

ein\*



# Generalversammlung

Verteilung: Allgemein  
23. Februar 2007

Deutsch  
Original: Englisch

---

\* Der erste Teil des Berichts und die Addenda (A/61/264 (Part I) und Add.1 sowie Add.2) wurden am 15. August bzw. 29. September 2006 herausgegeben.

Empfehlungen enthalten. In zahlreichen dieser Berichte stellte das Amt fest, dass die internen Kontrollen bei einer oder mehreren Komponenten versagt hatten oder insgesamt völlig missachtet wurden. Die Programmleiter akzeptierten die meisten Empfehlungen und leiteten Maßnahmen zur Behebung der Schwächen ein.

Die bei der Friedenssicherung für Inspektionen und Evaluierungen eingesetzten Res-

Zu den wichtigsten Erkenntnissen des Berichts gehören:

**Verstöße gegen die Verpflichtung zur Integrität.** Das Amt für interne Aufsichtsdienste untersuchte eine breite Palette bei Friedenssicherungseinsätzen verübter Verstöße gegen die Verpflichtung zur Integrität. In zwei getrennten Fällen konnte das Amt nachweisen, dass Angehörige von Militärkontingenten minderjährige Mädchen sexuell missbraucht hatten. Im Rahmen seiner Untersuchungen im Berichtszeitraum fand das Amt für interne Aufsichtsdienste bei einigen Friedenssicherungsmissionen außerdem Beweise für grobe Fahrlässigkeit, Korruption und gravierende Misswirtschaft.

**Beschaffung.** Die Prüfungen und Untersuchungen ließen schwerwiegende Mängel beim Beschaffungsmanagement von Friedenssicherungseinsätzen sowie bei den dort bestehenden Beschaffungssystemen und -prozessen erkennen, darunter gravierende Schwächen bei den internen Kontrollen und unzureichende Rechenschaft des Leitungspersonals. Die Arbeitsgruppe Beschaffungswesen gab 11 Berichte heraus, in denen schwere Fälle von Verschwendung, Missbrauch, Fahrlässigkeit und anderen Formen von Misswirtschaft sowie von Betrug geschildert werden.



## Inhalt

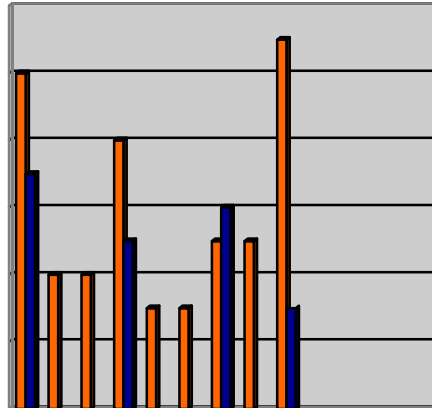
	<i>Seite</i>
Vorwort.....	3
I. Einleitung.....	5
II. Aufsichtsergebnisse nach Risikobereichen.....	8
A. Verstöße gegen die Verpflichtung zur Integrität.....	8
B. Beschaffung.....	13
C. Verwaltung der Vermögensgegenstände.....	19
D. Personalmanagement .....	20
E. Programm- und Projektmanagement .....	22
III. Managementberatung .....	26
Anhang	
Überprüfung der Methode für die Zuteilung örtlicher Rechnungsprüfer zu Friedenssicherungsmissionen .....	27

## I. Einleitung

1. Im Zeitraum vom 1. Juli 2005 bis 31. Dezember 2006 gab das Amt für interne Aufsichtsdienste (AIAD) über 170 Aufsichtsberichte zu Friedenssicherungseinsätzen heraus. Die darin enthaltenen Empfehlungen machen über 50 Prozent aller Empfehlungen aus, die das AIAD während des Berichtszeitraums abgab. Im vorliegenden Bericht werden nur die Bereiche behandelt, die nach Ansicht des AIAD die größte Bedeutung für die Organisation aufweisen<sup>1</sup>. Der Anhang enthält eine Überprüfung der Methode des AIAD für die Zuteilung örtlicher Rechnungsprüfer zu den Friedenssicherungsmissionen, worum die Generalversammlung in ihrer Resolution 60/268 ersuchte.

2. Mit der raschen Zunahme der Friedenssicherungseinsätze<sup>2</sup> erfuhr das Tätigkeitsspektrum des Amtes für interne Aufsichtsdienste eine beträchtliche Ausweitung. Im achtzehnmonatigen Berichtszeitraum stieg die Zahl der örtlichen Rechnungsprüfer in Friedenssiche-

S1



### Risikobewertung der Friedenssicherungseinsätze

3. Im Hinblick auf das Ziel, bis 2008 einen vollständig risikoorientierten Arbeitsplan zu erstellen<sup>4</sup>, führte das AIAD Anfang 2006 mit Unterstützung eines Beratungsunternehmens eine Risikobewertung der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze und ausgewählter Friedenssicherungsmissionen durch (AP2006/600/14)<sup>5</sup>. Dank dieser Maßnahme konnte das AIAD besser feststellen, welche Risikobereiche überprüft werden müssen, und somit gewährleisten, dass die hier enthaltenen Feststellungen tatsächlich einige der am stärksten risikobehafteten Bereiche betreffen, in denen Handlungsbedarf besteht.

### Umfassende Prüfungen der Friedenssicherung

4. In ihrer Resolution 59/296 vom 22. Juni 2005 ersuchte die Generalversammlung das Amt für interne Aufsichtsdienste, eine umfassende Managementprüfung der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze durchzuführen. Das AIAD unterbreitete der Versammlung seine Feststellungen (A/60/717), die aus folgenden Prüfungsberichten zusammengetragen worden waren: Beschaffung (AP2006/600/20), Finanz- und Haushaltsmanagement (AP2006/600/19), Personalmanagement (AP2006/600/18), Informations- und Kommunikationstechnologien (AP2006/600/17), integrierte Missionsplanung (AP2006/600/15), Sachtätigkeiten (AP2006/600/16) und bewährte Praktiken (AP2006/600/23). Im Einklang mit der genannten Resolution wird das AIAD der Generalversammlung während des zweiten Teils ihrer einundsechzigsten Tagung ferner einen gesonderten Bericht zu den Managementstrukturen der Hauptabteilung zur Behandlung vorlegen. Insgesamt kam die Prü-

<sup>4</sup> Die Verteilung und Priorisierung der Prüfungstätigkeit des AIAD wird auf dem Risikograd beruhen, den die zu prüfende Tätigkeit für die Organisation besitzt.

<sup>5</sup> Dies ist die Dokumentennummer, die dem dem Programmleiter vorgelegten Bericht zugewiesen wurde.

fung zu dem Schluss, dass die Managementstrukturen der Hauptabteilung gewährleisten müssen, dass die operativen Prozesse und die Managementprozesse vollständig in einen starken internen Kontrollrahmen eingebettet sind und durch wirksame Lenkungs- und Rechenschaftsmechanismen unterstützt werden. Außerdem traten bei der Prüfung gravierende Schwächen bei der internen Kontrolle und eine unzureichende Rechenschaft des Leitungspersonals für die administrativen und logistischen Unterstützungsfunktionen zutage, auf die bereits bei früheren AIAD-Prüfungen hingewiesen worden war. Zur Schaffung eines Mechanismus für das systematische Risikomanagement als Bestandteil des allgemeinen internen Kontrollrahmens war es nicht gekommen, und die Überwachung der Unterprogramme der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze durch das Amt des dafür zuständigen Untergeneralis für sretärs al3.2(f)5sichBä2.964oeurbœurunoœudüoeA9t0gfupn26 4.1(Au)4.6(fsich(p)0.51(i1.7(d(p)0.

sten Interesse der Organisation zu handeln, ist die beste Garantie für den wirksamen und effizienten Ressourceneinsatz.

7. In den im Berichtszeitraum herausgegebenen Prüfungs- und Untersuchungsberichten wurden gravierende interne Kontrollschwächen, Verschwendung, Missbrauch, Fahrlässigkeit und andere Formen von Misswirtschaft sowie Betrug aufgezeigt. Obgleich in einigen Fällen rasch Verwaltungs- und Disziplinarmaßnahmen ergriffen wurden, wandten die Programmleiter nach Ansicht des AIAD die Standards, für die sie von den Bediensteten Rechenschaft einfordern, nicht konsequent an. Das AIAD ist sehr besorgt darüber, dass nach der Herausgabe der Berichte der Arbeitsgruppe Beschaffungswesen im September und Oktober 2006 im Fall von vier Personen, zu denen negative Feststellungen vorlagen (wovon zwei zu den acht Bediensteten gehörten, die 2006 bei Fortzahlung der vollen Bezüge beurlaubt wurden), keine Managementmaßnahmen ergriffen wurden. Das AIAD betont, dass umgehende Maßnahmen erforderlich sind, um sicherzustellen, dass die beschuldigten Personen in vollem Umfang zur Rechenschaft gezogen werden und dass die Organisation sich uneingeschränkt zur Beseitigung von Misswirtschaft und Korruption bekennt. Das AIAD ist außerdem sehr besorgt darüber, dass die Organisation nicht über wirksame Politiken und Verfahren verfügt, um Lieferanten von Betrugshandlungen abzuhalten und sie dazu zu veranlassen, mit dem AIAD bei seinen Untersuchungen zusammenzuarbeiten. Das bestehende Verfahren für die Sperrung oder Streichung von Lieferanten ist unzureichend und ungenau und setzt die Organisation Interessenkonflikten aus, da es vom Beschaffungsdienst der Vereinten Nationen verwaltet wird. Die Arbeitsgruppe Beschaffungswesen meldete Fälle, in denen Lieferanten bei mehreren Friedenssicherungsmissionen betrügerische oder unregelmäßige Handlungen begangen hatten, die Missionen jedoch keine Informationen über die Verfehlungen austauschten. Insbesondere stellte die Arbeitsgruppe fest, dass einige Lieferanten bei einer Mission unregelmäßig handelten und anschließend bei anderen Missionen die gleichen Verfehlungen begingen. Die Kommunikation zwischen den Missionen sowie zwischen den Missionen und dem Beschaffungsdienst ist unzulänglich. Ferner deckte die Arbeitsgruppe Fälle auf, in denen Lieferanten Verfehlungen begangen und/oder sich rechtswidrig verhalten hatten und anschließend direkt wie indirekt weitere Aufträge von der Organisation erhielten. So kam es beispielsweise schon vor, dass ein Lieferant, der Betrug gegenüber der Organisation begangen hatte, später von der Organisation einen Auftrag als Subunternehmer für einen anderen Lieferanten erhielt, dem der Beschaffungsdienst nach einer Ausschreibung den Zuschlag gegeben hatte. In diesen Fällen trat der ausgewählte Lieferant den Auftrag einfach an den mit einem Verbot belegten Lieferanten ab, der den Auftrag ausführte, als sei dieser von vornherein an ihn vergeben worden. Sol-



schaft, Unterschlagung sowie sexuelle Ausbeutung und sexueller Missbrauch. Besonderen Anlass zur Besorgnis gaben Vorwürfe im Zusammenhang mit sexueller Ausbeutung und sexuellem Missbrauch, Handlungen, die gemäß dem Bulletin des Generalsekretärs ST/SGB/2004/13 ausdrücklich untersagt sind<sup>7</sup>. Sie machten nahezu ein Drittel (463) aller im Berichtszeitraum beim AIAD eingegangenen Anschuldigungen aus.

9. Mit Stand vom 31. Dezember 2006 waren 30 der 463 beim AIAD eingegangenen Vorwürfe im Zusammenhang mit sexueller Ausbeutung und sexuellem Missbrauch vollständig untersucht und der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze entsprechende Be-

Kommandeur hoffte, dadurch etwaigen Beschwerden der Familie über die sexuelle Ausbeutung dieser Mädchen vorzubeugen. Das AIAD empfahl dem truppenstellenden Land über die Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze, angemessene Maßnahmen zu ergrei-



tionstüchtigen Zustand zu erhalten, sodass die Vereinten Nationen das Fünffache des tatsächlich erforderlichen Betrags erstatteten. Die Untersuchung kam zu dem Ergebnis, dass den Vereinten Nationen infolge der genannten illegalen Aktivitäten ein Verlust von schätzungsweise 1,5 Millionen Dollar entstanden war. Ferner wurden Beweise dafür erbracht, dass ein Militäroffizier desselben Bataillons gegen das innerstaatliche Recht seines Landes verstoßen hatte, indem er in seiner offiziellen Eigenschaft als Mitglied des Auswahlremiums, das für die Postenzuweisung von am Dienst in dem Kontingent interessierten Soldaten verantwortlich war, Bestechungsgelder angenommen hatte. Das AIAD empfahl der Hauptabteilung, dafür zu sorgen, dass das truppenstellende Land geeignete Maßnahmen gegen die betroffenen Offiziere ergreift. Darüber hinaus empfahl das AIAD der Hauptabteilung, sicherzustellen, dass die betroffenen Offiziere künftig nicht mehr zu Friedenssicherungsmissionen entsandt werden und dass geeignete Maßnahmen gegen die Dolmetscher des Kontingents ergriffen werden. Die Hauptabteilung hat die Mehrzahl der Empfehlungen des AIAD zu dem Fall umgesetzt und hat insbesondere das gesamte Kontingent von der Mission abgezogen und das betroffene truppenstellende Land gebeten, Folgemaßnahmen gegen die ranghohen Offiziere zu ergreifen.

20. Das Treibstoffmanagement ist ein Bereich mit höherem Risikopotenzial für die Organisation. Gemäß Resolution 60/259 der Generalversammlung führte das AIAD eine Prüfung des Treibstoffmanagements bei 10 Feldmissionen durch<sup>8</sup>, deren Ergebnisse in einem getrennten, der Generalversammlung während des zweiten Teils ihrer wiederaufgenommenen einundsechzigsten Tagung vorzulegenden Bericht zusammengefasst werden.

#### **Arbeitsgruppe Disziplinaruntersuchungen bei der Übergangsverwaltungsmission der Vereinten Nationen im Kosovo**

21. Die Arbeitsgruppe Disziplinaruntersuchungen, eine dreigliedrige Gruppe, die sich aus dem AIAD, dem Europäischen Amt für Betrugsbekämpfung (OLAF) und der Gruppe Finanzermittlungen der Übergangsverwaltungsmission der Vereinten Nationen im Kosovo (UNMIK) zusammensetzt, hat die Aufgabe, Disziplinaruntersuchungen zu staatlichen Unternehmen im Kosovo (Serbien) durchzuführen. Im Berichtszeitraum untersuchte die Arbeitsgruppe schwerpunktmäßig Betrug und Korruption im Energiesektor des Kosovo. Konkret wurde in 13 Fällen von Betrug und Korruption im Kosovo-Energieunternehmen KEK Untersuchungsbedarf festgestellt. Drei dieser Fälle (siehe unten) wurden dem Sonderbeauftragten des Generalsekretärs vorgelegt, damit er ihre Weiterleitung und Übermittlung an die UNMIK-Abteilung Justiz zur strafrechtlichen Ermittlung billigt. Ein weiterer Fall wurde an die Europäische Union (EU) verwiesen, da ein Bediensteter der EU darin verwickelt war. In neun Fälle sind derzeit Untersuchungen im Gange. Die UNMIK hat bestätigt, dass der Sonderbeauftragte die Weiterleitung der drei von der Arbeitsgruppe Disziplinaruntersuchungen ermittelten Fälle betreffend die KEK im Dezember 2006 gebilligt und sie im Hinblick auf gerichtliche Maßnahmen an die UNMIK-Abteilung Justiz weitergeleitet hat.

22. In den drei an den Sonderbeauftragten

- Aus den Mitteln der UNMIK und der EU für den Einkauf von Strom im Ausland wurden etwa 5,5 Millionen Dollar an andere, von Dritten kontrollierte Bankkonten abgezweigt.
- Unerklärte Transaktionen im Umfang von mehr als 1,3 Millionen Dollar (eine Million Euro) wurden auf dem Konto eines Mitarbeiters der KEK mit einem regulären Monatsgehalt von weniger als eintausend Dollar festgestellt.
- In einem Vertrag zwischen der KEK und einem Unternehmen eines Mitgliedstaats

die Organisation aufzufordern, zu prüfen, ob die anderen vier für Regelverstöße und/oder andere Formen der Misswirtschaft zur Rechenschaft gezogen werden sollen. Der Bedienstete, dessen Fall an die Staatsanwaltschaft übergeben wurde, wurde mittlerweile von der Organisation entlassen. Der Status der vier verbleibenden Bediensteten wird zum Zeit-

neralvertreter des Lieferanten bekannte sich der von der Arbeitsgruppe aufgedeckten Absprache schuldig, woraufhin die US-Staatsanwaltschaft für den südlichen Gerichtsbezirk von New York Anklage gegen ihn erhob. Der Vertreter gestand in öffentlicher Verhandlung ein, dem Beschaffungsreferenten den Erwerb der hochwertigen Immobilie unter Marktpreis ermöglicht und von diesem im Gegenzug während des Ausschreibungsverfahrens Vorzugsbehandlung für sein Unternehmen erhalten zu haben.

31. Ferner erstattete die Arbeitsgruppe im Dezember 2006 Bericht (PTF 7/06) über Fälle schwerer Korruption bei der Beschaffung von Verpflegungsrationen für die UNMIL und die UNMEE. Nach ihren Erkenntnissen wurden die Beschaffungsvorgänge so beeinflusst, dass die Aufträge über ein sorgfältig geplantes System an einen bestimmten Lieferanten gelangten. Wie die Arbeitsgruppe berichtete, half ein Bediensteter der Vereinten Nationen dem Vertreter des Lieferanten und mehreren seiner Mitarbeiter, auf korrupte Weise in den Beschaffungsprozess einzugreifen, indem er nach Ablauf der Angebotsfrist und erfolgter Einreichung der Angebote einzelne Seiten aus dem Angebot des Unternehmens auswechselte. Die Arbeitsgruppe schlussfolgerte, dass ein Beschaffungsreferent dem Unternehmen Finanzinformationen aus den Angeboten der Mitbewerber zur Verfügung stellte, nachdem die Angebote eingereicht wurden und die Frist für ihre Abgabe verstrichen war, und dass er dem Unternehmen gestattete, die von ihm veranschlagten Kosten zu senken, damit es den Zuschlag erhielt. Nachdem der Zuschlag erteilt worden war, gestattete der Beschaffungsreferent dem Unternehmen, den Vertrag abzuändern, um sich ungerechtfertigterweise und unrechtmäßig zusätzliche Geldbeträge zu verschaffen.

32. Nach Auffassung der Arbeitsgruppe wurde das beschriebene kriminelle System dadurch begünstigt, dass ein leitender Bediensteter und zwei weitere Bedienstete ihre Dienstaufsicht nicht mit der gebührenden Sorgfalt wahrnahmen und insbesondere die Vertragsunterlagen nicht ordnungsgemäß prüften. Die Arbeitsgruppe empfahl der Organisation, entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.

33. Die Organisation hat an das Unternehmen seitdem vertragsgemäß Zahlungen in Höhe von über 130 Millionen Dollar geleistet, wovon nach Feststellung der Arbeitsgruppe derzeit etwa 860 000 Dollar als finanzieller Verlust zu werten sind. Die Arbeitsgruppe empfahl der Organisation, den Fall an die Strafverfolgungsbehörden in den Vereinigten Staaten von Amerika, im Vereinigten Königreich Großbritannien und Nordirland und in Italien zu übergeben und die Möglichkeit einer zivilrechtlichen Schadenersatzklage zu prüfen. Als erste Maßnahme strich die Organisation zwei Unternehmen aus dem Lieferantenverzeichnis.

34. Darüber hinaus widmete sich die Arbeitsgruppe in besonderem Maße mehreren Fällen, in denen Vorwürfe über Unregelmäßigkeiten bei Beschaffungen bei der UNMIS erhoben wurden (PTF 18/06, 29/06, 20/06). Die Arbeitsgruppe überprüfte mehrere Beschaffungsverfahren und stellte fest, dass Mitarbeiter der Mission, darunter das obere Management, in den folgenden Fällen gegen die Beschaffungs- und Finanzvorschriften verstoßen hatten: a) missbräuchliche Nutzung eines Vertrags zum Kauf von Treibstoff für die Truppendislozierung, wodurch der Organisation eine Verbindlichkeit in Höhe von 1,3 Millionen Dollar entstand, b) der Kauf einer solarbetriebenen Pistenbefeuerung für einen örtlichen Flughafen, c) eine andere Angelegenheit, in der eine Absprache zwischen einem Luftfahrtreferenten, einem Beschaffungsreferenten und dem Geschäftsführer eines Lieferanten bestand, um zu bewirken, dass der Auftrag für die solarbetriebene Pistenbefeuerung (und andere Aufträge) an den Lieferanten vergeben wird, d) der Kauf anderer Gegenstände für die Mission unter Verstoß gegen die Finanz- und Beschaffungsvorschriften. Die Arbeitsgruppe stellte Verstöße gegen Regeln und Vorschriften der Vereinten Nationen und /oder

andere Formen von Misswirtschaft durch vier Bedienstete fest, von denen zwei kriminelle Handlungen begangen und die Mission mittlerweile verlassen haben. Es wurde empfohlen, die Fälle dieser beiden ehemaligen Bediensteten an die Strafverfolgungsbehörden zu übergeben. Nach Erkenntnissen der Arbeitsgruppe kam es in der Mission außerdem zu umfangreicher Verschwendung von Ressourcen der Vereinten Nationen. Eine vom AIAD später durchgeführte Prüfung, deren Ergebnisse im Oktober 2006 veröffentlicht wurden, zeigte mehrere Fälle von Misswirtschaft und Verschwendung auf und erbrachte Hinweise auf Betrug, denen die Arbeitsgruppe weiter nachgehen wird (siehe Ziff. 33-38).

35. Als Antwortmaßnahme stri0 40hTc(9uN0 55.4(-)3)-1.3(tD m)13.1(e st)4.1(ri)4nic0.01479539urur15V(rdnufa/gn9



Aufwendung von 57.000 Dollar für die Anmietung eines Lagerhauses, das nie genutzt wurde.

chung der Angelegenheit zu dem Schluss, dass das truppenstellende Land die der Mission entstandenen Kosten erstatten sollte.

- Die Mission zahlte einem Lieferanten 839 000 Dollar für die Lagerhaltung, obwohl die Lagerhäuser weder fertiggestellt waren noch genutzt wurden.
- Durch die mangelhafte Lagerung von Einmann-Rationspackungen, die von der UNMEE und der Versorgungsbasis der Vereinten Nationen bereitgestellt wurden, entstand ein Verlust von 105 000 Dollar. Außerdem führten Rechenfehler zu Überzahlungen an den Lieferanten in Höhe von 34 000 Dollar.

44. Die UNMIS akzeptierte die Mehrzahl der Empfehlungen des AIAD und leitete Maßnahmen zu ihrer Umsetzung ein. Einige besonders bedeutsame Empfehlungen akzeptierten die Mission und die Hauptabteilung Management allerdings nicht. Das AIAD bekräftigte diese Empfehlungen und verfolgt ihre Umsetzung weiterhin.

45. Bei seiner Prüfung der Beschaffungen der MINUSTAH (AP2004/683/02) stellte das AIAD fest, dass 12 Beschaffungsmaßnahmen mit einem Ausgabenvolumen von insgesamt 9,1 Millionen Dollar, darunter sechs Fälle, in denen Truppenunterkünfte, Büroraum und Lagerhäuser zu Kosten in Höhe von 6,35 Millionen Dollar angemietet wurden, nicht im Einklang mit den festgelegten Beschaffungsverfahren stattgefunden hatten. Anfordernde Stellen tätigten Käufe, ohne die Beschaffungsstelle der MINUSTAH einzubeziehen, und verstießen damit gegen die Vorschrift über die Delegation der Beschaffungsbefugnis, die auf der Trennung der Funktionen Bestellanforderung und Einkauf beruht. Außerdem wurden in den genannten Fällen keine Ausschreibungen durchgeführt, wodurch sich das Risiko unwirtschaftlicher Einkäufe und betrügerischer Aktivitäten erhöhte. In der Folge unternahm die MINUSTAH eine Reihe von Schritten, um die internen Kontrollen zu stärken und zu gewährleisten, dass die Beschaffungsmaßnahmen in Übereinstimmung mit dem Handbuch für das Beschaffungswesen durchgeführt werden.

46. Bei der UNOCI (AP2005/640/03) führte das Fehlen eines förmlichen Beschaffungsplans für die Mission zu einer Reihe von Problemen wie der rückwirkenden Vorlage von Beschaffungsmaßnahmen zur Überprüfung durch den Örtlichen Ausschuss für Aufträge, der zu häufigen Inanspruchnahme von Bestellungen zur Deckung eines „unmittelbaren operativen Bedarfs“ und der Direktbeschaffung ohne Ausschreibung. Die Aufträge wurden geteilt vergeben, um den Auftragswert unter dem Dollarbetrag zu halten, der die Vorlage an den Ausschuss erforderlich macht, was nicht nur gegen die Vorschrift über die Delegation der Beschaffungsbefugnis verstieß, sondern auch die Aufsichtsrolle des Ausschusses in Frage stellte. Die internen Kontrollen im Bereich des Vertragsmanagements müssen gestärkt werden, um zu gewährleisten, dass der Auftragshöchstwert nicht ohne vorherige Genehmigung überschritten wird. Zahlreiche der genannten Probleme waren auf die Schwierigkeiten bei der Besetzung wichtiger Stellen zurückzuführen. In der Folge leitete die UNOCI Abhilfemaßnahmen zur Behebung der bei der Prüfung aufgezeigten Schwächen ein.

47. Eine Prüfung der Beschaffungen der UNAMI (AP2005/812/01) machte deutlich, dass die Mission bei der Ausarbeitung der Ausschreibungsunterlagen, der Bewertung der technischen und finanziellen Angebote und der Bearbeitung der besten abschließenden Angebote nicht die gebührende Sorgfalt walten ließ. Das AIAD schrieb diese Probleme dem Mangel an qualifiziertem Beschaffungspersonal in der Mission und der in diesem Fall auf Ressourcenengpässe zurückzuführenden begrenzten Unterstützung durch den Beschaffungsdienst der Vereinten Nationen zu. Die Mission versäumte es außerdem, vor Abschluss des Vertrags über den Ausschuss für Aufträge die vorherige Genehmigung des Beigeordneten Generalsekretärs für zentrale Unterstützungsdienste als des befugten Bediensteten einzuholen. Schwere Verstöße gegen die festgelegten Beschaffungsverfahren wurden auch bei



### **Strategische Materialreserve**

51. Bei der Prüfung der strategischen Materialreserve (AP2004/600/02) in der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze traten unter anderem folgende programmbezogene Schwächen zutage:

- Die Politiken und Verfahren für die Verwaltung der strategischen Materialreserve wurden nicht zeitnah aktualisiert und angepasst. Beispielsweise erschienen die Rechnungslegungsleitlinien für die Reserve zwei Jahre nach der Einführung des Konzepts, sodass die Transaktionen unvollständig aufgezeichnet wurden und ein zusätzlicher Arbeitsaufwand für die Führung, die Aktualisierung und den Abgleich der Aufzeichnungen für die Reserve entstand.
- Galileo, ein automatisiertes Bestandsführungssystem im Wert von 3,4 Millionen Dollar, erfasste nicht die Bereitstellung, Auffüllung und Umstrukturierung der strategischen Materialreserve und wurde nicht mit den Systemen für die Rechnungs-

wirkt. Die in der Vergangenheit durchgeführten Aufsichtstätigkeiten machten deutlich, dass in diesem Bereich eine Reihe von Risiken besteht. So kann es zu Fehlinterpretationen der Personalordnung und des Personalstatuts kommen; bei Leistungsansprüchen besteht Betrugsgefahr, und die Rekrutierungspraxis war nach Auffassung des AIAD in einigen Fällen von Voreingenommenheit oder sogar Unregelmäßigkeiten gekennzeichnet. Die Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze erklärte, dass sie die Auffassungen des AIAD in Bezug auf die Bedeutung des Personalmanagements und die damit verbundenen Risiken teile. Um diese Risiken mindern zu helfen, unternahm die Hauptabteilung einige Schritte wie die Schaffung einer Sektion für Qualitätssicherung und Informationsmanagement.

**Von der Gruppe Nachfolgeplanung der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze vorgenommene Ernennungen für Missionen**

54. Bei der Prüfung der Ernennungen für Missionen (AP2006/600/09) wurde festgestellt, dass die Gruppe Nachfolgeplanung, die von der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze im Jahr 2004 eingesetzt worden war, um die Fähigkeiten, Kompetenzen und Erfahrungen jedes einzelnen Bewerbers für zentrale Verwaltungspositionen in Feldmissionen zu

schen Missionen bereitstellt. Die Hauptabteilung Management und die Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze akzeptierten alle Empfehlungen.

### **Rekrutierung von Feldpersonal**

56. Die vom AIAD durchgeführten Prüfungen des Anteils unbesetzter Stellen bei der MONUC, der ONUB und der UNMIL ergaben, dass die Verzögerungen bei der Rekrutierung internationaler Bediensteter hauptsächlich auf den Zeitaufwand des Personalverwaltungs- und Unterstützungsdienstes der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze für die Suche nach geeigneten Bewerbern und ihre Entsendung zu den Missionen zurückzuführen waren. Bei der MONUC etwa (AP2005/620/04) lag der Anteil unbesetzter Stellen für internationale Bedienstete konstant über 30 Prozent, und der Zeitaufwand für die Besetzung einer offenen Stelle betrug im Durchschnitt etwa 200 Tage. Bei der ONUB (AP2005/648/10) waren sechs wichtige Stellen (darunter die Stellen des Leitenden Sicherheitsbeamten, des Leitenden Beamten für Öffentlichkeitsarbeit und des Leitenden Beamten für das Beschaffungswesen) seit der Schaffung der Mission im Jahr 2004 nicht besetzt worden und auch im Juni 2005 noch unbesetzt. Außerdem hatte die Mission Schwierigkeiten bei der Besetzung der Stellen für nationale Bedienstete des Höheren Dienstes.

57. Bei der UNMIL (AP2005/626/08) kam es auf Missionsebene zu erheblichen Verzögerungen bei der Prüfung der vom Personalverwaltungs- und Unterstützungsdienst vorgeschlagenen engeren Auswahlliste. Die Mission beantragte die Besetzung von 10 wichtigen Stellen erst im Januar 2005, obwohl sie im September 2003 eingerichtet worden war. Ohne Dokumentation für die vergleichende Analyse der Qualifikationen der Bewerber gab es keine ausreichenden Belege für Transparenz und Objektivität bei den Auswahlentscheidungen der Programmleiter. Die Mission willigte ein, geeignete Abhilfemaßnahmen zu ergreifen. Auch die Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze gab an, eine Reihe von Initiativen unternommen zu haben, um den Prozess der Personalrekrutierung und -stellenbesetzung besser zu verwalten.

### **Nicht fest angestellte Tagesarbeiter**

58. Auf nicht fest angestellte Tagesarbeiter (AP2005/620/18) griff die MONUC regelmäßig zurück, um ihren operativen Bedarf an ungelernten und angelernten Arbeitskräften zu decken. Die Beschäftigung nicht fest angestellter Tagesarbeiter über längere Zeiträume verstieß allerdings gegen das geltende örtliche Arbeitsrecht sowie gegen die Leitlinien der Vereinten Nationen. Die Mission prüft derzeit verschiedene Möglichkeiten, Arbeitsleistungen auszulagern und nicht fest angestellte Tagesarbeiter nur noch in dem erforderlichen Mindestmaß einzusetzen.

## **E. Programm- und Projektmanagement**

59. Seit einigen Jahren sind Friedenssicherungsaktivitäten nicht mehr auf Militäreinsätze beschränkt, sondern erstrecken sich auch auf andere Sachbereiche wie zivile und politische Angelegenheiten, Rechtsstaatlichkeit, Menschenrechte und humanitäre Aktivitäten. Bei den Inspektionen und Prüfungen des Programm- und Projektmanagements wurde deutlich, in welchen Bereichen den Programmleitern Hilfe gewährt werden sollte, damit die Programme auf die wirksamste Weise geplant und durchgeführt werden können.

**Entwaffnungs- und Demobilisierungsprogramme**

60. Im Berichtszeitraum führte das AIAD Prüfungen der Entwaffnungs- und Demobilisierungsprogramme bei der UNMIL und der MONUC durch. Bei der UNMIL

63. Bei der UNMIL (AP2005/626/10) waren



**Militärische Beteiligung an der Gewährung ziviler Hilfe im Rahmen von Friedenssicherungseinsätzen**

66. Eine Überprüfung der Beteiligung von Militärpersonal an der Gewährung ziviler Hilfe bei Friedenssicherungseinsätzen (A/60/588) ließ erkennen, dass die Qualität und die Wirksamkeit der militärischen Unterstützung für die zivile Hilfe stark variierte und in einigen Fällen kontraproduktiv war. In dem Bericht wurde unterstrichen, dass es einer kohärenten Planung, der Strategieentwicklung sowie einer umfassenden Konsultation und Koordinierung mit den humanitären Organisationen und Einrichtungen an den Einsatzorten bedürfe, um Dopplungen und/oder gegenläufige Aktivitäten zu vermeiden. Ferner bedürfe es angemessener Ressourcen, namentlich qualifizierten Personals, um die militärische Beteiligung wirksamer und effizienter zu gestalten. Die Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze akzeptierte die Empfehlungen des AIAD und ist dabei, sie umzusetzen.

**Informationsmanagement bei Friedenssicherungseinsätzen**

67. Bei einer Überprüfung der Wirksamkeit des Informationsmanagements bei Friedenssicherungseinsätzen (A/60/596) unterstrich das AIAD, dass es eines umfassenden und wirksamen Informationsmanagements bedürfe, um eine fundierte Entscheidungsfindung zu ermöglichen und die Sicherheit und den Erfolg der Friedenssicherungseinsätze zu gewährleisten. In dem Bericht wurde darauf hingewiesen, dass die für ein wirksames Informationsmanagement vorhandenen Ressourcen zielgerichtet eingesetzt werden müssen und dass zwischen der Friedenssicherungstruppe und den zivilen Elementen ein höheres Maß an Koordinierung bei der Öffentlichkeitsarbeit und der Informationssicherheit erforderlich ist. Es wurde empfohlen, einen offiziellen institutionellen Mechanismus für die Weiterlei-

### **III. Managementberatung**

#### **Vergleichende Analyse der organisatorischen Integration und der Prozessverbesserungen**

69. Auf Ersuchen der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze führte der interne Managementberatungsdienst der AIAD-Abteilung Überwachung, Evaluierung und Managementberatung eine umfassende vergleichende Analyse der organisatorischen Integration durch. Aus der Analyse ging hervor, dass Integration nicht allein durch Strukturmaßnahmen herbeigeführt werden kann und dass es notwendig ist, das Augenmerk auf Personen, Prozesse und Systeme zu richten, um Leistungsverbesserungen zu erzielen. Der Vollzug organisatorischer Veränderungen erfordert eine eigene Unterstützung beim Veränderungsmanagement, und die Verbesserung der Geschäftsabläufe ist die wichtigste organisatorische Voraussetzung für die Leistungssteigerung. Lean Six Sigma ist der aktuelle Industriestandard für Prozessverbesserungen, durch die Verschwendung reduziert und die Ergebnisqualität gesteigert werden sollen. Die Sektion Managementberatung veranstaltete für die Hauptabteilung und die mit ihr verbundenen Einrichtungen ein Überblicksseminar zu Lean Six Sigma und führte ein Demonstrationsprojekt durch, um Lean Six Sigma im Umfeld der Friedenssicherung zu erproben. Aus dem Projekt ergab sich eine erhebliche Verringerung

**Anhang**

**Überprüfung der Methode für die Zuteilung örtlicher  
Rechnungsprüfer zu Friedenssicherungsmissionen**

Tabelle  
**Örtliche Rechnungsprüfer bei Feldmissionen**

(Stand: 30. Juni 2006)

<i>Mission</i>	<i>Bedienstete des Höheren Dienstes</i>	<i>Bedienstete des Allgemeinen Dienstes</i>	<i>Ortskräfte</i>	<i>Insgesamt</i>
MONUC	6	2	1	9
UNMEE	1		1	2
ONUB	3	1		4
UNMIL	6	1	1	8
UNAMA	1		2	3
UNAMI	1	1	1	3
UNOCI	3	1	1	5
UNMIK	3		1	4
Naher Osten	2	1		3
UNMIS	8	1	1	10
MINUSTAH	3	1	1	5
<b>Insgesamt</b>	<b>37</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>56</b>

4. Aus einer vor kurzem von der Gemeinsamen Inspektionsgruppe erstellten Studie über Aufsichtslücken im System der Vereinten Nationen (JIU/REP/2006/2) geht unter anderem hervor, dass bei den 19 untersuchten Stellen der Vereinten Nationen der jährliche Betrag, für den ein Rechnungsprüfer die Aufsichtsverantwortung hat, zwischen 28 Millionen und 272 Millionen Dollar lag, während die empfohlene Spanne zwischen 60 Millionen bis 110 Millionen Dollar je Rechnungsprüfer betrug. Das AIAD stellt fest, dass die mit der gegenwärtigen Formel für die Zuteilung örtlicher Rechnungsprüfer erzielten Ergebnisse im oberen Bereich der von der Gruppe empfohlenen Spanne liegen. Das AIAD vertritt außerdem die Auffassung, dass eine weitere Verfeinerung der Formel nicht zweckmäßig ist, da es bereits Modalitäten für ihre Anpassung an die Risiken und die Komplexität einzelner Friedenssicherungsmissionen gibt.

#### **Prüfungsplanung auf der Grundlage von Risikobewertungen**

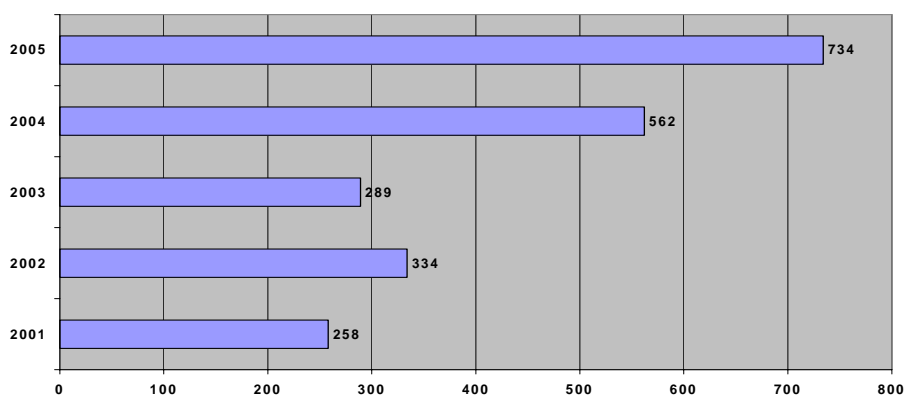
5. Grundsätzlich entsendet das AIAD die örtlichen Rechnungsprüfer entsprechend der Formel, kann jedoch hin und wieder eine Anpassung der Formel beantragen, wenn die Mission Aktivitäten durchführt, die mit einem hohen Risiko verbunden sind, oder wenn sie komplex ist. So kann es angebracht sein, einen oder mehrere zusätzliche örtliche Rechnungsprüfer zu entsenden, wenn das Mandat einer Mission umfangreiche und komplexe Sachaktivitäten umfasst oder eine Mission einen großen Treuhandfonds verwaltet. Sind bei einer Mission hingegen Faktoren gegeben, die für ein niedrigeres Risiko sorgen, kann das AIAD weniger örtliche Rechnungsprüfer anfordern, als dies nach der Formel notwendig wäre.

6. Im Einklang mit den Internationalen Standards für die berufliche Praxis der internen Revision (Institut der Innenrevisoren), denen das AIAD folgt, müssen Prüfungspläne auf einer Risikobewertung beruhen. Das AIAD hat daher für den Prozess der Prüfungsplanung eine allgemeine Risikobewertungsmethodik angenommen, die sich auf bewährte Praktiken internationaler Wirtschaftsprüfungsunternehmen und auf andere Methodiken stützt, wodurch gewährleistet werden soll, dass ermittelte Risiken bei verschiedenen Organisationen

und innerhalb der Organisationen einheitlich bewertet werden. Die wichtigsten Elemente der Methodik sind die Ermittlung strategischer und operativer Risiken (die Gefahr, dass ein



Abbildung  
**Von örtlichen Rechnungsprüfern abgegebene Prüfungsempfehlungen (2001-2005)**



16. Die finanziellen Auswirkungen der von örtlichen Rechnungsprüfern im Berichtszeitraum abgegebenen und umgesetzten Empfehlungen haben sich ebenfalls erhöht, und zwar von 361.000 Dollar im Jahr 2001 auf 22,8 Millionen Dollar im Jahr 2005. Die Empfehlungen betrafen Beitreibungen, Ausgaben senkungen, zusätzliche Einnahmen, Haushaltskürzungen und Verlust oder Verschwendung von Ressourcen.

17. Die Empfehlungen haben außerdem maßgeblich dazu beigetragen, die Wirksamkeit der Friedenssicherungseinsätze zu verbessern. So ergab sich aus der globalen Prüfung des Sicherheitsmanagements im Feld (A/59/702) eine Reihe von Empfehlungen mit dem Ziel, die Sicherheit des Personals der Organisation auf folgenden Gebieten zu verbessern: Sicherheitsstrukturen am Amtssitz sowie im Feld, Sicherheitspläne und -politiken und ihre Umsetzung, Koordinierung mit der Gastregierung und mit externen Streitkräften sowie zwischen den Organisationen der Vereinten Nationen, physische Sicherheit. Das AIAD plant, 2007 eine horizontale Kontrollprüfung der Sicherheit durchzuführen, um den Stand der Umsetzung und die Auswirkungen dieser wichtigen Empfehlungen zu ermitteln.

### C. Schlussfolgerungen

18. Nach Ansicht des Amtes für interne Aufsichtsdienste hat sich die für die Zuteilung örtlicher Rechnungsprüfer derzeit verwendete Formel als wirksamer Mechanismus für die Ermittlung des Prüfungsbedarfs bei Friedenssicherungsmissionen und besonderen politischen Missionen erwiesen und dient in Verbindung mit den vom Amt für interne Aufsichtsdienste jährlich erstellten eingehenden Risikobewertungen als Referenzgröße für die Kosten, die Risiken und die Komplexität der einzelnen Friedenssicherungsmissionen und besonderen politischen Missionen. Das AIAD schlägt daher vor, diese Formel auch weiterhin als Richtschnur für die Zuteilung der Ressourcen zu verwenden. Die Hauptfaktoren für den Ressourcenbestand des Amtes ergeben sich aus dem Bericht über Vorschläge zur Stärkung des AIAD<sup>b</sup>. Das AIAD wird bei der Festlegung der Zahl und der Rangstufe der für jede Mission erforderlichen örtlichen Rechnungsprüfer jedoch auch das Risikoprofil der einzelnen Missionen berücksichtigen. Dies kann eine Erhöhung oder Verringerung der vom AIAD in künftigen Haushaltsanträgen für den Friedenssicherungs-Sonderhaushalt zu beantragenden Ressourcen für örtliche Rechnungsprüfer zur Folge haben.

<sup>b</sup> A/60/901.