



Seoul-Abkommen

XVII. INCOSAI Korea 2001

Die Kongressthemen und die Vereinbarungen von Soeul.....	2
Thema I.....	6
Die Überprüfung internationaler und supranationaler Einrichtungen durch Oberste Rechnungskontrollbehörden.....	6
Einleitung.....	6
Ergebnisse der Diskussion.....	7
Prüfungsmandat.....	7
Prüfungsmodalitäten.....	8
Bestellung der Prüfer.....	9
Mittelausstattung.....	9
Transparenz und Berichterstattung.....	11
Prüfungsnormen.....	11
Förderung des Einsatzes der INTOSAI-Empfehlungen.....	12
Vorgeschlagene Empfehlungen.....	13
Thema II.....	15
Der Beitrag der Obersten Rechnungskontrollbehörde zur Verwaltungsreform.....	15
Einleitung.....	15
Ergebnisse der Diskussion.....	15
Schlüsselkompetenzen.....	18
Informationsaustausch.....	18
Empfehlungen.....	19

Die Kongressthemen und die Vereinbarungen von Soeul

Hintergrund

Der XVII. Kongress diskutierte zwei wichtige Themen: Wie können die ORKB auf eine bessere "Governance" der internationalen und supranationalen Einrichtungen hinwirken und wie können sie zum Erfolg von Verwaltungsreformen beitragen? Die zunehmende Bedeutung und Verantwortung der ORKB geht mit höheren Erwartungen der Bürger als "Endkunden" der ORKB einher. Alle Teilnehmer waren der Meinung, dass bei der optimalen Erfüllung der erteilten Mandate den Kenntnissen, Qualifikationen und Fähigkeiten der ORKB-Mitarbeiter große Bedeutung zukommt, und diskutierten darüber, wie diese am besten erworben und weiterentwickelt werden können. Ebenfalls Einigkeit herrschte in der Auffassung, dass die große Herausforderung heute in der erfolgreichen Anpassung an das veränderte Umfeld besteht.

Die Vereinbarungen von Seoul, die auf dem XVII. INCOSAI einstimmig angenommen wurden, stellten die Bereitschaft aller INTOSAI-Mitglieder unter Beweis, sich auf künftige Herausforderungen vorzubereiten. Als Ergebnis der Diskussion zu Thema I wurde beschlossen, unter Beteiligung einer kleineren Zahl interessierter ORKB eine *ad-hoc*-Arbeitsgruppe mit einem zeitlich begrenzten Mandat bis zum nächsten Kongress einzurichten, um weitere Leitlinien für die Prüfung internationaler Institutionen durch ORKB auszuarbeiten und vorzuschlagen. In den Vereinbarungen sind die Themendiskussionen, die dabei gezogenen Schlussfolgerungen und die von der zweiten allgemeinen Plenarsitzung des Kongresses gebilligten Empfehlungen zusammengefasst.

Die Kongressthemen

Das INTOSAI-Präsidium billigte auf seiner 46. Tagung 1999 in Wien/Österreich die Themen "Die Prüfung internationaler und supranationaler Einrichtungen durch ORKB" und "Der Beitrag der ORKB zur Verwaltungsreform" als Kongressthemen I und II. Thema II wurden in zwei Unterthemen gegliedert: "Die Rolle der ORKB bei der Planung und Umsetzung der Verwaltungsreform" und "Die Rolle der ORKB bei der Prüfung der Verwaltungsreform".

Darüber hinaus benannte das Präsidium die ORKB von Norwegen, Deutschland und Österreich zur Erstellung der jeweiligen Grundsatzreferate und Diskussionsvorlagen für Thema I und die Unterthemen IIA und IIB. Weitere ORKB wurden mit der Aufsicht über die Vorbereitungsarbeiten zu den Themen und/oder der Leitung der Themendiskussionen beim Kongress betraut. Die

Themen und Unterthemen sowie die Themenverantwortlichen sind im Folgenden aufgeführt.

Thema I: Die Prüfung internationaler und supranationaler Einrichtungen durch ORKB

Vorsitz	Norwegen
Stellv. Vorsitz	Uruguay
Moderator	Schweiz und Tunesien
Berichterstatter	Kanada und Ghana
(Alternative)	Philippinen und Saudi-Arabien
Techn. Liaison	Korea

Thema II: Der Beitrag der ORKB zur Verwaltungsreform

Unterthema IIA: Die Rolle der ORKB bei der Planung und Umsetzung der Verwaltungsreform

Unterthema IIB: Die Rolle der ORKB bei der Prüfung der Verwaltungsreform

Vorsitz Thema II	Vereinigte Staaten
Stellv. Vorsitz Thema II	Marokko

	<u>Unterthema IIA</u>	<u>Unterthema IIB</u>
Vorsitz	Deutschland	Österreich
Unterthema		
Stellv. Vorsitz	Indien	Ungarn
Unterthema		
Moderator	Gambia	Simbabwe
Berichtersatter	Neuseeland	Trinidad und Tobago
(Alternative)	Costa Rica	Kroatien
Techn. Liaison	Korea	Korea

Vorbereitung des Kongresses

Bis Ende Februar 2000 hatten die Themenvorsitzenden – Norwegen für Thema I, Deutschland für Unterthema IIA und Österreich für Unterthema IIB – die Grundsatzreferate zu Thema I und Thema II ausgearbeitet. Diese wurden dann in die fünf Amtssprachen der INTOSAI übersetzt und den INTOSAI-Mitgliedern übermittelt, verbunden mit der Bitte, Länderberichte über ihre Erfahrungen mit den in einem oder mehreren der drei Grundsatzreferate behandelten Themen einzureichen. Die meisten der insgesamt 161 Länderbeiträge – 47 zu Thema I, 52 zu Unterthema IIA und 62 zu Unterthema IIB – waren bis 1. August 2000 bzw.

innerhalb der vorgegebenen Frist eingegangen. Sofern sie nicht in englischer Sprache abgefasst waren, wurden sie ins Englische übersetzt und an die Verfasser der Grundsatzreferate weitergeleitet.

Auf seiner 47. Tagung im Mai 2000 billigte das INTOSAI-Präsidium die "Vorgeschlagene Verfahrensordnung für den XVII. INCOSAI" mit Erläuterungen bezüglich der Themendiskussionen, der Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Themenverantwortlichen sowie weiterer Vorkehrungen für den Kongress.

Bis September 2001 waren die Vorbereitungen für die Themendiskussionen beim Kongress nahezu abgeschlossen. Dazu gehörten:

- die Erstellung von Diskussionsvorlagen für Thema I und die Unterthemen IIA und IIB auf Grundlage der wesentlichen Gesichtspunkte und Erfahrungen, die im Grundsatzreferat und in den Länderberichten angesprochen wurden;
- Übersetzung und Herausgabe der Diskussionsvorlagen in allen fünf Arbeitssprachen der INTOSAI sowie deren Übermittlung an die ORKB und die anderen eingeladenen Kongressteilnehmer;
- Bereitstellung aller Grundsatzreferate, Länderberichte und Diskussionsvorlagen auf der Homepage des Kongresses (<http://www.koreasai.go.kr>), um sie für alle Kongressteilnehmer leicht zugänglich zu machen;
- Treffen oder anderweitige Kommunikation der führenden Themenverantwortlichen als Unterstützung bei der Vorbereitung der Themendiskussionen während des Kongresses.

Beratung der Themen während des Kongresses

Bei den Themendiskussionen während des Kongresses fanden wertvolle Beiträge in Form von Meinungen und Stellungnahmen von ORKB sowie Themen- und Unterthemenvorsitzenden zu den verschiedenen Diskussionsthemen Berücksichtigung. Die Diskussionen zu Thema I und Thema II mit den Unterthemen IIA und IIB fanden in zwei parallel laufenden Gruppen statt, so dass jede Diskussionsgruppe eine für die Gruppendiskussion angemessene Größe aufwies. Danach trafen sich die Themenverantwortlichen, um die Diskussionen in den beiden Gruppen zwecks Vorlage bei den Themenplenarsitzungen am Freitag, 26. Oktober, entsprechend zusammenzufassen. Die abschließenden zusammenfassenden Berichte wurden in die fünf Arbeitssprachen der INTOSAI übersetzt und vor den Themenplenarsitzungen an die Teilnehmer verteilt.

Die Themenvorsitzenden arbeiteten basierend auf den abschließenden zusammenfassenden Berichten und den diesbezüglichen Meinungsäußerungen der Delegierten die Empfehlungsentwürfe aus. Diese wurden zur weiteren

Diskussion der zweiten allgemeinen Plenarversammlung vorgelegt. Am Samstag, 27. Oktober, wurden die abschließenden Ergebnisse der Themendiskussion in der vorgelegten Form in der zweiten allgemeinen Plenarsitzung per Akklamation durch den Kongress gebilligt und zu den "Vereinbarungen von Seoul" deklariert.

Thema I

Die Überprüfung internationaler und supranationaler Einrichtungen durch Oberste Rechnungskontrollbehörden

Einleitung

Weltweit existieren heute Hunderte internationaler Institutionen: kleine mit wenigen Mitgliedern, aber auch große, weltumspannende Institutionen. Supranationale Institutionen gibt es relativ wenige, wenngleich die Arbeit einiger internationaler Institutionen durchaus hoheitliche Themen berühren kann. Die bestehenden supranationalen Institutionen haben im Allgemeinen genau festgelegte Prüfungsvorschriften, die in einem adäquaten Verhältnis zum Umfang der an die Institution abgegebenen Hoheitsrechte stehen. Daher wurden die Prüfungsmodalitäten in der Diskussion nicht behandelt. Auch aus den Länderberichten geht klar hervor, dass die Modalitäten zur Prüfung von Organisationen innerhalb des UN-Systems seit langer Zeit etabliert sind; Änderungen wurden nicht erwogen.

Internationale Institutionen werden in der Regel durch Beiträge der Mitgliedstaaten finanziert. Da diese Beiträge aus dem Staatshaushalt bestritten werden, haben ORKBn berechtigtes Interesse an dem soliden Haushaltsgebaren, der Rechenschaftspflicht und der Transparenz der internationalen Institutionen und sind der Meinung, dass ein gutes, gut organisiertes und unabhängiges Prüfungssystem zu einer besseren und transparenteren Kontrolle internationaler Institutionen und damit zu deren Wirtschaftlichkeit, Wirksamkeit und Sparsamkeit beiträgt. Die gleiche Schlussfolgerung erzielten die Delegierten bereits bei früheren Erörterungen des Themas auf INTOSAI-Kongressen, zuletzt auf dem X. INCOSAI in Kenia, wo der Begriff der internationalen Organisation definiert wurde als „eine Organisation, die von zwei oder mehr Staaten zur Erfüllung eines gemeinsamen Zwecks als arbeitsfähige Partnerschaft vertraglich errichtet wurde“.

Insgesamt 46 ORKBn reichten in Antwort auf das Grundlagenpapier Länderberichte ein, wobei 23 ORKBn erklärten, dass sie im Jahr 1999 als Prüfer von 75 internationalen Institutionen fungierten. Der Themenverantwortliche befasste sich eingehend mit diesen Länderberichten, die eine große Bandbreite an Meinungen und Erfahrungen zu diesem Thema wiedergeben und arbeitete auf ihrer Grundlage das Diskussionspapier zu Thema I aus.

Ergebnisse der Diskussion

Die Delegierten des XVII. INCOSAI erörterten eine Reihe von Fragen in Verbindung mit der Prüfung internationaler Institutionen.

Prüfungsmandat

Die Delegierten sprachen über die Notwendigkeit, neben der Prüfung der Ordnungsmäßigkeit auch die Wirtschaftlichkeitsprüfung in das Prüfungsmandat aufzunehmen. Sie hoben hervor, dass sich die Prüfungstätigkeit laufend weiterentwickelt habe und das bei der Gründung der Institution festgelegte Mandat heute nicht mehr unbedingt der besten Praxis entspräche.

Die Delegierten forderten, dass Prüfungsmandate formal festgelegt und sowohl der geprüften Organisation als auch ihren Mitgliedern und sonstigen Interessierten zur Kenntnis gebracht werden.

Die Delegierten betonten darüber hinaus, dass das Mandat alle relevanten Prüfungsthemen einschließlich Pensionsgelder und Projektfinanzierungen umfassen sollten.

Die meisten Delegierten vertraten die Meinung, dass die Wirtschaftlichkeitsprüfung ebenso wie die Prüfung der Ordnungsmäßigkeit einen integralen Bestandteil der externen Prüfung darstellen sollte und das Prüfungsmandat deshalb auch Raum für diese Prüfungsform vorsehen müsste. Dafür spricht insbesondere das Argument, dass die Wirtschaftlichkeitsprüfung für größere Transparenz sorgt, ein wichtiger Aspekt, da diese öffentlichen Gelder nicht direkt von rechenschaftspflichtigen nationalen Regierungen verwaltet werden. Als Argument gegen die Aufnahme der Wirtschaftlichkeitsprüfung in das Prüfungsmandat wurde in den Länderberichten angeführt, dass es bisher noch an einem klaren Verständnis der Konzepte sowie kritischen Lesern mangelt, die imstande sind, sich mit solchen Berichten auseinander zu setzen. Ein weiteres Gegenargument betrifft die erhöhten Prüfungskosten.

Die Delegierten räumten jedoch ein, dass Wirtschaftlichkeitsprüfungen erst durchgeführt werden können und sollen, wenn ein Mindestmaß an Wirtschafts- und Haushaltsprüfung gewährleistet ist. Gleichmaßen sind Wirtschaftlichkeitsprüfungen nicht in allen Fällen angemessen, wie beispielsweise bei sehr kleinen Organisationen mit einem begrenzten Tätigkeitsspektrum.

Prüfungsmodalitäten

Die Delegierten betonten, dass die Prüfungsmodalitäten den Erfordernissen der jeweiligen Institution entsprechen sein müssen. In den meisten Fällen wurde das Prüfungssystem bei der Gründung der Institution eingerichtet, die unter Umständen schon lange zurückliegt. Seitdem haben sich Größe und Beschaffenheit der Institution möglicherweise verändert, ohne dass die Prüfungsmodalitäten neu festgelegt wurden. Aus den Länderberichten geht hervor, dass die internationalen Institutionen meistens nur von einer ORKB geprüft werden. Der zweithäufigste Fall ist das kollegiale System („Board System“).

Wie schon aus den Länderberichten hervorgegangen, war die Mehrheit der Delegierten der Auffassung, dass das kollegiale Konzept in erster Linie für große Institutionen geeignet ist, wo die Mitglieder der verschiedenen ORKBn jeweils mit der Prüfung einzelner Teile der Institutionen betraut werden können. Es kann auch dann zweckdienlich sein, wenn davon ausgegangen wird, dass die Beteiligung mehrerer Mitgliedstaaten an der Prüfung ein internationales oder regionales Gleichgewicht sichert. Einige ORKBn bevorzugten das kollegiale System auch für kleinere Institutionen. Nachteile, die im Zusammenhang mit der kollegialen Struktur genannt wurden, sind deutlich höhere Verwaltungskosten, die Schwierigkeiten, die dadurch entstehen, dass manche Mitglieder in einer Fremdsprache arbeiten müssen, und eine erschwerte Koordinierung der Beiträge der verschiedenen Mitglieder.

Die wichtigsten Faktoren, die gemäß den Delegierten und den Länderpapieren für die Durchführung der Prüfungen durch eine einzige ORKB sprechen, sind: weniger Bürokratie, eine klarere Führungslinie und ein einheitlicher Prüfungsansatz. Deshalb ist dies wahrscheinlich die kostengünstigste Form der externen Prüfung, da die allgemeinen Verwaltungskosten geringer sind. Die leitenden Organe der meisten internationalen Organisationen bevorzugten ebenfalls diese Lösung.

Die Delegierten wünschten, dass die Dauer des Mandats lange genug sein sollte, um Kontinuität zu gewährleisten und den finanziellen Aufwand, der insbesondere im ersten Jahr der Prüfung entsteht, möglichst niedrig zu halten. Ein Zeitraum von 3 bis 5 Jahren wurde angegeben.

Einige Delegationen sprachen sich für eine Prüfung durch mehrere ORKBn aus, die jedoch nicht in eine kollegiale Struktur eingebunden sind. Diese Lösung bietet zumindest teilweise die Vorteile des kollegialen Systems, ohne die Verwaltungskosten zu erhöhen, und bietet gleichzeitig ORKBn mit weniger Erfahrung in der Prüfung von internationalen Institutionen die Gelegenheit, sich besser damit vertraut zu machen. Auch private Wirtschaftsprüfungsgesellschaften könnten – über die ORKB oder das Board of Auditors – Aufgaben in Verbindung mit der Finanz- und Rechtmäßigkeitsprüfung wahrnehmen.

Der von den Delegierten als am wichtigsten angesehene Grundsatz ist, die Chancengleichheit der ORKBn bei der Teilnahme an der Prüfung internationaler Institutionen zu fördern. Es wurde zu mehr Kreativität aufgerufen, um Systeme zu finden, die es den ORKBn von Entwicklungsländern erlauben würden, an diesen Prüfungen verstärkt teilzunehmen, wie dies beispielsweise schon heute bei der Prüfung einiger UN-Einrichtungen der Fall ist. Diese Systeme könnten gleichzeitig bei Problemen wie Personalmangel und dem Bedarf an besonderen Fähigkeiten Abhilfe schaffen.

Bestellung der Prüfer

In internationalen Institutionen, in denen regelmäßig die Neubestellung externer Prüfer ansteht, scheinen drei Modelle vorzuherrschen: das Turnusverfahren, bei dem die Position des externen Prüfers allen Mitgliedstaaten in einem festgelegten Turnus angeboten wird, das Wettbewerbsverfahren, bei dem interessierte Stellen ein Submissionsangebot einreichen, und das Bewerbungsverfahren mit einer festen finanziellen Regelung.

Es wird allgemein die Meinung vertreten, dass allen qualifizierten ORKBn Chancengleichheit eingeräumt werden sollte und das System zur Bestellung der Prüfer so zu wählen ist, dass es diese Chancengleichheit unterstützt. Das Verfahren zur Bestellung der Prüfer sollte überdies transparent sein. Nach Auffassung der meisten ORKBn sollten Informationen über frei werdende Prüferpositionen nicht direkt an die ORKBn weitergeleitet werden, sondern über die nationale Stelle, die den Mitgliedstaat im leitenden Organ der Institution vertritt. Den einzelnen ORKBn obliegt es, einen Kommunikationsweg zu der betreffenden nationalen Behörde einzurichten. Diese Verfahren müssen zur Zufriedenheit der ORKBn geklärt werden.

Weitere Vorschläge waren, dass die Institutionen die Aufforderungen an die ORKBn und die INTOSAI kopieren und im Internet oder in der internationalen Presse veröffentlichen könnten.

Auch Schwierigkeiten praktischer Art in Verbindung mit Fragen wie Zeitpunkt der Bestellung und Länge des Mandats wurden von einigen Delegierten angeführt.

Mittelausstattung

Eine angemessene Prüfungstätigkeit erfordert angemessene Mittel. Die Delegationen diskutierten darüber, wie und von wem diese Mittel beschafft werden sollen. Die vorherrschende Meinung war, dass normalerweise die geprüfte Institution für die Prüfungskosten aufkommen soll. Die derzeitige Praxis reicht von dieser Idealsituation bis hin zu den häufigen Fällen, in denen nahezu die gesamten Prüfungskosten von der ORKB getragen werden.

Die Delegationen waren der Meinung, dass auch die Führungsstruktur der Institutionen geprüft werden sollte. Dabei untersteht der Prüfer dem leitenden Organ der Institution und wird von ihm entlohnt. Angemessene Regelungen sollten bestehen, um zu gewährleisten, dass die Feststellungen und Empfehlungen umgesetzt und überprüft werden.

Zu den Argumenten der Delegationen zugunsten eines Ansatzes, bei dem die Prüfungskosten von der Institution getragen werden, zählen, dass er die Chancengleichheit fördert, dass die Prüfungskosten einen natürlichen und notwendigen finanziellen Aufwand für die Institution darstellen und dass dadurch die der Prüfung zugemessene Bedeutung unter Beweis gestellt wird. Wird systematisch dem Bieter mit dem niedrigsten Angebot der Zuschlag erteilt, besteht die Gefahr, dass ORKBn, die – teilweise sogar aufgrund gesetzlicher Anforderungen – dazu gezwungen sind, höhere Gebühren zu berechnen, de facto vom Wettbewerb ausgeschlossen sind.

Manche Delegierte hatten Bedenken, dass das Wettbewerbsverfahren nicht unbedingt eine Gewähr für die beste Prüfung ist. Es wurde vorgeschlagen, dass eine angemessene Gebühr vielleicht auf einem anderen Weg festgelegt werden könnte und sich das Wettbewerbsverfahren lediglich auf die Qualifikationen bezieht.

Zahlreiche Delegierte haben hervorgehoben, dass die Unabhängigkeit des Prüfers durch entsprechende Vergütungsmodalitäten gewahrt werden muss und die Zahlung deshalb nicht über die Regierung, sondern direkt an die betreffende ORKB erfolgen sollte.

Eine gewisse Kostenaufteilung zwischen der internationalen Institution und dem bestellten Prüfer wird von manchen Delegierten als akzeptabel betrachtet, vor allem wenn es sich um eine kleinere Institution handelt und die Prüfung jedes Jahr nur einen relativ kurzen Zeitraum in Anspruch nimmt.

Eine offene und direkte Kommunikation zwischen den Prüfern und den bevollmächtigten Organen der Institution ist auch wichtig. Die Delegierten betonten, dass die Prüfer die Möglichkeit haben sollten, ihren Mittelbedarf ohne Einflussnahme der Verwaltung zu unterbreiten und, falls vom bevollmächtigten Organ gewünscht, zu begründen.

Eine Möglichkeit, darauf hinzuarbeiten, dass die internationalen Institutionen genügend Mittel für die Prüfungstätigkeit bereitstellen, besteht darin, bei den nationalen Vertretern Verständnis für die Vorteile einer gezielten und unabhängigen externen Prüfung zu schaffen. Ebenfalls vorgeschlagen wurde, über die gleichen Kanäle die INTOSAI-Empfehlungen stärker bekannt zu machen und die Einsicht zu fördern, dass die Prüfung einen integrierenden Bestandteil der Rechenschaftspflicht darstellt.

Transparenz und Berichterstattung

Üblicherweise werden die Prüfungsberichte dem höchsten Organ bzw. dem für die Behandlung solcher Fragen zuständigen Organ der internationalen Institution unterbreitet. Die Übermittlung erfolgt dabei im Allgemeinen über die Verwaltung, sodass die Exekutive zu dem Bericht Stellung nehmen kann, bevor er dem leitenden Organ vorgelegt wird.

Die Mehrheit der Delegierten sprach sich für mehr Transparenz und eine breitere Veröffentlichung der Prüfungsberichte (gegebenenfalls über das kostengünstige Medium Internet) aus, weil dies die Glaubwürdigkeit der Institution fördern würde. Manche Delegierte wünschten überdies, dass die Berichte den Parlamenten zur Verfügung gestellt werden, da sie diejenigen sind, die im Rahmen des Staatshaushalts den Beitrag ihres Landes zu den Institutionen billigen. Auch wurde darauf hingewiesen, dass der nationale Vertreter die Prüfungsberichte an das Finanzministerium sowie an andere zuständige Ministerien und die ORKBn weiterleiten sollte, da sie für solche Fragen primär zuständig sind. Eine gut etablierte Struktur im zuständigen Ministerium sollte für angemessene Reaktionen sorgen.

Allerdings wünschten die Delegierten, dass Management Letters nicht veröffentlicht werden.

Prüfungsnormen

Die Delegierten sind sich darüber einig, dass Prüfungsnormen wichtige Instrumente jeder Prüfungstätigkeit sind. INTOSAI hat eine Reihe von Prüfungsnormen für die öffentliche Rechnungsprüfung entwickelt, die von den meisten ORKBn in angepasster Form angenommen wurden. Die Delegierten erklärten, dass die INTOSAI-Normen aufgrund ihres allgemeinen Inhalts durch spezifischere nationale oder ORKB-Normen und -Verfahren ergänzt wurden.

Die IFAC-Normen stellen die am meisten benutzte Grundlage für die Prüfungsnormen privater Prüfungsgesellschaften dar. Die Delegierten sind im Allgemeinen der Auffassung, dass die existierenden Prüfungsnormen für die Prüfung der Rechnungslegung genügen. Ein besonderes Augenmerk sollte jedoch auf die Beitragsprüfung gelenkt werden, insbesondere was Fälle anbelangt, in denen Beiträge nicht geleistet wurden, weil zunächst Probleme wie Irrtümer in der Rechnungsführung zu klären waren. Es scheint aber auch ein breiter Konsens zu bestehen, dass diese Normen ständig verbessert und angepasst werden sollten. Nach Auffassung einiger ORKBn sind auch Normen für die Wirtschaftlichkeitsprüfung erforderlich, zumal dieses Konzept in den verschiedenen Ländern nicht einheitlich ist.

Sowohl in den Länderberichten als auch in den Diskussionen in Seoul wurde auf die Notwendigkeit verwiesen, spezielle Leitlinien für die Anwendung der existierenden Prüfungsnormen auf internationale Institutionen zu entwickeln, damit besonderen Bedingungen und/oder Situationen dieser Institutionen im Bedarfsfall Rechnung getragen werden kann. Insbesondere für ORKBn mit wenig Erfahrung auf dem Gebiet der Prüfung internationaler Institutionen könnten solche Leitlinien nützlich sein – und zwar sowohl im Interesse der betreffenden ORKB als auch im Interesse der geprüften Institution, da dies eine gewisse Qualitätsgarantie bieten würde. Als Grundlage für die Aufstellung solcher Leitlinien sind zwei verschiedene Ausgangspunkte vorgeschlagen worden: zum einen die Arbeiten der informellen Arbeitsgruppe externer Prüfer westeuropäischer internationaler Institutionen (EXAWINT) mit Sitz in Europa, und zum anderen die Arbeiten des UN Panel of External Auditors. Die Delegationen wiesen darauf hin, dass sich die Entwicklung dieser Leitlinien in vollem Umfang auf die bestehenden Normen und Orientierungshinweise stützen muss, um zu vermeiden, dass „das Rad neu erfunden wird“.

Förderung des Einsatzes der INTOSAI-Empfehlungen

Nur wenige ORKBn berichteten, dass sie sich in Empfehlungen an ihre Regierung bezüglich der Prüfungsproblematik bei internationalen Institutionen für die Anwendung der INTOSAI-Empfehlungen ausgesprochen haben. Die ORKBn haben im Allgemeinen kein direktes Mandat zur Beurteilung von Fragen in Bezug auf die Prüfung internationaler Institutionen. Einige ORKBn berichten jedoch, dass sie im Rahmen der Prüfung des betreffenden Ministeriums auch das Material einsehen können, das der nationale Vertreter erhalten hat. Jegliches Handeln kann sich immer nur auf Berichte des Prüfers der internationalen Institutionen stützen. So kamen keine günstigen Voraussetzungen für die Erörterung prüfungsrelevanter Fragen zustande.

Die Delegierten haben drei Hauptkanäle vorgeschlagen, über die sich die Einhaltung der INTOSAI-Empfehlungen fördern lässt:

- (1) die internationalen Institutionen ermutigen, einen Hinweis auf diese Normen in ihre Finanzordnung aufzunehmen;
- (2) ORKB-Vertreter als Prüfer bei internationalen Institutionen einsetzen; und
- (3) durch gezielte Kommunikation mit dem nationalen Vertreter in der jeweiligen Institution und der Unterstützung dieser Normen beim leitenden Organ.

Auch eine kollektive Initiative seitens der INTOSAI wurde vorgeschlagen.

Wenn ORKB-Vertreter, die als Prüfer bei den Institutionen fungieren, ganz bewusst auf die Normen Bezug nehmen, können die internationalen Institutionen vielleicht veranlasst werden, die Vorteile zu erkennen, die sich aus der Anwendung der von der INTOSAI empfohlenen Normen und sonstigen Bestimmungen ergeben.

Was das direkte Engagement der INTOSAI angeht, ist vorgeschlagen worden, dass die INTOSAI zunächst einmal die leitenden Organe der internationalen Institutionen über ihre Stellungnahmen und Empfehlungen informieren könnte. Dies könnte auf einer der Tagungen der Institution erfolgen, vorzugsweise anlässlich der Sitzung, in der der Prüfungsbericht vorgelegt wird. Einem anderen Vorschlag zufolge wäre es sinnvoll, einen kurzen Überblick über die Stellungnahmen zur Verfügung zu stellen, in dem die Grundprinzipien der externen Prüfung und die aus der adäquaten Umsetzung dieser Prinzipien erwachsenden Vorteile erläutert werden.

Es wurde jedoch unterstrichen, dass Verbesserungen nur möglich sind, wenn für eine geeignete Haushalts- und Wirtschaftsführung, gute interne Kontrolle, Innenrevision und ein Management gesorgt ist, das sich für den internen Kapazitätsaufbau einsetzt.

Vorgeschlagene Empfehlungen

In Anerkennung der Bedeutung, die ORKBn der Einführung und der Aufrechterhaltung einer angemessenen Prüfung der von internationalen Institutionen verwalteten öffentlichen Mittel beimessen, ist der XVII. INCOSAI übereingekommen, die Arbeit zur Aufstellung von Leitlinien bezüglich der empfohlenen Prüfungsmodalitäten für internationale Institutionen und zusätzliche Orientierungshinweise über die Anwendung der Prüfungsnormen bei der Prüfung solcher Institutionen fortzusetzen.

Angesichts der vom UN Panel of External Auditors sowie anderen Gremien und Institutionen auf diesem Gebiet erbrachten Leistung sollte die künftige Arbeit in enger Kooperation mit diesen und anderen, interessierten Stellen durchgeführt werden.

Gestützt auf die im Grundlagenpapier, in den Länderberichten und im Diskussionspapier enthaltenen Gedanken und die Ergebnisse der Diskussionen des XVII. INCOSAI wurde beschlossen, eine aus einer beschränkten Zahl von interessierten ORKBn bestehende Ad-hoc-Arbeitsgruppe mit einem bis zum nächsten Kongress begrenzten Mandat einzurichten, um zusätzliche Orientierungshinweise für die Prüfung von internationalen Institutionen durch ORKBn auszuarbeiten und vorzuschlagen. Dabei sollte der Begriff der internationalen Institution näher bestimmt und durch Beispiele ergänzt werden. Es wurde übereinstimmend festgestellt, dass die Arbeitsgruppe bei Aufnahme ihrer

Tätigkeit zunächst ihr Mandat festlegen und einen entsprechenden Arbeitsplan aufstellen sollte, die dem Generalsekretär und dem Präsidium der INTOSAI zu unterbreiten sind.

Die von der Arbeitsgruppe vorgeschlagenen zusätzlichen Orientierungshinweise sollen Fragen wie das Prüfungsmandat, die Prüfungsmodalitäten, die Bestellung der Prüfer, die Mittelausstattung und die Anwendung der Prüfungsnormen klären. Das bereits gut etablierte UN-Prüfungssystem soll nach Ansicht der Delegierten von dieser Arbeitsgruppe unangetastet bleiben.

Die Delegierten waren sich auch einig, dass diese Ad-hoc-Gruppe erneut hervorheben soll, welchen Nutzen die externe Prüfung durch ORKBn der Mitgliedstaaten bzw. durch ORKBn der Mitgliedstaaten unterstützte Prüfer hat, und sich damit befassen soll, wie die ORKBn von Entwicklungsländern am besten in diese Prüfungen einbezogen werden können.

Thema II

Der Beitrag der Obersten Rechnungskontrollbehörde zur Verwaltungsreform

Einleitung

Überall auf der Welt führen Länder Verwaltungsreformen durch, um die Wirtschaftlichkeit und Effizienz des Verwaltungshandelns sowie die Haushaltskontrolle zu stärken. Um einen wirksamen Beitrag zu diesen Reformen zu leisten, müssen ORKBn überlegen, wie ihr unabhängiges Prüfungsmandat eine Grundlage schaffen kann für die Erweiterung und Weiterentwicklung ihrer Aufgaben bei der Planung und Umsetzung dieser Reformen. Dabei sind die sehr unterschiedlichen Mandate, politischen und institutionellen Gegebenheiten und Kompetenzen der einzelnen ORKBn zu berücksichtigen. Aufgrund der Bedeutung dieser Verwaltungsreformen für viele ORKBn in ihrer Eigenschaft als führende Organe der Haushaltskontrolle in ihrem jeweiligen Land beschloss das INTOSAI-Präsidium auf seiner 46. Tagung im Mai 1999, die Beiträge der ORKBn zur Verwaltungsreform zu einem Thema des Kongresses 2001 zu machen.

Zur Vorbereitung und Vertiefung von Thema II wurden Grundlagenpapiere zu den Unterthemen IIA „Die Rolle der ORKB bei der Planung und Umsetzung von Verwaltungsreformen“ (Deutschland) und IIB „Die Rolle der ORKB bei der Prüfung von Verwaltungsreformen“ (Österreich) erstellt. Mit der kompetenten Unterstützung Koreas, das den Kongress ausrichtet, wurden diese Grundlagenpapiere übersetzt, gedruckt und im Februar 2000 an die 178 INTOSAI-Mitglieder verteilt.

Insgesamt erstellten 57 ORKBn aus allen regionalen Arbeitsgruppen Länderberichte, die auf die in einem oder beiden Grundlagenpapieren aufgeworfenen Fragen eingingen. In den Länderberichten sind die Beiträge der ORKBn zur Verwaltungsreform und die Erfahrungen, die sie dabei sammeln konnten, beschrieben. Die Themen- und Unterthemenvorsitzenden werteten diese Länderberichte aus und entschieden aufgrund der Verflechtung der darin enthaltenen Ideen, als Diskussionsgrundlage für Thema II ein zusammenfassendes Papier auszuarbeiten. Außerdem dienten die Länderberichte als Basis für die Grundsatzrede von Herrn David M. Walker, dem Comptroller General der Vereinigten Staaten.

Ergebnisse der Diskussion

Die INCOSAI-Delegierten erörterten zahlreiche Fragen im Zusammenhang mit der Verwaltungsreform und ihren Aufgaben und Erfahrungen in diesem Prozess. Sie hoben hervor, dass ORKBn entscheidend zu solidem Haushaltsgebaren beitragen

können, ohne dabei ihre angemessene Unabhängigkeit von der die Reformen durchführenden Institution zu verlieren. Die Delegierten waren sich alle darin einig, dass die Unabhängigkeit und die Glaubwürdigkeit der ORKBn trotz ihrer aktiven Rolle bei der Verwaltungsreform gewahrt werden müssen. Allerdings hoben viele Delegationen hervor, dass die ORKBn anstreben sollten, auf diesem Gebiet positive Beiträge zu leisten, um ihren Stellenwert zu erhöhen, sich gleichzeitig jedoch gegen die damit verbundene Bedrohung ihrer Unabhängigkeit schützen müssen. Obgleich die Delegierten eine große Bandbreite von Fragen bezüglich ihrer Rollen und Erfahrungen besprachen, bestimmten die folgenden Themen, die die in den Länderpapieren ausgeführten Punkte widerspiegeln, die Diskussion in den Sitzungen:

Die Delegierten erklärten, in welcher Form sie zur Verwaltungsreform beigetragen haben und beitragen können – in erster Linie durch die Übernahme verschiedener Rollen (Prüfer, Berater, Forscher und Entwickler), in geringerem Maße aber auch, soweit ihre Strukturen dies zulassen, als Vorbild für effiziente öffentliche Verwaltung. Nach Meinung der Delegierten beeinflussen die gesetzlichen Grundlagen der ORKB, ihre institutionelle Kapazität und die Art der Reformen die übernommene Rolle. Diesbezüglich hoben die Delegierten hervor, dass die Unabhängigkeit der ORKB ungeachtet der übernommenen Rollen gewahrt und geschützt werden muss. Darüber hinaus hat die ORKB darauf zu achten, nicht direkt in die Politik oder Entscheidungsprozesse der Regierung verwickelt zu werden (oder auch nur diesen Anschein zu erwecken), da dies die Zuständigkeitsbereiche der gesetzgebenden und ausführenden Organe sind. Gleichzeitig liefern die ORKBn in der Ausübung dieser verschiedenen Tätigkeiten und durch die Berichterstattung an die Legislative und andere Organe Informationen und Perspektiven, die Entscheidungsträgern als Hilfestellung dienen.

Einige ORKBn gaben an, dass sie in der Regel nach Abschluss der Reformplanungs- und Umsetzungsphase mit der Prüfung beauftragt wurden. Obgleich manche Delegierte geltend machten, dass ihre ORKBn nicht über ein entsprechendes Mandat verfügen, war die vorherrschende Meinung, dass ORKBn solche Mandate anstreben sollten. Zudem wurde allgemein die Auffassung vertreten, dass das Fehlen eines ausdrücklichen Mandats ORKBn nicht davon abhalten sollte, wesentliche Beiträge zu leisten. Alle ORKBn können im Rahmen ihrer derzeitigen Mandate und Strukturen eine gewisse Rolle bei der Prüfung der Verwaltungsreformen übernehmen. Diese Rolle kann je nachdem die Ordnungsmäßigkeitsprüfung, die Rechtmäßigkeitsprüfung und die Wirtschaftlichkeitsprüfung mit einschließen. Die Delegierten erkannten an, dass es besser ist, mit der Prüfung in einem frühen Stadium der Verwaltungsreform zu beginnen. Auf diese Weise können die ORKBn ihre Prüfungsfeststellungen den Entscheidungsträgern der gesetzgebenden und ausführenden Organe noch während des Übergangs der Reform von der Planungs- in die Umsetzungsphase und vor der Integration in den laufenden Verwaltungsbetrieb vorlegen. Indem sie versuchen, Reformbemühungen in einem frühen Stadium zu beeinflussen, können ORKBn zu

einem sparsameren Umgang mit knappen öffentlichen Mitteln und zu einer Verbesserung der Leistungsfähigkeit und Verantwortlichkeit der Regierung beitragen.

Die Rolle des Beraters sollte sich nach Meinung der Delegierten auf eine einschlägige Prüfungsarbeit sowie das fachliche Urteil des Prüfers und seine Kenntnisse der Institutionen stützen. Die Delegierten wiesen auch darauf hin, dass ORKBn in der Ausübung dieser Rolle äußerst vorsichtig sein müssen, um ihre Unabhängigkeit sicher zu stellen. Zur Rolle des Beraters gehört es auch, den Entscheidungsträgern Studien, Vorstudien und anderes Informationsmaterial zur Verfügung zu stellen. Sie kann auch bedeuten, von der Regierung befasst zu werden, wenn Reforminitiativen direkt in den Kompetenz- und Aufgabenbereich der ORKBn fallen, an behördenübergreifenden Arbeitsgruppen teilzunehmen (vorzugsweise nur als Beobachter) und konstruktive Beziehungen zu Behörden aufzubauen, um Leistungsmängel und Managementunzulänglichkeiten zu beheben. Perspektiven aufzuzeigen, die sich auf die Erfahrungen aus den frühen Phasen einer Reform stützen, kann bei der Gestaltung der Reformagenda von Nutzen sein und zur Verbesserung der staatlichen Leistungsfähigkeit und Verantwortlichkeit beitragen.

Die Rolle des Forschers und Entwicklers wird seltener angestrebt. Sie umfasst das Sammeln, Prüfen und Bewerten von Möglichkeiten zur Verbesserung von Effizienz und Wirksamkeit der öffentlichen Verwaltung und des öffentlichen Managements. Häufig wird sie zur Information der gesetzgebenden und ausführenden Organe sowie anderen Interessierten in „Best Practice“ – Veröffentlichungen, Handbüchern, Prüfungslisten, Normen für Aufsichtszwecke und Leitfäden beschrieben. Sie kann das Erstellen von Evaluierungsstudien umfassen, die es ermöglichen zu beurteilen, was zweckdienlich ist und was nicht. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn keine andere glaubwürdige Einrichtung (z.B. Denkfabrik, akademisches Forschungsinstitut usw.) diese Rolle übernehmen kann.

Sofern ihnen ihre Struktur dies erlaubt, könnte eine weitere Rolle der ORKBn darin bestehen, durch die Verbesserung der eigenen Verwaltung und der Stärkung ihrer Glaubwürdigkeit eine Leitbildfunktion zu übernehmen, z.B. durch die frühe Umsetzung von Best Practices in der Haushalts- und Wirtschaftsführung, der Informationstechnologie, der strategischen Planung, der organisatorischen Anpassung, der Verwaltung des Humankapitals, dem Wissensaustausch usw. Obwohl sich bislang noch keine klare Tendenz abzeichnet, bestand Übereinstimmung, dass ORKBn im Hinblick auf wirksame öffentliche Verwaltung „selbst das tun sollen was sie predigen“. Dabei sollten ORKBn sich streng an die gesetzlichen Vorschriften halten (z.B. was den öffentlichen Dienst und die Beschaffungsverfahren anbelangt), die auf sie ebenso anwendbar sind wie auf andere staatliche Stellen. Manche ORKBn gaben an, dass sie grundsätzlich bemüht sind, mit gutem Beispiel voranzugehen, indem sie selbst z.B. freiwillig die Best Practice und Empfehlungen anwenden, die sie anderen Organisationen vorgeben.

Schlüsselkompetenzen

Um diese Aufgaben erfolgreich erfüllen zu können, müssen die ORKBn nach Ansicht der Delegierten ihren Mitarbeitern zusätzliche Kenntnisse und Fähigkeiten vermitteln. Wie aus den Länderpapieren hervorgeht, betonen die meisten ORKBn die Notwendigkeit der Fortbildung ihrer eigenen Mitarbeiter, aber auch der Behörden als Ganzes, auf dem Gebiet der Wirtschaftlichkeitsprüfung. Viele ORKBn gaben darüber hinaus an, dass bereits Anstrengungen unternommen werden, um die Fähigkeiten ihres Personals auch in „traditionelleren“ Bereichen wie der Ordnungsmäßigkeitsprüfung auszubauen. Die verschiedenen Rollen haben nicht nur bedeutende Auswirkungen auf die erforderlichen Schlüsselkompetenzen, sondern auch auf die Personalgewinnung, -ausbildung und -entwicklung. Die Delegierten hoben hervor, dass ORKBn, um erfolgreich zu sein, in der Lage sein müssen, Personal, das über das gewünschte Profil verfügt, anzuwerben und langfristig zu binden. Dies könnte beispielsweise bedeuten, Fachkräfte mit Kenntnissen in den Ingenieurwissenschaften, in der Umwelttechnik und im Gesundheitswesen einzustellen. Zudem müssen sich ORKBn zunehmend damit auseinandersetzen, ob sie Aufgaben, die spezielles Know-how erfordern, an externe Auftragnehmer outsourcen und wie diese mit den ständig Bediensteten zu leistungsfähigen Teams zusammengeschweißt werden können.

ORKBn, die in Partnerschaft mit anderen ORKBn (über die INTOSAI oder andere Kanäle) zusammenarbeiten, sollten sich bemühen, Schulungen und berufliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten für ihre Mitarbeiter anzubieten und zu fördern, um die Humanressourcen zu stärken und die Bediensteten über neuen Konzepte, Techniken und Methoden zur Wahrnehmung der vielfältigen Rollen in Verbindung mit der Planung, Umsetzung und Prüfung der Verwaltungsreformen zu informieren.

Informationsaustausch

Viele Delegierte betonten den Nutzen des weltweiten Erfahrungs- und Informationsaustausches zwischen den ORKBn über die Verwaltungsreform und die Ansätze zu ihrer Verwirklichung. In diesem Zusammenhang fand die entscheidende Rolle, welche die INTOSAI und andere Zusammenschlüsse von ORKBn bei der Identifizierung und der Deckung der unterschiedlichen Bedürfnisse der ORKBn spielen, breite Anerkennung als gute Grundlage für weitere Anstrengungen in diesem Bereich. Bei der Entwicklung von Kriterien und Ansätzen für die Reformprüfung haben einige ORKBn erkannt, wie nützlich und wertvoll es ist, mit anderen ORKBn Rücksprache zu halten, voneinander zu lernen und Arbeitshilfen wie Prüfungsberichte über die Best Practice und Benchmarking-Studien auszutauschen.

Empfehlungen

In Übereinstimmung mit der Wichtigkeit, die Unabhängigkeit zu wahren und die unabhängige Prüferrolle als Grundlage zu nutzen, sollten sich die ORKBn weiterhin stark für die Verbesserung der staatlichen Verwaltung einsetzen. Die Unterstützungsmaßnahmen im Reformprozess müssen jedoch den sehr unterschiedlichen Bedürfnissen und Kompetenzen der ORKBn Rechnung tragen. Es wurde dennoch vereinbart, dass die ORKBn, soweit möglich;

in Anbetracht ihres Prüfungsmandats und ihrer Befugnisse sowie ihres politischen und institutionellen Umfelds die Prüfung der Verwaltungsreform in einem frühen Stadium beginnen sollten, damit die Entscheidungsträger auf ihre Prüfungserkenntnisse Zugriff haben, und zwar bereits während des Übergangs der Reform von der Planungs- in die Umsetzungsphase und vor der Integration in den normalen Verwaltungsbetrieb;

anerkennen sollten, dass die Beratungsrolle, ohne direkt am Entscheidungsprozess beteiligt zu sein, sich auf die Prüfungstätigkeit sowie die Kenntnisse der Institution und das fachliche Urteil des Prüfers stützt. Diese Beratungsrolle schließt eine Reihe von Funktionsbereichen in der Verwaltung ein, in denen die ORKBn seit langem ein fundiertes Fachwissen besitzen (wie die Haushalts- und Wirtschaftsführung, die Rechnungslegung oder die Prüfung der strategischen Planung und der Wirtschaftlichkeit) und/oder betrifft für die ORKBn wertvolle Errungenschaften wie Transparenz, Rechenschaftspflicht, solides Haushaltsgebaren und Ordnungsmäßigkeit);

im frühen strategischen Planungsstadium beginnen und während der Umsetzung weitergeführt werden sollte;

im Zusammenhang mit der weitreichenden Prüfungsfunktion gesehen wird; indem jedoch auf die Unabhängigkeit der ORKB besonders geachtet wird.

die Wichtigkeit der veränderten Rolle als Entwickler und Forscher gegenwärtig und in Zukunft bekleiden, anerkennen sollten;

sich bemühen sollten – sofern es ihre Strukturen erlauben – die Best Management Practices, Leitlinien und einschlägigen Empfehlungen, die sie anderen Organisationen vorgeben, selbst zur Anwendung zu bringen. Dadurch können Sparsamkeit, Effizienz, Wirksamkeit und, ein wesentlicher Faktor, die Glaubwürdigkeit der ORKB verstärkt werden, sodass sie eine Leitbildfunktion für andere staatliche Institutionen im Hinblick auf die öffentliche Verwaltung übernehmen kann.

Anstrengungen unternehmen sollten, um die erforderlichen institutionellen Kompetenzen innerhalb der ORKBn auszubauen und sie damit auf die Anforderungen der neuen Managementkonzepte und –methoden in der öffentlichen Verwaltung abzustimmen. Dazu gehört mindestens die Einstellung von Personal, das über ein geeignetes Maß an Fähigkeiten und Qualifikationen verfügt, sowie dessen ausreichende Schulung und Entwicklung;

mit anderen ORKBn zusammenarbeiten sollten, um durch Wissens- und Erfahrungsaustausch im Bereich Verwaltungsreform ihre Qualifikation zu erhöhen.

Indem sie anerkennt, dass die spezifischen Erfahrungen und Bedürfnisse der ORKBn bei der Ausübung ihrer verschiedenen Rollen – als Prüfer, Berater, Forscher und Entwickler sowie, sofern ihre Strukturen es erlauben, als Modellbehörde – einen positiven Beitrag zum Verwaltungsreformprozess leisten, wäre es wünschenswert, dass die INTOSAI;

jede Gelegenheit ergreift, innerhalb der bestehenden Ständigen Komitees (wie dem Richtlinienkomitee für die Finanzkontrolle aufgrund ihrer Erfahrung im Bereich der Wirtschaftlichkeitsprüfung) sowie der Regionalen Arbeitsgruppen die von den ORKBn übernommenen Rollen zu unterstützen;

die ORKBn mit großer Erfahrung im Ablauf von Verwaltungsreformen dazu anleiten, diese durch einen regen Informationsaustausch mit anderen ORKBn zu teilen. INTOSAI könnte beispielsweise den Anstoß geben, dass die ORKBn in der Internationalen Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle Beiträge zu Themenbereichen wie Erkenntnisse aus ihrer Tätigkeit, Best Practice Reviews und Benchmarking-Studien in der Verwaltungsreform leisten;

andere Arten des Wissenstransfers wie beispielsweise eine „Community of Practice“ als Forum für den Informationsaustausch und die Weitergabe von Erfahrungen der ORKBn im Reformbereich einrichtet. Die Entwicklung und Weitergabe von Kriterien, Ansätzen und Methodologien im Hinblick auf die Prüfung der Verwaltungsreform ist ein besonders wichtiger und interessanter Gesichtspunkt. Die INTOSAI und die regionalen Arbeitsgruppen könnten auf ihren jeweiligen Websites eine Kontaktliste „Community of Practice – Reformen“ veröffentlichen mit allen Namen, E-Mail-Adressen, Mailinglisten und Telefonnummern der verwaltungsreformerfahrenen ORKBn, die bereit sind, Informationen und Know-how an andere ORKBn weiterzugeben;

die Unterstützung der ORKBn, auch seitens der INTOSAI-Entwicklungsinitiative und der Seminare der Vereinten Nationen/INTOSAI erleichtert, um die Fachkenntnisse und Schlüsselkompetenzen, die für die Bediensteten der ORKBn – das Humankapital – erforderlich sind, zu entwickeln, damit neue und etwas anders geartete Rollen im Verwaltungsreformprozess übernommen werden können.