

# INTERNATIONALE ZEITSCHRIFT

FÜR STAATLICHE FINANZKONTROLLE



## Redaktionsbeirat

Margit Kraker, *Präsidentin, Rechnungshof, Österreich*

Sylvain Ricard, *Interim Auditor General, Kanada*

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

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

Dr. Elvis Amoroso, *Comptroller General, Venezuela*

## Präsident

James-Christian Blockwood (USA)

## Vizepräsident

Michael Hix (USA)

## Redakteur

Heather Santos (USA)

## Verfasser von Sonderbeiträgen

Kristie Conserve (USA)

Paul Miller (USA)

## Administration

Michael Huskey (USA)

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

# INTERNATIONALE ZEITSCHRIFT —FÜR STAATLICHE FINANZKONTROLLE—

Frühling 2020  
Jahrgang 47, 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.

E-mail: [intosaijournal@gao.gov](mailto:intosaijournal@gao.gov)

Online: <http://intosaijournal.org/our-submissions/journal-submission/>

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 den INTOSAI-Mitgliedern und andere Interessenten kostenlos elektronisch zur Verfügung gestellt. Sie ist auch online verfügbar unter [www.intosaijournal.org](http://www.intosaijournal.org) oder unter [www.intosai.org](http://www.intosai.org) und auf Anfrage bei der Zeitschrift unter [intosaijournal@gao.gov](mailto:intosaijournal@gao.gov).

# I NHALT

- 4 Leitartikel
- 6 Brief der Zeitschrift
- 7 Neues in Kürze
- 18 Spezialbeitrag  
*Brücke über Ungleichheitsgraben schlagen: ORKB-Führungsfrauen*
- 24 IDI-Spezial über Initiativen zur Gleichstellung der Geschlechter
- 26 Sonderbeiträge  
*SDG-Umsetzung prüfen: mit dem "Wheel of Balance" austarieren  
Ist die Slowakei bereit zur Umsetzung der Agenda 2030?*
- 31 INTOSAI Intern
- 36 Fokus: Ausbau von Sachkompetenzen
- 40 Fokus: Wissenschaft und Technologie

**SPEZIALTHEMA: ZIELE FÜR  
NACHHALTIGE ENTWICKLUNG**

«Das neuartige Coronavirus hat uns wieder einmal daran erinnert, dass wir angesichts globaler Katastrophen in einer Welt ohne Grenzen leben. Die gute Nachricht: für gemeinsame Probleme gibt es auch gemeinsame Lösungen».

## NACHHALTIGE ENTWICKLUNG PRÜFEN: MEILENSTEINE DER INTOSAI-GEMEINSCHAFT

*Aleksei Kudrin, Rechnungshofpräsident Russische Föderation,  
Vorsitzender INTOSAI-Präsidium*

Das INTOSAI-Journal Frühling 2020 ist einem sehr vielversprechenden, aber auch anspruchsvollen Thema gewidmet: der umfassenden, proaktiven und inklusiven Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung.

Das neuartige Coronavirus hat uns wieder einmal daran erinnert, dass wir angesichts globaler Katastrophen in einer Welt ohne Grenzen leben. Die gute Nachricht: für gemeinsame Probleme gibt es auch gemeinsame Lösungen.

Die Agenda 2030 setzt ehrgeizige Ziele, insbesondere im Gesundheitsbereich, zu denen auch die Ausrottung übertragbarer Krankheiten gehört. Die Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDG) haben beim Angehen der Herausforderung, mit der wir gegenwärtig konfrontiert sind, bereits eine Rolle gespielt. Es wurden Indikatoren und Benchmarks entwickelt oder überarbeitet, die zu geeigneten Standards und einer

international indikatorenbasierten «Sprache» führen, um die Situation global zu erfassen und besser zu verstehen. Die Welt hat Werkzeuge erhalten, um die Lage in den einzelnen Ländern zu erfassen und Frage zu beantworten: Tun wir das Möglichste, um Probleme zu lösen und Nachhaltigkeit zu erreichen?

Was können die Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) dazu beitragen? Wir haben viel über das SDG17 gesprochen, das die Stakeholder aus allen UNO-Ländern auffordert, die Partnerschaft und die Mittel für die nachhaltige Entwicklung zu stärken. Die ORKB spielen bei diesen Bemühungen durch den strategischen Blick auf die Mechanismen für kohärente Anstrengungen der öffentlichen Institutionen, privaten Organisationen und der Gesellschaft eine wichtige Rolle.

Es liegen bereits wichtige Ergebnisse vor. Neben der Prüfung SDG-bezogener Bereiche haben die ORKB begonnen, spezifische SDG-Prüfungen durchzuführen. Diese Tätigkeiten in verschiedenen Stadien (von der Evaluation des Vorbereitetseins bis zur Beurteilung der

Umsetzung), generieren wertvolles Wissen, das von der INTOSAI-Gemeinschaft geteilt wird.

Ein herausragendes Beispiel ist das Programm zur Prüfung des Vorbereiteseins, das die INTOSAI-Entwicklungsinitiative (IDI) und das Komitee für Austausch von Wissen gemeinsam auf die Beine gestellt haben. Das von über 70 ORKB durchgeführte Programm befasst sich mit übergreifendem Governancefragen und den SDG-Umsetzungsstrategien der Länder. Dabei zeigte sich, dass in vielen Ländern noch keine SDG-Strategien, Budgets oder Koordinationsmechanismen mit klar definierten Zuständigkeiten vorhanden sind. Die gesammelten Erfahrungen der ORKB wurden mit den zuständigen Institutionen geteilt, die Probleme und Lösungsmechanismen themenübergreifend aufzeigen sollen. Die Programmsergebnisse sind auch eine Grundlage für das SDG-Prüfungsmodell der IDI (ISAM) als solide methodische Basis für die SDG-Prüfungen der ORKB.

Am 23. INTOSAI-Kongress in Moskau hat die Prüfungsgemeinschaft den Willen bekräftigt, das Ihre zur Umsetzung der SDG beizutragen. Mit der Moskau-Erklärung wurde an die ORKB appelliert, eine wirksame, transparente und informative Berichterstattung über die Ergebnisse im öffentlichen Sektor zu fördern und damit ihre Rolle bei der Verwirklichung der SDG zu stärken. Dazu gehören auch auf den Prüfungen basierende Empfehlungen zu strategischen Parlaments-, Regierungs- und Verwaltungsfragen. Ein besonderer Fokus liegt auf der Inklusivität – damit niemand auf der Strecke bleibt. Die ORKB müssen neue, effizientere Wege finden, um diesem zentralen Aspekt der Agenda 2030 zum Durchbruch zu verhelfen.

Dabei spielen die Digitalisierung und die Datenanalyse eine wichtige Rolle. In offenen Formaten veröffentlichte Daten verbessern die Transparenz und ermöglichen der Bevölkerung einen Überblick, was gut funktioniert und was nicht. Ausserdem fördern elektronische Daten und technische Analysen die Nutzung moderner Werkzeuge durch die Prüferinnen und Prüfer und den Austausch von Wissen dank Peer-to-Peer-Kommunikation.

Als INTOSAI-Vorsitzender ist der Rechnungshof der Russischen Föderation bereit, die Anstrengungen der internationalen Prüfungsgemeinschaft zur Gestaltung der Zukunft anzuführen.

Wir arbeiten am INTOSAI-Hochschulprojekt weiter, einer Onlineplattform für Prüfende und ein breiteres Publikum weltweit. Ich bin vom Nutzen der INTOSAI-Universität für den Austausch von Wissen über wichtige Themen wie die SDG-Prüfung überzeugt, insbesondere in Zeiten, in denen internationalen Treffen nicht möglich sind.

Eine weitere Initiative betrifft das erste SDG-Koordinationstreffen im Februar 2020 in Wien. Dabei haben INTOSAI-Präsidium, Generalsekretariat, Zielkomitee und IDI-Vertretung den Entwurf für einen SDG-Aktionsplan erarbeitet.

Alle ORKB werden aktiv zu diesem Aktionsplan mit spezifischen SDG-Massnahmen wie dem Prüfmodell ISAM, dem SDG-Informationshub und einem Online-SDG-Atlas mit den SDG-Berichten und Empfehlungen der ORKB beitragen.

Des Weiteren soll die Arbeitsgruppe SDG und Nachhaltigkeitsindikatoren (WGSDG KSDI) die Koordination der SDG-bezogenen Tätigkeiten und den Erfahrungsaustausch über die Entwicklung und Nutzung

praxisorientierter Bewertungsinstrumente verstärken.

Die WGSDG KSDI wird vom Rechnungshof der Russischen Föderation geleitet. Sie ging aus der Arbeitsgruppe Nationale Schlüsselindikatoren hervor, die über zehn Jahre Erfahrung in der Beurteilung nationaler Zielerreichung verfügt.

Die Arbeitsgruppe mit gegenwärtig 32 Mitgliedern und Beobachtern wird die ORKB als strategische Partner der Regierungen bei der Umsetzung der SDG mit ihren Erkenntnissen und ihrer Erfahrung als ein SDG-Kompetenzzentrum unterstützen. Sie lädt die ORKB ein, sich den Initiativen anzuschliessen, die alle Bereiche – national, regional und global – tangieren.

INTOSAI hat sich für die kommenden Jahre hohe Ziele gesteckt. Angesichts der aktuellen Herausforderungen wäre es eine Illusion zu glauben, alles allein bewältigen zu können. Unser Wissen zu teilen ist das A und O, um die wirksamsten und effizientesten Lösungen für nachhaltige Entwicklung zu finden – heute und für die Generationen von morgen.

---

*«Unser Wissen zu teilen ist das A und O, um die wirksamsten und effizientesten Lösungen für nachhaltige Entwicklung zu finden – heute und für die Generation von morgen.»*

---

Die Zeitschrift stellt weiterhin einsatzbereit, funktionsfähig und engagiert die Verbindung zwischen den INTOSAI-Mitgliedern und dem weiteren Kreis der Finanzkontrollgemeinschaft sicher. In dieser Zeit des Distancing, der Reisebeschränkungen und der Ungewissheit freuen wir uns, neue Wege der Zusammenarbeit und des Informationsaustauschs zu erkunden.



Mit dem Ausbruch der Covid19-Pandemie sind wir weltweit in Turbulenzen geraten. Die Pandemie betrifft die öffentliche Gesundheit, die Weltwirtschaft, unsere Regierungen, die Bürgerinnen und Bürger, denen wir dienen, die INTOSAI, unsere Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) und unsere Mitarbeitenden. In dem Masse, wie sich die Wissenschaft diesem Virus annähert, der Millionen Menschen auf der ganzen Welt infiziert und uns alle betrifft, werden auch die Aufgaben der INTOSAI und ihre mögliche Rolle in der Zeit nach der Krise deutlicher.

Die INTOSAI, eine internationale Organisation auf freiwilliger Basis, die die Rechenschaftspflicht verbessert und den Wissensaustausch auf globaler Ebene fördert, bleibt mit mehr als 195 Mitglieds-ORKB eine der grössten nichtpolitischen Regierungsorganisationen der Welt.

Sie kommuniziert und kooperiert mit ihren sieben Regionen über ein ausgedehntes Netzwerk, über das Erfahrung und Wissen nach dem INTOSAI-Motto «Experientia Mutua Omnibus Prodest» geteilt werden.

Mit den jetzt ergriffenen Massnahmen kann die INTOSAI bei der aktuellen Bekämpfung der Pandemie helfen und die Auswirkungen ähnlicher Ereignisse in Zukunft mindern. Die INTOSAI wird eine wesentliche Rolle bei der Überprüfung und dem Follow-up der weltweiten Bemühungen spielen, um aus COVID-19 zu lernen. Gleichzeitig werden die Mitgliedsorganisationen weiterhin durch zentrale Initiativen unterstützt wie:

- Aufbau einer COVID19-Initiative unter dem Komitee für Politik, Finanzen und Verwaltung (PFAC) zur Aufrechterhaltung der Kontinuität der Tätigkeit der INTOSAI und der ORKB und zum Austausch relevanter Informationen über eine spezielle Webseite mit Fokus auf Lessons Learned, um künftige Pandemien und damit verbundene Auswirkungen zu verhindern;

- ermutigende Botschaften von Rechnungshofpräsidentinnen und –präsidenten auf dem Community-Portal;
- virtuelle Sitzungen der Taskforce für Strategische Planung um sicherzustellen, dass die INTOSAI auf alle künftigen gemeinsamen Fragen vorbereitet ist; und
- Nutzen der IDI-Workstreams zur laufenden Unterstützung der ORKB und ihrer Relevanz online mittels Beratung, Information und Interaktion zur Prüfung der nationalen COVID19-Anstrengungen und der Belastbarkeit des Gesundheitssystems.

«Die COVID19-Initiative des PFAC-Komitees hat eine wichtige Unterstützungsaufgabe, damit die ORKB auf der ganzen Welt ihrer Bevölkerung und Regierung weiterhin dienen können. Der Austausch der Best Practice der ORKB wird ein effizientes Arbeiten der INTOSAI-Gemeinschaft in diesem neuen Umfeld ermöglichen», so Gene L. Dodaro, Präsident des amerikanischen Rechnungshofs GAO und stellvertretender PFAC-Vorsitzender.

Die Zeitschrift, das offizielle Kommunikationsorgan der INTOSAI, stellt weiterhin einsatzbereit, funktionsfähig und engagiert die Verbindung zwischen den INTOSAI-Mitgliedern und dem weiteren Kreis der Finanzkontrollgemeinschaft sicher. In dieser Zeit des Distancing, der Reisebeschränkungen und der Ungewissheit freuen wir uns, neue Wege der Zusammenarbeit und des Informationsaustauschs zu erkunden. Gerne nehmen wir Berichte der ORKB entgegen, wie sie zu nationalen Pandemieanstrengungen beigetragen haben.

*James-Christian Blockwood, Präsident Zeitschrift INTOSAI und Geschäftsführender Direktor Strategic Planning and External Liaison, amerikanischer Rechnungshof GAO*

# NEUES VON ORKB AUS ALLER WELT

## Neues aus Ägypten

### BEITRAG ZUM GLOBALEN ENGAGEMENT GEGEN KORRUPTION

Eine Delegation des ägyptischen Rechnungshofs (ASA) nahm im Dezember 2019 unter der Leitung des Präsidenten an Veranstaltungen beim Rechnungshof der Vereinigten Arabischen Emirate teil. In seiner Rede zur Stärkung der Zusammenarbeit zwischen der ORKB und den Antikorruptionsbehörden betonte der ASA-Präsident die wichtige Komponente, die die Ausbildung des Personals bei der Bekämpfung der Korruption darstellt.

Der ASA-Präsident trug zum Dialog an der 8. Konferenz der Vertragsstaaten der UNO-Konvention gegen Korruption (COSP8) bei. Die Konferenz befasste sich mit der Umsetzung der Konvention, der internationalen Zusammenarbeit zur Korruptionsbekämpfung und bei der Einziehung von Korruptionsgeldern sowie der Vorbereitung der UNO-Generalversammlung 2021.

### AUSTAUSCH VON WISSEN, ERFAHRUNG UND REGIONALER KOMPETENZ

Im Januar und Februar fanden verschiedene vom ASA durchgeführte oder besuchte Veranstaltungen statt. Dazu gehören:

- Workshop «Rolle der regionalen Organisationen bei der Bewertung und dem Follow-up der ORKB-Leistung» mit Delegierten von 22 ORKB, einem Vertreter der ARABOSAI und einem Experten der AFROSAI-E;
- 79. Ständiges Komitee für die ARABOSAI-Zeitschrift in Tunesien;

- 15. ARABOSAI-Komitee für den Ausbau der Sachkompetenzen in Oman; und
- 1. ARABOSAI-Komitee für die SDG-Prüfung in Tunesien (ASA=Vizevorsitz).

### FACHWISSEN FÜR COMESA UND AU BOEA

Der ägyptische Rechnungshof hat den Vorsitz Externe Prüfung für das Steuerjahr 2018 des Gemeinsamen Marktes für das östliche und südliche Afrika (COMESA) inne. Die Charta sowie die erforderlichen Prüfinstrumente wurden erarbeitet und befinden sich nun in der Genehmigungsphase durch die zuständigen COMESA-Organe.

Als ständiges Mitglied des *African Union Board of External Auditors (AU BOEA)* ist der ägyptische Rechnungshof an der Zwischenprüfung für das Steuerjahr 2019 beteiligt.

## Neues aus Zypern



### SEMINAR FÜR NEUE EU-REGELUNG

Im November 2019 fand am Rechnungshof der Republik Zypern ein Seminar über die neue EU-Datenschutzverordnung und ihre Auswirkungen auf die Prüfungen der ORKB und den Umgang mit Personendaten und ihrer Aufbewahrung und Speicherung statt.

Am Seminar nahmen 22 Delegierte von 13 europäischen ORKB und die Gastreferierenden Johan van Damme (Datenschutzbeauftragter des Europäischen Rechnungshofs), Niels Bertil Rasmussen (Amt für Datenschutz, EU-Kommission) und Irene Haller (Internes Audit, EU-Kommission) teil.

## Neues aus Guatemala



### RECHNUNGSHOF TRÄGT ZU NATIONALEN SDG-BEMÜHUNGEN BEI

Der Rechnungshof der Republik Guatemala (CGC) hat eine strategische Allianz mit dem präsidentialen Planungs- und Programmsekretariat gebildet, das für die Umsetzung des Nachhaltigen Entwicklungsplans und der SDG im Land zuständig ist.

2019 fanden unter der Leitung des CGC-Präsidenten Dr. Edwin Humberto Salazar Jerez verschiedene Veranstaltungen zum Thema statt.

- Über 1200 Mitarbeitende wurden zum Thema «Planungsprozess und Ergebnismanagement für nationale Entwicklungsprioritäten» geschult.
- Zur Förderung von Zusammenarbeit, Transparenz und Berichterstattung sowie zur Einhaltung der nationalen Entwicklungsprioritäten organisierte der Rechnungshof eine Diskussion über nachhaltige Entwicklungsziele.
- Mit Unterstützung des Projekts Agenda 2030 der Deutschen Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit wurde ein Workshop zum Thema «Monitoring und Evaluation institutioneller Ergebnisse anhand von Leistungsindikatoren» zur Stärkung der Planungsprozesse mit Fokus auf den SDG und dem Ergebnismanagement durchgeführt.



## Neues aus Malta



### BESUCH AUS FINNLAND

Am 31. Januar statteten die Präsidentin Tytti Yli-Viikari und Jenni Leppälähti vom finnischen Rechnungshof Malta einen Besuch für Gespräche über eine verstärkte Zusammenarbeit ab.

Am Erfahrungs- und Wissensaustausch wurden gemeinsame Themen der staatlichen Rechnungsprüfung erörtert wie unter anderem die Frage, wie die ORKB ihre wesentliche Rolle für die Good Governance im öffentlichen Sektor wahrnehmen können.

Yli-Viikari berichtete über die aktuellen Entwicklungen und organisatorischen Neuerungen beim finnischen Rechnungshof. Öffentliche Interessen werden zunehmend berücksichtigt. Gleichzeitig wird eine risikobasierte Prüfarbeit sichergestellt.

Rechnungshofpräsident Charles Deguara berichtete über die jüngsten Fortschritte des maltesischen Rechnungshofs. Dazu gehören die laufende Umsetzung des strategischen Fünfjahresplans der Organisation, die zunehmende Verwendung von Infografiken bei der Prüfarbeit und den

Einbezug von Videoprodukten in die Berichte.

In ihrem interessanten Referat zum Thema «Aktuelle Trends in der öffentlichen Finanzkontrolle – eine globale Perspektive» sprach Yli-Viikari neue Bereiche der staatlichen Rechnungsprüfung an, wie die Prüfung der SDG und den Umgang mit möglichen wissenschaftlichen und technologischen Auswirkungen auf den Prüfberuf.

«Der Mehrwert der öffentlichen Finanzkontrolle besteht darin, Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern Einblick in komplexe politische Fragen sowie Kohärenz zu ermöglichen und gleichzeitig die Berichterstattungsmechanismen zu stärken», so Yli-Viikari.

Yli-Viikari verwies auf das enorme Potenzial, das Zusammenarbeit und internationales Benchmarking darstellen. Sie sei deshalb sehr froh, sich mit dem maltesischen Rechnungshof über die Best Practice und aktuelle Fragen austauschen zu können.



## Neues aus der Türkei



### NEUE KOMMUNIKATIONS-STRATEGIE = NEUE ÄRA DER STAKEHOLDEREINBINDUNG

Die Kommunikation ist ein wichtiges Mittel für jede erfolgreiche Organisation. Der türkische Rechnungshof (TCA) ist sich bewusst, dass gute Kommunikationskanäle mit Stakeholdern dazu beitragen, die strategischen Ziele der Organisation zu erreichen und einen wirksamen, transparenten und verantwortlichen Umgang mit den öffentlichen Finanzen zu fördern.

Der TCA nahm am INTOSAI-Programm der Entwicklungsinitiative (IDI) für junge Führungskräfte (SYL) 2019 teil. Das teilnehmende Kadermitglied hat im Rahmen des Programms einen Vorschlag «Entwicklung einer Kommunikationsstrategie» erarbeitet.

Der Fokus des Vorschlags, der als Grundlage für die TCA-Kommunikationsstrategie 2019-2023 diente, lag auf der Stakeholdereinbindung und der neuen Praxis einer agilen, wirksamen Kommunikation.

Die TCA-Kommunikationsstrategie 2019-2023 soll sicherstellen, dass organisatorische Ziele erreicht werden und dass der TCA mit wirksamen Prüfungen zur Rechenschaftspflicht und Transparenz im öffentlichen Sektor beiträgt.

Die proaktive Strategie geht mit einer Zweiwegkommunikation und Rückmeldemechanismen über die Berichterstattung an die Stakeholder hinaus und trägt der Rolle des TCA bei der Erreichung der nachhaltigen Entwicklungsziele Rechnung. Auch mögliche Unternehmensrisiken wurden berücksichtigt und Kommunikationskanäle eingerichtet, um

potenziell negative Auswirkungen auf wichtige Tätigkeiten zu verhindern oder zu verringern.

Die Kommunikationsstrategie wurde mit einem partizipativen Ansatz mit Einbezug der Erwartungen und Anliegen der externen Stakeholder entwickelt. Zu diesem Zweck analysierte der TCA das interne und externe Umfeld und identifizierte dann die wichtigsten Stakeholder und dazugehörigen Kommunikationsstrategien (siehe Abbildung 1).

Die neue Kommunikationsstrategie will:

- Wert für alle Stakeholder einschliesslich Bevölkerung und Parlament schaffen;
- Die Wirkung der Rechnungsprüfung durch wirksamen Stakeholdereinbezug erhöhen;
- Einen wertvollen Beitrag zur Stärkung des öffentlichen Sektors in der Türkei und die Rechenschaftspflicht und Transparenz bei der nachhaltigen Entwicklung leisten.

Mehr dazu: E-Mail an den türkischen Rechnungshof TCA [int.relations@sayistay.gov.tr](mailto:int.relations@sayistay.gov.tr).



Abbildung 1: Wichtigste Stakeholder und Einbindungsstrategien

## Neues aus Bahrain



### SEMINAR ZUR BEDEUTUNG DER INTERNEN PRÜFUNG

Der Rechnungshof des Königreichs Bahrain (NAO)

hat ein zweitägiges Seminar über die interne Prüfung und ihre Bedeutung mit über 150 Angestellten von 55 Regierungsstellen, Referierenden des NAO sowie Expertinnen und Experten der Universität Bahrain, des Instituts für Banking and Financial Studies, von Deloitte and Touche, Ernst and Young, PricewaterhouseCoopers (PwC) und Klynveld Peat Marwick Goerdeler (KPMG) durchgeführt. Schwerpunkte waren internationale Standards, wichtige Entwicklungen und die neuste Praxis. Ein weiteres Thema waren die Arbeitsprozesse des NAO mit der Rechtsgrundlage, die der ORKB Unabhängigkeit garantiert, dem Prüfauftrag, den Zielen und der Methodik für die Vorbereitung und Erstellung von Berichten.

Die Rolle der Corporate Governance zum Schutz öffentlicher Gelder wurde ebenso erörtert wie die Frage, ob Nichtprüfungsleistungen die Unabhängigkeit der Prüfenden und die Prüfqualität beeinflussen, und die Bedeutung internationaler Prüfstandards insbesondere der INTOSAI. Hauptthema des Seminars war aber die interne Prüfung und ihre zentrale Rolle für die Schaffung von Mehrwert, die Verbesserung der Wirksamkeit der Organisation und den Umgang mit Risiken. Ebenfalls zur Sprache kamen die Bereiche Datenschutz, Betrug und technologische Risiken, die die Prüfung beeinträchtigen.

NAO-Präsident Scheich Ahmed bin Mohammed Al Khalifa unterstrich den Grundgedanken des Symposiums, ein Bewusstsein für die interne Prüfung und ihre Rolle als Schutz der öffentlichen Gelder zu schaffen und die Partnerschaft zwischen dem NAO und den Regierungsstellen für einen integrierten Prüfansatz zu fördern.



### BEI REGIONALEM FORSCHUNGSWETTBEWERB AUSGEZEICHNET

NAO-Prüfungsleiter Abdulrahman Mohamed Abdulla Husain (zweiter von links) erreichte mit seiner Studie «Prüfarbeit aufbauen und Mehrwert erzielen» am 12. ARABOSAI-Forschungswettbewerb den dritten Platz. Trotz schwieriger Balance zwischen der Forschungsarbeit und beruflichen und persönlichen Verpflichtungen sieht Abdulrahman den Wettbewerb als Gelegenheit, neben dem erfolgreichen Einsatz für den NAO die Forschungskompetenz weiterzuentwickeln.

Abdulrahman fühlte sich geehrt, die Auszeichnung von NAO-Präsident Scheich Ahmed bin Mohammed Al Khalifa (dritter von links) persönlich entgegennehmen zu dürfen, und sagte: «Durch die Teilnahme am Wettbewerb konnte ich mein Wissen und meine Fähigkeiten in der wissenschaftlichen Forschung erweitern. Ich kann diese Erfahrung nur empfehlen.»



### NAO LEISTET NACHHALTIGKEITSBEITRAG

Fakhriya Sarhan, NAO-Beauftragte für

Wirtschaftlichkeitsprüfungen, nahm im Jaipur, Indien an einem Workshop der INTOSAI-Arbeitsgruppe für Umweltprüfung über nachhaltige Entwicklung und Rechnungsprüfung teil. Der Workshop bot Gelegenheit, Wissen und die internationale Best Practice rund um die Prüfung der nachhaltigen Entwicklungsziele (SDG) untereinander und mit Expertinnen und Experten auszutauschen. Der Anlass beinhaltete auch einen Besuch am Barefoot College in Tilonia (Indien), der Anregungen bot, wie heutige Anforderungen erfüllt und gleichzeitig die Ressourcen für die Zukunft gewahrt werden können.

Die Agenda 2030 mit den SDG und deren Aufnahme in den Strategischen Plan der INTOSAI 2017-2022 sind von grösster Bedeutung. Der NAO bemüht sich mit der Teilnahme am Workshop, Kompetenzen im Bereich nachhaltige Entwicklung aufzubauen.

Fortsetzung auf S 17

## Neues aus Peru



### REGIONALE «MEGAKONTROLLE» AMOC GEGEN KORRUPTION

Die ORKB Perus wird 2020 erstmals in prioritären Bereichen die Anti-Corruption Mega Operation Control (AMOC) als Teil ihres territorialen Ansatzes bei der Prävention, Untersuchung, Erkennung und Bekämpfung von Korruption und Missmanagement durchführen.

Die neue, im März 2020 eingeführte Antikorruptionsstrategie besteht aus einem Grosseinsatz von Prüfenden, Programmen und Diensten in einem bestimmten Gebiet, um Bereiche zu ermitteln, die rasche Intervention und wirksame Massnahmen erfordern. Der Ansatz liefert eine Bestandesaufnahme der regionalen Probleme. Gestützt darauf kann die ORKB in für die Bevölkerung wichtigen Bereichen Evaluationen und Massnahmen einleiten, zur ordnungsgemässen Verwendung öffentlicher Gelder beitragen und Verbesserungsmöglichkeiten aufzeigen. Gleichzeitig werden partizipative Programme wie Citizen Monitors und Youth Auditors lanciert, um die Mitwirkung der Bevölkerung zu fördern. Zwei Monate nach der Prüfung

wird die Bevölkerung vor Ort von ORKB-Personal über die Ergebnisse der Region informiert.

Korruption und Armut sind zentrale Themen. Laut einem Bericht der Staatsanwaltschaft über Korruption regionaler und lokaler Regierungen waren 2018 117 gewählte Behörden in Bestechungsverfahren auf Regions-, Provinz- und Bezirksebene involviert.

Der erste Einsatz wird in Cajamarca stattfinden. Cajamarca verfügt über die grösste Goldmine Südamerikas und ein Jahresbudget von 1,5 Millionen Dollar, ist aber gleichzeitig auch die Region mit der höchsten Armut, einer hohen Verurteilungsrates ehemaliger Amtsträger wegen Misswirtschaft und einer grossen Zahl von Beschwerden aus der Bevölkerung wegen Unregelmässigkeiten in der öffentlichen Verwaltung.

Der AMOC-Ansatz zielt darauf ab, Korruption und Misswirtschaft zu verhindern und einzudämmen, die öffentliche Verwaltung zu verbessern und Mehrwert für die Bevölkerung zu schaffen, die ein Anrecht auf gute Qualität öffentlicher Arbeiten, Güter und Dienstleistungen hat.

## Neues aus der Slowakei



### QUALITÄT UND PEER REVIEWS: MIT DEM GUTEN BEISPIEL VORANGEHEN

*Karol Mitrik, Rechnungshofpräsident Slowakische Republik*

Gesellschaft und Stakeholder weltweit erwarten von der öffentlichen Verwaltung zunehmend, dass nachhaltige Entwicklung gemessen und verbessert wird. Die Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) sind ein wichtiger Pfeiler der sozioökonomischen Systeme der Länder und von zentraler Bedeutung, um die Leistung des öffentlichen Sektors zu verbessern. Somit müssen sie höchsten Ansprüchen hinsichtlich fachlichen Standards und Integrität genügen.

Deshalb hat für ORKB eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung oberste Priorität. Die zur Erfüllung der Aufgaben und Zielsetzungen erforderlichen Ressourcen müssen unter gleichzeitiger Wahrung der Unabhängigkeit aufgebaut werden.

Die Reputation einer ORKB basiert auf der Qualität ihrer Leistungen. Exzellenz anzustreben ist deshalb von entscheidender Bedeutung. Für die ORKB gilt dies wegen der Art ihrer Arbeit – dem Überprüfen und Bewerten von Massnahmen anderer - möglicherweise noch stärker als für andere Institutionen.

Qualität und Exzellenz ergeben sie nicht von selbst, sie müssen erarbeitet werden. Qualität wirkt sich auf die Glaubwürdigkeit und die Relevanz aus.

Qualitätsmanagement ist ein Muss. Dabei ist eine unabhängige Bewertung der Qualität anhand anerkannter Qualitätsstandards von grosser Bedeutung. Aber wie kann die Arbeit der ORKB richtig beurteilt werden?

Peer Reviews sind anspruchsvoll, ihr Nutzen und Mehrwert sind aber den Aufwand wert. Angesichts ihrer einmaligen Stellung im öffentlichen Sektor ist eine Peer Review für ORKB eine lohnende Investition.

Bei einer freiwilligen Peer Review lässt eine ORKB ihre Arbeit anhand international anerkannter und national geltender Prüfstandards extern bewerten.

Obwohl der slowakische Rechnungshof nicht gesetzlich verpflichtet ist, eine externe Bewertung vornehmen zu lassen, hat er den amerikanischen Rechnungshof (GAO) gebeten, mit den ORKB Finnlands, Ungarns und Polens seine Tätigkeiten – genauer die Planung, die Prüfqualität sowie die Transparenz und Kommunikation – unter die Lupe zu nehmen.

Die Beurteilung erfolgt nach den INTOSAI-Leitlinien. Eine erste Sitzung des Review-Teams hat bereits stattgefunden. Der Schlussbericht wird Ende Jahr erwartet.

Der slowakische Rechnungshof engagiert sich als Vorsitzender des Unterkomitees Peer Review für den Prozess und will mit gutem Beispiel vorangehen. 2018 wurde eine Peer-Review-Konferenz durchgeführt, 2021 ist eine weitere geplant. Mehr dazu: E-Mail an [info@nku.gov.sk](mailto:info@nku.gov.sk).

## Neues aus Myanmar



### KOMPETENZAUFBAU FÜR WIRTSCHAFTLICHKEITSPRÜFUNG UND BERICHT

Das Memorandum of Understanding (MoU) zwischen den ORKB Myanmar und Norwegens sieht die Zusammenarbeit für die verbesserte Wirtschaftlichkeits- und Complianceprüfungen vor. Die ORKB Myanmar hat im Januar 2020 eine vierzehnköpfige Einheit für Wirtschaftlichkeitsprüfungen eingerichtet, und die ORKB Norwegens hat vom 17.-28. Februar den Workshop «Verfassen von Wirtschaftlichkeitsprüfberichten und Aufbau von Kompetenzen für die Wirtschaftlichkeitsprüfung» durchgeführt.

Der Workshop umfasste eine Einführung in die Wirtschaftlichkeitsprüfung, die Erörterung ihrer Durchführung in verschiedenen Etappen, einen Austausch über die Best Practice der ORKB Norwegens und eine instruktive Frage-Antwort-Runde. Die Teilnehmenden erhielten Einblick in Themen wie Prozesse, Techniken und Verfahren der Wirtschaftlichkeitsprüfung, Methoden zum Aufbau und Betrieb einer kompetenten und wirksamen Einheit für Wirtschaftlichkeitsprüfungen, Anleitung zur Umsetzung von Qualitätskontrollen und die Best Practice im Personalbereich. Den Abschluss bildete ein reger Austausch zwischen dem norwegischen Expertenteam und der ORKB Myanmar zu den Themen Berichterstattung an das Parlament, Handbuch für die Wirtschaftlichkeitsprüfung, gemeinsame Schulung, die Bildung spezialisierter Wirtschaftlichkeitsprüfteams in den Abteilungen und einer Einheit für die methodische Unterstützung.

## Neues aus Bosnien und Herzegowina



### BERICHT ÜBER DAS VORBEREITETSEIN ZUR UMSETZUNG DER SDG

Die ORKB Bosnien und Herzegowina (BiH) hat vor Kurzem einen Wirtschaftlichkeitsprüfbericht über das Vorbereitetsein für die Verpflichtungen der Agenda 2030 veröffentlicht. Damit will die ORKB zum strategischen Plan der INTOSAI 2017-2022 beitragen und Massnahmen für die Umsetzung der nachhaltigen Entwicklungsziele (SDG) anregen. Die Prüfung untersuchte den Fortschritt bei der Umsetzung und die Notwendigkeit weiterer Massnahmen. Sie hat ergeben, dass staatliche Institutionen Grundvoraussetzungen für die Umsetzung der SDG nicht erfüllt haben, vor allem, weil relevante Institutionen Ressourcen nicht richtig eingesetzt haben. Der Bericht empfahl den Institutionen einen direkteren, effizienteren Ansatz, indem sie einen strategischen und institutionellen Rahmen für die Umsetzung der SDG und ein System zur Überwachung und regelmässigen Berichterstattung schaffen. Dies wird die Grundlage für die Umsetzung der SDG verbessern. Der Bericht ist [hier](#) erhältlich.



## Neues aus Lettland



### BEITRAG DER WOHNPOLITIK ZUR NACHHALTIGKEIT



Ziel 11 der nachhaltigen Entwicklungsziele (SDG) will «Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig machen». Bei 11.1 geht es darum, bis 2030 den Zugang zu angemessenem, sicherem und bezahlbarem Wohnraum für alle sicherzustellen – ein sehr aktuelles Ziel für Lettland.

Mit einer Compliance-/Wirtschaftlichkeitsprüfung\* im Dezember 2019 hat die ORKB Lettlands untersucht, inwieweit die staatliche Politik sicheres Wohnen gewährleistet. Anhand entsprechender Indikatoren der EU (Gebäude ohne erhebliche Schäden wie undichte Dächer und Fenster, feuchte Wände, Böden oder Fundamente) wurde bewertet, inwieweit bestehende und geplante staatliche Massnahmen den Anteil der in Wohnraum mit erheblichen Schäden lebenden Menschen verringert und zur Erreichung des SDG11 beigetragen haben.



Wird die nationale Politik auf Bereiche überprüft, die das SDG tangiert? Sind die nationalen politischen Ziele auf das SDG abgestimmt? Sind die Mittel zur Zielerreichung identifiziert und festgelegt? Sind die Rahmenbedingungen für die Integration auf allen Ebenen geschaffen

und ein koordiniertes und integriertes institutionelles Handeln gewährleistet? Diese Fragen sollte die Prüfung beantworten und aufzeigen, wie das SDG11 in die nationale Entwicklungs- und Haushaltsplanung integriert ist.

Das Vorgehen der Regierung bei der Festlegung nationaler SDG11-Ziele in den mittelfristigen nationalen Entwicklungsplänen erwies sich bei der Prüfung als angemessen. Massnahmen zur Erreichung der nationalen Ziele wurden vom Ministerium, das für die Wohnungspolitik zuständig ist, jedoch noch keine geplant. Dies wirft berechnete Fragen zum institutionellen Vorbereitetsein

auf. Die Prüfung verwies auf die entscheidende Bedeutung eines Aktionsplans, falls die bisherige Politik und andere Massnahmen für sicheres Wohnen nicht die erwarteten Ergebnisse erbracht haben.



Für ein genaueres Bild wurde geprüft, wieweit das Land zur Umsetzung von SDG11 vorbereitet ist und die bestehenden Massnahmen sicheres Wohnen gewährleisten können. Dazu wurden folgende Fragen gestellt: Gewährleisten Hauseigentümer und Hausverwaltungen die Gebäudesicherheit? Kontrollieren die Aufsichtsbehörden die Bauvorgaben ordnungsgemäss? Sind die Unterhaltskosten für Hauseigentümer tragbar, und gibt es Unterstützung auf nationaler oder kommunaler Ebene?



Die Prüfung ergab, dass Gesetze und Vorgaben in Bezug auf sicheres Wohnen nicht eingehalten wurden, dass die Aufsichtsbehörden dies nicht verhinderten und

dass angesichts des grossen Investitionsbedarfs bei über Jahre vernachlässigtem Gebäudeunterhalt die Instrumente zur finanziellen Unterstützung ungenügend waren. 62 Prozent der Gebäude der Stichprobe erfüllten die Brandschutzvorschriften nicht, 76 Prozent wiesen andere erhebliche Schäden auf.

Die Prüfergebnisse dienen den Entscheidungsträgern als Mahnung: Zur Integration von SDG11 in die nationale Entwicklungs- und Haushaltsplanung müssen auch die Wirksamkeit der bisherigen Politik und der aktuelle Stand beurteilt werden. Damit können potenziell ineffiziente Massnahmen in der Planung verhindert werden. Das heisst, dass der Zugang zu sicherem Wohnen verbessert wird, dass Fortschritte bei SDG11 und anderen Zielen erreicht werden, was der Nachhaltigkeit in Lettland und der Welt dient.

*\*Sind die Voraussetzungen für die Einhaltung der Sicherheitsvorschriften bei staatlich verwalteten und betriebenen Gebäuden erfüllt?*

## Neues aus Tschechien



### EUROSAI-HACKATHON IN PRAG

68 Programmiererinnen und Programmierer, Datenanalytikerinnen und -analytiker und Prüfende aus 21 Ländern nahmen am historischen internationalen ORKB-Hackathon beim Rechnungshof der Tschechischen Republik (SAO) im März 2020 in Prag teil. Die Veranstaltung hatte zum Ziel, die internationale Zusammenarbeit der ORKB – eine Priorität für das kommende Präsidium der EUROSAI – zu fördern.

Mit ORKB-Daten, Open Data und Statistiken aus verschiedenen Ländern arbeiteten die Teams zwei Tage lang an der Entwicklung von Apps und Visualisierungen, die die Prüfarbeit unterstützen und den Austausch von Informationen fördern. Aus den elf Vorschlägen wählte eine Jury mit Vertretungen der Wirtschaftsuniversität Prag, des tschechischen Innenministeriums und des Statistikamtes, der Privatwirtschaft und einem bekannten tschechischen Datenjournalisten drei Siegerprojekte aus.

Gewonnen hat die Visualisierung «WE12» von Delegierten aus Kroatien, Estland und Frankreich. Sie erleichtert die Arbeit mit der EUROSAI-Prüfdatenbank, übermittelt Daten analytischer, bietet eine Übersicht, zeigt die Anzahl Prüfungen pro Land an und erleichtert den ORKB die

Teilnahme und das Ergänzen der Datenbank mit eigenen Ergebnissen.

«ROD4SAI» des schwedisch-deutschen Teams belegte den zweiten Platz. Auf der Basis von Open Data des schwedischen Parlaments und anderen Metadaten ermöglicht «ROD4SAI» die Suche in den Parlamentsdaten und den Vergleich nach Thema. Damit kann ein erweiterter Datenbestand in eine Seite mit einer Übersicht über die Protokolle, Verweise und andere für die ORKB Schwedens spezifische Informationen eingebunden werden.

Den dritten Platz belegte das von Tschechien entworfene Konzept «AuditsToGAEther». Ausgehend von Daten aus den Prüfplänen der ORKB und Statistiken verschiedener internationaler Institutionen (wie Europäische Kommission, Eurostat und OECD) ermöglicht das Programm den ORKB, geplante und in Vorbereitung befindliche Prüfungen untereinander zu vergleichen.

Die Ergebnisse des Internationalen ORKB-Hackathon werden am 11. EUROSAI-Kongress vorgestellt, an dem auch ein Workshop zum Thema stattfindet. Mehr zum Hackathon mit Apps und Fotos zum Event siehe <https://hackathon.euroesai2020.cz/>.



## Neues aus Vietnam

### WIRKSAMERE AUFSICHT UND KORRUPTIONSBEKÄMPFUNG DANK REVIDIERTEM FINANZKONTROLLGESETZ



Die Nationalversammlung der Sozialistischen Republik Vietnam hat im November 2019 ein neues Finanzkontrollgesetz verabschiedet, das die Wirksamkeit, Effizienz und Leistungsfähigkeit des vietnamesischen Rechnungshofs (SAV) verbessert.

Das neue, am 1. Juli 2020 in Kraft tretende Gesetz

- definiert die Ämter, Organisationen und Privatpersonen, die an staatlichen Finanzkontrolltätigkeiten beteiligt sind;
- erweitert den SAV-Auftrag bei der Auswertung von Informationen und Unterlagen in direktem Zusammenhang mit dem Prüfzweck und den Geprüften, Ämtern, Organisationen und Privatpersonen, die an Finanzkontrolltätigkeiten beteiligt sind und die öffentliche Gelder verwalten;
- ermöglicht der ORKB den Zugriff auf die nationalen Datenbanken und elektronischen Daten der Geprüften und der Ämter, Organisationen und Privatpersonen, die an Finanzkontrolltätigkeiten beteiligt sind, wobei diese die Geheimhaltung der Informationen und die Datensicherheit nach der entsprechenden Gesetzgebung sicherzustellen hat;

- führt Sanktionsprinzipien bei Verwaltungsverstößen im Finanzkontrollbereich ein (in die Gesetze sind entsprechende Bussen und Verfahren aufzunehmen); und
- schafft die Grundlage für verschärfte Massnahmen zur Bekämpfung der Korruption, durch:
  - Sicherstellung der Kohärenz und Kompatibilität zwischen dem Finanzkontrollgesetz, dem Antikorruptionsgesetz und den einschlägigen Vorschriften;
  - Befugnis des SAV-Präsidiums, für Fälle mit Hinweis auf Korruption Prüfvorschriften zu erlassen, die die Prüfungsschritte und –prozesse darlegen, die Korruptionsfälle zu prüfen und die entsprechenden Berichte zu veröffentlichen;
- erweiterte Zuständigkeiten des Regierungsinspektorats und des SAV bei der Koordination zur Vermeidung von Doppelspurigkeiten (SAV innerhalb seines Zuständigkeitsbereichs und Auftrags primär für die Koordination verantwortlich);
- Möglichkeit für Ämter, Organisationen und Privatpersonen, die an Finanzkontrolltätigkeiten beteiligt sind, bei Verstößen und Verletzung der Rechte der Geprüften oder wegen Bewertungen, Befunden oder Empfehlungen an das SAV-Präsidium zu gelangen. Gegen dessen Entscheid können rechtliche Schritte eingeleitet werden. Der endgültige Entscheid ergeht dann nach dem Verwaltungsverfahrenrecht.

Mehr zum SAV auf <http://www.sav.gov.vn>.

Fortsetzung von S 11



### PMF-WORKSHOP FÜR AUFBAU VON WISSEN

Die NAO-Finanzleiterin Aysha Adam nahm im Februar 2020 am Workshop «Performance Measurement Framework» (PMF) der ORKB Kuwaits in Zusammenarbeit mit der Weltbank teil. Dabei ging es darum zu verstehen, wie der PMF-Bewertungsprozess funktioniert und wie die ORKB und die Stakeholder PMF-Berichte nutzen können. Der Fokus lag auf dem Studium bisheriger Erfahrungen und dem Aufbau von Wissen zur Anwendung der PMF-Grundsätze bei

der Planung, Umsetzung und Berichterstattung der ORKB.

# BRÜCKE ÜBER UNGLEICHHEITSGRABEN SCHLAGEN: ORKB-FÜHRUNGSFRAUEN

Die INTOSAI-Zeitschrift ist stets bestrebt, die Agenda 2030 sichtbar zu machen. Der Aktionsplan für eine globale Partnerschaft zur Förderung des Wohlstands, zum Schutz der Umwelt und zur Stärkung des Friedens, den alle UNO-Mitgliedstaaten 2015 übernommen haben, besteht aus 17 Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDG) für eine bessere, nachhaltigere Zukunft. Er will dafür sorgen, «dass niemand auf der Strecke bleibt».

Aus Anlass des Internationalen Frauentags widmen wir uns dem ehrgeizigen SDG5 «Geschlechtergleichstellung erreichen und alle Frauen und Mädchen zur Selbstbestimmung befähigen».

Dass Frauen nicht die gleichen Chancen haben wie Männer, ist schon lange ein Thema. Ebenso wie Initiativen, um dies zu ändern. Trotz Fortschritten beim Anteil erwerbstätiger Frauen und bei der Gleichberechtigung am Arbeitsplatz sind Frauen in Führungspositionen nach wie vor untervertreten.

Den UNO-Fortschrittsdaten zum SDG5 zufolge hatten Frauen 2018 weltweit 27 Prozent der

Führungspositionen inne, nur wenig mehr als 2015 mit 26 Prozent. In der INTOSAI werden weniger als 25 Prozent der Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) von Frauen geführt.

Der internationale Frauentag ist eine gute Gelegenheit, mehr über unsere beeindruckenden Führungsfrauen zu erfahren.

Um herauszufinden, welche ihre grössten Herausforderungen waren, was heute ihre Motivation ausmacht und was wir für die Zukunft verbessern können, fragten wir ORKB-Führungsfrauen nach ihren persönlichen Erlebnissen.



Dr. Margit Kraker, Präsidentin Rechnungshof  
Österreich, Generalsekretärin INTOSAI

«Die Bereitschaft, Führungspositionen zu übernehmen, ist ein Grundstein des Erfolgs.»



**Was war für Sie als Frau an der Spitze die grösste Herausforderung?** Als erste Präsidentin des österreichischen Rechnungshofs ging es darum, einen Kulturwandel herbeizuführen. Das ist viel Arbeit, es kommt aber auch viel Positives zurück, wenn es gutgeht.

**Was spornt Sie an, auch bei Gegenwind weiterzumachen?** Das Vertrauen in das eigene Wissen und Können und die Erfahrung aus bisher erreichten Zielen sind treibende Kräfte, den Weg konsequent weiterzugehen.

**Was ist Ihr Rat für mehr Frauen in ORKB-Führungspositionen?** Frauen sollten nicht davor zurückschrecken, Führungsverantwortung zu übernehmen. Die Bereitschaft, Führungspositionen zu übernehmen, ist ein Grundstein des Erfolgs.

###

Hu Zejun, Präsidentin Rechnungshof China

«Es müssten grössere Anstrengungen unternommen werden, um Frauen als Führungskräfte zu gewinnen und zu fördern.»



**Was war für Sie als Frau an der Spitze die grösste Herausforderung?** Gleichberechtigung ist eine Grundkomponente der Politik in China, wo viele Frauen in Behörden Führungspositionen innehaben, so auch am chinesischen Rechnungshof (CNAO), wo 38 Prozent des obersten

Kaders und 50 Prozent des Personals Frauen sind. Objektiv gesehen sind Frauen an der Spitze aber unter Druck. Sie sind mit gesellschaftlichen, familiären und beruflichen Herausforderungen konfrontiert, vor allem um Karriere und Familie unter einen Hut zu bringen.

Als erste Frau als Präsidentin des chinesischen Rechnungshofs wird mir bewusst, dass ich nicht trennen kann zwischen persönlicher Entwicklung und der Arbeit für mein Land, der Hilfe von Kolleginnen und Kollegen sowie dem Verständnis und der Unterstützung durch die Familie, für die ich dankbar bin.

**Was spornt Sie an, auch bei Gegenwind weiterzumachen?** Es ist keine leichte Aufgabe, Aufsicht umzusetzen, Änderungen zu veranlassen und Reformen voranzutreiben. Die Zentralregierung, alle Bereiche der Gesellschaft und die Prüfenden geben mir viel Mut und Kraft, voranzukommen und meine Aufgaben getreu zu erfüllen.

Unterstützung von den obersten Regierungsebenen, breites Verständnis aller Bereiche und ein engagiertes Team von staatlichen Prüfenden – die alle zusammenarbeiten – ist der grösste Ansporn für mich, jede Herausforderung anzunehmen, die auf mich zukommt.

**Was ist Ihr Rat für mehr Frauen in ORKB-Führungspositionen?** Dazu ist zu sagen, dass es in China ein Paket von Gesetzen und Vorschriften zum Schutz der Rechte und Interessen der Frauen in allen Branchen gibt. Es müssten glaube ich grössere Anstrengungen unternommen werden, um Frauen als Führungskräfte zu gewinnen und zu fördern.

Die ORKB sollten den Fokus auf die strategische Landschaft und die langfristige Entwicklung legen. Dazu gehören auch eine Plattform für die Auswahl und Förderung weiblicher Führungskräfte und die Pflege von Gleichstellungswerten.

Frauen in Führungspositionen sollten ihre Stellung nutzen und ihre Qualitäten – Gewissenhaftigkeit, Genauigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Bescheidenheit und Umsicht – einsetzen, um Mehrwert für die Prüfarbeit zu schaffen.

Beste Wünsche von der ORKB Chinas an alle Kolleginnen in der INTOSAI

zum Internationalen Frauentag!

###

*Carmen Elena Rivas Landaverde, Präsidentin  
Rechnungshof El Salvador*

*«Mit der Überzeugung, die Institution für die  
Bürgerinnen und Bürger El Salvadors verbessern zu  
können, habe ich mich unermüdlich für Reformen  
eingesetzt.»*



**Was war für Sie als Frau an der Spitze die grösste Herausforderung?** Als erste Frau an der Spitze des Rechnungshofs war meine grösste berufliche Herausforderung, das patriarchalische Modell zu durchbrechen und eine Grundlage für die Modernisierung der ORKB-Arbeit nach internationalen Standards im nationalen Recht zu schaffen.

Mit der Überzeugung, die Institution für die Bürgerinnen und Bürger El Salvadors verbessern zu können und einen Mehrwert zu schaffen, habe ich mich unermüdlich für Reformen eingesetzt und Änderungen der regulatorischen Rahmenbedingungen vorgeschlagen. Mein Vorschlag, der gegenwärtig in der Finanzkommission beraten wird, basiert auf meiner Erfahrung und der Unterstützung des ORKB-Personals, der Zivilgesellschaft und der internationalen Entwicklungsorganisationen.

**Was spornt Sie an, bei Gegenwind weiterzumachen?** Ich möchte ein Beispiel für meine Kinder sein und mehr Frauen ermuntern, vorwärtszukommen. Ich glaube mit Einsatz, Ausdauer und der Überzeugung, dass wir über das nötige Wissen und Können verfügen, jede Herausforderung zu meistern, die sich uns stellt, können wir jedes Ziel im Leben erreichen, auch im akademischen und beruflichen Umfeld mit zunehmend komplexem Wettbewerb..

**Was ist Ihr Rat für mehr Frauen in ORKB-Führungspositionen?** Mein Rat ist, auf Gott und uns selbst zu vertrauen und daran zu arbeiten, unsere Persönlichkeit und unser Selbstwertgefühl zu stärken.

Organisieren wir unsere Zeit so, dass wir die täglichen Aktivitäten in unserem Beruf und in anderen Rollen, die wir haben – als Mütter, Töchter, Schwestern und Freundinnen

– optimal ausführen können. Wir müssen Werte wie Toleranz, Solidarität und Respekt leben und die Qualitäten anderer Frauen um uns herum anerkennen. Das wird zur persönlichen und kollektiven Stärkung unseres Geschlechts beitragen.

###

*Maria Del Carmen Martinez Barahona,  
First Magistrate,  
Rechnungshof El Salvador*

*«Ich kann ein Fundament für die Frauen der kommenden  
Generationen legen.»*



**Was war für Sie als Frau an der Spitze die grösste Herausforderung?**

Die grösste Herausforderung war, sich für die hohe Funktion als First Magistrate zu bewerben und die gläserne Decke aus nicht sichtbaren Ängsten und Unsicherheiten für Führungspositionen anstrebende Frauen in einer sehr patriarchalischen Gesellschaft zu durchbrechen.

Frauen und ihre Fähigkeiten werden ständig hinterfragt und denen der Männer gegenübergestellt, was Frauen tendenziell daran hindert, sich für höhere Positionen zu bewerben.

**Was spornt Sie an, bei Gegenwind weiterzumachen?** Mich motiviert, dass ich als Frau in einer Entscheidungsfunktion das Fundament legen kann, damit die Frauen der kommenden Generationen dieselben Möglichkeiten haben.

**Was ist Ihr Rat für mehr Frauen in ORKB-Führungspositionen?** Weibliche Führung muss auf verschiedene Weise gestärkt werden. Zum einen, indem Frauen ermutigt werden, sich für höhere Positionen zu bewerben. Zum andern sollen faire und gleiche Chancen geschaffen werden, ein positives Zeichen einer Institution, die sich zu Werten wie Gleichheit, Gleichberechtigung und Nichtdiskriminierung bekennt. Und schliesslich, indem sexistische Hindernisse beseitigt werden, die Frauen den Weg nach oben verbauen.

###

Natalya Godunova, Präsidentin ORKB Kasachstan

«Eine Frau bewegt mit der einen Hand die Wiege und mit der anderen die Welt.»



**Was war für Sie als Frau an der Spitze die grösste Herausforderung?** Als erste Frau an der Spitze der ORKB des unabhängigen Kasachstan wurde mir rasch klar, welche Qualitäten es braucht. Aber ich glaube auch daran, zur richtigen Zeit starken Willen zu

zeigen. Da unserer ORKB ein kollegiales Gremium ist, halte ich es ausserdem für wichtig, die Meinung aller Beteiligten zu berücksichtigen und einen Kompromiss zu finden.

**Was spornt Sie an, bei Gegenwind weiterzumachen?** Jede Herausforderung macht einen stärker und jedes Hindernis auf unserem Weg stärkt und motiviert uns, neue Ziele zu erreichen, die immer hoch gesteckt sein sollten. «Der Weg entsteht beim Gehen», wie unser erster Präsident Nursultan Nasarbajew sagte. Deshalb sollten wir nicht stehenbleiben. Wir sollten immer vorwärtsgen.

**Was ist Ihr Rat für mehr Frauen in ORKB-Führungspositionen?** Qualitäten der Frauen wie Multitasking, Kreativität, Engagement, Zuverlässigkeit und Verantwortungsbewusstsein Beachtung schenken. Eine Volksweisheit Kasachstans sagt: «Eine Frau bewegt mit der einen Hand die Wiege und mit der anderen die Welt.» Die grossartigen, hochprofessionellen Frauen an der Spitze von ORKB in verschiedenen Ländern oder in internationalen Organisationen sind ein Beispiel dafür.

In Kasachstan ist Genderpolitik ein wichtiger Teil des strategischen Kurses zur Führung unseres Landes. Rund 20 Prozent an der Spitze zentraler Regierungsbehörden sind Frauen. Der Frauenanteil im Parlament liegt bei 23 Prozent. In unserer ORKB arbeiten rund 40 Prozent Frauen, in führenden Positionen sind es 33 Prozent. Nicht schlecht, wie ich finde.

###

Elita Krumina, Präsidentin Rechnungshof Lettland

«Ich muss zugeben, dass es für Frauen im Allgemeinen mehr braucht als für Männer, um sich zu beweisen. Das soll sich ändern.»



**Was war für Sie als Frau an der Spitze die grösste Herausforderung?**

Lettland ist ein Land mit relativ starker Tradition weiblicher Führung – wir hatten und haben Frauen in hohen Funktionen wie Leiterin des Wettbewerbsrats, Präsidentin des Rechnungshofs, Parlamentspräsidentin, Premierministerin und Präsidentin. 30 Prozent unseres Parlaments sowie 80 Prozent des ORKB-Personals sind Frauen.

Ich muss aber zugeben, dass es für Frauen im Allgemeinen mehr braucht als für Männer, um sich zu beweisen. Das soll sich ändern.

**Was spornt Sie an, bei Gegenwind weiterzumachen?** Ich verliere nicht gern, besonders, wenn ich die grossartige Arbeit unseres Prüfteams sehe. Ich glaube an ihr Engagement, und ich muss es hochhalten.

Der Glaube an mein Team und meine Sturheit helfen mir in schwierigen Zeiten.

**Was ist Ihr Rat für mehr Frauen in ORKB-Führungspositionen?** Gesellschaften ändern sich nicht von heute auf morgen. Einige Länder haben in den letzten hundert Jahren erhebliche Fortschritte bei der Gleichberechtigung gemacht. Mit dem zunehmenden Interesse weltweit und dem guten Beispiel der ORKB wird dies weiter Schule machen, davon bin ich überzeugt.

Bis dahin gilt: besser werden, uns Gehör verschaffen und an uns glauben. So habe ich in meinem Berufsleben Türen geöffnet, und Sie, die dies lesen, können das auch.

###

Yusador Saadatu Gaye, Leiterin ORKB Liberia

«Ich frage mich immer, ob die Entscheidung, die aus dem Prozess hervorgeht, jemandes Leben verbessert.»



**Was war für Sie als Frau an der Spitze die grösste Herausforderung?** Als ich als erste Frau Auditor General wurde, war ich mit vielen Herausforderungen konfrontiert. Meine Ernennung war ein Politikum, und meine Verwaltung erbt einige Probleme, unter anderem

in punkto Personalkapazitäten, Lohnunterschiede und Arbeitsbedingungen. Die grösste Herausforderung war, die Einhaltung der Erklärungen von Lima und Mexiko sicherzustellen – unseren Auftrag ungehindert auszuüben. Dank Hartnäckigkeit und Beharrlichkeit wurde das Rechnungskontrollgesetz 2014 angenommen, mit zwei wichtigen Ergebnissen: Verbesserungen für die Arbeit der ORKB und gesetzlich verankerte Unabhängigkeit.

**Was spornt Sie an, bei Gegenwind weiterzumachen?** Ich schaue, welche Verbesserung (auch noch so klein) ich für das Leben der Bürgerinnen und Bürger (und das ORKB-Personal) bewirken kann. Ich frage mich, ob die Entscheidung, die aus dem Prozess hervorgeht, zu Verbesserungen führen wird. Von ORKB-Leiterinnen braucht es 200 Prozent Einsatz, um die gewünschte Wirkung zu erzielen. Ich glaube, INTOSAI-P12 – mit gutem Beispiel vorangehen und zum tatsächlichen Nutzen der Bürgerinnen und Bürger zu arbeiten – kann auch für andere Frauen ein Ansporn sein.

**Was ist Ihr Rat für mehr Frauen in ORKB-Führungspositionen?** Es gibt viel Raum nach oben beim Frauenanteil an der Spitze von ORKB. Eine Möglichkeit ist, Frauen mehr Karrierechancen mit Ausbildung und Beförderung in der ORKB zu bieten. Die Integrität und Good Governance, mit der die heutigen ORKB-Leiterinnen ihre Aufgabe wahrnehmen, wird eine Grundlage schaffen, dass künftig mehr Frauen gewählt werden. Ich ermutige auch jede Frau, stark und unerschütterlich mit gutem Beispiel voranzugehen – und Sie werden eine Veränderung bewirken.

###

Cornelia Lang, Leiterin Finanzkontrolle  
Fürstentum Liechtenstein

«Die sinnvolle Aufgabe und die Motivation, das Beste für die Menschen zu erreichen, denen wir dienen, sind mein Ansporn.»



**Was war für Sie als Frau an der Spitze die grösste Herausforderung?** Den eigenen Führungsstil als Frau zu leben, ohne die Männer zu imitieren, und auf meine Überzeugungen zu vertrauen.

**Was spornt Sie an, bei Gegenwind weiterzumachen?** Die sinnvolle Aufgabe und die Motivation, das Beste für die Menschen zu erreichen, denen wir dienen.

**Was ist Ihr Rat für mehr Frauen in ORKB-Führungspositionen?** Propagieren, dass weibliche Aspekte und Diversität bei der Führung und in Teams ein Mehrwert für die Organisation sind, Frauen in den ORKB für Karriereschritte motivieren und sie stärken – wir wachsen mit den Aufgaben, und Fehler sind Teil des Lernprozesses – und ein Netzwerk aufbauen, in dem Frauen sich gegenseitig unterstützen.

###

Yesmín M. Valdivieso, Comptroller Puerto Rico

«Mit Leidenschaft als treibende Kraft arbeiten, um kluge Entscheidungen zu treffen - und umzusetzen.»



**Was war für Sie als Frau an der Spitze die grösste Herausforderung?** Es hat mich gestärkt, wichtige Positionen im öffentlichen Sektor zu übernehmen, wie zuletzt als Untersekretärin des Finanzdepartements und Comptroller Puerto Ricos. Die grösste

Herausforderung war, die Geprüften dazu zu bewegen, die Empfehlungen in unseren Berichten umzusetzen.

**Was spornt Sie an, bei Gegenwind weiterzumachen?** Der Wunsch dafür zu sorgen, dass Puerto Rico die harten wirtschaftlichen Zeiten überwindet und es den Bürgerinnen und Bürgern besser geht.

**Was ist Ihr Rat für mehr Frauen in ORKB-Führungspositionen?** Mein Rat ist, die Führungsaufgabe im Teamwork und mit hohem Mass an Professionalität wahrzunehmen. Mit Leidenschaft als treibende Kraft arbeiten, um kluge Entscheidungen zu treffen - und umzusetzen.

###

María José de la Fuente y de la Calle, Präsidentin  
spanischer Rechnungshof und Generalsekretärin  
EUROSAI

*«Frauen und Männer sind gleichermassen  
professionell, kompetent, verantwortlich und  
fähig zu führen.»*



Die Ernennung von Frauen für die Leitung wichtiger Organisationen zeigt deutlich, dass Frauen und Männer gleichermassen professionell, kompetent, verantwortlich und fähig sind, sie erfolgreich zu führen.

Ich glaube, dass genau das die grösste Errungenschaft der Gleichstellung ist, dass dies als Standard verinnerlicht und als normal und nicht mehr als etwas Ausserordentliches wahrgenommen wird.

Heute gibt es mehr Frauen in leitenden und wichtigen Positionen öffentlicher Institutionen, was die obige Aussage zur Gleichberechtigung bestätigt.

Es ist auch das Ergebnis engagierter, permanenter, harter und aktiver Arbeit, um dieses Verhalten in die Praxis

umzusetzen – ein Prozess, der weiterhin intensiv gefördert werden muss, um Ablehnung und Vorbehalten gegenüber dieser Realität entgegenzutreten.

Als Berufsfrau will ich weiterhin all meine Bemühungen, mein Wissen und meine Kraft dafür einsetzen, dass der spanische Rechnungshof seine verfassungsmässigen Funktionen nach den höchsten Standards ausübt, im Dienste der Bürgerinnen und Bürger und in Anerkennung des Mehrwerts, den Gleichberechtigung schafft.

###

### **Daten zum besseren Verständnis der Grundursachen von Ungleichheit**

Die globale Organisation Public Finance by Women (PFW), die die Gleichstellung der Geschlechter im öffentlichen Dienst fördert und Frauen bei der Karriere namentlich im Bereich öffentliche Finanzen unterstützt, hat einen Bedarf an Daten zur Gleichberechtigung festgestellt.

Im Oktober 2019 führte PFW eine Umfrage zum Thema Gender Equality durch, um Fortschritte zu messen und die beste Art von Unterstützung und Beratung zu ermitteln, die Frauen zu beruflichem Erfolg verhelfen.

«Wir sind der festen Überzeugung, dass wir nur mit den nötigen Daten beurteilen können, ob genügend Frauen die Glasdecke durchbrechen, welche Ursachen der Ungleichheit zugrundeliegen und was wir dagegen tun können.»

Die [hier](#) verfügbare Umfrage (107 Antworten aus 22 Ländern) gibt Aufschluss über Geschlechterdiskriminierung, Erfolgsfaktoren und Empfehlungen zur Förderung der Gleichstellung.

PFW   
Public Finance by Women



## INTOSAI-ENTWICKLUNGSINITIATIVE RÜCKT GLEICHSTELLUNG IN DEN MITTELPUNKT

2020 ist ein grosses Jahr für die Gleichstellung der Geschlechter. Regierungen, Zivilgesellschaft und der Privatsektor bereiten sich auf eine Reihe hochrangiger Veranstaltungen zum 25-Jahr-Jubiläum der [Pekinger Aktionsplattform](#) vor, bei der sich Regierungen weltweit verpflichtet haben, Gleichheit, Entwicklung und Frieden überall auf der Welt zu fördern.

Viele dieser Verpflichtungen wurden Teil der Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG), so des SDG5 zur Gleichberechtigung und Stärkung der Frauen. Die Regierungen müssen Rechenschaft darüber ablegen und sicherstellen, dass die Zusicherungen auch im nationalen Kontext umgesetzt werden. Gleichberechtigung, die heute in vielen nationalen Verfassungen, Gesetzen, Strategien und Massnahmen verankert ist, floss in unterschiedlicher Form auch

in die geschlechtergerechte Budgetierung (*Gender Responsive Budgeting*) ein.

Mit ihrer Prüfarbeit können die ORKB die Umsetzung messen und durch ihr Vorbild ihren Beitrag leisten, indem sie den Bürgerinnen und Bürgern die Bedeutung der Gleichstellung aufzeigen.

Die INTOSAI-Entwicklungsinitiative IDI hat den Auftrag, die ORKB insbesondere in Entwicklungsländern bei der nachhaltigen Verbesserung der Leistung und Kompetenz zu unterstützen.

Der globale IDI-Stocktaing-Report 2017 ergab, dass die Mehrheit der ORKB (rund 75 %) in der INTOSAI-Gemeinschaft von Männern geleitet wird. Auch das höhere





Kader war vorwiegend männlich (rund 59 %). Angesichts dieses Verbesserungspotenzials ist der Einbezug der Geschlechtergleichstellung in die strategische, operative und Budgetplanung von zentraler Bedeutung.

Die IDI verfügt über eine Gleichstellungspolitik und hat ein entsprechendes Self-Assessment durchgeführt. Seit 2020 stellt sie sicher, dass die Unterstützung einen Genderaspekt einschliesst, indem bei neuen IDI-Initiativen Genderanalysen durchgeführt werden.

Neben der Unterstützung der ORKB bei der Festlegung entsprechender Ziele wird bei Teilnahmen an IDI-Initiativen wie dem Programm Young Leaders (SYL) auf ausgewogene Beteiligung geachtet. Der Anteil von 80 Prozent Frauen (Selektion nach Leistung) beim ersten SYL-Durchgang und von 75 Prozent beim zweiten Durchgang spricht für sich.

Die IDI bietet auch regionale Unterstützung. Sie arbeitet in Lateinamerika und der Karibik mit der OLACEFS zusammen, um ORKB bei der Prüfung des Vorbereitetheits zur Umsetzung von SDG5 zu helfen. Die Publikation «[Are Nations Prepared for Implementation of the 2030 Agenda?](#)» enthält die Erkenntnisse aus dem gemeinsamen Projekt mit der OLACEFS

und den ORKB anderer Regionen.

Gleichstellung fördern heisst auch Sensibilisieren und mit gutem Beispiel Vorangehen, wie

- mit dem ersten IDI-Genderevent am INTOSAI-Kongress in Moskau im September 2019 oder
- dem kürzlich erarbeiteten SDG-Prüfmodell der IDI ([ISAM](#)), einer Methode für die Prüfung der SDG-Umsetzung, das auch die Gewalt gegen Frauen in der Partnerschaften im Zusammenhang mit SDG-Unterziel 5.2 enthält.

Der IDI-Vorstand besteht gegenwärtig aus 70 Prozent Frauen – eine seltene Ausnahme in der Welt der Corporate Governance.

Trotz Fortschritten bleibt das Thema eine Herausforderung. Kein Land hat vollständige Gleichberechtigung erreicht. In einigen Ländern gibt es immer noch Widerstand gegen die Gleichstellung von Frau und Mann.

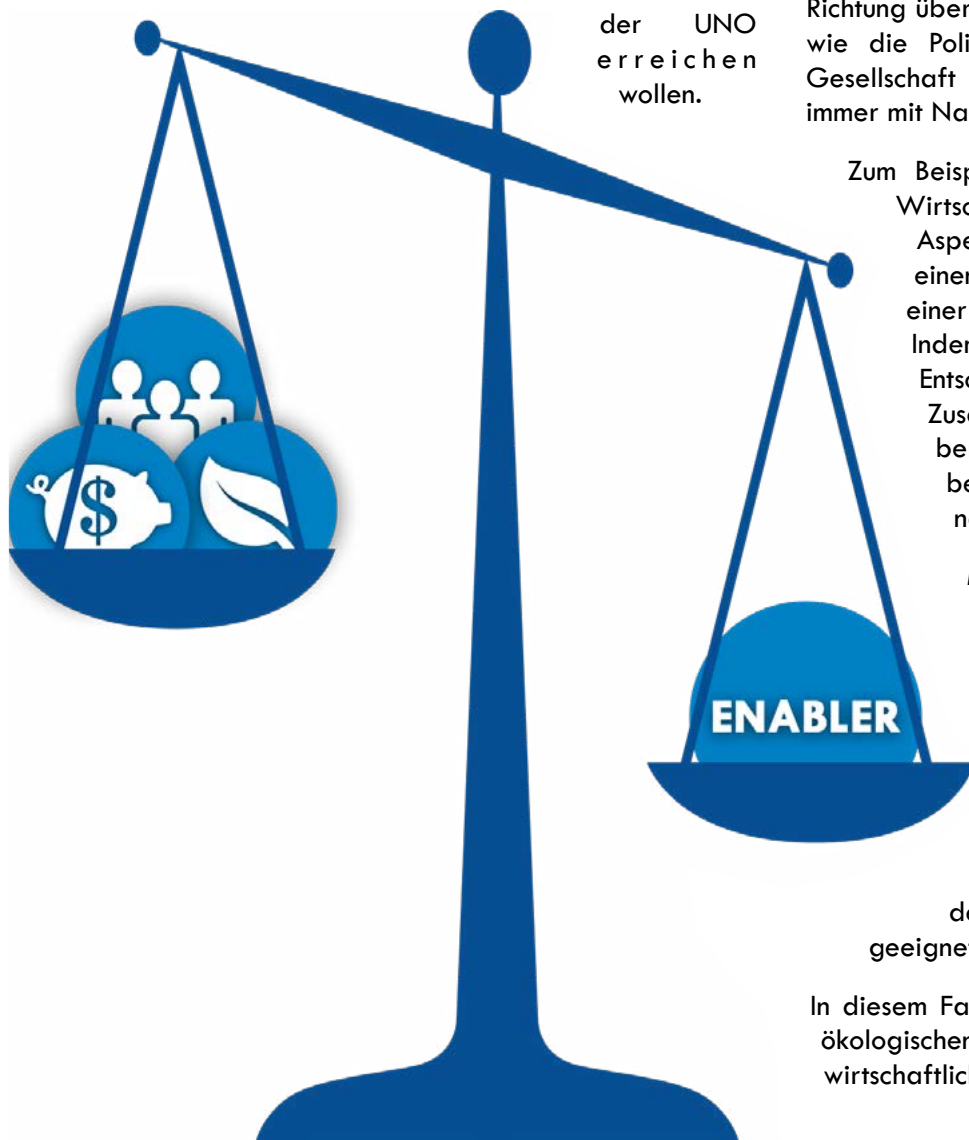
Das 25-Jahr-Jubiläum der Pekinger Aktionsplattform ist der ideale Zeitpunkt, um unser Engagement für die Gleichstellung der Geschlechter zu erweitern und zu stärken.

# SDG-UMSETZUNG PRÜFEN: MIT DEM WHEEL OF BALANCE AUSTARIEREN

Tjokorda Gde Budi Kusuma und Muhammad Rizkarmen, ORKB Indonesien

Nachhaltige Entwicklung – eine Entwicklung, die den aktuellen Bedürfnissen gerecht wird, ohne die Möglichkeit zur Erfüllung der künftigen Bedürfnisse zu gefährden – können in drei Aspekte unterteilt werden: Wirtschaft (Economic), Umwelt (Environment) und Soziales (Social). Diese Aspekte müssen in ein Gleichgewicht gebracht werden, wenn wir

die «Future we want» der UNO erreichen wollen.



Wie lässt sich dieses Gleichgewicht erreichen und wie sieht es aus? Dieser Artikel erörtert einen Ansatz zur Prüfung der Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG), der die Dimensionen der Nachhaltigkeit anhand von Forschung, realen Daten, bestehenden Bedingungen und Fallstudien vergleicht.

Der Ansatz enthält ein Austarierkonzept Wheel of Balance und stellt die Nachhaltigkeitsdimensionen als System von drei miteinander verbundenen Zahnrädern dar, die, wenn sie ineinandergreifen, ein Drehmoment in umgekehrter Richtung übertragen. Mit dem Modell lässt sich aufzeigen, wie die Politik die Bereiche Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft in einer Weise beeinflussen kann, die nicht immer mit Nachhaltigkeit vereinbar ist.

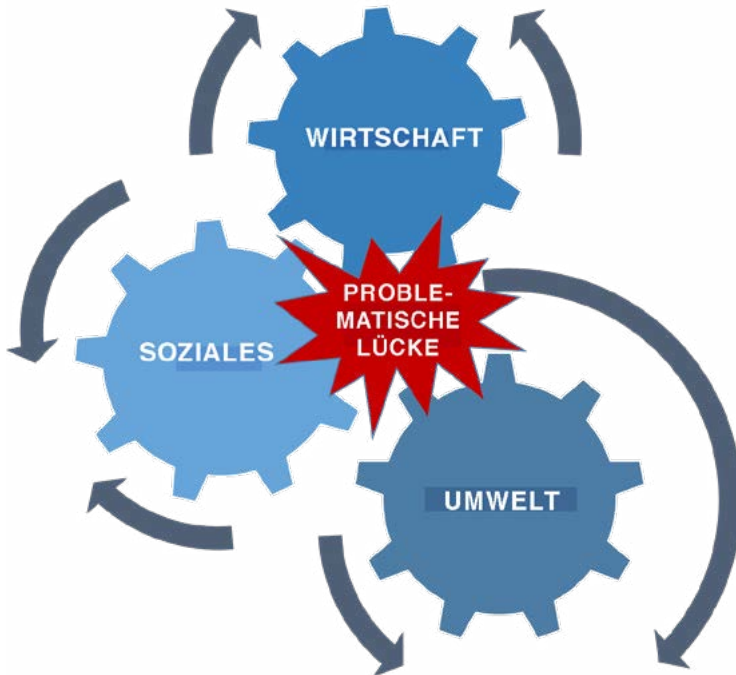
Zum Beispiel kann es häufig vorkommen, dass die Wirtschafts-, Umwelt oder Sozialpolitik einen Aspekt vernachlässigt, um in anderen Bereichen einen grösseren Nutzen zu erzielen, was einer nachhaltigen Entwicklung entgegensteht. Indem politische Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger Kosten und Nutzen im Zusammenhang mit politischen Auswirkungen berechnen und potenzielle Lücken berücksichtigen, können sie dazu beitragen, nachhaltige Strategien voranzutreiben.

## Fallbeispiel

Für eine nachhaltige Entwicklung der Fischerei hat Indonesiens Meeres- und Fischereiministerium 2015 das Fischen mit Schlepp- und Ringwadennetzen verboten. Das Verbot, um nicht nachhaltige, den Ressourcen und der Umwelt schadende Fanggeräte zu unterbinden, führte zu Unruhe in der Bevölkerung – viele waren der Meinung, die Regierung schlage keine geeigneten Alternativen vor.

In diesem Fall wurde eine Umweltpolitik betont, die auf ökologischen Aspekten fokussiert, es aber versäumt, wirtschaftliche und soziale Aspekte zu berücksichtigen

FIGURE 1: SUSTAINABILITY DIMENSIONS WITH PROBLEMATIC GAP



(oder auszutarieren). Die Forschung zeigt, dass die Umsetzung eines nachhaltigen Fischereimanagements (SFM) einen optimalen Zustand anstrebt, der Fischereiziele und Nachhaltigkeitsaspekte austariert. Der Wheel-of-Balance-Prozess zwingt die Regierung dazu, die verschiedenen Aspekte zu berücksichtigen, auf die sich die Politik auswirkt - Stakeholder, Koordination mit anderen Politikbereichen, Auswirkung auf die Kapazitäten kleiner, lokaler Fischer sowie ausländische Investitionen.

Angenommen, eine Drehung im Uhrzeigersinn führt zu einer Verbesserung und eine Drehung im Gegenuhrzeigersinn zu einer Verschlechterung. Das Modell zeigt, wie alle drei Dimensionen angegangen werden müssen, um Nachhaltigkeit zu erreichen.

In unserem Fallbeispiel wird das Verbot von Schlepp- und Wadennetzen zur Verbesserung der Umwelt führen und das Umweltzahnrad im Uhrzeigersinn bewegen. Dann erfährt das Sozialrad eine Drehung im Gegenuhrzeigersinn (Verschlechterung), was zu einer problematischen Lücke (Poblematic Gap) beim wirtschaftlichen Aspekt führt.

Das Konzept zeigt, wie das Schlepp- und Wadennetzverbot die Umwelt vor entsprechenden Schäden dieser Fangart schützen kann. Die Politik tangiert aber weitere Bereiche der Fischereiindustrie, wie zwei Studien von 2016 und

FIGURE 2: ACHIEVING SUSTAINABILITY BY INTEGRATING AN ENABLER



2017 zu den sozioökonomischen Aspekten zeigen, die darlegen, wie herkömmliche Fischer wirtschaftlich von der Politik profitieren (Fischen in einem Bereich mit grösserem Bestand und weniger Konkurrenten).

**Austarierkonzept Wheel of Balance**

Die Abbildungen 1 und 2 zeigen, dass trotz problematischer Lücken Nachhaltigkeit erreicht werden kann, wenn alle Stakeholder die nötigen sogenannten Enabler (Mittel zur Befähigung, jemand oder etwas, der oder das etwas möglich macht) in die Wirtschafts-, Umwelt- und Sozialziele integrieren, die die problematischen Lücken beseitigen.

Beispiele für Enabler können eine Ressourcenoptimierung, Kosteneffizienz oder der Gesamtansatz der Regierung sein.

Das Konzept bietet eine bessere Sicht auf die Nachhaltigkeit und einen Rahmen und Ansatz, wie die Regierungen ganzheitlichere politische Konzepte entwickeln können. Zudem kann das Rad den ORKB als Grundlage zur Vorbereitung von SDG-Prüfungen im Hinblick auf zweckmässige und angemessene Empfehlungen dienen.



# IST DIE SLOWAKEI BEREIT ZUR UMSETZUNG DER AGENDA 2030?

Ľubica Gazdová, Iveta Fáberová, Jana Juriová und Vladimír Maľuš, Rechnungshof Slowakei

Am UNO-Nachhaltigkeitsgipfel 2015 verabschiedeten die Staatsoberhäupter, auch der Slowakischen Republik, die Agenda 2030 mit 17 nachhaltigen Entwicklungszielen (SDG), die globale Zielsetzungen in den Bereichen Wirtschaft, Umwelt und Soziales festlegen, die bis 2030 zu erreichen sind.

Die 17 – gleichwertigen – SDG umfassen 169 weltweit geltende Themenziele. Jede Regierung kann ausgehend von ihren nationalen Gegebenheiten eigene Ziele festlegen und entscheiden, wie die globalen Ziele in ihre Politik und nationalen Strategien integriert werden.

Im Strategischen Plan der INTOSAI 2017-2022 sind die SDG als Querschnittspriorität *Mitwirkung der ORKB beim Follow-up der Überprüfung der SDG im Rahmen der nachhaltigen Entwicklungsbemühungen der jeweiligen Länder* enthalten.

2017 haben sich über 70 ORKB der INTOSAI zu einer ISSAI-basierten kooperativen Wirtschaftlichkeitsprüfung des Vorbereitetseins zur SDG-Umsetzung verpflichtet. Die Prüfung mit Unterstützung der IDI soll auf den wichtigen Beitrag hinweisen, den die ORKB mit ihren professionellen Prüfungen zur Umsetzung der SDG leisten können. Die Teilnahme des slowakischen Rechnungshofs (SAO) unter der Leitung des Präsidenten Karol Mitrik verfolgte mehrere Ziele. Neben der Prüfung des Vorbereitetseins der Slowakei ging es auch um den Austausch von Erfahrung und Wissen mit anderen ORKB.

Der Auftrag bei der Umsetzung der SDG in der Slowakei umfasst gegenwärtig sechs Schlüsselbereiche für nachhaltige Entwicklung:

- Seniorenwirtschaft (in Bezug auf alternde Bevölkerung)
- Bildung
- Gesundheit, Umwelt und Lebensqualität
- Transport, Energie und Städte (Klimawandel)



- **Nationale Kampagne**
- **SDG-Finanzierung**

- **SDG-Kapazitäten**
- **Monitoring**
- **Nationale Ziele**

- **Mobilisierung von Partnerschaften**
- **Zuständigkeiten**

- Bekämpfung der Armut
- Recht, Demokratie und Sicherheit.

Da mit den Vorbereitungen der Regierung das Büro des Vizepremierministers für Investitionen und Informatisierung (DPMO) und mit der Überwachung der SDG-Umsetzung das Statistikamt (SO) betraut war, bezog der Rechnungshof beide Bereiche in die vom September 2015 bis August 2018 durchgeführte Prüfung ein.

Die Prüfkriterien basierten auf den allgemeinen Erwartungen für eine erfolgreiche Umsetzung der Agenda 2030 in der Slowakei. Die Daten wurden mit zwei Methoden erhoben: Sichtung der relevanten Unterlagen und Interviews mit leitenden Personen, Nichtregierungsorganisationen (NGO) und externen Expertinnen und Experten. Die ORKB analysierte die Daten mithilfe von Stakeholder-Mapping und RACI-Methoden (Responsible-verantwortlich, Accountable-rechenschaftspflichtig, Consulted-konsultiert und Informed-informiert).

Geprüft wurden drei Fragen: Wie weit ist die nationale Integration der SDG fortgeschritten? Ist die Regierung in der Lage, die Agenda umzusetzen - mit bezeichneten und beschafften Ressourcen? Sind die Mechanismen zur Überwachung, Weiterführung, Überprüfung und Berichterstattung der Fortschritte bei der Agenda 2030 vorhanden?

Die mit einer Ampelgrafik (oben) dargestellten Prüfergebnisse ergaben hinreichend (grün) und teilweise (orange) sichergestellte Bereiche. In Bereichen, in denen keine nennenswerten Schritte unternommen wurden, steht die Ampel auf rot.

Die über drei Jahre durchgeführte Prüfung führte zu folgenden Befunden und Empfehlungen.

#### **Ziel 1: nationale Integration der SDG**

Die Regierung hat ausreichende institutionelle Vorkehrungen zur Umsetzung der Agenda 2030 getroffen, und die SDG-Umsetzung auf nationaler Ebene wird vom zuständigen DPMO koordiniert.

Der Rat «Agenda 2030» (Rat), ein Aufsichtsorgan auf Ministerebene, unterstützt diesen Prozess. Die Arbeitsgruppe «Agenda 2030 und Nationaler Investitionsplan 2018-2030» unterstützt den Rat. Zusätzlich koordiniert das Statistikamt eine Expertengruppe «Indikatoren und Monitoring».

Zwar wurde die nationale Entwicklungsstrategie nicht auf die globalen SDG abgestimmt, es sind aber positive Schritte in diese Richtung unternommen worden:

- Es wurde ein Inventar der nationalen Entwicklungspläne und -strategien erstellt;

- die SDG wurden mit den Strategieplanzielen abgeglichen und Lücken identifiziert; und
- der Vizepremierminister wurde mit einer Vision und Strategie der Slowakei mit Horizont 2030 beauftragt, die einschlägige nationale Ziele und Indikatoren zu deren Messung in den sechs Schlüsselbereichen festlegen soll.

Die Agenda 2030 ist auf die Menschen ausgerichtet. Der Rechnungshof empfiehlt der Regierung deshalb Sensibilisierungskampagnen auf verschiedenen Kanälen einzuleiten. Konkret empfahl er:

- eine Kommunikationsstrategie mit Botschaften für die einzelnen Gruppen – Regierungspersonal, Vertreterinnen und Vertreter von Selbstverwaltungsorganen, akademischen Institutionen und NGO, Organisationen des Privatsektors und Bürgerinnen und Bürger zu entwickeln; und
- die Aktivitäten zur Einbindung von Parlament und Präsident der Slowakei in die Umsetzung der Agenda 2030 zu koordinieren.

Darüber hinaus wird dem DPMO und dem Statistikamt empfohlen, bei der Erarbeitung der «Entwicklungsvision und -strategie der Slowakei bis 2030» eng zusammenzuarbeiten.

### **Ziel 2: nationale Kapazitäten und Ressourcen**

Die finanziellen Mittel zur Umsetzung der SDG sind im Budget nicht eingestellt, und der Prozess bei den nationalen Zielen ist nicht abgeschlossen. Die Kosten sind somit nicht bekannt. Das DPMO sieht teils finanzielle Unterstützung bei den nationalen Zielen durch die EU und nichtstaatliche Mittel vor.

Die Regierung sicherte ausreichend Kapazitäten und Ressourcen, um die Vorbereitungsprozesse zur Umsetzung der SDG zu koordinieren, die Finanzierung ist allerdings erst bis Ende 2020 gesichert. Deshalb wird dem DMPO empfohlen:

- intensiver mit dem Finanzministerium zu kommunizieren, um 1) nationale Finanzquellen zur Erreichung der nationalen Agenda-2030-Ziele zu identifizieren und 2) die Finanzierung über 2020 (wenn die EU-Finanzierung ausläuft) hinaus sicherzustellen, und

- intensiver mit dem zentralen Koordinationsteam des DPMO zu kommunizieren, um die Zuteilung von EU-Geldern 2021-2027 festzulegen und deren Vereinbarkeit mit den nationalen Agenda2030-Zielen sicherzustellen.

### **Ziel 3: nationaler Mechanismus zwecks Überwachung, Follow-up, Überprüfung und Berichterstattung über die Fortschritte bei der Umsetzung der Agenda 2030**

Die Regierung hat erste Schritte zum Aufbau von Monitoring- und Reportingmechanismen der nationalen SDG-Umsetzung getroffen.

Das Statistikamt überwacht die Fortschritte, das DPMO ist für das Follow-up, die Überprüfung und die Berichterstattung über den Fortschritt zuständig. Der erste Bericht zur SDG-Umsetzung wird Ende Juni 2020 erwartet. Weitere Berichte sollen bis 2030 alle zwei Jahre folgen.

Im Dezember 2016 veröffentlichte das Statistikamt die «Slowakischen Nachhaltigkeitsziele der Agenda 2030» mit den nationalen Indikatoren für die Erfüllung der Agenda 2030. Mittlerweile wurden die nationalen Indikatoren auch mit denen der UNO abgeglichen, um allfällige Lücken ausfindig zu machen.

Die Methode zur Prüfung globaler Indikatoren setzt voraus, dass fehlende oder qualitativ schlechte Daten identifiziert werden. Es liegen aber nur für 96 (von 241) Indikatoren genaue Definitionen und Methoden vor.

Der slowakische Rechnungshof empfiehlt dem Statistikamt, mit dem Finanzministerium zu kommunizieren, um die Überwachung der Fortschritte bei der Agenda 2030 nachhaltig sicherzustellen, insbesondere im Hinblick auf den möglichen Mehrbedarf des Statistikamts aufgrund neuer Datenverarbeitungsaufgaben mit entsprechendem Personal.

Trotz erster wirksamer Schritte, die unternommen wurden, kam die Prüfung zum Schluss, dass die slowakische Regierung (bei Abschluss der Prüfung) nicht angemessen auf die Umsetzung der Agenda 2030 vorbereitet war.

Den vollständigen Bericht finden Sie unter <https://www.nku.gov.sk/web/sao/reports>.

# ▶ INTOSAI INTERN

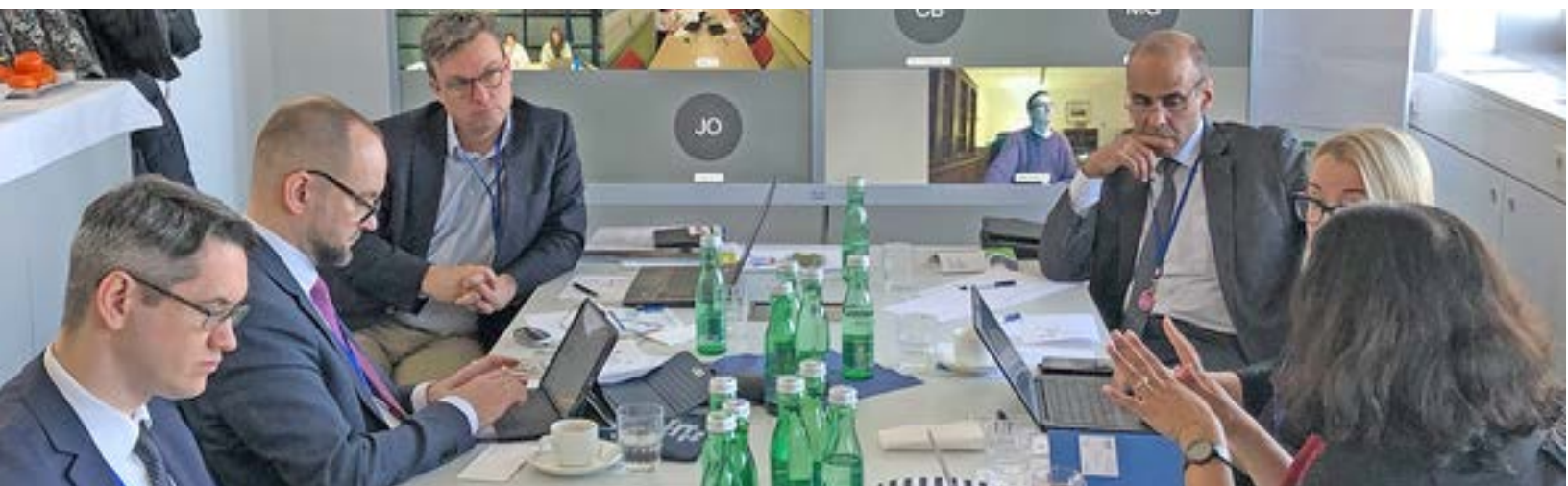


*Experientia mutua omnibus prodest*

# SDG-KOORDINATIONSSITZUNG BEIM GENERALSEKRETARIAT



INTOSAI-Generalsekretärin Dr. Margit Kraker und INTOSAI-Vorsitzender Alexei Kudrin führten den engen Dialog zur Zukunft der INTOSAI fort. Schwerpunkte der Februarsitzung waren die strategische Bedeutung der Rechnungsprüfung, die Rollen der ORKB bei der Prüfung der Umsetzung der nachhaltigen Entwicklungsziele (SDG), der Datenaustausch und die Digitalisierung sowie die neue Online-Universität der INTOSAI.



Am 13. Februar 2020 führte das Generalsekretariat als INTOSAI-Koordinationsstelle und Informationsplattform eine SDG-Koordinationsitzung mit Vertreterinnen und Vertretern der am SDG-Umsetzungsprozess beteiligten INTOSAI-Organe durch. Dazu gehören neben dem Generalsekretariat der INTOSAI-Vorsitzende, die Vorsitzenden der Zielkomitees, die INTOSAI-Entwicklungsinitiative IDI, die Taskforce Strategische Planung, die Arbeitsgruppe SDG und Schlüsselindikatoren, die Arbeitsgruppe Umweltprüfung, und das Unterkomitee für Wirtschaftlichkeitsprüfungen. Auf dem Programm standen der Austausch über bisherige und laufende Tätigkeiten, ein Brainstorming über zentrale Fragen, die sich aus den bisherigen Erfahrungen ergeben, und die wichtigsten Herausforderungen beim SDG-Umsetzungsprozess. Dabei wurde ein INTOSAI-Aktionsplan bis 2020 erstellt.



# STRATEGISCHER PLAN 2023-2028: ERSTES TREFFEN DER TASKFORCE

Im September 2019 setzte das 72. INTOSAI-Präsidium die Taskforce Strategische Planung (TFSP) wieder ein. Die TFSP wird vom amerikanischen Rechnungshof (GAO) geleitet und besteht aus der Generalsekretärin, den Vorsitzenden und Vizevorsitzenden der Zielkomitees, den Mitgliedern des Politik-, Finanz- und Verwaltungskomitees, dem Sekretariat und den Vorsitzenden der INTOSAI und der regionalen Organisationen, der IDI, der INTOSAI-Zeitschrift und dem Vorsitzenden und Vizevorsitzenden des Forums berufliche Verlautbarungen (FIPP). Die TFSP hat die Aufgabe, die Kontinuität der Strategische Planung der INTOSAI 2023-2028 und die Überwachung der Umsetzung sicherzustellen.

«Die INTOSAI ist für unsere ORKB und für unsere Bürgerinnen und Bürger von grossem Wert. Unser nächster Strategischer Plan bietet Gelegenheit, auf diesem Erfolg aufzubauen», sagte GAO-Präsident Gene L. Dodaro am TFSP-Kickoff-Treffen vom 26. Februar 2020.

INTOSAI-Führungskräfte von 21 ORKB erörtern beim ersten Treffen via Telekonferenz globale Herausforderungen und Trends, Best Practice beim Einbezug der Inputs von INTOSAI-Mitgliedern und Empfehlungen für ein effizientes Arbeiten der Taskforce.

## **Globale Herausforderungen und Trends**

Die Teilnehmenden verwiesen auf zahlreiche Herausforderungen und Trends, die die Prüfungsgemeinschaft betreffen, wie das Katastrophenmanagement (Gesundheitskrisen), Immigration, Massmigration, Klimawandel, und eWaste. Finanz- und Wirtschaftskrisen unrechtmässige Geldströme, Geldwäscherei und die Auswirkungen von Wissenschaft und Technologie – wie künstliche Intelligenz, Big Data, Blockchain und Machine Learning – wurden ebenfalls thematisiert. Das gemeinsame Thema ist, zur Erreichung der SDG beizutragen.

## **Inputs von INTOSAI-Mitgliedern**

«Wie schon in der Vergangenheit setzt die aktuelle Taskforce ihr starkes Engagement für eine offene und inklusive Planung fort, die alle Gesichtspunkte einbezieht», so Dodaro.

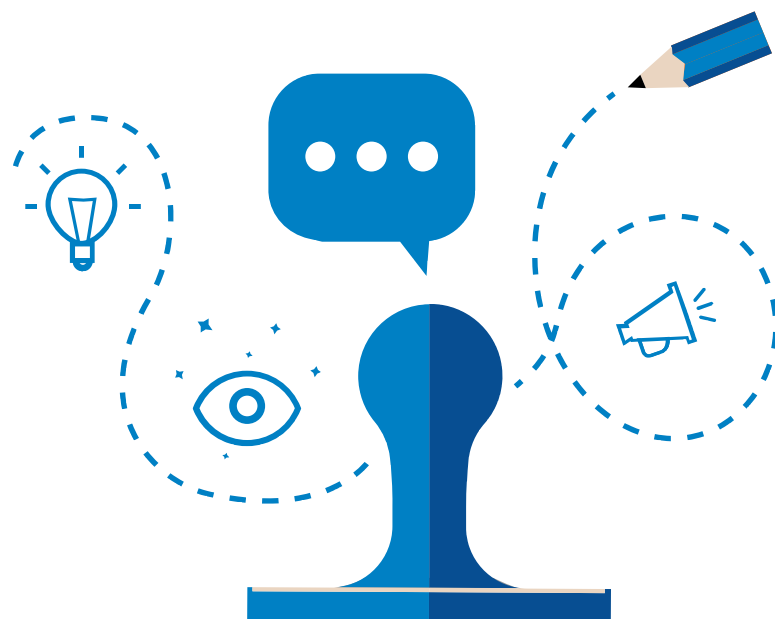
Die Bemühungen der TFSP wollen durch externe Kontakte, interne und externe Untersuchungen und ein sorgfältiges Überprüfen der bisherigen INTOSAI-Tätigkeiten, Reglemente und Vereinbarungen zu einem offenen, inklusiven Ansatz beitragen. Angeregt wurden eine SWOT-

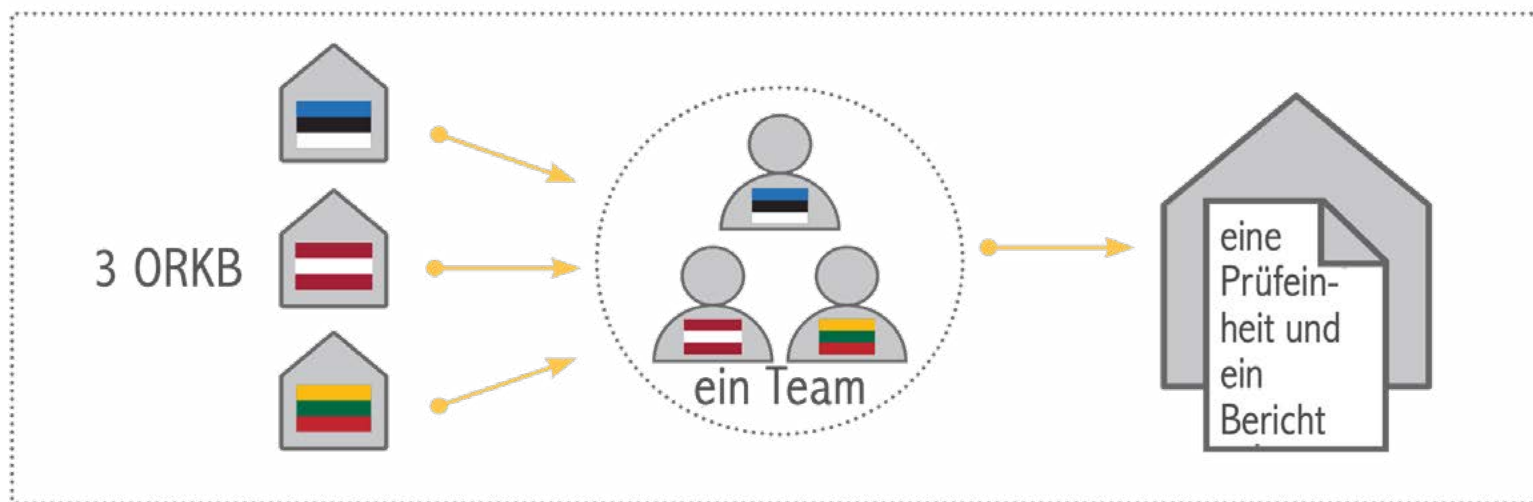
Analyse bei internen und externen Untersuchungen, die Berücksichtigung von Risiken-Chancen-Ansätzen, die Nutzung des IDI-Stocktaking-Reports, die Koordination mit regionalen Organisationen und ein Vergleich mit INTOSAI-Zielinitiativen. Weiter wurde vorgeschlagen, die Inputs breiter mit der INTOSAI-Gemeinschaft zu teilen.

## **Taskforce-Tätigkeiten**

Die Taskforce widerspiegelt den Auftrag, die Grundwerte und Traditionen der INTOSAI. Zur strategischen Planung zieht sie die Moskau-Erklärung, den INTOSAI-Halbzeitbericht über Leistung und Rechenschaftspflicht und die Berichte der INTOSAI-Organe, Regionalorganisationen und der externen Partner bei. Die Teilnehmenden waren sich einig, dass strategisches Denken und globale Trends von entscheidender Bedeutung sind, und stellten fest, dass der Wert der INTOSAI auch weiterhin durch den Strategischen Plan vermittelt werden muss. Die TFSP schlug vor, mit einem verbesserten Kommunikationsansatz eine effektivere, konzise Botschaft zu vermitteln, und verwies auf die grosse Bedeutung der Korruptionsbekämpfung, der Unabhängigkeit der ORKB und der Umsetzung von Standards.

GAO-Präsident Dodaro begrüsst die Anregungen für den strategischen Planungsprozess. Sie seien entscheidend um sicherzustellen, dass wir uns als dynamische und inklusive Organisation weiterentwickeln, nach unserem Motto «Experientia Mutua Omnibus Prodest».





## OBERSTE RECHNUNGSKONTROLLBERHÖRDEN DER BALTISCHEN STAATEN: NEUE ERFAHRUNGEN DANK JOINT AUDIT

Mit der Entwicklung grenzüberschreitender Projekte gehen auch die Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) bei ihrer Prüfarbeit mehr und mehr über nationale Grenzen hinaus und bilden bei spezifischem Prüfbedarf Partnerschaften. Gleichzeitig bieten sich damit Chancen für praktische Erfahrungen, die Zusammenarbeit und die Erweiterung der beruflichen Kompetenzen in Echtzeit.

Für die ORKB der baltischen Staaten – Estland, Lettland und Litauen – ergab sich eine solche Gelegenheit, als die Regierungen der drei Staaten 2014 das Joint-Venture Rail Baltica schufen – ein Vorhaben mit gleicher Beteiligung der drei Länder, das 2017 in einem zwischenstaatlichen Abkommen ratifiziert wurde. Rail Baltica mit dem Zeithorizont 2026 ist das grösste Bahninfrastrukturprojekt in der Region. Es hat zum Ziel, die baltischen Staaten in das europäische Bahnnetz zu integrieren.

2016 unterzeichneten die ORKB ein Memorandum of Understanding zur Überwachung der Entwicklung und Umsetzung dieses beispiellosen Projekts. Dem Projekt entsprechend erfolgte auch eine gemeinsame Prüfung (Joint Audit) der drei ORKB. Bei diesem geografisch verteilten Prüfteam spielte die Technologie (sichere Cloud, Online-Kommunikation) eine wichtige Rolle für eine effiziente Organisation und Kommunikation.

Der Fokus der Prüfung lag auf der Projektführung, dem internen Kontrollsystem sowie der langfristigen Verfügbarkeit der finanziellen Ressourcen. Angesichts des vorausschauenden Ansatzes wurden bestimmte

Voraussetzungen analysiert. Dazu gehörte ein wirksames, ökonomisches Beschaffungs- und Vertragsmanagements, das funktioniert und in der Lage ist, alle während der Prüfung festgestellten Mängel zu beheben.

Die Feldarbeit begann 2018. Das Prüfteam mit mindestens zwei Prüfenden pro ORKB untersuchten die Prüffragen und kriterien und einigte sich auf die wichtigsten Schlussfolgerungen für den Prüfbericht. Ein Lenkungsausschuss (ein Mitglied pro ORKB) wurde eingesetzt, um über alle wichtigen Fragen zu entscheiden, die sich während der Prüfung ergaben.

Jede ORKB führte am Ende der Prüfung separat eine Qualitätskontrolle durch. Der Abschlussbericht wurde dann gemeinsam verfasst, von allen ORKB-Leitenden elektronisch unterzeichnet und in den drei Staaten gleichzeitig veröffentlicht.

Die Empfehlungen aus dem Joint Audit werden die Leitung, den Betrieb und die Finanzplanung des Rail-Baltica-Projekts verbessern. Die ORKB Estlands, Lettlands und Litauens werden die bewährte Zusammenarbeit fortsetzen, um die Umsetzung der Empfehlungen gemeinsam zu überwachen.

Diese Gelegenheit und Erfahrung zeigt, wie sich ORKB aus verschiedenen Staaten zusammentun können, um ein Projekt von grosser regionaler Bedeutung erfolgreich zu prüfen, zu überwachen und geeignete Empfehlungen abzugeben.

Für den vollständigen Zeitplan des Projekts klicken Sie [hier](#).



## WORKSHOP NACHHALTIGE BESCHAFFUNGEN BEI OLACEFS UND IDI

Die Organisation der ORKB Lateinamerikas und der Karibik (OLACEFS) und die INTOSAI-Entwicklungsinitiative IDI haben eine kooperative Prüfung zur Umsetzung der nachhaltigen Entwicklungsziele SDG gestartet. Leitende Koordinatorin ist die ORKB Costa Ricas.

Anfang März fand ein Eröffnungsworkshop der IDI und OLACEFS statt, mit Vertreterinnen und Vertretern der IDI, den ORKB-Leitungen Boliviens, Costa Ricas, der Dominikanischen Republik, Honduras und Perus sowie hochrangigen Delegierten und internationalen Expertinnen und Experten der ORKB Argentiniens, Belizes, Chiles, Kolumbiens, Costa Ricas, der Dominikanischen Republik, Ecuadors, Guatemalas, Honduras, Mexikos, Paraguays, Perus und Spaniens.

Hauptziel der kooperativen Prüfung ist, zu nachhaltiger Beschaffungspraxis im nationalen Kontext beizutragen, insbesondere unter Berücksichtigung des SDG12 und 12.7 zu verantwortungsvollem Konsum und nachhaltiger Produktion.

Der Workshop beleuchtete SDG12-Massnahmen wie die Förderung von Ressourcen- und Energieeffizienz, nachhaltiger Infrastruktur und nachhaltigen Beschaffungen und förderte den Dialog über die Verwendung der Datenanalyse bei Wirtschaftlichkeitsprüfungen.



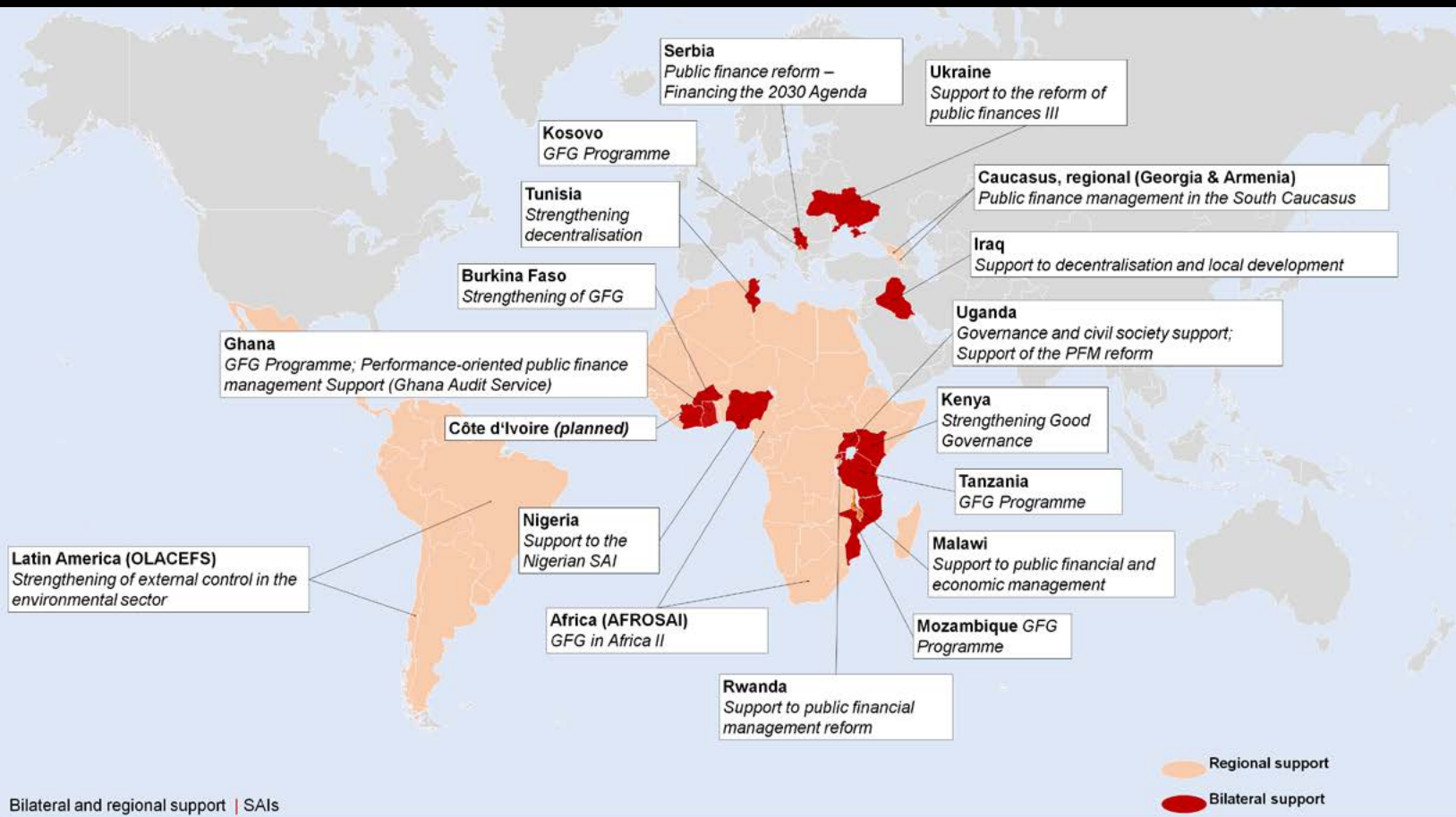
## OLACEFS-PRÄSIDENT WIRD OCCEFS-EHRENMITGLIED

Am 12. März 2020 wurde Nelson Shack Yalta, der Leiter der OKRB Perus und Präsident der OLACEFS (Organisation der ORKB Lateinamerikas und der Karibik) vom Vorsitzenden der OCCEFS (Organisation der ORKB Zentralamerikas und der Karibik) und Leiter der ORKB Guatemalas Dr. Edwin Salazar Jerez zum OCCEFS-Ehrenmitglied ernannt.

An der OCCEFS-Generalversammlung, die vom 12.-14. März 2020 stattfand und von der ORKB Guatemalas organisiert wurde, wurden folgende Themen diskutiert:

- Chancen/Herausforderungen bei der Prüfung der Umsetzung der SDG und
- Integrität und Korruptionsbekämpfung mit Schwerpunkt auf neuen Technologien für die Regierungsaufsicht.

OCCEFS, eine subregionale OLACEFS-Gruppe, besteht aus den ORKB Belizes, Costa Ricas, Kubas, der Dominikanischen Republik, El Salvadors, Guatemalas, Honduras, Mexikos, Nicaraguas, Panamas und Puerto Ricos.



# OBERSTE RECHNUNGSKONTROLLBEHÖRDEN WICHTIGE PARTNER DER DEUTSCHEN ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT



Implemented by  
**giz** Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



## ÜBERSICHT

Die Obersten Rechnungskontrollbehörden (ORKB) sind wichtige Partner der Deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Sie stärken das System der öffentlichen Finanzverwaltung (Public Financial Management, PFM) und sind zentrale Akteure bei der Erreichung der Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG). In seinem «Marshallplan mit Afrika» anerkennt das deutsche Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) die

herausragende Rolle der ORKB beim verantwortungsvollen Umgang mit öffentlichen Ressourcen.

Die Unterstützung der ORKB ist für die Förderung von **Good Financial Governance (GFG)**—ein ganzheitlicher, systemischer und wertorientierter Ansatz zur Stärkung der PFM-Systeme— durch die Kombination von Fachwissen mit normativen Prinzipien und wirtschaftspolitischen Reformanalysen von zentraler Bedeutung.

## PORTFOLIO

Seit über 30 Jahren arbeitet die Deutsche Entwicklungszusammenarbeit mit den ORKB und ihren regionalen Organisationen wie der OLACEFS und der AFROSAI zusammen.

Gegenwärtig (März 2020) wird die Arbeit der ORKB über Zusammenarbeitsprojekte in 16 Ländern unterstützt



*Umfassende Prüfung bei der ORKB Tansanias: praktische Anwendung des Gelernten mit der Prüfung von Bauverträgen.*

(Armenien, Burkina Faso, Georgien, Ghana, Irak, Kenia, Kosovo, Malawi, Mosambik, Nigeria, Ruanda, Serbien, Tansania, Tunesien, Uganda und Ukraine). Eine Zusammenarbeit mit der ORKB von Côte d'Ivoire ist im Aufbau.

### UNTERSTÜTZUNGSANSATZ

Bei der Unterstützung der ORKB verfolgt die Deutsche Entwicklungszusammenarbeit einen mehrstufigen Kapazitätsentwicklungsansatz. Bei diesem Prozess werden von den Menschen, Organisationen und Gesellschaften mit der Zeit Kapazitäten realisiert, gestärkt, geschaffen, angepasst und aufrechterhalten, die sich kontinuierlich an veränderte Bedingungen anpassen. Die Deutsche Entwicklungszusammenarbeit verbindet den Kompetenzaufbau der Prüfenden mit der Unterstützung der organisatorischen Entwicklung von ORKB. Darüber hinaus werden die ORKB auf Systemebene bei der Förderung der Zusammenarbeit mit anderen PFM-Akteuren unterstützt.

Die Unterstützung kann sowohl über die finanzielle Zusammenarbeit—über die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)—als auch über die technische Zusammenarbeit—über die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.

### BEISPIELE

#### **Umfassende Prüfung auf lokaler Ebene in Tansania**

Die **technische Zusammenarbeit** der Deutschen Entwicklungszusammenarbeit mit dem Rechnungshof Tansanias (NAOT) ist ein sehr gutes Beispiel für den Kompetenzaufbau der Prüfenden. Auf das Fachwissen der nationalen und regionalen ORKB Deutschlands zurückgreifend, schulte der NAOT 195 Rechnungsprüfende in der umfassenden Prüfung (dem *Comprehensive Auditing*) auf lokaler Ebene.

Während der zweiwöchigen Ausbildungszeit lernten die Prüfenden, Aspekte der Ordnungsmäßigkeits- und der Wirtschaftlichkeitsprüfung mit dem Vertragsmanagement zu verbinden. Die neuen Fähigkeiten wurden dann vor Ort mit der Prüfung von Bauverträgen angewendet. Die Befunde bilden ein eigenes Kapitel im NAOT-Jahresbericht an das Parlament. Seit März 2019 hat der NAOT 164 Empfehlungen zur Verwaltung lokaler Behörden abgegeben und führt nun unabhängig umfassende Prüfungen durch.

#### **Auftrag der ORKB Georgiens stärken**

Die **technische Zusammenarbeit** mit der ORKB Georgiens ist ein Beispiel für die Unterstützung bei der Organisationsentwicklung. Während ein Twinning-Projekt

der ORKB Georgiens und des deutschen Rechnungshofs organisatorische Prozesse betraf, stärkte die Unterstützung der Deutschen Entwicklungszusammenarbeit die Prozesse der Wirtschaftlichkeitsprüfung, die Zusammenarbeit mit den Stakeholdern (wie Parlament, Finanzministerium und Zivilgesellschaft) und den gesetzlichen Auftrag der ORKB.

Georgiens Parlament anerkannte daraufhin die Bedeutung einer unabhängigen externen Prüfung für eine wirksame gesetzgeberische Kontrolle, indem es die neue georgische Verfassung verabschiedete. Das Finanzkontrollgesetz wurde dadurch aufgewertet. Die ORKB Georgiens kann nun das georgische Verfassungsgericht anrufen.

Darüber hinaus wurden 2018 Regeln und Verfahren dahingehend geändert, dass anstelle des Parlaments eine unabhängige Wirtschaftsprüfungsgesellschaft die Rechnungsprüfung der ORKB durchführt. Mit der Errichtung eines Unterkomitees speziell für die Prüfung der Prüfberichte wurde die Zusammenarbeit mit dem Parlament institutionalisiert.

### **Nationale Berichterstattung in Ghana und Uganda stärken**

Damit ORKB effizient arbeiten können, ist eine effektive Zusammenarbeit mit anderen Akteuren des PFM-Systems von entscheidender Bedeutung. Die Stärkung der Zusammenarbeit auf Systemebene ist deshalb ein wichtiger Aspekt der Unterstützung.

Die **technische Zusammenarbeit** in Ghana zielt vor allem darauf ab, die Schnittstelle zwischen der ORKB und anderen Organisationen – wie Parlament, Finanzministerium, interne Revision, geprüfte Stellen und Zivilgesellschaft – zu stärken, die auf der Grundlage der Befunde und Empfehlungen der ORKB handeln müssen. Eine bessere Zusammenarbeit und ein besserer Austausch tragen dazu bei, dass die Berichte der ORKB besser verstanden und damit wirksamer werden.

In diesem Sinne werden gemeinsame Workshops und öffentliche Hearings zur Erörterung der ORKB-Berichte mit Ministerien und Verwaltung, Stadt-, Gemeinde- und Bezirksbehörden gefördert. Feedbacks und der Informationsaustausch mit der internen Revision sollen zur Verbesserung der internen Kontrollen und der Arbeit der Prüfungsausschüsse beitragen. Die ORKB Ghanas konnte 2018 nicht korrekt ausgegebene Mittel in Höhe von rund 10,5 Millionen Euro zurückzuholen. Aufgrund von Lücken bei den internen Kontrollen waren diese unrechtmässig ausbezahlt

worden oder auf Privatkonten von Angestellten gelandet.

Die ORKB Ghanas hat mit Unterstützung regionaler **technischer Zusammenarbeit** die mobile App CitizensEye für Feedback der Bürgerinnen und Bürger entwickelt. Damit können die Qualität des öffentlichen Dienstes und der Infrastruktur sowie die Prüfplanung der ORKB verbessert werden. In den ersten drei Monaten nach dem Start gingen auf der Plattform über 500 Meldungen ein. Sie haben bereits zu zehn Prüfungen geführt, hauptsächlich in den Bereichen Gesundheitsdienstleistungen und Steuererhebung.

Die **technische Zusammenarbeit** mit der ORKB Ugandas veranschaulicht die Unterstützung der Deutschen Entwicklungszusammenarbeit auf Systemebene. Seit 2014 wird die Kooperation zwischen der ORKB, dem Inspektorat der Regierung und der Behörde für öffentliche Beschaffung und Veräußerung öffentlicher Vermögenswerte unterstützt. Die Zusammenarbeit, die mit einem verstärkten Dialog auf hoher Ebene begann, hat sich inzwischen auf technische Aspekte und Mitarbeitende auf operativer Ebene ausgeweitet.

Damit werden neben Konsultationen auch der Informationsaustausch und gemeinsame Aktivitäten zwischen den drei Institutionen im Einklang mit ihrem Auftrag gefördert. In der Folge wird die Arbeit der einzelnen Organisationen besser genutzt und die Zuständigkeiten sind klarer geregelt, wodurch sich auch die Berichterstattung verbessert.

Die organisatorische Unterstützung wird durch die deutsche finanzielle Zusammenarbeit ergänzt. Sie stellt die erforderliche Infrastruktur wie unter anderem Büros und IT bereit.

Die **finanzielle Zusammenarbeit** in Ghana unterstützt mit dem Bau von bis zu 25 Bezirksbüros die regionale Struktur der ORKB. Der Beitrag Ghanas betrifft den Erwerb von Grundstücken, den Bürounterhalt sowie die Einstellung von weiteren 80 Mitarbeitenden. Mit dieser Investition will die ORKB innerhalb von drei Jahren nach Abschluss der Bauarbeiten ihre Prüfleistung von 66 auf 95 Prozent erhöhen.

Die **finanzielle Zusammenarbeit** in Uganda hat ein digitales Informationsverwaltungssystem und den Aufbau

---

*«Damit ORKB effizient arbeiten können, ist eine effektive Zusammenarbeit mit anderen Akteuren des PFM-Systems von entscheidender Bedeutung.»*

---



Mit der Teilnahme an kooperativen OLACEFS-Prüfungen tragen ORKB in Lateinamerika und der Karibik zur Erhaltung von geschützten Gebieten wie dem Regenwald in Brasilien bei.

von Regionalbüros ermöglicht. Damit konnten die Leistungsfähigkeit und die Reichweite der ORKB verbessert werden.

#### **Rolle der ORKB bei der Umsetzung der SDG stärken**

Die bilaterale Unterstützung wird ergänzt durch technische Zusammenarbeit mit regionalen ORKB-Organisationen wie der OLACEFS und der AFROSAI, die die Kompetenzen der Mitglieds-ORKB ausbauen und das Peer-Learning fördern und die aufgrund ihrer Stellung besonders geeignet sind, aufkommende Fragen der Rechnungsprüfung anzugehen. Regionale ORKB-Organisationen sind wichtige Partner bei der Stärkung der Rolle der ORKB bei der Umsetzung der SDG.

In Lateinamerika und der Karibik legt die **technische Zusammenarbeit** mit der OLACEFS den Fokus auf die Stärkung der Umweltprüfung mit einem **Projekt**, das die Prüfprozesse und die interne und externe Kommunikation mit Stakeholdern, zu denen auch die UNO-Wirtschaftskommission für Lateinamerika und die Karibik, das Umweltprogramm, die Abteilung Wirtschaft und Soziales und die Weltnaturschutzunion gehören.

Die Deutsche Entwicklungszusammenarbeit unterstützt die kooperative SDG-orientierte Prüfung zu verschiedensten

Themen wie Vorbereitetsein zur Umsetzung der Agenda 2030, die Wirksamkeit von Massnahmen zur Wahrung der Biodiversität (SDG 14 und 15) und die Förderung sauberer Energie (SDG 7).

In Afrika führte die **technische Kooperation** mit der englischsprachigen AFROSAI (AFROSAI-E) zu einem Instrument für die Berichterstattung der ORKB über die öffentliche Finanzverwaltung (PFM) entlang des gesamten Budgetzyklus. Das Instrument bewertet Kernfunktionen der PFM und wendet sich an das Finanzministerium, das Parlament und die Finanzbehörde sowie weiteren Abteilungen und Ministerien, wie – ausgehend von der potenziellen Wirkung für die Erreichung der SDG – das Bildungs- und Gesundheitsministerium.

#### **AUSBLICK**

Good Financial Governance (GFG) kann nur mit leistungsstarken ORKB erreicht werden. Der Beitrag der ORKB zu einem effizienten und effektiven Public Financial Management (PFM) ist von zentraler Bedeutung für das Erreichen der SDG. Die Deutsche Entwicklungszusammenarbeit wird weiterhin mit den ORKB zusammenarbeiten, um die Kapazitäten auszubauen und die Leistung weiter zu stärken.

# BESSERE BUDGETANALYSE DANK MACHINE- LEARNING UND DATENANALYSE

*Dr. Nunzio Mario Tritto, PhD, Corte dei Conti*

Zu den Aufgaben der regionalen Abteilungen des italienischen Rechnungshofs (Corte dei Conti) gehört die Analyse der Rechnung lokaler Behörden, um deren Richtigkeit und die Nachhaltigkeit des Buchführungssystems zu prüfen. Die Region Apulien umfasst 257 jährlich zu prüfende Gemeinden und weitere Einheiten (wie lokale Gesundheitsbehörden

und Universitäten) mit zahlreichen Konten und Anhängen. Entsprechend komplex ist die Analyse, die traditionell durch die zuständige Leitung und ihre Mitarbeitenden durchgeführt wird.

Durch gesetzgeberische Massnahmen der letzten Jahre müssen die Behörden mittlerweile relevante Informationen in ein System eingeben, was ihre Erfassung, Auswertung und Untersuchung erleichtert. Angesichts der nationalen Gegebenheiten (7904 Gemeinden und Hunderte Einheiten auf Regions- Provinz- und Grossstadtebene) ist die vertiefte Analyse aller Dokumente und Daten aber dennoch eine Herausforderung.

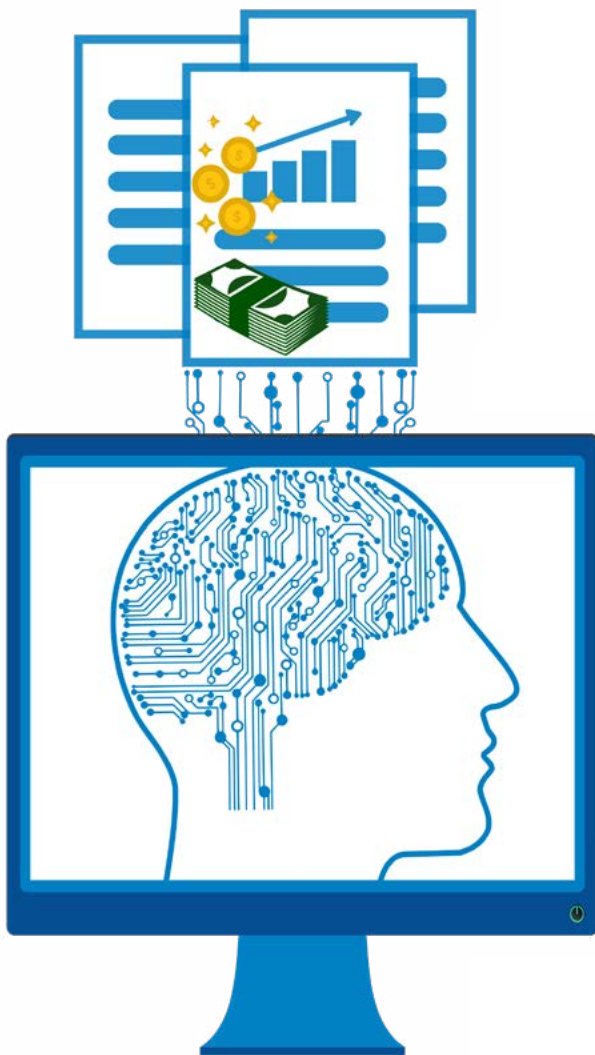
Um die Prüfarbeit zu verbessern, hat die Region Apulien verschiedene Mechanismen wie Datenanalysetechniken und maschinelles Lernen (Machine Learning) eingeführt, mit denen grosse Informationsmengen verarbeitet und grosse Datenmengen analysiert werden können.

Machine-Learning, ein Teilgebiet der künstlichen Intelligenz, betrifft die Fähigkeit eines Systems, ohne menschliche Intervention aus Erfahrung zu lernen und besser zu werden. Der Lernprozess beginnt mit der Beobachtung der Daten, dem Suchen nach Mustern und dem Entwickeln besserer Entscheidungen auf der Basis vorhandener Beispiele. Das System in Apulien ist so konzipiert, dass Abweichungen von Benchmark-Parametern (festgelegte Bedingungen als «Normalfall») gemeldet werden. Das System warnt die Prüfenden, sobald bei den eingegebenen Daten Anomalien festgestellt werden.

Ein Beispiel: Italienische Gemeinden sind von Gesetzes wegen verpflichtet, genügend Mittel für hängige Rechtsstreitigkeiten zu reservieren. Die Gemeinden tun dies nicht immer, was dann zu Liquiditätsengpässen führen kann. Durch die Auswertung dieser Fälle anhand verschiedener risikobasierter Kriterien und die Zuteilung entsprechender Rückstellungen kann die institutionelle Volatilität stabilisiert werden.

Eine ähnliche Methode gilt für Cashflowtrends. Es ist nicht ungewöhnlich, dass Zu- und Abflüsse differieren. Der datengesteuerte Ansatz ist so konzipiert, dass die Prüfenden auf Situationen aufmerksam gemacht werden, die zu institutionellen Liquiditätsengpässen führen könnten.

Daten und menschliche Intelligenz bilden die Grundlage für die Prüfarbeit. Die fortgeschrittene Datenanalyse in Verbindung mit Machine-Learning kann, so hat der Corte dei Conti festgestellt, die Prüfarbeit in der Region verbessern und Krisensituationen verhindern. Das System und die Technik der Region Apulien bilden eine Grundlage, auf der andere Regionen des Landes aufbauen können.







**INTERNATIONALE ZEITSCHRIFT**  
—FÜR STAATLICHE FINANZKONTROLLE—

*besuche uns online: [intosajournal.org](http://intosajournal.org)*

*folge uns auf Twitter: [twitter.com/intosajournal](https://twitter.com/intosajournal)*

*folge uns auf Instagram: [instagram.com/intosajournal](https://www.instagram.com/intosajournal)*