

nte Nationen  
Generalversa

## **Bericht des Amtes für interne Aufsichtsdienste\***

### **Vorwort**

Dies ist der fünfte und letzte Bericht über die Tätigkeit des Amtes für interne Aufsichtsdienste (AIAD) unter meiner Führung. Meine fünfjährige Amtszeit endet im April 2005; die Tatsache, dass sie laut Mandat nicht verlängert werden kann, ist eine der Säulen der Unabhängigkeit des Amtes.

Nach nunmehr viereinhalb Jahren freue ich mich rückblickend über die Veränderungen, die im Amt stattgefunden haben, und darüber, wie wir unser Mandat zu erfüllen suchten. An dieser Stelle möchte ich die gute Arbeit meines Vorgängers, Karl Th. Paschkes, anerkennen, der ein ordentlich funktionierendes Amt hinterließ, wenn es auch Anfangsschwierigkeiten zu bewältigen hatte. Dank dieser soliden Grundlage konnte ich auf diesen Stärken aufbauen.

Die Einführung eines Planungsrahmens für das Risikomanagement ist in meinen Augen von höchster Bedeutung. Heute bildet eine Methodik der Risikobewertung die Grundlage des integrierten Arbeitsplanungssystems des Amtes. Dadurch wird der Einsatz unserer begrenzten Ressourcen optimiert und die Zielausrichtung unserer Aufsichtstätigkeiten verbessert.

Die Organisationsstruktur des Amtes wurde rationalisiert und ausgewogener gestaltet. Die Zusammenfassung der Ressourcen für die Überwachung, Inspektion, Evaluierung und Managementberatung in einer einzigen Abteilung schuf Synergien, dank deren die Aufsichtstätigkeit mehr Bereiche abdecken konnte. Gleichzeitig wurden durch die Einrichtung einer zweiten Abteilung Innenrevision, die sich auf die Prüfung von Stellen außerhalb New Yorks konzentriert, sowohl die Leitungsspanne als auch die Reaktionsfähigkeit verbessert. In ähnlicher Weise führte die Verlegung der meisten Ermittler aus New York in ein neu geschaffenes AIAD-Büro in Wien zur Verbesserung der Kontakte mit den Stellen, für die Disziplinaruntersuchungsdienste geleistet werden, sowie zu erheblichen Einsparungen bei den Reisekosten.

Durch die Einführung eines Systems elektronischer Arbeitspapiere in den Rechnungsprüfungsabteilungen wurden die Arbeitsmethoden erheblich verbessert. Das System sorgt nicht nur für einen systematischeren Prüfungsprozess, sondern es wird auch schrittweise ausgeweitet und wird schließlich die Überwachung der Empfehlungen und ihrer Umsetzung erleichtern.

Ich bin der festen Überzeugung, dass es die Menschen sind, die letztendlich für den Erfolg einer Organisation ausschlaggebend sind. Aus diesem Grund hat das Amt einige Initiativen auf dem Gebiet des Personalmanagements eingeleitet. So tritt in monatlichen Abständen ein unter meinem Vorsitz stehender Personalmanagementausschuss zusammen, um Personalfragen zu erörtern. Ein Leitfadens für Laufbahnförderung wurde verfasst, der die Mobilität und das Vorankommen der Bediensteten verbessern soll. Darüber hinaus wurde innerhalb des Amtes eine Fortbildungsfunktion eingerichtet, um zu betonen, dass Mitarbeiter sich ständig weiterqualifizieren und ihre Fertigkeiten auf dem neuesten Stand halten müssen.

Durch seine begrenzten Ressourcen wurde das Amt seit jeher in seiner Fähigkeit eingeschränkt, neue Initiativen einzuleiten. Um diesem Mangel abzuwehren, habe ich den Treuhandfonds zur Erhöhung der professionellen Kapazitäten für interne Aufsicht eingerichtet. Dank der großzügigen Beiträge von Mitgliedstaaten zu diesem Fonds konnten wir unter anderem das Projekt der elektronischen Arbeitspapiere angehen.

\* Die Jahresberichte des Amtes für interne Aufsichtsdienste finden sich in deutscher Sprache im Internet

Als Motor für Veränderungen zu fungieren, ist Teil des Mandats des Amtes. Ich bin der Auffassung, dass dieser Aspekt für die Vereinten Nationen immer wichtiger werden wird, wenn sie relevant bleiben und neuen Herausforderungen auch in Zukunft gerecht werden sollen. Die Schaffung einer gesonderten internen Sektion Managementberatung innerhalb des Amtes, die sich darauf konzentriert, für die Vereinten Nationen Dienste im Bereich Veränderungsmanagement zu erbringen, war ein wichtiger Beitrag. Im vergangenen Jahr leitete das Amt die Initiative für organisatorische Integrität ein, um das Bewusstsein für Integrität und Berufsethos innerhalb der Organisation zu schärfen. Dies ergänzt das Engagement der Vereinten Nationen für die Bekämpfung der Korruption und die Förderung einer guten Regierungs- und Verwaltungsführung in den Mitgliedstaaten.

Durch alle diese Veränderungen und Initiativen wurde das Amt gestärkt und sein Beitrag zu den Vereinten Nationen erhöht. Heute erkennen andere Aufsichtsorgane innerhalb der Vereinten Nationen das AIAD als Vorbild an. Das AIAD übernimmt in den jährlichen Konferenzen der Rechnungsprüfungsorgane und der Disziplinaruntersuchungsstellen im gesamten System der Vereinten Nationen eine tragende Rolle.

Vor fünf Jahren traf die Generalversammlung den Beschluss, im Jahr 2004 eine Evaluierung und Prüfung des AIAD vorzunehmen. Um der Generalversammlung bei dieser Prüfung behilflich zu sein, habe ich eine amtsweite Selbstevaluierung eingeleitet. Die Ergebnisse dieser Selbstprüfung finden sich in Abschnitt III dieses Berichts.

Im Rahmen dieser Bewertung werden Leistungen und Stärken ebenso wie Herausforderungen und Chancen hervorgehoben. Darüber hinaus werden Bereiche aufgeführt, in denen noch Verbesserungsbedarf besteht und Erkenntnisse umgesetzt werden müssen. Insgesamt führte die Bewertung zu dem Schluss, dass das AIAD durch seine wirksamen Aufsichtsdienste und den von ihm geschaffenen Mehrwert der Organisation gute Dienste geleistet hat.

Für den Erfolg des AIAD ist seine operative Unabhängigkeit, sowohl was die Berichtsverfahren als auch die Verwaltung seiner Ressourcen betrifft, grundlegend. Dadurch, dass das AIAD seine Berichte über den Generalsekretär der Generalversammlung zuleiten



# Inhalt

*Ziffer*    *Seite*

## Höhepunkte

Zu den wichtigsten Aufsichtstätigkeiten und Ergebnissen des Amtes für interne Aufsichtsdienste (AIAD) im Berichtszeitraum gehörten die folgenden:

- Das AIAD gab während des Berichtszeitraums etwa 1.515 Empfehlungen ab, um die Rechenschaftsmechanismen zu verbessern, die Delegation von Befugnissen zu fördern und Verantwortlichkeiten klar abzugrenzen. Davon wurden mehr als die Hälfte bereits umgesetzt. Die Empfehlungen werden die internen Kontrollen verbessern und systemische Hindernisse für organisatorische Effizienz und Wirksamkeit ausräumen und, wenn sie von den Programmleitern umgesetzt werden, Einsparungen für die Vereinten Nationen in Höhe von 16,4 Millionen US-Dollar bedeuten. Durch die Umsetzung von Empfehlungen des AIAD in diesem und in früheren Berichtszeiträumen wurden bereits Einsparungen in Höhe von 26,6 Millionen Dollar erzielt.
- Das AIAD führte 153 Prüfungen unterschiedlichster Bereiche durch, darunter der Friedenssicherungseinsätze, der Aktivitäten des Amtes des Hohen Flüchtlingskommissars der Vereinten Nationen (UNHCR), des Beschaffungswesens und der Programmleitung. Sechs Prüfungsberichte wurden der Generalversammlung vorgelegt (siehe Abschnitt II und Anhang III).
- Das AIAD gab den Bericht des Generalsekretärs über den Programmvollzug der Vereinten Nationen im Zweijahreszeitraum 2002-2003 heraus, womit der erste ergebnisorientierte Planungs-, Haushalts-, Überwachungs- und Berichtszyklus des Sekretariats abgeschlossen wurde. In der elektronischen Fassung des Berichts, die sowohl auf der Internetseite des AIAD als auch auf CD-ROM erhältlich ist, verweisen Hypertext-Links auf detaillierte Zusatzinformationen. Durch ein Ende 2003 durchgeführtes sekretariatsweites Schulungsprogramm konnte das AIAD die Qualität der Nachweise der erzielten Ergebnisse und der Ergebnisübersichten, die die Hauptabteilungen und Bereiche für den Bericht vorlegen, maßgeblich verbessern. Im Rahmen des Programms wurden 36 Arbeitsseminare und 111 Schulungskurse für insgesamt 1.344 Teilnehmer abgehalten (siehe die Ziffern 64-67).
- Das AIAD prüfte die Bearbeitung ausgewählter Ansprüche bei der Entschädigungskommission der Vereinten Nationen und kam zu dem Schluss, dass bei der Bewertung und Verifizierung der Ansprüche eine Reihe von Mängeln bestanden, die zu einer überhöhten Entschädigung der Antragsteller geführt hatten. Das Sekretariat akzeptierte Irrtümer im Gesamtwert von rund 2,55 Millionen Dollar (siehe die Ziffern 55 und 56).
- Das AIAD stellte vorläufige Informationen sowie logistische und administrative Unterstützung für die unabhängige Untersuchung unter der Leitung von Paul Volcker bereit, die der Generalsekretär veranlasst hatte, um Anschuldigungen gegen das Programm "Öl für Lebensmittel" nachzugehen. Das AIAD hat alle seine Prüfungsberichte zur Verfügung gestellt, um die Untersuchung zu erleichtern, und den aktuellen Umsetzungsstand seiner Prüfungsempfehlungen für das Programm mitgeteilt.
- Das AIAD evaluierte die Wirkung der kürzlich vorgenommenen Umstrukturierung der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze (siehe A/58/746) und kam zu dem Schluss, dass sich die Reform auf dem richtigen Weg befindet, dass jedoch mehr Zeit erforderlich sein wird, bis sie ihre volle Wirkung entfaltet. Das AIAD empfahl Verbesserungen beim Personalmanagement, die Institutionalisierung bewährter Prakti-

ken sowie die Verwirklichung der Ziele in den Bereichen Informationsmanagement und Technologie (siehe die Ziffern 26-28).

- Das AIAD erbrachte für Sekretariats-Hauptabteilungen Beratungsdienste, um ihnen bei der Veränderung ihrer Arbeitsabläufe und Strukturen behilflich zu sein. Zwei Beratungsdienste, die in Berichte an die Generalversammlung mündeten, befassten sich mit dem integrierten globalen Management der Konferenzdienste sowie mit dem Programm für Kinder und bewaffnete Konflikte (siehe die Ziffern 69 und 74).
- Im Dezember 2003 und im April 2004 hielten die leitenden örtlichen Rechnungsprü-

## **I. Einleitung**

### **A. Mandat und Zielsetzung**

### **C. Empfehlungen im Überblick**

4. Im vergangenen Jahr gab das Amt 1.515 Empfehlungen zur Verbesserung der internen Kontrollen sowie zur Behebung der Hindernisse ab, die die organisatorische Effizienz und Wirksamkeit beeinträchtigen. 52,3 Prozent davon wurden bereits umgesetzt. Etwa 35,7 Prozent aller Empfehlungen, in denen unter anderem Steigerungen der Produktivität,

Abbildung 2  
**Umsetzungsstand aller vom AIAD abgegebenen besonders bedeutsamen Empfehlungen zum 30. Juni 2004**

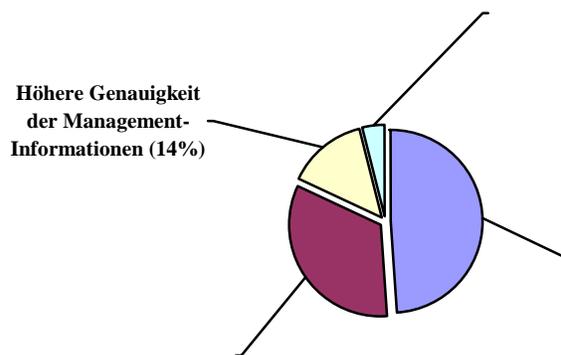
<sup>a</sup> Prozentsatz der umgesetzten Empfehlungen.

6. Wie aus den Abbildungen 1 und 2 ersichtlich, hat die Umsetzung einer beträchtlichen

besserungen der Sicherheit sowie die Aufdeckung von Misswirtschaft, Dienstvergehen und Betrug ein.

Abbildung 3

**Wirkung der vom Juli 2003 bis Juni 2004 abgegebenen besonders bedeutsamen Empfehlungen des Amtes für interne Aufsichtsdienste**



8. Wie aus der Tabelle hervorgeht, empfahl das AIAD auf Grund seiner im Berichtszeitraum durchgeführten Prüfungen und Disziplinaruntersuchungen Beitreibungen und Kosteneinsparungen in Höhe von insgesamt 16,4 Millionen Dollar<sup>3</sup>. Die tatsächlichen Einsparungen und Beitreibungen betragen im Berichtszeitraum insgesamt 26,6 Millionen Dollar<sup>4</sup>. Während der vergangenen 10 Jahre empfahl das AIAD jedes Jahr durchschnittlich Beitreibungen und Kosteneinsparungen in Höhe von 31 Millionen Dollar, wobei die tatsächlich eingesparten und beigetriebenen Mittel sich im Schnitt auf jährlich 16 Millionen Dollar beliefen.

Tabelle

**Empfohlene und tatsächliche Einsparungen und Beitreibungen im Zeitraum 2003/04**

(in Millionen US-Dollar)

	<i>empfohlen</i>	<i>tatsächlich<sup>a</sup></i>
Beitreibungen	6,9	14,9
Ausgabensenkungen	9,2	11,5
Sonstige	0,3	0,2
<b>Gesamt</b>	<b>16,4</b>	<b>26,6</b>

<sup>a</sup> Zu den tatsächlichen Einsparungen zählen realisierte Beträge, die aus Empfehlungen im laufenden und in vorangegangenen Berichtszeiträumen hervorgegangen sind.

## II. Aufsichtsergebnisse

9. Die in diesem Abschnitt dargestellten Aufsichtsergebnisse sind nach den vom AIAD für 2004 ermittelten Risikobereichen gegliedert. Die Feststellungen beruhen auf den zur Minderung der Risiken durchgeführten Prüfungs-, Evaluierungs-, Inspektions-, Disziplinaruntersuchungs- und Managementberatungstätigkeiten. Das AIAD wendet einen risiko-basierten Arbeitsplanungsprozess an, um die Zuweisung von Ressourcen für die Aufsicht über Programm- und Tätigkeitsbereiche, die am stärksten für Betrug, Verschwendung, Missbrauch, Ineffizienz und Misswirtschaft anfällig sind, zu priorisieren und zu rationalisieren. Die systematische Bewertung der mit verschiedenen Programmen und Aktivitäten verbundenen Risiken soll die Rechenschaftspflicht des AIAD für die Zuweisung von Ressourcen für einzelne Aufsichtsvorhaben erhöhen.

10. Das AIAD überwacht seinen Planungsrahmen für das Risikomanagement in viertel-jährlichen Abständen, um eine aktuelle Analyse zu gewährleisten und sicherzustellen, dass Maßnahmen zur Risikominderung ergriffen werden. Risiken werden nach ihrer Wahr-scheinlichkeit und ihren Auswirkungen bewertet und lassen nicht notwendigerweise auf Schwächen in der Leitung oder der Struktur der jeweiligen Programme und Einrichtungen schließen.

11. Das AIAD berücksichtigt in seinem jährlichen Arbeitsplanungsprozess die folgenden Faktoren: das Risiko für die Ressourcen und den Ruf der Vereinten Nationen, Ersuchen der Generalversammlung sowie von Hauptabteilungen und Bereichen um Aufsichtsdienste, große Haushaltsposten, neue Aktivitäten, die von der Aufsicht bisher nicht erfasst wurden,

- a) Sicherheit des Personals der Vereinten Nationen;
- b) Sicherheit der Gebäude und Anlagen der Vereinten Nationen;
- c) Notfallvorsorge der Institutionen der Vereinten Nationen;
- d) Missbrauch von Dokumenten der Vereinten Nationen durch unbefugtes oder nicht den Vereinten Nationen angehörendes Personal.

13. Das AIAD führt derzeit bei 14 Friedenssicherungs- und 6 politischen und Friedenskonsolidierungsmissionen eine globale, horizontale Prüfung der Sicherheitsverfahren im Feld durch. Die Prüfung wird in enger Zusammenarbeit mit der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze, dem Büro des Sicherheitskoordinators der Vereinten Nationen und dem Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP) auf der Grundlage eines gemeinsamen Prüfungsprogramms durchgeführt. Ziel ist es, den Rahmenplan für das Sicherheitsmanagement der Missionen, einschließlich der Sicherheitspläne, -richtlinien und -verfahren, zu bewerten und die Effizienz und Wirksamkeit der Sicherheitskomponente an jedem Standort zu evaluieren. Das AIAD erstellt gegenwärtig einen konsolidierten Bericht über die Ergebnisse seiner Tätigkeit an diesen Standorten.

14. Das AIAD hat eine Prüfung der Verwendung und Verwaltung der im Zweijahreszeitraum 2002-2003 bewilligten Mittel für die Erhöhung der Sicherheit der Räumlichkeiten der Vereinten Nationen abgeschlossen<sup>5</sup>. Geprüft wurde insbesondere die Umsetzung der Vorschläge in dem Bericht des Generalsekretärs vom 28. Februar 2002 (A/56/848), die mit geschätzten Ausgaben in Höhe von 57,7 Millionen Dollar, einschließlich eines einmaligen Mittelbedarfs für die Modernisierung der materiellen und der Sicherheitsinfrastruktur und den Erwerb der entsprechenden Ausrüstung, sowie mit weiteren Ausgaben in einer Gesamthöhe von 44,8 Millionen Dollar verbunden war. Die Prüfung verfolgte hauptsächlich

ßerdem wurden die Überprüfungen der Sicherheitsvorkehrungen und der Durchführung periodischer Gefahreinschätzungen auf Grund der täglichen Arbeitsbelastungen im Feld oft verschoben. Bei einer Nothilfemission der jüngsten Zeit wurde den Fragen im Zusammenhang mit der Sicherheit des Personals keine hinlängliche Aufmerksamkeit gewidmet. Nur einige wenige Mitarbeiter hatten den obligatorischen Grundkurs auf CD-ROM über die Sicherheit im Feld abgeschlossen, der die Notfall-Evakuierungsverfahren umfassende Sicherheitsplan des Büros des Sicherheitskoordinators der Vereinten Nationen lag nicht vor, es wurden keine Personalausweise für Mitarbeiter zur Kontrolle des Bürozugangs ausgestellt, viele Mitarbeiter verfügten nicht über Handfunkgeräte, weil diese knapp waren, es erfolgte keine systematische Sicherheitseinweisung vor dem Einsatz, und mehrere befragte Mitarbeiter wussten nicht, dass es ein Handbuch der Vereinten Nationen über die Sicherheit im Feld gab, oder hatten es nie gesehen.

## **B. Beschaffung**

17. In Anbetracht eines Beschaffungsvolumens im Wert von über 1 Milliarde Dollar pro Zweijahreshaushalt sind die Aktivitäten des Sekretariats auf diesem Gebiet einem breiten Spektrum bedeutsamer Risiken ausgesetzt, darunter Ineffizienz, unwirtschaftliche Auftragsvergabe, unzureichende Trennung von Pflichten und Verantwortlichkeiten sowie Betrug, Verschwendung und Missbrauch. Die Prüfungen konzentrierten sich auf die Beschaffung bei den Friedenssicherungsmissionen und die Beschaffungstätigkeiten im Rahmen des Sanierungsgesamtplans.

### **Sanierungsgesamtplan**

18. Das AIAD kam zu dem Schluss, dass hinreichend gewährleistet war, dass die Phase der Erstellung eines Baukonzepts im Rahmen des Sanierungsgesamtplans zwischen dem 1. Januar und dem 31. Juli 2003<sup>6</sup> zufriedenstellend vorangeschritten war, dass sie transparent und fair vor sich ging und dass die internen Kontrollen befriedigend waren. Die wesentliche Herausforderung für die Aufsichtstätigkeit des AIAD wird sich in der nächsten Phase des Projekts stellen, wenn die Vereinten Nationen über Verträge mit ausgewählten Architektur- und Ingenieurfirmen zu verhandeln beginnen. Derzeit arbeitet das AIAD ein detailliertes Prüfungsprogramm für diese Phase aus und beantragt dafür zusätzliche Mittel.

19. Darüber hinaus überprüfte das AIAD die Vertragsdokumente und -verfahren für den Plan, wie beispielsweise den Aufruf zur Einreichung von Vorschlägen. Im Falle ihrer Umsetzung werden die Empfehlungen des AIAD sicherstellen, dass der Sanierungsgesamtplan den Leitgrundsätzen der Vereinten Nationen für die Aufbewahrung von Dokumenten entsprechen wird, dass die vorläufigen Bauzeitpläne den Vereinten Nationen zur Genehmigung vorgelegt werden und dass von Fall zu Fall Untersuchungsberichte mit Hintergrundinformationen über erfolgreiche Bieter eingeholt werden, soweit dies für notwendig erachtet wird. Des Weiteren erbrachte das AIAD Aufsichtsdienste vor Ort in Bezug auf die Verträge für die Phase der baulichen Konzeption des Vorhabens, was zur Abgabe von Bemerkungen zu verschiedenen Artikeln des Vertragsentwurfs führte, beispielsweise im Hinblick auf die Notwendigkeit einer ordnungsgemäßen Baukonferenz zur Erleichterung der Vertragsüberwachung und -kontrolle.

### **Ausschuss für Aufträge am Amtssitz**

20. Eine AIAD-Prüfung ergab, dass der Ausschuss für Aufträge am Amtssitz tiefgreifende Auswirkungen auf die Beschaffungsaktivitäten der Organisation hatte und dass seine

Tätigkeit verbesserungsbedürftig war<sup>7</sup>. Das AIAD empfahl, die Effizienz der Überprüfungsfunktion des Ausschusses durch eine Erhöhung der gegenwärtigen Prüfungsschwelle von 200.000 Dollar auf mindestens 500.000 Dollar zu steigern. Das Management stimmte zu, dass die derzeitige Schwelle zusammen mit den Schwellen für vergleichbare Organisationen und anderen Faktoren, wie dem mit der Erhöhung des Wertes verbundenen angenommenen Risiko, geprüft werden sollte. Bei den informellen Gesprächen im Fünften

port zu trennen und an das Feld zu delegieren. Das AIAD ist der Überzeugung, dass das Management der Speditionsaufträge am Amtssitz verbessert wird und Kosten eingespart werden, wenn seine Empfehlungen umgesetzt werden.

**Disziplinaruntersuchungen**

24. Im Jahr 2002 gab die Mission der Organi

Bericht viele wichtige Erkenntnisse zu der Frage enthält, was funktioniert und was noch größerer Aufmerksamkeit bedarf, und erkannten an, dass der Bericht eine Verbesserung der gesamten operativen Kapazität der Hauptabteilung am Amtssitz und ihres Zusammenwirkens mit den Friedenssicherungseinsätzen im Feld bewirken wird.

28. Der Direktor für Veränderungsmanagement in der Hauptabteilung hat die Initiative ergriffen und einen einschlägigen Aktionsplan vorgelegt. Die meisten der Empfehlungen in dem Evaluierungsbericht werden derzeit in den Bereichen Informationsmanagement und Erfahrungsauswertung umgesetzt, und bei den Unterstützungsdiensten werden die notwendigen Maßnahmen getroffen. Vernünftigerweise ist jedoch davon auszugehen, dass es etwa zwei Jahre dauern wird, bis die Gesamtwirkung des Berichts spürbar wird. Das AIAD ist der Auffassung, dass die volle Umsetzung seiner Empfehlungen die strategische, analytische und operative Kapazität der Hauptabteilung erweitern und ihre vielfältige Unterstützung der Feldmissionen verstärken wird.

### **Verwaltung und Finanzen**

29. Das AIAD stellte fest, dass der Zeitaufwand der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze für die Rekrutierung von Bediensteten des Höheren Dienstes und der oberen Führungsebenen im Schnitt erheblich über der Vorgabe des Generalsekretärs lag und dass dies in erster Linie auf die hohe Zahl der eingegangenen Bewerbungen zurückzuführen war<sup>10</sup>. Um den Zeitaufwand bei der Rekrutierung zu verkürzen, erklärte sich der Bereich Personalmanagement bereit, in Abstimmung mit den Programmleitern Filter- und Selektionsmechanismen zur Prüfung von Bewerbungen zu entwickeln. Um eine größere Transparenz und Fairness bei der Rekrutierung zu gewährleisten, erklärte sich der Bereich Personalmanagement außerdem damit einverstanden, dass die Manager Evaluierungskriterien anwenden sollen, die vor der Stellenausschreibung festgelegt wurden, dass die für vergleichbare Stellen erforderlichen Qualifikationen und Erfahrungen zu standardisieren sind und dass die bestehenden Qualifikationsvoraussetzungen für die Ernennung von Bediensteten auf höherrangige Stellen sorgfältig zu überprüfen sind.

30. Das AIAD hat mehrere verbesserungsbedürftige Aspekte der Rekrutierung für Feld-einsätze ermittelt und Maßnahmen empfohlen, die darauf gerichtet sind, die Überwachung der Rekrutierungsmaßnahmen der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze zu verstärken, die Funktionsweise des Galaxy-Systems zu verbessern, Leitlinien für die geografische Verteilung und die ausgewogene Vertretung von Männern und Frauen auszuarbeiten, Effizienzsteigerungen durch die Anwendung neuer IT-Systeme zu erzielen und in zunehmendem Maße Befugnisse zu delegieren.<sup>11</sup>

31. Wie in dem jüngsten AIAD-Bericht an die Generalversammlung erörtert<sup>12</sup>, werden

lung zufolge waren zum August 2004 141,3 Millionen Dollar der für das Programm veranschlagten Mittel in Höhe von 141,5 Millionen Dollar für die Beschaffung der strategischen Materialreserve gebunden worden, und etwa 50 Prozent der beschafften Gegenstände wurden inzwischen geliefert. Das AIAD fand heraus, dass 5 Millionen Dollar aus den für die

verstanden war, ist sich ihr Leitungspersonal nun stärker der Notwendigkeit bewusst, gemeinsame Dienste für andere Stellen nach dem Kostenbeteiligungsprinzip bereitzustellen. Beispielsweise hat die Mission andere Organisationen darum ersucht, sich an den Kosten für die Erbringung medizinischer Dienste zu beteiligen, und große Sorgfalt darauf verwandt, alle Vermögensgegenstände der Vereinten Nationen aus kürzlich geräumten Räumlichkeiten zu entfernen.

37. Die Prüfung, die das AIAD durchführte, um zu untersuchen, ob die UNMISSET im Hinblick auf die Kontrolle des Haushalts den Rahmen für das ergebnisorientierte Haushaltsverfahren sowie die Finanzordnung und Finanzvorschriften einhielt, führte dazu, dass das Volumen der nicht abgewickelten Verpflichtungen während des Zeitraums von Juli 2003 bis Juni 2004 von 10,1 auf 5,1 Millionen Dollar zurückging. Die Mission achtet nun verstärkt auf die Abwicklung der Verpflichtungen vor Ablauf des Jahres.

38. Als Ergebnis einer Prüfung durch das AIAD erklärte sich die Leitung der Mission der Vereinten Nationen in Liberia (UNMIL) bereit, ein Scheckregister einzuführen, am Eingang zum Büro des Kassenverwalters.4(g)gchk(enveu5M)4.6(I)e10.1(u)Mt

die wahlweise Auszahlung des Pauschalbetrags zur Rechenschaft gezogen werden. Einem Bediensteten wurde wegen eines derartigen Missbrauchs ein Verweis erteilt, während ein anderer, dem das gleiche Vergehen zur Last gelegt wurde, die Anschuldigungen bestritt.

#### **Disziplinaruntersuchungen**

42. Eine vom AIAD durchgeführte Prüfung<sup>14</sup> kam zu dem Schluss, dass ein seit 1994 bei den Vereinten Nationen aufbewahrtes Sprachaufzeichnungsgerät nicht aus dem Flugzeug stammte, das die Präsidenten Ruandas und Burundis transportierte, als es im selben Jahr

45. Im Juni 2004 schloss das AIAD eine Disziplinaruntersuchung ab, die die gegen einen Bediensteten des Freiwilligenprogramms der Vereinten Nationen (UNV) erhobenen Anschuldigungen wegen Betrugs bestätigte; dieser hatte insgesamt 34 separate Anträge auf Reisekostenerstattung gefälscht und auf diese Weise die MONUC um rund 68.000 Dollar betrogen. Bislang wurden etwa 14.000 Dollar beigetrieben. Zwar ist der Bedienstete dafür

gien ist daher ein wichtiger Gesichtspunkt. Die Hauptrisiken, die sich der Organisation auf diesem Gebiet stellen, sind:

- a) unbefugter Zugang zu politisch empfindlichem Material, darunter das Eindrin-

fahren des iSeek-Projekts zu übernehmen. Auf Grund der Ergebnisse einer Sicherheitsprüfung wird der Plan für Datenrettung und Geschäftskontinuität aktualisiert werden.

## **E. Verwaltung und Finanzen**

52. Zu den Risiken im Zusammenhang mit der Verwaltung der personellen und finanziellen Ressourcen des Sekretariats gehören Ineffizienz, administrative Doppelarbeit, komplexe bürokratische Verfahren und Praktiken und eine unzureichende Pflege und Aktualisierung der Regeln und Vorschriften. Im Zuge einer Überprüfung von Doppelarbeit, Komplexität und Bürokratie in den Verwaltungsabläufen und -verfahren der Vereinten Nationen<sup>16</sup> ermittelte das AIAD mehrere Risiken für die Organisation, einschließlich der Tatsa-

fen, um die Einnahmen im Zusammenhang mit der Überweisung von 5 Prozent der Erdöleinnahmen durch die Provisorische Behörde der Koalition an den Entschädigungsfonds auf ihre Richtigkeit zu überprüfen, und zu diesem Zweck mit der Provisorischen Behörde Abmachungen über die entsprechenden Modalitäten zu treffen. Ohne solche Abmachungen kann nicht gewährleistet werden, dass der eingegangene Betrag der Resolution 1483 (2003) des Sicherheitsrats entspricht. Die Hauptabteilung Management gab im August 2004 an, dass im Rahmen der Prüfung des Entwicklungsfonds für Irak die KPMG gebeten worden sei, die Einnahmen im Zusammenhang mit der Überweisung von 5 Prozent der Erlöse aus dem Erdölverkauf an den Entschädigungsfonds auf ihre Richtigkeit zu überprüfen. Außerdem treffe es nicht zu, dass es keinen Mechanismus zur Feststellung der Richtigkeit der eingegangenen Beträge gebe. Das AIAD möchte darauf hinweisen, dass es weder ein

der Rechtsstatus des SAFI nicht eindeutig geklärt war, dass die Bestimmungen seines Statuts entweder nicht eingehalten wurden oder einfach überholt waren und dass der Geschäftsbetrieb auf mangelhafte Weise beaufsichtigt wurde. Auf Empfehlung des AIAD überprüft das Genfer Büro derzeit unter anderem die Regelungen und Pläne, mit dem Ziel, Gebühren für die Benutzung der Räumlichkeiten der Vereinten Nationen einzuführen und den Laden schließlich zwecks Erhöhung der Sicherheit an einem anderen Standort unterzubringen.

### **Ärztlicher Dienst**

58. Das AIAD stellte fest, dass die gegenwärtigen Ziele und Zielvorgaben der Abteilung Ärztlicher Dienst am Amtssitz aktualisiert werden müssen, um seine richtliniengebende Funktion und seine Verantwortlichkeiten als Koordinierungsstelle für die ärztlichen Dienste im gesamten VN-System hervorzuheben. Die Rolle des Ärztlichen Dienstes bei der Verwaltung von Krankheitsurlaub belastet seine Ressourcen; diese Aufgabe soll daher an die Verwaltungsstellen delegiert werden, damit sich die Abteilung auf Bereiche wie Prävention, Gesundheitsförderung und Gesundheit am Arbeitsplatz konzentrieren kann. Die Leitung akzeptierte die Empfehlungen und hat mit ihrer Umsetzung begonnen.

## **F. Programmleitung**

59. Die Leistung der Organisation hängt eng mit der Fähigkeit der Programmleiter zusammen, ihre Programme auf die wirksamste Weise zu planen und durchzuführen. In der vom Generalsekretär vorgelegten Agenda für weitere Veränderungen wurde die Notwendigkeit aufgezeigt, die Überwachung und Evaluierung zu verstärken, um die Wirkung der Tätigkeit der Organisation besser bewerten zu können. Der Generalsekretär kam zu dem Schluss, dass die Evaluierungskapazitäten im Sekretariat durch eine bessere Einordnung der Evaluierungsfunktion in jedem Programm, durch die bessere Auswertung von Evaluierungsergebnissen und Erfahrungen und durch die Benennung von Ressourcen für die Überwachung und Evaluierung weiter gestärkt werden könnten<sup>18</sup>. Es sollten konsequente Anstrengungen zur Förderung einer Dü1.6((er)-4-(Di)3.9( 0 0 Tc0.0519 Tw8hk52(uis)1.7( ko8( ih)-5i14.98 -5.2(sgw5.2( saetztwe

61. Das AIAD empfahl der Wirtschafts- und Sozialkommission für Westasien (ESCWA) und der Wirtschaftskommission für Afrika (ECA), im Benehmen mit den Mitgliedstaaten, der Statistikabteilung und der Hauptabteilung

reichung der einzelnen erwarteten Ergebnisse anhand der Zielerreichungsindikatoren und von Informationen über Ergebnisse aus anderen Quellen, etwa aus externen und internen

a) *Verbesserung der Evaluierungsplanung und der Mittelzuweisung.* Die Haushaltsanweisungen für 2006-2007 werden die Aufforderung an die Manager enthalten, die Umsetzung der Ergebnisse der Selbstevaluierungen zu beschreiben und konkrete Angaben

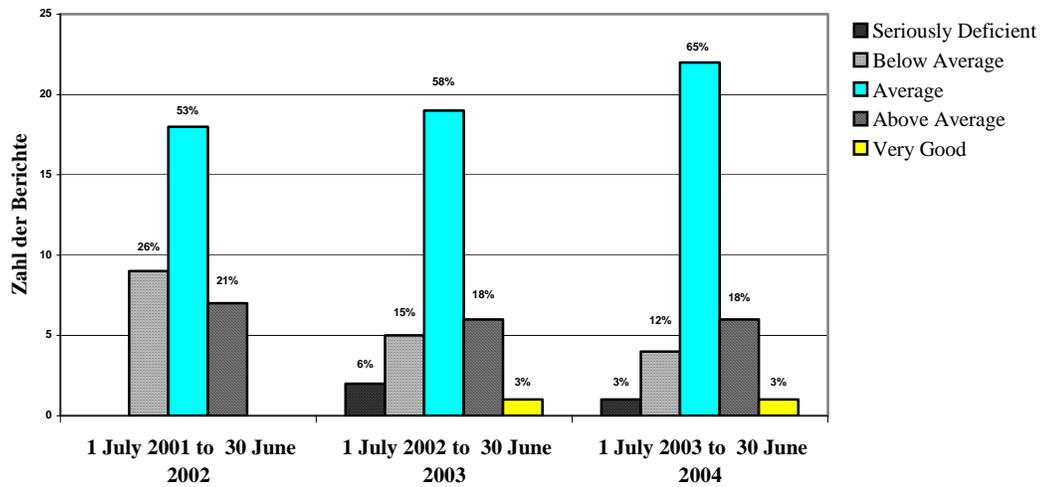
te<sup>22</sup>, und bewertete die Ergebnisse. Das Amt kam zu dem Schluss, dass im Verlauf der letzten drei Jahre Fortschritte bei der Förderung und Stärkung der Agenda auf dem Gebiet der nachhaltigen Entwicklung erreicht wurden. Die Abteilung Nachhaltige Entwicklung der Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten konnte eine Reihe von Ergebnissen erzielen. Es waren Schritte unternommen worden, um die zwischenstaatlichen Prozesse zu Gunsten der nachhaltigen Entwicklung zu stärken, und die Abteilung war auch erfolgreiche Partnerschaften mit anderen Organisationen der Vereinten Nationen im Be-

Das AIAD empfahl der Abteilung, durch Rationalisierungen beim Umfang und bei den

**Fortbildungsakademie des Systems der Vereinten Nationen**

75. Eine AIAD-Prüfung ergab, dass die Fortbildungsakademie des Systems der Vereinten Nationen dank positiverer Maßnahmen und einer klareren strategischen Planung den Übergang von einem Projekt zu einer unabhängigen Institution endgültig vollzogen hat.

79. Das AIAD bewertet auch weiterhin die Wirksamkeit der Anwendung der wichtigsten internen Kontrollen bei den geprüften UNHCR-Einsätzen. Dies erleichtert eine vergleichende Analyse der Einsätze in den einzelnen Ländern, gibt den jeweiligen Leitern die Zusicherung, dass die Tätigkeiten gut oder adäquat verwaltet werden, und hilft bei der Identifikation derjenigen Einsätze, bei denen umgehende Abhilfemaßnahmen erforderlich sind. Von den für diesen Zeitraum geprüften Einsätzen wurden rund 64 Prozent als durchschnittlich-



---

**Personalmanagement**

81. Das UNHCR hat stetige und erfolgreiche Anstrengungen unternommen, um den Prozess der Verlegung von Personal für Hilfeinsätze zu verbessern und zu straffen. Auf Grund der gewonnenen Erfahrungen hat das UNHCR die Struktur seines Nothilfe- und Sicherheitsdienstes verstärkt, die Liste der Noteinsatzteams aufgestockt und ein System zur beschleunigten Verlegung von Personal für Hilfeinsätze eingeführt. Dennoch wurde das 72-Stunden-Ziel für die Verlegung von Personal nicht immer erreicht, Initiativen zur Erweiterung der Listen von Personal für Hilfeinsätze waren nicht immer erfolgreich und die Suche nach erfahrenen Freiwilligen stieß häufig auf Schwierigkeiten.

82. Es wurde geprüft, ob sich die Dezentralisierung des Personalmanagements in Dienstleistungs- oder situationsbezogene Gruppen als wirkungsvoll erwiesen hat. Das AIAD stellte fest, dass ein Personalbüro in der Nähe des Feldpersonals zwar viele Vorteile hat, dass die wirksame Wahrnehmung dieser Funktion jedoch schwierig ist, wenn eine entsprechende Struktur auf Regionalebene fehlt. Dieser Aspekt, verbunden mit den potenziellen Einsparungen aus der Rezentralisierung und Straffung der Arbeitsprozesse, führte das AIAD zu der Schlussfolgerung, dass das Außendienstpersonal wieder in die Zentrale versetzt werden sollte. Das AIAD schätzte, dass die seither vorgenommene Neuorganisation zu Personalkosteneinsparungen von über 300.000 Dollar pro Jahr führen könnte.

**Dienst für Medienbeziehungen und Öffentlichkeitsarbeit**

Personalmanagement umfassen wird. Das AIAD überprüfte die Beschaffungstätigkeiten im Rahmen des Vertrags über die Implementierung des Systems und stellte unter anderem fest, dass das Beschaffungsverfahren strukturiert und wettbewerbsorientiert war. Es zeigte

90. Ebenfalls den Empfehlungen entsprechend fördert und implementiert das Büro bewährte Praktiken in Bezug auf Projektleitung und Personalentwicklung, um die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der Projekte zu erhöhen und künftige Herausforderungen bewältigen zu können. Finanzielle Zwänge und das Fehlen entsprechender Fähigkeiten bei den einzelstaatlichen Partnern wirken sich nachteilig auf die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit bestimmter Projekte aus, sodass eine genauere Überwachung gerechtfertigt ist. Das Finanzmanagement der Projekte wird gegenwärtig durch eine striktere Überwachung der Mittel und die Einführung eines standardisierten Ausgabenüberwachungssystems verbessert.

#### **Disziplinaruntersuchung**

91. Beim AIAD gingen Korruptionsanschuldigungen betreffend das Büro der Vereinten Nationen für Drogen- und Verbrechensbekämpfung ein, unter anderem wegen Verstößen gegen die Reisekostenvorschriften der Vereinten Nationen, Interessenkonflikten bei der Vergabe von Aufträgen sowie Misswirtschaft und Vergeltungsmaßnahmen durch das Management. Zwar ergaben sich Beweise für einen Fall eines Interessenkonflikts bei der Vergabe von Aufträgen durch einen hochrangigen Bediensteten, die anderen Anschuldigungen bestätigten sich jedoch nicht. Das AIAD stellte fest, dass die Reaktion der Manager nach den ersten Anschuldigungen zu einer bedrohlichen Atmosphäre für deren Urheber führte,

sprechenden Strategie vor, und es schienen nicht alle Faktoren ermittelt worden zu sein, die sich auf die Fähigkeit der beiden Gerichtshöfe auswirken könnten, ihre mandatsmäßigen Arbeitsabschlussdaten einzuhalten.

94. Bei der Prüfung durch das AIAD wurde festgestellt, dass die Management-Unterstützungsdienste des Internationalen Strafgerichtshofs für das ehemalige Jugoslawien zwar wirksame Unterstützungsdienste für die Kammern leisteten, dass jedoch durch Änderungen bestimmter administrativer Regelungen die Effizienz noch mehr verbessert werden könnte. Der Gerichtshof stimmte dem AIAD zu, dass Möglichkeiten bestehen, um die gegenwärtigen Ausgaben für Überstunden in Höhe von 3 Millionen Dollar durch die Stärkung der bestehenden Kontrollen und Verfahren zu reduzieren.

#### **Disziplinaruntersuchungen**

95. Auf Ersuchen der Verwaltung des Internationalen Strafgerichtshofs für Ruanda untersuchte das AIAD Anträge auf Erziehungsbeihilfe, die ein Sicherheitsbeamter zwischen 1998 und 2002 in betrügerischer Absicht vorgelegt hatte. Die Ermittler fanden Beweise dafür, dass der Bedienstete der Organisation gefälschte Dokumente mit überhöhten Anträgen und falschen Angaben vorgelegt hatte, mit denen er die Organisation um rund 130.000 Dollar betrogen und versucht hatte, weitere 23.000 Dollar zu erhalten. Die Verwaltung des Gerichtshofs ist dabei, die diesbezüglichen AIAD-Empfehlungen umzusetzen.

96. Das AIAD stellte fest, dass ein Ermittler der Anklagebehörde des Internationalen Strafgerichtshofs für Ruanda in seinem Heimatland eine private Sicherheits- und Ermittlungsfirma angemeldet und seit Anfang 2003 aktiv betrieben hatte, ohne die dafür erforderliche Genehmigung einzuholen. Die Firma bot ähnliche Ermittlungsdienste wie diejenigen an, die der Bedienstete für den Gerichtshof erbrachte. Das AIAD stellte fest, dass der Bedienstete sich damit nicht nur in einem eklatanten Interessenkonflikt befand, sondern sich auch in betrügerischer Weise ohne ärztliches Attest krank gemeldet hatte, um seinen privaten Geschäften nachzugehen. Das AIAD erwartet diesbezügliche Maßnahmen des Gerichtshofs.

Gemeinsame Rat für das Pensionswesen der Vereinten Nationen auf seiner Tagung im Jahr 2004 billigte.

99. Im März 2004 berichtete der Anlageverwaltungsdienst des Pensionsfonds, dass er verschiedene Verfahrensverbesserungen eingeleitet hatte, namentlich Schritte zur Durchführung wirksamer Evaluierungen der Wertentwicklung des Fonds und zur Erstellung eines verbesserten Handbuchs der Geschäftstätigkeit. Darüber hinaus erteilte der Beauftragte des Generalsekretärs auf Empfehlung des AIAD einer Beratungsfirma den Auftrag, eine umfassende Überprüfung der Anlagepraktiken des Fonds vorzunehmen, einschließlich des Prozesses der Messung seiner Performance. Diese Überprüfung wird gegenwärtig durchgeführt und konzentriert sich auf Lenkungsstrukturen, Anlageziele, Kategorien von Vermögenswerten, Absicherung von Wechselkursrisiken, Aktiv-Passiv-Management, strategische Portfoliostrukturierung, Vergleichsportfolios (Benchmarking), Informationstechnologie-Infrastruktur, Verwendung eines zentralen Registerführers, Immobilienverwaltung und Personalausstattung. Die Regeleinhaltung durch den Pensionsfonds und seine Kostenstrukturen werden ebenfalls überprüft werden.

100. Das System zur Messung der Performance des Fonds ergab, dass die Anlageerträge über der festgelegten Benchmark lagen. Verglichen mit den besten Praktiken in der Branche ist der Prozess der Messung der Wertentwicklung des Fonds jedoch verbesserungsbedürftig. Die Umsetzung der AIAD-Empfehlungen wird die Berichterstattung der Anlagemanager des Fonds sowie der bevollmächtigten und nicht bevollmächtigten Anlageberater über die Wertentwicklung verbessern und Vergleiche mit anderen Fonds ermöglichen.

101. Im Dezember 2002 erwarb der Fonds zu Anlagezwecken ein Gebäude in New York für 180,5 Millionen Dollar. Die Überprüfung durch das AIAD führte zu dem Schluss, dass dieser Ankauf zwar möglicherweise eine sinnvolle Anlage war, dass der Anlageverwaltungsdienst die Transaktion jedoch nicht ausreichend beaufsichtigt hatte und auch nicht die erforderlichen Schritte unternahm, wie etwa die Konsultation des Bereichs Rechtsangelegenheiten hinsichtlich der Prüfung der nichtfinanziellen Konsequenzen der Transaktion sowie der Beschaffungsabteilung hinsichtlich der Einhaltung der bestehenden Beschaffungsleitlinien und -verfahren. Der Anlageverwaltungsdienst stimmte den Empfehlungen des AIAD zu und verpflichtete sich, den Bereich Rechtsangelegenheiten und die Beschaffungsabteilung bei solchen Transaktionen künftig umgehend und vorschriftsmäßig zu konsultieren. Das AIAD wurde davon in Kenntnis gesetzt, dass der Beauftragte des Generalsekretärs beschlossen hat, der Fonds solle aus grundsatzpolitischen Gründen und wegen der mit dem Eigentum und der Vermietung des Gebäudes

### III. Überprüfung des Amtes für interne Aufsichtsdienste

#### A. Einführung

102. Zwischen November 2003 und Juni 2004 führte das AIAD eine amtsweite Überprüfung mit dem Ziel einer Bestandsaufnahme seiner Tätigkeiten durch. Es ging dabei in erster Linie darum, die Generalversammlung bei der mandatsmäßigen fünfjährigen Evaluierung und Überprüfung des AIAD, die sie im Einklang mit Ziffer 20 von Resolution 54/244<sup>28</sup> durchführt, zu unterstützen. Die AIAD-Abteilungen führten individuelle Selbstevaluierungen durch, deren Ergebnisse nachstehend aufgeführt sind.

103. Die für die Überprüfung herangezogenen Informationen stammten aus folgenden Quellen:

- a) Ergebnisse der vom Rat der Rechnungsprüfer durchgeführten Prüfungen des AIAD für den Zweijahreszeitraum 2002-2003 und das Jahr 2004;
- b) Ergebnisse der im Februar 2004 für das AIAD-Leitungspersonal veranstalteten Klausurtagung über strategische Planung;
- c) Überprüfung interner Dokumente und Bewertungen für den Zeitraum 1999-2004;
- d) Ergebnisse der von zwei Fokusgruppen geführten Diskussionen und von Einzelgesprächen mit insgesamt 28 Vertretern von 14 Hauptabteilung und Bereichen am Amtssitz und an den Dienstorten Nairobi, Wien und Genf, die Klienten des AIAD sind;
- e) Diskussionen mit Delegierten des Fünften Ausschusses.

#### B. Leistungen und Stärken

##### Operative Unabhängigkeit

104. Die unabhängige Aufsicht, der Eckpfeiler jeder guten Verwaltungsführung, wird durch das Mandat gewährleistet, das die Generalversammlung dem AIAD erteilte. Daher wird eine ähnliche Delegation von Befugnissen wie bei den Fonds und Programmen dem AIAD die vollinhaltliche Erfüllung seines Mandats ermöglichen und die Erbringung einer objektiven, unvoreingenommenen und angemessenen Aufsicht gewährleisten. Operative Unabhängigkeit würde in diesem Kontext eine Änderung des gegenwärtigen Verfahrens zur Prüfung der das AIAD betreffenden Vorschläge für die Mittelzuteilung erfordern.

105. Des Weiteren besteht die Sorge, dass das gegenwärtige Verfahren der Kostenerstattung für die Ermittlungsdienstleistungen, die das AIAD für die Fonds und Programme erbringt, auch zu Interessenkonflikten führen könnte. Um solche Konflikte zu vermeiden, haben verschiedene Klientenvertreter vorgeschlagen, eine gesonderte Finanzierung auf Kostenteilungsbasis vorzusehen, wie dies bereits zwischen einigen Stellen der Vereinten Nationen üblich ist.

106. Eine Reihe von Hauptabteilungen, die AIAD-Klienten sind, wiesen darauf hin, wie entscheidend wichtig die volle operative Unabhängigkeit ist, um die Qualität und Glaubwürdigkeit der internen Aufsichtsdienste der Vereinten Nationen zu gewährleisten. Die Unabhängigkeit des AIAD wurde auch als notwendig erachtet, damit der Leitungsebene unparteilicher Rat erteilt und Leistungsbewertungen der Programmleiter zur Verfügung ge-

stellt werden können. Es wurde darauf hingewiesen, dass die oft recht mutigen Empfehlungen des AIAD ein Beweis für seine hinreichende Unabhängigkeit seien. Den Rückmeldungen von Delegierten aus dem Fünften Ausschuss war zu entnehmen, dass zwischen der dem AIAD zugeschriebenen Unabhängigkeit und dem Ausmaß des Vertrauens in die entsprechende Führungsfähigkeit des Amtes ein Zusammenhang besteht. Manche Hauptabteilungen, die Klienten sind, stellten fest, dass das AIAD als unabhängiges internes Amt über das erforderliche Wissen und Verständnis der Arbeit der Vereinten Nationen verfügt, sodass seine Aufsichtsdienste einen Wettbewerbsvorteil gegenüber externen Aufsichtsgremien haben.

nommen haben. Um dem neu entstandenen Bedarf an wirksamen und effizienten internen Aufsichtstätigkeiten gerecht zu werden, hat das AIAD verschiedene Strukturanpassungen vorgenommen<sup>29</sup>. Durch die Zusammenführung der Überwachung, Inspektion, Evaluierung und Managementberatung in einer Abteilung werden Synergien zwischen diesen konkreten Aufsichtsdisziplinen erreicht. Die Aufgabe der Innenrevision wurde rationalisiert, sodass die Abteilung Innenrevision I (New York) und die Abteilung Innenrevision II (Genf und Nairobi) dem Untergeneralsekretär für interne Aufsichtsdienste gesondert Bericht erstatten. Diese Regelung erlaubt eine wirksamere und bedarfsgerechtere Abdeckung der Hauptabteilungen außerhalb des Amtssitzes, die Klienten sind, während gleichzeitig eine enge Zusammenarbeit in strategischen Fragen sichergestellt wird. Die Abteilung Disziplinaruntersuchungen hat in Wien ein neues Büro eröffnet und die meisten ihrer Ermittler dorthin versetzt. Dies erlaubt der Abteilung erhebliche Kosteneinsparungen und engere Kontakte mit vielen der Büros, für die sie Disziplinaruntersuchungen durchführt, da 90 Prozent der von der Abteilung untersuchten Fälle außerhalb des Amtssitzes der Vereinten Nationen liegen.

#### *Abteilungen Innenrevision I und II*

111. Seit der Einrichtung des AIAD hat sich die Funktion der Innenrevision zu einer unabhängigen Quelle für Bewertungen und Beratungen entwickelt, die die Leitung bei der wirksamen Wahrnehmung ihrer Aufgaben unterstützt und die Rechenschaftspflicht sowie die erbrachten Leistungen innerhalb der Organisation verbessert. Die beiden Abteilungen



eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die Vorschläge und einen Aktionsplan zur Stärkung von Überwachungs- und Evaluierungsmaßnahmen im Sekretariat erarbeiten soll.

116. Den Rückmeldungen der Fokusgruppen zufolge werden eingehende Evaluierungen zwar generell begrüßt, doch solle sich die Abteilung bei ihren Evaluierungsprodukten stärker auf strategische Fragen konzentrieren, die für Manager im Sekretariat relevant sind. Seitens der Klienten wurde ebenfalls vorgeschlagen, Partnerschaften mit Klienten zu fördern, die Managementberatung stärker bekannt zu machen und Hilfestellungen bei der

gung der Risiken behilflich zu sein, die den Auftrag, die Ressourcen und den Ruf der Organisation gefährden könnten. Der risikobasierte Ansatz bei der Planung der Prüfungsvorhaben hilft dem AIAD, seine begrenzten Ressourcen für die risikoreichsten Einsätze und Aktivitäten zu verwenden. So kann das AIAD Lücken und blinde Flecken erkennen, welche die effiziente und effektive Durchführung seiner Aufsichtstätigkeit beeinträchtigen könnten. Ein großes Risiko sind beispielsweise die lückenhafte Abdeckung bestimmter Bereiche bei Evaluierungen sowie die unzureichende Prüfung und Anwendung von Evaluierungsempfehlungen durch zwischenstaatliche Organe und Fachgremien. Auch die unzureichende Verfügbarkeit von Ressourcen für Überwachungs- und Evaluierungsvorhaben im Sekretariat beeinträchtigt die Fähigkeit des AIAD, Überwachungs- und Evaluierungsdienste bereitzustellen.

121. Der Rückstand bei der Bearbeitung von Fällen in der Abteilung Disziplinaruntersuchungen stellt auch ein Risiko für die Fähigkeit des AIAD dar, adäquate und professionelle Ermittlungsdienste für die Organisation zu leisten. Der reaktive Charakter eines Großteils der Tätigkeiten der Abteilung gestattet es ihr nicht, wie in anderen Abteilungen ein Jah-

an der Erhebung Beteiligten der wichtigste Aspekt der internen Aufsichtstätigkeit und wird für das Sekretariat als wirklich nutzbringend erachtet. Die Herausforderung für das AIAD besteht darin, diese Chance zu nutzen und seine Aufsichtstätigkeiten stärker zu fokussieren, um mehr auf die Bedürfnisse der Programmleiter einzugehen.

von Spezialkenntnissen und -fähigkeiten in Übereinstimmung mit professionellen Standards oder die Rotation innerhalb des Amtes, sollten verbessert werden.

127. Weitere Lehren wurden darüber hinaus aus den vom Rat der Rechnungsprüfer durchgeführten Überprüfungen des AIAD gezogen, in deren Ergebnis unter anderem Verbesserungen am Planungs- und Fortbildungssystem des AIAD, bei der Dokumentation von Prüfungsbelegen sowie bei den Prüfungskapazitäten für Informationstechnologie und Informationssysteme empfohlen wurden. Als Reaktion darauf führte das AIAD einen risikobasierten Ansatz in der strategischen Planung ein, startete die Initiative für elektronische Arbeitspapiere und konzentrierte sich stärker auf die Fortbildung und Entwicklung der Mitarbeiter. Darüber hinaus arbeitet das AIAD eng mit dem Rat der Rechnungsprüfer zusammen, um seine Prüfungskapazitäten für Informationstechnologien und -systeme zu verbessern.

128. Erste Untersuchungen der Standards für beste Praktiken für die Verwaltungsführung öffentlicher Institutionen haben ergeben, dass das AIAD in drei der insgesamt vier untersuchten Bereiche führend ist, namentlich dem Verhaltenskodex, der Berichterstattung und dem Risikomanagement.<sup>31</sup> Der Einsatz von Innenrevisions- oder Aufsichtsausschüssen wird als die in weiten Teilen des öffentlichen Sektors weltweit gebräuchlichste beste Praxis empfohlen. Gleichwohl verfügt das Sekretariat der Vereinten Nationen nicht über einen spezifischen Mechanismus zur internen Koordinierung der Weiterverfolgung von Prüfungsberichten und Empfehlungen.

## **F. Schlussfolgerungen und Vorschläge für das weitere Vorgehen**

129. Bei der Überprüfung ist man zu der Schlussfolgerung gelangt, dass das Mandat der Generalversammlung, auf das die Gründung des AIAD im Jahre 1994 zurückgeht, eine adäquate Grundlage für die Unabhängigkeit des Amtes bildet und der Organisation in den vergangenen 10 Jahren als einzigartiger und effektiver Rahmen gute Dienste dabei geleistet hat, den Generalsekretär bei der Erfüllung seiner internen Aufsichtsverantwortung zu unterstützen. Um die Organisation besser dabei unterstützen zu können, die sich bietenden Chancen zu nutzen und Risiken zu begegnen, schlägt das AIAD die folgenden spezifischen Maßnahmen zur Verbesserung seiner eigenen Effizienz und Effektivität vor:

a) Die Organisation sollte erwägen, die Unabhängigkeit des AIAD im Einklang mit seinem Mandat und mit den Grundsätzen guter Verwaltungsführung zu sichern, indem sie dem AIAD die Befugnis überträgt, seine Finanzmittel und Personalressourcen selbst vorzuschlagen und zu verwalten, vergleichbar der Übertragung von Befugnissen an die Fonds und Programme;

b) das AIAD sollte die internen Verfahren zur Berichterstattung an den Generalsekretär stärken, wie dies bereits in dem Mandat der Generalversammlung über die gefor-

d) das AIAD sollte auch weiterhin die partnerschaftlichen Beziehungen und den Dialog mit den Hauptabteilungen und Bereichen, die seine Klienten sind, ausbauen und si-

<sup>10</sup> Siehe A/58/704.

<sup>11</sup> Der Bericht an die Generalversammlung über die Kontrollprüfung der Rekrutierung für Feldmissionen

## **Anhang I**

### **Mandatsmäßige Berichterstattungserfordernisse**

## **Anhang II**

### **Besonders bedeutsame Empfehlungen, zu denen die Abhilfemaßnahmen noch nicht abgeschlossen wurden**

In Ziffer 28 d) des Bulletins des Generalsekretärs ST/SGB/273 vom 7. September 1994 wurde das Amt für interne Aufsichtsdienste ersucht, in seinem Jahresbericht frühere

## B. Empfehlungen, die zwischen dem 1. Juli 2001 und dem 30. Juni 2002 abgegeben wurden

<i>Klient</i>	<i>Titel</i>	<i>Zahl der Empfehlungen</i>			
		<i>abgegeben</i>	<i>noch nicht begonnen</i>	<i>in Umsetzung</i>	<i>abgeschlossen</i>
Hauptabteilung Abrüstungsfragen	Inspektion der Programmleitung und der Verwaltungsverfahren	24	0	3	21
Hauptabteilung Management	Nachphase der Einführung des IMIS	14	0	5	9
Hauptabteilung Management - Bereich Zentrale Unterstützungsdienste	Beschaffung von Informationstechnik, Telekommunikationsausrüstung und dazugehörigen Wartungsdiensten	10	0	1	9
Hauptabteilung Politische Angelegenheiten	Eingehende Evaluierung der Wahlhilfe	1	0	1	0
Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze	Bewertungsmission zu UNMIBH über die Internationale Polizeieinsatztruppe und Frauen- und Mädchenhandel	4	0	1	13
Wirtschaftskommission für Afrika	Prüfung des Beschaffungswesens und der Inventar-/ Lagerbewirtschaftung	21	0	6	15
	Prüfung von Dienstreisen, Versand und Transport im VN-Büro in Nairobi	9	0	7	2
	Prüfung der Gruppe Dienstreisen, Versand und Transport der Wirtschaftskommission für Afrika	4	0	1	3
Wirtschaftskommission für Lateinamerika und die Karibik	Inspektion der Programmleitung und der Verwaltungspraktiken	19	0	11	8
Internationaler Strafgerichtshof für Ruanda	Prüfung des Beschaffungswesens	17	0	1	16
Amt für interne Aufsichtsdienste	Bessere Übertragung der Evaluierungsergebnisse auf die Programmkonzeption und -durchführung und die programmatischen Handlungsrichtlinien	1	0	1	0
Bereich Rechtsangelegenheiten	Eingehende Evaluierung der Rechtsangelegenheiten	22	0	4	18
Umweltprogramm der Vereinten Nationen	Prüfung der Abteilung Umweltübereinkommen	6	0	1	5
	Prüfung der Programmunterstützungskosten	3	0	1	2
VN-Habitat	Siedlungssanierungsprogramm in Nordirak	7	0	1	6
Amt des Hohen Flüchtlingskommissars der Vereinten Nationen	Einsätze in Uganda	3	1	0	2
	Einsätze in Ägypten	2	0	1	1
	Einsätze in der Russischen Föderation	8	1	0	7
	Einsätze in Sudan	2	0	1	1



### C. Empfehlungen, die zwischen dem 1. Juli 2002 und dem 30. Juni 2003 abgegeben wurden

<i>Klient</i>	<i>Titel</i>	<i>Zahl der Empfehlungen</i>			
		<i>abgegeben</i>	<i>noch nicht begonnen</i>	<i>in Umsetzung</i>	<i>abgeschlossen</i>
Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten	Umfassende Prüfung des Unterprogramms 8: Öffentliche Verwaltung, Finanzen und Entwicklung	29	0	3	26
Hauptabteilung Management	Kontrollen bezüglich der Aufzeichnung und Bearbeitung der Transaktionen im Zusammenhang mit dem Anlagenportfolio der Organisation	6	0	3	3
	Zugriff auf Internetseiten mit pädophilen Inhalten von PCs der Organisation	1	1	0	0
Hauptabteilung Management - Bereich Zentrale Unterstützungsdienste	Prüfung von Kontrollen über Passierscheine der Vereinten Nationen in Genf und Wien	6	0	5	1
	Prüfung des Petrocelli-Vertrags	21	0	6	15
Hauptabteilung Management - Bereich Personalmanagement	Mögliche Diskriminierung auf Grund der Staatsangehörigkeit, der Rasse, des Geschlechts, der Religion und der Sprache bei der Rekrutierung, Beförderung und Stellenbesetzung	11	0	9	2
Hauptabteilung Presse und Information	Überprüfung der Struktur und der Tätigkeiten der Informationszentren der Vereinten Nationen	23	0	4	19
Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze	Prüfung des Habitat-Direktoriums zur Regelung offener Eigentumsansprüche	1	0	1	0
	Friedenstruppe der Vereinten Nationen in Zypern (Prüfungsbericht)	4	0	1	3
	Militäroperationen der Mission der Organisation der Vereinten Nationen in der Demokratischen Republik Kongo	4	0	3	1
	Anschuldigungen betreffend die Herstellung von Videobändern mit pornografischem Inhalt	1	0	1	0
	Anschuldigungen betreffend den Missbrauch von VN-Eigentum	3	1	0	2
Wirtschaftskommission für Afrika	Prüfung der Personalverwaltung	6	0	2	4
Wirtschaftskommission für Europa	Wirtschaftskommission für Europa, Genf	14	0	2	12
Internationaler Strafgerichtshof für Ruanda	Prüfung des Kassenfonds für Sonder-tätigkeiten	10	0	5	5
Amt für die Koordinierung humanitärer Angelegenheiten	Prüfung des Amtes für die Koordinierung humanitärer Angelegenheiten in Indonesien	9	0	4	5

<i>Klient</i>	<i>Titel</i>	<i>Zahl der Empfehlungen</i>				
		<i>abgegeben</i>	<i>noch nicht begonnen</i>	<i>in Umsetzung</i>	<i>abgeschlossen</i>	
Umweltprogramm der Vereinten Nationen	Prüfung von Veröffentlichungen	8	0	4	4	
	Prüfung des Weltüberwachungszentrums für Naturschutz	15	0	14	1	
Fonds der Vereinten Nationen für internationale Partnerschaften	Prüfung des Fonds	10	0	2	8	
Bevölkerungsfonds der Vereinten Nationen	Anschuldigungen gegen den Vertreter des Bevölkerungsfonds der Vereinten Nationen in Laos	2	0	1	1	
VN-Habitat	Prüfung von Veröffentlichungen	11	0	4	7	
	Prüfung des Habitat-Direktoriums zur Regelung offener Eigentumsansprüche	2	0	1	1	
	Prüfung des Siedlungssanierungsprogramms in Nordirak	1	0	1	0	
Amt des Hohen Kommissars der Vereinten Nationen für Menschenrechte	Managementüberprüfung	17	0	6	11	
Amt des Hohen Flüchtlingskommissars der Vereinten Nationen	Einsätze in Venezuela, Ecuador und Panama	3	1	0	2	
	Einsätze in Ruanda	7	0	2	5	
	Einsätze im Kosovo	4	0	1	3	
	Einsätze in der Islamischen Republik Iran	3	0	1	2	
	Einsätze in Guinea	3	0	1	2	
	Einsätze in Burundi	2	1	1	0	
	Einsätze im ehemaligen Jugoslawien	1	0	1	0	
	Einsätze in Dschibuti	1	1	0	0	
	Mietzuschüsse	4	1	1	2	
	Berater	7	0	4	3	
	Erziehungsbeihilfen	6	1	3	2	
	Gemeinsamer Pensionsfonds der Vereinten Nationen	Haushaltspraktiken	5	1	0	4
	Gemeinsamer Pensionsfonds der Vereinten Nationen - Anlageverwaltungsdienst	Prüfung der Anlageverwaltung	15	2	4	9
Büro für Drogenkontrolle und Verbrechensbekämpfung	Regionalbüro für West- und Zentralafrika	18	0	1	17	
	Landesbüro Islamische Republik Iran	11	0	3	8	
Büro der Vereinten Nationen in Nairobi	Prüfung der Abteilung Konferenzdienste	8	0	4	4	

<i>Klient</i>	<i>Titel</i>	<i>Zahl der Empfehlungen</i>			
		<i>abgegeben</i>	<i>noch nicht begonnen</i>	<i>in Umsetzung</i>	<i>abgeschlossen</i>
	Prüfung des Gebäudemanagements	7	0	7	0
	Prüfung des IT-Managements	10	0	6	4
	Prüfung der Druckerei	4	0	2	2
	Prüfung der Personalverwaltung	16	0	9	7
	Behauptete Unregelmäßigkeiten im Beschaffungswesen	1	1	0	0
<b>Gesamt</b>		<b>360</b>	<b>11</b>	<b>134</b>	<b>215</b>



gehenden Evaluierung der nachhaltigen Entwicklung (E/AC.51/2004/4, 22. März 2004)

4. Dreijährliche Überprüfung der Umsetzung der vom Programm- und Koordinierungsausschuss auf seiner einundvierzigsten Tagung abgegebenen Empfehlungen zur eingehenden Evaluierung des Bevölkerungsprogramms (E/AC.51/2004/5 und Corr.1, 15. April 2004)

---

	Transport; Fälle rückwirkender Beschaffungen
Büro des Irak-Programms	Planung der Liquidation des VN-Habitat-Siedlungssanierungsprogramms
New Yorker Büro der Regionalkommissionen	New Yorker Verbindungsbüro der Regionalkommissionen
Mission der Vereinten Nationen in Sierra Leone (5)	Einsatz von Militärbeobachtern; Einsatz von Zivilpolizisten; Verwaltung von Barmitteln; Unregelmäßigkeiten bei der Treibstoffausgabe in Kenema; Reisekosten
Entschädigungskommission der Vereinten Nationen	Ansprüche der Kategorie F3: Teil zwei der dritten Rate

VN-Habitat (2)	Liquidationsplanung für das Siedlungssanierungsprogramm; Programm für Stadtplanung und Städtebau
Büro der Vereinten Nationen in Nairobi (1)	Örtlicher Ausschuss für Aufträge
Wirtschaftskommission für Afrika (3)	Anschlussüberprüfung der Personalverwaltung; Anschlussüberprüfung der Gruppen Beschaffungswesen und Inventar-/Lagerbewirtschaftung; Anschlussüberprüfung der Gruppe Dienstreisen, Versand und Transport
Internationaler Strafgerichtshof für das ehemalige Jugoslawien (2)	Überstunden; Gerichtsverwaltung
Internationaler Strafgerichtshof für Ruanda (1)	Anschlussüberprüfung des Beschaffungswesens

### **Disziplinaruntersuchungen**

Siebenunddreißig Untersuchungsberichte über unterschiedliche Sachverhalte, einschließlich Dienstvergehen, Unregelmäßigkeiten im Beschaffungswesen, Missbrauch von Ansprüchen, Missbrauch von Eigentum und Ressourcen der Vereinten Nationen, Misswirtschaft, Dienstvergehen von Mitarbeitern der Lieferanten sowie Amtsmissbrauch

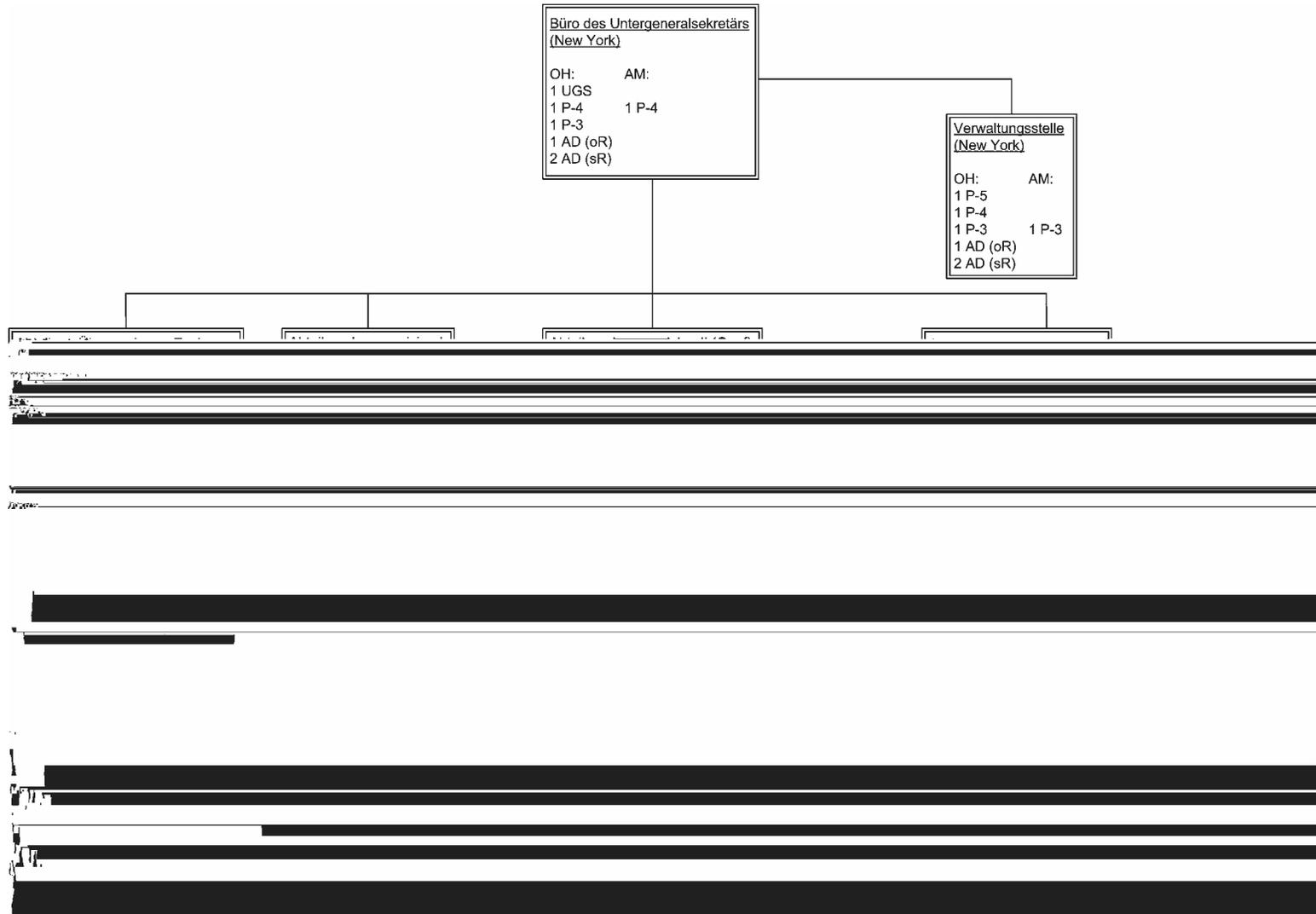
### **Managementberatung**

Beratung des Amtes für interne Aufsichtsdienste für die Hauptabteilung Presse und

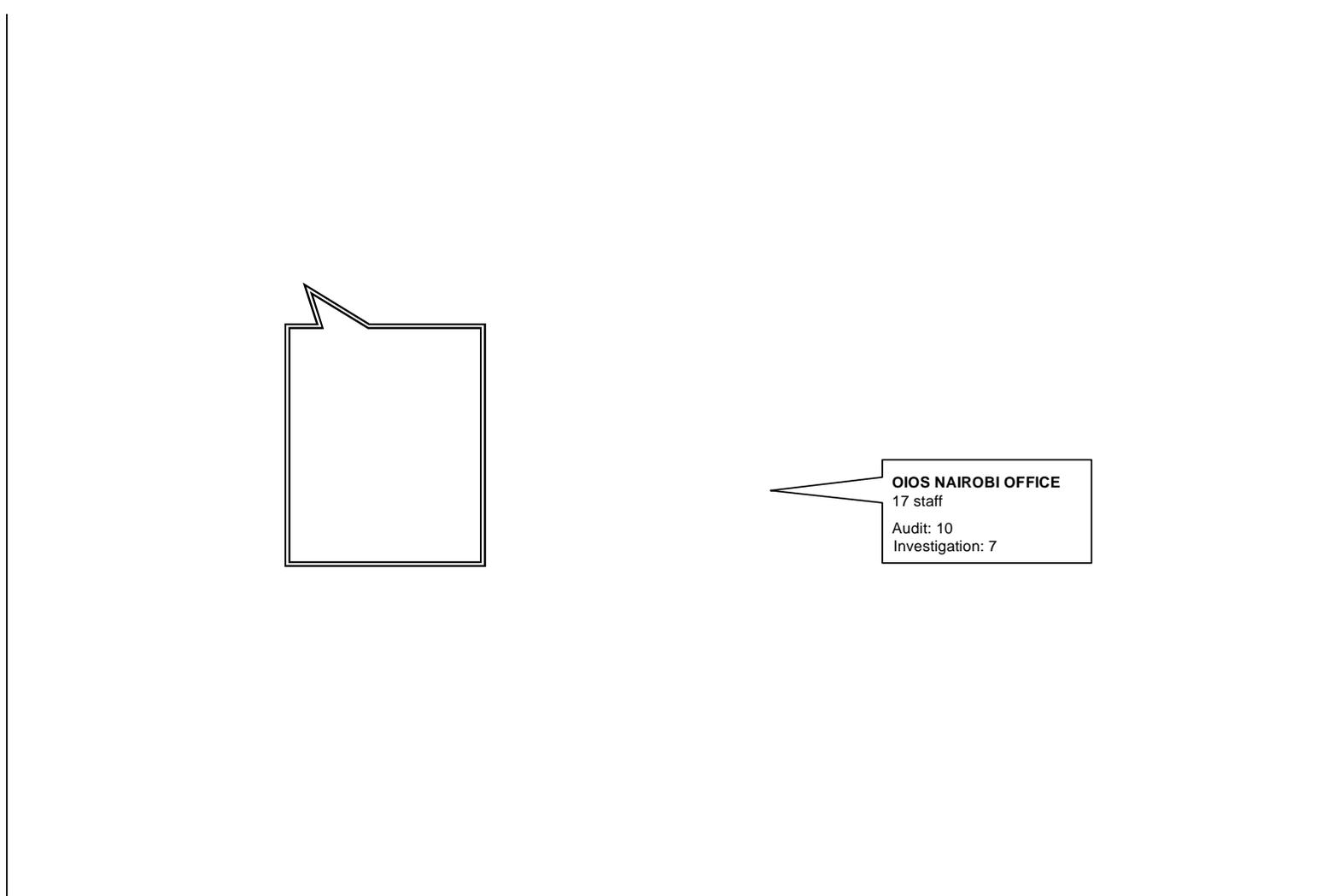
## Anhang IV

### Organisationsstruktur des Amtes für interne Aufsichtsdienste und Verteilung der Dienstposten für den Zweijahreszeitraum 2004-2005

Gebilligter ordentlicher Haushalt (OH) für 2004-2005, Friedenssicherungs-Sonderhaushalt für 2003-2004 und sonstige außerplanmäßige Mittel für 2004 (AM)



**AIAD: Weltweite Stellenverteilung (Stand: 30. Juni 2004)**



Die Tabelle gibt die tatsächliche Anzahl von AIAD-Mitarbeitern mit den genehmigten Dienstposten für Zeitpersonal und bei den Missionen wieder.