

Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle

April 2001



Internationale Zeitschrift für staatliche Finanzkontrolle

April 2001–Jahrgang 28, Nr. 2

© 2001 International Journal of Government Auditing, Inc.

Die *Internationale Zeitschrift für staatliche Finanzkontrolle* wird vierteljährlich (im Januar, April, Juli und Oktober) im Auftrag der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) 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. der 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 (editorial offices, c/o US General Accounting Office, Room 7806, 441 G Street, NW, Washington D.C. 20548 USA) erbeten (Fernsprechanschluß: 202-512-4707, Telefax: 202-512-4021. E-Mail: <chases@gao.gov>).

Da diese *Zeitschrift* vor allem in den weniger entwickelten Ländern auch als Lehrmittel dient, finden vornehmlich praxisorientierte Beiträge über die Rechnungsprüfung im öffentlichen Bereich Berücksichtigung. Dazu gehören beispielsweise Fallstudien, Vorstellungen über neue Prüfungsmethoden oder detaillierte Darlegungen über Schulungsprogramme für Rechnungsprüfer. Auf überwiegend theoretisch orientierte Beiträge wird bewußt verzichtet.

Die *Zeitschrift* wird weltweit an die Leiter derjenigen Obersten Rechnungskontrollbehörden verteilt, die in der INTOSAI mitarbeiten. Sonstige Interessenten können sie für jährlich US \$ 5.00 abonnieren. Der Zahlungs- und Schriftverkehr für alle Ausgaben ist an die Geschäftsleitung (Administration Office) der *Zeitschrift* zu richten – P.O.Box 50009, Washington, D.C. 20004, USA.

Alle in dieser *Zeitschrift* erscheinenden Beiträge werden im Sachregister des vom American Institute of Certified Public Accountants herausgegebenen **Accountants' Index** und in den **Management Contents** bibliographisch erfaßt. Bestimmte Beiträge werden auszugswise auch durch die Anbar Management Services in Wembley, England, sowie von der University Microfilms International, Ann Arbor, Michigan, USA, veröffentlicht.

Inhalt

- | | |
|----|--|
| 1 | Leitartikel |
| 3 | Kurzmitteilungen |
| 7 | Integrale Prüfung |
| 11 | Externe Prüfungen als Instrument zur Förderung einer leistungsorientierten Verwaltung |
| 15 | Länderprofil: Nigeria |
| 17 | Neuerscheinungen |
| 19 | INTOSAI Intern |
| 22 | Anmeldeformular |

Redaktionsbeirat

Franz Fiedler, Präsident, Rechnungshof, Österreich
Sheila Fraser, Auditor General, Kanada
Mohamed Raouf Najar, Erster Präsident, Rechnungshof, Tunesien
David M. Walker, Comptroller General, Vereinigte Staaten
Clodosbaldo Russian Uztegui, Contralor General, Venezuela

Präsident der IZSF

Linda L. Weeks (USA)

Chefredakteur

Donald R. Drach (USA)

Redakteurin

Linda J. Sellavaag (USA)

Redaktionelle Mitarbeiter / Außenredakteure

Office of the Auditor General (Kanada)
Deepak Anurag (ASOSAI-Japan)
Luseane Sikalu (SPASAI-Tonga)
Michael C.G. Paynter (CAROSAI-Trinidad und Tobago)
EUROSAI Generalsekretariat (Spanien)
Khemais Hosni (Tunesien)
Yadira Espinoza Moreno (Venezuela)
INTOSAI Generalsekretariat (Österreich)
U.S. General Accounting Office (USA)

Verwaltung

Sebrina Chase (USA)

Finanzen

U.S. General Accounting Office (USA)

Mitglieder des Präsidiums der INTOSAI

Guillermo Ramírez, Tribunal de Cuentas, Uruguay, Vorsitzender
Jong-Nam Lee, Chairman, Board of Audit and Inspection, Korea,
Erster stellvertretender Vorsitzender
Tawfik I. Tawfik, State Minister and President, General Audit
Bureau, Saudi-Arabien, Zweiter stellvertretender Vorsitzender
Franz Fiedler, Präsident des Rechnungshofes, Republik Österreich,
Generalsekretär
Arah Armstrong, Director of Audit, Antigua und Barbuda
Humberto Souto, Ministro-Presidente do Tribunal de Contas da
União, Brasilien
Njiemoun Mama, Minister Delegate, Kamerun
Sheila Fraser, Auditor General, Kanada
Mohamed Gawdat Ahmed El-Malt, President, Central Auditing
Organization, Ägypten
Hedda Von Wedel, Präsidentin des Bundesrechnungshofes,
Deutschland
V. K. Shunglu, Comptroller and Auditor General, Indien
Abdessadeq El Glaoui, Président de la Cour des Comptes, Marokko
Bjarne Mork Eidem, Auditor General, Norwegen
Carmen Higaonna de Guerra, Contralor General, Peru
Alfredo José de Sousa, Presidente de Tribunal de Contas, Portugal
Pohiva Tu''onetoa, Auditor General, Tonga
David M. Walker, Comptroller General, Vereinigte Staaten

Vorbereitungen für den XVII. INTOSAI Kongress

von Jong-Nam Lee, Leiter des Board of Audit and Inspection, Korea

Der Frühling steht vor der Tür, und das warme Wetter trägt sicher mit dazu bei, dem Sekretariat des 17. INTOSAI Kongresses bei seinen Vorbereitungen für diese Veranstaltung neue Tatkraft und viele gute Ideen zu verleihen, damit der Kongress zu einem der denkwürdigsten in unserer langjährigen Geschichte wird.

Es scheint, als wäre es erst gestern gewesen, dass die 47. INTOSAI Präsidiumstagung, die von allen Mitarbeitern des koreanischen Board of Audit and Inspection (BAI) als Generalprobe für den Kongress im Oktober 2001 angesehen wurde, stattgefunden hat. Zu dieser überaus erfolgreichen Tagung konnten wir 24 Präsidiumsmitglieder und Beobachter begrüßen, von denen wir zu unserer großen Freude äußerst positive Rückmeldungen erhielten.

Einer der Tagesordnungspunkte war die Diskussion über die Berichte der 8 Komitees und Arbeitsgruppen sowie anderer Programme der INTOSAI. Aufgrund der Wichtigkeit ihrer Tätigkeit und aufgrund der Tatsache, dass auch auf dem Kongress im Oktober darüber berichtet werden wird, möchte ich im Folgenden die wesentlichsten Aspekte dieser Berichte darstellen.

Zunächst legte die IDI ihren strategischen Plan für die zukünftigen IDI-Schulungsprogramme und -aktivitäten im Zeitraum 2001-2006 vor, der auf den Ergebnissen einer von der IDI durchgeführten Erhebung basiert. Im Januar 2001 ging die Funktion des IDI-Sekretariats von der kanadischen ORKB auf die ORKB Norwegens über.

Das **Komitee für die Richtlinien für die Finanzkontrolle** berichtete, dass es im Rahmen seiner Tätigkeit zwei Schwerpunkte geben werde. Erstens, die Neugestaltung der Finanzkontrollrichtlinien, und zweitens, die Ausarbeitung eines Leitfadens zur Umsetzung der Finanzkontrollrichtlinien. Unter dem Vorsitz Schwedens plant das Komitee die endgültige Version der INTOSAI Finanzkontrollrichtlinien auf dem Kongress 2001 zur Genehmigung vorzulegen.

Das **Komitee für das Rechnungswesen**, in dem die USA den Vorsitz führen, berichtete über die Ausarbeitung eines "Leitfadens zur Umsetzung von Richtlinien für das Rechnungswesen zur Erörterung und Analyse von Finanz-, Leistungs-, und Verwaltungsinformationen durch die ORKB-Führung" bis zum Jahr 2001.

Im Anschluss berichtete das **Komitee für die interne Kontrolle** unter dem Vorsitz der ungarischen ORKB über die

Ergebnisse der im Mai 2000 veranstalteten 2. Internationalen Konferenz über interne Kontrolle.

Das **Komitee für die Staatsschulden** mit seinem Vorsitzland Mexiko berichtete über seine diversen Aktivitäten einschließlich der Veröffentlichung von zwei Richtlinien, "Richtlinien für die Planung und Durchführung von Prüfungen der Staatsverschuldung" und "Richtlinien für die Berichterstattung über Staatsverschuldung".

Das **Komitee für die EDV Prüfung**, in dem die indische ORKB den Vorsitz führt, berichtete über seine Projekte im Bereich IT-Prüfung und bat jene ORKB, die über Erfahrung im Umgang mit diesbezüglichen Verwaltungsvorschriften verfügen, um ihre Unterstützung.

Die **Arbeitsgruppe für Umweltprüfung**, deren Vorsitz die ORKB der Niederlande führt, berichtete, dass sich alle Regionen zur Einrichtung eigener Arbeitsgruppen entschlossen haben; sie berichtete weiters über die Annahme der Endversion der Broschüre "Richtlinien für die Durchführung von Prüfungen umweltbezogener Aktivitäten".

Die **Arbeitsgruppe für Privatisierung** unter dem Vorsitz von Großbritannien berichtete über die Anwendung der Privatisierungsrichtlinien.

Und schließlich berichtete die **Arbeitsgruppe für Programmevaluierung**, in der Frankreich den Vorsitz führt, dass die Einrichtung der Website der Arbeitsgruppe sowie die Ausarbeitung eines Berichts zur Vorlage auf dem 17. INCOSAI zu den Schwerpunkten ihrer Tätigkeit zählen.

Seit der ersten, 1953 in der kubanischen Hauptstadt Havanna veranstalteten Tagung unserer Organisation war der INTOSAI Kongress für die Obersten Rechnungskontrollbehörden aller Mitgliedstaaten stets eine Quelle der Inspiration. Seither wurden auf jedem Kongress wegweisende Prüfungsleitlinien und -technologien zur Verbesserung und Förderung der Prüfungstätigkeit vorgestellt.

In diesem Zusammenhang ist die koreanische ORKB sehr stolz, den ersten INTOSAI Kongress im neuen Jahrtausend ausrichten zu dürfen. Wir glauben, dass dieser Kongress genau im Trend der Zeit liegt, da der öffentliche Sektor überall auf der Welt aktiven Reformen unterzogen wird. Die Themen des Kongresses 2001 sind folgende:

Thema I: Die Prüfung von internationalen und supranationalen Institutionen durch ORKB

Thema II: Der Beitrag von ORKB zur Verwaltungsreform

Unterthema II A: Die Rolle der ORKB bei der Planung und Umsetzung von Verwaltungsreformen.

Unterthema II B: Die Rolle der ORKB bei der Prüfung von Verwaltungsreformen.

Im Rahmen von Thema I wird die Schaffung und Entwicklung von gut organisierten und unabhängigen Prüfungssystemen in internationalen und supranationalen Institutionen erörtert. Die Prüfung von internationalen und supranationalen Institutionen steht bereits seit mehr als 40 Jahren – seit der Behandlung dieses Themas auf dem 2. Kongress in Belgien 1956 – im Mittelpunkt des Interesses der INTOSAI-Mitglieder. Es wird erwartet, dass die Diskussion auf dem 17. INCOSAI internationale und supranationale Institutionen darin bestärkt, ihre Haushalts-, Buchführungs- und Berichterstattungssysteme zu verbessern und zu modernisieren und ihre Wirtschaftlichkeit, Wirksamkeit und Sparsamkeit zu verstärken.

Thema II beschäftigt sich mit der Rolle der ORKB bei Verwaltungsreformen. Ein sich rasch veränderndes Umfeld und die Forderung der Bürger nach einer kleinen aber wirkungsvollen Verwaltung veranlasste eine Reihe von Ländern dazu, die Qualität ihres öffentlichen Dienstes durch Reformen im öffentlichen Sektor zu verbessern. Die Diskussionen zum Thema II werden die Rolle der ORKB im Reformprozess sowie Möglichkeiten zur Prüfung von Reformmaßnahmen untersuchen. Die auf dem 17. INCOSAI zu Thema II abgegebenen Empfehlungen sollen dann von den Mitgliedsinstitutionen der INTOSAI für die Verbesserung des öffentlichen Dienstes angewendet werden können.

Der Aufforderung an die Mitgliedstaaten der INTOSAI, Länderpapiere auszuarbeiten und zu übermitteln, sind 47 Mitglieds-ORKB mit Länderpapieren zum Thema I, 50 Länder mit Papieren zum Unterthema II A und 55 Länder mit Papieren zum Unterthema II B nachgekommen.

Nun möchte ich näher auf die Fortschritte eingehen, die das Sekretariat bei den Vorbereitungen zum 17. INCOSAI bis zum jetzigen Zeitpunkt gemacht hat. Der Kongress wird im COEX (<http://www.coex.co.kr>) und im COEX Intercontinental Hotel (http://seoul.interconti.com/coeic_kr) veranstaltet, in dem im Jahr 2000 auch die dritte ASEM (Asia-Europe Meeting) Tagung stattfand. Was die Unterbringungsmöglichkeiten betrifft, so hat das Sekretariat Zimmer in verschiedenen Hotels reserviert, um den Teilnehmern eine Reihe von Auswahlmöglichkeiten zur Verfügung zu stellen. Im April wird die offizielle Homepage des Kongresses in Betrieb gehen. Wir hoffen, dass die INTOSAI-Mitglieder durch diese Homepage Zugang zu einer Vielzahl von wichtigen Informationen für den INTOSAI-Kongress, einschließlich Anmeldung, Themenpapiere, Länderpapiere und vergleichende Berichte erhalten, um ihnen eine entsprechende Vorbereitung auf die Diskussionen des Kongresses zu ermöglichen. Außerdem bietet die Homepage die praktische Möglichkeit einer einfachen Online-Anmeldung.

Die Tatsache, dass das BAI den ersten Kongress im neuen Millennium veranstaltet, hat auch das Interesse der Öffentlichkeit und der Medien geweckt. Seitdem Korea Gastgeber der 47. INTOSAI Präsidiumstagung im Mai vergangenen Jahres war, zeigte sich die Presse kontinuierlich an den Fortschritten interessiert. Der Korea Herald, eine der führenden englischsprachigen Tageszeitungen Koreas, veröffentlichte einen dreiseitigen Sonderbeitrag über den 17. INTOSAI Kongress.

Abschließend möchte ich all jenen meinen besonderen Dank aussprechen, die uns bei den Vorbereitungen zum Kongress uneingeschränkt unterstützt haben, und möchte um weitere Mithilfe bitten, da alle Ihre Ideen und Meinungen für uns sehr wertvoll sind.

Ich wünsche Ihnen und Ihrer Institution Gesundheit und Erfolg und freue mich schon darauf, Sie alle im Oktober in Seoul begrüßen zu dürfen! ■



Weitere Informationen über den Kongress 2001 sind erhältlich beim XVII. INCOSAI Sekretariat, Board of Audit and Inspection, #25-23 Samchung-dong, Chongro-ku, Seoul 110-706, Korea (Tel.: ++82-2-7219-290, Fax: ++82-2-7219-297, 276; und e-mail: koreasai@koreasai.go.kr).

Bangladesch

Internationale Konferenz über die Verbesserung der Aufsichtsfunktionen

Die Oberste Rechnungskontrollbehörde von Bangladesch hat gemeinsam mit dem UNDP und der Weltbank eine internationale Konferenz mit dem Titel "Verbesserung der Aufsichtsfunktion: Herausforderungen im neuen Jahrtausend" organisiert. Die Konferenz fand vom 10.-12. September in Dhaka statt und diente als wichtiges Forum für Diskussionen sowie für einen Gedanken- und Erfahrungsaustausch zu verschiedenen Schlüsselaspekten, die es bei der Verbesserung der Finanzaufsichtsfunktionen zu berücksichtigen gilt. Der Präsident der Volksrepublik Bangladesch, Justice Shahabuddin Ahmed eröffnete die Konferenz, an der auch der Finanzminister Shah AMS Kibria teilnahm. Die Ministerpräsidentin und der Parlamentspräsident übermittelten Grußbotschaften, die in verschiedenen nationalen Tageszeitungen veröffentlicht wurden.

Zu den Konferenzteilnehmern zählten Parlamentsabgeordnete, ORKB-Leiter, Fachleute und politische Entscheidungsträger sowie Delegierte aus 20 Ländern der ganzen Welt. Ihre aktive Beteiligung war ein eindrucksvoller Beweis für die Bedeutung und Aktualität dieser Konferenz. Die Wichtigkeit dieses Themas spiegelte sich auch in der positiven und ausführlichen Berichterstattung durch die nationalen Medien wider.

Zusätzlich zu den Eröffnungs- und Abschluss-Sitzungen wurden drei themenbezogene Sitzungen abgehalten: "Parlamentarische Kontrolle der öffentlichen Ausgaben", "Staatliche Finanzkontrolle in Bangladesch" und "Berufe im Rechnungswesen in Bangladesch". Wesentliche Beiträge stammten unter anderem von John G. Williams,

Parlamentsabgeordneter und Vorsitzender des Rechnungsprüfungsausschusses von Kanada, Andrew Feinstein, Parlamentsabgeordneter und stellvertretender Vorsitzender der Rechnungsprüfungskommission von Südafrika, Dr. Sario Bundihardjo Joedono, Auditor General von Indonesien und Präsident der ASOSAI, P.J. Barrett, Auditor General von Australien, V.K. Shunglu, Comptroller und Auditor General von Indien, Bishnu Bahadur K.C., Auditor General von Nepal, Kunzang Wangdi, Auditor General von Bhutan, S.C. Mayadunne, Auditor General von Sri Lanka sowie von hochrangigen Beamten der ORKB von China, Indien, Indonesien, Kanada, Korea, Kuwait, Malaysia, den Niederlanden, Nordirland, Saudi-Arabien, den USA, und von Vertretern der Weltbank.

Alle Teilnehmer waren sich darin einig, dass eine starke Aufsichtsfunktion der Schlüssel zu einer guten Staatsführung ist. Ein ungehinderter Ideenfluss und Erfahrungsaustausch waren den Konferenzteilnehmern eine wertvolle Hilfe bei der Formulierung von essenziellen Empfehlungen zur Verbesserung der Finanzaufsichtsfunktionen in Bangladesch. Die wichtigsten Empfehlungen der Konferenz umfassten folgende Punkte: Es sollte eine Veränderung der Einstellung in Bezug auf die Tätigkeit von Parlamentsausschüssen herbeigeführt werden. Der Haushalt sollte vor seiner Verabschiedung durch Parlamentsausschüsse geprüft werden. Die Arbeit der Parlamentsausschüsse sollte transparent und für die Öffentlichkeit sichtbar gemacht werden. Die Sitzungen der Parlamentsausschüsse sollten für die Öffentlichkeit und die Medien zugänglich sein. Die Rechnungsführungs- und Prüfungsfunktionen der ORKB sollten voneinander getrennt werden. Die Amtszeit des Comptroller und Auditor Generals sollte auf mindestens 5 Jahre ausgeweitet und die Verfassung entsprechend abgeändert

werden. Es sollten Novellen zum Aktiengesetz, den Vorschriften der Börsenaufsichtsbehörde, zum Bankwesengesetz, zum Versicherungsaufsichtsgesetz sowie zu den Statuten von Berufsverbänden verabschiedet werden, um die Normen für alle öffentlichen Unternehmen sowie für große Privatunternehmen verpflichtend zu machen. Und es sollten auch Veränderungen bezüglich der Ausbildungs- und Einstellungsanforderungen für Berufe im Rechnungswesen vorgenommen werden.

Nähere Informationen sind erhältlich bei: Office of the Comptroller and Auditor General, Audit House, 189, Shahid Syed Nacerul Islam Sarani, Dhaka 1000, Bangladesch, e-mail: saibd@citechco.net.

Hongkong

Prüfungsbericht herausgegeben

Der Bericht Nr. 35 des Director of Audit, der die Ergebnisse der zwischen März und September 2000 durchgeführten Wirtschaftlichkeitsprüfungen enthält, wurde am 30. Oktober 2000 dem Präsidenten des Legislativrats vorgelegt und am 15. November 2000 im Rat eingebracht. Anschließend übermittelte der Rechnungsprüfungsausschuss am 14. Februar 2001 dem Rat seinen Bericht über den Bericht des Director of Audit.

Der Bericht des Director of Audit umfasst 12 Studien über Wirtschaftlichkeitsprüfungen, einschließlich Studien über: (a) die von der Verwaltung getroffenen Hochwasserschutzmaßnahmen für städtische Gebiete; (b) die Förderung und Administration der Kindergartenerziehung durch die Verwaltung; (c) die Verwendung von Steuererklärungen und Steuerbescheiden von Arbeitgebern zur Bemessung und Einhebung der Lohnsteuer; (d) die Suspendierung von Beamten; (e) Umschulungsprogramme für Arbeitnehmer; und (f) das umfassende

Sanierungsprogramm der Wohnbaubehörde. Die meisten Empfehlungen des Berichts wurden von der Verwaltung und dem Rechnungsprüfungsausschuss angenommen. Außerdem wurden in den Studien rund US \$ 70 Mio. an Einsparungen und Gewinnen für die Verwaltung der Besonderen Verwaltungsregion Hongkong ausgewiesen.

Die Feststellungen des Berichts veranlassten die Verwaltung, verschiedene Verbesserungsmaßnahmen zu ergreifen. So ergab die Studie über die Kindergärten einen Mangel an Kontrolle der verschiedenen von Kindergärten verrechneten Gebühren. Der Rechnungsprüfungsausschuss drängte die Verwaltung, rasche und effiziente Maßnahmen zur Verstärkung der Kontrolle der verschiedenen Gebühren zu ergreifen und gegen jene Kindergärten vorzugehen, die die Richtlinien des Bildungsministeriums für die Verrechnung dieser Gebühren nicht befolgen.

Nähere Informationen über den Bericht sind erhältlich bei: Director of Audit, Audit Commission 26/F, Immigration Tower, 7 Gloucester Road, Wanchai, Hongkong, China, Fax: (852) 2824 2087, e-mail: audaes2@aud.gen.gov.hk, oder auf der Internet Homepage der Audit Commission unter <http://www.info.gov.hk/aud/>.

Irland

Jahresbericht 1999

Im September 2000 legte der Comptroller und Auditor General von Irland dem Parlament seinen Jahresbericht über die Haushaltsführung der Verwaltung für 1999 vor. Der Bericht dient dem Rechnungsprüfungsausschuss des Parlaments als Grundlage für seine Untersuchung der Verwaltung öffentlicher Gelder durch die Leiter öffentlicher Dienststellen.

Zu den Hauptthemen zählten Schwachstellen im Kampf gegen Steuerhinterziehung; die Höhe der Überzahlungen von Sozialleistungen; die unzureichende Bewirtschaftung der Bestände der Streitkräfte; Schwachstellen bei der Kontrolle der Kosten für ein umfassendes IT-System der Polizei;

die Beitreibung von Aussenständen im Landwirtschaftsministerium; Unzulänglichkeiten bei der Bearbeitung und Auszahlung von Beamtenpensionen; und die Auswirkungen der Verzögerungen bei der Einführung eines modernen Verrechnungssystems für Schecks der öffentlichen Hand.

Der vollständige Bericht kann auf der Website der ORKB unter <http://www.irlgov.ie/audgen> eingesehen oder schriftlich vom Office of the Comptroller and Auditor General, 72076 St. Stephen's Green, Dublin 2, Irland angefordert werden.

Malta

Tätigkeit im Jahr 2000

Zusätzlich zu den Jahresberichten über die Tätigkeit des National Audit Office (NAO) legt der Auditor General dem Parlament auch einen Bericht über die Rechnungsführung der Ministerien und Verwaltungsdienststellen sowie über die Kommunalverwaltung vor. Er kann außerdem Prüfungsberichte über andere Stellen, die öffentliche Mittel verwalten, verwenden oder in ihrem Besitz haben, erstellen.

Gemäß der Verfassung und dem Finanzkontrollgesetz besteht das verpflichtende und vorrangige Ziel des NAO darin, dem Parlament unabhängige Informationen, Zusicherungen und Ratschläge in Bezug auf die Rechnungsführung und Verwendung von öffentlichen Mitteln seitens des Finanzministeriums, der Verwaltungsdienststellen und bestimmter Stellen, die nicht der Zentralverwaltung angehören (vor allem Kommunalgremien), zukommen zu lassen. Eine weitere Zielsetzung laut Finanzkontrollgesetz ist die Beurteilung, ob die öffentlichen Gelder sparsam, wirtschaftlich und wirkungsvoll verwendet wurden.

Der Auditor General übermittelte im November 2000 dem Vorsitzenden des Repräsentantenhauses seinen Prüfungsbericht für 1999. Der Prüfungsbericht identifiziert eine Reihe von Mängeln in Bezug auf Fehler bei den Beamtgehältern und -pensionen, einen bedeutenden Anstieg der Außenstände bei den staatlichen Einnahmen,

Haushaltsüberschreitungen im Ausgabenbereich bei einigen Kommunalgremien, Verletzungen von Vorschriften in Verbindung mit Zuschüssen für Auslandsreisen von Beamten, das Fehlen von klar definierten Bezugsgrößen und Leistungsindikatoren in Verwaltungsdienststellen und Mängel bei der Kontrolle des öffentlichen Transportwesens.

Im Jahr 2000 wurde auch eine Reihe von Berichten über Wirtschaftlichkeitsprüfungen veröffentlicht und dem Vorsitzenden des Repräsentantenhauses vorgelegt. Dazu zählten Berichte über die Innenrevision in den Ministerien, die Inspektionseinheit der Dienststelle für Mehrwertsteuerbelange und die Funktion des praktischen Arztes in Gesundheitszentren.

Alle Berichte wurden automatisch auch an den Rechnungsprüfungsausschuss (ein Ausschuss des Repräsentantenhauses) übermittelt, von dem sie im Rahmen von Anhörungen und Zeugenbefragungen überprüft wurden.

Das NAO ist auch auf internationaler Ebene aktiv und beteiligte sich insbesondere an Projekten der INTOSAI, der EUROSAI, der EU sowie an diversen anderen Auslandsaktivitäten. Ein Beamter des NAO wurde zum Unterkordinator der ORKB aus dem Mittelmeerraum für Prüfungen und Studien im Bereich Umweltprüfung ernannt. Ein weiterer Beamter nimmt an den Sitzungen der Arbeitsgruppe für Verbindungsbeamte der EU-Beitrittskandidaten teil. Die ORKB von Malta ist auch ein Mitglied des INTOSAI Ausschusses für Prüfungsnormen. Darüber hinaus hat das NAO auf lokaler Ebene eine Reihe von ausländischen Besuchern zu einem Gedankenaustausch über das NAO und zur Diskussion von prüfungsrelevanten Themen eingeladen.

Zur Förderung und Etablierung der Professionalität innerhalb der Behörde richtete das NAO Ende 1999 und Anfang 2000 sowohl für langjährige als auch für neue Mitarbeiter ein umfassendes Schulungsprogramm ein. Außerdem unterstützt das NAO Mitarbeiter, die Weiterbildungskurse besuchen, die mit einem akademischen Grad, einer Berufsprüfung oder einem Diplom

abschließen. Die ORKB nahm auch an verschiedenen lokalen Konferenzen und Seminaren zu unterschiedlichen Themen in den Bereichen Prüfung, Steuern, Informationstechnologie und EU-Angelegenheiten teil.

Auch im Jahr 2000 stellte das NAO weitere Mitarbeiter ein. Der Personalstand hat sich innerhalb eines Jahres von 30 auf 58 praktisch verdoppelt. Einige der neuen Mitarbeiter verfügen über einen Universitätsabschluss oder andere berufliche Qualifikationen im Rechnungswesen oder in verwandten Berufen bzw. sind dabei, solche Qualifikationen zu erwerben.

Im Jahr 2000 musste der IT-Bereich der ORKB ausgebaut werden, um dem Personalanstieg Rechnung zu tragen. Die bereits vorhandenen Geräte und Software des NAO wurden aufgerüstet und entsprechen nun den neuesten Standards.

Ein wichtiger Meilenstein war die Inbetriebnahme des Intranets der ORKB, mit dessen Hilfe nun von allen Mitarbeitern des NAO auf Informationen allgemeiner Natur und von allgemeinem Interesse zugegriffen werden kann. Das Intranet, das von der IT-Einheit der ORKB entwickelt wurde, wird laufend aktualisiert und erweitert. Die Einrichtung einer Internet Website in nächster Zukunft soll das Image des NAO weiter aufwerten.

Nähere Informationen sind erhältlich bei: National Audit Office, Notre Dame Ravelin, Floriana CMR 02, Malta; Tel.: +356239659, Fax: +356220708; e-mail: brian.vella@magnet.mt.

Schweden

Jahresbericht und Rechnungsabschluss

Im Februar legte die Oberste Rechnungskontrollbehörde Schwedens (RRV) der schwedischen Verwaltung ihren Jahresbericht und ihren Rechnungsabschluss vor. Die Publikation wird ins Englische übersetzt und kann voraussichtlich ab Juni 2001 angefordert werden. Das RRV hat rund 450 Verwaltungsbehörden, Organisationen, Stiftungen und staatliche Unternehmen geprüft.

Im Bereich der Wirtschaftlichkeitsprüfung hat das RRV verstärktes Augenmerk auf die Prüfung neuer Betriebsformen und deregulierter Märkte gelegt. Ein weiterer Schwerpunkt lag darin zu beurteilen, ob die Verwaltungsbehörden in ihrem jeweiligen Aufgabenbereich der Verantwortung des Staates in Übereinstimmung mit den Zielen und Anforderungen der Regierung und des Parlaments und dem Anspruch der Bürger auf Rechtsstaatlichkeit gerecht werden sowie die Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit der Verwaltungstätigkeit wahren konnten.

Die Erfüllung hoher Qualitätsstandards ist eine Voraussetzung der Arbeit des RRV. Im letzten Jahr hat die Behörde ihre groß angelegten Investitionen in eine kontinuierliche Weiterbildung ihrer Mitarbeiter fortgesetzt, um dadurch langfristig einen hohen und gleichbleibenden Qualitätsstandard für ihre Tätigkeit sicherzustellen. Das Ziel des RRV ist es auch, die Stabilität seiner Kapazitäten zu gewährleisten. In der Abteilung für Ordnungsmäßigkeitsprüfungen wurde die Qualitätszertifizierung für staatliche Rechnungsprüfer fortgesetzt. Im Jahr 2000 hat das RRV die erforderlichen Maßnahmen zur Qualitätssicherung abgeschlossen, das Anforderungsprofil für Rechnungsprüfer definiert, das nun die Grundlage für die interne Ausbildung von Rechnungsprüfern bildet, und Tests ausgearbeitet, die gemeinsam mit dem Aufsichtsgremium für Wirtschaftsprüfer durchgeführt wurden.

In der Abteilung für Wirtschaftlichkeitsprüfung hat das RRV im Jahr 2000 ein Berufsprofil für Wirtschaftlichkeitsprüfer ausgearbeitet und definiert. Außerdem wurden Maßnahmen ergriffen, um die Kapazitäten und Kenntnisse der Wirtschaftlichkeitsprüfer weiter zu verbessern. So wurden zu diesem Zweck einerseits Schulungen und Seminare veranstaltet und andererseits verschiedene Maßnahmen unter anderem in Form von Projektunterstützung direkt in die Prüfungen integriert.

Nähere Informationen sind erhältlich bei: Riksrevisionsverket, P.O. Box 45070, S-104 30 Stockholm, Schweden, e-mail: int@rrv.se, Website: <http://www.rrv.se>.

Vereinigte Staaten

Kombinierter Rechenschafts- und Wirtschaftlichkeitsbericht beleuchtet vergangene und zukünftige Aktivitäten des GAO

Einer Aufforderung des Kongresses zur Übermittlung konsolidierter Informationen über die Wirtschaftlichkeit von Bundesbehörden Folge leistend legte das GAO dem Kongress diese Woche eine gekürzte Version seines Rechenschafts- und Wirtschaftlichkeitsberichts für das Haushaltsjahr 2000 sowie seinen Leistungsplan für das Haushaltsjahr 2002 vor.

Trotz ihrer Kompaktheit (41 Seiten im Format 15x23 cm) enthält die Zusammenfassung des Rechenschafts- und Wirtschaftlichkeitsberichts (GAO-01-627SP, April 2001) eine Vielzahl an Informationen. Es werden darin die wichtigsten Erfolgskriterien des GAO im Haushaltsjahr 2000 erörtert, einschließlich US\$ 23 Mrd. an meßbaren Finanzergebnissen (eine Rendite von US\$ 61 für jeden in das GAO investierten Dollar), 788 umgesetzte Maßnahmen zur Verbesserung von Verwaltungstätigkeiten oder –dienstleistungen, 263 Sachverständigenaussagen vor dem Kongress, 1 224 neue Empfehlungen und eine Pünktlichkeitsquote von 96 %.

Eine Reihe von konkreten Beispielen für die Leistungen des GAO werden in Anekdoten unter dem Motto "Das GAO in Aktion" sowie in einseitigen Zusammenfassungen der GAO-Tätigkeit, gegliedert nach den vier strategischen Zielen der Behörde, präsentiert. In einem Ausblick behandelt der Bericht jene Themen, mit denen sich das GAO im Haushaltsjahr 2002 beschäftigen wird, und stellt die Ziele der ORKB für diesen Zeitraum sowie die Strategien zur Erreichung dieser Ziele und die damit verbundenen Herausforderungen vor. Der Bericht enthält weiters eine gekürzte Fassung des Jahresabschlusses des GAO, dem vom unabhängigen Rechnungsprüfer der Behörde ein uneingeschränkter Bestätigungsvermerk ausgestellt wurde.

Das kompakte Rechenschafts- und Wirtschaftlichkeitsdokument sollte die Anforderungen der meisten Personen

bzw. Stellen erfüllen, die die Tätigkeit des GAO mit Interesse verfolgen. All jene, die detailliertere Informationen benötigen, können allerdings die vollständigen Texte der Rechenschafts- und Wirtschaftlichkeitsberichte für das Haushaltsjahr 2000 und den Leistungsplan für das Haushaltsjahr 2002 auf der Website des GAO (www.gao.gov) abrufen.

Comptroller General Walker nahm die Veröffentlichung des kombinierten Wirtschaftlichkeits- und Rechenschafts-

berichts zum Anlass, um eine persönliche Botschaft an die GAO-Mitarbeiter zu übermitteln. "Das bietet mir die Gelegenheit, Ihnen nochmals für Ihren Beitrag zu den Leistungen unserer Behörde im vergangenen Jahr zu danken," hieß es in einem Memo an alle Mitarbeiter.

Als Teil der Bemühungen zur Verstärkung der externen Kommunikation wird der zusammengefasste Rechenschafts- und Wirtschaftlichkeitsbericht

an Mitglieder des Kongresses sowie an wichtige Mitarbeiter, Beamte der vollziehenden Staatsgewalt, Aufsichtsorganisationen und andere Personen bzw. Stellen, die an der Arbeit des GAO interessiert sind, verteilt.

Nähere Informationen sind erhältlich bei: External Liaison, U.S. General Accounting Office, room 7806, Washington, D.C. 20548 USA (Tel.: 202-512-4704; Fax: 202-512-4021; e-mail: oil@gao.gov). ■

Integrale Prüfung

von Jameleddine Khemakhe, Président de Chambre, Tunesischer Rechnungshof und Tunesische Stiftung für umfassende Finanzkontrolle

In den letzten Jahren hat sich die Finanzkontrolle im Kontext der sich rasch verändernden politischen/wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und Erwartungen bezüglich einer angemessenen Rolle der Verwaltung und des öffentlichen Managements weiter entwickelt. Der Aufgabenbereich der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) veränderte sich und wurde vielfältiger und umfasst nun Ordnungsmäßigkeits- und Gesetzmäßigkeitsprüfungen ebenso wie Wirtschaftlichkeitsprüfungen und umfassende Prüfungen. Zur Zeit sehen sich die ORKB durch die Entwicklungen in der öffentlichen Verwaltung und die Bemühungen zur Förderung einer guten Staatsführung dazu veranlasst, über den Ansatz der lückenlosen Prüfung hinauszugehen und eine neue Prüfungsphilosophie und einen neuen Ansatz zu übernehmen, den ich "integrale Prüfung" nenne. Im diesem Artikel soll das Konzept der integralen Prüfung beschrieben und eine Methodologie zu dessen Umsetzung erörtert werden.

Diese internationalen Entwicklungen spiegeln sich auch in den Erfahrungen des tunesischen Rechnungshofes wider. Seit über 15 Jahren führt der Rechnungshof Prüfungen durch, um festzustellen, inwieweit öffentliche Aktivitäten und Programme in Übereinstimmung mit den geltenden Gesetzen und Vorschriften und unter Gesichtspunkten der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit abgewickelt werden. Vor kurzem hat der Rechnungshof auch den in Kanada begründeten Ansatz der lückenlosen Prüfung eingeführt und versuchte durch seine Forschungs- und Entwicklungstätigkeit, den Beamten des Rechnungshofes eine geeignete Methodologie zur Verfügung zu stellen.

Die erfolgten Veränderungen im sozialpolitischen Umfeld Tunesiens – vor allem die Demokratisierung des öffentlichen Lebens, die verstärkte Rolle der Zivilgesellschaft, der Wunsch nach einer Konsolidierung der Staatsführung und verschiedene Reformen des öffentlichen Sektors – haben jedoch dazu geführt, dass sich der Rechnungshof in erhöhtem Maße anderen Aspekten des öffentlichen Managements zugewendet hat.

In Tunesien und auch in anderen Ländern wird von der Verwaltung gefordert, nicht nur traditionelle Werte wie die Gleichheit der Bürger, Neutralität, und die Kontinuität des öffentlichen Dienstes, sondern auch die Grundsätze einer demokratischen Führung – das Recht auf Information, Transparenz, die Einhaltung rechtsstaatlicher Verfahren, die Verpflichtung zur Evaluierung der eigenen Handlungen, Rechenschaftspflicht der Beamten, die Klarheit von Gesetzen und Verordnungen, der einfache Zugang zu öffentlichen Dienstleistungen, die Einbindung von Beamten in Modernisierungs-

maßnahmen sowie das Recht auf eine gesunde Umwelt und auf Rechtsschutz – zu wahren. Die Steuerzahler werden zunehmend kritischer und fordern, dass die Verwaltung die ihnen zustehenden qualitativ hochwertigen Dienstleistungen erbringt und ihre Rechte als Einzelpersonen achtet. Während es Aufgabe der öffentlichen Verwaltung ist, Systeme und Verfahren zu entwickeln und umzusetzen, die diese Erwartungen erfüllen, kann der Rechnungsprüfer einen wesentlichen Beitrag zur Förderung der von der Verwaltung in diesen Bereichen unternommenen Bemühungen leisten.

Unter Anwendung eines integralen Prüfungsansatzes können Rechnungsprüfer die Politik und Reformen der Verwaltung auf einer Vielzahl von Ebenen unterstützen – von der Konzeptualisierung über die Umsetzung und Evaluierung bis hin zur Beurteilung der Wirksamkeit. Diese Art der Prüfung geht über die Elemente der lückenlosen Prüfung hinaus und schließt auch die Qualität der strategischen Planung und die Erbringung von Dienstleistungen für die Endverbraucher mit ein. Daher ist für eine integrale Prüfung eine aktive Mitwirkung in sämtlichen Phasen der Verwaltungspolitik und der Reformbestrebungen erforderlich. Das Hauptziel besteht darin, auf konstruktive Weise festzustellen, inwieweit Ressourcen im Hinblick auf die Grundrechte der Bürger sparsam, wirtschaftlich und wirksam bewirtschaftet werden.

Nachdem die integrale Prüfung eine neue Sicht der Prüfung mit einschließt, müssen auch neue Funktionen für den Rechnungsprüfer und ein neuer Ansatz für den Prüfungsprozess gefunden werden.

Integrale Prüfung und der Aufgabenbereich des Prüfers

Bei einer umfassenden Prüfung kommt dem Prüfer sowohl die Rolle des Hüters der Gesetzmäßigkeit als auch die Rolle eines Partners zu. Bei einer integralen Prüfung fungiert der Prüfer zusätzlich als Multiplikator. In den folgenden Abschnitten soll jede dieser Rollen näher beschrieben werden.

Der Rechnungsprüfer als Hüter der Gesetzmäßigkeit

ORKB haben traditionellerweise die Aufgabe, die Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften seitens der Verwaltung zu gewährleisten. In den meisten Fällen ist diese Funktion jedoch sehr eng definiert und beinhaltet nur die Einhaltung von Gesetzen und Verordnungen, welche die Regeln für administrative Belange und für die Finanzgebarung festlegen.

Allerdings verlangt das Prinzip der Rechtsstaatlichkeit, das Grundprinzip jedes demokratischen Systems, eine Ausweitung dieser Definition.

Gegenwärtig wird der Umfang der Gesetzmäßigkeitsprüfungen von ORKB ausgedehnt, um auch andere Aspekte der Gesetzmäßigkeit, das Verhältnis zwischen Verwaltung und Bürgern betreffend, mit einzubeziehen, die in der Verfassung verschiedener Länder und in internationalen Abkommen verankert sind. Zusätzlich zu einer Prüfung der Einhaltung der Gesetze untersucht der Prüfer weitere Aspekte von ebenso großer Bedeutung, wie die Gleichheit vor dem Gesetz und im Hinblick auf Verwaltungsdienstleistungen, die Transparenz von Institutionen und Entscheidungen, die Einrichtung institutioneller Mechanismen zur Befragung und Mitbestimmung in Entscheidungsprozessen und die Durchführung von Konsultationen zu wichtigen Themen. Diese Elemente sollten ständige Zielsetzungen im Rahmen der strategischen und operativen Planung sowie bei sämtlichen Prüfungsaufträgen der ORKB darstellen.

Der Prüfer als Partner

Dieser Auftrag wurde im Rahmen der lückenlosen Prüfung eingeführt. Für den Prüfer bedeutet dies die Evaluierung der Methoden und Praktiken, die von der Verwaltung zur Erfüllung der ihr erteilten Aufgaben und Aufträge angewendet werden, sowie die Abgabe eines Bestätigungsvermerks für die Korrektheit des Jahresabschlusses und des Geschäftsberichts. In diesem Kontext kommt dem Prüfer/Berater eine bedeutende Rolle zu, da er dafür verantwortlich ist, den verschiedenen Kunden (Managern, Geschäftsführern, Exekutive, Legislative) verlässliche, wesentliche und sachdienliche Informationen zur Verfügung zu stellen, die ihnen erlauben, die Stichhaltigkeit der Informationen zu beurteilen, die sie als Grundlage für ihre Entscheidungen erhalten. Der Prüfer formuliert auch Empfehlungen zur Verbesserung der Unternehmensführung der geprüften Stellen.

Die Verbesserung der Unternehmensführung wird demnach zu einer gemeinsamen Aufgabe von Prüfer und Manager. Ihr gemeinsames Ziel ist die Einführung geeigneter Führungspraktiken, die der Gemeinschaft oder der Organisation den größtmöglichen Wert für die verwendeten Ressourcen bieten.

Um dieser Rolle gerecht zu werden, begutachtet der Prüfer nicht nur den Jahresabschluss und prüft die Einhaltung der geltenden Gesetze und Vorschriften im Rahmen der Verwaltungstätigkeit, sondern führt auch Wirtschaftlichkeitsprüfungen durch. Die Wirtschaftlichkeitsprüfung ließ eine neue Sichtweise der gemeinsamen "Prüfungs-/Kontrollfunktion" von Rechnungsprüfer und Manager entstehen. In diesem Zusammenhang agiert der Prüfer eher wie ein wirklicher Partner bei der Einführung von Qualitätsmanagement im öffentlichen Sektor. Wirtschaftlichkeitsprüfungen zeigen die Wichtigkeit der Partnerschaft zwischen Prüfer und Manager. Als Berater kann der Rechnungsprüfer die verantwortlichen Personen auf objektive und konstruktive Weise davon überzeugen, die gewünschten Veränderungen vorzunehmen und zu einer Verbesserung der Unternehmensführung beitragen.

Der Rechnungsprüfer als Multiplikator

Die Rolle des Rechnungsprüfers als Multiplikator ist eine neue Funktion, die durch die integrale Prüfung eingeführt wurde. In dieser Funktion setzen Prüfer die im Laufe ihrer beruflichen Tätigkeit erworbenen Fähigkeiten und Kenntnisse ein, um die öffentlichen Strategien und Maßnahmen sowie die Schwerpunkte und Richtungsvorgaben der Verwaltung zu untersuchen. Diese Aufgabe kann auf zwei verschiedene Arten erfüllt werden.

Erstens können die wichtigsten, im jeweiligen Land durchgeführten Reformen in die strategische und operative Planung einer ORKB mit einbezogen und deren Umsetzung evaluiert werden. Dadurch erhält die ORKB die Möglichkeit, Schlussfolgerungen über Mängel und Schwachpunkte, über die Qualität der für die Konzeption dieser Reformen erforderlichen Arbeit sowie über bestimmte Schlüsselaspekte bei der Modernisierung der Verwaltung und der Förderung der Menschenrechte ziehen. In diesem Zusammenhang untersucht der Prüfer/Multiplikator die folgenden Aspekte in Verbindung mit den Rechten der Bürger:

- die Übereinstimmung der nationalen Strategien und Politiken mit den Bedürfnissen der Bürger;
- die Umsetzung von Mechanismen, die den Bürgern die Teilnahme an repräsentativen Strukturen zur Mitbestimmung nationaler Strategien und Politiken ermöglichen;
- die gerechte und gleiche Behandlung der Bürger;
- die Verfügbarkeit von Informationen über die Verwendung öffentlicher Mittel; und
- das Ausmaß, in dem die Verwaltungstätigkeit in qualitativ hochwertigen Dienstleistungen und einer besseren sozialen und regionalen Zugänglichkeit für benachteiligte Bevölkerungsgruppen resultiert.

Eine weitere Funktion des Prüfers/Multiplikators ist die Förderung der Verwaltung als Dienstleister, der den Bedürfnissen der Bürger gerecht wird, und nicht als "Kontrollleur", der über sämtliche gesetzliche Zwangsmaßnahmen verfügt, um die Bürger in eine Position der Schwäche und Unterwerfung zu drängen. Damit hilft der Prüfer/Multiplikator zu gewährleisten, dass die Organisation der Verwaltung den Wünschen der Bürger gerecht wird, insbesondere was die Garantie einer ehrlichen und umsichtigen Verwendung der Steuergelder, die Unterstützung öffentlicher Behörden und die gerechte und unparteiische Regelung öffentlicher Angelegenheiten betrifft. Innerhalb der Verwaltung selbst hilft der Prüfer/Multiplikator sicher zu stellen, dass das Personalmanagement auf Werten wie Arbeit, Genauigkeit und herausragender Leistung beruht und dass diesen Werten ein Dialog und freier Austausch von Ideen zu Grunde liegt.

Zweitens sind die ORKB regelmäßig dazu aufgefordert, an Ausschüssen teilzunehmen, die für die Konzeption von Reformen oder allgemeinen politischen Strategien verantwortlich sind, und Ratschläge über Reformprojekte abzuge-

ben. In diesem Zusammenhang stellen die ORKB-Prüfer Informationen zur Verfügung, die auf den im Zuge ihrer beruflichen Tätigkeit erworbenen Erfahrungen und Kenntnissen basieren. In den Entscheidungsprozess sind sie jedoch nicht eingebunden. Daher können die Prüfer/Multiplikatoren Schwachstellen in den untersuchten Bereichen hervorheben und befinden sich in einer guten Position, um neue Ideen für die Modernisierung der Verwaltung und für den Schutz der Rechte der Bürger einzubringen.

Ein methodologischer Ansatz für die integrale Prüfung

In den letzten zehn Jahren zeigten sich die Finanzkontrollinstitutionen angesichts einer Ausweitung ihrer Prüfungstätigkeit auf die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit besorgt. Die Übernahme des Ansatzes der integralen Prüfung wird den Finanzkontrollinstitutionen dabei helfen, diese Sorge zu beseitigen.

Die Wirtschaftlichkeitsprüfung im traditionellen Sinn beschäftigt sich mit der Verlässlichkeit des Jahresabschlusses, mit einer ordnungsgemäßen Finanzgebarung sowie mit der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit der Unternehmensführung. Voraussetzung zur Durchführung solcher Prüfungen ist ein spezifisches Wissen über die zu prüfende Stelle: die Art ihrer Tätigkeit, ihre Organisationsstruktur, das Funktionieren ihrer wichtigsten Strukturen und die Leitung, Kontrolle und Dokumentation ihrer betrieblichen Abläufe und Aktivitäten durch die oberste Führungsebene. Wenn der Prüfer Einblicke in diese Aspekte erhält, kann er sich auf Schlüsselaspekte der Unternehmensführung konzentrieren und sein Hauptaugenmerk auf die Risikobeurteilung und die Erstellung von Prüfungskriterien – beides wesentliche Faktoren der Wirtschaftlichkeitsprüfung – legen.

Im Rahmen der integralen Prüfung dagegen schreiten die Prüfer ein, nachdem Verwaltungsstrategien und –maßnahmen umgesetzt wurden. Allerdings wäre ein Input seitens der Prüfer zweifellos bereits zu dem Zeitpunkt hilfreich, zu dem diese Strategien und Maßnahmen formuliert werden. Außerdem wird bei Wirtschaftlichkeitsprüfungen eine weitere wichtige Phase von den Prüfern nicht berücksichtigt: die Wirkungsevaluierung, der besonders bei der Beurteilung der Leistung von öffentlichen Stellen ein bedeutender Stellenwert zukommt. Obwohl diese beiden Phasen nicht immer in direktem Zusammenhang mit der geprüften Stelle stehen, würde eine Einbindung des Prüfers der Prüfungstätigkeit einen integralen Charakter verleihen. Darüber hinaus hätte die ORKB die Möglichkeit, im Zuge der verschiedenen, im Verlauf eines Jahres durchgeführten Überprüfungen die Qualität der umgesetzten Strategien und Maßnahmen zu beurteilen.

Beiträge zur Konzeptualisierung und Umsetzung von Reformen und Strategien

Ein rigoroser und wissenschaftlicher Ansatz ist für die Konzeptualisierung und Formulierung von öffentlichen Reformen und Strategien von größter Wichtigkeit und ist ein wesentlicher Faktor für ihren Erfolg. Vor der Festlegung der zu

ergreifenden Schritte zur Modernisierung des öffentlichen Managements muss die Verwaltung mit ihren Partnern und auch mit den Konsumenten ihrer Dienstleistungen zu einer übereinstimmenden Diagnose und Evaluierung ihrer Tätigkeit kommen. Nur dann können die grundlegenden Entscheidungen über Reformstrategien auf demokratische Weise getroffen und die besten Möglichkeiten für die Umsetzung dieser Entscheidungen konkret festgelegt werden.

In dieser Phase können die ORKB aufgrund ihrer Unabhängigkeit, ihrer Objektivität, ihrer Erfahrung, der Professionalität ihrer Mitarbeiter und ihrer strukturierten Evaluierungsmethoden der ideale Partner sein. Die ORKB können durch ihre Berichte, den Beobachtungen und Empfehlungen, die sie im Rahmen verschiedener Prüfungsaktivitäten gemacht haben, einen wertvollen Beitrag zur Evaluierung der Wirtschaftlichkeit der Verwaltung leisten. Sie können bei der Identifizierung der Hindernisse helfen, die die Wirtschaftlichkeit der Verwaltung beeinträchtigen. Die ORKB sind auch eine glaubwürdige Informationsquelle in Bezug auf die Effektivität administrativer Strukturen sowohl im Hinblick auf die Qualität der Dienstleistungen als auch im Hinblick auf die Kosten. Und schließlich sind ORKB bestens dazu geeignet, die Gesetzmäßigkeit der geplanten globalen Strategien zu beurteilen und die für deren Umsetzung in Form von Investitionen oder Aufwendungen erforderlichen Ressourcen genau zu bestimmen.

Während der Umsetzung können die ORKB insbesondere für die Einhaltung der wichtigsten Grundsätze einer demokratischen Verwaltung sorgen: Transparenz, Kontinuität in der Führung und Organisation, Effizienz, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Aufwand und Ergebnissen sowie Billigkeit ohne Mißbrauch bzw. willkürlichen Gebrauch von Macht. Durch externe, objektive und konstruktive Prüfungen, in denen sie Wirtschaftlichkeitsprüfungen und Evaluierungen verschiedener Verwaltungssektoren planen und umsetzen, sind ORKB möglicherweise als einzige Institutionen in der Lage, die Achtung dieser Werte bei der Umsetzung öffentlicher Reformen zu überwachen.

Außerdem kommt den ORKB aufgrund ihrer Erfahrung eine einzigartige Stellung unter jenen Institutionen zu, die zu einer kleineren und "schlanken" Verwaltung, vereinfachten Verfahren, Dezentralisierung, der Förderung der Qualität innerhalb der Verwaltung und der Aufdeckung von Bereichen mangelnder Transparenz in den derzeit geltenden Gesetzen und Vorschriften beitragen können. Sämtliche dieser Faktoren beeinträchtigen nicht nur die Effektivität des Rechtssystems sondern auch das reibungslose Funktionieren der Demokratie.

Unterstützung bei der Erstellung einer Wirkungsanalyse

Mit der Beurteilung der Wirksamkeit wird ein demokratisches Ziel verfolgt: die Beurteilung der wirklichen Leistungsfähigkeit des öffentlichen Sektors und die Förderung der Rechenschaftspflicht gegenüber den Bürgern eines Landes. Aufgrund ihrer Analyse der Ergebnisse ist die Wirkungsanalyse weitreichender als eine Wirtschaftlichkeitsprüfung.

Sie versucht alle Auswirkungen einer Strategie oder eines Programms zu beleuchten und kausale Zusammenhänge zwischen den beobachteten Auswirkungen und den vom öffentlichen Sektor umgesetzten Maßnahmen aufzuzeigen.

Die öffentlichen Stellen sind für die Einrichtung von internen Bewertungssystemen verantwortlich, mit deren Hilfe sie ihre Rechenschaftspflicht für die Ergebnisse ihrer Handlungen, für die Verwendung der ihnen zugeteilten Mittel und für ihren Erfolg bei der Erreichung ihrer Ziele wahrnehmen können. Zusätzlich zur Evaluierung dieser internen Kontrollsysteme, die einen Teil der Wirtschaftlichkeitsprüfung darstellt, sind ORKB aufgrund ihrer Objektivität, Unabhängigkeit und ihrem externen Blickwinkel bestens dazu geeignet, eine solche Wirkungsanalyse vorzunehmen. Dies kann entweder im Zuge einer Evaluierung der Ergebnisse einer Wirkungsanalyse, die die Verwaltung innerhalb ihrer Strukturen entwickelt hat, oder durch eigene, von der ORKB durchgeführte Wirkungsanalysen erfolgen.

Handelt es sich um Verwaltungen von Entwicklungsländern, die noch nicht über die entsprechenden Möglichkeiten verfügen, um eine solche Evaluierungs-/Bewertungsfunktion innerhalb ihrer Führungsstrukturen zu entwickeln, kann diese Aufgabe den ORKB zufallen. In diesen Fällen verfügen die ORKB über die Erfahrung und über das nötige Personal, um diesen Evaluierungs-/Bewertungsprozess in die Wege zu leiten und die geprüften bzw. zu prüfenden Stellen mit dieser Art der Prüfungstätigkeit vertraut zu machen.

Um effektiv zu sein, müssen die von den ORKB vorgenommenen Wirkungsanalysen bestimmte Voraussetzungen erfüllen. Zunächst ist es von großer Wichtigkeit, dass ein gesetzlicher Auftrag vorliegt und die oberste Leitung der ORKB sich zu dieser Art der Prüfung verpflichtet. Es muss eine klare, gemeinsam beschlossene Philosophie entwickelt werden, die die allgemeine Strategie und die Ziele von Wirkungsanalysen vorgibt.

Zweitens muss die ORKB über Erfahrung mit Wirtschaftlichkeitsprüfungen sowie über vielseitige, erfahrene und motivierte Mitarbeiter verfügen, die ihren traditionellen Aufgabenbereich nun um solche Wirkungsanalysen erweitern müssen. Die ORKB sollte konkret in der Lage sein:

- relevante Problembereiche für die Verwaltung oder für das Land auszuwählen und in die Planung mit einzubeziehen;
- ihre Strukturen funktionell zu organisieren, so dass sie an eine Vielzahl verschiedener Themen angepasst werden können;
- eine multidisziplinäre und motivierte Belegschaft zu mobilisieren, die in den Genuss von laufenden erstklassigen Schulungen kommt.

Schließlich muss die ORKB einen allgemeinen methodologischen Rahmen erstellen, der sich an bestehenden Wirtschaftlichkeitsprüfungstechniken orientiert und die Erfordernisse von Wirkungsanalysen berücksichtigt. Es wäre beispielsweise einfach, in der bestehenden Prüfungsmethodologie der ORKB eine zusätzliche Evaluierungsphase einzuführen. Worauf es ankommt, ist, eine Möglichkeit zu finden, mit der eine erfolgreiche Verbindung zwischen traditionellen Prüfungstechniken (Ordnungsmäßigkeit, Gesetzmäßigkeit, Wirtschaftlichkeit) und Techniken der Wirkungsanalyse gewährleistet werden kann.

Schlussfolgerung

Die Aufgabe, die öffentliche Verwaltung an ihr sich rasch veränderndes soziales und wirtschaftliches Umfeld anzupassen, fällt nicht ausschließlich in die Verantwortlichkeit von politischen Entscheidungsträgern und Managern. Es handelt sich vielmehr um eine kollektive Aufgabe, die sie gemeinsam mit Obersten Rechnungskontrollbehörden durchführen können, wobei beiden Partnern eine wichtige Rolle zukommt. Während Manager ihren Führungsstil und die Ergebnisse ihrer Handlungen am besten beurteilen können, können ORKB einen Prozess zur Überprüfung von Führungssystemen und -praktiken einrichten, Veränderungen im Ansatz herbeiführen und die Bedürfnisse der Bürger/Kunden als Maßstab für die Verwaltung definieren.

Gegenwärtig wird von den ORKB gefordert, über die lückenlose Prüfung hinauszugehen und die Rolle eines Multiplikators zu übernehmen. Sie sind aufgerufen, ihren Beitrag zur Ausarbeitung von Strategien und Maßnahmen zu leisten und Wirkungsanalysen in ihre Prüfungsaufgaben aufzunehmen, um auf diese Weise die Leistungsfähigkeit der Verwaltung präziser zu beurteilen. Auf diese Weise können ORKB objektive und exakte Informationen zur Verfügung stellen, die zuerst von Managern und dann von anderen öffentlichen Behörden und den Bürgern verwendet werden können.

Indem sie die öffentlichen Behörden darin unterstützen, eine transparente, verantwortungsbewusste, auf Mitbestimmung beruhende und gerechte Verwaltung der nationalen Ressourcen zur Erreichung einer nachhaltigen wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung zu gewährleisten, leisten die ORKB einen unleugbaren Beitrag zur Förderung einer guten Staatsführung. Sie tragen weiters zu einer Konsolidierung der Rechtsstaatlichkeit und zu einer verstärkten Achtung der Rechte der Staatsbürger bei.

Nähere Informationen sind vom Autor erhältlich: Cour des Comptes, 54 Avenue Bilal, Menzah VI, 1004 Tunis, Tunesien. ■

Externe Prüfungen als Instrument zur Förderung einer leistungsorientierten Verwaltung

von Matthew Andrews, Maxwell School, Syracuse University

Einführung

Finanzkontrolle bedeutet, die Gebarung von Organisationen zu evaluieren und darüber zu berichten. Im öffentlichen Sektor konzentrierte man sich bei einer solchen Evaluierung und Berichterstattung traditionellerweise auf die kurzfristige Finanzgebarung und –kontrolle sowie auf zentrale Anliegen öffentlicher Rechenschaftspflicht. In jüngster Zeit haben die Verwaltungen den Schwerpunkt ihrer Rechenschaftspflicht dahingehend verlagert, dass auch langfristige Aspekte der Finanzgebarung und die Wirtschaftlichkeit des öffentlichen Sektors mit einbezogen werden (siehe Bourn, 2000, über das besondere Augenmerk, das der *Verbesserung der öffentlichen Dienstleistungen* beigemessen wird). Das Hauptgewicht dieses leistungsorientierten Ansatzes lag allerdings auf leistungsorientiertem Management und nicht auf Evaluierungen, die im Mittelpunkt der Tätigkeit von Rechnungsprüfern stehen. In diesem Artikel sollen neue Herausforderungen für die staatliche Finanzkontrolle, die sich aus dieser erweiterten Rechenschaftspflicht herleiten, erörtert werden, und es soll aufgezeigt werden, dass glaubwürdige externe Prüfer eine zentrale Rolle bei leistungsorientierten Reformen spielen.

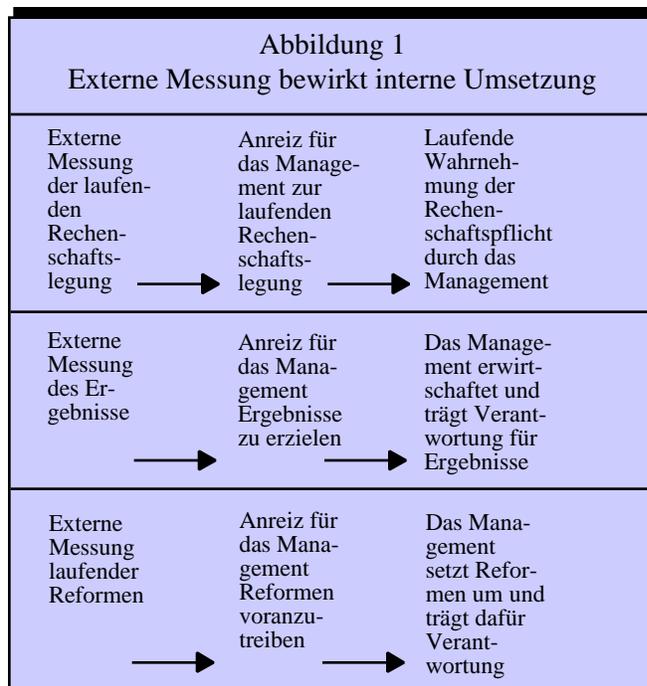
In meinem Artikel werde ich mich vorrangig mit der Prüfung von Ergebnissen und Leistungen und von leistungsbezogenen Reformen beschäftigen. Zu diesem Zweck werden verschiedene Erfahrungen erörtert, die bei der Ausdehnung der leistungsorientierten Verwaltung über reine Managementaktivitäten hinaus auf die Bereiche Evaluierung und Finanzkontrolle gemacht wurden. Solche leistungsorientierten Evaluierungen und Rechnungsprüfungen stellen einen wesentlichen Motivationsfaktor für die Einführung und die Förderung einer leistungsorientierten Verwaltung dar.

Leistungsorientierung und die Funktion der externen Finanzkontrolle

Ein beliebtes Zitat aus der Managementliteratur lautet "Was gemessen wird, wird gemacht". Anders ausgedrückt, der jeweilige Schwerpunkt der Evaluierung schafft die Anreize für das Management. Betrachtet man die Anpassungen im Bereich der externen Finanzkontrolle, die zur Förderung einer leistungsorientierten Verwaltung erforderlich sind, so kommt diesem Zitat besondere Bedeutung zu. Rechnungsprüfungen konzentrierten sich bisher weitgehend auf Verfahrens- und Finanzkontrolle: es wurde die Einhaltung von Vorschriften und die Einhaltung des Budgetrahmens beurteilt, nicht jedoch Aspekte der Gebarung im Hinblick auf die Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit der Ausgaben. Es ist offensichtlich, dass solche

Evaluierungen (und die allgemeinen Finanz- und Betriebsführungssysteme die sie widerspiegeln) mit dem kurzfristigen Denken von Verwaltungsbeamten – im Vordergrund steht die Höhe der Ausgaben und nicht das Produkt bzw. das Ergebnis - und anderen ineffizienten Führungspraktiken assoziiert werden.

Ein solches Verhalten steht im Gegensatz zum aktuellen Trend zu einer leistungsorientierten Verwaltung deren Hauptaugenmerk auf den Produkten und auf Aspekten der Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit liegt. Um dieses kurzfristige Denken abzulegen, müssen sich externe Rechnungsprüfer auf jene Faktoren konzentrieren, die ein Verhalten fördern, das mit einer wirtschaftlichen und wirkungsvollen Verwaltung in Verbindung gebracht wird. Die Notwendigkeit, sich vorrangig mit der traditionellen Rechenschaftspflicht für Finanzen und Verfahren (wie z.B. bei den britischen Ordnungsmäßigkeits- und Gesetzmäßigkeitsprüfungen) zu beschäftigen, bleibt bestehen, aber es ist ebenso wichtig Ergebnisse (wie z.B. bei den britischen Wirtschaftlichkeitsprüfungen) und die Fortschritte von leistungsorientierten Reformen zu evaluieren. Durch eine Evaluierung dieser drei Faktoren wird gewährleistet, dass sie alle von den Managern berücksichtigt werden, wie in Abbildung 1 dargestellt.



Einen oder mehrere dieser Faktoren im Rahmen von externen Evaluierungen zu ignorieren, vermittelt an das firmeninternen Verwaltungspersonal die Botschaft, dass diese Faktoren unwichtig sind, und bewirkt, dass die Manager sich auf andere Aspekte konzentrieren. Dieses Problem läßt sich zur Zeit in zahlreichen Ländern beobachten, die versuchen den Schwerpunkt von Abläufen auf Leistung zu verlagern, sich dabei jedoch auf Führungsfragen und nicht auf Evaluierungen konzentrieren. In solchen Situationen wird den Managern eine widersprüchliche Botschaft übermittelt: "Richte deine Führungstätigkeit auf Leistung aus ... aber vergiss nicht, dass die Einhaltung der jeweiligen Abläufe geprüft wird (und nicht die Leistung)." Staatliche Rechnungsprüfer erfüllten eine wichtige Funktion, um Verwaltungen auf der ganzen Welt den leistungsorientierten Ansatz klar und deutlich zu vermitteln. Diese Funktion beinhaltet auch die Evaluierung von Ergebnissen, so dass ihre Wichtigkeit für die zahlreichen Manager, die von leistungsorientierten Managementreformen betroffen sind, klar erkennbar wird.

Änderung der Rolle der externen Finanzkontrolle zur Gewährleistung der Leistungsorientierung

Industriestaaten wie Entwicklungsländer sind gleichermaßen damit beschäftigt, unabhängige, leistungsorientierte Evaluierungsinstitutionen einzurichten. In den Vereinigten Staaten fördert eine verhältnismäßig junge Organisation, die National Association of Local Government Auditors (NALGA), eine unabhängige und wirkungsvolle staatliche Finanzkontrolle auf lokaler Ebene und dient somit als Vorbild für andere Länder (Niesner, 1997). Kennzeichnend für die Organisation, ebenso wie für andere vergleichbare Organisationen, sind eine Reihe von bedeutenden Elementen:

- Sie ist unabhängig und verfolgt einen objektiven Ansatz bei der Prüfung von Ergebnissen.
- Ihre Mitarbeiter sind kompetent und engagiert und verfügen über eine Vielzahl von Kenntnissen und Fähigkeiten.
- Sie evaluiert Ergebnisse, Wirtschaftlichkeit und Fortschritte bei Reformen.
- Trotz ihrer Unabhängigkeit arbeitet sie mit den von ihr evaluierten Stellen zusammen, baut dabei Beziehungen auf und sorgt dafür, dass die Evaluierungstätigkeit nicht nur ein Bewertungs- sondern ebenso ein Lernprozess ist.

Diese Merkmale und die Erfahrungen von externen Gutachtern innerhalb anderer leistungsorientierter Verwaltungen sind wertvolle Lektionen für Länder, die sicherstellen wollen, dass die externe Finanzkontrolle eine aktive Rolle bei der Förderung einer leistungsorientierten Führung und Evaluierung in der Verwaltung übernimmt. Diese Lektionen werden in den folgenden Abschnitten zusammengefasst.

Sicherung der Unabhängigkeit von externen Prüfern

Zur Maximierung der Wirksamkeit der für eine effektive Evaluierung erforderlichen Gewaltenteilung ist Unabhängigkeit eine Voraussetzung für externe Evaluierungsbehörden. Im besten Fall handelt es sich bei den externen Gutachtern um Prüfungsbehörden, die an hochrangigere Verwaltungen (im Falle von Kommunalverwaltungen mit leistungsorientierten Verträgen, die an Zuschüsse anderer Verwaltungsbehörden gebunden sind), gewählte Beamte oder die Öffentlichkeit berichten. Diese Funktion wird häufig von zentralen Koordinierungsstellen oder Legislativausschüssen wahrgenommen.

Sicherung der umfassenden Kompetenz von externen Prüfern

Die Ausweitung der Prüfungsdienstleistungen erfordert verschiedene Kenntnisse und Fähigkeiten in Bezug auf Evaluierung und Prüfungsbehörden. Die nötigen Fähigkeiten und Erfahrungen umfassen Leistungsmessung, Benchmarking, Control Self Assessment (CSA), leistungsorientierte Kostenrechnung, Informationstechnologie, Untersuchungen und strategische Planung. Diese Fähigkeiten lassen sich mit jenen vergleichen, die für ein leistungsorientiertes Management erforderlich sind, was darauf hin deutet, dass die zentrale Koordinierungsbehörde oder eine andere Stelle, die solche Dienstleistungen für Verwaltungsdienststellen erbringt, auch eine kapazitätsbildende Rolle in weniger gut ausgestatteten Behörden spielen könnte.

Sicherung eines leistungsorientierten Ansatzes von externen Prüfern

Die meisten externen Prüfer verfügen über Methoden zur Evaluierung der fiskalischen Korrektheit, sind jedoch nicht in der Lage, andere Aspekte zu beurteilen. Die Prüfer sollten die geltenden Leistungsziele hinterfragen und sicherstellen, dass sich diese Ziele sowohl auf Produktionsleistungen (kurzfristige Maßnahmen mit direktem Bezug zur Produktion) als auch auf Ergebnisse (kurz- und langfristige Maßnahmen, die aus den Produktionsleistungen resultieren und den unmittelbarsten Einfluss des öffentlichen Sektors auf die Gesellschaft darstellen). Außerdem sollte hinterfragt werden, (1) wie gut die Leistungsziele (sowohl Produktionsleistungen als auch Ergebnisse) erfüllt wurden, (2) inwieweit die Leistungen der öffentlichen Produktion (oder dem externen Umfeld) zuzuschreiben sind und (3) die anhaltende Relevanz der Leistungsziele. Externe Prüfungen und Evaluierungen sollten Vorschläge über die zukünftige Zuordnung der Ressourcen zu verschiedenen Kostenstellen und über die Führungstätigkeit in den Kostenstellen im Hinblick auf eine Verbesserung zukünftiger Leistungen liefern. Potenzielle Fragen könnten folgendermaßen lauten:

Leistungsziele:

- Wurden im Haushalt klare und realistische Zielsetzungen definiert?

- Sind diese Zielsetzungen für Produktionsleistungen definiert und beziehen sie sich direkt auf Ergebnisse?

Leistungserzielung:

- Wurden die Leistungen (vor allem die Produktionsleistungen) wie vorgesehen erzielt?
- Wurden die Zielsetzungen im Hinblick auf die Ergebnisse erfüllt?
- Inwieweit war die Leistung auf Maßnahmen der Verwaltung zurückzuführen?
- Welchen Einfluss hatte das Umfeld auf die erzielten Produktionsleistungen und Ergebnisse?
- Welche umfeldbezogenen Faktoren hatten den größten Einfluss auf die Leistung?
- Gab es unvorhergesehene Auswirkungen für andere Verwaltungsstellen?

Anhaltende Relevanz von Leistungszielen:

- Sind die Ziele in Bezug auf Produktionsleistungen und Ergebnisse nach wie vor relevant für allgemeine politische Zielsetzungen, wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Umweltfaktoren?
- Ist die bestehende Politik nach wie vor geeignet, um die Leistungsziele (vor allem die Ergebnisziele) zu erfüllen?

Ergebnisbezogene Prüfungs- und Evaluierungsprodukte:

- Wie sollte die Verteilung der Haushaltsmittel an die Leistung der Verwaltungsbehörde und die Relevanz ihrer Zielsetzungen angepasst werden?
- Welche Schritte sollten unternommen werden, um die Zielsetzungen und Leistungsziele zu verbessern?
- Welche Lehren lassen sich daraus ziehen und wie können Kapazitäten zur Verbesserung der Führung der evaluierten Dienststelle entwickelt werden?

Sicherung eines wirtschaftlichen Ansatzes von externen Prüfern

Zusätzlich zu den Leistungen sollten Prüfer und Gutachter auch die Effizienz der Verwaltung untersuchen. Dabei sollten sie sich auf die Effizienz der Abläufe (Effizienz der Führung), der Mittelverteilung (Effizienz der Allokation) und der Kosten (wirtschaftliche Effizienz) der Verwaltungsproduktion konzentrieren.

Effizienz der Führung:

- Sind die Abläufe innerhalb der betreffenden Dienststelle transparent?
- Entspricht die Produktion den geplanten Mengen, dem Zeitplan und der vorgesehenen Qualität? Sind alle Produktionsleistungen in den Finanzunterlagen ausgewiesen?

Effizienz der Allokation:

- Wird seitens der Verwaltung erklärt, aus welchem Grund neue Projekte und Programme ausgewählt wurden?
- Muss die Verwaltung die Auswahl neuer Programme mit spezifischen Informationen begründen? Mit welchen Informationen?
- Werden Leistungen bei Entscheidungen über die Mittelverteilung berücksichtigt?

Kosteneffizienz:

- Wurden alle Produktionsfaktoren in die Bemessung der Kosten mit einbezogen (einschließlich direkter Produktionsfaktoren, Kapital, Gemeinkosten und Betriebskosten)?
- Welcher Anteil der Produktionsfaktoren wurde verschwendet (irrelevante oder fehlgeschlagene Projekte, Ausweichhandlungen, Effizienzkosten und/oder ungenutzte Kapazitäten)?
- Wie hoch sind die Input-Erfordernisse gegenüber jenen vergleichbarer Produzenten?
- Wie hoch sind die Kosten für eine Produktionseinheit (im Unterschied zu den Kosten für die Administration der Programme)?
- Wie effektiv sind die Praktiken für die Kostenevaluierung und das Kostenmanagement?
- Gab es Beschwerden über die Verwaltung?

Sicherung der Evaluierung des Reformprozesses durch externe Prüfer

Experten für Haushaltsreformen haben gelernt, dass die meisten Reformen zwar automatisch durchgeführt werden, sie aber de facto gesehen keine wirklichen Auswirkungen auf die jeweiligen Organisationen haben. Organisationen wie öffentliche Verwaltungen brauchen Anreize, um Reformen sinnvoll umzusetzen, und die externe Finanzkontrolle könnte solche Anreize liefern. Die Sicherung des Erfolgs von Reformen hängt in hohem Maße von der Evaluierung der Reformprozesse bzw. der darin gemachten Fortschritte ab. Die folgenden Fragen können für diese Aufgabe von großem Nutzen sein:

Evaluierung der Reformmechanismen:

- Verfügt die betreffende Dienststelle über einen strategischen Plan, der einen leistungsorientierten Ansatz garantiert?
- Hat die betreffende Dienststelle neue Führungsmechanismen eingeführt?

Evaluierung der Umsetzung der Reform:

- Werden diese Mechanismen auch eingesetzt?
- Besteht eine regelmäßige Kommunikation zwischen der betreffenden Dienststelle und ihren Kunden? Wie

sieht diese Kommunikation aus? Was geschieht mit den Informationen, die die Dienststelle von den Kunden erhält?

- Wurden die Leistungsziele der Dienststelle verbessert? Wurden die Kapazitäten der Dienststelle zur Erbringung der Leistung erhöht?

Evaluierung des Einflusses der Reform auf die Organisationskultur:

- Wird die Reform innerhalb der betreffenden Dienststelle als wichtig erachtet? Hat die Dienststellenleitung alternative Reformideen?
- Werden von der Dienststellenleitung interne Veränderungen in der Organisationskultur der Dienststelle vorgenommen?
- Ist die Reformstrategie umfassend? Baut sie auf sozialer Interaktion auf und zielt auf leistungsorientierte Führung ab? (Oder besteht sie aus Einzelelementen?)

Sicherung der kapazitätsbildenden Funktion von Prüfern

Externe Prüfer sollten auch dazu beitragen, die Spannungen zwischen externen Gutachtern und Verwaltungsbeamten, die ihren prozessorientierten Ansatz durch einen leistungsorientierten ersetzen wollen, abzubauen. Weder Verwaltungsbeamte noch Prüfer sind derzeit imstande diesen leistungsorientierten Ansatz alleine zu verfolgen. Es besteht ein großes Konfliktpotential zwischen jenen, die für die Erbringung der Leistung verantwortlich sind (ohne über die dafür erforderlichen Fähigkeiten zu verfügen), und jenen, die die Leistung evaluieren müssen (ebenfalls ohne über die dafür erforderlichen Fähigkeiten zu verfügen). Bei Prüfungsgremien handelt es sich häufig um zentrale Einrichtungen, die im Vergleich zu konventionellen Verwaltungsbehörden bedeutende Vorteile im Hinblick auf Ressourcen und Kenntnisse genießen. Angesichts dieser Tatsache ist es im Zusammenhang mit leistungsorientierten Reformen erforderlich, dass die Gutachter zumindest in der Anfangsphase solcher Reformen ihre Tätigkeit von einer reinen Überprüfung der jeweiligen Führungskräfte auf eine echte Zusammenarbeit mit diesen Führungskräften ausdehnen, um so Leistungsziele festzusetzen und die Führungstätigkeit auf die Erreichung dieser Ziele auszurichten. Niesner

(1999, 36) bringt diese Ansicht folgendermaßen auf den Punkt: "Staatliche Rechnungsprüfer sind am besten dazu geeignet, Leistungsmessung und Rechenschaftspflicht für erbrachte Leistungen zu fördern und dafür zu sorgen, dass diese Mechanismen zur Verbesserung von öffentlichen Dienstleistungen eingesetzt werden."

Schlussfolgerung: Eine neue Rolle für einen Hauptakteur

Das neue Verständnis des Konzepts der Staatsführung erfordert, dass die staatliche Finanzkontrolle den Wirkungsbereich ihrer Untersuchungen und Analysen ausdehnt. Traditionelle Praktiken, deren Schwerpunkt auf kurzfristiger Mittelbewirtschaftung liegt, müssen nun auch verstärkt die Führung und die Ablauforganisation der Dienststellen mit einbeziehen, die bei der Verwendung der Ressourcen zur Erreichung festgesetzter Ziele zum Tragen kommen (Davies und Shellard, 1997). Dies geschieht in Form von leistungsorientierten Prüfungen, die sowohl eine institutionalisierte Kontrolle der Produktionsleistung als auch einen Motivationsfaktor zur Förderung von Fortschritten bei leistungsorientierten Reformen darstellen. Die externen Evaluierungen sind ein Ansporn für Veränderungen und fungieren als Richtlinien zur Entwicklung von Kapazitäten und Reformen, indem sie mit ihrem leistungsorientierten Ansatz als Grundlage für eine leistungsorientierte Führung dienen.

Bibliographie:

Bourn, Sir John (2000). "Verbesserung der öffentlichen Dienstleistungen". Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle, Oktober: 1-2, 8-9

Davies, Marlene/ Shellard, Elaine (1997). "The Value of Performance Measurement in the United Kingdom". The Government Accountants Journal, Vol. # 46, Issue 3, 48-51

Niesner, Helen (1999). "Local Government Auditing – Improving the Performance of Government in the Next Century". The Government Accountants Journal, Vol. #48, Issue 4, 32-38

Nähere Informationen sind beim Autor erhältlich: Public Administration Department, Maxwell School, Syracuse University, Syracuse, New York 13244, e-mail: matpres@aol.com. ■

Länderprofil: Die Oberste Rechnungs-kontrollbehörde der Föderation Nigeria

von Florence N. Ayanwu, Chief Auditor

Die Verfassung der Bundesrepublik Nigeria aus dem Jahre 1999 teilte die Funktionen der Staatsgewalt in drei getrennte aber gleichwertige Gewalten ein: die vollziehende Gewalt (Präsidentschaft), die gesetzgebende Gewalt (Repräsentantenhaus und Senat) und die rechtsprechende Gewalt.

Der Auditor General von Nigeria ist der Leiter der Obersten Rechnungskontrollbehörde (ORKB) und der Legislative verantwortlich, nimmt aber in Angelegenheiten, die die Prüfung der staatlichen Haushaltsführung sowie der Verwaltungsbehörden betreffen, auch Weisungen von der Präsidentschaft entgegen und arbeitet mit ihr zusammen.

Organisation und Aufbau der ORKB

Die ORKB gliedert sich in vier operative Abteilungen.

1. Die Ministerialabteilung befasst sich mit der Prüfung der Rechnungsführung von Ministerien und anderen Verwaltungsbehörden sowie mit der Prüfung aller Jahresabschlüsse.

2. Die Abteilung für außerministerielle Angelegenheiten ist verantwortlich für die Überprüfung der geprüften Abschlüsse von staatlichen Unternehmen, Körperschaften, Behörden, Kommissionen und anderen öffentlichen Stellen.

3. Die Abteilung für Projektüberwachung und –evaluierung führt Wirtschaftlichkeitsprüfungen durch. Dies beinhaltet die Untersuchung der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit von Verwaltungsprojekten und –programmen und die Berichterstattung darüber.

4. Die Abteilung für Einnahmenprüfung hat die Aufgabe, die Einnahmen der Verwaltung zu prüfen. In diesem Zusammenhang werden Maßnahmen getroffen, die eine ordnungsgemäße Buchführung für Einnahmen aus sämtlichen Quellen sicherstellen sollen.

Die ORKB verfügt weiters über die folgenden Abteilungen für innerbetriebliche Leistungen: Finanzen und Administration, Planung, Forschung und Statistik und Schulung. Jede Abteilung wird von einem Direktor geleitet und verfügt über stellvertretende Direktoren und Direktionsassistenten, die die Arbeit der leitenden Prüfer koordinieren, die den Prüfungsstellen in den Ministerien und Verwaltungsabteilungen vorstehen.

Zur Sicherstellung von Transparenz, Rechenschaftspflicht und Glaubwürdigkeit gibt es eine Innenrevisionsstelle, an deren Spitze ein hochrangiger Prüfer steht, und die für die Prüfung der ORKB-Führung verantwortlich ist.

Die Funktionen und die Unabhängigkeit der ORKB

Die Funktionen und die Unabhängigkeit der ORKB sind in den betreffenden Bestimmungen des Finanzkontrollgesetzes von 1958, nach dessen Maßgabe die Behörde eingerichtet wurde, sowie in darauf folgenden Verfassungsbestimmungen, vor allem in der Verfassung von 1999, festgeschrieben. Diese Bestimmungen haben gemeinsam mit § 24 des Finanz-(Kontroll und Haushaltsführungs-)Gesetzes von 1958, den Finanzverordnungen von 1976, dem Prüfungshandbuch, den Prüfungsnormen und den Vorschriften für den öffentlichen Dienst den Umfang und die Unabhängigkeit des Prüfungsprozesses gefördert, gelenkt und erhöht.

Diese Gesetzesdokumente, vor allem die derzeit geltenden Bestimmungen der Verfassung von 1999, übertragen der ORKB bestimmte Pflichten und Aufgaben. So heißt es beispielsweise in § 85 (2):

“Die Rechnungsführung der Föderation sowie aller Behörden und Gerichte der Föderation werden vom Auditor General geprüft, der darüber Bericht erstattet und seinen Bericht der Nationalversammlung vorlegt; zu diesem Zweck erhalten der Auditor General oder jede andere von ihm dazu bevollmächtigte Person Zugang zu allen Büchern, Unterlagen, Erklärungen und anderen für die Rechnungsführung relevanten Dokumenten.”

Paradoxerweise ist der Auditor General nicht befugt, die Rechnungsführung staatlicher Unternehmen oder Körperschaften zu prüfen bzw. dafür Prüfer zu benennen. Allerdings soll der Auditor General diesen Stellen folgendes zur Verfügung stellen:

- eine Liste mit Namen qualifizierter Prüfer, aus denen sie ihre externen Prüfer auswählen,
- Richtlinien über die Höhe der zu leistenden Gebühren und
- Stellungnahmen zu ihren Jahresabschlüssen und zum Prüfungsbericht.

Andererseits heißt es in § 85 (4) weiters, dass “der Auditor General befugt ist, periodische Kontrollen aller staatlichen Körperschaften, Kommissionen, Behörden und Dienststellen durchzuführen”. In Anerkennung der Notwendigkeit der Unabhängigkeit der ORKB bei der Durchführung der oben genannten Funktionen heißt es in § 85 (6): “In der Ausübung

seiner verfassungsmäßigen Funktionen unterliegt der Auditor General keinerlei Weisung oder Kontrolle irgendeiner anderen Behörde oder Person. Er wird vom Präsidenten auf Empfehlung der Beamtendienstkommission mit Zustimmung des Senats ernannt und kann vom Präsidenten auf Grundlage und mit Unterstützung einer Zweidrittelmehrheit im Senat aus seinem Amt entlassen werden.”

Gemäß der Verfassung kann der Leiter der ORKB nur aus Gründen schwerer Dienstunfähigkeit oder ordnungswidrigem Verhaltens seines Amtes enthoben werden.

Berichterstattung

Die ORKB ist gesetzlich verpflichtet, beiden Kammern der Nationalversammlung Jahresberichte vorzulegen. Der Jahresbericht beinhaltet die Bilanz der Einnahmen und Ausgaben der Bundesverwaltung sowie die Rechnungslegung in Bezug auf die von der Legislative bewilligten Haushaltsmittel.

In jeder Kammer der Nationalversammlung werden die Berichte vom jeweiligen Rechnungsprüfungsausschuss begutachtet, der Empfehlungen abgeben und Sanktionen und Strafen als korrektive Maßnahmen verhängen kann.

Personalentwicklung

Das Entstehen einer neuen demokratischen Ordnung in Nigeria hat die Anforderungen, die bei der Erfüllung ihrer verfassungsrechtlichen Aufgaben an die ORKB gestellt werden deutlich erhöht. Daher muss die ORKB dafür sorgen, dass ihre Mitarbeiter ausreichend qualifiziert und ausgebildet sind, um die gegenwärtigen Herausforderungen meistern zu können. Zur Zeit ist der öffentliche Dienst Nigerias gemeinsam

mit verschiedenen Ebenen der ORKB-Leitung für die Einstellung, Beförderung und die Disziplin der Mitarbeiter verantwortlich. Prüfer werden aus verschiedenen, einander ergänzenden Sparten eingestellt. Die ORKB verfügt über rund 2000 Mitarbeiter mit unterschiedlichen Qualifikationen. Die Weiterbildung von Prüfungspersonal ist ein laufender Prozess. Die Ausbildung erfolgt in Form eines on-the-job trainings sowie in gemeinsamen Workshops und Seminaren. In jedem Jahr nehmen einige Mitarbeiter der mittleren Ebene am Ausbildungsprogramm der Finanzakademie teil, und einige führende Mitarbeiter werden im Ausland, in Großbritannien und im US General Accounting Office, ausgebildet. Die ORKB hat eine Schulungsabteilung, die direkt dem Auditor General unterstellt ist.

Zukünftige Herausforderungen

Die EDV-Einheit der ORKB steckt nach wie vor in ihren Kinderschuhen. Die Informationsdatenbank der ORKB muss zunehmend automatisiert werden, um einen uneingeschränkten Zugang zu relevanten Informationen, die Kontinuität der Arbeit und eine Überprüfung der Prüfungsnormen zu gewährleisten. Eine weitere Herausforderung ist die Einführung von Gesetzen zur Einrichtung einer Prüfungsdienstkommission, die damit beauftragt wird, für die Einstellung, Beförderung und Disziplin von Prüfungspersonal zu sorgen. Außerdem muss die ORKB direkt von der Legislative und nicht von der Exekutive finanziert werden.

Nähere Informationen sind erhältlich bei: Office of the Auditor General for the Federation, Plot –849 Koforidua Street, Off Michael Okpara Street, Wuse Zone 2, Abuja FCT, Nigeria; Tel.: 234-9-5237792, Fax: 243-9-523-5322. ■

Neuerscheinungen

Der Bericht der Weltbank mit dem Titel *Helping Countries Combat Corruption* (Hilfe im Kampf gegen Korruption) dürfte für all jene Leser dieser Zeitschrift von Interesse sein, denen die Bekämpfung von Betrug und Korruption ein Anliegen ist. Als Gemeinschaftswerk des Poverty Reduction and Economic Management Network und des Operational Core Services Network der Weltbank entstanden, schildert der Bericht detailliert die Fortschritte der Weltbankgruppe in ihrer Initiative zur Bekämpfung der Korruption und Förderung der guten Staatsführung, die 1996 von Weltbank-Präsident James D. Wolfensohn ins Leben gerufen wurde. Der Bericht enthält verschiedene Artikel über (1) Ansätze zur Bekämpfung von Korruption, (2) die Verringerung der Zahl von Betrugs- und Korruptionsfällen, (3) die Unterstützung jener Ländern, die sich diesbezüglich an die Weltbank wenden, (4) die verstärkte Priorisierung des Themas Korruption und (5) die Unterstützung von internationalen Bemühungen zur Beseitigung von Korruption. Exemplare dieser Publikation sind erhältlich bei: **The World Bank, 1818 H Street, NW Washington, DC 20433 USA (Tel.: 202-477-1234 oder Fax: 202-447-6391) oder per e-mail: books@worldbank.org.**

* * * * *

Eine weitere Neuerscheinung ist die Publikation mit dem Titel *The Audit of Public Health-Care Systems by Supreme Audit Institutions* (Die Prüfung öffentlicher Gesundheitssysteme durch Oberste Rechnungskontrollbehörden), die die Vorträge des 14. UN/INTOSAI-Seminars über staatliche Finanzkontrolle enthält. Über 50 Personen nahmen an diesem Seminar teil, das sich mit der Vermeidung von Unregelmäßigkeiten in staatlichen Gesundheitsprogrammen, der Prüfung von Gesundheitsprogrammen, der Prüfung von Krankenhäusern durch ORKB, der Wirtschaftlichkeitsprüfung der öffentlichen Gesundheitsversorgung in wirtschaftlich und sozial benachteiligten Regionen, der Prüfung des französischen Sozialversicherungssystems und den finanziellen Aktivitäten der EU im medizinischen Bereich beschäftigte. Exemplare dieses Berichts oder nähere Informationen über das Seminar sind erhältlich bei: **INTOSAI Generalsekretariat, Rechnungshof, Dampfschiffstraße 2, A-1033 Wien, Österreich (Tel.: 43-1-711-71-8456 oder Fax: 43-1-718-0969) oder per e-mail: intosai@rechnungshof.gv.at.**

* * * * *

Die Oberste Rechnungskontrollbehörde Schwedens (RRV) hat einen Prüfungsleitfaden für ihre Abteilung für Ordnungsmäßigkeitsprüfungen herausgegeben. Der neue Prüfungsleitfaden ist ein äußerst wertvolles Instrument zur Qualitätssicherung bei Prüfungen und für den Einsatz in der Personalentwicklung im Bereich Ordnungsmäßigkeitsprüfungen. Ob-

wohl der Prüfungsleitfaden für den täglichen Gebrauch der Rechnungsprüfer des RRV gedacht ist, bietet er Lesern auf der ganzen Welt eine Fülle von Informationen über ethische Vorschriften, die Qualität der Arbeit, Organisation und Führung und beschreibt die einzelnen Schritte, die der tatsächliche Prüfungsprozess umfasst. Exemplare des Leitfadens in Schwedisch oder Englisch sind erhältlich bei: **Riksrevisionsverket, Box 45070 SE-104 30 Stockholm, Schweden (Tel.: 46-8-690-40-00), e-mail: int@rrv.se**

* * * * *

Ein neues Buch mit dem Titel *Public Audit, Good Governance and Accountability* (Öffentliche Finanzkontrolle, gute Staatsführung und Rechenschaftspflicht) dürfte für die Leser dieser Zeitschrift von Interesse sein. Das Buch, das von B.P. Mathur herausgegeben wurde und Beiträge des ehemaligen indischen Präsidenten R. Venkataraman sowie von V.K. Shunglu, dem Comptroller und Auditor General von Indien enthält, beschreibt ausgewählte Erfahrungen angesehener Experten und beschäftigt sich besonders mit essenziellen Aspekten in Bezug auf die Effektivität der öffentlichen Finanzkontrolle und die Institution des Comptroller und Auditor General. Im Buch wird erkannt, dass die Finanzkontrolle ein inhärentes Prinzip der öffentlichen Verwaltung ist, und dass sich die öffentliche Finanzkontrolle, entsprechend der sich ändernden Rolle der Verwaltung, von ihrer traditionellen Funktion der Rechnungsprüfung entfernt hat und sich nun in Richtung Evaluierung von Verwaltungsprogrammen bewegt. Exemplare dieses Buchs zu einem Preis von US\$20,- sind erhältlich bei: **Institute of Public Auditors of India, Mudrit Publishers 70, M Block Commercial Complex, Greater Kailash II, New Delhi, Indien 110048 (Tel.: 91-11-646-2309 oder 91-11-646-3068; Fax: 91-11-6444169).**

* * * * *

Die rasanten Entwicklungen in China haben viele komplexe Probleme und Herausforderungen im Bereich der Finanzkontrolle und des Rechnungswesens entstehen lassen, so dass China Gegenstand verschiedener wissenschaftlicher Studien und Untersuchungen geworden ist. Mit der Veröffentlichung der *China Accounting Finance Review (CAFR)* bietet das Institut für Rechnungswesen der Hong Kong Polytechnic University Wissenschaftlern auf der ganzen Welt aktuelle, qualitativ hochwertige und leicht zugängliche Informationen über das Rechnungswesen in China. In der zweisprachigen (Englisch und Chinesisch) Zeitschrift werden vor allem Arbeiten des Instituts über die Forschung und die Entwicklungen in den Bereichen Rechnungswesen, Finanzkontrolle, entscheidungsorientiertes Rechnungswesen, Finanzgebarung und Steuerwesen in China veröffentlicht. CAFR erscheint im

Oxford University Press-Verlag. Exemplare der Zeitschrift sind erhältlich bei: **CAFR Office, Department of Accountancy, The Hong Kong Polytechnic University Kowloon, Hong Kong (Tel.: 852-2766-4372 oder 2766-4359; Fax: 852-2764-2340.)**

* * * * *

Die Einheit für die technische Zusammenarbeit zwischen Entwicklungsländern (TCDC) des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen (UNDP) hat eine weitere Ausgabe ihrer Publikation *Cooperation South* veröffentlicht. Diese Ausgabe von *Cooperation South* ist zwei Schwerpunkten gewidmet: zum einen werden Innovationen in der Entwicklungspolitik und deren Umsetzung präsentiert, zum

anderen wird eine kritische Auseinandersetzung mit einer Reihe von bedeutenden globalen Themen geboten. Die zweite Ausgabe des Jahres 2000 untersucht globale Schlüsselthemen wie die AIDS-Epidemie in Afrika und die Verfügbarkeit von Gesundheitsdienstleistungen. Weitere Artikel beleuchten Erfahrungen im Bereich Entwicklungspolitik und Umsetzung entwicklungspolitischer Maßnahmen, die sowohl Entwicklungsländern als auch Hilfsprogrammen zu Gute kommen können. *Cooperation South* erscheint auf Englisch, Französisch und Spanisch und ist erhältlich bei: **Special Unit for TCDC, United Nations Development Programme, One United Nations Plaza, New York, NY 10017, USA oder per Fax: 212-906-6352. ■**

INTOSAI Online

Die Internet Website der INTOSAI www.intosai.org bietet eine Fülle von nützlichen Informationen über die zahlreichen Programme und Aktivitäten der INTOSAI, einschließlich der Tätigkeit der 8 Richtlinienkomitees und Arbeitsgruppen der Organisation, Informationen über die IDI, Exemplare dieser Zeitschrift sowie eine Vielzahl von Publikationen, die kostenlos heruntergeladen werden können.

Außerdem enthält die Website eine vollständige Mailingliste aller INTOSAI-Mitglieder, einschließlich ihrer e-mail-Adressen und Internet Websites. Diese Informationen werden täglich vom Generalsekretariat aktualisiert, und die Website ist damit die erste Adresse, um die neuesten Informationen über die Aktivitäten der INTOSAI zu erhalten.

Tagung des INTOSAI-Unterausschusses für Interne Kontrolle in Budapest

Der Unterausschuss des INTOSAI-Ausschusses für Richtlinien für die Interne Kontrolle kam am 28. November in Budapest zu seiner letzten Tagung im Jahr 2000 zusammen. Zu den Teilnehmern an der Tagung zählten Vertreter der ORKB von Belgien, Großbritannien, den Niederlanden, dem Oman, Österreich, Rumänien, Tschechien, Ungarn und den Vereinigten Staaten.

Die Delegierten befassten sich mit folgenden Themen:

1. Informationen über die nach der 2. Internationalen Konferenz über Interne Kontrolle durchgeführten Aktivitäten des Ausschusses für Richtlinien für die Interne Kontrolle und über zukünftige Aufgaben.

- Die Konferenzunterlagen wurden rechtzeitig fertiggestellt und an alle INTOSAI-Mitglieder sowie an 17 internationale Organisationen übermittelt.
- Der Vorsitzende des Ausschusses für die Richtlinien für die Interne Kontrolle leitete die auf der Konferenz in Bezug auf zwei andere INTOSAI-Organisationen gemachten Anträge an die betreffenden Organisationen weiter. Der erste Antrag, der von Russland im Hinblick auf den Schutz von Prüfern eingebracht worden war, wurde an das Generalsekretariat der INTOSAI weitergeleitet. Der zweite, ein Antrag zur Einführung von Maßnahmen, um Berichte interner Prüfer vor Hackern zu schützen, wurde an den Vorsitzenden des INTOSAI EDV-Ausschusses weitergeleitet.
- Die Mitglieder des Unterausschusses schlugen vor, dass sich der Ausschuss nach dem XVII. INCOSAI mit dem Antrag bezüglich der Wichtigkeit des Komitees für die Finanzkontrolle befassen und Seminare oder Workshops zu diesem Thema veranstalten soll.

- Die Mitglieder des Unterausschusses kamen überein, dass die Regelung der internen Kontrolle in öffentlichen Institutionen und Unternehmen immer in den Verantwortungsbereich von vollziehenden Stellen und nicht in den des Parlaments fällt. Daher schlugen sie vor, dass sich der Ausschuss mit diesem Thema nicht beschäftigt.

2. Informationen über die Möglichkeit einer Abänderung der *“INTOSAI-Richtlinien für Interne Kontrollnormen”* und einer Ausarbeitung von Anträgen für den XVII. INCOSAI.

- Der Bericht über die Möglichkeit einer Abänderung der *Richtlinien* wurde vom Unterausschuss akzeptiert und angenommen.
- Auf einstimmigen Beschluss der Mitglieder des Unterausschusses soll beim Ausschuss beantragt werden, dass die abgeänderten Richtlinien
 - das COSO Modell berücksichtigen und mit einbeziehen sollen,
 - die Wichtigkeit und die Auswirkungen des Einsatzes von Informationstechnologie betonen sollen,
 - das Konzept der Qualitätssicherung in die Richtlinien aufnehmen sollen und
 - die Wichtigkeit einer klar verständlichen Terminologie und von Möglichkeiten zur Überwindung von Sprachbarrieren betonen sollen.

3. Informationen über die Task Force, die die Broschüre über die Aufgaben und Pflichten des Managements im Bereich der internen Kontrolle erstellt.

- Der Unterausschuss nahm den Bericht über die erzielten Fortschritte bei der Erstellung der Broschüre und den entsprechenden Zeitplan für die Fristen zur

Vorbereitung und Fertigstellung der Broschüre an. In der Zwischenzeit wird der Ausschuss für Richtlinien für die Interne Kontrolle die auf der 2. Internationalen Konferenz über Interne Kontrolle aufgeworfenen relevanten Themen an die Task Force weiterleiten.

- Der Entwurf für die Broschüre wird auf der nächsten Sitzung des Ausschusses für Richtlinien für die Interne Kontrolle in Miami, Florida, diskutiert werden.
 - Die fertige Broschüre wird in mehreren Sprachen veröffentlicht werden.
4. Organisatorische Fragen
- Auf der Konferenz kündigte der Vorsitzende des Ausschusses für Richtlinien für die Interne Kontrolle,

der Präsident der ungarischen Obersten Rechnungskontrollbehörde, an, dass er auf dem XVII. INCOSAI von seinem Amt als Vorsitzender zurücktreten werde, da er im Jahr 2001 diese Position neun Jahre lang und somit über die empfohlene Höchstdauer bekleidet habe.

- Der Unterausschuss schlug vor, dass der Präsident des belgischen Rechnungshofes den Vorsitz des Ausschusses übernehmen solle. Der Vorsitzende informierte das Generalsekretariat über diesen Vorschlag.

Die nächste Sitzung des Ausschusses für Richtlinien für die interne Kontrolle soll Anfang April 2001 in Miami, Florida stattfinden.

Lagebericht des Komitees für die Finanzkontrolle

Das Komitee für die Finanzkontrolle hat die Reaktionen der INTOSAI-Mitglieder auf den Entwurf der neugestalteten Finanzkontrollrichtlinien der INTOSAI zusammengeführt. Das Komitee kam zu dem Schluss, dass das Dokument, abgesehen von der Korrektur einiger Fehler bei Verweisen auf andere Absätze, dem Kongress in der Form des Entwurfs, der an alle INTOSAI-Mitglieder übermittelt wurde (und der auf der INTOSAI Website <www.intosai.org> verfügbar ist) vorgelegt werden kann.

Viele der eingegangenen Stellungnahmen und Kommentare konnten innerhalb des begrenzten Mandats, das der Ausschuss 1998 vom INCOSAI in Montevideo erhielt, nicht

berücksichtigt werden. Diese Vorschläge bezogen sich auf eine Ergänzung oder Abänderung des aktuellen Textes, was ohne ein erweitertes Mandat vom INCOSAI, der im Oktober in Seoul stattfinden wird, nicht möglich ist.

Allerdings waren viele der Ideen sehr interessant und können sich als sehr hilfreich erweisen, falls der Ausschuss in Zukunft den Auftrag zur Erweiterung oder tiefgreifenderen Abänderung der Finanzkontrollrichtlinien erhält.

Nähere Informationen sind erhältlich bei: Riksrevisionsverket, P.O. Box 45070, S-140 30 Stockholm, Schweden, e-mail: int@rrv.se.

Neue Website für die INTOSAI Arbeitsgruppe für die Umweltprüfung

Die neue Adresse der Website lautet www.environmental-auditing.org. Die Website bietet einen Überblick über die Tätigkeit, die Produkte und die Mitglieder der Arbeitsgruppe und beinhaltet Richtlinien und andere nützliche Informationen für ORKB, wie zum Beispiel Informationen über Umweltprüfungen, die von ORKB weltweit durchgeführt wurden.

Außerdem verfügt sie über eine Reihe von Links zu anderen einschlägigen Websites.

Nähere Informationen sind erhältlich bei: Rekenkamer, Postbus 20015, NL-2500 EA Den Haag, Niederlande, e-mail: www.rekenkamer.nl.

INTOSAI-Veranstaltungskalender 2001/2002

April

Generalversammlung der ARABOSAI
Rabat, Marokko
24. bis 27. April

Mai

3rd IT Performance Audit Seminar
Slowenien,
14. bis 16. Mai

Seminar zur Umweltprüfung
Oslo, Norwegen
14. bis 16. Mai

Treffen des Komitees für
Staatsverschuldung
Toronto, Kanada
24. bis 25. Mai

EUROSAI Madeira Conference
Madeira, Portugal
31. Mai bis 1. Juni

Juni

IDI Training Specialist Symposium
Oslo, Norwegen
4. bis 9. Juni

Juli

August

OLACEFS Kongress
Panama
20. bis 24. August

September

Präsidialtagung der AFROSAI
Libyen
(Datum wird noch bekanntgegeben)

Präsidialtagung der ASOSAI
Kuwait
29. September bis 3. Oktober

Oktober

XVII. INCOSAI
Seoul, Korea
22. bis 27. Oktober

November

Dezember

2002

Januar

Februar

März

Anmerkung des Herausgebers: Dieser Veranstaltungskalender ist ein Baustein der Kommunikationsstrategie der INTOSAI und soll zu einer besseren Terminvorschau und -abstimmung beitragen. Diese regelmäßig erscheinende Rubrik der Zeitschrift enthält INTOSAI-Veranstaltungen und Veranstaltungen der Regionalorganisationen wie Kongresse, Generalversammlungen und Präsidialtagungen. Aus Platzgründen können die zahlreichen regionalen Schulungsveranstaltungen keine Berücksichtigung finden. Für weitere Informationen kontaktieren Sie bitte das Generalsekretariat der jeweiligen regionalen Arbeitsgruppe.

Werden Sie wie 8000 staatliche Führungskräfte,
Rechnungsführer und Rechnungsprüfer, private Wirtschaftsführer,
Lehrkräfte und Studenten Abonnent der

Internationalen Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle

Offizielle Veröffentlichung der INTOSAI
(Internationale Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörde)

Regelmäßige Beiträge über:

- Verfahren und Techniken der Finanzkontrolle
- Fallstudien
- Möglichkeiten und Methoden der Ausbildung auf dem Gebiet der Finanzkontrolle
- Mitteilungen über die Finanzkontrolle in mehr als 140 Ländern

Erscheint vierteljährlich in
Arabisch, Deutsch, Englisch, Französisch und Spanisch



**Internationale
Zeitschrift für
Staatliche
Finanzkontrolle**

Eine Veröffentlichung, die dem Fortschritt in den Verfahren und Techniken der staatlichen Finanzkontrolle gewidmet ist. Sie erscheint viermal pro Jahr im Auftrag der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden

ABONNEMENTBESTELLSCHEIN

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|

Ich bestelle die Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle

| | | | | |
|----------------------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ABONNEMENT EIN EXEMPLAR | 1 Jahr USD 5 | 2 Jahre USD 10 | 3 Jahre USD 15 | 4 Jahre USD 20 |
| ANZAHL DER EXEMPLARE | | | | |

Ich lege _____ bei (Scheck oder Zahlungsanweisung)

SPRACHE: Arabisch ____ Deutsch ____ Englisch ____
Französisch ____ Spanisch ____

NAME (Bitte in Blockschrift) _____

ADRESSE _____

STADT _____ LAND _____

INTERNATIONAL JOURNAL OF GOVERNMENT AUDITING
P.O.BOX 50009 WASHINGTON D.C. 20004