



INTERNATIONALE ZEITSCHRIFT

FÜR STAATLICHE FINANZKONTROLLE



INTERNATIONALE ZEITSCHRIFT —FÜR STAATLICHE FINANZKONTROLLE—

Frühling 2019
Jahrgang 46, Nr. 2

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

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

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

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

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

Die Zeitschrift wird kostenlos an die INTOSAI Mitglieder und andere Interessenten verteilt. Sie ist auch elektronisch verfügbar unter www.intosaijournal.org oder unter www.intosai.org und auf Anfrage bei der Zeitschrift unter intosaijournal@gao.gov.

Redaktionsbeirat

Margit Kraker, *Präsidentin, Rechnungshof, Österreich*
Michael Ferguson, *Auditor General, Kanada*
Nejib Gtari, *Premier Président, Cour des Comptes, Tunesien*
Gene L. Dodaro, *Comptroller General, Vereinigte Staaten von Amerika*
Manuel E. Galindo Ballesteros, *Comptroller General, Venezuela*

Präsident

James-Christian Blockwood (USA)

Vizepräsident

Michael Hix (USA)

Redakteur

Heather Santos (USA)

Verfasser von Sonderbeiträgen

Arunas Dulkys (*Litauen*)
Wilf Henderson (*Vereinigtes Königreich*)

Administration

Peter Knopes (USA)

Außenredakteure

AFROSAI Sekretariat
ARABOSAI Sekretariat
ASOSAI Sekretariat
CAROSAI Sekretariat
EUROSAI Sekretariat
OLACEFS Sekretariat
PASAI Sekretariat
INTOSAI Generalsekretariat
Office of the Auditor General, Kanada
Office of the Auditor General, Tunesien
Office of the Auditor General, Venezuela
U.S. Government Accountability Office

INHALT

- 4 Leitartikel
- 7 Neues in Kürze
- 25 Spezialbeitrag
"Good Governance: Ein Blick auf das Phänomen des Trittbrettfahrens"
- 28 Sonderbeiträge
Bankenaufsicht: Entwicklung eines praktischen Rahmenwerks für ORKB
Betrug feststellen; interne Kontrolle durch die Verwendung von beliebten Strategien verbessern; Leistungswerkzeug
Korruption und Geldwäsche: der Zusammenhang und eine mögliche Lösung für die Zukunft
Korruption Beseitigen: Bemessung und Überwachung des Fortschrittes bei den SDGs
- 39 INTOSAI Intern
- 40 Fokus: Ausbau von Sachkompetenzen

"Wir müssen alle mit gutem Beispiel vorangehen. Wir müssen kommunizieren. Wir müssen unseren Worten auch Taten folgen lassen und langanhaltende Partnerschaften im Sinne echter Zusammenarbeit und unübertroffener Integrität schmieden."



WIE MAN DER „SEUCHE DER KORRUPTION“ DURCH KOMMUNIKATION, KOOPERATION UND KAPAZITÄTSAUSBAU ENTGEGENTRETEN KANN

von James-Christian Blockwood, Managing Director of Strategic Planning and External Liaison der Obersten Rechnungskontrollbehörde (ORKB) der USA (Government Accountability Office; GAO) und Präsident der Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle

1996 betonte James David Wolfensohn als Präsident der Weltbank in einer Rede die Notwendigkeit, Rechenschaftspflicht, Sachkompetenzen und Transparenz zu fördern, um zu gewährleisten, dass Ressourcen gebührend und effizient eingesetzt werden; vor allem dann, wenn jene betroffen sind, die sie am dringendsten benötigen.

In eben dieser Rede unterstrich er seine Überzeugung, dass wir auch der „Seuche der Korruption“ entgegentreten müssen. Dies ist eine dringliche Botschaft, da es sich hierbei

um Handlungen handelt, die eine Nation und ihre Bürgerinnen und Bürgern berauben, Zuversicht untergraben und das Vertrauen in Regierungen schwächen. Eine Betrachtung von Korruption unter diesem Licht zeigt auch auf, dass die Welt mehr tun muss, als bloß die Symptome dieser „Seuche“ zu behandeln. Wir müssen an einem Heilmittel arbeiten und Maßnahmen setzen, die einen neuerlichen Ausbruch verhindern.

Auch wenn wir Fortschritte im Umgang mit Korruption gemacht haben, herrscht auf globaler Ebene dennoch ein Klima, in dem Unsicherheiten in komplexen Regierungssystemen vor allem bezüglich demographischer und wirtschaftlicher Veränderungen sowie neuer und sich verändernder Risiken und technologischer Innovationen existieren, was bedeutet, dass noch Arbeit vor uns liegt.

Wir müssen alle mit gutem Beispiel vorangehen. Wir müssen kommunizieren. Wir müssen unseren Worten auch Taten folgen lassen und langanhaltende Partnerschaften im Sinne echter Zusammenarbeit und unübertroffener Integrität schmieden. Ich habe das Glück und bin stolz, Teil einer Organisation und Teil einer globalen Gemeinschaft zu sein, welche Bewusstsein schafft, Partnerschaften stärkt und Kapazitäten ausbaut, um diesen Themen zu begegnen; Themen, die für uns als Individuen, Organisationen, Nationen und für die Welt als Ganzes von wesentlicher Bedeutung sind.

In den letzten Jahren hatten Technologien und Datenmengen große Auswirkungen auf Initiativen gegen Korruption und für mehr Transparenz. Somit ist es keine Überraschung, dass diese Trends bei unseren Gesprächen in den Vordergrund gerückt sind. Gleichzeitig ist eine Hervorhebung von Bemühungen in den Bereichen Kommunikation, Kooperation und Kapazitätsausbau von entscheidender Bedeutung, da diese Elemente im Kampf gegen Korruption zentral sind.

Bei der Schaffung eines Klimas, in dem die essentiellen Elemente für einen Kampf gegen Betrug, Verschwendung, Missbrauch und Misswirtschaft und für die Förderung von Good Governance reichhaltig vorhanden sind, hat die ORKB der USA große Fortschritte erreicht. Wesentlich für den Erfolg in diesen Bereichen war für die ORKB der USA die Entwicklung und der Einsatz solcher Werkzeuge wie beispielsweise der allgemein anerkannten Normen der öffentlichen Finanzkontrolle, der Normen für die interne Kontrolle in der US-Bundesregierung sowie des Rahmenwerks für das Management von Betrugsrisiken in US-Bundesprogrammen. Unter der Leitung von Gene L. Dodaro, Comptroller General der ORKB, war diese bemüht, Wissen breitflächig zu vermitteln und partnerschaftlich zur Seite zu stehen, wann immer und wo immer es notwendig war.

Als Managing Director of Strategic Planning and External Liaison (Strategischer Planung und Verbindungsdienst; SPEL) der ORKB der USA strebe ich danach, die gleiche Herangehensweise anzuwenden. SPEL beaufsichtigt verschiedene Programme mit globaler Tragweite, darunter die Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle, das International Auditor Fellowship Program (IAFP)

und das Center for Audit Excellence (CAE), die den Bereichen Kommunikation, Vernetzung und Schaffung von Kapazitäten dienen und auf diese Weise auf eine positive Veränderung in der globalen Gemeinschaft zur Stärkung von Rechenschaftspflicht hinwirken.

Die Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle ist das offizielle Kommunikationsorgan der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI), der Dachorganisation, die einen institutionellen Rahmen für ihre weltweit 194 Mitglieds-ORKB zur Verfügung stellt.

Als essentielle Informations- und Bildungsquelle war die Zeitschrift von entscheidender Bedeutung für die Verbesserung unserer Fähigkeit, Erkenntnisse und bewährte Verfahren über soziale Medien (die Zahl unserer Followerinnen und Follower auf Twitter hat sich in den letzten zwei Jahren mehr als verdoppelt) flächendeckender und schneller in der ganzen INTOSAI zu teilen. Darüber hinaus hat die Einführung von Schwerpunktbeiträgen und thematischen Ausrichtungen – so

ist beispielsweise diese Ausgabe dem Kampf gegen Korruption und der Good Governance gewidmet – zu einer inhaltlichen Aufwertung geführt.

Die Eigenschaft der Zeitschrift, unterschiedliche Blickwinkel und Erfahrungen, die sich über den gesamten Globus erstrecken, einzubeziehen und zu vermitteln, multipliziert die Durchschlagskraft unserer Bemühungen, uns breiter zu vernetzen und Herangehensweisen zu identifizieren, die dabei helfen können, die Gemeinschaft zur Stärkung von Rechenschaftspflicht der Zukunft zu gestalten.

Im stetigen Anpassungs- und Abstimmungsprozess unserer Gemeinschaft wird Kommunikation zu einer immer wichtigeren Fähigkeit werden und, in Kombination mit Kooperation und Führung, die Art und Weise, wie wir Korruption bekämpfen und wie wir Fortschritte bei Good Governance erreichen können, verändern.

Das IAFP verknüpft all diese Konzepte miteinander, indem es regionen- und kulturübergreifende Kommunikation und Kooperation betont und gleichzeitig die Bedeutung von Führung hervorhebt. Das Programm, welches konzipiert wurde, um zukünftige Generationen zu stärken, wurde in

"Ich habe das Glück und bin stolz, Teil einer Organisation und Teil einer globalen Gemeinschaft zu sein, welche Bewusstsein schafft, Partnerschaften stärkt und Sachkompetenzen ausbaut, um diesen Themen zu begegnen; Themen, die für uns als Individuen, Organisationen, Nationen und für die Welt als Ganzes von wesentlicher Bedeutung sind."



James-Christian Blockwood, Managing Director SPEL, ORKB der USA, und Ceyla Pazarbasioglu, Vizepräsidentin der Weltbank, unterzeichnen eine Vereinbarung, welche das Bekenntnis, Unterstützung für Entwicklungsländer zur Verfügung zu stellen, erneut bekräftigt

seiner 40-jährigen Geschichte von mehr als 600 Fachleuten im Bereich der Rechnungskontrolle absolviert und hat ein Netzwerk geschaffen, welches aus Kolleginnen und Kollegen besteht, die über ein kollektives Verständnis für die Macht der Kommunikation, Kooperation und Führung verfügen und wissen, wie diese Fähigkeiten genutzt werden können, um Veränderungen zu bewirken.

Veränderungen sind nicht einfach, ganz besonders dann nicht, wenn sie Widerständen in der Form von Korruption und von eingeschränkter Rechenschaftspflicht trotzen müssen. Im Rahmen des CAE machen wir uns das Wissen und die Erfahrungen von früheren hochrangigen Fachleuten der ORKB der USA zu Nutze und gehen Partnerschaften mit weltbekannten Organisationen ein, um Weiterbildungen und fachliche Unterstützung zur Verfügung zu stellen, um wiederum Leistung und Transparenz zu steigern und eine solide Nutzung öffentlicher Mittel zu gewährleisten. Kürzlich haben wir ein Abkommen mit der Weltbank abgeschlossen, welches unsere existierende Partnerschaft stärkt und unsere Unterstützungsleistungen für Kapazitätsausbau erweitert.

In Sachen Kooperation leitet SPEL die Mitarbeit der ORKB der USA in der INTOSAI und in ihren verschiedenen Arbeitsgruppen – Bekämpfung der Korruption und der

Geldwäsche, Wert und Nutzen der ORKB, und Big Data — zur Förderung von Initiativen für Integrität, Open Data und Transparenz. Die ORKB der USA ist auch mit der INTOSAI-Gebergemeinschaft (INTOSAI-Donor Cooperation; IDC) eine Partnerschaft eingegangen. Bei der IDC handelt es sich um eine strategische globale Partnerschaft zwischen der INTOSAI und 23 Entwicklungspartnerinnen und -partnern. Sie hat zu erweiterten Unterstützungsleistungen zur Förderung von ORKB-Kapazitäten geführt und bereits weitreichende Erfolge mit positiven Auswirkungen auf ORKB in der ganzen Welt und vor allem in Afrika und in der Pazifikregion verbuchen können.

Zusätzlich zu den bestehenden Partnerschaften beabsichtigen wir auch den Aufbau neuer Kooperationen. Gruppierungen, wie beispielsweise die Auditors Alliance der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), stellen einzigartige globale Foren zur Verfügung, welche Kooperationen anregen und den Austausch von Informationen zu Themen von globalem Interesse fördern. Im März nahm ich an einem Treffen der Auditors Alliance teil. Der Fokus lag auf dem Thema „Prüferinnen und Prüfer und Technologie“ und es umfasste bereichernde Diskussionen zu interessanten digitalen Trends, welche die Prüfungsarbeit beeinflussen; ein

Fortsetzung auf S 18

NEUES AUS ORKB AUS ALLER WELT

Neues aus Vietnam

ORKB VON VIETNAM VERÖFFENTLICHT PRÜFUNGSPLAN FÜR 2019

Die ORKB von Vietnam (State Audit Office of Vietnam; SAV) veröffentlichte ihren Prüfungsplan 2019. Er beinhaltet 190 Prüfungen für das laufende Jahr. Der Plan, der Anfang des Jahres vom Leiter der ORKB von Vietnam (Auditor General; AG) offiziell angekündigt wurde, wurde auf der Grundlage von Rückmeldungen des Ständigen Ausschusses der Nationalversammlung, des Premierministers, des Zentralen Aufsichtskomitees und der Zentralen Stelle für interne Angelegenheiten erarbeitet. Der Plan umfasst auch Stellungnahmen seitens der vietnamesischen Aufsichtsbehörde (Government Inspectorate) bezüglich des Inspektionsplans 2019.

Hier die wesentlichen Highlights des Prüfungsplans der ORKB von Vietnam für 2019:

- **Verringerung der Anzahl der geprüften Stellen und Prüfungsthemen.** Dieser Schritt zielt darauf ab, die Qualität und Effizienz der Rechnungskontrolle zu steigern; insbesondere hinsichtlich des Staatshaushaltes, bei dem die ORKB von Vietnam 59 Prüfungen durchführen wird (in 14 Ministerien und Zweigstellen und auch in 45 Provinzen und Gemeinden). Es sind 12 Wirtschaftlichkeitsprüfungen geplant. Diese umfassen die Prüfung der Nutzung und Verwaltung von Ressourcen in vier Landkreisen und Städten und bei staatlich finanzierten Programmen und Investitionsprojekten.
- **Umsetzung von 30 themenspezifischen Prüfungen.** Die Prüfungsthemen umfassen die Verwaltung der Einfuhr- und Ausfuhrsteuereintreibung, das nationale Zielprogramm zur nachhaltigen Armutsverringerung 2016-2020, die Finanzautonomie in öffentlichen Krankenhäusern und Universitäten und Investitionsprojekte des Typs Build-Transfer (BT). Manche Prüfungen haben einen größeren Umfang, damit umfassende bereichsübergreifenden Evaluierungen der Verwaltung bei der Verwendung öffentlicher Ressourcen durchgeführt werden können.

- **Rotation geprüfter Stellen/Örtlichkeiten.** Zum allerersten Mal wird die ORKB von Vietnam die geprüften Stellen und geprüften Örtlichkeiten unter den Prüfungsabteilungen der ORKB von Vietnam rotieren. Dahinter stehen Bemühungen, die Prüfungsqualität, Transparenz und Rechenschaftspflicht zu steigern. Gleichzeitig wird die ORKB von Vietnam im Einklang mit internationalen Verfahren die Verbesserung der Prüfungsplanungsmethoden fortsetzen.

LEITER DER ORKB VON VIETNAM GIBT NEUES PRÜFUNGSRAHMENWERK HERAUS

Dr. Ho Duc Phoc, Leiter der ORKB von Vietnam, gab ein Prüfungsrahmenwerk zur Endabrechnung des staatlichen Kapitals in öffentlichen Unternehmen bei ihrer offiziellen Umwandlung in Aktiengesellschaften heraus. Das Rahmenwerk, das auch Formularvorlagen beinhaltet, die bei prüfungsbezogenen Berichten und Dokumenten Anwendung finden können, fordert spezialisierte Rechnungskontrollabteilungen und regionale Rechnungskontrollbehörden auf, sich auf die folgenden Punkte zu konzentrieren:

- Die Korrektheit der Daten und ihre getreue Darstellung in den Jahresabschlüssen der Muttergesellschaften;
- Eigenkapitalabrechnungen und Geldbeschaffungen;



- die finanzielle Unterstützung für entlassene Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer;
- die Finanzwerte von Unternehmen;
- die Landbewirtschaftung und Nutzungsumwandlung;
- Verpflichtungen aus dem Staatshaushalt; und

- Zuweisung staatlichen Kapitals.

Das Rahmenwerk betont auch die Beurteilung dessen, ob Unternehmen Gesetze und Regulierungen einhalten, und eine Evaluierung der Methoden, die Unternehmen bei der Wahl strategischer Partnerinnen und Partner nutzen.

Neues aus Japan

ORKB VON JAPAN HEISST KOBAYASHI ALS IHRE NEUE LEITERIN UND OKAMURA ALS NEUEN COMMISSIONER WILLKOMMEN



Dr. Mari Kobayashi trat am 7. Dezember 2018 ihr Amt als Leiterin der ORKB von Japan (Board of Audit) an. Sie folgte auf Teruhiko Kawato, der am 22. Oktober 2018 sein Amt niederlegte. Bevor sie zur Leiterin der ORKB von Japan wurde, war Dr. Kobayashi Commissioner der

ORKB von Japan (seit 2013) und wurde bereits nach dem Ausscheiden von Herrn Kawato zur geschäftsführenden Leiterin der ORKB. Zuvor hatte sie auch schon Erfahrungen im Rahmen einer Professur an der Graduate School of Political Science der Waseda-Universität in Tokio sammeln können.

Gleichzeitig wurde Hajime Okamura zum Commissioner der ORKB von Japan bestellt. Er kam 1983 zur ORKB und hatte seitdem verschiedene wichtige Posten innerhalb des General Executive Bureau der ORKB, einschließlich jenes des Generalsekretärs, inne, ehe er nun zum Commissioner der ORKB von Japan ernannt wurde. Um zusätzliche Informationen zu erhalten, kontaktieren Sie die ORKB von Japan bitte per E-Mail unter der E-Mail-Adresse liaison@jbaudit.go.jp oder besuchen Sie uns online auf unserer englischen Internetseite unter www.jbaudit.go.jp/English/.

Neues aus Singapur

SINGAPUR HEISST NEUE LEITERIN DER ORKB WILLKOMMEN



Goh Soon Poh wurde vom Präsidenten Singapurs am 8. Februar 2019 zur Leiterin der ORKB von Singapur (Auditor General Office) bestellt. Sie ist die Nachfolgerin von Tan Yoke Meng Willie, der sein Amt am selben Tag niederlegte.

Vor ihrer Tätigkeit in der ORKB von Singapur hatte Frau Goh mehrere hochrangige Managementposten in verschiedenen öffentlichen Einrichtungen, einschließlich in den Ministerien für Bildung, Finanzen und Inneres und auch im Amt des Premierministers, inne. Wenn Sie zusätzliche Informationen über die ORKB von Singapur erhalten möchten, besuchen Sie unsere Internetseite unter <http://www.ago.gov.sg> oder schreiben Sie uns eine E-Mail: ago_email@ago.gov.sg.

Neues aus Myanmar

MYANMAR UND NORWEGEN KOOPERIEREN UND ORGANISIEREN EINEN WORKSHOP ZU UMWELTPRÜFUNGEN

Im Februar haben die ORKB von Myanmar und die ORKB von Norwegen in Nay Pyi Taw, Myanmar, gemeinsam einen Workshop zu Umweltprüfungen abgehalten. Der Workshop wurde konzipiert, um im Einklang mit den Internationalen Normen für Oberste Rechnungskontrollbehörden (ISSAIs) eine Einführung in Umweltprüfungen zu geben. Es nahmen hochrangige Amtspersonen, Beamtinnen und Beamte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ORKB von Myanmar (aus dem Hauptquartier und aus regionalen Zweigstellen) teil. Expertinnen und Experten der ORKB von Norwegen präsentierten Definitionen für Konzepte, Theorien, Rahmenwerke und zusammenhängende Normen und Richtlinien aus dem Bereich Umweltprüfung und diskutierten



Wirtschaftlichkeitsprüfungen aus einem umweltspezifischen Blickwinkel. Die fachkundige Anleitung umfasste auch die Herstellung von Verbindungen zu und Zusammenhängen mit den Zielen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals; SDGs), Risikobeurteilungen und -analysen, und Prüfungsdesigns.

Die 2-tägige Veranstaltung vermittelte den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ein tieferes Verständnis und erweiterte Fähigkeiten, Umweltprüfungen im Einklang mit den ISSAIs durchzuführen, Prüfungsthemen auszuwählen und die Prüfungsergebnisse in Berichten darzulegen.

Neues aus Weißrussland

ORKB VON WEISSRUSSLAND VERWENDET EINEN RISIKOBASIERTEN ANSATZ UND STARTET SELEKTIVES INSPEKTIONSSYSTEM



Die ORKB von Weißrussland hat zu Beginn des Jahres ein neues selektives Inspektionssystem eingeführt. Diese Prüfungen, die von der ORKB koordiniert und von Kontroll- und Aufsichtsorganen gemäß nationalen Gesetzen durchgeführt werden, basieren auf Risikobeurteilungskriterien, die durch eine Evaluierung der Wahrscheinlichkeit für Rechtsverstöße bestimmt (und gereiht) werden.

Dieser risikoorientierte Ansatz, der von jedem Kontroll- und Aufsichtsorgan erarbeitet und verwendet wird, gewährleistet Transparenz, Objektivität und Aktualität und bietet einen Mechanismus zur Priorisierung der Prüfungsarbeit. Diese Herangehensweise bietet auch Flexibilität, da die ORKB Normen gesetzt hat, welche eine Modifizierung der Beurteilung und Reihung der Risiken ermöglichen, wenn gewisse Richtwerte auftreten. Beispielsweise kann eine Risikobeurteilung heruntergestuft werden, wenn während einer Prüfung das Fehlen von Verstößen festgestellt wird.

Die Kontroll- und Aufsichtsorgane bestimmen, welche Geschäftsstellen geprüft werden, indem sie diese neu implementierte Methode alle sechs Monate anwenden. Die Prüfungen werden zusammengefasst und auf der Internetseite der ORKB von Weißrussland unter <http://www.kgk.gov.by/ru> und in der Rubrik Selektiver Inspektionsplan ("Selective Inspections Plan") veröffentlicht.

Neues aus Costa Rica

NEUER MECHANISMUS ZUR FÖRDERUNG VON RECHENSCHAFTSPFLICHT MIT EINEM MEHRWERT FÜR DAS LEBEN VON BÜRGERINNEN UND BÜRGER



Die ORKB von Costa Rica (Comptroller General's Office) hat Maßnahmen gesetzt, um ein Follow-Up bei den jeweiligen geprüften Stellen durchzuführen, um die Erfüllung von Empfehlungen zu gewährleisten. Hierbei handelt es sich um eine äußerst relevante Aufgabe zur Verbesserung von Prozessen, die zur

Bewirkung einer Veränderung im Leben von Bürgerinnen und Bürgern beitragen (vgl. Internationale Norm für Oberste Rechnungskontrollbehörden, ISSAI 12).

Im Rahmen dieser Bemühungen hat die ORKB von Costa Rica den "Dispositions and Recommendations Compliance Institutional Index" (IDR) geschaffen. Er bemisst und repräsentiert die Erfüllungsquote einer geprüften Stelle auf systematische Art und Weise anhand dieser drei Faktoren:

- Wirksamkeit: Fortschritte bei der Erfüllung als Prozentsatz;
- Effizienz: Rate der Einhaltung der gesetzten Fristen; und
- Management: Berücksichtigung von Regulierungen und Normen im Zusammenhang mit den angeordneten Follow-Up-Maßnahmen.

Der erste IDR wurde 2018 eingesetzt. Es wurde eine Bewertung der Erfüllung bei 173 Institutionen im Zeitraum von 2016 bis 2017 durchgeführt. Die Ergebnisse zeigten einen Durchschnittswert von 74 Punkten, wobei mehr als die Hälfte der Institutionen hohe Werte bei der Wirksamkeit, Effizienz und dem Management erzielten. Die Zahlen weisen den konkreten Fortschritt der geprüften Stellen bei der Korrektur von Mängeln, die während der Prüfung identifiziert wurden, nach. Die Ergebnisse zeigen auch institutionelle Verhaltensweisen auf, was anschließend dabei helfen kann, weitere Maßnahmen hinsichtlich Kontinuität und Verbesserungen zu setzen.

Als Werkzeug bietet der IDR eine wichtige Quelle von Informationen zur Bestimmung von bewährten Verfahren und zur Förderung von größeren Bemühungen bezüglich Rechenschaftspflicht, Kontrollmechanismen und Initiativen zur Verbesserung von Prozessen. Dies schafft einen großen Mehrwert für die Öffentlichkeit.

Neues aus dem Iran

ORKB DES IRAN ÜBERMITTELT JAHRESBERICHT

Die ORKB (der Islamischen Republik) Iran (Supreme Audit Court) übermittelte ihren Jahresbericht für die Geschäftsjahre 2017-2018 dem Parlament. Dr. Adel Azar, Leiter der ORKB des Iran, präsentierte eine Zusammenfassung des Berichts während der offiziellen Plenarsitzung des Parlaments im Januar. Er informierte über verschiedenste Aspekte, wie beispielsweise über Einnahmen und Ausgaben, die ergebnisorientierte Haushaltsplanung und die Empfehlungen zur Verbesserung des Haushaltsprozesses.

LEITER DER ORKB DES IRAN NIMMT AN INTERNATIONALER KONFERENZ ZU ERGEBNISORIENTIERTER HAUSHALTSPLANUNG TEIL

Die 9. internationale Konferenz zu ergebnisorientierter Haushaltsplanung fand vom 8. bis zum 9. Januar 2019 im Konferenzzentrum der Alzahra-Universität statt. Dr. Adel Azar, Leiter der ORKB des Iran und Vorsitzender der Konferenz, hielt eine Ansprache, in der er die Bedeutung des Modells der ergebnisorientierten Haushaltsplanung und

des Obersten Religionsführers der Islamischen Republik Iran hervorhob, da sie bei der Reform des gegenwärtigen Haushaltssystems des Landes von entscheidender Bedeutung gewesen seien. Dr. Azar betonte auch, dass die ORKB des Iran die notwendigen Bemühungen bei Wirtschaftlichkeitsprüfungen landesweit durchgesetzt hat.

GENERALSTAATSANWALT DER ORKB DES IRAN NIMMT AM INTOSAI-FORUM FÜR ORKB MIT RECHTSPRECHUNGSKOMPETENZEN TEIL

Fayyaz Shojaey, Generalstaatsanwalt der ORKB des Iran, nahm am 3. Forum der Internationale Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) für ORKB mit Rechtsprechungskompetenzen, welches vom 24. bis zum 25. Januar 2019 in Istanbul, Türkei, stattfand, teil. Herr Shojaey hielt eine Präsentation mit dem Titel „Das Justizsystem der Obersten Rechnungskontrollbehörde der Islamischen Republik Iran und Maßnahmen, die im Kampf gegen Betrug und Finanzkorruption gesetzt wurden“ und teilte bewährte Verfahren mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Forums. Während dieses Treffens traf sich Herr Shojaey auch mit Amtskolleginnen und Amtskollegen aus verschiedenen ORKB, die den Austausch von Erfahrungen, die bilaterale Kooperation und die einzelnen Beiträge lobend hervorhoben.

ORKB DES IRAN UND ORKB VON INDONESIA VERANSTALTEN GEMEINSAMES SEMINAR

Die ORKB des Iran und die ORKB von Indonesien (Board of Audit of the Republic of Indonesia) veranstalteten ein gemeinsames Seminar. Es fand letztes Jahr in Teheran statt, um Erfahrungen und bewährte Verfahren zu verschiedenen Themen auszutauschen; beispielsweise zur Prüfung von Bankinstituten und öffentlichen Universitäten, zum öffentlichen elektronischen Beschaffungswesen und zur Verbesserung der Qualität von Prüfungsberichten. Die ORKB von Indonesien entsandete eine Delegation, die Isma Yatun von der ORKB und den indonesischen Botschafter in der Islamischen Republik Iran, Octavino Alimudin, umfasste, und die sich auch mit dem Leiter der ORKB des Iran, Dr. Adel Azar, traf. Dr. Azar merkte an, dass die Kooperation zwischen den zwei ORKB durch eine Erweiterung des Aktionsplans 2019, der zum Abschluss des Seminars unterzeichnet wurde, ausgeweitet werden kann.

ORKB DES IRAN NIMMT AN ASOSAI-VERSAMMLUNG TEIL

Der Leiter der ORKB des Iran, Dr. Adel Azar, schloss sich den Leiterinnen und Leitern von fast 50 ORKB, die an der Versammlung der Asiatischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ASOSAI) 2018 in Hanoi, Vietnam, teilnahmen, an. Zusätzlich traf sich Dr. Azar mit zahlreichen hochrangigen Delegierten aus ORKB, um bilaterale Kooperationen zu fördern und Wissen und Erfahrungen im Bereich der öffentlichen Finanzkontrolle auszutauschen.



Neues aus China



Hu Zejun, Leiterin der ORKB von China (National Audit Office of China), übernahm bei der XIV. Versammlung der Asiatischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ASOSAI) in Hanoi, Vietnam, die Aufgaben und Pflichten der Generalsekretärin der ASOSAI. In den kommenden Jahren will Hu bestimmte Meilensteine für die ORKB von China und die ASOSAI setzen.

„Als Leiterin der ORKB von China glaube ich, dass es essenziell ist, die nationale Entwicklungsstrategie zu befolgen“, sagte Hu.

Im Fokus stünden (1) Entwicklungen von hoher Qualität, (2) die Verfolgung von Strukturreformen, und (3) die Fortsetzung der Förderung von Prüfungen öffentlicher Mittel, Vermögenswerten und Ressourcen in Staatsbesitz. Durch diese Ausrichtung sollen Bemühungen um die Gewährleistung einer vollständigen und strikten Prüfungsabdeckung mit klarer Rechenschaftspflicht gefördert werden.

Bis 2020 wird die ORKB von China einen Aufsichtsmechanismus für Prüfungen schaffen, um die Funktionalität des Rechnungskontrollsystems von China zu verbessern.

„Es wird sich um ein zentralisiertes, vereinigt, verbindliches und effizientes Rechnungskontrollsystem mit voller Abdeckung handeln, das dem modernen nationalen Regierungssystem und der Governance-Kapazität entspricht“, erklärte Hu.

Schlüsselziele umfassen die Stärkung der Koordination, verbesserte Orientierungshilfen, die Förderung einer Reform des Rechnungskontrollverwaltungssystems, die Optimierung der Zuweisung von Mitteln für Prüfungen sowie die Verbesserung der Art und Weise, wie Prüfungsergebnisse genutzt werden.

Hu fügte hinzu, dass eine Beschleunigung der Überarbeitung des Rechnungskontrollrechts, eine Verbesserung der nationalen Normen für die Rechnungskontrolle und eine Erweiterung der Kooperation mit internen und privatrechtlichen Rechnungskontrollstellen im Arbeitsplan der ORKB von China prioritär positioniert sind, wobei die Durchführung von Echtzeitprüfungen bei größeren politischen Maßnahmen, Investitionsprojekten, speziellen Fonds und Notfällen auch besonders dringlich ist.

Der Kapazitätsausbau bleibt auch weiterhin eine Priorität. Eine Aufwertung von Prüfungen mittels Technologien kann

zu einer Optimierung bei den Ressourcen und der Effizienz führen. Hierbei geht es vor allem um eine umfassendere Integration von Anwendungen, die Verbreitung des digitalen Prüfungsmodus der „Gesamtanalyse, Identifizierung von Bedenken, separaten Verifizierung und systematischen Untersuchung“ und die Verbesserung von Fähigkeiten im Bereich der Analytik von Big Data.

Hu betonte: „Wir müssen uns unserer Mission als Rechnungsprüferinnen und Rechnungsprüfer ganz und gar bewusst sein, unsere Ziele durch innovative und standardmäßige Vorgänge erreichen und unsere Glaubwürdigkeit durch fortlaufende Selbstverbesserung aufbauen.“

Sie ergänzte, dass die ORKB von China durch die Entwicklung fundierter Weiterbildungs- und Verwaltungsmechanismen ein Team von „hochklassigen, ergebnisorientierten, professionellen Rechnungsprüferinnen und Rechnungsprüfern, die aus Überzeugung, Erfahrung und Integrität handeln“ zusammenstellen wolle.

Für Hu ist es auf regionaler Ebene von wesentlicher Bedeutung, das Prinzip gegenseitigen Respekts einzuhalten, eine gemeinschaftliche Win-Win-Herangehensweise anzuwenden, Innovationen und Entwicklungen zu fördern, Governance zu verbessern, allen Mitgliedern besser zu Diensten zu sein, und zu helfen, eine Gemeinschaft mit einer gemeinsamen Zukunft aufzubauen.

Ein primäres Ziel ist es, die ASOSAI gemeinsam zu einer internationalen vorbildlichen Organisation zu machen; zu einer Organisation, die einen größeren Beitrag zur Weiterverfolgung von Rechnungskontrollanliegen leistet.

Die ASOSAI hat die Dringlichkeit eines Kapazitätsausbaus auf individueller und institutioneller Ebene erkannt. Es handelt sich hierbei um eine zentrale Aufgabe für alle ORKB. Hu ist eine Verfechterin eines Kapazitäts- und Wissensausbaus mittels verschiedener Methoden mit einem speziellen Fokus auf dem Verstehen und Meistern neuer Technologien.

Sie merkte auch an, dass ORKB eine nachhaltige wirtschaftliche und soziale Entwicklung in verschiedenen Ländern fördern sollten; insbesondere durch die Umsetzung der VN-Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung.

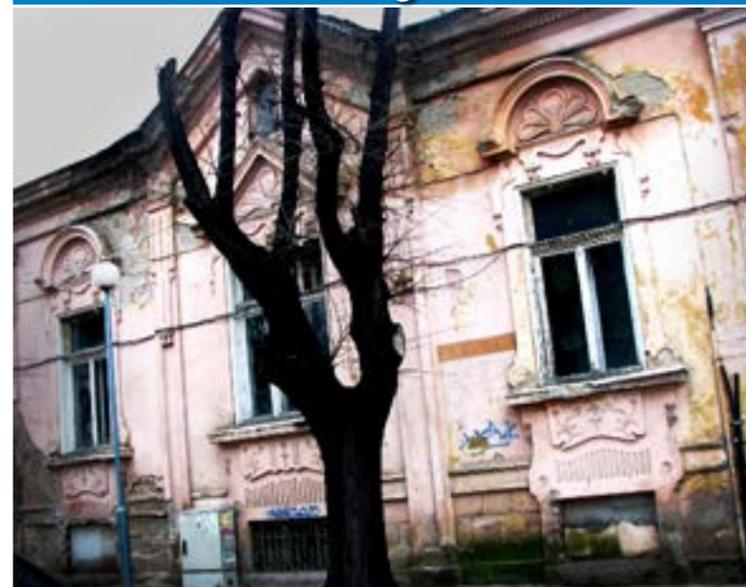
Die INTOSAI hat gemeinsam mit Rechnungsprüferinnen und Rechnungsprüfern auf der ganzen Welt der Agenda 2030 eine hohe Bedeutung zugesprochen und untersucht, wie ORKB einen Beitrag zur nationalen Umsetzung der Ziele

für nachhaltige Entwicklung leisten können.

„Wir sollten uns auch weiterhin auf nachhaltige Entwicklung konzentrieren und unsere Mitglieder urgieren, mehr für

Initiativen für nachhaltige Entwicklung sowohl in ihren eigenen Ländern als auch in der ganzen Region Asiens zu tun.“

Neues aus Bulgarien



ORKB VON BULGARIEN PRÜFT DIE BEWAHRUNG DES URBANEN ARCHITEKTONISCHEN ERBES

Der Verlust des wertvollen architektonischen Erbes Bulgariens ist in den letzten Jahren besonders merkbar geworden, da viele architektonische Stätten brach liegen und hunderte anderer zerstört und mit neuen Gebäuden, die nicht in ihre Umgebung passen, ersetzt wurden. Als Folge dessen haben alte Viertel ihre historische Identität, die vormals Touristinnen und Touristen anlockte, verloren.

Die ORKB von Bulgarien (Bulgarian National Audit Office) hat kürzlich eine Prüfung des Ministeriums für Kultur und des nationalen Instituts für das unbewegliche kulturelle Erbe durchgeführt. Ihr Fokus lag auf der Analyse

- der notwendigen Bedingungen für die Bewahrung und die Instandhaltung architektonischer Vermögenswerte;
- von Aktivitäten im Zusammenhang mit der Bestimmung, Verkündung und Verleihung des Status „kultureller Wert“; und
- der Überwachung und der Kontrollaktivitäten.

Die Prüfung, welche den Zeitraum vom 1. Januar 2015 bis zum 30. Juni 2018 umfasste, hatte es zum Ziel, eine unabhängige, objektive Beurteilung der Bewahrung und der Instandhaltung historischer Bauten zu liefern. Darüber hinaus sollte sie auf den aktuellen Zustand der architektonischen Schätze hinweisen und die Probleme im Zusammenhang mit deren Bewahrung in einem guten Zustand für zukünftige Generationen aufmerksam machen.

Die Prüfung der ORKB von Bulgarien führte zu verschiedenen Feststellungen, einschließlich zu den folgenden:

- die Bemühungen um die Bewahrung und die Instandhaltung sind weder effizient noch effektiv und sie werden nicht gut reguliert oder überwacht;
- das Fehlen strategischer Dokumente schafft Doppeldeutigkeiten bei der Vision, den Zielen und Prioritäten der staatlichen Politik;
- es gibt kein umfassend umgesetztes nationales System; das Prinzip einer dezentralisierten Verwaltung wurde nicht umgesetzt und die Koordination unter den verantwortlichen Stellen ist mangelhaft;
- es gibt bei der Verwaltung der Bewahrung schwerwiegende Versäumnisse, die zu offenen wesentlichen Fragen führen und die – sollten sie nicht behandelt werden – zu einem unwiederbringlichen Verlust führen könnten;
- aufgrund von ungenügenden Ressourcen wurden einige Aktivitäten von wesentlicher Bedeutung nicht umgesetzt, während andere nur in einem sehr begrenzten Ausmaß durchgeführt werden;
- mehr als 90 % der unbeweglichen kulturellen Vermögenswerte wurden nicht beurteilt und es wurden keine Systeme für ihren Schutz beschlossen; und
- das Nationale Dokumentenarchiv muss dringend aktualisiert und digitalisiert werden, da es im Moment nicht den gesetzlichen Anforderungen entspricht.

Erfahren Sie mehr über die ORKB von Bulgarien und ihre Aktivitäten und besuchen Sie uns auf unserer Internetseite unter www.bulnao.government.bg.

Neues aus den Vereinigten Staaten von Amerika

ORKB DER USA ORGANISIERT ERÖFFNUNGSSITZUNG DES ZENTRUMS FÜR STRATEGISCHE FRÜHAUFKLÄRUNG

„Unter der Leitung von Gene L. Dodaro und getragen von dessen Vision haben wir uns der strategischen Frühaufklärung als einem wichtigen Verwaltungswerkzeug und auch als Mechanismus, der uns bei unserer Planung für die Zukunft leiten kann, verschrieben“, erläuterte James-Christian Blockwood, Managing Director Strategic Planning and External Liaison (SPEL), ORKB der USA (Government Accountability Office).

Um positive und langfristige Ergebnisse zu erzielen, sind laut Blockwood Bemühungen im Bereich des kreativen und kritischen Denkens bezüglich aufkommender Trends und zukünftiger Herausforderungen sowie eine Kooperation mit Expertinnen und Experten notwendig; und eben dies fördert das Zentrum für Strategische Frühaufklärung (Center for Strategic Foresight; CSF).

Das CSF, zu dessen Einrichtung Blockwood beigetragen hat und welches er beaufsichtigen wird, zielt darauf ab, die Fähigkeiten der ORKB der USA, aufkommende Anliegen und deren Implikationen für ihre Aktivitäten und die für den US-Kongress geleistete Arbeit zu identifizieren, zu überwachen und zu analysieren.

„Der Fokus des CSF auf strategische Frühaufklärung gibt sowohl die volle Bandbreite des Prüfungsauftrags der ORKB der USA über alle US-Bundesunternehmen, des Auftrags der ORKB, den US-Kongress zu unterstützen, als auch die Schlüsselwerte der Unabhängigkeit und der unparteilichen Analyse wieder“, sagte Blockwood.

Das CSF wird sich aus Expertinnen und Experten für strategische Frühaufklärung (sogenannten „Fellows“) aus der ganzen Welt zusammensetzen. Die erste Sitzung des CSF fand im Januar statt. Diskutiert wurden das sich entwickelnde Konzept von Identität und andere Trends mit potenziell wesentlichen Auswirkungen sowohl für den Staat als auch für Individuen, Organisationen und Regierungen.

Die Zeiten, in denen man ein Individuum ausschließlich anhand des Geburtsdatums, der Fingerabdrücke oder der Sozialversicherungsnummer identifizieren konnte, gehören längst der Vergangenheit an. Heute können unsere Gesichter, unsere Stimmen oder sogar die Art und Weise, wie wir fahren oder wie wir im Internet surfen, genutzt werden, um uns schnell zu identifizieren.

Dodaro, der die Eröffnungssitzung einleitete, wies darauf hin, dass Cyber-Sicherheit bereits seit 1997 auf der Liste großer Risiken der ORKB der USA stehe. Er betonte, dass „der Schutz der Privatsphäre und sensibler Daten eine der vier größten Herausforderungen, die von der ORKB der USA im Zusammenhang mit Cyber-Sicherheit identifiziert wurden, darstellt.“

Dodaro unterstrich auch die Bedeutung der Frühaufklärungsaktivitäten der ORKB der USA, insbesondere bei ihren Planungsbemühungen, bei denen die Expertinnen und Experten des CSF die gegenwärtigen Beratungsstellen und Initiativen der ORKB der USA ergänzen.

Die Fellows des CSF nannten mehrere Möglichkeiten und Herausforderungen hinsichtlich Identität und ihrer Entwicklung. Weltweit dienen vertrauenswürdige digitale Identitätssysteme der Gewährleistung des Zugangs zu den wesentlichsten staatlichen Dienstleistungen; jedoch verstecken sich potenzielle Risiken für Privatsphäre und Bürgerfreiheiten vor allem in jenen Fällen, in denen einige wenige bedeutende Akteure mit noch nie dagewesenem Zugang zu Daten in einem Umfeld tätig sind, in dem die Regierungspolitik nicht mit ihnen Schritt halten kann.

Was würde eine stärkere Einbindung des öffentlichen Sektors bedeuten?

Jens Wandel, Fellow des CSF und Sonderberater des Generalsekretärs der Vereinten Nationen, glaubt: „Wenn Bürgerinnen und Bürger sehen, dass der öffentliche Sektor Daten für gute Zwecke reguliert und verwendet, werden sie dies auch eher akzeptieren. Doch sollten die Bürgerinnen und Bürger sehen, dass Daten missbraucht werden oder übermäßige Risiken existieren, so wird dies zu Problemen führen.“

„Regierungen müssen für eine Nutzen- und Wertsteigerung Daten korrekt verwenden. Dies ist ein globales Problem und nicht nur ein Erste-Welt-Problem“, fügte er hinzu.

Die Ziele und Aktivitäten des CSF wurden darauf ausgerichtet, wirkungsvoll und inspirierend zu sein.

„Wir stehen in einer Vielzahl von Sektoren tiefgreifenden globalen Unsicherheiten gegenüber, und noch nie zuvor hat es einen so dringenden Bedarf an einer strategischen Orientierungshilfe auf den höchsten Ebenen der Regierung gegeben“, sagte Amy Webb, Futuristin, Autorin und Professorin an der Stern School of Business der New York University.

Sie fügte hinzu: „Es ist meine Pflicht als Bürgerin und es ist mir eine Ehre, Gründungs-Fellow des CSF zu sein.“

Als strikt unparteiliche Organisation ist das CSF einzigartig positioniert, um als zentrale Drehscheibe für Forschung, datengestützte Modelle und strategische Beurteilungen zu dienen. Die neun Fellows des CSF bieten eine bunte Palette globaler Erfahrungen in den Bereichen Frühaufklärung, Planung und Zukunftsforschung. Sie kommen aus Regierungen, dem privaten Sektor, aus Nichtregierungsorganisationen, der akademischen Welt und aus internationalen Organisationen.

CSF FELLOWS FÜR DEN ZEITRAUM 2018-2020



ROSEMARIE FORSYTHE
Frühere Leiterin Internationale Politische Strategie bei Exxon Mobil; frühere Leiterin des Nationalen Sicherheitsrates Russland, Ukraine und eurasische Angelegenheiten



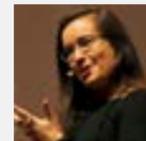
ANDY HINES
Universität Houston, Leiter für weiterführende Studien und Assistenzprofessor für Frühaufklärung; Co-Autor von „Thinking About the Future and Teaching About the Future“



OCTAVIO HINOJOSA-MIER
Exekutivdirektor des National Hispanic Corporate Council; früherer Vizepräsident für Government Relations and Strategic Partnerships at Cultural Strategies



BRIAN J. MASTERSON, MD
Senior UnitedHealth Group Behavioral Health Medical Director; früherer Chief U.S. Air Force Clinical Medicine; Gründer der Federal Health Futures Group



CATARINA TULLY
Mitbegründerin und Leiterin der School of International Futures; Leiterin von FromOverHere und Leiterin des NHJ Strategic Consulting



KRISTEL VAN DER ELST
Mitbegründerin und CEO von The Global Foresight Group; frühere Leiterin für Strategische Frühaufklärung beim Weltwirtschaftsforum



JENS WANDEL
Sonderberater des Generalsekretärs der Vereinten Nationen; früherer Assistant Administrator (Stellvertretender Generalsekretär) für VN-Entwicklungsprogramme



AMY WEBB
Professorin an der Stern School of Business der New York University und Gründerin des Future Today Institute; Autorin von „The Signals Are Talking“



ANGELA WILKINSON
Senior Director des World Energy Council; frühere Leiterin für Strategische Frühaufklärung der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD)



Stephen Sanford, der Leiter des CSF und der Strategic Planning and Innovation Manager der ORKB der USA, sagte über die Fellows des CSF: „Sie gehören zu den Top-Expertinnen und Top-Experten im Bereich strategischer Frühaufklärung weltweit, und wir sind sehr froh über ihre Unterstützung bei unserem Unterfangen, das eine wichtige Säule für das umfassende Frühaufklärungssystem, das wir bei der ORKB der USA schrittweise geschaffen haben, bildet.“

Das CSF wurde 2017 gegründet und die Fellows wurden 2018 ausgesucht. Sie werden für einen Zeitraum von zwei Jahren mit der Möglichkeit der Wiederbestellungen ernannt.

Neues aus Kuwait



- Expertinnen und Experten des U.S. Center for Audit Excellence der ORKB der USA (Government Accountability Office) organisierten ein Weiterbildungsprogramm zur Planung und Durchführung von Wirtschaftlichkeitsprüfungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ORKB von Kuwait (State Audit Bureau). Das Programm, welches im Hauptquartier der ORKB von Kuwait vom 10. bis zum 21. März 2019 abgehalten wurde, basierte auf einer Projektvereinbarung, welche von beiden Parteien Ende letzten Jahres unterzeichnet wurde.

- Im Dezember 2018 besuchte die ORKB der Türkei (Turkish Court of Accounts) das Hauptquartier der ORKB von Kuwait. Bei dieser Gelegenheit unterzeichneten die beiden ORKB eine Kooperationsvereinbarung.

- Kürzlich besuchte die ORKB von Kuwait die ORKB von Marokko (Court of Audit of Morocco) und die ORKB des Oman (State Audit Institution of Oman). Diese offiziellen Besuche beinhalteten auch Besichtigungen des Photovoltaik-Kraftwerks "Noor" (NOORPV1) der Internationalen Organisation für Erneuerbare Energien und des Mirach-Solarenergieprojektes des omanischen staatlichen Unternehmens Petroleum Development Oman. Im Einklang mit den Zielen des Strategischen Plans 2016-2020 der ORKB von Kuwait konzentrierten sich die Besuche auf das Sammeln von Daten zu erneuerbaren Energien; dies ist Teil der Förderungs- und Entwicklungs-Aktivitäten bezüglich institutioneller Kapazitäten.

- Im Januar begrüßte die ORKB von Kuwait den Leiter der ORKB von Tunesien (Court of Accounts) und auch den Generalsekretär der Arabischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ARABOSAI), um Kooperationsmöglichkeiten zwischen der ORKB von Kuwait und der ORKB von Tunesien zu ergründen und Fortschritte bei der Förderung der ARABOSAI und anderer wesentlicher Stakeholder zu besprechen.



- Delegierte der ORKB von Kuwait nahmen an verschiedenen Sitzungen und Weiterbildungsveranstaltungen teil; unter anderem am 3. INTOSAI-Forum für Oberste Rechnungskontrollbehörden mit Rechtsprechungskompetenzen, welches von der ORKB der Türkei ausgerichtet wurde; am 2019 Integrity Seminar, welches in Ungarn stattfand und die schwerwiegendsten Integritätsanliegen mit den größten Herausforderungen behandelte und den Fokus auf Vertrags- und Beschaffungspraktiken legte; und an der Sitzung des Unterausschusses für die Prüfung der Rechnungsführung und für Rechnungswesen in Abu Dhabi in den Vereinigten Arabischen Emiraten.

- Im Rahmen der Kooperation zwischen der ORKB von Kuwait und der ORKB von Estland (National Audit Office), war die ORKB von Kuwait Gastgeberin des gemeinsamen Symposiums zu den Themen „Probleme der Abfallwirtschaft (medizinischer Müll und Sondermüll)“ und „Meeresverschmutzung und ihre Auswirkungen auf Fischbestände“, welches vom 25. bis zum 27. März 2019 im Hauptquartier der ORKB von Kuwait stattfand.



- Die ORKB von Kuwait startete den 20. Jährlichen Forschungswettbewerb, der alle Bereiche der ORKB von Kuwait umfasst. Im Jahr 2019 gibt es fünf individuelle Kategorien, fünf gemeinsame Kategorien und zwei Kategorien für Gruppen.

Neues aus den Vereinigten Arabischen Emiraten



ORKB DER VAE ALS GASTGEBERIN DER SITZUNG DER ASOSAI ZU SDG-UMSETZUNGSBEMÜHUNGEN

Die ORKB der Vereinigten Arabischen Emirate (VAE) war Gastgeberin der ersten Sitzung der Asiatischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ASOSAI) zur Nutzung der Big-Data-Analytik bei der Überprüfung der nationalen Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals; SDGs). Die Veranstaltung fand im Hauptquartier der ORKB der VAE in Abu Dhabi

statt und umfasste Delegierte aus 15 ORKB; sie trafen sich, um Strategien und Verfahren für eine Überprüfung des nationalen Fortschrittes bei der Umsetzung der SDGs zu entwickeln.

Dr. Harib Saeed Al Amimi, Leiter der ORKB der VAE und Vorsitzender der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI), eröffnete die Sitzung, indem er die bedeutende Rolle, welche ORKB bei SDG-Initiativen der INTOSAI spielen, betonte. Er hob auch den Wunsch nach einer Fortführung eines Wissens- und Erfahrungsaustausches mit ORKB in der Region hervor.

Das 2-tägige Seminar umfasste eine Präsentation der Föderalen Wettbewerbsfähigkeits- und Statistik-Behörde (Federal Competitiveness and Statistics Authority) der VAE, die sich auf die Rolle von Organisationen und Nationen bei der Koordinierung der zur Erreichung der SDGs notwendigen Arbeit konzentrierte. In Workshops wurden die Rolle von ORKB, Prüfungsmethoden und -verfahren, strategische Planung und öffentliches Informationsmanagement behandelt und es wurde den Teilnehmenden die Möglichkeit gegeben, Vorschläge, Empfehlungen und bewährte Verfahren anzuführen.

INTOSAI UND UNODC DISKUTIEREN SYNERGIEN UND KOOPERATION IM KAMPF GEGEN KORRUPTION

Dr. Margit Kraker, Generalsekretärin der INTOSAI und Präsidentin des Rechnungshofes Österreich, und Dr. Harib Saeed Al Amimi, Vorsitzender der INTOSAI und Leiter der ORKB der VAE, trafen sich mit John Brandolino, Leiter der Sektion für Vertragsangelegenheiten des Büros der Vereinten Nationen für Drogen- und Verbrechensbekämpfung (UNODC).

Das Treffen, welches im Hauptquartier der UNODC in Wien stattfand, umfasste eine Diskussion zur Nutzung von Synergien und zur Verbesserung der Kooperation insbesondere im Kampf gegen Korruption. Die zwei Organisationen beabsichtigen die Unterzeichnung einer Absichtserklärung (Memorandum of Understanding) bei der 72. Tagung des Präsidiums der INTOSAI in Moskau später in diesem Jahr.

Fortsetzung von S 6

besonderes Augenmerk lag auf der Frage, welche Schritte Rechnungskontrollbehörden unternehmen, um Korruption und Ressourcenverschwendung zu verhindern.

Der technologische Fortschritt bei künstlicher Intelligenz oder auch die Automatisierung und Datenanalytik lösten spannende Meinungswechsel zur Nutzung dieser Werkzeuge zur Steigerung von Effizienz und zur Verbesserung von Prüfungen aus; jedoch beseitigt die Modernisierung den Bedarf an Rechnungsprüferinnen und Rechnungsprüfer nicht. In manchen Fällen wird die Modernisierung zu intensiveren menschlichen Interaktionen und Dialogen führen, wobei Kommunikationsplattformen einer flächendeckenderen Verbreitung von Prüfungsfeststellungen dienen werden. Dadurch werden Transparenz gesteigert und menschliche Interpretationen der Datenergebnisse zur Verfügung gestellt, was dabei helfen soll, die grundlegenden Ursachen für Korruption aufzudecken. Ziel ist es, zu integrieren und nicht zu ersetzen. Die Integration neuer Technologien und neuer Herangehensweisen wird uns zwingen, unsere Strategien neu zu bewerten, Daten richtig interpretieren zu lernen und Wege, verstärkt kooperativ zu arbeiten, zu finden.

Die digitale Entwicklung birgt zahlreiche Möglichkeiten, aber auch große Herausforderungen. Sie wird zusammen mit dem globalen Klima eine wesentliche Anpassung von Individuen, Organisationen, Nationen und auf globaler Ebene erfordern. Dafür wird es wiederum notwendig sein, Stärken in den Bereichen Kommunikation, Kooperation und Kapazitätsausbau zu besitzen. Denn nur dann können wir auf unserem Fortschritt aufbauen, den wir im Bereich Good Governance und bei der Bekämpfung der „Seuche der Korruption“ erzielt haben.

ORKB DER VAE NAHM AN KONFERENZ ZUM KAMPF GEGEN KORRUPTION UND ZUR STÄRKUNG DER INTEGRITÄT TEIL

Die ORKB der VAE nahm an einer internationalen Konferenz teil, die von der kuwaitischen Behörde für die Bekämpfung von Korruption organisiert wurde. Die Konferenz widmete sich dem Thema „Integrität für Entwicklung“ und brachte globale Organisationen unter einem Dach zusammen, um bewährte Verfahren zu diskutieren, Kooperationen zu fördern und den Austausch von Erfahrungen bei der Schaffung und Aufrechterhaltung von Transparenz, bei Integritäts-Initiativen und bei Initiativen zur Bekämpfung von Korruption voranzutreiben.

Die Konferenz beinhaltete auch verschiedene Sitzungen. Diese legten den Fokus auf nationale Strategien im Kampf gegen Korruption, erfolgreiche Verfahren im öffentlichen Sektor zur Vermeidung von Korruption, die Bedeutung von Integrität bei der Förderung von wirtschaftlichen Reformen und bei der Verbesserung von Entscheidungsfindungsprozessen, Transparenz und ihre Rolle bei der Festigung von Vertrauen, die Überwachung von Integrität und Korruption und die Auswirkungen dieser Konzepte auf die Erreichung der Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs).

Neues aus Peru



ORKB VON PERU NUTZT INNOVATIVE MASSNAHME ZUR FÖRDERUNG VON INTEGRITÄT UND TRANSPARENZ

Letztes Jahr wurde ein Gesetz erlassen, um die Oberste Rechnungskontrollbehörde von Peru und das Nationale Kontrollsystem (National Control System; NCS) zu stärken. Dadurch wurde ein historischer Meilenstein im Kampf gegen Korruption in Peru gesetzt. Seitdem hat die ORKB von Peru eine Reihe von Maßnahmen zur Modernisierung und Stärkung ihrer Aufsichtskapazitäten bei der Verwendung öffentlicher Güter und Ressourcen und im Kampf gegen amtliches Fehlverhalten und Korruption umgesetzt.

Um Integrität und Transparenz zu fördern, setzt die ORKB von Peru eine neue Maßnahme, und zwar die Einreichung von eidesstattlichen Erklärungen zur Bekämpfung von Interessenskonflikten. Diese zielt darauf ab, Umstände, welche die Unabhängigkeit und Objektivität der Prüfungsarbeit beeinflussen könnten, zu vermeiden. Während der ersten Umsetzungsphase waren mehr als 7000 öffentliche Amtspersonen und Beamtinnen und Beamte, die bei der ORKB von Peru und beim Nationalen Kontrollsystem beschäftigt sind, betroffen, doch die Maßnahme soll auf den gesamten öffentlichen Sektor ausgeweitet werden (was Schätzungen zufolge ein- einhalb bis zwei Millionen Personen umfassen würde).

Die eidesstattlichen Erklärungen enthalten, unter anderem, die persönlichen und arbeitsbezogenen Daten, den Bildungsgrad und Informationen zum finanziellen Vermögen und zur politischen Zugehörigkeit der einreichenden Person. Da die Erklärungen vertrauliche Informationen beinhalten, wird die ORKB von Peru die Einhaltung der entsprechenden Datenschutzrechte gewährleisten.

Als Teil des kürzlich erlassenen Gesetzes basiert diese neue Maßnahme auf den Internationalen Normen für Oberste Rechnungskontrollbehörden (ISSAIs) – konkret auf der ISSAI 21, welche die Grundsätze der Transparenz und der Rechenschaftspflicht und vorbildliche Verfahren darlegt; auf der ISSAI 30, also dem Pflichten- und Verhaltenskodex, der besagt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von ORKB frei von Hindernissen, die ihre Unabhängigkeit und Objektivität beeinflussen, sein müssen, und auf dem Recht Perus, insbesondere auf dem Verhaltenskodex für den Öffentlichen Dienst, gemäß dem öffentliche Amtspersonen und Beamtinnen und Beamte rechtschaffend, vertrauenswürdig und ehrlich handeln müssen.

Um mehr Informationen über das Gesetz zu erhalten, kontaktieren Sie bitte die ORKB von Peru unter cooperacion@contraloria.gob.pe.

Neues aus Polen



ORKB VON POLEN FEIERT 100 JAHRE ÖFFENTLICHEN DIENSTES UND NEUE PARTNERSCHAFTEN

2019 feiert die Oberste Rechnungskontrollbehörde von Polen (NIK) ihr 100-jähriges Bestehen. Im Rahmen der Feierlichkeiten war die ORKB von Polen Gastgeberin der internationalen Konferenz zum Thema „Aufgaben und Herausforderungen für die öffentliche Rechnungskontrolle in der modernen Welt“ und hieß Mitglieder der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI), der Europäischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (EUROSAI) und des Europäischen Rechnungshofes (EuRH) willkommen. Sie alle kamen zusammen, um Meinungen und Ideen zu den aktuellen und den zukünftigen Zielen für die öffentliche Rechnungskontrolle auszutauschen.

Der Leiter der ORKB von Polen, Krzysztof Kwiatkowski, eröffnete die Veranstaltung, indem er einen Einblick in die reiche Geschichte der ORKB von Polen bot und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern seinen Dank ausdrückte; denn es seien diese aufopfernden Expertinnen und Experten, die mit ihrem Wissen und ihrer Erfahrung einen Beitrag zu den Erfolgen der Organisation leisten.

Die Themen Unabhängigkeit, Transparenz und Verlässlichkeit zogen sich wie ein roter Faden durch die gesamte Konferenz und die Teilnehmenden wiesen angesichts der Herausforderungen der modernen Welt auf den Bedarf der Stärkung von Kooperationen zwischen ORKB und einer Verbesserung von Beziehungen mit Stakeholdern hin.

„Die öffentliche Finanzkontrolle unserer modernen Welt umfasst viel mehr als die Gewährleistung dessen, dass Haushaltsausgaben regelkonform erfolgen. Ich glaube, dass es gleichermaßen wichtig ist, dass ausgegebenes Steuergeld einen Mehrwert für Bürgerinnen und Bürger schafft“, sagte der Präsident des EuRH Klaus-Heiner Lehne.

Neben dem besagten Mehrwert sprachen die Teilnehmenden von einem Bedarf, Prüfungsprozesse zu verbessern, um relevant zu bleiben, und zwar durch Investitionen in moderne Technologien und durch die Erhöhung von Transparenz. Entwicklungen in den Bereichen künstliche Intelligenz, Blockchain, maschinelles Lernen und Quantenrechnung verändern die Welt der Rechnungskontrolle, und Dr. Harib Saeed Al Amimi, Vorsitzender der INTOSAI und Leiter der ORKB der Vereinigten Arabischen Emirate, hielt fest, dass „Rechnungsprüferinnen und Rechnungsprüfer innovativ und neuen Werkzeugen und Lösungen gegenüber offen sein sollten.“

Der Vorsitzende der EUROSAI und Leiter der ORKB der Türkei (Court of Accounts), Seyit Ahmet Baş, berichtete über eine Verbesserung der Prüftätigkeit durch Bemühungen seitens von ORKB, konsolidierte Monitoringberichte zu Maßnahmen, welche von Institutionen als Antwort auf Prüfungsempfehlungen gesetzt wurden, zu veröffentlichen.

Kwiatkowski betonte die Bedeutung einer kontinuierlichen Verbesserung auf interner Ebene, um dadurch in der Lage zu sein, andere Institutionen kompetent zu beraten. Er merkte auch an, welche Vorteile eine Kooperation unter ORKB in der Form eines Austausches von Erfahrungen und bewährter Verfahren bringt. In seinem Schlusswort wies Kwiatkowski darauf hin, wie wertvoll die Veranstaltung durch ihre inspirierende Wirkung gewesen sei.

„Ich bin davon überzeugt, dass wir uns an die Stellungnahmen, Sichtweisen und Meinungen, die wir hier gehört haben, erinnern werden, und dass wir sie für unsere zukünftige Arbeit nutzen werden können.“

Die Leiterinnen und Leiter der ORKB der Mitgliedstaaten der Europäischen Union werden das 100-jährige Bestehen der ORKB von Polen im Rahmen der Sitzung des Kontaktausschusses, welche für den Juni geplant ist, in Warschau feiern.

Neues aus Slowenien



ORKB VERÖFFENTLICHT ERGEBNISSE UND PRÄSENTIERT INITIATIVEN ZUR STÄRKUNG VON NACHHALTIGKEIT

von Tomaž Vesel, Leiter der ORKB von Slowenien

Die Unabhängigkeit einer Obersten Rechnungskontrollbehörde (ORKB) kann mit den Wurzeln eines Baumes verglichen werden: je tiefer die Wurzeln verankert sind, umso stärker ist der Baum. Unabhängigkeit ist eine Voraussetzung dafür, dass staatliche Behörden befähigt sind, ihre Kompetenzen, die einen Mehrwert und einen Nutzen für das Leben der Bürgerinnen und Bürger haben, effizient auszuüben. In einem sich schnell verändernden Umfeld wie dem heutigen muss die ORKB von Slowenien auf die wesentlichsten Herausforderungen für die öffentlichen Finanzen schnell reagieren und gleichzeitig die Prinzipien von Good Governance und von nachhaltiger Entwicklung beachten. Unsere Prüftätigkeit, unsere internationalen Beziehungen und unsere Kommunikationsaktivitäten bilden die essentiellen Mechanismen zur Unterstützung dieser Bemühungen.

Im letzten Jahr haben wir 62 Prüfungsberichte und zwei Berichtszusammenfassungen bezüglich 102 geprüfter Stellen und 689 umgesetzter Abhilfemaßnahmen veröffentlicht (dies stellt eine bedeutende Verbesserung im Vergleich zum Vorjahr dar). Die Jahreszahlen zeigen auch einen Rückgang bei der Anzahl von Personen, die anonym über Probleme, die zu prüfen sind, berichtet haben, was vielleicht darauf hindeutet, dass das Vertrauen in die von uns getane Arbeit und in die von uns bereitgestellten Dienstleistungen steigt. Da es 168 schriftliche Rückmeldungen gab, die darauf hindeuten, dass es einen Bedarf seitens Stellen des öffentlichen Sektors

für Arbeits-Leitlinien gibt, möchten wir unsere Beratungsdienstleistungen (eine Funktion, die von öffentlichen Institutionen oft übersehen wird) mit Eifer erweitern.

Im Jahr 2018 haben wir 26 Follow-Up-Berichte veröffentlicht. Sie enthielten Beurteilungen von 139 Abhilfemaßnahmen: 91 wurden als geeignet, 30 wurden als teilweise geeignet und 18 wurden als ungeeignet erachtet. In Zukunft möchten wir uns auf Bereiche, in denen Abhilfemaßnahmen nicht zur Gänze geeignet waren (oder sein werden), konzentrieren. Ebenso ist es unser Ziel, die geplanten Abhilfemaßnahmen, die zur mittelfristigen Verbesserung von Abläufen geschaffen wurden, zu überwachen. Auf internationaler Ebene setzen wir die Stärkung unserer Beziehungen und unsere Kooperationsbemühungen fort. Wir nehmen aktiv an der Auditors Alliance der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) teil; wir setzen den Austausch bezüglich Prüfungsverfahren mit anderen ORKB, wie zum Beispiel durch unseren Prüfpersonal-Überlassungsvertrag mit der ORKB von Malta, fort; und wir arbeiten als Teil der Europäischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (EUROSAI) eng und gemeinschaftlich mit unseren regionalen Amtskolleginnen und -kollegen, mit Ausschüssen und Programmverantwortlichen zusammen.

Wir haben unsere Kommunikation angepasst, um ein breiteres Publikum anzusprechen und uns digitale Trends, die unsere Arbeit und unsere Gesellschaft immer weiter verändern, zu Nutze zu machen. Modernere, schneller und verständlicher: Wir

haben unsere Internetseite (<http://www.rs-rs.si>) überarbeitet, um aktuelle Informationen und Funktionen unmittelbarer zur Verfügung stellen zu können. Wir haben begonnen, Stakeholder bei unseren Presseausendungen stärker zu berücksichtigen. Deswegen stellen wir Zusammenfassungen von Prüfungsberichten mit informativen Graphiken zur Verfügung. So können wir komplexe und ausführliche Informationen einfacher vermitteln. Unsere Präsenz in den sozialen Medien hat unsere Reichweite erhöht und wir teilen auch weiterhin mit Hilfe von Artikeln und aktuellen Beiträgen, die wir in der Internationalen Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle und im EUROSAI-Magazin veröffentlichen, Informationen und Erfahrungen mit der globalen Gemeinschaft der Finanzkontrolle.

Indem wir ein Auge darauf haben, wie unsere öffentlichen Ressourcen verwendet werden, sorgen wir für unsere Zukunft vor – denn ein Baum muss gepflegt werden, damit er wächst. Wir haben auch tatsächlich einen Baum, der von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der ORKB gewidmet wurde, gepflanzt. Er steht vor unserem Gebäude als ein Symbol für die Wurzeln, die wir entwickeln (und wachsen lassen) werden, indem wir weiterhin Good Governance anwenden und Nachhaltigkeit fördern.

Neues aus Angola



NEUE RICHTERINNEN FÜR ORKB VON ANGOLA ERNANNT

Im Einklang mit seinen verfassungsmäßigen Kompetenzen und dem Vorschlag des Obersten Justizrates, hat der Präsident der Republik, João Lourenço, im Rahmen einer offiziellen Zeremonie im Präsidentenpalast im Juni 2018 neue Richterinnen der ORKB von Angola (Court of Account) ernannt. Dr. Exalgina Renée Vicente Olavo Gambôa wurde zur Leiterin der ORKB von Angola und Domingas Alexandra Garcia hat nun die Position der stellvertretenden Leiterin der ORKB von Angola inne.

„Wir beabsichtigen die Etablierung einer engen Kooperation mit allen Rechnungskontrollbehörden, damit all unsere Arbeit transparent durchgeführt werden kann“, betonte Dr. Gambôa.

Präsident Lourenço vertraut auf die Fähigkeiten der ernannten Richterinnen und erklärte: „Sie sind in der Lage, allen Herausforderungen zum Wohl der nationalen Justiz und Demokratie entgegenzutreten.“

WORKSHOP MIT UNTERSTÜTZUNG VON GIZ UND AFROSAI-E ZUM BERICHTSRAHMEN FÜR DAS MANAGEMENT DER ÖFFENTLICHEN FINANZEN

Als Teil eines von der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) und von der englischsprachigen Afrikanischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (AFROSAI-E) entworfenen Projekts fand ein drei-tägiger Workshop zum Berichtsrahmen für das Management der öffentlichen Finanzen (Public Financial Management Reporting Framework; PFM RF) im Hauptquartier der ORKB von Angola statt. Die Weiterbildung, die von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aller Ebenen der ORKB von Angola besucht wurde, konzentrierte sich auf die grundlegenden Prinzipien, die Ursprünge, die Verwendungsmöglichkeiten und den Nutzen des Berichtsrahmens als Werkzeug und machte gleichzeitig von lokalen Daten und Echtzeitdaten Gebrauch.

Dr. Exalgina Gambôa, Leiterin der ORKB von Angola, hielt eine Eröffnungsrede, in der sie den Berichtsrahmen ein außerordentliches Hilfsmittel für die Untersuchung der öffentlichen Finanzen und des Finanzmanagements nannte.

UNTERZEICHNUNG EINES KOOPERATIONSABKOMMENS MIT SÃO TOMÉ UND PRÍNCIPE

Am 15. Februar 2019 hat die ORKB von Angola ein fachliches und wissenschaftliches Kooperationsabkommen mit der ORKB von São Tomé und Príncipe unterzeichnet.

Dr. Exalgina Gambôa, Leiterin der ORKB von Angola, sagte, dass das Abkommen „Aktivitäten fördert, die Bedeutung von Partnerschaften betont und die Arbeit beider Obersten Rechnungskontrollbehörden innerhalb der Region und auf globaler Ebene im Rahmen der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) unterstreicht.“

Der Leiter der ORKB von São Tomé und Príncipe, Dr. António José Monte Cristo, bestätigte, dass durch das Kooperationsabkommen zwischen beiden ORKB hervorragende Möglichkeiten zum Austausch von Informationen und Erfahrungen, insbesondere zu fachlichen Weiterbildungsaspekten, geschaffen werden.



der Befragten wählten die Antwortmöglichkeiten „wird gebraucht“ oder „wird teilweise gebraucht“. Darüber hinaus haben fast 60 % der Befragten das Gefühl, dass sie in einem für sie möglichen Ausmaß persönlich zum Aufbau des Staates beitragen.

Das Wissen darüber, wie der Staat Steuergelder ausgibt, weist auch Unterschiede auf. Ungefähr die Hälfte der Befragten glaubte, dass der größte Teil der öffentlichen Mittel für Sicherheit und Verteidigung aufgewendet wird und dass ein viel kleinerer Teil für die Verwaltung des Staates verwendet wird. Tatsächlich ist es aber so, dass der Bereich Sicherheit und Verteidigung die kleinsten Zuwendungen erhält. Der größte Betrag (ungefähr 70 %) wird für die Sozialfürsorge einschließlich Bildung und Gesundheitsfürsorge bereitgestellt.

Dieses fehlende Bewusstsein zeigt eine Informationskluft, welche die öffentliche Wahrnehmung verändert und die Bereitschaft, zum Gemeinwohl beizutragen, potenziell verringert. Die Menschen werden ein gemeinsames Anliegen eher unterstützen, wenn sie das Gefühl haben, dass ihr Beitrag fair, redlich und gleich ist (sprich: jeder andere macht auch mit). Deswegen ist es für die Schaffung eines Umfelds, welches eine Mitwirkung fördert und vom Trittbrettfahren abhält, von essenzieller Bedeutung verschiedene Beispiele aus öffentlichen Prüfungen zu untersuchen, um festzustellen, was man weiß und – was vielleicht noch wichtiger ist – was man nicht weiß.

Öffentliche Projekte. Jedes Jahr werden Hunderte von neuen Projekten gestartet, ohne dass ermittelt wird, wie viele bereits laufen, und manchmal kommt es dann bei der gleichen Anzahl an Projekten zu einem Stillstand, was in Aufschiebungen von Umsetzungsdeadlines und in eingefrorenen Geldern resultiert (im Jahr 2015 lag diese Summe bei fast EUR 230 Millionen). Bis jetzt hat sich ungefähr ein Drittel der Projekte über mehr als ein Jahrzehnt hingezogen und der ungefähre Wert dieser Projekte, die gestartet aber nicht abgeschlossen wurden, erreicht fast EUR 10 Milliarden.

Immobilien im Staatsbesitz. Die existierenden Aufzeichnungen zu Immobilien im Staatsbesitz sind gleichermaßen umstritten. Die Gesamtfläche der Immobilien liegt bei mehr als 10 Millionen m², doch es gibt keine wirklich objektiven Zahlen; dies ist primär auf unterschiedliche Formeln, die für die Berechnung verwendet werden, zurückzuführen (manchmal werden Immobilien auf die Gesamtzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im öffentlichen Sektor aufgeteilt und

manchmal auf die Zahl der Beamtinnen und Beamten – eine Zahl, die im Vergleich zur ersten acht Mal kleiner ist). Die Geschäftswelt ist verwundert. Die Öffentlichkeit ist empört. In Wirklichkeit stehen 80 % der Immobilien im Staatsbesitz in keinem direkten Zusammenhang mit der Arbeitswelt im öffentlichen Sektor. Den Großteil machen Immobilien mit niedrigem Wert aus.

Bildung. Die Prüfung der ORKB von Litauen zum Thema Allgemeinbildung, die letztes Jahr veröffentlicht wurde, hat aufgedeckt, dass im ganzen Land durchschnittlich 34 % der Familien Privatunterricht für Kinder im Schulalter in Anspruch nehmen. In größeren Städten kommt dies noch häufiger vor (in über 40 % der Fälle). Warum sollten die Menschen ihre Steuern dem öffentlichen Bildungssystem überlassen, wenn das Lernen an parallele „Schattenschulen“ ausgegliedert wird?

Zentren für praktische Lehrgänge. In den letzten Jahren wurden 42 bereichsspezifische Zentren für praktische Lehrgänge eröffnet. Sie sind wichtig und keiner zweifelt an ihrer Relevanz. Die Zentren sind mit dem modernsten Equipment ausgestattet und stellen eine Investition im Wert von EUR 120 Millionen dar, jedoch hat bis jetzt die Weiterbildung in den meisten Zentren nicht einmal die Hälfte der geplanten Kapazitäten erreicht (und ein Zentrum hat gar keine Weiterbildungen durchgeführt). Die öffentlichen Rechnungsprüferinnen und Rechnungsprüfer haben zusätzliche Anträge auf die Bereitstellung von EUR 50 Millionen für weitere Infrastrukturentwicklungen im Bereich dieser nicht ausgeschöpften Ressourcen in Frage gestellt.

Gesundheitsfürsorge. Die Lebenserwartung in Litauen ist die kürzeste in der gesamten Europäischen Union (EU) (sie liegt sechs Jahre unter dem EU-Durchschnitt). Was bedeutet das? Dass wir unzureichende Behandlungen zur Verfügung stellen? Oder dass die Qualität dieser Behandlungen schlecht ist? Ganz und gar nicht. Litauen liegt bei der Verfügbarkeit von Krankenhausbetten unter allen Ländern der EU auf dem zweiten Platz. Die Anzahl von Ärztinnen und Ärzten liegt über dem EU-Durchschnitt, aber es gibt in Litauen keine Standardbehandlungen für 80 % der Krankheiten. Darüber hinaus werden 60 % der unerwünschten Nebenwirkungen nicht dokumentiert. Deswegen ist es unmöglich, aus Fehlern zu lernen. Litauen kauft tonnenweise teure medizinische Anlagen ein, verwendet aber 59 % dieser nicht im vollen Ausmaß, während 7 % gar nicht verwendet werden. Doch die Mehrzahl der Bürgerinnen und Bürger hält lange Schlangen und Wartelisten für die primäre Problemquelle im Gesundheitssektor.

Telekommunikation. Elektronische Kommunikationsnetze in Litauen umfassen ungefähr 20.000 km physischer Infrastruktur. Während der letzten vier Jahre wurden ungefähr EUR 40 Millionen für die Entwicklung der Infrastruktur ausgegeben, wobei zusätzliche EUR 30 Millionen für die Instandhaltung bereitgestellt wurden. Für die Koordinierung der nationalen Netzwerkentwicklung gibt es keine eigens zuständige Stelle, was der Grund für geschätzte 4000 km doppelt vorhandener physischer Infrastruktur sein könnte. Plangemäß sollen bis 2020 zusätzliche EUR 90 Millionen für die Infrastrukturentwicklung zur Verfügung gestellt werden.

Unternehmensaufsichtsbehörden. Hierüber weiß man sehr wenig. Heute gibt es 56 solche Behörden, jedoch gibt es hierzu keinen einzigen Regierungsbericht mit einer Aktivitäten-Analyse, mit einer Bestimmung ihrer operativen Effizienz oder ihrer Kosten. Vorläufige Schätzungen zeigen, dass dem Bereich der Unternehmensaufsicht jährlich ungefähr EUR 230 Millionen aus dem Haushalt zur Verfügung gestellt werden. Die exakten Zahlen sind jedoch unbekannt. In diesem Kontext ist es nicht überraschend, dass es unzufriedene Stimmen hinsichtlich der Verwendung von Steuergeldern zur Finanzierung solcher Aktivitäten gibt.

Was wäre, wenn keiner mehr Steuern zahlen würde? Ist es überhaupt nützlich, über Trittbrettfahren zu reden? Wenn zu wenig Zeit und Aufmerksamkeit den Fakten und einer konzeptuellen Diskussion öffentlicher Probleme gewidmet

werden, steigt die Gefahr, Fehler bei der strategischen Entscheidungsfindung zu machen. Auf diese Fehler folgen riesige Ausgaben. Fakten können langweilig und oft schwer zu verstehen sein. Fakten kann man sich nicht gut merken. Fakten sind unattraktiv. Fakten können sogar bedrohlich sein, denn sie lassen die Notwendigkeit entstehen, Verantwortung zu übernehmen. Das Herstellen eines Gleichgewichts zwischen „meinen“ und „unseren“ Bedürfnissen ist von entscheidender Bedeutung, um die Lebensqualität zu verbessern; dafür ist es notwendig, den öffentlichen und den privaten Sektor zu vereinen.

Die Frage, wie gut wir unseren Staat kennen, und die Suche nach einer Antwort auf diese Frage basieren nicht nur auf Zahlen. Entscheidend ist, was wir tun, wenn wir die Daten haben. Fern von einer bloßen Darstellung dessen, wie Litauens Mittel und Vermögenswerte verwaltet werden, beleuchtet dieser Artikel das Trittbrettfahren, indem er Fälle aufzeigt, in denen Desinformation einen Einfluss auf die Fähigkeit, auf Informationen gestützte Entscheidungen zu treffen, hat, was wiederum unsere Fähigkeit, Good Governance auszuüben, einschränkt und einen Staat schafft, der nicht nachhaltig ist.

Ein Staat, in dem jeder eine Trittbrettfahrerin oder ein Trittbrettfahrer ist, hört auf ein Staat zu sein.



BANKENAUF SICHT: ENTWICKLUNG EINES PRAKTISCHEN RAHMENWERKS FÜR ORKB

von Ghorban Eskandari, Senior Auditor, ORKB des Iran (Supreme Audit Court)

Korruption und Betrug – Das Problem

Korruption und Finanzbetrug sind sehr schwerwiegende Problembereiche innerhalb des Bankensystems, die einen nicht wieder gutzumachenden Schaden bei der Entwicklung und beim Wachstum einer Nation anrichten können. Die potenziell weitreichenden und destruktiven Auswirkungen können das Sozialkapital verringern und Armut, soziale Ungerechtigkeit und die Unterteilung in soziale Schichten ausweiten.

Das Bankensystem wird auch in Zukunft diesen Problembereichen entgegentreten müssen, und zwar so lange, bis erfolgreiche Gegenmaßnahmen umgesetzt sein werden.

Die wesentlichen Konzepte und Prinzipien der Bankenaufsicht wurden in den Rahmenbedingungen unter Basel III zum Ausdruck gebracht. Hierbei handelt es sich um international vereinbarte Maßnahmen, die als Antwort auf

die Finanzkrise 2007-2009 geschaffen wurden und darauf abzielen, die Bankenregulierung, die Bankenaufsicht und das Risikomanagement zu stärken.

Die Aufsicht im Bankensektor hat multiple Facetten und bedarf einer Kooperation zwischen verschiedenen Regulierungsbehörden, von denen jede im Einklang mit ihren individuellen Mechanismen und Zielen Aufgaben erfüllt.

Auch wenn diese Regulierungsbehörden und verschiedene überprüfende Begleitstrukturen geschaffen wurden, ist die Weltwirtschaft gegenüber finanziellem Missbrauch weiterhin ungeschützt und die aktuelle Beweislage deutet auf ineffiziente Bankensysteme und schwache Regulierungsprozesse und Führung hin.

Studie zur Ermittlung eines erfolgreichen Rahmenwerks

Anhand der Studie „Überwachungsbefugnisse von Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) im Bankensektor“, welche den aktuellen Stand beurteilte und

potenzielle Mechanismen zur Erreichung einer vorteilhaften Lage identifizierte, beschreibt der vorliegende Text ein geeignetes Rahmenwerk.

Forschungsmethodik. Die Studie bediente sich einer qualitativen Herangehensweise, um anhand der Daten Muster zu identifizieren, zu analysieren und zu präsentieren. Es wurden 21 lokale Expertinnen und Experten in einem offenen Gespräch interviewt (ausgesucht wurden sie durch ein Sampling-Verfahren auf der Basis der Schneeball-Methode); dies war das primäre Werkzeug für die Datengewinnung. Die Forschungsarbeiten wurden im Rahmen eines Vier-Phasen-Prozesses durchgeführt:

1. Identifizierung der Ziele und Bestimmung des aktuellen Standes;
2. Formulierung der Konzepte, welche für die Gestaltung des Regulierungsrahmenwerks bestimmend sind;
3. Analyse der Symptomatik und der Probleme im Bankenumfeld; und
4. Gewinnung zusätzlicher Daten durch Interviews mit Expertinnen und Experten und Erreichung einer Einigung auf ein Rahmenwerk für die Finanzaufsicht.

Ergebnisse der Studie. Jedes Aufsichtssystem bedarf der Festlegung von spezifischen Zielen und der Bestimmung von Verantwortlichkeiten und Aktivitäten, die zur Erreichung dieser Ziele notwendig sind. Die Ergebnisse der Studie haben gezeigt, dass nicht festgelegte Ziele die Tendenz haben, eine der wesentlichsten Herausforderungen für ORKB innerhalb des Bankensektors zu sein. Dadurch sind zusammenhängende Aufgaben und Verantwortlichkeiten auch unklar.

Darüber hinaus sollten Aufsichtsaktivitäten neu angepasst werden, wenn es zu Veränderungen im gegebenen Umfeld kommt; denn diese Veränderungen auf verschiedenen Ebenen – der wirtschaftlichen, organisatorischen, sozialen, kulturellen und politischen – können Auswirkungen und einen Einfluss auf die Bankenaufsicht haben.

Die Studie hat auch verschiedene Faktoren identifiziert, welche dazu führen, dass eine erfolgreiche Durchführung einer Aufsicht über den Bankensektor beeinträchtigt oder sogar komplett verhindert wird. Diese Faktoren umfassen:

- Prüferinnen und Prüfer mit einem ungenügend umfassenden Verständnis für Bankengeschäfte;
- die Größe der Regulierungsbehörden;

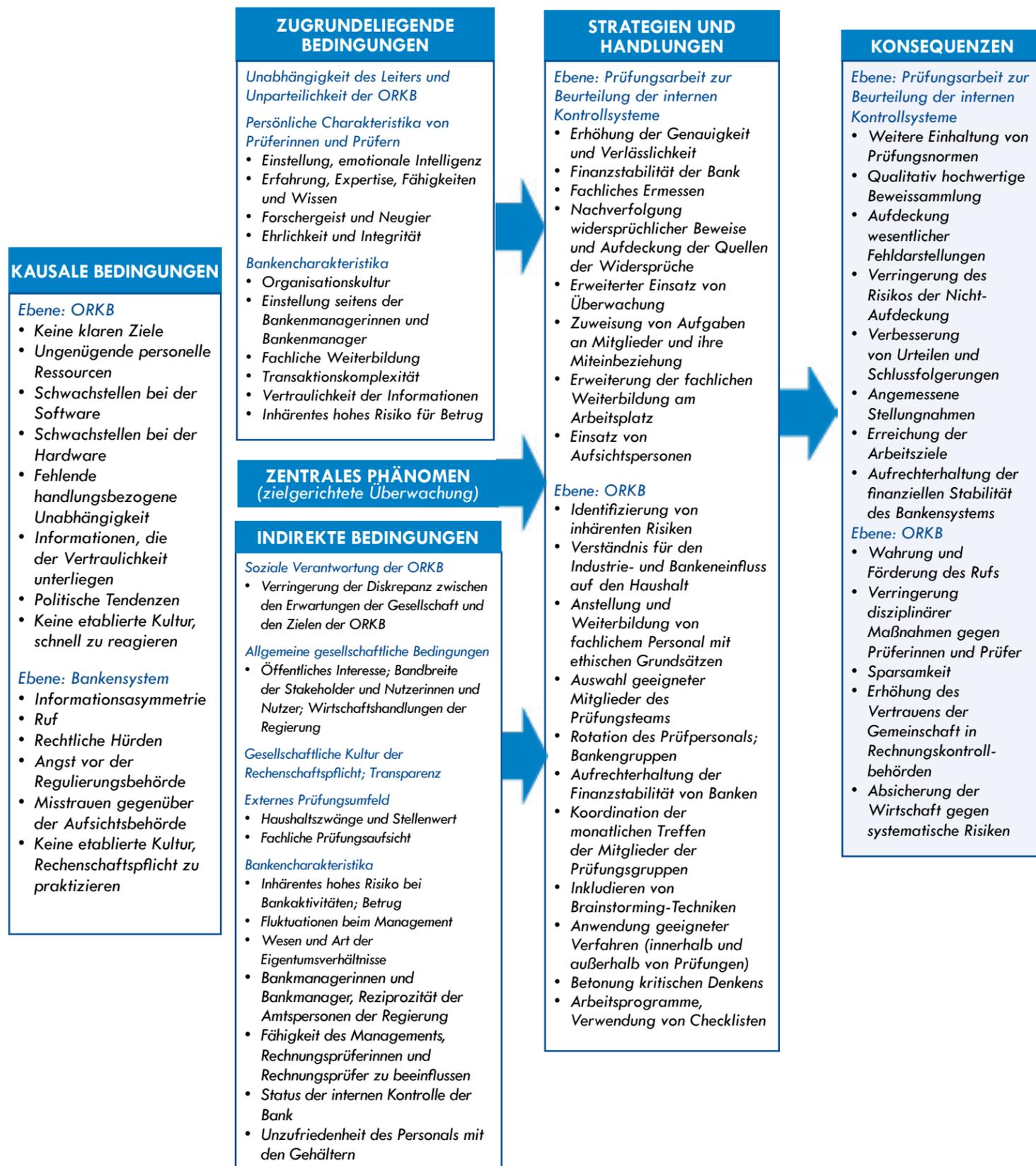
- Kostenreduktionsmaßnahmen bei der Erweiterung der Organisation mit negativen Auswirkungen auf ihre Effizienz und Wirksamkeit; und
- potenzielle Einschränkungen von Aufsichtsbehörden hinsichtlich ihrer Mandate, der ihnen zur Verfügung stehenden personellen Ressourcen und Ausstattung, und einer Mitwirkung bei Nachforschungen und/oder Prüfungen ohne echten Zweck (die nur einen Selbstzweck erfüllen oder falsche Expansionsbedürfnisse schaffen sollen).

Die Ergebnisse der Studie haben in Kombination mit umfassenden Forschungsarbeiten zur Entwicklung eines Aufsichtsrahmenwerks geführt (siehe Graphik 1 auf der folgenden Seite). Es umfasst Bedingungen, Konzepte, Aktivitäten und potenzielle Konsequenzen, die mit der Prüfungsarbeit von ORKB im Bankensektor im Zusammenhang stehen und diese auch beeinflussen; so beschreibt es beispielsweise Folgendes:

- Das **zentrale Phänomen** oder das Schwerpunktthema, welches sich aus der Studie ergeben hat, ist die zielgerichtete Überwachung (Monitoring).
- **Kausale Bedingungen**, also Ereignisse, welche Situationen und Probleme im Zusammenhang mit dem Phänomen entstehen lassen; diese Bedingungen erklären zu einem gewissen Grad, wie und warum sich Individuen und Gruppen an dem Phänomen beteiligen.
- Um **die zugrundeliegenden Bedingungen** (interne und externe Charakteristika, die als primäre Herausforderungen für die Prüfung erachtet werden) zu behandeln, wurden die Faktoren identifiziert, welche eine gezielte Überwachung beeinflussen.
- **Indirekte Bedingungen**, also Makrobedingungen, und allgemeine Bedingungen, welche die Wirkung kausaler Bedingungen auf das Phänomen, welches untersucht wird, beeinflussen.
- **Strategien**, also Schlüsselhandlungen, die Prüferinnen und Prüfer berücksichtigen und anwenden.
- Letztlich wurden im Kontext möglicher Resultate – erwarteter Ergebnisse – die **Konsequenzen**, die aus Strategien und Handlungen herrühren, identifiziert.

Um mehr Informationen über die Studie, die Forschungsarbeit und das Aufsichtsrahmenwerk für ORKB im Bankensektor zu erhalten, kontaktieren Sie bitte den Autor unter der E-Mail-Adresse ghorbaneskandari@yahoo.com.

GRAPHIK 1: AUFSICHTSRAHMENWERK FÜR ORKB IM BANKENSEKTOR



BETRUG FESTSTELLEN; INTERNE KONTROLLE DURCH DIE VERWENDUNG VON BELIEBTE STRATEGIEN VERBESSERN; LEISTUNGSWERKZEUG

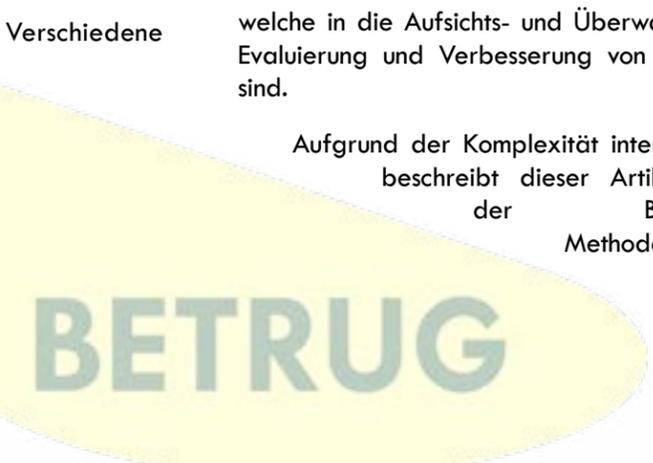
von Estrella Rivera, ORKB von Ecuador

Forschungsergebnisse deuten darauf hin, dass schwache und eingeschränkte interne Kontrollsysteme eine der wesentlichen Ursachen für Betrug sind. In Ecuador werden Betrug und Verbrechen gegen die öffentliche Verwaltung im nationalen Strafgrundgesetz (Organic Criminal Code; COIP) behandelt. Es betrachtet Veruntreuung, unerlaubte Bereicherung, Bestechung und Einflussnahme als die grundlegenden Formen von Korruptionshandlungen. Diese Verbrechen, die üblicherweise durch Prüfungstätigkeiten und/oder Beschwerden aufgedeckt werden, zeigen den Bedarf für ein solides internes Kontrollsystem.

Ein internes Kontrollsystem zielt darauf ab, (1) die rechtlichen, fachlichen und administrativen Vorschriften einzuhalten; (2) die Effizienz und Wirksamkeit einer Stelle zu fördern; (3) die Verlässlichkeit und Aktualität von Informationen zu gewährleisten; und (4) geeignete Maßnahmen zur Korrektur von Kontrolldefiziten zu setzen.

Zusätzlich zu einer soliden internen Kontrolle ist die Rolle der Prüferinnen und Prüfer bei der Aufdeckung von Betrug von entscheidender Bedeutung, da eben sie die interne Kontrolle evaluieren, um Risiken vorzubeugen, um Effizienz, Wirksamkeit, Transparenz und Sparsamkeit zu fördern, um Vermögenswerte und öffentliche Mittel zu schützen und um möglichen Betrug zu minimieren.

Verschiedene



Organisationen haben versucht, interne Kontrollkonzepte zu standardisieren. Beispielsweise hat der Bericht des COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) die Notwendigkeit, die interne Kontrolle in die organisatorischen Ziele und Strategien einzubeziehen, betont. In den öffentlichen Institutionen von Ecuador soll diese Herangehensweise gemäß der nationalen Agenda (Vereinbarung 39-CG-2008) Anwendung finden; diese umfasst die folgenden notwendigen Komponenten der internen Kontrolle:

- **Das Kontrollumfeld.** Es umfasst die Prinzipien der Integrität und ethische Werte, welche im Unternehmen herrschen.
- **Die Risikoevaluierung.** Die Festlegung der Ziele; die Risiko-Identifizierung und Risiko-Evaluierung; die Bestimmung des Risikomanagements; die Betrugswahrscheinlichkeit; und die Evaluierung von Ereignissen oder Veränderungen mit einem Einfluss auf das interne Kontrollsystem.
- **Die Kontrollaktivitäten.** Sie beziehen sich auf politische Maßnahmen und Prozesse, die zur Reduzierung von Risiken, welche die Zielerreichung beeinflussen könnten, geschaffen wurden.
- **Die Informationen und die Kommunikation.** Informationen, welche für die Stelle notwendig sind, damit sie ihre interne Kontrollverantwortlichkeit, welche die Erreichung der beschriebenen Ziele fördert, wahrnehmen kann.
- **Die Aufsichtsaktivitäten.** Aktivitäten der Selbstkontrolle, welche in die Aufsichts- und Überwachungsprozesse zur Evaluierung und Verbesserung von Abläufen integriert sind.

Aufgrund der Komplexität interner Kontrollsysteme beschreibt dieser Artikel die Integration der Balanced-Scorecard-Methode während des

Evaluierungsprozesses zwecks Reduzierung der Prüfungskomplexität und Ermöglichung der Aufdeckung von Betrug.

Die Balanced-Scorecard-Methode wird traditionell als ein strategisches Planungswerkzeug eingesetzt; sie bemisst die Leistung einer Organisation und evaluiert die Erreichung ihrer Ziele. Auf der Grundlage von sowohl finanziellen als auch nicht-finanziellen Indikatoren bildet sie ein flexibles Werkzeug, welches für eine Integration der Komponenten der internen Kontrolle verwendet werden kann. Die Flexibilität dieses Werkzeugs begünstigt die Aufdeckung von Betrug, denn es ist einfach anzuwenden und kann für Evaluierungen genutzt werden.

Durch eine Kombination der Balanced-Scorecard-Methode mit der Rechnungskontrolle und der Dokumentation wurde eine Evaluierungsmatrix für die interne Kontrolle entwickelt, die: (1) Fragen für das Verwaltungs- und Finanzmanagement einer Organisation generiert (nach Anwendungsbereichen); (2) eine Gewichtung (Bedeutung) und eine Eintrittshäufigkeit bestimmt; und (3) die Schlüssel-Leistungsindikatoren zusammen mit ihren jeweiligen Parametern, Bandbreiten, Ebenen oder Schwellenwerten definiert; wobei auf ihrer Basis Alarmlösungen in der Systemsteuerung (ähnlich einer Ampel) eingestellt oder ausgelöst werden.

Dieses Werkzeug begünstigt die Erkennung von Risikosituationen, die zu Betrug führen können. Es hilft bei der (sehr präzisen) Ermittlung der involvierten Personen; von Kontrollen, die möglicherweise missachtet wurden; von möglichen betroffenen Ressourcen oder verursachten wirtschaftlichen Schäden; und es führt zur Optimierung bei der Zeit und der Fähigkeit, Prüfungsarbeit effektiver zu machen.

Um die praktische Anwendung des Werkzeuges zu veranschaulichen, bietet das unten angeführte Beispiel wesentliche situationsbezogene Fragen, Indikatoren und Gewichtungen, die potenziell auf Betrug hinweisen:

1. *Gibt es vordruckte und vorgedruckte Formulare zur Kontrolle der Einnahmen?* Nein. Häufigkeit: täglich; Gewichtung: 10; wahrscheinlich; Indikator: Formular.
2. *Wird die Hinterlegung von Wertpapieren in Finanzinstitutionen innerhalb von 48 Stunden nach ihrem Inkasso durchgeführt?* Ja. Häufigkeit: täglich, Gewichtung: 10, sehr wahrscheinlich; Indikator: Bankeinlagen.
3. *Werden täglich Inkasso-Berichte verfasst?* Nein. Häufigkeit: täglich; Gewichtung: 10; sehr wahrscheinlich; Indikator: Berichte.

4. *Werden hinterlegte Werte täglich dem Inkasso gegenübergestellt?* Nein. Häufigkeit: täglich; Gewichtung: 10; sehr wahrscheinlich; Indikator: Gegenüberstellung.

5. *Gibt es Unterschiede zwischen Inkasso und Hinterlegung?* Ja. Häufigkeit: täglich; Gewichtung: 10; wahrscheinlich; Indikator: Gegenüberstellung.

Die negativen Antworten auf Fragen 1 und 4 und die positive Antwort auf Frage 5 könnten auf das Vorliegen einer böswilligen Handlung (Veruntreuung) hindeuten. Um diese Annahme zu bestätigen, sollte die Prüferin oder der Prüfer die Beweiskraft der Feststellungen durch das Sammeln von notwendigen, stichhaltigen und ausreichenden Beweisen stützen.

Dieses Werkzeug ermöglicht auch eine tabellarische Darstellung von Informationen und eine Weiterverarbeitung zur Erstellung von Berichten nach Komponenten, was es möglich macht, das Risiko und die Ebene der Zuversicht zu bemessen. Anschließend können die Komponenten gereiht werden, um die essentielle Bedeutung jeder Komponente und die Interferenzen mit den Zielen der Organisation aufzuzeigen. Die Identifizierung der wesentlichsten Faktoren (basierend auf ihrer Reihung) stellt die Grundlage für einen Verbesserungsplan dar; dieser formuliert die wichtigsten Empfehlungen zur Korrektur der negativen Feststellungen, um das interne Kontrollsystem zu stärken.

Fazit

Betrugsfälle werfen Fragen über die Verantwortung und die Bandbreite der Prüfungsarbeit und auch über die Rolle von Prüferinnen und Prüfern bei der Feststellung von Betrug auf. Daher muss den Evaluierungsmethoden der jeweiligen Stelle und der Zulänglichkeit der angewendeten Prüfungsverfahren besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden.

Demnach können Prüferinnen und Prüfer Managementwerkzeuge mit internen Kontrollkomponenten kombinieren, um die Prüfungskomplexität zu verringern und um Betrug vorzubeugen. Dementsprechend kann die Balanced-Scorecard-Methode dabei helfen, finanzielle und nicht-finanzielle Indikatoren zu analysieren. Diese Indikatoren sind in Kombination mit einer Evaluierung der internen Kontrollkomponenten behilflich, Risiken zu identifizieren und Betrug aufzudecken.

Die Anwendung eines internen Kontrollwerkzeugs, welches auf der Balanced-Scorecard-Methode basiert, sollte durch das Sammeln ausreichender, relevanter und aussagekräftiger Beweise ergänzt werden. Um eine funktionelle Evaluierungs-Methodologie zu gewährleisten, muss die Matrix für jede

geprüfte Stelle angepasst werden, um die Rechtsgrundlage, das rechtlichen Wesen und die zusammenhängenden Regulierungen zu berücksichtigen. Bemessungsrichtlinien müssen auch ganz klar bestimmt werden.

Die Ergebnisse der Evaluierung werden verlässliche Informationen hinsichtlich der Wirksamkeit und/oder der Schwachstellen der internen Kontrolle liefern. Dies wird es ermöglichen, adäquate Empfehlungen und Abhilfemaßnahmen zu formulieren.

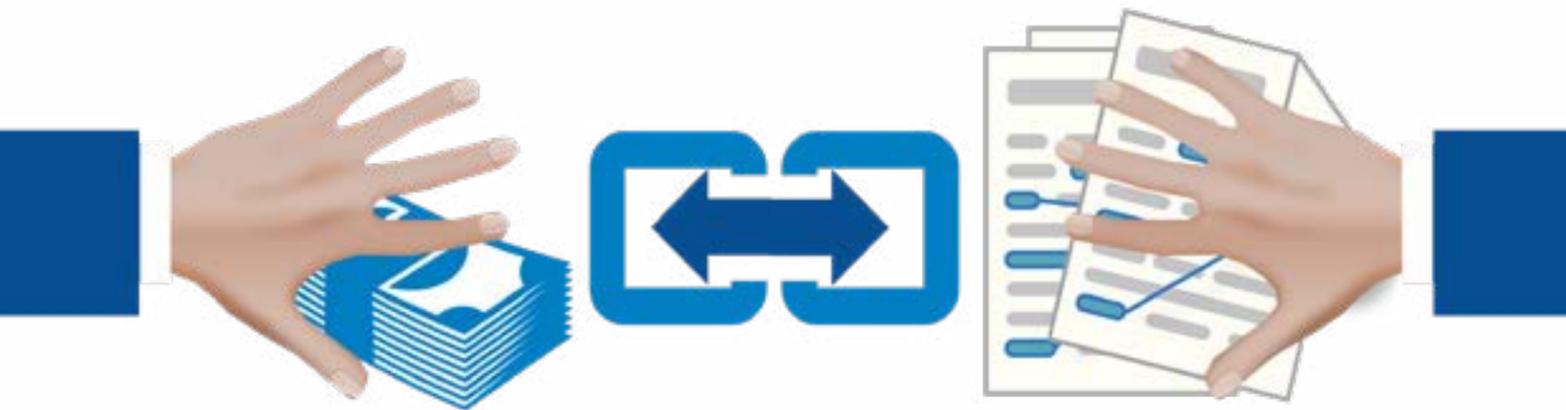
Präventiv muss das oberste Management einer Institution ein hohes Level an Integrität, an Ehrlichkeit und an ethischem Verhalten fördern und geeignete Prozesse und Kodizes, die Transparenz festigen, entwerfen und verbreiten. Diese Transparenz wird dabei durch Weiterbildungsmaßnahmen, durch eine aktive und kontinuierliche Aufsicht und durch die Ausübung einer effektiven internen Kontrolle gestärkt.

Klicken Sie auf jedes Symbol, um sich Beispiele anzusehen.

Balanced Scorecard

Gewichtungsschema

KORRUPTION UND GELDWÄSCHE: DER ZUSAMMENHANG UND EINE MÖGLICHE LÖSUNG FÜR DIE ZUKUNFT:



DEFINITIONEN DER KONZEPTE

von Sammer Ahmad, ORKB von Pakistan (Office of the Auditor General Pakistan), Zweigstelle Lahore

Definitionen der Konzepte

Korruption und Geldwäsche zermürben menschliche Entwicklung, die internationale Sicherheit und nationale Wirtschaften. Gemäß der Weltbank und dem Internationalen Währungsfond ist Korruption das größte Hindernis für die Beseitigung der Mittellosigkeit von Millionen von Menschen. Geldwäsche und auch sämtliche gewinnorientierte Kriminalität stärkt Korruption.

Korruption und Geldwäsche stehen in einer wechselseitigen Beziehung und typischerweise treten sie zeitgleich auf. Doch scheint – und dies ist womöglich noch bedeutender – das Auftreten der einen zum Auftreten der anderen zu führen und eine wechselseitige Unterstützung einzuleiten.

Das Übereinkommen der Vereinten Nationen gegen Korruption (UNCAC) ist bei der Definition von Korruption genauer und besagt, dass es sich dabei „um die aktive und

passive Bestechung von einheimischen und ausländischen öffentlichen Amtspersonen und auch von Amtspersonen internationaler Organisationen, die Veruntreuung oder die Abzweigung öffentlichen Eigentums seitens einer Amtsperson, die unzulässige Einflussnahme oder die unerlaubte Bereicherung seitens einer Amtsperson sowie die Bestechung und Veruntreuung im privaten Sektor handelt.“

Während sich **aktive** Bestechung auf die Partei bezieht, welche den Anreiz anbietet, bezieht sich **passive** Bestechung auf die Partei, welche ihn erhält. Dies ist auch dann der Fall, wenn der Anreiz abgewiesen wird und es zu keinem Geben und Nehmen kommt; die Absicht zählt.

Außerdem wird das Anbieten von Bestechungsleistungen mittels Mittelpersonen an die Zielperson auch als korrupte Tätigkeit bewertet; ebenso verhält es sich bei Amtspersonen, die öffentliches Eigentum stehlen (Veruntreuung) oder Freundinnen und Freunde oder Familienmitglieder bevorzugt mit der Ausübung von Tätigkeiten betreuen (Nepotismus). Während Korruption im Allgemeinen Geldzuwendungen

betrifft, ist Geld nicht die alleinige Voraussetzung, damit es zu ihr kommt.

Auch Konzerne können aufgrund von Korruption strafrechtlich zur Verantwortung gezogen werden, jedoch ist die strafrechtliche Haftung von Muttergesellschaften für kriminelle Handlungen ihrer Tochtergesellschaften sehr unklar definiert. Es gibt einen wachsenden Konsens, dass es auch zwischen zwei privaten Firmen zu Korruption kommen kann (in der Vergangenheit wurde angenommen, dass Amtspersonen der Regierung involviert sein müssen, damit man Handlungen als korrupt bezeichnen kann).

Bei Geldwäsche handelt es sich um einen Prozess, bei dem die illegale Herkunft von Geld aus kriminellen Handlungen verdeckt wird. Zu ihr kommt es nach einer Vortat, durch welche das Kapital in die Hände der Kriminellen gelangte. Diese Praxis hat durch den Anstieg von grenzüberschreitender Kriminalität und den erreichten Fortschritt beim rechtmäßigen internationalen Handel und bei Transaktionen zunehmend eine internationale Komponente erhalten. Auch wenn die Täterinnen

und Täter bei der Rückführung „schmutzigen Geldes“ in ihre Heimatländer vor eine wachsende Anzahl an Hindernissen gestellt wurden, gibt es im Rahmen des globalisierten Finanzsektors immer noch viele Möglichkeiten, die man nutzen kann.

Auch sind Fragen zur Wirksamkeit der aktuellen Anti-Geldwäsche-Maßnahmen aufgekommen. Eine Studie im Vereinigten Königreich – das weltweit zu den Ländern mit den strengsten Anti-Geldwäsche-Maßnahmen zählt – deutet darauf hin, dass sich die Kosten für Geldwäsche im Durchschnitt auf lediglich 15 % der Hauptsumme belaufen.

Die Wechselwirkungen und die aktuellen Mechanismen zur Milderung

Für die meisten Länder ist es schwierig, Korruption und Geldwäsche zeitgleich erfolgreich entgegenzutreten, da die enge Beziehung zwischen den zwei Konzepten aus historischer und bürokratischer Sicht schwer greifbar ist. Oft werden ganze Maßnahmenreihen und Institutionen geschaffen, um eine Vielzahl an Straftaten zu bekämpfen,

aber es werden ihnen keine zusammenhängenden und doch unterscheidbaren Aufgaben übertragen.

Geldwäschemeldestellen glauben, dass Korruption außerhalb ihres Verantwortungsbereiches liegt, und Behörden zur Bekämpfung von Korruption denken ähnlich über Geldwäsche.

Einige internationale Amtspersonen, welche die fachliche Assistenz sowohl bei Anti-Geldwäsche-Maßnahmen als auch im Bereich der Bekämpfung von Korruption innerhalb desselben Landes ausüben, haben geäußert, dass es der Norm entspricht, dass keine der Behörden von der jeweils anderen jemals kontaktiert wurde. Amtspersonen

deuteten auch darauf hin, dass Geldwäsche und Korruption nicht zu den innenpolitischen Prioritäten zählten, und sie glauben, dass mehrere Entwicklungsländer Gesetze, Regulierungen und Institutionen zur Bekämpfung von Korruption schaffen, schlicht um die globale Gemeinschaft zu beeindrucken und nicht um diese Bereiche tatsächlich zu behandeln.

Bis jetzt wurde eine Reihe von internationalen Organisationen und von Projekten ins Leben gerufen,

um Korruption und Geldwäsche zu bekämpfen, hierzu gehören: das Übereinkommen über die Bekämpfung der Bestechung ausländischer Amtsträger im internationalen Geschäftsverkehr der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD); die Stolen Assets Recovery Initiative, die gemeinsam vom Büro der Vereinten Nationen für Drogen- und Verbrechensbekämpfung und der Weltbank lanciert wurde; der Anti-Korruptionsplan für Asien und den pazifischen Raum, der gemeinsam von der Asiatischen Entwicklungsbank und der OECD entwickelt wurde; die Arbeitsgruppe Finanzielle Maßnahmen gegen die Geldwäsche („Financial Action Task Force“); und die Asia/Pacific Group on Money Laundering (APG).

Die mögliche Lösung für die Zukunft

Expertinnen und Experten meinen, dass das wichtigste Werkzeug zur Vermeidung von Korruption ein Verzeichnis, welches öffentliche Amtspersonen (insbesondere jene in leitenden Positionen und jene in Behörden zur Bekämpfung von Korruption), Vermögenswerte und Einkommen auflistet, ist. Ein solches regelmäßig aktualisiertes und geprüftes

„Expertinnen und Experten meinen, dass das wichtigste Werkzeug für die Vermeidung von Korruption ein Verzeichnis, welches die Vermögenswerte und Einkommen öffentlicher Amtspersonen auflistet, ist.“

Verzeichnis würde Amtspersonen zwingen, all ihre Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zu deklarieren, und dadurch einen Vergleichswert schaffen, welcher die Aufdeckung von späteren größeren Summen vereinfachen würde. Solche Deklarationen könnten auch Vermögenswerte umfassen, welches vom Ehegatten oder der Ehegattin und dem engen Familienkreis stammen. Dies bezieht sich vor allem auf Personen mit sensiblen hochrangigen Posten.

Aufgrund der Rolle von Geldwäschemeldstellen bei der Sammlung, Analyse und Verbreitung von finanziellen Informationen ist ein ordnungsgemäßer Umgang mit vertraulichen Informationen von höchster Relevanz, da eine unerlaubte Veröffentlichung solcher Daten mit schwerwiegenden Konsequenzen einhergehen kann. Die frühere Praxis deutet darauf hin, dass Informationsstrategien Bestimmungen zur Klassifizierung sensibler Informationen beinhalten sollten und dass für eine Regulierung des eingeschränkten Zugangs zu Informationen das Prinzip „need to know“ angewendet werden sollte. Geldwäschemeldstellen könnten auch von der Anwendung von Risikomanagementprinzipien profitieren. Denn diese Prinzipien verlangen die Einführung zusätzlicher Datenschutzmaßnahmen, wie beispielsweise jene des Vier-Augen-Prinzips und der allgemeinen Annahme, dass Gegenkontrollen, Überprüfungen und Pflicht- und Funktionstrennungen durchgeführt werden.

Korruption in der Justiz stellt eine ernste Bedrohung für die ordnungsgemäße Funktionsweise von Anti-Geldwäsche-Maßnahmen und das Justizsystem selbst dar. Richterinnen und Richter könnten unangebrachten Einflussnahmen nachgeben; dies trifft insbesondere in jenen Gegenden zu, in denen: (1) sie schlecht entlohnt werden; (2) Ernennungs- und Beförderungsprozesse die Tendenz haben, willkürlich oder undurchsichtig zu sein; und (3) es einen allgemeinen Mangel an Weiterbildung im Bereich der Bekämpfung von Korruption gibt.

Wenn Beschlüsse über eine Amtsenthebung von hochrangigen öffentlichen Amtspersonen aufgrund von Korruption in der Hand einer Ministerin oder eines Ministers oder einer politisch bestellten Person liegen, kommt es zu einem schwerwiegenden Interessenskonflikt. Aus dieser Sicht sollte die Anklagebefugnis einer autonomen Behörde außerhalb der Regierung liegen.

Quellenangaben

Baker: „Capitalism’s Achilles Heel“.
 Asiatische Entwicklungsbank: „Anticorruption Policy“.
 Siehe: Literaturumfrage der Weltbank zu Korruption 2000-2005, umfangreiche Online-Bibliographien des Weltbank Instituts und von Transparency International.
 Levi und Gilmore: „Terrorist Finance, Money Laundering, and the Rise and Rise of Mutual Evaluation“; Wechsler: „Follow the Money“.
 Economist; Ausgabe vom 25. Mai 2006.
 Sharman: „Power and Discourse in Policy Diffusion“; „The Bark is the Bite“.
 Reuter und Truman: „Chasing Dirty Money“, 184; Pieth und Aiolfi in „A Comparative Guide to Anti-Money Laundering“ geben dem Kapitel über die Verbreitung dieser Regeln den Titel „Spreading the Gospel“, 12.
 Interviews durchgeführt von David Chaikin und J. C. Sharman von der UNODC und der Weltbank.



KORRUPTION BESEITIGEN: BEMESSUNG UND ÜBERWACHUNG DES FORTSCHRITTES BEI DEN SDGS

von Gunarwanto und Dedy Eryanto, ORKB von Indonesien (Audit Board of the Republic of Indonesia)

Einleitung

Im September 2015 haben sich fast alle Mitgliedstaaten der Vereinten Nationen (VN) den 17 Zielen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals; SDGs) verpflichtet. Hierbei handelt es sich um globale Ziele, die bestimmt wurden, um die Politik und Entwicklungsfinanzierung bis zum Jahr 2030 zu steuern. Jedes Ziel setzt sich aus Zielvorgaben zusammen und jede Zielvorgabe wird durch ein oder zwei Indikatoren, die dazu geschaffen wurden, den Fortschritt zu bemessen, spezifiziert. Auch wenn globale Zielvorgaben und Indikatoren für jedes Ziel bestimmt wurden, stellt sich die Frage, inwieweit sie relevant und umsetzbar sind.

Dieser Artikel betont SDG Nr. 16 (Friedliche und inklusive Gesellschaften für eine nachhaltige Entwicklung fördern, allen Menschen Zugang zur Justiz ermöglichen und leistungsfähige, rechenschaftspflichtige und inklusive Institutionen auf allen Ebenen aufbauen) und richtet einen besonderen Fokus auf die Beseitigung von Korruption und auf die Fähigkeit, Fortschritt durch eine „Erste-Hand- und Echte-Welt-Perspektive“ zu bemessen und zu überwachen.

Der Kampf gegen Korruption, so wie er unter SDG Nr. 16 beschrieben wird, sollte als zentrales Element für alle Agenden mit einem Bezug zu den SDGs betrachtet werden. 2017 haben Schätzungen von Transparency International ergeben, dass alleine im asiatisch-pazifischen Raum mehr als 900 Millionen Menschen Bestechungszahlungen geleistet haben, um Zugang zu grundlegenden Dienstleistungen, wie beispielsweise zur medizinischen Fürsorge oder zur Bildung, zu erhalten. Diese statistischen Daten verdeutlichen zusätzliche Schwierigkeiten bei der Erreichung des SDG Nr. 3 (bessere medizinische Fürsorge) und des SDG Nr. 4 (bessere Bildung) und bestätigen die durchdringende Gefahr von Korruption für das gesamte SDG-Programm.

Fortschritt bemessen

SDG Nr. 16 enthält 12 Zielvorgaben, wobei sich eine von diesen, und zwar die Zielvorgabe 16.5, auf Korruption und Bestechung konzentriert, und von den Nationen fordert, „Korruption und Bestechung in allen ihren Formen erheblich zu reduzieren“. Zielvorgabe 16.5 enthält zwei Indikatoren für die Bemessung des erreichten Fortschrittes:

- 16.5.1: Anteil der Personen, die in den vorangegangenen 12 Monaten zumindest einmal mit einer Amtsperson in Kontakt waren und eine Bestechungszahlung an eine Amtsperson geleistet haben oder von ihr dazu aufgefordert wurden.
- 16.5.2: Anteil der Unternehmen, die in den vorangegangenen 12 Monaten zumindest einmal mit einer Amtsperson in Kontakt waren und eine Bestechungszahlung an eine Amtsperson geleistet haben oder von ihr dazu aufgefordert wurden.

Die Zielvorgabe scheint bei ihrem Versuch, **alle** Arten von Korruption zu minimieren, recht breit gefächert und ambitiös zu sein. Gleichzeitig sind die zugewiesenen Indikatoren vielleicht zu eng gefasst, da (1) Bestechung nur eine Art von Korruption darstellt; (2) die aktuellen Bemessungskriterien möglicherweise nur einen kleinen Teil der Bevölkerung umfassen; und (3) kulturelle und persönliche Kontexte und Definitionen zu signifikanten Verschiedenheiten führen können. Diese Faktoren machen die Überwachung jeglichen echten Fortschritts extrem schwierig.

Fortschritt überwachen

Die Verfügbarkeit und Objektivität von Daten sind zwei Schlüsselaspekte, welche die Überwachung des Fortschrittes bei SDG Nr. 16 fast unmöglich machen. Daten sind eine essenzielle Komponente, um den Erfolg eines Programms nachzuweisen. Normalerweise enthält eine Zielvorgabe spezifische Kriterien und Indikatoren, welche als Parameter für einen Vergleich der Wirklichkeit (tatsächliche Fakten) mit der Zielsetzung dienen. Wenn die Daten den Anforderungen des Indikators entsprechen, ist das Programm ein Erfolg (und umgekehrt). Jedoch ist die Beurteilung des Fortschrittes unmöglich, wenn keine Daten zugänglich sind. Darüber hinaus können subjektive Daten irreführend sein.

Das Institute for Economics and Peace (IEP) glaubt, dass dies für SDG Nr. 16 zutrifft; 2017 äußerte es das Folgende: „Gegenwärtig gibt es nicht genug offizielle Daten oder statistische Kapazitäten auf nationaler Ebene, um SDG Nr. 16 gebührend auf eine Art und Weise zu bemessen, die einen länderübergreifenden Vergleich ermöglichen würde.“

Korruption ist von Natur aus ein komplexes Phänomen mit vielen Dimensionen, welches in vielen Formen auftritt und zu dem es üblicherweise hinter geschlossenen Türen kommt. Auch wenn Daten zugänglich sind, ist der Erhalt objektiver Daten problematisch.

Manche SDGs sind auch inhärent multidimensional und können nicht durch die Verwendung eines oder zweier Indikatoren bemessen werden. Die Zielvorgabe 16.5 beabsichtigt eine erhebliche Reduktion von Korruption und Bestechung in allen ihren Formen, doch die beschlossenen globalen Indikatoren bemessen lediglich die Bestechung, zu der es zwischen öffentlichen Amtspersonen und der Öffentlichkeit oder Unternehmen kommt. Es gibt keine Indikatoren, um Korruption innerhalb oder zwischen Regierungen oder andere Formen von Korruption außerhalb von Regierungen zu bemessen.

Die Lage in Indonesien

Die Regierung von Indonesien bekennt sich bei den nationalen Entwicklungsprioritäten allgemein sehr stark zu den SDGs. Jedoch haben die umgesetzten Regulierungen bislang zu keiner signifikanten Verringerung von Korruptionspraktiken geführt. Dies liegt primär daran, dass bei Akteurinnen und Akteuren aus Wirtschaft und Politik das gegenwärtige politische System korruptes Verhalten hervorruft; beispielsweise benötigen Kandidatinnen und Kandidaten, die ein öffentliches Amt bekleiden möchten, eine Wahlkampffinanzierung aus Drittquellen.

Indonesien hat eine Kommission zur Beseitigung von Korruption eingerichtet. Diese hat einen Teil von Bestechungsfällen basierend auf finanzieller Wahlkampfunterstützung aufgedeckt. Jedoch ist eine derartige Aufdeckung limitiert,

da Amtspersonen, die bei ihrem Bestreben, ein öffentliches Amt zu bekleiden, erfolgreich waren, ganz einfach „Provisionen“ in der Form einer bevorzugter Behandlung zur Verfügung stellen können. In diesen Fällen ist es besonders schwierig, solches Verhalten aufzudecken, zu verfolgen und die Quelle zu bestimmen.

Bezüglich der SDG-Umsetzungsbereitschaft, der Kohärenz und der Integrität nationaler politischer Maßnahmen in Indonesien hat die ORKB von Indonesien die folgenden zwei wesentlichen Feststellungen gemacht:

- Der Regierung von Indonesien bereitet es aufgrund von unterschiedlichen öffentlichen Wahlperioden Probleme, eine klare vertikale Einbindung zwischen der Zentralregierung und den lokalen Regierungen zeitgleich durchzuführen. Dies schafft das Risiko periodischer politischer Maßnahmen und Kohärenz auf jeder Regierungsebene; und
- die meisten Regierungsbehörden handeln bei der Durchführung des Haushaltsplans immer noch sehr isoliert, was zu Bedenken bei der Koordination und der Überwachung führt und ungenaue Daten generiert.

Die Erfahrungen Indonesiens im Kampf gegen Korruption haben einige wertvolle Erkenntnisse im Bereich der Verbesserung der Umsetzung der SDGs hervorgebracht. Mit der fortschreitenden Umsetzung der SDGs sollten zusätzliche Indikatoren zur Beseitigung von Korruption erwogen werden, insbesondere wegen der Unangemessenheit der gegenwärtigen Bestimmung des Fortschrittes bei dieser breiten Zielvorgabe.

Quellenangaben

Chadda, M. (2004): „India: between majesty and modernity“. In „The Struggle against Corruption: A Comparative Study“ (Seiten 109-143); Verlag: Springer.

Huberts, L., Lasthuizen, K., und Peeters, C. (2006): „Measuring Corruption: Exploring the iceberg“. In „Measuring Corruption“ (Seiten 265-293).

Institute for Economics and Peace (2017): „SDG 16 Progress Report – A comprehensive global audit of progress on available SDG16 indicators“. Download unter <http://visionofhumanity.org/app/uploads/2017/09/SDG16-Progress-Report-2017.pdf>

Lasthuizen, K., Huberts, L., und Heres, L. (2011): „How to measure integrity violations: towards a validated typology of unethical behavior“. In der *Public Management Review* 13(3), (Seiten 383-408).

Philp, M. (2016): „Corruption Definition and Measurement“. In „Measuring Corruption“ (Seiten 61-72); Verlag: Routledge.

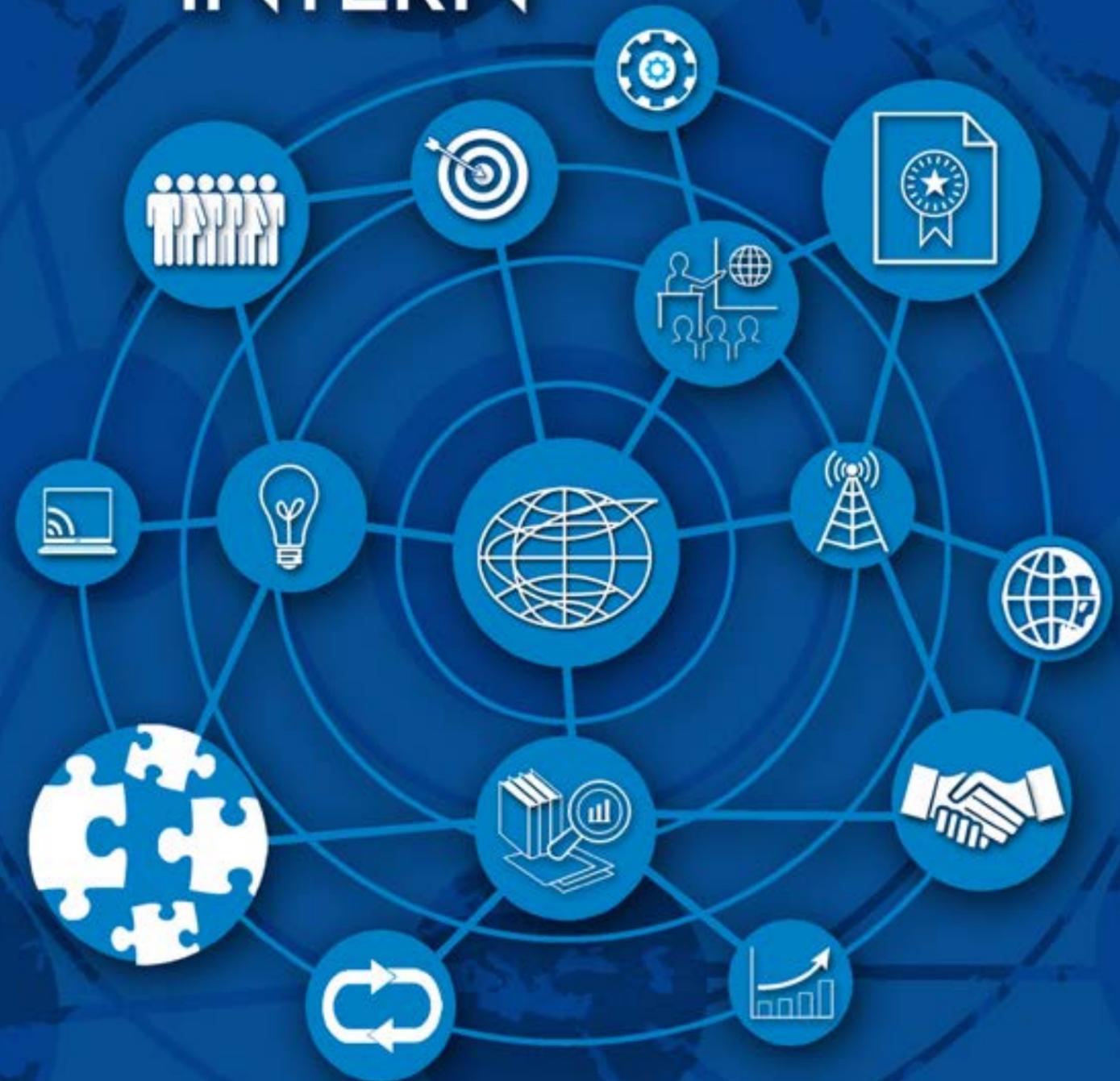
Pramono, A. J. (2018): „Sharing Experience on Audit SDGs Preparedness in Policy Coherence and Integration“. New York. Web-TV der VN.

Transparency International (2017): „People and Corruption: Asia Pacific“. Download unter https://www.transparency.org/whatwedo/publication/people_and_Korruption_asia_pacific_global_Korruption_barometer

Transparency International (2018a): „Summary of SDG16 Indicators and Their Shortcomings“.

Transparency International (2018b): „Using Governance Data To Fight Corruption Across the SDGs Handbook for E-Learning Course“.

INTOSAI INTERN



Experientia mutua omnibus prodest



IN GEDENKEN AN

Michael Ferguson, Auditor General, ORKB von Kanada (Office of the Auditor General of Canada)

Mit tiefer Trauer verkündete die ORKB von Kanada das Ableben des Auditor General Michael Ferguson am 2. Februar 2019.

Herr Ferguson wurde am 28. November 2011 zum Auditor General von Kanada bestellt. Vor dieser Ernennung diente er der Öffentlichkeit im Rahmen verschiedener Funktionen – so war er Auditor General, Comptroller und Vizefinanzminister in New Brunswick, bevor er nach Ottawa zog, um Auditor General von ganz Kanada zu werden.



„Von seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wurde er sehr geschätzt und gleichermaßen von Parlamentsmitgliedern und Regierungsvertreterinnen und -vertretern respektiert. Herr Ferguson wird all jenen, die das Glück hatten, ihn persönlich zu kennen, als bescheidener, mitfühlender und umsichtiger Mann in Erinnerung bleiben.“

Die Durchführung von Prüfungen, die den öffentlichen Dienst wertvoller machten und immer dem Gemeinwohl der Kanadierinnen und Kanadier dienten, lag ihm besonders am Herzen.“

ORKB von Kanada



„Es war seine tiefe Überzeugung, dass ein Auditor General eine einzigartige Rolle dabei spielt, eine kontinuierliche Verbesserung des öffentlichen Dienstes zu fördern, und dies nicht aus einem reinen Selbstzweck heraus, sondern weil es letztendlich alle Bürgerinnen und Bürger und ganz besonders die Verletzlichsten unter uns sind, die ein Recht auf eine Regierungsführung haben, die das Allgemeinwohl maximiert.“

Ebenso glaubte er daran, dass er als Führungsperson eine Vision der Kooperation zu fördern hat, damit alle Stakeholder für die Erreichung von Ergebnissen, die eine wirkliche Veränderung bewirken können, zusammenarbeiten. Herr Ferguson handelte stets mit Professionalität, Würde und Mitgefühl. Er wird uns sehr fehlen.“

Canadian Audit and Accountability Foundation (CAAF)



„Die Internationale Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSA) hat eine Persönlichkeit verloren, die über viele Jahre hinweg die öffentliche Finanzkontrolle wesentlich gestaltet, beeinflusst und gestärkt hat.“

Zweifelsohne haben seine Arbeit und hohe Expertise die internationale Gemeinschaft der öffentlichen Finanzkontrolle geprägt und werden auch in Zukunft einen nachhaltigen Eindruck in der INTOSAI hinterlassen.“

Generalsekretariat der INTOSAI



EXPERTINNEN UND EXPERTEN FÜR RECHNUNGSPRÜFUNGMETHODOLOGIE DER EUROSAI KOMMEN ZUSAMMEN, UM GEMEINSAME ANLIEGEN ZU DISKUTIEREN

„Dieses Treffen zielt darauf ab, Expertinnen und Experten aus ORKB dabei behilflich zu sein, Verbindungen innerhalb der EUROSAI zu knüpfen und Ideen zur Erweiterung von Aktivitäten in diesen Bereichen zu entwickeln. Ich hoffe, dass dies nur der Beginn einer breiteren Initiative sein wird und dass wir in den kommenden Monaten und Jahren den Austausch von Erfahrungen, die Identifizierung von Herausforderungen und die Anregung von positiven Veränderungen fortsetzen können“, betonte der Leiter der ORKB von Polen, Krzysztof Kwiatkowski.

Expertinnen und Experten für Rechnungsprüfungsmethodologie aus fast 30 ORKB der Europäischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (EUROSAI) versam-

melten sich in Warschau, Polen, Ende letzten Jahres, um am ersten Treffen der EUROSAI zu Rechnungsprüfungsmethoden teilzunehmen. Ungefähr 60 Delegierte nahmen an der 2-tägigen Veranstaltung teil. Ihre Gastgeberin war die ORKB von Polen und diskutiert wurden Anliegen im Zusammenhang mit Qualitätssicherung (QA), Stakeholder-Kommunikation und Prüfungsplanung – drei Bereiche, die von essenzieller Bedeutung für die Arbeit von ORKB sind.

Kwiatkowski merkte an, dass die Veranstaltung den Fokus auch auf eine Analyse der Bedürfnisse der Mitglieder der EUROSAI in Bezug auf den institutionellen Kapazitätsausbau legt.



Einleitende Fachvorträge führten zu Gruppengesprächen über potenzielle Risiken (Herausforderungen) und voraussichtliche Bedürfnisse (Erwartungen), wobei jedes Gespräch eine Liste mit skizzierten aktuellen Hindernissen und zukünftigen Erfordernissen hervorbrachte.

Qualitätssicherung (QA)

- Zu den oft zitierten Risiken gehörte eine unzureichende Unterscheidung zwischen Prozessen der Qualitätssicherung (QA) und der Qualitätskontrolle (QC); eine umfassende Formalisierung des Prozesses, welche die Flexibilität und Wirksamkeit von Prüfungsprozessen reduzieren kann; sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, für die es schwer ist, die Resultate von Qualitätssicherungsprozessen zu akzeptieren.
- Die gemeinsamen Erwartungen, die von den Delegierten genannt wurden, umfassten eine stärkere Bewusstseinsbildung; die Ressourcenbereitstellung; eine entsprechende Entwicklung der Informationstechnologien (IT) und ihre zeitnahe Anwendung zur Unterstützung, Verbesserung und Überwachung des Qualitätssicherungsprozesses.

Stakeholder-Kommunikation

- Zu den identifizierten Risiken zählte der zeitliche Abstand zwischen der Durchführung einer Prüfung und der Veröffentlichung eines Berichts, was den intendierten Kommunikationseinfluss stört; ein mangelndes Bewusstsein bei Prüferinnen und Prüfern bezüglich der Kommunikationspflichten der ORKB; und die Veröffentlichung von oberflächlichen Darstellungen durch Journalistinnen und Journalisten (die womöglich in der Prüfungssprache nicht sehr bewandert sind), was sich

negativ auf den Ruf einer ORKB auswirken kann.

- Die primären Erwartungen, die von den Teilnehmenden genannt wurden, richteten sich auf die Entwicklung von Kommunikationsstrategien, auf die fachliche Weiterbildung zur Kommunikation von Prüfungsfeststellungen und auf die Bereitstellung von informativen Graphik-Vorlagen für die Berichterstattung.

Strategische und operative Prüfungsplanung

- Zu den aus strategischer Sicht prominentesten Risiken gehören: ungenügendes Wissen über den öffentlichen Sektor und Probleme im Zusammenhang mit dem Zeitraum, der zwischen der Aufnahme in den jährlichen Arbeitsplan bis zur tatsächlichen Prüfung liegt. Operative Planungsrisiken umfassen eingeschränkte Ressourcen und Probleme bei der Planung selbst.
- Die Delegierten empfahlen klare Erklärungen und Kriterien bei der Definition der strategischen Planung; die Gewährleistung von Datenverlässlichkeit; und die Schaffung eines Zusammenhangs auf der strategischen Ebene zwischen Qualitätssicherung (QA), strategischer Planung und Kommunikation. Aus operativer Sicht wurde die Notwendigkeit, einen klaren Zusammenhang zwischen der organisatorischen Strategie und Planung herzustellen, als primäres Erfordernis genannt. Weiter wurde auch die Zugänglichkeit von IT-Werkzeugen und die Flexibilität der Organisationsstruktur angemerkt.

Den gesamten Beitrag, Fotografien und Videos sowie Interviews mit wichtigen Teilnehmenden finden Sie unter <https://www.nik.gov.pl/en/news/the-first-meeting-of-the-european-audit-methodology-experts.html>.

REGIONALE KOOPERATIVE PRÜFUNG ZUR LUFTQUALITÄT FÜHRT ZU AUFSCHLUSSREICHEN BERICHTEN



Die Luftverschmutzung kennt keine Grenzen und kürzlich veröffentlichte statistische Daten haben gezeigt, dass in Städten mehr als 85 % der Bürgerinnen und Bürger der Europäischen Union (EU) eine Luft einatmen, die schädliche Chemikalien enthält.

Diese Statistik hat mehrere Oberste Rechnungskontrollbehörden (ORKB) der Europäischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (EUROSAI) dazu bewegt, Kräfte zu bündeln und zusammen mit dem Europäischen Rechnungshof (EuRH) eine kooperative Prüfung zur Luftqualität durchzuführen. Mitwirkende ORKB sind Mitglieder der Arbeitsgruppe Umweltprüfung (WGEA) der EUROSAI. Sie machten sich auf, die individuellen staatlichen Aktivitäten zur Verbesserung der Luftqualität zu evaluieren.

Die jeweiligen ORKB der Länder Albanien, Bulgarien, Estland, Georgien, Israel, Kosovo, Moldawien, Niederlande, Nordmazedonien, Polen, Rumänien, Schweiz, Slowakei, Spanien und Ungarn stellte einen nationalen Prüfungsbericht zur Verfügung. Ebenso wurde ein gemeinsamer Prüfungsbericht, der einheitliche und umfassende Schlussfolgerungen und Empfehlungen enthält, erarbeitet;

dieser wurde Mitte März der Europäischen Kommission in Brüssel präsentiert.

„Dank der Prüfungen, die in jedem Land durchgeführt wurden, können wir simultan die Aktivitäten der Organisationen, welche für den Schutz unserer Luft verantwortlich sind, untersuchen und evaluieren und die angewendeten Lösungen vergleichen“, sagte Krzysztof Kwiatkowski, Leiter der ORKB von Polen, der gemeinsam mit der ORKB der Niederlande die kooperative Prüfung koordinierte.

Die kooperative Prüfung befasste sich mit den unbestreitbaren Umweltfolgen der Luftverschmutzung, und gab den teilnehmenden Mitgliedern gleichzeitig die Möglichkeit, die Prüfung selbst als einen wichtigen Faktor mit einem Einfluss auf die individuellen nationalen Wirtschaften zu betrachten.

Den gemeinsamen Prüfungsbericht finden Sie online unter:

- <https://www.nik.gov.pl/plik/id,19001.pdf>
- <https://www.rekenkamer.nl/publicaties/rapporten/2019/01/30/joint-report-on-air-quality>

Für zusätzliche Neuigkeiten und Berichte verwenden Sie bitte diese Links:

- <https://www.nik.gov.pl/en/news/international-audit-of-air-quality-in-europe.html>
- <https://www.nik.gov.pl/en/news/joint-report-on-air-quality-012019.html>



UNTERKOMITEE FÜR KOOPERATIVE PRÜFUNGEN STARTET VIRTUELLE WEITERBILDUNG



Das Unterkomitee für kooperative Prüfungen der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) hat Anfang des Jahres einen virtuellen Selbstlernkurs unter dem Titel „Leitfaden für die Durchführung von kooperativen Prüfungen“ entwickelt, um die wesentlichen Aspekte kooperativer Prüfungen, die zwischen zwei (oder mehreren) Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) durchgeführt werden, zu behandeln. Der Kurs wurde so konzipiert, dass er Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von ORKB bei der Vorbereitung, Umsetzung und Überwachung von kooperativen Prüfungen anleitet. Er basiert auf der Internationalen Norm für Oberste Rechnungskontrollbehörden (ISSAI) 5800: Leitfaden für die Durchführung von kooperativen Prüfungen. Das Unterkomitee für kooperative Prüfungen hat am 1. April 2019 diesen Kurs in der Lateinamerikanischen und Karibischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (OLACEFS) offiziell gestartet. Sein Ziel ist es, innerhalb der Region einhundert Fachleute von ORKB weiterzubilden. Der Kurs, der ein Monat lang dauert, hilft, Fragen der folgenden Art zu beantworten:

- Was ist eine kooperative Prüfung?
- Was sind die Unterschiede zwischen den verschiedenen Arten von kooperativen Prüfungen?
- Wie suchen ORKB das Thema einer kooperativen Prüfung aus?
- Gibt es eine anschließende Evaluierung?

Um mehr Informationen über den Kurs zu erhalten, kontaktieren Sie bitte das Unterkomitee unter cooperacion@contraloria.gob.pe.

UNTERKOMITEE FÜR KOOPERATIVE PRÜFUNGEN FÖRDERT VIRTUELLEN KATALOG

Bei der Tagung des Präsidiums der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) im September 2018 in Moskau haben die Generalsekretariate der Regionen der INTOSAI Informationen über aktuelle Aktivitäten zur Verfügung gestellt. Zudem haben sich viele Regionen interessiert gezeigt, kooperative Prüfungen zu Themen, die vom Wasserschutz oder der Abfallwirtschaft bis hin zum Klimawandel reichen, durchzuführen. Um wertvolle Erfahrungen im Bereich kooperativer Prüfungen, die Themen von Interesse für die internationale Gemeinschaft behandeln, besser zu verbreiten, hat das Unterkomitee für kooperative Prüfungen die INTOSAI-Gemeinschaft dazu eingeladen, Erfahrungen und bewährte Verfahren im virtuellen Katalog zu kooperativen Prüfungen auf der Internetseite <http://www.intosai-cooperativeaudits.org/> zu teilen.

Der Katalog ist eine nützliche Referenzquelle für ORKB, die daran interessiert sind, kooperative Prüfungen durchzuführen, und er dient auch als eine weltweite Sammlung von abgeschlossenen kooperativen Prüfungen. Der Katalog beinhaltet verschiedene Filter, um die Suchergebnisse basierend auf den Bedürfnissen der Anwenderinnen und Anwender zu filtern. Gegenwärtig ist der Katalog in den Sprachen Englisch und Spanisch verfügbar und beinhaltet über hundert Prüfungsberichte zu kooperativen Prüfungen, wobei ORKB Berichte zu kooperativen Prüfungen direkt auf der Seite veröffentlichen können, indem sie ein passwortgeschütztes Konto einrichten. Um mehr über den virtuellen Katalog und die Veröffentlichung von Berichten direkt im Katalog zu erfahren, kontaktieren Sie bitte das Unterkomitee unter cooperacion@contraloria.gob.pe.



NEUIGKEITEN AUS DER REGION DER OLACEFS

ORKB VON PERU ÜBERNIMMT VORSITZ DER OLACEFS

Im Rahmen einer offiziellen Zeremonie in Mexiko-Stadt hat die Oberste Rechnungskontrollbehörde (ORKB) von Mexiko den Vorsitz der Lateinamerikanischen und Karibischen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (OLACEFS) an die ORKB von Peru übergeben. Während der Angelobungszeremonie hat sich Nelson Shack Yalta, Comptroller General von Peru, dazu verpflichtet, die aktuellen Aktivitäten und Projekte der Region umzusetzen. Er brachte auch seine Bereitschaft zum Ausdruck, zusätzliche Initiativen, die von Mitgliedern der OLACEFS vorgeschlagen wurden, fortzuführen. Darüber hinaus schlug er die Einrichtung von Arbeitsgruppen zu Katastrophen und zu Fällen von länderübergreifender Korruption vor.

ORKB VON EL SALVADOR ÜBERNIMMT VORSITZ DER CEDEIR DER OLACEFS

Am 1. Januar 2019 hat die ORKB von El Salvador den Vorsitz der Kommission zur Leistungsevaluierung und zu Leistungsindikatoren (CEDEIR) – des fachlichen Sektors der OLACEFS – übernommen, da der sechsjährige Vorsitz der ORKB von Peru am 31. Dezember 2018 zu Ende ging, wobei diese aber ein aktives Mitglied der Kommission bleiben wird. Da die ORKB von Peru zuletzt den Vorsitz hielt, hat sie am 13. Februar 2019 auch die offizielle Übergabe dieses Vorsitzes an die ORKB von El Salvador durchgeführt. Beide ORKB beabsichtigen, ihre Zusammenarbeit fortzusetzen, um Wissen zu relevanten Themen innerhalb der Region zu teilen.

REGIONALE DELEGIERTE SCHLIESSEN FORTGESCHRITTENENKURS ZUM ORKB-RAHMENWERK ZUR LEISTUNGSBEWERTUNG AB

ORKB-Delegierte aus Belize, dem Bhutan, Bolivien, Chile, Costa Rica, der Dominikanischen Republik, El Salvador, Guatemala, Honduras, Kuba, Malawi, Nicaragua, Paraguay, Peru und aus Tunesien schlossen im Februar den Fortgeschrittenenkurs zum ORKB-Rahmenwerk zur Leistungsbewertung ab. Der Kurs ist

Teil des operativen Jahresplans der CEDEIR und wurde von der ORKB von Peru und der INTOSAI-Entwicklungsinitiative koordiniert. Er vermittelt ein tieferes Wissen über das ORKB-Rahmenwerk zur Leistungsbewertung, seine Beurteilungsmethodologie und seine Anwendungen.

PROJEKT ZUR VERBESSERUNG DES ZUGANGS ZU INFORMATIONEN GESTARTET

The OLACEFS Technical Commission of Good Governance (CTPBG) is currently conducting a project on “Improving Access to Information and Use of Government Audit Products in Latin America and the Caribbean” aimed to support SAIs in improving the level of information availability within appropriate and relevant standards. Based on constructive dialogue, the project also promotes the use of auditing products and how audit reports and other documents may help to improve government services quality, increase transparency and accountability in SAIs and audited entities. To date, the SAIs of Argentina, Chile, Dominican Republic and Peru participate in this project. In line with this, in January, SAI Peru performed a readability and comprehension test of developed products and responded to the project’s diagnosis and baseline. The other participating SAIs have also conducted this process.



AUFBAU VON PARTNERSCHAFTEN IM KAMPF GEGEN BETRUG UND KORRUPTION DURCH EINE EFFEKTIVE FACHLICHE UNTERSTÜTZUNG VON ORKB

von Wilf Henderson, Projektmanager für internationale fachliche Kooperation (im Ruhestand), ORKB des Vereinigten Königreichs (National Audit Office; NAO)

Die Vermeidung von Betrug und Korruption stellt eine große Herausforderung dar, vor der Regierungen, und insbesondere jene in Entwicklungsländern, stehen. Die Unfähigkeit einer Regierung, eine effektive interne Kontrolle und Finanzkontrollsysteme einzurichten und geeignete, mit der Identifizierung von Betrug und Korruption beauftragte Organisationen zu schaffen oder diese mit Ressourcen auszustatten, sind nur einige der Ursachen für betrügerisches und korruptes Verhalten. Auch wenn es kein System für eine komplette Vermeidung von Betrug und Korruption gibt, existieren dennoch Maßnahmen, die umgesetzt werden können, um das Potenzial für ihr Aufkommen zu reduzieren.

Oberste Rechnungskontrollbehörden (ORKB) gewährleisten, dass über öffentliche Gelder ordnungsgemäß Rechenschaft abgelegt wird und dass diesbezüglich geltende Gesetze und Regulierungen eingehalten werden. Auch wenn es nicht im Verantwortungsbereich einer ORKB liegt, Beweise für betrügerisches und korruptes Verhalten zu ermitteln und aufzudecken, existiert die allgemeine Erwartung (seitens der Gesellschaft und der Medien), dass ORKB eine große Verantwortung bei der Prävention tragen. ORKB in Entwicklungsländern stehen oft vor großen Herausforderungen und womöglich fehlen ihnen die Kapazitäten, effektive Prüfungen durchzuführen und die Hilfe von Entwicklungspartnerinnen und Entwicklungspartnern aufzusuchen, um fachliche Unterstützung zu erhalten – was eine entscheidende Komponente bei der Verbesserung der Prüfungsqualität darstellt.

Um Betrug und Korruption zu vereiteln, ist es von entscheidender Bedeutung, Beziehungen mit der Regierung, den Ministerien, mit Abteilungen und Behörden, dem Gesetzgeber und Entwicklungspartnerinnen und Entwicklungspartnern aufzubauen und zu erhalten und Vertragsnehmerinnen und Vertragsnehmer zu unterstützen. ORKB sollten auch Verbindungen – sofern dies möglich ist – zu den Organen zur Bekämpfung von Korruption des Rechnungsprüfungsausschusses (PAC) und zur Justiz

und zu den Strafverfolgungsbehörden pflegen, denn eine entsprechende Berichterstattung und ein Follow-up zu Fällen von Betrug und Korruption sind im Bedarfsfall wichtige Schritte, die es zu tun gilt.

Diese Beziehungen müssen auf Vertrauen und auf gegenseitigem Respekt basieren. Jeder Stakeholder muss die Rollen und Verantwortlichkeiten, die zur Minimierung von Betrug und Korruption notwendig sind, gut kennen, und aufgrund meiner Erfahrungen bei der Bereitstellung fachlicher Unterstützung für Entwicklungs-ORKB in Subsahara-Afrika kann ich sagen, dass einige ganz wesentliche Handlungen notwendig sind.

Regierung

- Die Regierung sollte eine unabhängige und kompetente ORKB voll und ganz unterstützen. Es ist von essenzieller Bedeutung, Wissen zu fördern und die entsprechenden Rechnungslegungsnormen und -techniken anzuwenden, während es aber gleichzeitig ein Verständnis dafür geben muss, dass die Leitung zur Aufdeckung und Vorbeugung von Betrug und Korruption Systeme und Prozesse umsetzen muss.
- Die Regierung muss verstehen, welchen Wert eine ORKB hat. Eine effektive Prüfungsarbeit fördert Good Governance und führt zu Verbesserungen der internen Finanzkontrollsysteme.
- Die Regierung sollte ein effektives internes Finanzkontrollsystem einrichten; Organe, die mit der Bekämpfung und Verfolgung von Fällen von Betrug und Korruption beauftragt sind, mit entsprechenden Mitteln ausstatten; und die interne Kontrolle mit ausreichenden Ressourcen versorgen.

Gesetzgebung

- Die Gesetzgebung sollte sicherstellen, dass ORKB so mit Ressourcen ausgestattet sind, dass sie eine effektive und objektive öffentliche Rechnungskontrolle ausüben können.
- Die Gesetzgebung sollte sich für eine ORKB einsetzen, die befugt ist, bessere Beziehungen und Verfahren mit relevanten Strafverfolgungsbehörden und dem PAC

aufzubauen. Stärkere Beziehungen schaffen integrative informationsbasierte Prozesse, im Rahmen derer jede Organisation ein volles Verständnis für die entsprechenden Rollen und Verantwortlichkeiten hat.

Entwicklungspartnerinnen und Entwicklungspartner

- Entwicklungspartnerinnen und Entwicklungspartner schlagen eine Brücke zwischen fachlichen Unterstützungsprojekten und der Regierung; zudem sind sie oft wesentliche Investorinnen und Investoren, denen viel daran liegt, dass sichergestellt wird, dass Investitionen ordnungsgemäß überprüft werden. Dieser Bedarf sollte innerhalb nationaler Strategien anerkannt werden und eine Weiterentwicklung der ORKB sollte in allen größeren öffentlichen Reformprogrammen beinhaltet sein.
- Entwicklungspartnerinnen und Entwicklungspartner sind wichtig, um zu gewährleisten, dass die beauftragten Anbieterinnen und Anbieter von fachlichen Unterstützungsprojekten kompetente und erfahrene Vertragsnehmerinnen und Vertragsnehmer mit einem umfassenden Wissen über die Arbeit von ORKB sind.

ORKB-Leitung

- Führung ist für eine effiziente Funktionsweise eines Projekts von entscheidender Bedeutung und sie gibt in der gesamten ORKB und für Anbieterinnen und Anbieter von Unterstützungsleistungen den Ton an. Die Anwendung einer kooperativen Vorgehensweise ist entscheidend, damit Projekte in einem inklusiven und fördernden Umfeld gedeihen können.

- Arbeitspläne sollten Prüferinnen und Prüfer nicht dazu ermutigen, nach Betrug und Korruption zu suchen, sondern die entsprechenden Behörden zu informieren, wenn verdächtige Aktivitäten aufgedeckt werden. Die Leitung der ORKB sollte für solche Fälle ein Follow-up sicherstellen.

- Führungspersonen sollten sicherstellen, dass Veränderungen in einem Umfeld, in dem Änderungen nicht gern gesehen werden, gut aufgenommen werden. Die Schaffung eines inklusiven Lernumfelds, welches Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Ebenen umfasst, stellt einen Weg dar, auf dem man einen Konsens erreichen kann.

Vertragsnehmerinnen und Vertragsnehmer

- Erfolgreiche Vertragsnehmerinnen und Vertragsnehmer respektieren die ORKB-Leitung und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der ORKB und arbeiten mit diesen kooperierend zusammen. Gleichzeitig erkennen sie potenzielle Herausforderungen innerhalb des Arbeitsumfeldes und haben die Fähigkeit, gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die vor Änderungen stehen, empathisch zu sein.
- Beraterinnen und Berater sollten Erfahrungen mit der Arbeit von ORKB haben, fundiertes Wissen über die Normen der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) besitzen, und die Rolle und Verantwortlichkeiten von ORKB im Kampf gegen Betrug und Korruption verstehen.

PARTNERSCHAFTEN

Bewährte Verfahren für den Aufbau von effektiven Beziehungen im Kampf gegen Betrug und Korruption; Bereitstellung einer fachlichen Unterstützung

Oberste Rechnungskontrollbehörden (ORKB) gewährleisten, dass über öffentliche Gelder ordnungsgemäß Rechenschaft abgelegt wird und dass diesbezüglich geltende Gesetze und Regulierungen eingehalten werden. Um beim Kampf gegen Betrug und Korruption helfen zu können, ist es von entscheidender Bedeutung, Beziehungen mit der Regierung, den Ministerien, mit Abteilungen und Behörden, dem Gesetzgeber und Entwicklungspartnerinnen und Entwicklungspartnern aufzubauen und zu erhalten und Vertragsnehmerinnen und Vertragsnehmer zu unterstützen.

DIE REGIERUNG sollte die Unabhängigkeit von ORKB unterstützen, Wissen in ORKB und die Nutzung entsprechender Rechnungslegungsnormen und -techniken fördern und den Wert und Nutzen von ORKB verstehen.

DIE GESETZGEBUNG beeinflusst die Mittelbereitstellung für ORKB und die Fähigkeit, effektive Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen. Sie sollte sich für die Befugnisse der ORKB einsetzen und die ORKB motivieren, bessere Beziehungen mit relevanten Abteilungen aufzubauen, um integrative und informative Prozesse zu schaffen.



ENTWICKLUNGSPARTNERINNEN UND ENTWICKLUNGSPARTNER bilden eine Brücke zwischen einem Projekt und einer Regierung. Ihnen liegt viel daran, dass gewährleistet wird, dass Investitionen ordnungsgemäß untersucht werden – nationale Strategien sollten dies wiedergeben. Sie sind auch dabei behilflich, sicherzustellen, dass erfahrene Vertragsnehmerinnen und Vertragsnehmer ausgesucht werden.

VERTRAGSNEHMERINNEN UND VERTRAGSNEHMER respektieren die Leitung der ORKB und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ORKB und arbeiten mit diesen kooperierend zusammen. Eine frühere Arbeit mit der ORKB und fundiertes Wissen über die Normen und Leitfäden der INTOSAI sind von essenzieller Bedeutung, um das Wesen der Arbeit und die Kultur der ORKB zu verstehen.

DIE ORKB-LEITUNG ist für eine effiziente Funktionsweise eines Projekts von entscheidender Bedeutung. Sie gibt in der gesamten ORKB und für Vertragsnehmerinnen und Vertragsnehmer den Ton an. Die Anwendung einer inklusiven und kooperativen Herangehensweise ist von essenzieller Bedeutung. Führungspersonen sollten sicherstellen, dass Veränderungen in einem veränderungsfeindlichen Umfeld gut aufgenommen werden.



INTERNATIONALE ZEITSCHRIFT

FÜR STAATLICHE FINANZKONTROLLE

besuche uns online: intosaijournal.org

folge uns auf facebook: facebook.com/intosaijournal

folge uns auf twitter: twitter.com/intosaijournal

folge uns auf instagram: instagram.com/intosaijournal