde zum Berater des Präsidenten und zum Generaldirektor der Abteilung für internationale Beziehungen ernannt.

## Neues aus den Vereinigten Arabischen Emiraten



Die Oberste Rechnungskontrollbehörde (ORKB) der Vereinigten Arabischen Emirate (VAE) leitete das Unterkomitee für Rechnungslegung und -prüfung, das sich von 27. bis 29. März in Paro im Königreich Bhutan traf.

Dr. Harib Saeed Al Amimi, Präsident der ORKB der VAE und Vorsitzende der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI), empfing Frau Tytti Yli-Viikari, Auditor General des finnischen National Audit Office, um zukünftige Kooperationsvorhaben zu besprechen.



Die ORKB der VAE unterzeichnete ein Abkommen über die gemeinsame Zusammenarbeit mit dem General Auditing Bureau von Saudi-Arabien. Das Abkommen hat die Entwicklung von für beide ORKB vorteilhaften Arbeitsmechanismen zum Ziel.

Die Oberste Rechnungskontrollbehörde der VAE nahm an den Jubiläumsfeierlichkeiten für die Lima-Deklaration in Lima, Peru, teil. Die Veranstaltung fand anlässlich der 40-jährigen Unabhängigkeit der ORKB statt.



## Neues aus Litauen

### MERKEN SIE SICH DEN TERMIN FÜR SIGNALS 2018 VOR!



Am 28. November 2018 richtet Litauens National Audit Office (NAO) „Signals 2018“ in Vilnius, Litauen, aus. „Signals 2018“, die zweite von der NAO organisierte Konferenz zum Thema nachhaltige Entwicklung, lädt Teilnehmende dazu ein, sich folgende zwei Fragen zu stellen.

- Ist es möglich, den Staatshaushalt so zu gestalten, dass ihn alle Bürgerinnen und Bürger verstehen?
- Wie können wir qualitativ hochwertige Dienstleistungen im Gesundheitswesen sicherstellen?

Litauens beste Fachleute auf dem Gebiet der öffentlichen Verwaltung, international anerkannte Fachexpertinnen und -experten, Leiterinnen und Leiter öffentlicher Verwaltungsbehörden, führende Köpfe aus

Wirtschaft und der akademischen Welt, Vertreterinnen und Vertreter der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) sowie des Bruegel Think-Tanks werden dazu eingeladen, (1) über den Staatshaushalt zu diskutieren; (2) die Zukunftsperspektiven des langfristigen Finanzierungsprogramms der Europäischen Union nach 2020 zu betrachten; (3) für die nachhaltige Entwicklung des Landes notwendige Initiativen vorzustellen; (3) die vom Gesundheitswesen gesendeten Signale WAHRZUNEHMEN; und, vor allem, (4) zu HANDELN.

Weitere Informationen zu „Signals 2018“ erhalten Sie auf der Webseite der Konferenz unter [www.signals.lt](http://www.signals.lt).

## Neues aus Ecuador

### ORKB VON ECUADOR BEWIRBT NATIONALEN WETTBEWERB RUND UM SONDERBEITRAG IN INTOSAI-ZEITSCHRIFT



Die Direktion für internationale Beziehungen der ORKB von Ecuador initiierte einen Wettbewerb, der die Belegschaft dazu aufforderte, Artikel über innovative Prüfungstechniken zu schreiben und diese bei der Internationalen Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle (Zeitschrift), dem offiziellen Kommunikationsorgan der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI), einzureichen.

Der Auswahlkommission (ein Expertenteam der ORKB von Ecuador) wurden mehrere Artikel präsentiert, die anschließend anhand im Vorhinein festgelegter, strenger Kriterien bewertet wurden. Gewonnen hat Frau Betty Carrión. Sie beschäftigte sich in ihrem Artikel mit 60 Prüfberichten, die zahlreiche angesichts des Erdbebens von 2016 von der ecuadorianischen Regierung gesetzte Maßnahmen evaluierten.

Frau Carrións Artikel hebt die Relevanz der Verwendung der Internationalen Normen für Oberste Rechnungskontrollbehörden und des Wissensaustauschs der INTOSAI-Gemeinschaft für die Prüfung von Katastrophenhilfe hervor.

Der Wettbewerb veranschaulicht die Führungsrolle und das Engagement (auf institutioneller sowie individueller Ebene) der ORKB von Ecuador für den Austausch von Wissen, Erfahrungen und bewährten Verfahren und hebt die Wichtigkeit von Kommunikation hervor.

Um den preisgekrönten Artikel, [“Aus Normen und Wissensaustausch Nutzen für die Prüfung von Katastrophenhilfe ziehen,”](#) zu lesen, werfen Sie einen Blick in die Sonderbeiträge.



von Herrn Shourjo Chatterjee, Accountant General, ORKB von Indien

Dank der Sicherstellung einer transparenten Verwendung von staatlichen Mitteln für die Entwicklung auf nationaler Ebene dienen die Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) nach wie vor den Bürgerinnen und Bürgern. Um diesen eine wertebasierte Leistungserbringung zu gewährleisten, arbeiten die Mitglieder der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) – ungeachtet der Grenzen, die durch die INTOSAI-Gemeinschaft verlaufen – mit ihren internationalen (Amts)kolleginnen und -kollegen zusammen.

Diese bewährte Überzeugung in Hinblick auf die Kapazitäten von ORKB wird durch umfassende Prüfberichte in Verbindung mit regelmäßigem Austausch zwischen den Vereinten Nationen (VN) und der INTOSAI im Rahmen von VN/INTOSAI-Symposien veranschaulicht. Die kontinuierliche Zusammenarbeit führte dazu, dass die 66. Generalversammlung der VN im Jahr 2011 eine Resolution über die Unabhängigkeit von ORKB verabschiedete. Diese wurde anlässlich der 69. Generalversammlung der VN mit einer weiteren Resolution gestärkt, die sich auf die Förderung und Verbesserung der Effizienz, der Rechenschaftspflicht, der Wirksamkeit und der Transparenz des öffentlichen Dienstes fokussierte.

Der Nutzen von ORKB wird in den Internationalen Normen der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ISSAI 12) treffend zusammengefasst: „Der Wert und Nutzen von ORKB – Bewirkung einer Veränderung im Leben der Bürgerinnen und Bürger“.

In diesem Zusammenhang ist es wichtig, die Rolle von ORKB bei der Umsetzung der Millenniums-Entwicklungsziele (MDGs) und der Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) zu betrachten, da diese über Leistungserbringung und Mittelverwendung hinausgehen. Vielmehr beziehen sich diese Ziele auf die viel breitere Thematik, die Welt zu erhalten und Wohlstand zu schaffen, wie dies in der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung erläutert wird. Ausgehend von dieser Agenda streben die SDGs danach, auf den Erfolgen der MDGs aufzubauen. Die MDGs, eine im Jahr 2002 gestartete Bewegung der VN, inspirierten und unterstützten weltweite Initiativen zur Erreichung von

acht Zielen bis zum Jahr 2015.

In diesem Artikel werden die positiven Beiträge, die ORKB für unsere Welt durch Nachhaltigkeitsbemühungen sowie durch Unterstützung bei der Erreichung der MDGs und SDGs leisten, sowie die Bedeutung dieser Beiträge, zusammengefasst.

### Erreichung der MDGs –Leistungen von ORKB

Im Gegensatz zu der institutionalisierten Zusammenarbeit und den offiziellen Bemühungen von ORKB hinsichtlich der Umsetzung der SDGs gab es vergleichsweise wenige Initiativen, die sich explizit auf die MDGs bezogen. Allerdings war die Umsetzung der MDGs von einer zunehmenden Anwendung von Wirtschaftlichkeitsprüfungen und anderen Nischenprüfungsarten, die Geschlecht, Umwelt und soziale Aspekte betrafen, geprägt.

Tabella 1: Auswahl an Prüfungen, die sich mit den MDGs befassen.

ORKB	MDGS	TITEL DER PRÜFUNG	JAHR	INHALTLICHER ÜBERBLICK
<b>ORKB DER VR CHINA</b>	1	<i>Ergebnisse der Prüfung von Armutsbekämpfungsfonds aus 40 Ländern durch das National Audit Office</i>	2016	Wirtschaftlichkeit der zuständigen Stellen hinsichtlich Vergabe und Verwaltung der Mittel zur Armutsbekämpfung
<b>OLACEFS</b> (ORKB von Brasilien, Chile, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Honduras, Kolumbien, Mexiko, Panama und der Dominikanischen Republik)	2	<i>koordinierte Prüfung von Bildungsindikatoren</i>	2016	Die Wirtschaftlichkeitsprüfungen zur Erstellung von Bildungsstatistiken bewerteten auch die Veränderung von Indikatoren der Bildungsziele in Hinblick auf die MDGs und auf das Programm „Bildung für alle“
<b>ORKB VON UGANDA</b>	3	<i>Bericht über die Wirtschaftlichkeitsprüfung von Regierungsmaßnahmen für Geschlechtergerechtigkeit</i>	2013	Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern als Grund für und Konsequenz von Armut und als Hindernis für das nationale Wirtschaftswachstum; ugandisches Instrument für Geschlechterpolitik und Gleichstellung von Mann und Frau
<b>ORKB VON INDIEN</b>	4	<i>Wirtschaftlichkeitsprüfung des integrierten Serviceplans für Kindesentwicklung der Unionsregierung, Ministerium für Frauen- und Kindesentwicklung</i>	2013	vom Staat zur Verfügung gestellte Dienstleistungen für Kinder, vor und nach der Geburt sowie während des Wachstums, um deren ganzheitliche Entwicklung sicherzustellen
<b>ORKB VON TANSANIA</b>	5	<i>Wirtschaftlichkeitsprüfung der Überwachung von Bewertungen und der Budgetvergaben im Bereich der Gesundheitsdienste für Mütter in Tansania</i>	2011	Müttersterblichkeit, Aufklärung über Müttergesundheit, Bewertung der Komponenten des Gesundheitssystems, die sich mit Müttergesundheit und der Budgetvergabe für Müttergesundheit befassen
<b>ORKB DES VEREINIGTEN KÖNIGREICHS</b>	6	<i>Maßnahmen der Abteilung für internationale Entwicklung gegen HIV/AIDS</i>	2004	HIV/AIDS-Strategie; weltweite Partnerschaften, um gesteckte Ziele hinsichtlich HIV/AIDS zu erreichen; Bekämpfung der Epidemie; Verwendung von Forschungsergebnissen im Bereich HIV/AIDS
<b>PASAI</b> (ORKB von den Cook Inseln, Mikronesien (FSM), FSM Kosrae, FSM Pohnpei, Fidschi-Inseln, Palau, Samoa, Tuvalu und zwei weiteren pazifischen Inseln und Überseegebieten)	7	<i>von der pazifischen Region koordinierte Wirtschaftlichkeitsprüfung von Anpassungsmaßnahmen an den Klimawandel und von Strategien für und Management von Katastrophenrisikoreduktion</i>	2015	Bereitschaft für die Auswirkungen des Klimawandels; Vorausplanung für und Management von Auswirkungen des Klimawandels, Küstenerosion beispielsweise; Management von Auswirkungen des Klimawandels auf die Ernährungssicherheit

Tabelle 1 listet die Titel verschiedener Prüfungen, die jeweils einem MDGs zugeordnet werden können und von einer internationalen Auswahl an ORKB durchgeführt wurden. Jede dieser Prüfungen unterstütze die Erreichung der MDGs.

Besonders erwähnenswert sind die kontinuierlichen Beiträge, die die INTOSAI-Arbeitsgruppe Umweltprüfung (WGEA) durch die Nutzung von Kooperation und Unterstützung durch ORKB zur Erreichung von MDG 7 leistete.

### **Umsetzung der SDGs – Rolle von ORKB**

Die Rolle von ORKB bei der Umsetzung der SDGs spiegelte sich in den jüngsten Treffen zwischen den VN und der INTOSAI 2015 und 2017 wider. Im Jahr 2015 lag der Fokus des Symposiums auf der Post-2015-Entwicklungsagenda und den Mitteln, die ORKB zur Verfügung stehen, um nachhaltige Entwicklung umzusetzen. Das Symposium 2017 hob den Einfluss der Digitalisierung, von Open Data und von Datenerhebung auf die Prüfungsaktivitäten von ORKB hervor und zeigte auf, wie diese Elemente ORKB dabei unterstützen, die Nachbereitung und Evaluierung ihrer Beiträge zur Umsetzung der SDGs zu verbessern.

Im Rahmen des XXII. INTOSAI Kongresses im Jahr 2016 wurde ebenfalls ein SDG-spezifischer Ansatz gewählt. Die Rollen von ORKB bei der Umsetzung der SDGs wurden betrachtet, wobei insbesondere der Frage nachgegangen wurde, wie die INTOSAI durch gute Führung und einen härteren Kampf gegen Korruption zur Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung beitragen kann.

VN-Agenturen kooperieren mit der INTOSAI-Entwicklungsinitiative (IDI), um durch das IDI-Programm „Prüfung der Ziele für nachhaltige Entwicklung“ die Sachkompetenzen von ORKB aufzubauen. Die regionale, bilaterale und multilaterale INTOSAI-Zusammenarbeit zwischen ORKB wurde ebenfalls dynamisiert, um die Fähigkeit, die Umsetzung von SDGs auf nationaler Ebene zu evaluieren und nachzubereiten, zu fördern.

Gemäß dem „2017 Stocktaking Report“ der IDI verschrieben sich 193 Länder der Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung. Die INTOSAI erkennt dies in ihrem Strategischen Plan 2017-2022 als Querschnittspriorität an. 56 % der ORKB gaben an, Themen hinsichtlich der Bereitschaft für und der Umsetzung von SDGs in ihre zukünftigen Prüfungspläne aufnehmen zu wollen.

### **Nachhaltigkeit – Herausforderungen von ORKB bewältigen**

ORKB haben die beschwerliche Aufgabe, im Laufe der Transformation unserer Welt bis 2030 für

Rechenschaftspflicht zu sorgen. Dabei ist es wichtig, bevorstehende Herausforderungen zu erkennen und Strategien zu finden, um diese zu meistern.

*Institutionelle Herausforderungen:* Die Statistiken des „2017 Global Stocktaking Report“ der IDI zeigen, dass die meisten ORKB die institutionelle Stellung, die Sachkompetenzen und den Willen haben, die Umsetzung der SDGs bzw. die Bereitschaft zur Umsetzung der SDGs auf nationaler Ebene zu prüfen. Die verbleibenden ORKB müssen ihre institutionelle Stellung stärken und ihre Bemühungen durch die Interaktion mit relevanten Stakeholdern weiterverfolgen.

*Kapazitätsherausforderungen:* ORKB müssen die Fähigkeit entwickeln, SDGs durch Konzentration auf Unterstützung bei der Bildung von Sachkompetenzen, Wissensaustausch, Peer-Unterstützung und Weiterbildung in Angriff zu nehmen. ORKB sollten ebenfalls geeignete Leistungsindikatoren entwickeln, um derartige Herausforderungen bewerten und bewältigen zu können.

*Nationale Datensysteme:* Der „2017 Global Stocktaking Report“ der IDI gibt an, dass 30 % der ORKB nicht wissen, (1) ob ihre Regierungen Ausgangsdaten bestimmt haben bzw. (2) ob sie die Intention haben, Daten zu erheben und über den Fortschritt hinsichtlich der SDGs zu berichten. Nur 21 % der Regierungen haben Ausgangsdaten bestimmt und überwachen sowie evaluieren den Prozess der SDG-Umsetzung und 24 % befinden sich in den frühen Phasen der Vorbereitung. Es ist dringend notwendig, dass ORKB an Regierungsmitglieder herantreten, um angemessene Instrumente und Techniken zu empfehlen.

*Führung und Stakeholdermanagement:* Die Führungsebenen von ORKB müssen mit gutem Beispiel voranschreiten, den Ton vorgeben und kontinuierlich versuchen, Stakeholder miteinzubeziehen und auf den neuesten Stand zu bringen.

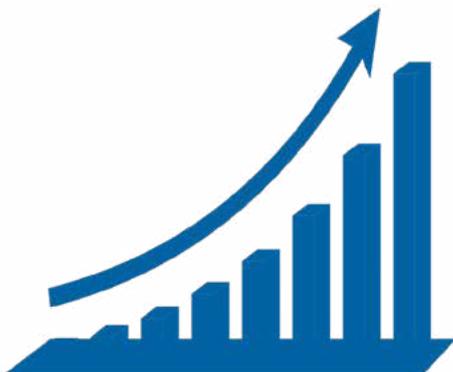
*Relevanz stärken und erhalten:* Dieser Punkt ist entscheidend. Um diese Vorgabe zu erfüllen, sollten ORKB relevante ISSAs und Leistungsindikatoren verwenden. Dadurch wird die Bewertung von Aktivitäten so unterstützt, dass eine kontinuierliche Verbesserung herbeigeführt wird.

### **Fazit**

Die internationale Gemeinschaft hat ORKB mit einer wichtigen Rolle hinsichtlich der Bewertung von SDGs betraut. Die institutionelle Stellung und Expertise von ORKB sowie ihre Erfahrung bei der Durchführung von MDG-relevanten Prüfungen befähigen ORKB dazu, den Anforderungen der SDGs besser gerecht zu werden und die Menschheit bei der Transformation der Welt zu unterstützen.

## NEUE MÖGLICHKEITEN FÜR DEN AUFBAU VON SACHKOMPETENZEN, SCHULUNGEN IM PRÜFUNGSBEREICH UND DIE BERÜCKSICHTIGUNG VON NACHHALTIGKEIT

von Aamir Fayyaz, Leiter der pakistanischen ORKB, Office of the Deputy Auditor General (Central), Lahore



Der Aufbau von Sachkompetenzen ist für alle dynamischen Einrichtungen, private sowie öffentliche, von entscheidender Bedeutung. Weiterbildung, ein wesentliches Instrument für den systematischen Aufbau von Sachkompetenzen, trägt dazu bei, die von einer Einrichtung angestrebten Ziele zu erreichen. Weiterbildungsprogramme des öffentlichen Sektors werden im Regelfall durch Zuweisungen aus den einzelstaatlichen Haushaltsmitteln finanziert und unterliegen tendenziell Prüfungen durch Oberste Rechnungskontrollbehörden (ORKB), wobei die Prüfungsart im Auftrag der jeweiligen ORKB festgelegt ist. Dieser umfasst normalerweise Ordnungs- und Rechtmäßigkeitsprüfung sowie Wirtschaftlichkeitsprüfungen.<sup>1</sup>

Schulungseinrichtungen werden oftmals als normale Einrichtungen des öffentlichen Sektors angesehen. Daher beschränkt sich der Prüfungsansatz tendenziell auf die Prüfung der Einhaltung rechtlicher Normen (engl.: compliance audit; C). Dieser Ansatz hat große Einschränkungen, da er sich nicht mit dem Thema der Wirksamkeit befasst. Wirtschaftlichkeitsprüfungen haben das Ziel, Daten über (1) Wirtschaftlichkeit (engl.: economy; E), (2) Wirksamkeit (engl.: effectiveness; E) und (3) Effizienz (3Es) zu erheben, haben jedoch nichts mit der Prüfung der Einhaltung rechtlicher Normen zu tun.

### Ziele

ISSAI 100 zu den allgemeinen Grundsätzen der öffentlichen Finanzkontrolle behandelt die Zusammenlegung der Ziele von Prüfungen der Einhaltung rechtlicher Normen und jener von Wirtschaftlichkeitsprüfungen in einen Prüfungsauftrag.<sup>2</sup> Dieser integrative Ansatz, der die Einhaltung rechtlicher Normen mit Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Wirksamkeit (C+3Es) verbindet, hat das Potential, (1) eine breit aufgestellte Prüfung zu schaffen, (2) Stakeholdern mehrdimensionale Berichte zu unterbreiten und (3) zu einer effizienten Mittelverwendung auf ORKB-Ebene zu führen.

Die Anwendung der C+3Es-Methode bei der Prüfung von Schulungseinrichtungen ist von besonderer Bedeutung. Dadurch wird nicht nur die Einhaltung von Rechts- und Ordnungsvorschriften ganzheitlich geprüft, sondern es werden auch Schwachpunkte hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit ermittelt, die ihrerseits die Fähigkeit der Einrichtung, Sachkompetenzen aufzubauen, hindern.

**Annahmen**

Für die Messung der Wirtschaftlichkeit und der Erträge aus Investitionen in Weiterbildungspersonal wird eine Reihe von Annahmen über das Gehalt der Angestellten, die Weiterbildungskosten und hinsichtlich dessen, wie die Schulungseinrichtungen ihre Lernmodule gliedern, getroffen.

Geschätzte \$ 50.000 an staatlichen Förderungen wurden im Laufe der Karriere einer bzw. eines Angestellten für Weiterbildung ausgegeben. Dies entspricht 10% des gesamten Gehalts, das Angestellte im Laufe ihrer Karriere (30 - 35 Dienstjahre mit einer Gesamtvergütung von \$ 1,5 Millionen) erhalten.<sup>3</sup>

Wenn die für die Weiterbildung aufgewendete Zeit (im Laufe der gesamten Karriere) zusammengefasst wird, entspricht sie drei Jahren.

Da diese Zahl eine bedeutende Investition darstellt, bedarf sie einer näheren Betrachtung aus mehreren Blickwinkeln aller Stakeholder, auch aus jenen der Angestellten (als Empfangende der Weiterbildung).

Es wird angenommen, dass die Schulungseinrichtung drei zwölfwöchige Weiterbildungskurse pro Jahr abhält, wobei jeder Kurs durchschnittlich 40 bis 50 Teilnehmende hat. Die Finanzierung der Einrichtung erfolgt zu 100 % durch Zuweisungen aus den einzelstaatlichen Haushaltsmitteln und lässt sich in zwei Hauptbestandteile gliedern: Kosten für Angestellte und für den laufenden Betrieb.

**Durchführung der Prüfung**

Die erste Frage, die sich das Prüfteam stellen muss, ist: „Wie hoch war das Budget der Einrichtung in den letzten drei Jahren?“ Dadurch wird ein besseres Verständnis für die Tätigkeiten und die damit in Verbindung stehenden Risiken der Einrichtung geschaffen. Das Team sollte ebenfalls die historischen Finanzierungspläne von zwei weiteren Lehranstalten heranziehen und analysieren, um die Angemessenheit des Budgets sowie die Weiterbildungskosten besser vergleichen zu können.

Es ist äußerst wichtig, Informationen darüber zu sammeln, welche (und wie) Materialien beschafft werden. Dadurch können wesentliche Fälle von

betrieblicher Verschwendung oder Ineffizienz aufgedeckt werden.

Die Prüfung sollte darüber hinaus Interviews mit einer relativ großen, repräsentativen Stichprobe von Teilnehmenden (sowohl an laufenden als auch an bereits abgeschlossenen Weiterbildungsprogrammen) und von deren Vortragenden beinhalten. Diese Methode trägt dazu bei, die Erkenntnisse aus den Prüfungen zu untermauern und einen ganzheitlichen Ansatz für daraus zu ziehende Schlüsse zur Verfügung zu stellen.



Das Gütesiegel für eine C+3Es-Prüfung einer Schulungseinrichtung zeichnet sich durch die inhaltliche Prüfung der Weiterbildungsprogramme aus. Diese umfasst auch die Untersuchung der Kurscurricula. Dabei sollte sich das Prüfteam unter anderem auf folgende Bereiche konzentrieren:

- Vorhandensein einer Weiterbildungsstrategie für den öffentlichen Sektor und Grad der Übereinstimmung des Weiterbildungsprogramms mit dieser<sup>4</sup>;
- herkömmliche Anregungen für die Überarbeitung von Weiterbildungsprogrammen und die Zeit, die für die Fertigstellung der Überarbeitung benötigt wird;
- formales Training muss durch die Bestimmung von und die Rücksprache mit Stakeholdern bewertet werden und
- Aufnahme von allgemeinen und spezialisierten Modulen in das Curriculum (je nach Bedarfsanalyse des Weiterbildungsprogramms).

Aus mehreren Komponenten bestehende Weiterbildungsprogramme bedürfen sachkundiger Kommentierung seitens der Prüfenden hinsichtlich der Bedeutung, die den verschiedenen Teilen zugeschrieben wurde, sowie der Einhaltung von Zeit- und Kostenplänen.

Die Klärung dieser Punkte ist notwendig, um wesentliche Schwachpunkte herauszuarbeiten. Allerdings sollten Prüfende nicht erwarten, dass sich die Mittelverwendung proportional zu der zugewiesenen inhaltlichen Gewichtung verhält.

Beispielsweise könnten Prüfende eine Situation vorfinden, in welcher der Komponente X im Modul A 30 % zugeschrieben wurden, obwohl sich die tatsächlich angefallenen Kosten (bemessen an der Stundenanzahl) auf nur 5 % des Gesamtstundenausmaßes der Weiterbildung beliefen. Umgekehrt können Prüfende zum Beispiel feststellen, dass für bestimmte Lerneinheiten ein wesentlicher Teil des Weiterbildungsbudgets verwendet wurde. Obwohl diese Daten keine nachweisliche Relevanz für die Weiterbildungsziele haben, ist es wichtig, auf solche Dinge hinzuweisen, da diese eine Aufzeichnung bieten und

Abweichungsmuster, die tatsächliche (oder potentielle) Auswirkungen auf die Erreichung von Weiterbildungszielen haben, besser erklären können.

Es wird erwartet, dass diese Berichte die Weiterbildungseinrichtung verantwortungsvoller machen und für ihre finanziellen Mittel zur Rechenschaft ziehen. Dies beeinflusst direkt, wie sehr sich die Einrichtung den in den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs) niedergeschriebenen Zielvorgaben des Ziels 16 verschreibt.

Andere Faktoren, wie von Lehrkräften verwendete Bewertungskriterien, um die Teilnehmenden regelmäßig zu reihen, die Verfügbarkeit von zentralen Lehrkräften und von wesentlichem Hilfspersonal und die geschlechterspezifische Gesamtzusammensetzung<sup>5</sup> sollten ebenfalls untersucht werden, da diese Aspekte insbesondere die SDG-Zielvorgaben zu qualifizierten Lehrkräften in Bildungseinrichtungen<sup>6</sup> in Angriff nehmen würden. Dies beeinflusst die Qualität und Wirksamkeit der Sachkompetenzbildung.

Das Verhältnis zwischen hauseigenen und ausgelagerten Faktoren der Bildungseinrichtung, das betrachtet werden muss, schließt den historischen Kontext, als die maximale Kursteilnehmerzahl bestimmt wurde, die damalige Aufgabenstellung und Kundschaft der Einrichtung sowie die Relevanz als Folge der gegenwärtigen Erwartungen mit ein.

---

*"Die Zusammenführung von Compliance und Performance Audits (C+3Es) in einem Prüfungsauftrag ist in der ISSAI 100 zu den Grundprinzipien der Wirtschaftsprüfung des öffentlichen Sektors enthalten."*

---

Gleichfalls müssen vorherrschende Vergütungsstaffelungen verstanden, Vergleiche mit ähnlichen Einrichtungen gezogen und Daten erhoben werden, um eine eventuelle Nicht-Einhaltung der Zielvorgaben zu „Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit“<sup>7</sup>, die in SDG 8 dargelegt sind, aufzuzeigen.

Durch die Ermittlung der adäquaten Verfügbarkeit von Schulungseinrichtungen, die den Bedürfnissen von Menschen mit Behinderungen entsprechen, wird zur Prüfung der Einhaltung von international anerkannten Barrierefreiheitsstandards<sup>8</sup> beigetragen. Zusätzlich zur Konformitätsprüfung ermöglichen diese Statistiken, Barrierefreiheit und Produktivität miteinander in Beziehung

zu setzen und deren tatsächliche und potentielle Auswirkungen auf die Erreichung von Weiterbildungszielen zu analysieren.

Eine C+3Es-Prüfungsmethode erfordert die Bewertung von Weiterbildungskosten – pro Kurs, pro Teilnehmendem in jedem Kurs und pro Weiterbildungseinrichtung. Diese Daten könnten dann mit Kriterien hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Konformität des Weiterbildungsprogramms in Beziehung gesetzt werden.

Es ist zu beachten, dass die Berechnung von Weiterbildungskosten aufgrund einer Vielzahl von Variablen, wie der Anzahl an Kursen, deren Dauer, der Anzahl an Teilnehmenden pro Kurs, ein komplexer Prozess sein kann. Ebenso kann die relative Bedeutung von verschiedenen Weiterbildungsangeboten auch zu Komplexitäten in Hinblick auf die allgemeine Natur von Weiterbildungskosten führen.

Obwohl die in diesem Artikel hervorgehobenen Aspekte keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit erheben, ist es sein Ziel, Verständnis dafür zu schaffen, dass sich eine REINE Prüfung der Einhaltung rechtlicher Normen als unangemessen erweisen könnte, um die Vielfalt bestimmter Einrichtungen des öffentlichen Sektors zu erfassen. Daher könnte sich die Erweiterung einer Prüfung der Einhaltung rechtlicher

Normen um die 3Es als riesengroße Lernmöglichkeit für ORKB erweisen und im Zuge dessen sowohl Berichtstiefe als auch den Nutzen für Stakeholder erhöhen.

### Verweise

<sup>1</sup>Pakistans ORKB hat den gesetzlichen Auftrag, alle drei Prüfungsarten – Prüfungen der Einhaltung rechtlicher Normen, Prüfungen der Rechnungsführung und Wirtschaftlichkeitsprüfungen – durchzuführen.

<sup>2</sup>ISSAI 100/23 auf Englisch verfügbar unter: [http://www.issai.org/en\\_us/site-issai/issai-framework/3-fundamental-auditing-principles.htm](http://www.issai.org/en_us/site-issai/issai-framework/3-fundamental-auditing-principles.htm).

<sup>3</sup>Es handelt sich hierbei um grobe Schätzungen, die nicht durch Forschung in diesem Bereich ermittelt wurden. Sie wurden auf der Grundlage von Gehaltsschemen, die normalerweise auf diese Art der Angestellten Anwendung finden, ermittelt. Die tatsächliche Gesamtvergütung hängt vom angewendeten Gehaltspaket, beispielsweise rein monetärer Vergütung, ab. Die angegebenen Zahlen verfolgen lediglich den Zweck, die Bedeutsamkeit von Ausgaben für die Bildung von Sachkompetenzen unter Verweis auf die erhaltenen Gesamtvorteile zu kontextualisieren.

<sup>4</sup>Weiterbildungsprogramm (WP) bezeichnet hier jegliche curriculare und extracurriculare Aktivitäten, die Zeitplanung des WP, die Zuweisung von verfügbaren Mitteln zu Leistungen etc.

<sup>5</sup>Ziel 5, Zielvorgabe 5.5.2, auf Englisch verfügbar unter: [sustainabledevelopment.un.org/sdg5](https://sustainabledevelopment.un.org/sdg5) (Zugriff am 30.09.2017).

<sup>6</sup>Ziel 4, Zielvorgabe 4.A und 4.C, auf Englisch verfügbar unter: [sustainabledevelopment.un.org/sdg4](https://sustainabledevelopment.un.org/sdg4) (Zugriff am 30.09.2017).

<sup>7</sup>Ziel 8, Zielvorgabe 8.5, auf Englisch verfügbar unter: [sustainabledevelopment.un.org/sdg8](https://sustainabledevelopment.un.org/sdg8) (Zugriff am 30.09.2017).

<sup>8</sup>Ziel 4, Zielvorgabe 4.A.1, auf Englisch verfügbar unter: [sustainabledevelopment.un.org/sdg4](https://sustainabledevelopment.un.org/sdg4); Zielvorgabe 6.2.1, auf Englisch verfügbar unter: [sustainabledevelopment.un.org/sdg6](https://sustainabledevelopment.un.org/sdg6) (Zugriff am 30.09.2017).

### Fortsetzung von S. 5 | LEITARTIKEL

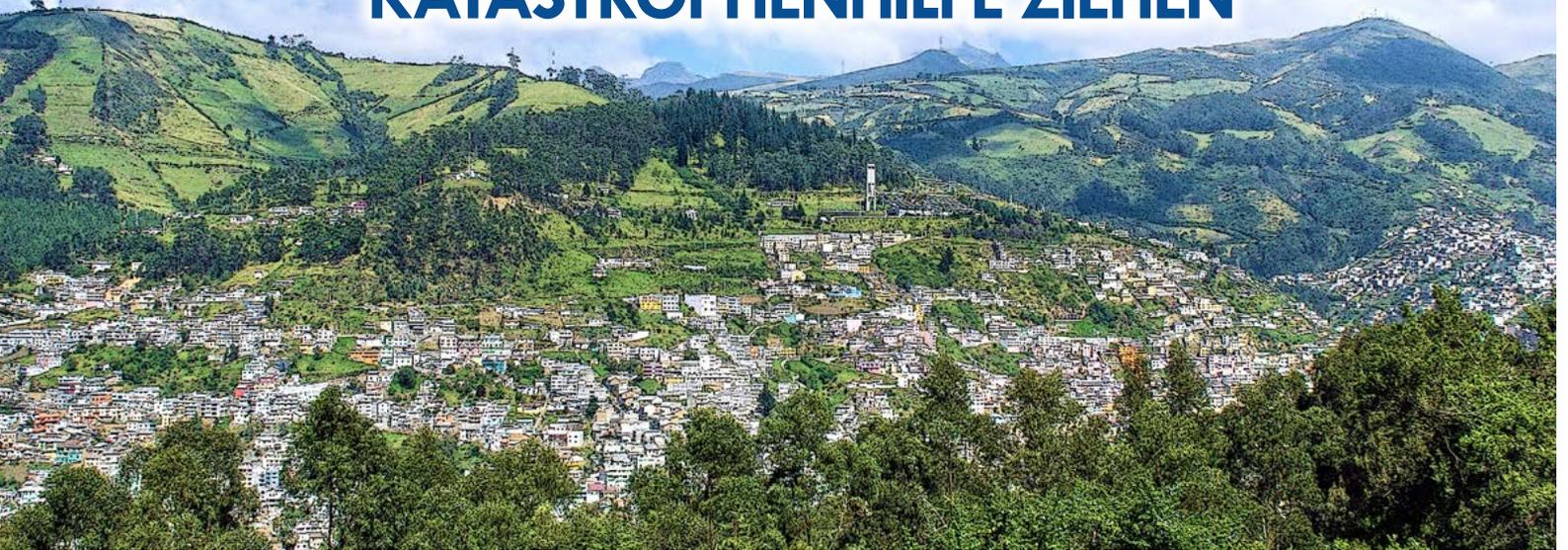
Hinter solchen Veränderungen stehen Menschen. Daher sollten für die Bediensteten im öffentlichen Sektor bessere Gehälter eingeführt werden. Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit, hochqualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen. Es handelt sich dabei um eine sehr ehrgeizige Zielsetzung.

Was ist noch ehrgeiziger? Nur Dinge zu tun, die sinnvoll sind. Die Sozialwissenschaften weisen oft auf die Irrationalität menschlichen Verhaltens hin. Die Kurzgeschichte über die Affenpfote zeigt auf, dass falsche Erwartungen negative Folgen haben, die nicht von einem Objekt, sondern von dem System, in dem die Figuren leben, hervorgerufen werden.

Etwas Vernünftiges kann ebenso wenig von einer Affenpfote erfüllt werden. Denn sie findet einfach einen neuen Besitzer, um am Markt der Gier im Umlauf zu bleiben. erinnert uns das nicht an eine Vorgehensweise, bei der eine verborgene Bedrohung – die haushaltspolitische Führung, vertrocknet wie eine Affenpfote – von einer politischen Verwaltung zur nächsten weitergereicht wird?

Wenn wir nach 200 Pfund aus der Staatskasse fragen würden, ohne offen und ehrlich über die Voraussetzungen zu sprechen, würden wir die Mittel wahrscheinlich ungeachtet der Konsequenzen annehmen. Wenn wir zugleich nicht darin übereinstimmen können, was Mehrwert schafft und wie moralische und faire Kapitalanlageergebnisse aussehen, dann klopft vielleicht demnächst ein „Ergebnis-Geist“ an unsere Tür.

# AUS NORMEN UND WISSENSAUSTAUSCH NUTZEN FÜR DIE PRÜFUNG VON KATASTROPHENHILFE ZIEHEN



*Von Betty Carrion Ruiz, Prüferin, Office of the Comptroller General der Republik Ecuador*

Im Jahr 2016 erschütterte ein Erdbeben der Stärke 7,8 auf der Momenten-Magnituden-Skala die Küste Ecuadors und stellte somit eine der katastrophalsten Tragödien in der Geschichte des Landes dar. Das Beben forderte 663 Menschenleben, 6.274 Verletzte und zwang 80.000 Menschen, ihre Heimat zu verlassen. Es hinterließ sehr großen Schaden an der Infrastruktur und in den darauffolgenden Monaten gab es mehr als 2.300 Nachbeben.<sup>1</sup>

Dementsprechend kosteten die Maßnahmen zum Wiederaufbau der Republik Ecuador zirka US\$ 3.344 Millionen und stellten eine Herausforderung für das Reaktionsvermögen zahlreicher öffentlicher Einrichtungen, auch für das Office of the Comptroller General der Republik Ecuador – die Oberste Rechnungskontrollbehörde (ORKB) des Landes –, dar.

Die ecuadorianische Regierung reagierte auf die Krise durch die unmittelbare Ausrufung des Ausnahmezustands und die Umsetzung einer Reihe von Maßnahmen: Auslösung von Krisenplänen, Einrichtung von nationalen, provinziellen und kantonalen Emergency Operations Committees (Ausschüsse für den Notbetrieb) und Schaffung des Committee for Reconstruction and Productive Reactivation (Ausschuss für Wiederaufbau und produktive Reaktivierung).

Die Regierung erließ ein in der Verfassung verankertes Solidaritätsgesetz (Organic Law of Solidarity and Citizen Co-Responsibility for the Reconstruction and Reactivation of the Affected Areas – Solidarity Law)<sup>2</sup> und forderte das Mitwirken von verschiedenen öffentlichen Stellen, wie den Streitkräften, dem integrierten Sicherheitsdienst (ECU911), dem Innenministerium, dem Ministerium für Transport und öffentliche Bauvorhaben, der Polizei und dem Sekretariat für Risikomanagement.

Das Solidaritätsgesetz, das im Mai 2016 in Kraft trat, beschaffte für die Bewältigung der Nachwirkungen des Erdbebens und den Wiederaufbau notwendige finanzielle Mittel von Bürgerinnen und Bürgern. Es umfasste den Anstieg der Mehrwertsteuer für ein Jahr, einen Zuschuss in Höhe von 3,3 % der Löhne für eine Dauer von acht Monaten, einen unter einprozentigen Beitrag von Firmenstammkapital, das eine Million Dollar übersteigt, eine Steuer in Höhe von 3,3 % auf sich bereits im Besitz befindliche Liegenschaften und einen dreiprozentigen Beitrag aus erzielten Gewinnen.

Diese finanziellen Mittel (zusammen mit internationalen Hilfszahlungen) ermöglichten die Planung und den (Wieder)aufbau von öffentlicher sowie privater Infrastruktur. Mit den Geldern wurde ebenfalls ein breites Spektrum an Initiativen zur Förderung von produktiver Reaktivierung unterstützt und der ORKB von Ecuador (als fachlicher Stelle mit der Aufgabe die Verwendung öffentlicher Mittel zu

kontrollieren) wurde es ermöglicht, die für die Umsetzung dieser Initiativen verantwortlichen Stellen zu prüfen.

Die Prüfungen der ecuadorianischen ORKB zielten darauf ab, (1) die Exaktheit, Stichhaltigkeit und Gesetzmäßigkeit der umgesetzten Notfallmaßnahmen, -kontrollen und -mittel zu ermitteln, (2) die Einhaltung rechtlicher und regulatorischer Normen zu überprüfen, (3) Solidaritätsbeiträge zu prüfen, um sicherzustellen, dass diese den betroffenen Regionen ordnungsgemäß zugewiesen wurden und (4) festzustellen, ob die finanziellen Mittel den Opfern gemäß den dafür eingerichteten rechtlichen Verfahren zugute kamen.

Die Ergebnisse der Prüfungen, die in 60 von der ecuadorianischen ORKB genehmigten und veröffentlichten Berichten beschrieben werden, zeigen, dass öffentliche Einrichtungen Maßnahmen zur Milderung und Einschränkung der Auswirkungen des Erdbebens koordinierten. Darunter fielen die Aussendung von medizinischen Hilfstruppen, der Einsatz von Personal des öffentlichen Bauwesens und von Schwermaschinen für die Zerkleinerung und den Abtransport von Trümmern sowie die Entgegennahme, das Verpacken, der Transport und die Ausgabe von humanitären Hilfsgütern.

Trotz des Nachweises positiver Maßnahmen wurde auf Schwächen mit enormen sozialen Auswirkungen hingewiesen: Verwendung von Ressourcen für nicht mit dem Erdbeben in Zusammenhang stehende Zwecke; Unzulänglichkeiten bei der Lagerung und Lieferung von Nahrungsmittelpaketen, was ihre zeitgerechte Ausgabe verhinderte; unzureichende Dokumentation in Hinblick auf die Bestimmung der Endempfängenden von Leistungen. Finanzielle Mittel wurden für nicht erforderliche Käufe verschwendet, nicht den Vertragsbedingung entsprechende Wareneingänge zogen Pönalitäten nach sich, die Zollabfertigung und der Lieferprozess wirkten sich negativ auf die internationale humanitäre Hilfe für Opfer aus und insgesamt gab es unzureichende Dokumentation für die Überwachung und Kontrolle der Verwaltungs- und Finanzierungsverfahren, auch in Hinblick auf Zahlungen laufender Aufwände aus dem Fonds des Solidaritätsgesetzes.

Darüber hinaus wurden zahlreiche Rechtswidrigkeiten festgestellt: Verträge, die keine Zwangsklauseln, Pönalitäten und Garantien enthalten, fehlende Krisenpläne für seismische Katastrophen, fehlende Versicherungsverträge für Notfälle, nicht genügend den jeweiligen Kriterien entsprechende und überprüfte Schutzräume etc.

Die Erkenntnisse der ORKB von Peru führten zu den folgenden empfohlenen Korrekturmaßnahmen:

- Konzeption eines Systems zur Sicherstellung der Ausgabe von gespendeten Ressourcen an die vorhergesehenen Stellen;
- Stärkung der Koordinations-, Überwachungs- und Kontrollmaßnahmen für die Planung, Konzeption und Durchführung von Naturkatastrophenprävention und -hilfe sowie für den Wiederaufbau;
- Umsetzung und Einhaltung von humanitären Bestimmungen und Vorgaben zu Spendengütern hinsichtlich richtiger Lagerung und korrektem Umgang, um die Ankunft und die Konservierung von ausreichend Ressourcen sicherzustellen;
- Veröffentlichung von klaren Richtlinien in Hinblick auf Hilfsgüter, damit Spendengüter den Zoll so schnell wie möglich passieren können, eine langanhaltende Lagerung vermieden und eine zeitgerechte Ausgabe an die Opfer sichergestellt wird;
- Durchführung von Übungen und Simulationen im Bereich des Risikomanagements (für Angestellte des öffentlichen und des privaten Sektors, für Bildungseinrichtungen sowie für die breite Öffentlichkeit im Allgemeinen).

Die Internationale Norm für Oberste Rechnungskontrollbehörden (ISSAI) 5520<sup>3</sup> „Prüfung von Katastrophenhilfe“ gibt an, dass Prüfende den gesamten Katastrophenmanagementzyklus kennen sollten. Dieser umfasst in seiner späteren Phase auch Hilfsmaßnahmen zur Überwindung von Notfällen, die Rehabilitation und den Wiederaufbau. Darüber hinaus müssen Prüfende verstehen, dass Katastrophen ein gewisses Maß an Flexibilität fordern. Dies kann zur zeitweisen Nicht-Einhaltung von Vorschriften und/oder zur Anwendung einer besonderen Gesetzesgrundlage in Krisensituationen führen.

ISSAI 5520 fordert Prüfende auch dazu auf, Prüfungen bereits früh einzuleiten (in Echtzeit), um praxisbezogene Beweise zu sammeln und eine Risikobewertung durchzuführen, die folgende Aspekte berücksichtigt: Verzögerungen, Wirtschaft, Umweltschäden, Risiko für Jahresabschlüsse, Betrug und Korruption, finanzielle Mittel, Ineffizienz und Unwirksamkeit, Verteilung von Ressourcen und Hilfeleistungen, nicht intendierte Empfangende und nicht dokumentierte Hilfeleistungen. Im Fall von Ecuador ermöglichte die Bewertung dieser Risiken den Prüfenden, Schwächen und Rechtswidrigkeiten festzustellen sowie

Verbesserungsmaßnahmen für die Optimierung des Managements von zukünftigen Katastrophen vorzuschlagen.

Es ist dienlich, sich ein Beispiel an anderen ORKB, die bereits mit ähnlichen Herausforderungen zu kämpfen hatten, zu nehmen. Das National Audit Office der Volksrepublik China (CNAO), eine der ORKB an der Weltspitze im Feld der Katastrophenkontrolle, setzte bereits Maßnahmen zur Vermeidung großer Misserfolge beim Wiederaufbau, zur Erkennung von Hindernissen, zur Bestimmung von Defiziten bei der Koordinierung und der Verwaltung von finanziellen Mitteln und zur zeitgerechten Verlautbarung von Korrekturmaßnahmen in Form von konstruktiven Empfehlungen um.

Naturkatastrophen können nicht vermieden werden. Einige ihrer potentiellen Auswirkungen können allerdings minimiert werden. Die Betrachtung von Katastrophen der Vergangenheit und von bewährten Vorgehensweisen sowie die Erkenntnisse aus den Erfahrungen anderer können Prüfende bei der Ausgabe von Verbesserungsvorschlägen

unterstützen. Diese Vorschläge können die Überwachung, die Einrichtung von neuen Mechanismen zur Bekämpfung von Schwächen und Rechtswidrigkeiten und schlussendlich auch die positive Beeinflussung der Leben von Bürgerinnen und Bürgern betreffen.

### **Verweise**

<sup>1</sup>Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2017), Reconstruyendo las Cifras Luego del Sismo Memorias, eingesehen unter: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Memorias%2013%20abr%202017.pdf>.

<sup>2</sup>Um das Gesetz einzusehen, klicken Sie bitte [hier](#).

<sup>3</sup>ISSAI 5520, Appendix 7.

### **Hinweise**

*Die ORKB von Ecuador führt immer noch Kontrollmaßnahmen in Zusammenhang mit diesem Ereignis durch. Wichtige vorläufige Ergebnisse befinden sich gerade in der Genehmigungsphase.*

# ANWENDUNG VON ERFAHRUNGSWERTEN ZUR INTEGRITÄTS- UND TRANSPARENZSTEIGERUNG

von Lee Yong-taeck, Hwang Jeong-kyeong, Kim Kye-joong,  
Board of Audit and Inspection, Republik Korea

## EINLEITUNG

Im Jahr 2016 gab Korea zirka 25 Billionen Won für öffentliche Kollektivgüter (engl.: Social Overhead Capital; SOC) aus. Diese Summe entspricht zirka 15 % des Gesamtbudgets der Zentralregierung. In diesem Zusammenhang wird SOC durch 46 spezielle Infrastrukturprojekte definiert – Straßen, Eisenbahnschienen, Häfen, Dämme und Schulen.

Der zukünftige Bedarf an diesen Projekten, die substantielle finanzielle Lasten für Verwaltungsbehörden darstellen, erwies sich in einigen Studien als zu hoch und die Kosten der Projekte als zu niedrig veranschlagt. In einem Versuch, diese Probleme zu lösen, entwickelte die koreanische Regierung das „Gateway Budget Management System“ (GBMS).

Das Ziel des 1999 eingeführten GBMS war die Durchführung von Projektmachbarkeitsanalysen über den gesamten Projektlebenszyklus hinweg. Allerdings stellten jüngste Berichte des Board of Audit and Inspection (BAI), Koreas ORKB, fest, dass es trotz der Verwendung des GBMS immer noch unzweckmäßige Projekte gibt, die zu einer wiederholten Mittelverschwendung führen.

Das BAI führte Kontrollen von bereits abgeschlossenen Projekten, von Methoden und Verfahren durch, um zu

prüfen, ob das GBMS effizient funktionierte und ob die Risikofaktoren der Projektmachbarkeit gut gehandhabt wurden.

## PRÜFUNGSANSATZ

### *Entwicklung von objektiven Prüfungsmethoden*

Das BAI entwickelte eine Checkliste (siehe Tabelle 1: Ausschnitt aus der Checkliste zur Prüfung des veranschlagten Transportbedarfs), um das Modell zur Bedarfsveranschlagung in jeder Projektphase zu überprüfen. Die Punkte der Checkliste (insgesamt 29) wurden unter Verwendung von wissenschaftlichen Analysemethoden abgeleitet, unter anderem von einer Befragung von Fachleuten des koreanischen Verbands für Transport. Der Ansatz beinhaltete die Anwendung der Checkliste auf individuelle Projekte und die Verwendung von Peer-Review-Verfahren zur Erkenntnisüberprüfung.

## EMPFEHLUNGEN

Auf der Grundlage der Prüfungsergebnisse erstellte das BAI klare und detaillierte Empfehlungen, die im Laufe der Planungs- und Durchführungsphase anzuwenden sind (siehe Tabelle 2 auf Seite 27: Empfehlungen des BAI in Hinblick auf das GBMS der SOC-Projekte). Diese Empfehlungen, die laut BAI kontinuierlich anzuwenden sind, beinhalteten Standortdimensionierung, Priorisierung von Investitionen und Systemverkleinerung.

KLASSIFIZIERUNG	CHECKLISTENPUNKT	DURCHSCHNITTSWERT (REIHUNG)
VERLÄSSLICHKEIT VON BASEINGANGSDATEN	Sind direkte und indirekte Einflussbereiche auf die Analyse richtig festgelegt?	4,37 (3)
	Sind die Baseeingangsdaten klar festgelegt und werden sie richtig verwendet?	3,32 (27)
	Werden Basisdaten, wie soziale und wirtschaftliche Indikatoren sowie Verkehrsaufkommen, in einer vor Kurzem aktualisierten Version verwendet?	4,00 (14)
BERECHNUNG VON FAHRTEN	Werden der nationale und regionale Plan ohne jegliche Auslassung angemessen geprüft?	4,37 (3)
	Werden die Einwohnerzahl, die Projektdauer und die Fortschrittsrate des Entwicklungsplans angemessen geprüft?	4,47 (2)
	Werden die Prinzipien des kontinuierlichen Verkehrsaufkommens eingehalten und spiegeln sie die Entwicklungspläne wider?	4,58 (1)
VERTEILUNG VON FAHRTEN	Sind die Koeffizienten und Parameter des Verteilungsmodells angemessen eingespielt?	3,42 (26)
WAHL DER MODALITÄT	Sind die Koeffizienten und Parameter des Modells zur Wahl der Modalität angemessen eingespielt?	4,32 (6)
	Gibt es große Unterschiede zwischen errechneten und beobachteten Mustern?	4,26 (9)
	Werden die Auswirkungen auf kostenlose und verbilligte Fahrten in den Leitlinien angemessen berücksichtigt?	3,00 (29)
ZUORDNUNG VON FAHRTEN	Werden Ausgangspunkt und Ziel zu Stoßzeiten bzw. zu ruhigen Zeiten in Städten separat als Leitlinien genutzt?	3,47 (25)
	Werden die Daten zu beobachtetem Verkehrsaufkommen genau definiert und richtig verwendet?	3,79 (19)
	Wird die Kalibrierung des Modells für die Zuordnung von Fahrten richtig innerhalb der Fehlergrößen der Leitlinien ausgeführt?	3,79 (19)
VERLÄSSLICHKEIT DES VERANSCHLAGTEN BEDARFS	Können eventuelle Bedarfslücken zwischen Szenarien nach der Zuordnung von Fahrten logisch erklärt werden?	3,89 (17)
	Ist das Muster des veranschlagten zukünftigen Bedarfs ähnlich zu dem des momentanen Bedarfs?	3,89 (17)
	Gibt es keinen großen Unterschied zum veranschlagten Bedarf der jüngsten Leistung rund um den Projektstandort?	3,32 (27)

Tabelle 1: Ausschnitt aus der Checkliste zur Prüfung des veranschlagten Transportbedarfs. \*Anmerkung: Fachleute wurden zur relativen Wichtigkeit der Punkte, die mit Hilfe einer fünfgliedrigen Skala bewertet wurden, befragt. Auf der Grundlage der Durchschnittswerte wurde jedem Punkt eine Reihung (Zahl in Klammer) in Hinblick auf seine Wichtigkeit zugewiesen. Quelle: Lee Yong Taeck und Park Won Bin. „A Study on Developing the Verification Methodology for Demand Forecasting of Transportation Infrastructure.“ 19. BAI Audit Journal, 2012.

### Bemühungen zur Handhabung von systematischen Risiken

Das BAI identifizierte vier Risikofaktoren (technische, soziale und wirtschaftliche, politische, ethische), die zu Fehlern und Irrtümern des GBMS führen, und präsentierte konkrete Risikomanagementmethoden, um diese Risikofaktoren optimal handzuhaben (siehe Tabelle 3: Reaktionsmethoden auf Risikofaktoren, die zu Fehlern und Irrtümern des GBSM führen).

### Bemühungen zur Sicherung der Prüfungswirksamkeit

Das BAI bemüht sich darum, die Wirksamkeit der Prüfungen zu sichern, indem Prüfungsempfehlungen weiterverfolgt werden mit dem Ziel, festzustellen, ob die geprüften Stellen die geforderten Maßnahmen umsetzen oder nicht.

Sollte die geprüfte Stelle die notwendigen Maßnahmen noch nicht umgesetzt haben, hat das BAI vor, wiederholt zur Einhaltung der Empfehlungen aufzufordern.

### FAZIT

Undurchführbare SOC-Projekte können zu laufenden Verlusten und zu einer Verschwendung von Investitionskosten führen. Der Prüfungsansatz des BAI, der eine wirksamere Verwendung des GBMS für SOC-Projekte zum Ziel hat, kann folgendermaßen zusammengefasst werden:

Zunächst ist es wichtig, die Fachkompetenz von Prüfenden zu erhöhen und solide Prüfungsmethoden zu entwickeln, da Prüfverfahren einen hohen Grad an Professionalität fordern. Professionalität (1) erhöht ebenfalls die

PROJEKTPHASE	PROBLEME	EMPFEHLUNGEN DES BAI
PLANUNG	Prüfung der Fehler und Irrtümer des „Value-For-Money“-Tests (FVM), der Machbarkeitsanalyse und der Veranschlagung des zukünftigen Bedarfs an SOC-Projekten.	(1) Wenn ein durchführbares Projekt nicht durchgeführt wird, ist der Irrtum auf eine angemessene Größe anzupassen.
		(2) Wenn ein nicht durchführbares Projekt durchgeführt wird, ist die Machbarkeit nachzuprüfen und die Prioritäten der Projektinvestition sind anzupassen.
DURCHFÜHRUNG	Prüfung, ob die Veranschlagung des zukünftigen Bedarfs und die Machbarkeitsanalyse der vorhergehenden Phase eingeholt sind.	Wenn der veranschlagte Bedarf pro Phase im Vergleich zur vorhergehenden Phase um mehr als 30 % zurückgeht, fordert das BAI nach der nochmaligen Untersuchung und der Überprüfung von Nachfrage sowie VFM die Steigerung der Projekteffizienz.
		(1) Bei Projekten mit geringen versunkenen Kosten (Fortschrittsrate beläuft sich auf weniger als 20 %) ist das Projekt einzustellen oder zu verkleinern.
		(2) Bei Projekten mit hohen versunkenen Kosten (Fortschrittsrate beläuft sich auf mehr als 20 %) ist die Anzahl an beschafften Geräten zu reduzieren.

Tabelle 2: Empfehlungen des BAI in Hinblick auf das GBMS der SOC-Projekte. Quelle: Lee Yong Taek, Hwang Jeong Kyung: „Developing the Risk Management of Gate Keeping Budget Control System on SOC Projects“. 122. BAI Audit Quarterly, 2014.

RISIKOFAKTOR	BESCHREIBUNG	REAKTIONSMETHODE
TECHNISCH	unzureichende Verlässlichkeit von Eingangsdaten, ungenaues Bedarfsmodell	Verbesserung der Zuverlässigkeit der „Korea Transport Database“ (KTDB); Ergänzung der Leitlinien.
SOZIAL UND WIRTSCHAFTLICH	abrupter Bevölkerungsrückgang, weltweiter Konjunkturerinbruch	Einführung eines fortschrittlichen Risikoanalysemodells; nochmalige Überprüfung des Machbarkeitsmodells.
POLITISCH	öffentliches Wahlversprechen eines Gouverneurs	Stärkung der Aufgaben der Lokalregierung; nochmalige Untersuchung des Machbarkeitsmodells.
ETHISCH	unzumutbare öffentliche Anfrage, manipulative Planungsanalyse	Stärkung des Verhaltenskodexes; Regulierung des Dienstleistungsunternehmens .

Tabelle 3: Reaktionsmethoden auf Risikofaktoren, die zu Fehlern und Irrtümern des GBSM führen

Verlässlichkeit von Prüfungen, da die Prüfungsakzeptanz seitens der geprüften Stellen gesteigert wird; (2) verbessert die Transparenz von Prüfungen, da objektive Prüfungen und Kontrollmethoden zusammen mit externen Fachleuten durchgeführt werden; (3) und entwickelt systematische Prüfungsansätze, die gemeinsame Kontrollen oder Peer-Review-Verfahren umfassen.

Zweitens versuchte das BAI, den geprüften Stellen konsistente Empfehlungen auszusprechen und als Institution zur GBMS-Projektsicherung zu fungieren. Dies könnte die Erarbeitung von Leitlinien zur Machbarkeit, die Verbesserung der Basiseingangsdaten, die Einführung von erweiterten Plänen zur Projektsicherung und die Sicherstellung effizienter Ausführung von einzelnen Projekten erfordern.

Drittens versuchte das BAI, systematische Risikomanagementverfahren für alle Risikofaktoren, die typischerweise zu Fehlern und Irrtümern führen, zu entwickeln. Diese Verfahren ermöglichen eine optimale Reaktion auf technische, soziale und wirtschaftliche, politische und ethische Risiken.

Schließlich werden die Empfehlungen des BAI überprüft und fortlaufend durch Empfehlungsmanagement und Folgeprüfungen beobachtet. Das BAI wird weiterhin Prüfungen mit Hilfe von objektiven Prüfungsmethoden und professionellen Prüfenden durchführen, um seine Integrität und Transparenz als Koreas Institution zur GBMS-Projektsicherung zu gewährleisten.



## DAS STEUERUNGSKOMITEE DES KOMITEES FÜR FACHLICHE NORMEN TRIFFT SICH IN LUXEMBURG

Im Mai 2018 richtete der Europäische Rechnungshof das 15. Treffen des Steuerungskomitees des Komitees für Fachliche Normen (PSC-SC) der Internationalen Organisation für Oberste Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) in Luxemburg aus.

Um die Veranstaltung partizipativ zu gestalten und das PSC-SC für die Erfüllung seiner strategischen Rolle – den INTOSAI-Standardsettingprozess anzuführen – zu wappnen, wurde das jährliche Treffen in einem neuen, dynamischen und produktiven Format abgehalten. Genauer gesagt wurden Teilnehmende ermutigt, etwas beizutragen. Jede Sitzung des Treffens wurde zu einem bestimmten Thema gestaltet, wobei jede Sitzung bestimmte Ziele und erwartete Ergebnisse hatte. Die Hauptdiskussionsthemen waren:

**Umsetzung des Strategischen Entwicklungsplans (SDP) für das Rahmenwerk für fachliche Verlautbarungen der INTOSAI (IFPP)**

Den Mitgliedern des PSC-SC wurden die neuesten Entwicklungen in Hinblick auf den Projektstatus des SDP präsentiert. Es gab weitgehende Anerkennung für den Wert des SDP sowie für die Errungenschaften verschiedenster Projektgruppen.

Ebenso wurden gewonnene Erfahrungen aus der Umsetzung des SDP diskutiert und Lösungsvorschläge zur Unterstützung der Planung des nächsten SDP gemacht.

**Steuerung des Forums für fachliche Verlautbarungen der INTOSAI (FIPP)**

Der Mehrwert des FIPP für den Prozess des Standardsettings wurde ebenfalls anerkannt. Die Teilnehmenden betonten die Bedeutung des FIPP für die Veröffentlichung der entsprechenden Dokumente und Entscheidungen sowie für die Umsetzung seiner Arbeitsprozesse und entwickelten Ideen, um das Arbeitsverhältnis zwischen dem FIPP und den INTOSAI-Unterkomitees sowie den Arbeitsgruppen zu verbessern.



Eine überarbeitete Geschäftsordnung sowie die Mitgliederanzahl, die sich inklusive des Vorsitzenden derzeit auf 16 beläuft, wurden angenommen. Die überarbeitete Geschäftsordnung verdeutlicht ebenfalls die Qualifikationen der Mitglieder sowie den Auswahlprozess des Vorsitzenden des FIPP.

#### **Struktur und Funktionsweise des Standardsettings**

Eine geleitete Diskussion zum Thema „Wieso machen wir das“ (engl.: “Why Do We Do This“) beinhaltete die Aufteilung in kleinere Gruppen, in denen die Teilnehmenden eine Vision für das FIPP entwerfen und Priorisierungskriterien für zukünftige SDP-Projekte ermitteln konnten.

Delegierte sprachen über wichtige Prinzipien, wie Unabhängigkeit, Transparenz und öffentliche Rechenschaftspflicht, und beteiligten sich an aussagekräftigen Diskussionen darüber, wie INTOSAI-Normen diesen Prinzipien am besten entsprechen können und welche Indikatoren aufzeigen, dass die INTOSAI ihren Zweck erfüllt bzw. ihre Ziele erreicht.

Das PSC-SC stimmte dem Vorschlag, eine fachliche Unterstützungseinheit für die Standardsetting-Aktivitäten der INTOSAI einzurichten, zu. Dabei kommt dem PSC-Vorsitzenden die Verantwortung für die Leitung dieser Einheit

zu. Der Vorschlag, der sich auf eine Machbarkeitsstudie beruft, wird vom PSC-Sekretariat unter Berücksichtigung der im Laufe des Treffens dazu angebrachten Anmerkungen überarbeitet. Das aktualisierte Dokument, das Sie [hier](#) einsehen können, wird dem INTOSAI-Präsidium im späteren Jahresverlauf vorgelegt.

#### **Der nächste SDP**

Das PSC-SC genehmigte den Entwicklungsprozess eines neuen SDP für das IFPP. Die INTOSAI-Gemeinschaft sowie die Stakeholder können innerhalb eines 90-tägigen Kommentierungszeitraums Vorschläge für zukünftige Projekte einbringen. Für den nächsten SDP ist eine Laufzeit von sechs Jahren mit einer Halbzeit-Überarbeitung nach drei Jahren vorgesehen.

Um den SDP-Planungsprozess einzusehen, klicken Sie [hier](#).

Herr Rafael Lopes Torres, Projektmanager des PSC, merkte an, dass das 15. jährliche Treffen des PSC-SC dank der aufschlussreichen Kommentare in den zahlreichen Sitzungen höchst wirksam war, und dankte den Teilnehmenden für ihre aktive Mitarbeit. Das nächste PSC-SC Treffen findet von 5. bis 6. Juni 2019 in Warschau, Polen, statt.

## INTOSAI-PLATTFORM ZUSAMMENARBEIT DER REGIONEN



Die Plattform Zusammenarbeit der Regionen der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) stellt der INTOSAI eine zentrale Anlaufstelle für alle Regionalen Organisationen und INTOSAI-Organe bereit.

Die jährlich abgehaltene Plattform stellt ein Forum für die Koordination, die Beratschlagung und die Erkundung von Synergien sowie für die Abstimmung der INTOSAI-weiten Bemühungen zur erfolgreichen Umsetzung des Strategischen Plans 2017-2022 zur Verfügung. Darüber hinaus bietet sie die Gelegenheit, sich näher mit der INTOSAI-Wertschöpfungskette zu befassen – einem Konzept, das ein hohes Maß an Integration der gesamten INTOSAI-Gemeinschaft fordert.

Die Plattform für Zusammenarbeit zielt auf die Bestimmung, die Bewertung und die Diskussion von für die INTOSAI-Gemeinschaft ausschlaggebenden Problemfeldern ab. Dabei ist es innerhalb der Plattform von äußerster Wichtigkeit, dass Problemstellungen aus der Perspektive aller Stakeholder erläutert werden, da dies den INTOSAI-Organen, die für die jeweiligen Problemfelder zuständig sind, bessere Hilfestellung für ihre Vorgehensweisen leistet.

Das Antrittstreffen der Plattform fand von 25. bis 27. Juni in Oslo, Norwegen, statt. Die Teilnehmenden verdeutlichten und betrachteten unter anderem folgende INTOSAI-weite Themen, Programme und Initiativen:

- Wertschöpfungskette der INTOSAI: der Bedarf für breiter ausgelegte Zusammenarbeit und Abstimmung
  - Umsetzung der ISSAI: Chancen und Herausforderungen
  - neuer Strategischer Entwicklungsplan für das Forum für Fachliche Verlautbarungen der INTOSAI (engl.: INTOSAI Forum for Professional Pronouncements; IFPP)
  - INTOSAI-Informationssysteme, Informationsbeschaffung und -austausch
  - fachliche Ausbildung für Prüfende der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB)
  - Umsetzung der Qualitätssicherung von Kollektivgütern, die nicht dem IFPP angehören
  - Verbesserungen des INTOSAI-Gemeinschaftsportals und Überarbeitung der INTOSAI-Webseite
  - Leistungsfähigkeit und Finanzierung von Regionalen Organisationen der INTOSAI
  - Initiativen zur Kompetenzstärkung – international, regional und zwischenregional
  - Risiken für die INTOSAI und neu aufkommende Themen
  - Vertretung der Regionalebene auf internationaler Ebene
- Mehr als 60 Delegierte und Führungskräfte der INTOSAI-Organe waren zur Stelle, um Teil dieses Vorhabens zu werden – welches nicht als Forum zur Entscheidungsfindung, sondern eher als förderliches Umfeld für Lösungsansätze und Verbesserungsvorschläge gedacht ist.



## MOTIVATION UND AUSSTATTUNG VON OKRB FÜR PEER-REVIEW-VERFAHREN

"Peer-Review-Verfahren bringen die INTOSAI-Welt zusammen."

Der Slogan auf der Eröffnungsfolie der Global Peer Review Conference war plakativ und mutig, aber die Symbolik wurde erfüllt. Die Konferenz brachte die INTOSAI-Gemeinschaft wahrhaftig zusammen. Davon zeugen fast hundert Delegierte von 47 INTOSAI-Mitgliedsorganisationen und zirka 20 Teilnehmende der gastgebenden Obersten Rechnungskontrollbehörde (ORKB).

Von 20. bis 22. Juni 2018 wurde Bratislava, die Hauptstadt der Slowakischen Republik, für ein paar Tage zur Hauptstadt der INTOSAI-Welt. Die internationale Konferenz, die von dem Thema „Motivation und Ausstattung von ORKB für Peer-Review-Verfahren“ geprägt war, hatte ein strammes Programm, das 19 Präsentationen, eine fesselnde Diskussion am runden Tisch und mehrere Debatten im Zuge von Podiumsdiskussionen umfasste.

Herr Rajiv Mehrishi, Comptroller and Auditor General von Indien, bezeichnete das Peer-Review-Verfahren als erwiesenes und etabliertes Verfahren innerhalb der INTOSAI-Gemeinschaft. Er wies darauf hin, dass die Anzahl der im Rahmen von Peer-Review-Verfahren oder mit Hilfe von anderen Bewertungsinstrumenten durchgeführten Bewertungen von deren zunehmender Bedeutung zeugen.

„Das Peer-Review-Verfahren ist ein gutes Mittel, um den Ruf einer OKRB aufrechtzuerhalten – Öffnung nach außen hin in Verbindung mit dem Willen, sich zu ändern“, merkte ein Teilnehmender an.

In seiner Abschlussrede hob Herr Karol Mitrik, Präsident der slowakischen ORKB, hervor: „Die ORKB der Slowakei muss offen sein. Wir dürfen nichts verbergen und wir müssen als Vorbild voranschreiten. Das Peer-Review-Verfahren trägt zu alledem bei.“

Die Konferenz, über die in den sozialen Medien umfassend berichtet wurde, verzeichnete zu Beginn der Veranstaltung einige Hundert Besuche und Austausche. Um mehr über die Konferenz zu erfahren und Veranstaltungsmaterialien, Präsentationen, Plakate und Fotos zu erhalten, besuchen Sie bitte <https://www.nku.gov.sk/web/sao/peer-review-conference-2018>. Videoaufnahmen der offiziellen Debatten finden Sie unter: <https://www.youtube.com/channel/UCY0aPaQCSXFa1b-OaHSPDkw>.



## OLACEFS UND IDI VERANSTALTEN KONFERENZ ZU KOORDINIERTER PRÜFUNG VON SDG 5

Die lateinamerikanische und karibische Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (OLACEFS) veranstaltete mit der Unterstützung der Entwicklungsinitiative der Obersten Rechnungskontrollbehörden (IDI) eine Konferenz zur koordinierten Prüfung des 5. Ziels der Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG): Gleichstellung der Geschlechter.

An der Veranstaltung, die im April 2018 in Buenos Aires, Argentinien, abgehalten wurde, nahmen Delegierte

der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) von Argentinien, Bolivien, Brasilien, Chile, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Honduras, Kolumbien, Kuba, Mexiko, Nicaragua, Paraguay, Peru, Uruguay und Venezuela teil. Alle Teilnehmenden absolvierten im Vorfeld der Veranstaltung erfolgreich einen E-Learning-Kurs zum Thema „Wirtschaftlichkeitsprüfung in Vorbereitung auf die Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung“ (engl.: Performance Audit in Preparation for the Implementation of the Sustainable Development Goals).

Es nahmen ebenfalls Vertreterinnen und Vertreter der Abteilung für Wirtschaft und Soziales der Vereinten Nationen (UNDESA) und prüfende Stellen aus Bogotá und Spanien teil.

Ziel des Treffens war es, die ORKB der Region dabei zu unterstützen, eine koordinierte Wirtschaftlichkeitsprüfung der Umsetzung von SDG 5 auf nationaler Ebene unter Verwendung der Internationalen Normen für Oberste

Fortsetzung auf S 36

# CTPC BEWERTET WIRKUNG DER BÜRGERBETEILIGUNG

Der Ausschuss für Bürgerbeteiligung (CTPC), ein Komitee der lateinamerikanischen und karibischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (OLACEFS) veröffentlichte vor Kurzem den Bericht „Bewertung der Umsetzung von Wirkungsindikatoren für bewährte Verfahren hinsichtlich Bürgerbeteiligung der CTPC-Mitglieder“ (englischer Originaltitel: „Assessment of the Implementation of Impact Indicators for Good Practices in Citizen Engagement of CTPC Members“).

Die im Bericht vorgestellte Studie, die von 2016 bis 2017 durchgeführt wurde, bezog sich auf den zuvor veröffentlichten Bericht „Indikatoren für die Wirkungsbemessung der Bürgerbeteiligung in Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) der OLACEFS“ (englischer Originaltitel: „Indicators for Measuring the Impact of Citizen Engagement in OLACEFS Supreme Audit Institutions“). Dieser behandelte, wie ORKB gemeinsam mit Bürgerinnen und Bürgern einen Beitrag leisten können und zwar durch Prüfungsplanung, Aufsichtsergebnisse, durch die Identität und die Strategie von ORKB, die Nachfrage nach Teilhabe an ORKB, durch öffentliche Rechenschaftspflicht, öffentliche Positionierung und das institutionelle Image von ORKB, durch öffentliche Leistungserbringung, durch den Kampf gegen Korruption und die Schaffung einer Aufsichtskultur.

## Methode

Die Bewertung involvierte ORKB-Mitglieder des CTPC mit Abteilungen für Bürgerbeteiligung, internationale Zusammenarbeit und Kommunikation. Es wurde ein gemischter methodologischer Ansatz in zwei Schritten angewendet: (1) eine statistisch-deskriptive Analyse, die mit Hilfe eines Fragebogens die Verfügbarkeit von Informationen über Bürgerbeteiligung eruierte, und (2) nachbereitende Interviews, welche die Ergänzung der aus den Fragebögen gewonnenen Informationen zum Ziel hatten.



“Diagnosis of the implementation of impact indicators of good practices of citizen engagement of the members of the CTPC of OLACEFS” 2017



## Schlüsselerkenntnisse

Die Erkenntnisse zeigten eine wesentliche Steigerung der Bemühungen von ORKB in Richtung einer Institutionalisierung von Mechanismen für Bürgerbeteiligung. Allerdings deckten die Interviews Komplexitäten bei der Umsetzung dieser Bemühungen auf. Unterschiedliche nationale Regulierungen und institutionelle Ausgestaltungen beeinflussen beispielsweise die Budgetzuweisungen zu Programmen für Bürgerbeteiligung.

Die Ergebnisse der Umfrage zeigten ebenfalls große Fortschritte hinsichtlich der Institutionalisierung von Verfahren wie der Bürgerberichterstattung, der Reaktion von ORKB auf Informationsanfragen, der Bereitstellung von Fortbildungen für externe Akteurinnen und Akteure sowie der Aufnahme

von durch die Zivilgesellschaft angeregten Produkten. Diese internen Aspekte haben durch die Beeinflussung der Prüfungsplanung sowie der Identität und der Strategie von ORKB direkte Auswirkungen auf die Führung von ORKB. In Hinblick auf externe Aspekte ermöglicht die Positionierung von ORKB und die Festigung eines positiven institutionellen Images die öffentliche Bekanntmachung der Strategien für Bürgerbeteiligung. Obwohl die Messung der medialen Wirkung von Programmen der Zivilgesellschaft keine Standardvorgehensweise ist, sollten Abteilungen, die sich der Bürgerbeteiligung verschreiben, eng mit Kommunikationsabteilungen hinsichtlich der Stärkung von Informationskanälen für externe Stakeholder und die breite Öffentlichkeit zusammenarbeiten, da dies Vertrauen und

Glaubwürdigkeit schaffen würde.

Die Bewertungsergebnisse werden hoffentlich dazu beitragen, eine schrittweise Annahme und Priorisierung von laufend messbaren und im Laufe der Zeit verbesserbaren Vorgehensweisen für Bürgerbeteiligung zu erleichtern.

Der vollständige Bericht ist hier [hier](#) verfügbar.

*Hinweis: Das Büro des Comptroller General der Republik Ecuador hatte den Vorsitz über die Erstellung des Berichts. Die Studie enthielt Anleitung von Herrn Sebastian Upierrez de Reguero, der außerordentlicher Professor an der Casa Grande Universität in Guayaquil, Ecuador, ist.*

## DIE ÜBERFÜHRUNG DES RAHMENWERKS FÜR FACHLICHE VERLAUTBARUNGEN IST IM GANGE



**INTOSAI  
PSC**  
Professional  
Standards  
Committee

Die Internationale Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) erarbeitete 2016 im Rahmen des XXII. INCOSAI ein neues

Rahmenwerk für Fachliche Verlautbarungen (IFPP). Das IFPP hat die Verdeutlichung und die Stärkung der Glaubwürdigkeit von fachlichen Verlautbarungen zum Ziel. Darüber hinaus strebt es danach, den Nutzen und die Anwendbarkeit der Internationalen Normen für Oberste Rechnungskontrollbehörden (ISSAIs) als autoritative Normen für die Prüfung des öffentlichen Sektors zu fördern.

Das IFPP zielt ebenfalls auf die Bereitstellung relevanter und praktischer Leitlinien für Oberste Rechnungskontrollbehörden (ORKB) und Prüfende des öffentlichen Sektors ab.

Im Herzen des Rahmenwerks befindet sich ISSAI 100 zu den allgemeinen Grundsätzen der öffentlichen Finanzkontrolle, mit der alle Verlautbarungen in Einklang stehen sollten.

Um das neue Diagramm des Rahmenwerks anzusehen, klicken Sie [hier](#).

Der **Strategische Entwicklungsplan** (SDP) ist das neue Planungsinstrument. Er enthält jene Initiativen, die vom ISSAI-Rahmenwerk in das IFPP zu überführen sind. Das dabei angewendete Verfahren entspricht dem von der INTOSAI eingerichteten ordnungsgemäßen Verfahren (due process), welches Vorgehensweisen für die Entwicklung, die Überarbeitung und die Rücknahme von Verlautbarungen vorschreibt.

Ein beachtlicher Teil der bereits vorhandenen Dokumente muss nicht wesentlich geändert werden. Sie erhalten lediglich eine neue Nummer und werden in Übereinstimmung mit den neuen Klassifizierungsprinzipien umbenannt. Andere wiederum werden, wie in der Projektliste des SDP angeführt, überarbeitet und zur besseren Übereinstimmung mit dem neuen Rahmenwerk möglicherweise aktualisiert oder zurückgezogen. Um die im Rahmenwerk entdeckten Lücken zu schließen, werden neue Dokumente erarbeitet.

Die Verlautbarungen des IFPP sind in drei Kategorien gegliedert: Grundsätze (INTOSAI-P), Normen (ISSAIs) und Richtlinien (GUID).

Die Gründungsgrundsätze der INTOSAI und jene ISSAIs, die wichtige Voraussetzungen für die sachgemäße Funktionsweise und die fachliche Herangehensweise von ORKB darlegen, heißen von nun an INTOSAI GRUNDSÄTZE. Da diese Grundsätze von allumfassender Bedeutung für das IFPP sind, werden sie im Rahmenwerk ganz oben platziert.

Die verpflichtenden Auflagen, die ORKB und Prüfende erfüllen müssen, wenn sie wünschen, ISSAI-konform zu prüfen, behalten ihre bisherige Benennung – INTOSAI NORMEN.

Dokumente, die Richtlinien für die Unterstützung von ORKB und Prüfenden bei der Verbesserung ihrer Leistung, der Anwendung von Normen und dem Verständnis von bestimmten fachlichen Fragestellungen zur Verfügung

stellen, werden unter der Bezeichnung INTOSAI RICHTLINIEN zusammengefasst.

Das IFPP lässt ebenfalls noch Platz für eine vierte Kategorie, die für eine spätere Entwicklung in Zusammenhang mit Kompetenzverlautbarungen (COMP) bestimmt ist. Diese Kategorie wird in Zukunft die Kompetenzen und fachlichen Fähigkeiten, das Wissen, die moralischen Standards, die Werte und Einstellungen festlegen, die von Prüfenden des öffentlichen Sektors für die Durchführung von ISSAI-konformen Prüfungen verlangt werden.

Der voraussichtliche Termin für den Großteil der Überführung ist Ende 2019. Zu diesem Zeitpunkt werden bereits vorhandene Verlautbarungen nur noch im IFPP-Format verfügbar sein.

Um das Verfahren zu verfolgen und mehr über die Überführung sowie das neue Rahmenwerk zu erfahren, besuchen Sie die ISSAI-Webseite unter [www.issai.org](http://www.issai.org) oder den YouTube-Kanal des INTOSAI PSC ([hier](#)).



## DIE ORKB VON MALTA PRÄSENTIERT #AUDITSMART



*als Teil des IDI-Programms ORKB  
junge Führungskräfte*

Die Entwicklungsinitiative der INTOSAI (IDI) startete vor Kurzem das Programm Oberste Rechnungskontrollbehörden junge Führungskräfte (SYL), um jungen Führungskräften persönliche Weiterentwicklung zu ermöglichen sowie sie dazu anzuregen, im Rahmen von bestimmten Initiativen einen Beitrag zur Entwicklung von ORKB zu leisten.

Im Zuge des SYL-Programms realisiert Dr. Rebecca Vassallo, Principal Auditor der ORKB von Malta, momentan ein Projekt zur Einführung und Integration von Datenanalyse in die Prüftätigkeiten der maltesischen ORKB.

Unter der Aufsicht von Herrn Keith Mercieca, dem stellvertretenden Auditor General der maltesischen ORKB, und mit der Hilfe der höheren Führungsebene steigert das Projekt #AuditSmart die Effizienz, die Wirksamkeit sowie den Umfang von Prüfungen.

Dank Datenanalyse werden Analysen ausgeweitet. Dies ermöglicht Prüfung und Profilerstellung der Grundgesamtheit, intelligenter, nicht statistische Stichprobenentnahmen (wenn eine Prüfung der Grundgesamtheit nicht möglich ist) sowie die Verwendung automatisierter und wiederholbarer analytischer Prozesse. Datenanalyse war ursprünglich als nützliches Instrument für die Prüfungsplanung gedacht. Sie wird allerdings ebenfalls in risikobehafteten Interessensfeldern und bei der Bestimmung von Abweichungen eingesetzt, was zu einer aussagekräftigeren Analyse und Stichprobenentnahme führt.

Für die Einrichtung eines Datenanalyseteams wurden Ressourcen aus allen Ecken der ORKB genutzt. Das Team, das funktional und dezentral zusammenarbeitet, besteht aus in die einzelnen Abteilungen eingebundenen Analytikerinnen und Analytikern. Das National Statistics Office von Malta führte im April 2018 fachliche Fortbildungskurse durch und das Analyseteam begann mit der Planung zukünftiger Prüfungsaktivitäten, die Datenanalyseverfahren als tragende Prüfungsmethoden einsetzen.

Eine der geplanten Prüfungen bewertet die Anspruchsbeziehung von Empfangenden sozialer Beihilfen, indem unter Verwendung von mehreren öffentlichen Datenquellen entsprechende Einkommens- und Vermögensprofile mit

Verweisen auf Widersprüchlichkeiten zusammengetragen werden. Eine weitere Prüfung versucht, potentielle Fälle von Lohnsteuerhinterziehung aufzudecken, indem KfZ-Zulassungen und Genehmigungen überprüft werden. Beide Prüfungen:

- ziehen Nutzen aus den umfangreichen Daten, die der Regierung zur Verfügung stehen;
- setzen Daten verschiedener Quellen miteinander in Verbindung und
- ermöglichen Prüfungen der Grundgesamtheit und somit eine ganzheitlichere und systematischere Überprüfung.

Das Projekt #AuditSmart strebt ebenfalls die Durchführung von explorativen Studien in Zusammenarbeit mit wichtigen externen Stakeholdern an. Ziel ist dabei, die Bereitschaft des Prüfungsumfelds zu bewerten und gegenwärtige Dateneinschränkungen sowie Bereiche, die aktiven Managements und langfristiger Intervention seitens der ORKB bedürfen, zu eruieren.

Das SYL-Programm unterstützt #AuditSmart durch die Vermittlung von relevanten Theorien und bewährten Verfahren für die Planung und Durchführung dieser Initiative. Dies wird dank Erfahrungsaustausches und dank der Schaffung von Gelegenheiten für die Vernetzung mit Fachleuten des Bereichs gewährleistet.



Fortsetzung von S 32 | INTOSAI INTERN

Rechnungskontrollbehörden (ISSAI) durchzuführen. Diese Prüfung stellt einen ersten Schritt seitens der ORKB in Richtung der Umsetzung, der Nachbereitung und der Bewertung der SDG dar. Dank der Bereitstellung unabhängiger Aufsicht über Bemühungen des staatlichen Handelns in den frühen Phasen der Umsetzung stellt die Prüfung sicher, dass ORKB Mitspracherecht haben und nicht zurückgelassen werden.

Problemstellungen in Hinblick auf die Agenda 2030 (insbesondere in Hinblick auf SDG 5) wurden im Laufe der Konferenz besprochen und Planungsmatrizen zur Anleitung der Prüfungsaktivität wurden entwickelt. Eine Mentoring-Sitzung war einer der Höhepunkte der Veranstaltung. Bei dieser gaben mehrere erfahrene Prüfende sowie Vertreterinnen und Vertreter der UNDESA den Prüfteams Feedback zur Umsetzung ihrer Arbeit. Darüber hinaus bot das Forum die Gelegenheit, Peer-Review-Verfahren durchzuführen, die einen umfassenden Erfahrungsaustausch anregen.

Diese Initiative strebt – wie viele andere von der OLACEFS durchgeführte Initiativen auch – danach, wesentlich zur Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung der Agenda 2030 in unserer Region beizutragen und sich mit diesen Angelegenheiten befassende Systeme auf nationaler Ebene zu stärken.



## SOZ SCHLIESST PARALLELPRÜFUNG VON GESUNDHEITS- WESEN AB

Die ORKB von Kasachstan veranstaltete zusammen mit dem National Audit Office der Volksrepublik China (CNAO), der ORKB von China, und der Chamber of Accounts der kirgisischen Republik, der ORKB von Kirgisistan, ein Treffen in Astana, Kasachstan. Diskutiert wurden die Ergebnisse der parallelen Wirtschaftlichkeitsprüfung der Gesundheitswesen in den Mitgliedsstaaten der Shanghaier Organisation für Zusammenarbeit (SOZ).

Die Parallelprüfung hatte zweierlei Ziele: die Prüfung der Verwendung von staatlichen Mitteln für die Gesundheitswesen und den Erfahrungsaustausch in Hinblick auf Prüfungen des Gesundheitswesens.

Herr Serik Nugerbekov, Delegierter der kasachischen ORKB, Herr Guo Tong, stellvertretender Generaldirektor der Zweigstelle des CNAO für die Stadt Peking, und Frau Aizhan Sadyrkulova, Vertreterin der kirgisischen ORKB, stellten ihre Berichte vor.

Herr Nugerbekov stellte während der Wirtschaftlichkeitsprüfung in der Republik Kasachstan eine Reihe von systemischen Unzulänglichkeiten fest. Darunter fielen unter anderem ein mangelhaftes Kostensystem, mangelhafte gesetzliche Regelung und Unzulänglichkeiten bei der Luftrettung.

Herr Tong vom CNAO informierte Teilnehmende darüber, dass die Prüfung der medizinischen Einrichtungen in Peking unter anderem schwache interne Kontrollen hinsichtlich der Beschaffung von medizinischen Materialien sowie wesentliche Kostendifferenzen zwischen Medikamenten aufdeckte. Darüber hinaus wurden die Beschaffung und die Verwaltung des Inventars von klinischen Labors unsachgemäß versichert, was die Authentizität von Informationen, die für zahlreiche medizinische Reformen herangezogen wurden, beeinflusste.

Frau Sadyrkulova wies auf die Abwesenheit klarer Prioritäten für die Umsetzung der staatlichen Maßnahmen zu Herzchirurgie im wissenschaftlichen Forschungsinstitut für Herzchirurgie und Organtransplantation in Bischkek, Kirgisistan, hin. Sie sprach ebenfalls von einem allgemeinen Mangel bei genehmigten Normen.

Die Ergebnisse der Parallelprüfung zeigten allgemein einige Problemfelder auf: Unzulänglichkeiten bei Gesetzen für das Gesundheitswesen, ineffiziente Verwendung und Planung von zugewiesenen finanziellen Mitteln, qualitativ minderwertige Buchhaltung von Medikamenten und fehlende Organisation von Geschäftsprozessen.



## THAILAND ALS GASTGEBER FÜR DAS ZERTIFIZIE- RUNGSPROGRAMM FÜR INTEGRIERTES LERNEN VON IDI UND ASOSAI

Von 9. bis 27. Oktober 2017 koordinierte und leitete das State Audit Office (SAO) des Königreichs Thailand eine Veranstaltung für die Zertifizierung von Fachleuten für integriertes Lernen von der INTOSAI Entwicklungsinitiative (IDI).

Das Programm, das im Pathumwan Princess Hotel in Bangkok stattfand, wurde von der IDI in Zusammenarbeit

mit der asiatischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ASOSAI) durchgeführt. Es wurde von 40 Delegierten von zwölf Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) besucht.

Die Teilnehmenden, die bereits im Vorfeld als E-Learning-Expertinnen und -Experten von der IDI zertifiziert wurden, erhielten Fortbildungseinheiten zu den Grundlagen des integrierten Lernens sowie zu den Lernmethoden der IDI.

Das Programm ist dazu gedacht, eine Gruppe von E-Learning-Expertinnen und Experten zu schaffen. Diese soll der ASOSAI, der IDI und verschiedenen ORKB hinsichtlich der Konzeption, der Entwicklung und der Ausführung von integrierter Unterstützung als Bezugspersonen für ORKB dienen.

Um mehr über das Zertifizierungsprogramm von Expertinnen und Experten für integriertes Lernen zu erfahren, besuchen Sie [www.idi.no](http://www.idi.no).





## WGEA DER ASOSAI VERANSTALTET SEMINAR UND ARBEITSSITZUNG

Von 29. bis 31. Januar 2018 veranstaltete das State Audit Office des Königreichs Thailand das siebente Seminar zum Thema Umweltprüfung sowie das sechste Treffen der Arbeitsgruppe Umweltprüfung (WGEA) der asiatischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ASOSAI) im Khao Yai Nationalpark in Nakhon Ratchasima, Thailand.

Die Veranstaltung wurde von 57 Vertreterinnen und Vertretern aus 24 Mitgliedsstaaten der ASOSAI,

die aktiv zum Austausch von nationalen Bemühungen zum Thema Umweltprüfung beitragen, besucht. Die Veranstaltung, im Rahmen derer zahlreiche erstklassige Präsentationen gehalten wurden, konzentrierte sich auf das Thema „Anwendung von Informationstechnologie bei Umweltprüfungen“ (englischer Originaltitel: „Information Technology Application in Environmental Audit“), um Datenanalyse bei Umweltprüfungen einzubinden bzw. deren Anwendung zu verbessern.

Im Zuge des Treffens wurde eine kooperative Prüfung von Wasserumweltschutz, an der bereits zwölf Oberste Rechnungskontrollbehörden Interesse bekundeten, genehmigt. Die ORKB Thailand meldete sich freiwillig für die Leitung dieses Vorhabens.

Mehr Informationen über ASOSAI und die Arbeit der Organisation im Bereich der Umweltprüfung finden Sie auf der [Website](#) der ASOSAI.



# INTOSAI-GEBERGEMEINSCHAFT

Zusammenführung von INTOSAI + Gebern + Obersten Rechnungskontrollbehörden = Erfolg

## DER BEDARF



Die Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) spielen eine entscheidende Rolle für die Förderung einer soliden finanziellen Verwaltung und eines rechenschaftspflichtigen, transparenten staatlichen Handelns. ORKB, die weitgehend als unabhängige Überwachungsbeauftragte im Auftrag des Gemeinwohls der Bürgerinnen und Bürger angesehen werden, sind in einer ausgezeichneten Lage, um einen Beitrag zu leisten. Nichtsdestotrotz wird das gesamte Potential von ORKB, Wert und Nutzen für die Leben der Bürgerinnen und Bürger zu schaffen, durch fehlende Sachkompetenzen oft nicht voll ausgeschöpft. Es ist wesentlich, ORKB beim Aufbau dieser dringend benötigten Kompetenzen zu unterstützen.

## DER EINBLICK

### HERAUSFORDERUNGEN



**PRÜFUNGLÜCKEN**



**FORTBILDUNG,  
WEITERENTWICKLUNG**



**FINANZIELLE  
EINSCHRÄNKUNGEN**



**TRANSPARENZ**



**FEHLENDE METHODEN UND  
STRATEGIEN**

### UNTERSTÜTZUNG



**WELTWEITE  
BESTANDSAUFNAHME**



**FORTBILDUNGSPROGRAMME**



**FINANZIERUNG DURCH DIE  
GEBERGEMEINSCHAFT**



**AUFBAU VON NETZWERKEN**



**IDEEN- UND  
ERFAHRUNGSAUSTAUSCH**

## DIE ERRUNGENSCHAFTEN

### KOMPETENZVERBESSERUNGEN

Führen durch Vorbildwirkung  
verbesserte Fähigkeiten  
geschlossene Lücken bei der  
Rechenschaftspflicht  
Fortschritt im IT-Bereich  
verbesserter Betrieb  
umgesetzte Strategische Pläne

### EINBINDUNG STAKEHOLDER

verbesserte Transparenz  
mehr Rechenschaftspflicht  
erhöhte Glaubwürdigkeit  
ansteigendes Vertrauen der Öffentlichkeit  
öffentliche Maßnahmen, gemachte  
Schulden  
besprochene Prüfungsberichte



Die ORKB von Sierra Leone setzt solide Strategien und Maßnahmen um, die sich mit zentralen Prozessen und betrieblichen Strukturen befassen. Ziel dabei ist das Einbeziehen strategischer Planung, die trotz eingeschränkter personeller sowie finanzieller Ressourcen wesentliche Resultate erzielt.

# KOMPETENZAUFBAU, BEWIRKUNG EINER VERÄNDERUNG IM LEBEN DER BÜRGERINNEN UND BÜRGER

*Die Arbeit der Gemeinschaft zur  
Zusammenführung von Obersten  
Rechnungskontrollbehörden mit Geberinnen  
und Gebern trägt Früchte*

Die Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) spielen eine entscheidende Rolle für die Förderung einer soliden finanziellen Verwaltung und eines rechenschaftspflichtigen, transparenten staatlichen Handelns. ORKB, die weitgehend als unabhängige Überwachungsbeauftragte im Auftrag des Gemeinwohls der Bürgerinnen und Bürger angesehen werden, befinden sich in einer ausgezeichneten Lage, einen Beitrag zu leisten. Nichtsdestotrotz wird das gesamte Potential von ORKB, Wert und Nutzen für die Leben der Bürgerinnen und Bürger zu schaffen, durch fehlende Sachkompetenzen oft nicht voll ausgeschöpft.

Es ist wesentlich, ORKB beim Aufbau dieser dringend benötigten Kompetenz zu unterstützen. In dieser Hinsicht ist die INTOSAI-Gebergemeinschaft (Gemeinschaft) unübertroffen. Seit der Gründung der Gemeinschaft im Jahr 2009 wurde viel Arbeit geleistet und zahlreiche Erfolge wurden erzielt. Die Kommunikation der Bedeutung dieser Arbeit, der Wesentlichkeit der Aufgaben von ORKB sowie der entscheidenden Rollen, welche die Finanzierung und die Unterstützung dabei spielen, kann jedoch eine Herausforderung darstellen.

Im Rahmen des Kongresses der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) in Abu Dhabi in den Vereinigten Arabischen Emiraten wurde viel über Erfolg gesprochen... darüber, was Erfolg ist und wie man ihn erzielen kann. Die Definitionen gingen dabei stark auseinander, genauso wie die eingeschlagenen Wege.

Erfolgsgeschichten bekommen eine ganz neue Bedeutung, wenn der Kompetenzaufbau sowie die Verbesserung und

die Erweiterung der Leistungsfähigkeit von ORKB betrachtet werden. Sie informieren. Sie motivieren. Sie inspirieren. Sie bieten uns die Gelegenheit, alle Möglichkeiten wahrzunehmen, insbesondere wenn Unterstützung gebündelt wird.

Erfolge brauchen Zeit, um ihre volle Wirkung zu entfalten. Analog dazu kann auch Kompetenz – die letztendlich das Leben der Bürgerinnen und Bürger beeinflusst (und aufwertet) – nicht von einem Tag auf den anderen aufgebaut werden. In vielen Fällen kann dies Jahre dauern, wie fünf aufschlussreiche, wirkungsvolle und inspirierende Geschichten der ORKB von Bhutan, Sierra Leone, Kiribati, Tuvalu und Mazedonien zeigen.

Jede davon wurde in einem anderen Teil der Welt geschrieben. Jede davon hebt die nationale Ebene hervor. Jede davon wurde durch gemeinsame Bemühungen zur Erreichung eines gemeinsamen Ziels ermöglicht. Jede dieser Geschichten zeugt von einer Organisation, die – mit der Unterstützung der INTOSAI, ihrer Regionalen Organisationen sowie der internationalen Geberinnen und Geber – ihre interne Kompetenzen steigern und infolgedessen positive externe Wirkungen erzielen konnte.

## DIE ORKB VON BHUTAN REAGIERT AUF NEU AUFKOMMENDE HERAUSFORDERUNGEN

„Externe Unterstützung wirkte mit bei der Verbesserung der institutionellen Kompetenzen unserer Rechnungskontrollbehörde“, merkte Dasho Tshering Kezang, Auditor General der ORKB von Bhutan an.

Die ORKB von Bhutan, die 1985 als autonome öffentliche Rechnungskontrollbehörde gegründet wurde, verfügt über ein breites Aufgabengebiet und eine starke Rechtsgrundlage zur Durchsetzung von Prüfungsempfehlungen. Diese werden ferner durch die Verfassung des Landes, welche die Bedeutung der ORKB hinsichtlich der Durchführung von Wirtschaftlichkeitsprüfungen hervorhebt, gesichert. Trotz dieser positiven Aspekte verwiesen Leistungsbeurteilungen auf Schwierigkeiten der ORKB bei der Durchführung von Prüfungen, die (1) den von der internationalen Gemeinschaft der Finanzkontrolle erwarteten Qualitätsnormen entsprechen und (2) eine Veränderung im Leben der Bürgerinnen und Bürger bewirken.

Nach der Annahme des Rahmenwerks der Internationalen Normen für Oberste Rechnungskontrollbehörden (ISSAIs) im Jahr 2010 erhielt Bhutans ORKB Beistand in Form von einer Reihe von Unterstützungsmechanismen:

**Weltweite Bestandsaufnahme.** Die weltweite Bestandsaufnahme der Bedürfnisse und der Unterstützung der ORKB-Gemeinschaft aus dem Jahr 2010 zog die Finanzierung der ISSAI-Umsetzungsinitiative (des 3i-Programms) durch die Weltbank nach sich. Im Dezember 2014 schloss Bhutans ORKB die erste Phase des Programms ab. Das Programm, das von der INTOSAI Entwicklungsinitiative durchgeführt wird, zielt auf die Unterstützung von ORKB bei der ISSAI-Umsetzung ab. Als Teil des 3i-Programms realisierte die ORKB von Bhutan Beurteilungen der Einhaltung von ISSAIs mit dem Ziel, Lücken aufzuzeigen und Bewusstsein zu schaffen.

**Global Call zur Einreichung von Vorschlägen.** Nach Abschluss des Global Call zur Einreichung von Vorschlägen im Jahr 2011 unterstützte die Austrian Development Agency (ADA) einen Projektantrag der ORKB von Bhutan, der die Professionalitätssteigerung bei der Leistungserbringung im Bereich der Finanzkontrolle zum Ziel hatte. Im Rahmen des Projekts wurden mehrere Prüfungshandbücher und -strategien – unter anderem ein Strategiedokument für Prüfungen aus dem Blickwinkel der Geschlechtergleichstellung – erarbeitet.

**PMF zur Bewertung der staatlichen Finanzkontrolle.** Im Jahr 2013 führte das Büro des Auditor General von Norwegen in Zusammenarbeit mit dem Sekretariat der INTOSAI-Gebergemeinschaft ein Peer-Review-Verfahren unter der Verwendung des vorläufigen PMF zur Bewertung der staatlichen Finanzkontrolle durch.

**Fonds für den Ausbau von Sachkompetenzen von ORKB (CDF).** Auch der CDF von ORKB, der vom schweizer Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) finanziert und von der Weltbank verwaltet wird, unterstützte die ORKB von Bhutan mit dem Ziel, die Umsetzung der ISSAI weiter voranzutreiben, wobei die Qualität der Finanzkontrolle in allen Prüfungsbereichen im Mittelpunkt stand.

Mit der Unterstützung der ADA führte die ORKB von Bhutan drei Pilotprüfungen in Einklang mit dem neuen ISSAI-Rahmenwerk durch. Dem PMF zur Bewertung der staatlichen Finanzkontrolle zufolge erzielten die Pilotprüfungen im Vergleich zu anderen beurteilten Prüfungen wesentlich höhere Punktezahlen. Dies veranschaulicht den Erfolg des Programms sowie die Leistungssteigerung der ORKB von Bhutan. Das PMF zur Beurteilung der staatlichen Finanzkontrolle leistete ebenfalls einen Beitrag zum Strategischen Plan 2015 – 2020 der ORKB von Bhutan.

Die Auswirkungen in Zusammenhang mit der Professionalisierung von Prüfungen erstrecken sich weit über ORKB hinaus, insbesondere in das Gebiet der

Staatsverschuldung – eine zentrale Herausforderung auf einzelstaatlicher Ebene. Die ORKB von Bhutan nahm an dem von der IDI angebotenen Programm zur Prüfung der Staatsverschuldung teil, welches vom norwegischen Außenministerium finanziert wurde. Der Prüfungsbericht der ORKB von Bhutan zur Verwaltung der Staatsverschuldung wurde im bhutanischen Parlament ausführlich debattiert und erhielt positives Feedback vom bhutanischen Finanzministerium (MOF).

Auf der Grundlage der Prüfungsempfehlungen entwickelte das MOF eine Strategie für die Staatsverschuldung, die 2016 in Kraft gesetzt wurde. Diese enthält sowohl einen Gesamtschwellenwert als auch branchenspezifische Schwellenwerte für Auslandsverschuldung. Kurz nach der Umsetzung der Strategie gründete das MOF eine Abteilung für gesamtwirtschaftliche Angelegenheiten, deren Aufgabe die „Beibehaltung einer nachhaltigen Staatsverschuldung“ ist.

---

## DIE ORKB VON SIERRA LEONE VERFESTIGT RECHENSCHAFTSPFLICHT UND STÄRKT NETZWERKE

---

Im Jahr 2004 wurde die ORKB von Sierra Leone eine betriebsfähige, unabhängige Behörde. Von Anfang an hatte sie mit internen Herausforderungen zu kämpfen. Die Abwesenheit eines Strategischen Plans und fehlende Prüfungshandbücher, ein geringer Prüfungsumfang, eingeschränkte personelle und finanzielle Ressourcen sowie sehr wenig bis gar keine IT-Ausstattung und -Infrastruktur sind nur einige der Probleme, denen die ORKB von Sierra Leone gegenüberstand.

Externe Herausforderungen waren in der Abwesenheit grundlegender Systeme und Dokumentation bei geprüften Stellen begründet, was der ORKB die Durchführung von Prüfungen noch weiter erschwerte. Das Parlament besprach die Prüfungsberichte nicht. In Wirklichkeit wurden Prüfungsberichte vom Parlament weder besprochen noch wurden die darin enthaltenen Empfehlungen überhaupt in Erwägung gezogen. Die ORKB spielte im öffentlichen Finanzverwaltungssystem (PFM) nur eine untergeordnete Rolle, insbesondere in Anbetracht der fehlenden Instrumente zur Überwachung der wirksamen Verwendung von öffentlichen Geldern.

Sobald die ORKB von Sierra Leone vollkommen betriebsfähig war, begann sie unverzüglich mit der Umsetzung eines ganzheitlichen Entwicklungsprogramms, das von der Abteilung für Internationale Entwicklung (DFID) des Vereinigten Königreichs geleitet wurde.

Ziel dabei waren der Ausbau der institutionellen und professionellen Kompetenzen der ORKB und die Erfüllung ihrer Aufgaben inmitten der fordernden Einschränkungen auf einzelstaatlicher Ebene. Anfang 2016 begann sich das Bild der ORKB drastisch zu verbessern. Teilweise war dies das Ergebnis von Tätigkeiten in Einklang mit den Kooperationsprinzipien.

**Starke Führung der ORKB.** Dadurch zeichnete sich die Behörde bei Stakeholdern auf der einzelstaatlichen Ebene sowie bei Entwicklungspartnern aus, was zu einem hohen Maß an Eigenverantwortung der ORKB bei der Planung des Kompetenzausbaus führte.

**Langfristige, erweiterte, abgestimmte Unterstützung.** Die DFID unterstützte die ORKB von Sierra Leone durch fachliche Hilfestellung beim Ausbau von betrieblichen, institutionellen und professionellen Kompetenzen. Die Führungsrolle der DFID entwickelte sich zu einer unterstützenden Rolle. Die DFID unterstützte von der ORKB unternommene Initiativen hinsichtlich der Entwicklung von Leitlinien und Kompetenzen für die Prüfung der Rechnungsführung, für die Prüfung der Einhaltung rechtlicher Normen sowie für Wirtschaftlichkeitsprüfungen.

Auch andere Entwicklungspartner beispielsweise die Afrikanische Entwicklungsbank, die Europäische Kommission und die Weltbank boten hilfreiche Unterstützung. Sie alle stimmten ihre Bemühungen mit den Strategischen Plänen und dem zentralen Programm von Sierra Leones ORKB ab.

**PMF zur Bewertung der staatlichen Finanzkontrolle.** Die ORKB von Sierra Leone unterzog sich sowohl 2012 als auch 2016 jeweils einer PMF Bewertung der staatlichen Finanzkontrolle. Die Ergebnisse enthüllten zwar Fortschritte hinsichtlich der Leistung, jedoch ebenfalls verbesserungswürdige Bereiche.

**CDF von ORKB.** Der CDF von ORKB unterstützte die Stärkung der fachlichen Kompetenzen.

**Internationale Teilhabe.** Der ORKB kamen ebenfalls Vorteile aus der aktiven Teilnahme auf internationaler Ebene zugute. Sie zog Nutzen aus dem Programm der INTOSAI zu globalen Kollektivgütern sowie aus den Programmen der englischsprachigen AFROSAL in Zusammenarbeit mit der IDI zu Kompetenzausbau.

**Reformen der öffentlichen Finanzverwaltung (PMF).** PFM Reformen förderten die zeitgerechte und regelmäßige Veröffentlichung von Berichten seitens des Auditor General. „Sierra Leones PMF-Strategie für die Jahre 2014-2017“ (englischer Originaltitel: „2014-2017 PFM Strategy

of Sierra Leone“) umfasste von der ORKB angestellte Beobachtungen.

Der Vergleich von den Leistungen der ORKB von Sierra Leone aus dem Jahr 2002 mit jenen aus dem Jahr 2016 zeigt gewaltige Verbesserungen.

Die ORKB von Sierra Leone setzt solide Strategien und Maßnahmen um, die sich mit zentralen Prozessen und betrieblichen Strukturen befassen. Ziel dabei ist das Einbeziehen strategischer Planung, die trotz eingeschränkter personeller sowie finanzieller Ressourcen wesentliche Resultate erzielt.

Wiederholte PEFA-Bewertungen zeigen, dass sich die Reichweite, die Beschaffenheit und die Nachbereitung der externen Prüfungen seit 2007 kontinuierlich verbesserte. Unter anderem wurde der Prüfungsumfang um 21 % erweitert, die Qualität der Prüfungsarbeit hinsichtlich Prüfungen der Rechnungsführung und der Einhaltung rechtlicher Normen wurde gesteigert und der Prüfungsbereich der Wirtschaftlichkeitsprüfung wurde eingeführt.

Gestärkte Beziehungen mit dem Public Accounts Committee (PAC) führten zu genauerer Betrachtung der Prüfberichte im Parlament, zu öffentlichem Zugang zu Prüfberichten und zu öffentlich übertragenen Sitzungen des PAC.

Entwicklungspartner, die Budgethilfe zur Verfügung stellten, nutzten die Ergebnisse der ORKB von Sierra Leone extensiv, um treuhänderische Risiken zu beobachten und in den Dialog mit der nationalen Regierung zu treten.

Die wirksame Nutzung von knappen Ressourcen, die Ermittlung von Möglichkeiten zur Verbesserung, die Sicherstellung von Rechenschaftspflicht der Regierungen und die Förderung von Transparenz sind nur einige wenige Beispiele dafür, wie ORKB einen Beitrag leisten können.

In den Wirkungsbereich der ORKB von Sierra Leone fiel unter anderem die zeitnahe Prüfung der Ressourcenverwaltung im Kontext von Ebola im Jahr 2015. Der Bericht über schlechte Verwaltung und Korruption in Hinblick auf die Verwendung von Hilfsgeldern für die Bekämpfung von Ebola ebnete den Weg für heftige Debatten unter Stakeholdern und erhöhte den Druck für die Sicherstellung von Rechenschaftspflicht.

„Wir haben die fortwährende Unterstützung durch unsere Entwicklungspartner und die Abstimmung unserer strategischen Pläne mit Entwicklungsprogrammen bereitwillig entgegengenommen. Wir hoffen, dass diese intensive Entwicklungsunterstützung so lange andauern kann, bis wir dank unseres eigenen Leistungsvermögens Einfluss nehmen können.“, Frau Lara Taylor-Pearce, Auditor General von Sierra Leone.

## **DIE ORKB VON KIRIBATI UND TUVALU SCHLIESSEN DANK REGIONALER ZUSAMMENARBEIT DIE LÜCKE BEI DER RECHENSCHAFTSPFLICHT**

Einige kleinere Inselstaaten im Pazifik, darunter die ORKB von Kiribati und Tuvalu, verfügen über nur eingeschränkte Leistungsfähigkeit hinsichtlich Prüfungen. Noch im Jahr 2009 führte keine der beiden ORKB zeitgerechte Prüfungen durch. Beide hatten massive Rückstände bei Prüfungen und Schwierigkeiten, mit den Änderungen der internationalen Rechnungslegungsgrundsätze (IFRS) mitzuhalten.

Eine der Hauptherausforderungen waren fehlende personelle Ressourcen. Die unzeitgemäße Prüfung der Rechnungsführung der Regierung zog geminderte Rechenschaftspflicht für die Verwendung von öffentlichen Geldern in Kiribati und Tuvalu nach sich, da den Parlamenten sowie den Bürgerinnen und Bürgern nicht versichert wurde, dass finanzielle Mittel wie intendiert verwendet wurden.

Die Pazifische Assoziation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (PASAI), eine Regionale Organisation der INTOSAI, entwickelte ein subregionales Unterstützungsprogramm (SAS) speziell für die Unterstützung von einigen der kleineren, und schwächsten, ORKB, die ähnlichen Herausforderungen hinsichtlich Prüfungsmethoden, Systemen und der Leistungsfähigkeit der Belegschaft gegenüberstanden. Das Programm ist an den Strategischen Plan und das Arbeitsprogramm der PASAI, der Pazifischen Regionalen Rechnungsprüfungs-Initiative (PRAI), gekoppelt.

Das von 2009 bis 2016 abgewickelte SAS-Programm förderte den Kompetenzaufbau von ORKB in Kiribati und Tuvalu durch Unterstützung bei Prüfungen der Rechnungsführung, durch Schulungen der ORKB-Belegschaft und durch die Verbesserung des Informationsaustausches. Diese Initiative wurde durch ein Team von Delegierten aus den teilnehmenden Ländern ermöglicht und von Beratern, die durch die Verwendung von aktualisierten Prüfungsnormen bei der Prüfung der öffentlichen Rechnungsführung mitarbeiteten, unterstützt.

Die Asiatische Entwicklungsbank finanzierte das SAS-Programm durch den japanischen Fonds für Armutsbekämpfung. Darüber hinaus waren das australische und neuseeländische Ministerium für Auswärtiges und Handel die Hauptgeldgeber für das PASAI-Sekretariat, das die Umsetzung des Programms unterstützte.

Dank des Programms erhöhten sich die Kompetenzen, das Selbstvertrauen und die Erfahrung der Belegschaften wesentlich.

Die ORKB von Kiribati ist nun auf dem neuesten Stand in Hinblick auf die Prüfungen des staatlichen Handelns. Die

ORKB von Tuvalu prüfte alle eingereichten Jahresabschlüsse, inklusive des Jahresabschlusses 2015.

Der zeitgerechte Abschluss der Prüfungen des staatlichen Handelns hatte positive Auswirkungen auf die Verfügbarkeit von aktuellen und verlässlichen Finanzinformationen für die jeweiligen Regierungen. Diese nutzten die Informationen für die Erstellung von Budgets und die Erarbeitung von entsprechenden Maßnahmen, die Bürgerinnen und Bürgern zugutekommen.

Die Ergebnisse in der PASAI-Region wurden dank des Beistands seitens der Gebergemeinschaft, die sich hinter der PRAI und dem Strategischen Plan der PASAI abstimme, ermöglicht. Dies führte zu gut abgestimmter Unterstützung in der Region.

Der von der PASAI für den Kompetenzausbau verwendete Ansatz ermöglichte die Verwendung von knappen Ressourcen auf eine wirksame Art und Weise, da Synergien genutzt wurden und ORKB zusammenarbeiteten, um ihre Leistungen auf nationaler Ebene zu stärken. Der Ansatz umfasste Personalschulung und -entwicklung, den Austausch von Ressourcen auf regionaler Ebene und die Abstimmung von Maßnahmen zur Stärkung von Kompetenzen auf nationaler Ebene.

Auf der Grundlage ebendieses Ansatzes erarbeiteten die Sekretariate der INTOSAI-Gebergemeinschaft und der PASAI ein Programm zur Bemessung der in direktem Zusammenhang mit den regionalen Prioritäten der PASAI stehenden Leistung. Diese neu entwickelte und durch das australische Ministerium für Auswärtiges und Handel finanzierte Initiative erleichtert die Anwendung des PMF zur Bewertung der staatlichen Finanzkontrolle auf eine Reihe von kleineren ORKB in der pazifischen Region. Durch eine Kombination aus Selbstbeurteilungen und Peer-Review-Verfahren wird auf die wirksame Bewältigung von aus personellen und fachlichen Einschränkungen entstehenden Herausforderungen abgezielt.

„Im Laufe des SAS-Programms konnten Mitarbeiter anderen Mitarbeitern Fähigkeiten vermitteln.“, erwähnte Frau Matereta Raiman, Auditor General von Kiribati.

## **DIE KOORDINATION UND HARMONISIERUNG VON UNTERSTÜTZUNG FÜHRTE ZU NACHHALTIGER TECHNOLOGIE FÜR DIE ORKB VON MAZEDONIEN**

Für eine qualitativ hochwertige Prüfungstätigkeit ist Informationstechnologie von großer Bedeutung. Die ORKB von Mazedonien machte die Entwicklung und Einführung eines Audit Management Systems (AMS) zu einer der höchsten Prioritäten. Die ORKB von Mazedonien nutzte im

Rahmen des Global Call zur Einreichung von Vorschlägen im Jahr 2011 die Gelegenheit, Unterstützung für die Umsetzung dieses Projekts zu erhalten.

Das norwegische Außenministerium bekundete Interesse an der Unterstützung der ORKB bei der Sicherstellung von nachhaltiger Leistungsfähigkeit im Bereich der Informationstechnologie (IT) und bei der Förderung von Good Governance. Das Office of the Auditor General von Norwegen (OAGN) bot fachliche Unterstützung für die Umsetzung des Projekts an. Im September 2012 unterzeichneten die ORKB von Mazedonien und das OAGN

eine Absichtserklärung, die den Beginn einer fünfjährigen Zusammenarbeit kennzeichnete.

Das übergeordnete Ziel des Projekts war die Verbesserung der Prüfungsprozesse in der mazedonischen ORKB. Das AMS sollte dies durch die Standardisierung und Vereinheitlichung der Dokumentation und durch die Gewährleistung von Informationssicherheit und -vertraulichkeit sicherstellen. Das AMS sollte ebenfalls durch die Verkürzung der für die Dokumentation und für die Überarbeitung von Prüfberichten benötigten Zeit zur Effizienz- und somit zur Produktivitätssteigerung beitragen. Die Qualitäts- und Produktivitätssteigerung der von der mazedonischen ORKB durchgeführten Prüfungen bedeutet eine Verbesserung der professionellen und effizienten Verwaltung von Steuergeldern, finanzielle Disziplin sowie Rechenschaftspflicht im öffentlichen Sektor.



## ÜBER DIE INTOSAI-GERBERGEMEINSCHAFT

Um mehr über die INTOSAI-Gebergemeinschaft zu erfahren, besuchen Sie bitte unsere Webseite unter <http://intosaidonor.org>. Sie finden unsere Kontaktdaten unter „Kontaktiere uns“.

### DIE GEBER

*Internationale Organisation für Oberste Rechnungskontrollbehörden*  
*Afrikanische Entwicklungsbank*  
*Asiatische Entwicklungsbank*  
*Australien*  
*Belgien*  
*Der Globale Fonds*  
*Europäische Kommission*  
*Frankreich*  
*Global Alliance for Vaccines and Immunizations*  
*Interamerikanische Entwicklungsbank*  
*Internationaler Währungsfonds*  
*Irland*  
*Islamische Entwicklungsbank*  
*Kanada*  
*Niederlande*  
*Norwegen*  
*Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung*  
*Österreich*  
*Schweden*  
*Schweiz*  
*Vereinigtes Königreich*  
*Vereinigte Staaten von Amerika*  
*Weltbank*

Die ORKB von Mazedonien stellte ein Kernteam bestehend aus IT-Expertinnen und -Experten sowie aus Mitgliedern verschiedener Abteilungen zusammen. Prüfende wurden als Fachleute in die Abbildung von Prüfprozessen und die Erarbeitung von Prüfabläufen eingebunden.

Starker Einsatz und unerschütterliche Unterstützung seitens des Managements führten zur zeitgerechten und erfolgreichen Fertigstellung der Projektaufgaben. Diese umfassten unter anderem eine vorläufige Machbarkeitsstudie, die Aufrüstung der IT-Infrastruktur, die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur IT-Sicherheit, die Schaffung von täglichen Betriebs- und Wartungsverfahren sowie von technischen Verfahren, die Umsetzung von Pilotprüfungen mit Hilfe des AMS und die Erarbeitung eines Fortbildungsprogramms für die Nutzung und Wartung des AMS.

Das AMS wurde 2017 als Teil des jährlichen Arbeitsprogramms der mazedonischen ORKB in Betrieb genommen. Das AMS ist viel mehr als ein System für Dokumentenverwaltung und für Arbeitsabläufe von Prüfungen – es ist ein Instrument für den Wissensaustausch, das Prüfenden über den gesamten Prüfungsablauf hinweg Unterstützung bietet. Die von den Prüfenden hinsichtlich der Anwendung des AMS getätigten Anmerkungen werden für die Anpassung sowie laufende Verbesserung des Systems verwendet.

„Dank der selbstlosen Unterstützung und der professionellen Führung unserer Kolleginnen und Kollegen von der OAGN, die uns bei diesem Prozess begleitet haben, und mit dem Beistand des norwegischen Außenministeriums konnte dieses Projekt in die Tat umgesetzt werden.“ – Mazedoniens ORKB.



## ERKENNTNIS- UND IDEENAUSTAUSCH VON IN HERAUSFORDERNDEN UMFELDERN TÄTIGEN ORKB

*von Oskar Karneböck, Arbeitsgruppenleiter, Arbeitsgruppe zur Unterstützung von ORKB in fragilen Situationen des INTOSAI Komitees für den Ausbau von Sachkompetenzen (CBC)*

Die Arbeitsgruppe des Komitees für den Ausbau von Sachkompetenzen (CBC) der Internationalen Organisation für Oberste Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI), die sich der Unterstützung von in besonders herausfordernden Umfeldern tätigen ORKB verschrieben hat, veranstaltete vor Kurzem ein Forum in Johannesburg, Südafrika. Sieben Auditor Generals (AG), die momentan an der Spitze von erfahrungsgemäß in solchen Umfeldern tätigen ORKB stehen, trafen auf Mitglieder der Arbeitsgruppe sowie auf Delegierte der englischsprachigen Sektion der afrikanischen

Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (AFROSAI-E).

Das Forum umfasste interaktive praktische Übungen und offene Diskussionen, die es allen Teilnehmenden ermöglichten, verschiedenste Herausforderungen zu besprechen, konkrete Beispiele mit anderen zu teilen und Bereiche für nähere Betrachtung in der Zukunft aufzuzeigen.

Die Themen des Forums bauten auf einem von Herrn David Goldsworthy und Frau Silvia Stefanoni verfassten Arbeitsgruppenartikel mit dem Titel „Konstruktion von Staaten in fragilen Situationen“ (englischer Originaltitel: „State Building in Fragile Situations“), der sich mit der Rolle von ORKB sowie von internationalen Partnerinnen und Partnern befasst, auf. Das Forum, das von der südafrikanischen ORKB ausgerichtet wurde, konzentrierte sich auf einige wenige Leitfragen:

- Was sind die Herausforderungen für ORKB in fragilen Umfeldern?
- Wie können diese Herausforderungen gemeistert werden?
- Wie können sich ORKB gegenseitig unterstützen, um ihre Aufgaben zu erfüllen, ihre institutionelle Stellung zu stärken und zur Konstruktion von Staaten beizutragen?

## Konzepte und Definitionen

Fragilität ist ein umstrittenes Konzept. Im Rahmen des Forums fühlte sich eine Reihe von ORKB unwohl dabei, sich dem Begriff „fragil“ anzuschließen. Der Ansatz der Arbeitsgruppe ist, dass das Umfeld, in dem eine ORKB tätig ist, in keinem Fall eine Beschreibung der ORKB selbst darstellt.

Die Arbeitsgruppe richtet sich nach dem Vokabular, das in der gesamten internationalen Entwicklungsgemeinschaft verwendet wird. Organisationen wie die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), die Vereinten Nationen (VN) und die Weltbank verwenden die Bezeichnung „fragil“ für die Beschreibung von Bedingungen, die besonders herausfordernde Umfelder in Entwicklungsländern schaffen. Traditionellerweise definiert die Gebergemeinschaft Fragilität als Instabilität (politische Einigungen oder Gewaltkontrolle). Es ist jedoch dienlich, die weitergefasste von der OECD vorgeschlagene Definition, die wirtschaftliche, gesellschaftliche und ökologische Fragilität umfasst, heranzuziehen.

Fragile Situationen für ORKB können mehrere Umstände betreffen – von ungenügend ausgebildeten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu Schwierigkeiten bei der Befolgung eines Prüfpfads. Eine im Rahmen des Forums angestellte Überlegung ist, dass die Herausforderungen für ORKB in fragilen Situationen ähnlich zu jenen, denen andere ORKB auch gegenüberstehen, sind. Allerdings kann eine fragile Situation den Umgang mit unerwünschten Situationen und die Lösungsfindung für diese erschweren. Darüber hinaus können ORKB zeitgleich mehreren Aspekten von Fragilität gegenüberstehen, was eine noch größere Herausforderung schafft.

Eine ausführlichere Diskussion zum Thema Fragilität ist in der [Geschäftsordnung](#) der Arbeitsgruppe zu finden.

## Chancen und potentielle Quellen für Unterstützung

Wenn professionelle und engagierte AG aufeinandertreffen, um Situationen zu besprechen, passiert etwas Außergewöhnliches! Es war lohnend, dem interaktiven und ehrlichen Austausch zwischen leitenden Führungskräften der höchsten Ränge beizuwohnen. Sie nutzten die Gelegenheit, um voneinander zu lernen und die Beweggründe für sowie die Ergebnisse von bestimmten Maßnahmen zu verstehen.

Wichtige diskutierte Themen umfassten:

- die Anstellung und Bindung von Fachkräften,
- die Weiterentwicklung von Fähigkeiten der Belegschaft zum Zwecke der Aufgabenerfüllung von ORKB,
- die Verbesserung der Prüfungsqualität und
- die Anwendung der Internationalen Normen für Oberste Rechnungskontrollbehörden (ISSAIs) in einem nicht zwingendermaßen förderlichen Umfeld.

Szenario-gesteuerte Überlegungen konzentrierten sich unter anderem auf den potentiellen Bedarf an zusätzlichen INTOSAI-Richtlinien für ORKB in besonders herausfordernden Umfeldern. Was, wenn ein außergewöhnliches Ereignis (Naturkatastrophe, politische Unruhen) dazu führt, dass ein Prüfpfad verschwindet? Würden INTOSAI-Richtlinien bei der Wahl der richtigen Vorgehensweise behilflich sein? Im Allgemeinen wurde diese Frage mit „ja“ beantwortet.

**ISSAIs.** Zahlreiche Delegierte schlugen die Anwendung von ISSAIs vor, was die Ablehnung einer Alternative, wenn eine nicht ausgestellt werden kann, andeutet. Der Großteil der Teilnehmenden war der Meinung, dass kein Bedarf an zusätzlichen INTOSAI-Richtlinien besteht, da die angenommenen ISSAIs derartige Situationen berücksichtigen.

**Regionale Organisationen.** Vertreterinnen und Vertreter von ORKB wandten sich im Rahmen des Forums ebenfalls an AFROSAI-E, die als Regionale Organisation adäquate und relevante Unterstützung bieten könnte.

**Fachliche Verlautbarungen.** Für ORKB, die keine Unterstützung von einer Regionalen Organisationen erhalten, könnten sich laut den Teilnehmenden kontextuell passende fachliche Verlautbarungen der INTOSAI ebenfalls als hilfreich erweisen.

**Wissens- und Erfahrungsaustausch.** Intensivierung des Austausches mit angrenzenden und sich in der Region befindenden ORKB wurde ebenfalls angesprochen, da derartig ähnliche Umfelder die Wahrscheinlichkeit eines besseren Erfahrungsaustausches unter ORKB erhöhen.

**Unterstützung durch die Geberinnen und Geber.** ORKB könnten durch die Bereitstellung detaillierterer Informationen zu Themen, zu denen Meinungsbildung aufgrund von unzureichender Dokumentation nicht möglich

ist, einen konstruktiveren Beitrag zur Konstruktion von Staaten leisten. Dies verleiht ORKB Relevanz, da starke Führung, fachliches Engagement und Bemühungen in Richtung einer höheren Prüfungsqualität veranschaulicht werden. Eine starke externe Prüfung ist oft eine wesentliche Komponente für Geberinnen und Geber, die versuchen, finanzielle Mittel über die nationalen Systeme der jeweiligen Länder bereitzustellen.

### **Künftige Arbeit**

In guten Umfeldern werden gute Ideen hervorgebracht. Das Forum entwickelte in der Tat eine Reihe von innovativen und spannenden Vorschlägen für das Vorankommen des Forums sowie der Arbeitsgruppe. Teilnehmende schlugen ebenfalls die Schaffung von zusätzlichen Gemeinschaftsbereichen für den Austausch von gemeinsamen Erfahrungen, beispielsweise in Form von Web-Seminaren zu Fragilitätsthemen, vor. Diese Einheiten könnten dann um online Diskussionen ergänzt werden.

Eine Initiative, die an Zuspruch gewinnt und zu der viele beitragen können und auch sollten, ist die Zusammenstellung von „Erfolgsgeschichten“, die bewährte Verfahren zur Bewältigung von Herausforderungen in den Vordergrund rücken. Im Rahmen der Arbeitsgruppe sammelt die ORKB von Liberia zusammen mit der INTOSAI Entwicklungsinitiative momentan praktische Beispiele für derartige Erfolge.

Die Arbeitsgruppe nahm sich die positiven Antrittsergebnisse des Forums zum Anlass, um zusätzliche interaktive Gelegenheiten für den Austausch zwischen Mitgliedern zu schaffen. Zur Anregung der Diskussion begrüßt es die Arbeitsgruppe, dass sich weitere ORKB den momentanen Bemühungen für ORKB in besonders herausfordernden Situationen anschließen. Um mehr zu erfahren, besuchen Sie die Webseite der Arbeitsgruppe unter [www.intosaicbc.org/sais-in-fragile-situations/](http://www.intosaicbc.org/sais-in-fragile-situations/).



# INTERNATIONALE ZEITSCHRIFT

## FÜR STAATLICHE FINANZKONTROLLE

*besuche uns online: [intosaijournal.org](http://intosaijournal.org)*  
*folge uns auf facebook: [facebook.com/intosaijournal](https://facebook.com/intosaijournal)*  
*folge uns auf twitter: [twitter.com/intosaijournal](https://twitter.com/intosaijournal)*  
*folge uns auf instagram: [instagram.com/intosaijournal](https://instagram.com/intosaijournal)*