



# Generalversammlung

Verteilung: Allgemein  
9. September 2002

Deutsch  
Original: Englisch

## Siebenundfünfzigste Tagung

Punkt 53 der vorläufigen Tagesordnung\*

### Stärkung des Systems der Vereinten Nationen

## Stärkung der Vereinten Nationen: Eine Agenda für weitere Veränderungen

### Bericht des Generalsekretärs\*\*

#### *Zusammenfassung*

Vor zwei Jahren beschlossen die Mitgliedstaaten auf der Millenniums-Versammlung, die Vereinten Nationen zu einem wirksameren Instrument für die Verfolgung der im Rahmen der Millenniums-Erklärung der Vereinten Nationen festgelegten Prioritäten zu machen. Die Notwendigkeit einer starken multilateralen Institution ist nie so deutlich zutage getreten wie in der heutigen Ära der Globalisierung.

*Vieles ist bereits erreicht worden.* Die 1997 eingeleiteten Reformen hatten zum Ziel, die internen Strukturen und die Kultur der Vereinten Nationen neuen Erwartungen und Herausforderungen anzupassen. Seitdem wurden einige wichtige Erfolge verzeichnet – nicht zuletzt die Millenniums-Erklärung selbst, die einen klaren Katalog von Prioritäten enthält, einschließlich präziser, termingebundener Entwicklungsziele. Diese fungieren nun als gemeinsamer grundsatzpolitischer Rahmen für das gesamte System der Vereinten Nationen.

Die Vereinten Nationen stehen an vorderster Front im Kampf gegen die Armut und die HIV/Aids-Pandemie. Die Umsetzung des Berichts der Sachverständigengruppe für die Friedensmissionen der Vereinten Nationen verbessert die Fähigkeit der Organisation, Friedenssicherungseinsätze und Friedenskonsolidierungsmissionen zu dislozieren und zu steuern, und sie hat gut auf neue und unerwartete Herausforderungen in Sierra Leone, im Kosovo und in Osttimor reagiert. Die Vereinten Nationen beweisen größere Kohärenz, und

\* A/57/150.

\*\* Dieser Bericht wurde im Zuge der vom Generalsekretär vorgenommenen umfassenden Überprüfung der Tätigkeit der Vereinten Nationen erstellt, weshalb seine Vorlage dementsprechend zurückgestellt werden musste.

ihre verschiedenen Elemente arbeiten besser zusammen. Mit einem breiten Spektrum nichtstaatlicher Akteure wurden fruchtbare Partnerschaften aufgebaut. Kurz, die Organisation passt sich den Anforderungen der Zeit an und ist effizienter, transparenter und kreativer.

*Weitere Veränderungen sind jedoch nötig.* In diesem Bericht werden eine Reihe von Verbesserungsvorschlägen abgegeben, mit denen erreicht werden soll, dass die Organisation ihre Aufmerksamkeit auf die von den Mitgliedstaaten festgelegten Prioritäten lenkt und dass das Sekretariat bessere Dienstleistungen erbringt. Die zwischenstaatlichen Organe müssen sich jedoch ebenfalls verändern. Die Generalversammlung wie auch der Wirtschaftsrat und Sozialrat müssen Anpassungen vornehmen, wenn sie ihr Potenzial realisieren wollen. Gleichzeitig müssen dem zum Stillstand gekommenen Prozess der Reform des Sicherheitsrats neue Impulse gegeben werden. Das Arbeitsprogramm der Organisation als Ganzes sollte zielorientierter sein und weniger, dafür aber produktivere Sitzungen und weniger, dafür aber nützlichere Dokumente umfassen.

**Abschnitt II: Tun, was wichtig ist.** Die Vereinten Nationen müssen ihre Tätigkeiten nach den von der Millenniums-Erklärung und den Weltkonferenzen des letzten Jahrzehnts festgelegten Prioritäten ausrichten. Tätigkeiten, die nicht länger relevant sind, müssen eingestellt werden, wohingegen die Vereinten Nationen im Hinblick auf neue Fragen beziehungsweise Fragen, die neue Dringlichkeit gewonnen haben – wie die Globalisierung und ihre Auswirkungen auf die Entwicklung, die Verfolgung der Millenniums-Entwicklungsziele, die Konfliktprävention und die Bekämpfung des Terrorismus –, ihr Wissen vertiefen, zielgerichteter arbeiten und wirksamer tätig werden müssen. Viele weitere Bereiche verdienen ebenfalls stärkere Aufmerksamkeit. **Der Generalsekretär wird einen gründlich überarbeiteten Programmhaushaltsplan für den Zweijahreszeitraum 2004-2005 vorlegen, der den neuen Prioritäten der Organisation Rechnung trägt.**

Auf spezifische Anfragen der Generalversammlung hin werden zudem in Abschnitt II zwei Bereiche detaillierter behandelt:

Die Förderung und der Schutz der *Menschenrechte* sind eine grundlegende Voraussetzung für die Verwirklichung der in der Charta enthaltenen Vision einer gerechten und friedlichen Welt. Bei der durchgängigen Integration der Menschenrechte im gesamten System der Vereinten Nationen wurden gute Fortschritte erzielt. Es bedarf jedoch weiterer Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeit der Organisation in diesem Bereich: **die Kapazitäten, über die die Vereinten Nationen verfügen, um einzelnen Ländern beim Aufbau wirksamer Menschenrechtsinstitutionen behilflich zu sein, werden verstärkt werden; die Verfahren der Vertragsorgane werden überprüft werden, um die Berichterstattungspflichten zu vereinfachen; das System der besonderen Verfahren (Berichterstatter, Arbeitsgruppen usw.) wird überprüft werden, mit dem Ziel, seine Wirksamkeit durch die Sicherstellung größerer Konsistenz zu erhöhen, und es wird bessere Unterstützung erhalten; und das Management des Amtes des Hohen Kommissars der Vereinten Nationen für Menschenrechte wird gestärkt werden.** Der Bericht unterstreicht außerdem, welche Bedeutung der Menschenrechtskommission zukommt und dass sie an ihrer Aufgabe festhalten muss, bessere Menschenrechtsstandards auf der ganzen Welt zu fördern.

**Die Hauptabteilung Presse und Information** leidet auf Grund zu vieler Aufgaben und Aufträge unter einer Zersplitterung ihrer Bemühungen. Sie **wird eine neue Struktur erhalten**, um besser in der Lage zu sein, kohärente Kommunikationsstrategien auszuarbeiten und die neuen Medien- und Kommunikationstechnologien zu nutzen. **Im Laufe der nächsten drei Jahre wird eine umfassende Evaluierung der Wirkung und der Kostenwirksamkeit aller Tätigkeiten der Hauptabteilung**

vorgenommen werden. Das bestehende Netz der Informationszentren der Vereinten Nationen wird gestrafft und um regionale Informationszentren gruppiert werden, wobei Westeuropa den Anfang macht. Der Generalsekretär wird außerdem Verbesserungen des Managements der Bibliotheken der Vereinten Nationen und des Publikationsprogramms des Sekretariats in die Wege leiten.

**Abschnitt III: Den Mitgliedstaaten besser dienen.** Zur Abwicklung ihrer täglichen Arbeit ist die Organisation auf Unterstützung in Form von Hintergrundmaterial und Dokumenten, Einrichtungen und Dolmetschdiensten für ihre Sitzungen sowie Berichten und Aufzeichnungen über ihre Erörterungen angewiesen. In Abschnitt III werden Maßnahmen zur **Verringerung der Anzahl der jährlich vorgelegten Berichte und zur Erleichterung eines zielorientierteren und umfassenderen Ansatzes** in Bezug auf die erörterten Fragen beschrieben. **Darüber hinaus wird aufgezeigt, wie die Planung und Betreuung von Sitzungen maßgeblich verbessert werden kann**, namentlich durch den verstärkten Einsatz von Informationstechnologien.

**Abschnitt IV: Besser zusammenarbeiten.** Dieser Abschnitt befasst sich damit, wie die Koordinierung zwischen den Teilbereichen der Organisation sowie zwischen ihnen und der Zivilgesellschaft verbessert werden kann.

Seit 1997 wurden wichtige Schritte unternommen, um eine wirksame Koordinierung zwischen den verschiedenen Stellen der Vereinten Nationen sicherzustellen, die in einem bestimmten Land tätig sind. **Im Rahmen eines bis 2003 auszuarbeitenden Umsetzungsplans werden die in jedem Land tätigen Organisationen, Fonds und Programme der Vereinten Nationen nunmehr in der Lage sein, ihre Ressourcen zusammenzulegen und gemeinsame Programme durchzuführen; gemeinsame Datenbanken und Wissensnetzwerke werden aufgebaut werden; die residierenden Koordinatoren in größeren und mittelgroßen Ländern werden eigenes Personal erhalten; und in Postkonfliktländern werden die Planung, Budgetierung und Mittelmobilisierung für alle operativen Tätigkeiten der Vereinten Nationen integriert werden.**

Wenn die einzelnen Funktionen und Verantwortlichkeiten der verschiedenen Institutionen der Vereinten Nationen besser koordiniert und wirksamer gemacht werden sollen, müssen sie zunächst klar definiert werden. **Bis September 2003 wird ein Dokument ausgearbeitet, das klären soll, wer im Bereich der technischen Zusammenarbeit was zu tun hat. Die Management- und strategischen Planungskapazitäten der Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten werden verstärkt werden, und die Unterstützung, die das Sekretariat der Generalversammlung und dem Wirtschafts- und Sozialrat bei ihrer Behandlung der auf Afrika bezogenen Fragen gewährt, wird besser koordiniert werden.**

Im vergangenen Jahrzehnt hat das Zusammenwirken zwischen den Vereinten Nationen und der *Zivilgesellschaft* erheblich zugenommen. Tausende von nichtstaatlichen Organisationen haben heute förmlichen Konsultativstatus. Mit ihren Beiträgen haben sie die Debatten bereichert und das Ergebnis zahlreicher zwischenstaatlicher Beratungen beeinflusst. Im Laufe dieser Entwicklung sind jedoch Probleme aufgetreten. Es ist an der Zeit, eine Bestandsaufnahme vorzunehmen und nach Mitteln und Wegen zu suchen, wie die Beziehungen besser organisiert werden können. **Der Generalsekretär wird eine Gruppe hochrangiger Persönlichkeiten einberufen, die diesbezügliche Empfehlungen abgeben soll.**

Die Beziehungen zwischen den Vereinten Nationen und dem *Privatsektor* haben sich im Laufe der letzten Jahre ebenfalls um ein Beträchtliches weiterentwickelt, namentlich durch die Initiative des Globalen Paktes und die Einrichtung vieler auf Zusammenarbeit gestützter Partnerschaften mit Unternehmen und Stiftungen, insbesondere der Stiftung für

die Vereinten Nationen. **Es wird ein Büro für Partnerschaften eingerichtet, um diese Aktivitäten unter einem Dach zusammenzufassen.**

**Abschnitt V: Die Mittel den Prioritäten zuweisen.** Das derzeitige Planungs- und Haushaltsverfahren der Vereinten Nationen ist komplex und arbeitsintensiv. Es umfasst drei verschiedene Ausschüsse, eine umfangreiche Dokumentation und Hunderte von Sitzungen. Zu den in Abschnitt V vorgeschlagenen Änderungen gehören **ein mittelfristiger Plan, der sich auf nur zwei (anstatt gegenwärtig vier) Jahre erstreckt und der mit dem ein Jahr vor der Einbringung des eigentlichen Haushaltsplans vorgelegten Rahmen-Haushaltsplan kombiniert wird. Das Haushaltsdokument selbst wäre weniger detailliert und mehr strategisch ausgerichtet und gäbe dem Generalsekretär ein gewisses Maß an Flexibilität, um bei Bedarf Mittel umzuschichten.** Der Bericht enthält außerdem die Empfehlung, dass **die zwischenstaatliche Überprüfung der Pläne und Haushalte fortan ausschließlich im Fünften Ausschuss der Generalversammlung vorgenommen werden soll anstatt wie bisher zwischen diesem Organ und dem Programm- und Koordinierungsausschuss aufgeteilt zu werden** (was zu einer großen Menge unnötiger Doppelarbeit führt). **Es werden Maßnahmen ergriffen, um die Friedenssicherungshaushalte zu straffen und die Verwaltung der zahlreichen Treuhandfonds zu verbessern,** über die die Mitgliedstaaten freiwillige Beiträge zur Ergänzung des ordentlichen Haushalts zur Verfügung stellen.

**Abschnitt VI: Die Organisation und ihre Mitarbeiter: Investitionen in Leistung und Qualität.** Schließlich werden in diesem Bericht Vorschläge unterbreitet, die sicherstellen sollen, dass die Vereinten Nationen auf qualifizierte, flexible und gut geführte Mitarbeiter zählen können. Diese neuen Initiativen haben den Zweck, **die Mobilität der Bediensteten zwischen verschiedenen Standorten, Funktionen und sogar Organisationen zu fördern und zu belohnen, die Möglichkeiten für Bedienstete des Allgemeinen Dienstes zu erweitern (die fortan, wie ihre Kollegen im Höheren Dienst, offiziell als internationale Beamte bezeichnet werden), den Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben zu erleichtern, die Organisation zu verjüngen, die Eigenverantwortlichkeit der Führungskräfte zu erhöhen, die Vereinten Nationen verstärkt in die Lage zu versetzen, mit HIV/Aids am Arbeitsplatz umzugehen, interne Streitigkeiten zwischen Leitung und Personal besser beizulegen und die Vereinten Nationen in die Lage zu versetzen, ein konkurrenzfähigeres Besoldungs- und Sozialleistungssystem anzubieten.**

\*\*\*

Die in diesem Bericht beschriebenen Maßnahmen summieren sich zu einer ganz anderen Art des Vorgehens als bisher. Sie werden sich weder automatisch noch über Nacht durchführen lassen. Spezifische Organisationseinheiten und Personen werden den Auftrag erhalten, den Wandel zu steuern, insbesondere in denjenigen Hauptabteilungen, die sich am meisten verändern werden. Es müssen Mittel für die Umschulung der Bediensteten, deren Arbeitsplätze betroffen sein werden, und für Investitionen in die Informationstechnik, die eine unabdingbare Voraussetzung für den Erfolg vieler der vorgeschlagenen Maßnahmen ist, vorgesehen werden. Der Generalsekretär ersucht die Mitgliedstaaten, dem gesamten Paket ihre nachdrückliche Zustimmung zu erteilen.

## Inhalt

	<i>Ziffern</i>	<i>Seite</i>
I. Stärkung der Vereinten Nationen .....	1-30	7
A. Was wir bisher erreicht haben .....	3-13	7
B. Was noch zu tun bleibt .....	14-30	8
II. Tun, was wichtig ist .....	31-83	10
A. Die Tätigkeiten nach den Prioritäten ausrichten .....	33-44	10
B. Die Menschenrechte stärken .....	45-58	12
C. Die Öffentlichkeitsarbeit verbessern .....	59-83	14
III. Den Mitgliedstaaten besser dienen .....	84-108	17
A. Berichte straffen .....	86-99	17
B. Management der Konferenzen und Sitzungen .....	100-108	18
IV. Besser zusammenarbeiten .....	109-147	19
A. Durch Koordinierung bessere Ergebnisse erzielen .....	111-121	20
B. Funktionen und Verantwortlichkeiten klären .....	122-132	21
C. Partnerschaften fördern .....	133-147	23
V. Die Mittel den Prioritäten zuweisen .....	148-171	25
VI. Die Organisation und ihre Mitarbeiter: Investitionen in Leistung und Qualität .....	172-194	28
VII. Den Wandel steuern und gestalten .....	195-200	32



## I. Stärkung der Vereinten Nationen

1. Vor zwei Jahren bekräftigten die Staats- und Regierungschefs auf der Millenniums-Versammlung der Vereinten Nationen ihren Glauben an die Vereinten Nationen und ihre Charta als unverzichtbare Grundlagen einer friedlicheren, wohlhabenderen und gerechteren Welt. Sie legten ihre Prioritäten für das neue Jahrhundert fest: "Kampf um die Entwicklung aller Völker der Welt, Kampf gegen Armut, Unwissenheit und Krankheit, Kampf gegen Ungerechtigkeit, Kampf gegen Gewalt, Terror und Kriminalität und Kampf gegen die Schädigung und Zerstörung unserer gemeinsamen Heimat". Darüber hinaus trafen sie den Beschluss, "die Vereinten Nationen zu einem wirksameren Instrument zur Verfolgung aller [dieser] Prioritäten zu machen".

2. In der Tat ist die Notwendigkeit einer wirksamen multilateralen Institution, die sich dem Dienst an der gesamten Menschheit verschrieben hat, nie so deutlich zutage getreten wie in der heutigen Ära der Globalisierung. Dieses neue Zeitalter der Interdependenz und der Integration eröffnet allen Völkern der Welt viele Chancen, birgt aber auch viele Gefahren. Die vor uns liegende Herausforderung besteht darin, dass wir unsere Fähigkeit zu kollektivem Handeln stärken und so in einer Zeit immer rasanteren globalen Wandels unser Schicksal gemeinsam in die Hand nehmen.

### A. Was wir bisher erreicht haben

3. Glücklicherweise müssen wir eine Institution, die den Völkern der Welt dient, nicht von Grund auf neu schaffen. Die Vereinten Nationen bestehen bereits – nicht als statisches Monument der Bestrebungen einer früheren Zeit, sondern als Projekt, an dem noch gearbeitet wird: notwendigerweise unvollkommen wie jedes Menschenwerk, doch zu Anpassungen und Verbesserungen fähig.

4. Die Vereinten Nationen sind wandlungsfähig, und sie haben sich auch verändert – vor allem seit dem Ende des Kalten Krieges, das die größte und am schwersten fassbare Quelle des Misstrauens zwischen ihren Mitgliedern beseitigte, womit sich neue Felder für kreatives Handeln und Zusammenarbeit eröffneten. Als ich 1997 mein Amt als Generalsekretär antrat, waren die Dinge bei den Vereinten Nationen im Fluss. Eine meiner ersten Prioritäten – Gegenstand einer meiner ersten Berichte an die Generalversammlung – war es damals, die Strukturen des Sekretariats – und auch seine Kultur – den neuen Erwartungen und Herausforderungen anzupassen, denen es sich gegenüber sah.

5. Die Veränderungen, die ich damals vorgeschlagen habe, sind, soweit es in meiner Verantwortung lag, umgesetzt worden und haben, wie ich meine, größtenteils Früchte getragen. Vielleicht noch wichtiger war jedoch das Handeln der Mitgliedstaaten. Im Laufe der vergangenen fünf Jahre haben sie sich immer häufiger an die Vereinten Nationen gewandt, um den neuen Herausforderungen der Globalisierung zu begegnen, und es war für mich ermutigend, mit welcher Fantasie und Kreativität man daranging, das Potenzial

der Organisation auszuloten und zur Entfaltung zu bringen. Gemeinsam haben wir einige bedeutende Veränderungen herbeigeführt und können einige wichtige Errungenschaften verzeichnen.

#### *Neue Entwicklungsziele festlegen*

6. An erster Stelle steht die Verabschiedung der Millenniums-Erklärung der Vereinten Nationen durch die politischen Führer der Welt, mit der die Mitgliedstaaten der Welt eine gemeinsame Vision für das neue Jahrhundert mitgegeben haben. Insbesondere auf wirtschaftlichem und sozialem Gebiet ist diese Vision für die ersten 15 Jahre des Jahrhunderts mit konkreten, messbaren Vorgaben verknüpft – den Millenniums-Entwicklungszielen. Über die genaue Definition dieser Ziele besteht nunmehr eindeutig Einigkeit und ein klares Verständnis seitens der verschiedenen jeweiligen zuständigen internationalen Organisationen. Unsere Anstrengungen zur Förderung engerer Zusammenarbeit und größerer Kohärenz im gesamten System der Vereinten Nationen, einschließlich der Bretton-Woods-Institutionen, haben sich somit bezahlt gemacht. Um diesem Aktionsprogramm größere Dynamik zu verleihen, habe ich im Jahr 2001 einen Kompass für das weitere Vorgehen zur Verwirklichung der Millenniums-Entwicklungsziele (A/56/326) veröffentlicht, und vor kurzem habe ich den ersten der künftig jährlichen Berichte vorgelegt, der einen Überblick über die erzielten – oder ausgebliebenen – Fortschritte gibt.

7. Diese Entwicklungsziele wurden in der Millenniums-Erklärung zwar zum ersten Mal zusammengefasst, doch entstammten sie weitgehend der Reihe großer internationaler Konferenzen, die während der zehn vorangegangenen Jahre einberufen worden waren, um verschiedene Entwicklungsaspekte zu beleuchten, darunter Kinder, Umweltfragen, die Menschenrechte, Bevölkerungsfragen, Frauen und Sozialpolitik. Heute wird der Wert dieser Konferenzen im Hinblick auf die Herbeiführung eines globalen Konsenses über Normen und Zielvorgaben und sogar über detaillierte Aktionspläne auf breiter Ebene anerkannt, sogar von einigen, die ihnen früher skeptisch oder kritisch gegenüberstanden. Diese Konferenzen halfen zu gewährleisten, dass die Vereinten Nationen die Schwerpunkte ihrer Tätigkeit den Erfordernissen der Zeit anpassten und auf die neuen Herausforderungen reagierten, die sich den Völkern der Welt stellen. Die im Jahr 2002 in Monterrey veranstaltete Konferenz über Entwicklungsfinanzierung und die in Johannesburg abgehaltene Konferenz über nachhaltige Entwicklung konnten auf den Ergebnissen dieser Vorgängerkonferenzen aufbauen und sie erweitern.

8. Die Welt erwartet in zunehmendem Maße, dass die Vereinten Nationen soziale Probleme globaler Tragweite angehen – allen voran die Beseitigung der extremen Armut – und dass sie helfen, einen globalen Konsens über den Weg zur Auseinandersetzung mit diesen Problemen zu formulieren. Namentlich im Jahr 2001 taten dies die Vereinten Nationen, indem sie HIV/Aids als ein weltweites Problem ins Zentrum der Aufmerksamkeit stellten, durch die Abhaltung

einer Sondertagung der Generalversammlung und die damit verbundenen Vor- und Nachbereitungstätigkeiten. Natürlich besteht in dieser Frage kein Grund zur Selbstzufriedenheit, und ich werde sie auch weiterhin zu einer meiner persönlichen Prioritäten machen. Mittlerweile, so meine ich, steht jedoch außer Zweifel, dass die Vereinten Nationen in der Lage sind, auf solchen Gebieten einen entscheidenden Beitrag zu leisten.

#### *Die Friedensmissionen reformieren*

9. Die Umsetzung vieler in dem Bericht der Sachverständigengruppe für die Friedensmissionen der Vereinten Nationen (A/55/305-S/2000/809) enthaltenen Vorschläge ist eine weitere wichtige Leistung. Wir haben bei unserer Fähigkeit, komplexe Friedenssicherungseinsätze und Friedenskonsolidierungsmissionen zu dislozieren und zu steuern, erhebliche Verbesserungen erzielt. Der volle Nutzen dieser Verbesserungen wird sich zwar erst im Laufe der Zeit einstellen, doch haben uns die jüngsten Ereignisse schon früh auf die Probe gestellt. In den letzten drei oder vier Jahren sahen wir uns auf diesem Gebiet neuen und unerwarteten Herausforderungen gegenüber – insbesondere in Sierra Leone, im Kosovo und in Osttimor –, und ich wage zu behaupten, dass wir uns dabei recht gut geschlagen haben. Diese und andere Leistungen lassen sich nicht nur der harten Arbeit und der Einsatzbereitschaft der VN-Bediensteten im Feld und am Amtssitz zuschreiben, sondern auch dem Sicherheitsrat, der aus seinen Schwierigkeiten der letzten zehn Jahre gelernt hat, weisere und wirksamere Lösungen auszuarbeiten. Zwar bestehen noch immer große Herausforderungen, denen der Rat aus verschiedensten Gründen bisher nicht angemessen begegnen konnte, doch arbeiten die Ratsmitglieder inzwischen bei vielen Konflikten auf der ganzen Welt harmonisch und durchaus wirkungsvoll zusammen.

#### *Die Kohärenz verbessern*

10. Nicht nur bei den Friedensmissionen beweisen die Vereinten Nationen jedoch größere Kohärenz. So gibt es nun in jedem Entwicklungsland, in dem wir tätig sind, ein gemeinsames Landesteam, das oftmals in einem einzigen "Haus der Vereinten Nationen" untergebracht ist. Dieses Team vereint die Vertreter der verschiedenen Fonds, Programme und Sonderorganisationen der Vereinten Nationen und steht unter der Leitung eines residierenden Koordinators, der den Auftrag hat dafür zu sorgen, dass das gesamte System mobilisiert wird, um die Bedürfnisse jedes Landes zu decken. Diese Struktur ist Ausdruck meines Versuchs, Kohärenz und gemeinsame Zielverfolgung auf oberster Ebene zu gewährleisten, indem ich die Leiter aller Hauptabteilungen, Fonds und Programme in einer wöchentlichen Sitzung der Hochrangigen Managementgruppe an einen Tisch bringe und indem ich hauptabteilungsübergreifende Exekutivausschüsse eingerichtet habe, die die vier Hauptpolitikbereiche überwachen, nämlich Frieden und Sicherheit, wirtschaftliche und soziale Angelegenheiten, humanitäre Angelegenheiten und Entwicklung.

#### *Partnerschaften aufbauen*

11. Schließlich möchte ich auf unsere Erfolge bei der Entwicklung neuer Vorgehensweisen aufmerksam machen, die auf kooperativen Partnerschaften beruhen. Die Vereinten Nationen sind und bleiben eine zwischenstaatliche Organisation, in der die Entscheidungsbefugnisse fest in der Hand der Mitgliedstaaten liegen. Gleichzeitig jedoch leben wir in einem internationalen System, in dem in zunehmendem Maße auch nichtstaatliche Akteure, wie zivilgesellschaftliche Organisationen, Freiwilligenorganisationen, Interessengruppen, die Privatwirtschaft, philanthropische Stiftungen, Universitäten, "Denkfabriken" und selbstverständlich auch kreative Einzelpersonen ihren Einfluss geltend machen. Will man heutzutage Veränderungen herbeiführen, so gilt es, die Unterstützung eines vielfältigen Netzes nichtstaatlicher Akteure zu mobilisieren und ihre Ideen zu nutzen.

12. Die Vereinten Nationen haben versucht, dies zu beherzigen. Unsere Zusammenarbeit mit nichtstaatlichen Organisationen bei der Bekämpfung von Krankheiten, der Minderung der Armut und der Milderung von Leid nach Katastrophen ist heute eine so vertraute Tatsache, dass kaum noch ein Wort darüber verloren wird. Die Aktivitäten philanthropischer Stiftungen – insbesondere der Stiftung für die Vereinten Nationen – zur Förderung unserer gemeinsamen Ziele werden zunehmend als wertvolle Ergänzung der von Regierungsseite unternommenen Maßnahmen angesehen. Durch die von mir eingeleitete Initiative des Globalen Paktes wurden Hunderte von Unternehmen aus aller Welt angehalten, sich für unternehmerische Verantwortung und universelle Werte auf dem Gebiet der Menschenrechte, des Arbeitsrechts und der Umwelt einzusetzen. Heute ist eine große Zusammenkunft der Vereinten Nationen ohne Beteiligung der Zivilgesellschaft in ihren unterschiedlichen Ausprägungen kaum noch denkbar.

13. Wie aus diesen Ausführungen hervorgeht, sind die Vereinten Nationen heute eine andere Organisation als vor 20 Jahren – sie passen sich den Anforderungen der Zeit an und arbeiten heute effizienter, transparenter und kreativer.

## **B. Was noch zu tun bleibt**

14. Im Hauptteil dieses Berichts werde ich mich auf meinen eigenen Verantwortungsbereich konzentrieren und eine Reihe von Verbesserungsvorschlägen abgeben, mit denen ich erreichen will, dass das Sekretariat für seine Auftraggeber, die zwischenstaatlichen Organe, bessere Dienstleistungen erbringt. Wenn wir die Vereinten Nationen stärken wollen, sind aber auch Veränderungen bei den zwischenstaatlichen Organen notwendig. Zwar wurden schon viele Verbesserungen vorgenommen, doch sind noch weitere nötig, und im Folgenden möchte ich einige Vorschläge dazu unterbreiten.

#### *Stärkung der Generalversammlung*

15. Die Generalversammlung ist das einzige universelle Forum, in dem alle Staaten eine gleichberechtigte Stimme haben. Durch ihre Befugnis, den Haushalt zu prüfen und zu

genehmigen, hat die Versammlung erheblichen Einfluss auf die wirksame Tätigkeit der Vereinten Nationen. Viele Mitgliedstaaten sind jedoch der Auffassung, dass der Beitrag der Versammlung zur Arbeit der Vereinten Nationen abnimmt, und ich teile diese Besorgnis.

16. Es ist von entscheidender Bedeutung, dass die Versammlung ihre eigenen Reformbemühungen fortsetzt und ihre Tagesordnung weiter strafft. Derzeit erörtert sie zu viele sich überschneidende Gegenstände mit einer Häufigkeit, die oftmals nicht gerechtfertigt ist. Dadurch werden Zeit und institutionelle Energie, die zur Herbeiführung eines politischen Konsenses über aktuelle oder sich abzeichnende Weltprobleme dringend gebraucht werden, für repetitive und sterile Berichte und Debatten und für die Aushandlung von Resolutionen vergeudet, deren Geltungsbereich begrenzt und deren politische Wirkung gering ist. Wesentliche Verbesserungen sind indessen möglich, wenn doppelt vorhandene Gegenstände zusammengefasst und eng miteinander zusammenhängende Gegenstände gemeinsam im Rahmen einer einzigen Aussprache behandelt werden, die zu politisch relevanteren Ergebnissen mit größerer Wirkung führt. Auch das Muster jährlich wiederkehrender Tagesordnungspunkte sollte dahin gehend kritisch überprüft werden, ob viele Gegenstände nicht zweijährlich oder in noch größeren Abständen behandelt werden könnten.

17. Zusätzlich müsste die Versammlung ihre Kompetenzen im Verhältnis zum Wirtschafts- und Sozialrat und seinen Fachkommissionen, insbesondere was den Folgeprozess von Konferenzen betrifft, so abklären, dass die Versammlung auf der Arbeit dieser Organe aufbauen und ihr Mehrwert hinzufügen kann.

18. Ich begrüße den Beschluss, den Versammlungspräsidenten und die Vorsitzenden der verschiedenen Ausschüsse drei Monate im Voraus und nicht wie bisher am ersten Sitzungstag zu wählen. Dadurch sollte die Festlegung des Zeitplans für die Versammlung erheblich verbessert werden können, was wiederum andere dringend notwendige Reformen erleichtern wird.

#### *Stärkung des Wirtschafts- und Sozialrats*

19. Die wachsende Rolle der Vereinten Nationen bei der Konsensbildung zu wichtigen sozialen und wirtschaftlichen Fragen von globaler Tragweite erfordert eine entsprechende Stärkung des für diese Fragen zuständigen Hauptorgans, nämlich des Wirtschafts- und Sozialrats. Der Rat hat bei der Organisation seiner Arbeit in klar abgegrenzten Teilbereichen mit fester thematischer Ausrichtung erhebliche Fortschritte erzielt. Er ist dadurch in der Lage, dem gesamten System bessere Anleitung zu geben, wenn es um Fragen in seinem Zuständigkeitsbereich geht. Eine der vielversprechendsten Neuerungen ist der jährliche Dialog mit den Bretton-Woods-Institutionen und der Welthandelsorganisation, durch den der Rat mit der Zeit zu einem bevorzugten globalen Forum für die Gestaltung der Entwicklungspolitik und -strategien werden kann. Wenn an dieser wie auch an anderen Tagungen des Rates jedoch auch weiterhin hochrangige

Vertreter teilnehmen sollen, so müssen sowohl ihre Tagesordnung als auch ihr Format zielgerichteter und die Tagungen besser vorbereitet sein.

#### *Der ins Stocken geratene Prozess der Reform des Sicherheitsrats*

20. Die von der Generalversammlung eingesetzte Allen Mitgliedstaaten offen stehende Arbeitsgruppe über die Reform des Sicherheitsrats ist seit beinahe zehn Jahren tätig. Die Mitgliedstaaten scheinen jedoch von der Einigung auf eine Formel, die eine Erhöhung der Zahl der Mitglieder des Sicherheitsrats ermöglichen würde, noch weit entfernt. In den Augen vieler Teile der Welt ist der Sicherheitsrat weder in seiner Größe noch in seiner Zusammensetzung ausreichend repräsentativ. Die wahrgenommenen Mängel in der Glaubwürdigkeit des Sicherheitsrats tragen zu einer langsamen, aber stetigen Aushöhlung seiner Autorität bei, was wiederum schwerwiegende Auswirkungen auf den Weltfrieden und die internationale Sicherheit hat. Daher wäre jede Reform der Vereinten Nationen ohne eine Reform des Sicherheitsrats unvollständig. Gleichzeitig muss bedacht werden, dass Autorität sich auch aus der Fähigkeit herleitet, rasche und realistische Beschlüsse zu fassen, und aus dem Willen, nach diesen Beschlüssen zu handeln. Ein Reformprozess, der lediglich eine Erhöhung der Mitgliederzahl erbrächte, würde den Rat in diesem wesentlichen Bereich wohl kaum stärken.

21. Der Sicherheitsrat hat seine Arbeitsmethoden in den letzten paar Jahren erheblich verbessert – wozu zum Teil die klugen Überlegungen der Allen Mitgliedstaaten offen stehenden Arbeitsgruppe den Anstoß gaben. Der Rat ist transparenter geworden und bietet den Mitgliedern der Vereinten Nationen insgesamt mehr Gelegenheit, an seiner Arbeit mitzuwirken. Die Zahl der öffentlichen Sitzungen unter Beteiligung von Nichtmitgliedern des Sicherheitsrats hat zugenommen, es gab Unterrichtungen für die Allgemeinheit der Mitglieder der Vereinten Nationen, und die Regelungen für Konsultationen mit den truppenstellenden Ländern wurden verbessert. Angesichts dieser ermutigenden Entwicklungen könnte der Sicherheitsrat vielleicht erwägen, diese jüngsten Änderungen seiner Praxis zu kodifizieren.

22. Umfassende Konzepte für die Prävention und Beilegung von Konflikten sowie für die Konsolidierung eines dauerhaften Friedens erfordern die Mitwirkung und Unterstützung der anderen Organe der Vereinten Nationen. Der Sicherheitsrat muss sich an die Generalversammlung und an den Wirtschafts- und Sozialrat wenden, wenn dies notwendig ist, und diese Organe wiederum werden möglicherweise ihre eigenen Verfahren und ihre institutionelle Praxis entsprechend anpassen müssen, damit sie ihre Aufgaben wahrnehmen können.

#### *Zu viele Sitzungen*

23. Die Zahl der Sitzungen, die unter der Schirmherrschaft der verschiedenen zwischenstaatlichen Organe abgehalten werden, ist im Laufe der Jahre ebenso drastisch an-

gestiegen wie die Zahl der Berichte und sonstigen Dokumente, die diese Organe beim Sekretariat anfordern. Im Zweijahreszeitraum 2000-2001 wurden sage und schreibe 15.484 Sitzungen abgehalten und 5.879 Berichte herausgegeben. Dieser Trend ist zwar zum Teil ein unvermeidbares Ergebnis der zunehmenden Komplexität der globalen Agenda, doch kann und sollte er umgekehrt werden. Die ausufernde Zahl der Sitzungen und offiziellen Dokumente überfordert sowohl das Sekretariat als auch die Mitgliedstaaten. Für viele kleinere Mitgliedstaaten ist es mittlerweile fast unmöglich geworden, selbst bei den wichtigsten Tätigkeiten der Generalversammlung und des Wirtschafts- und Sozialrats eine sinnvolle Rolle zu übernehmen. Sogar für größere Länder wird es zunehmend schwierig, jedes Jahr über alle Sitzungen auf dem Laufenden zu bleiben – geschweige denn aktiv daran mitzuwirken. Auf Grund dieser Zwänge besteht heute ein spürbarer Bedarf, den Umfang der offiziellen Sitzungen und Dokumente zu beschränken.

24. Das gleiche Problem betrifft auch die unter der Schirmherrschaft der Vereinten Nationen abgehaltenen großen Konferenzen. Wie bereits erwähnt, haben viele der in den letzten Jahren abgehaltenen Konferenzen einen konstruktiven Beitrag zur internationalen Zusammenarbeit in Fragen globaler Bedeutung geleistet. Es müsste jedoch mittlerweile allen klar sein, dass die internationale Agenda mit derartigen Treffen überfrachtet ist. Sowohl bei der Öffentlichkeit als auch bei vielen Regierungen hat sich eine gewisse Gipfelmüdigkeit eingestellt. Ich hoffe, dass die Mitgliedstaaten in Zukunft Selbstdisziplin üben werden und zusätzliche Konferenzen nur dann einberufen, wenn die Notwendigkeit besteht, in neuen Fragen der globalen Politik auf hoher Ebene umfassende Orientierungen zu geben.

#### *Ein Aktionsprogramm*

25. Im Folgenden soll versucht werden, einige Bereiche, in denen die Organisation gestärkt werden könnte, sowie die dafür erforderlichen Maßnahmen konkreter vorzuzeichnen, damit die Vereinten Nationen zu einer wirksameren und dynamischeren Institution werden, die sich gleichzeitig durch größere Kohärenz auszeichnet.

26. In Abschnitt II des Berichts, "Tun, was wichtig ist", befasse ich mich mit der ständigen Notwendigkeit, die Tätigkeiten der Vereinten Nationen nach ihren Prioritäten auszurichten. Dem Ersuchen der Generalversammlung entsprechend beschreibe ich auch kurz die Maßnahmen, mittels derer die Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Menschenrechte und der Öffentlichkeitsarbeit größere Wirksamkeit erzielen können.

27. In Abschnitt III, "Den Mitgliedstaaten besser dienen", gebe ich Empfehlungen dazu ab, wie das Sekretariat den Mitgliedstaaten mit weniger, dafür inhaltsreicheren und kürzeren Berichten und durch ein verbessertes Konferenz- und Sitzungsmanagement wirksamer dienen könnte.

28. Abschnitt IV, "Besser zusammenarbeiten", befasst sich damit, wie institutionelle Akteure innerhalb und außer-

halb der Vereinten Nationen die Koordinierung verstärken, die Aufteilung von Aufgaben und Kompetenzen klarer festlegen und Partnerschaften fördern können.

29. Abschnitt V, "Die Mittel den Prioritäten zuweisen", wird argumentiert, dass die Vereinten Nationen ihre Mittel durch grundlegende Reformen des Planungsprozesses und des Haushaltsverfahrens effizienter zuteilen müssen.

30. In Abschnitt VI, "Die Organisation und ihre Mitarbeiter: Investitionen in Leistung und Qualität", werden schließlich Wege aufgezeigt, um die Leistungen und die Qualität unseres Personals zu fördern, sodass die Bediensteten ihr Bestes für die Vereinten Nationen geben und diese wiederum ihnen eine Laufbahn anbieten können, die sie befriedigt und erfüllt.

## **II. Tun, was wichtig ist**

31. Unsere Anstrengungen, die Vereinten Nationen zu stärken, müssen mit einer eingehenden und ehrlichen Bestandsaufnahme dessen beginnen, was die Organisation tut – der Vielzahl von Aktivitäten, Berichten und Sitzungen, welche die Energien der Delegierten wie auch des Sekretariats beanspruchen. Der Rest – Strukturen, Verfahren, Personal und Systeme – soll sicherstellen, dass wir das, was wir tun, auch stets gut tun. Nur wenn wir gewährleisten, dass sich die Vereinten Nationen auf die Fragen konzentrieren, die heute am wichtigsten sind, und auf diejenigen, die morgen am wichtigsten sein werden, werden wir unser Ziel, die Organisation zu stärken, auch erreichen können.

32. In diesem Abschnitt befasse ich mich zunächst mit unserem Arbeitsprogramm insgesamt. Danach werde ich entsprechend den im Jahr 2001 eingegangenen Ersuchen der Generalversammlung auf zwei konkrete Bereiche näher eingehen, nämlich auf die Menschenrechte und die Öffentlichkeitsarbeit.

### **A. Die Tätigkeiten nach den Prioritäten ausrichten**

33. Das Arbeitsprogramm der Vereinten Nationen ist sowohl komplex als auch umfassend, wie dies von einer Organisation zu erwarten ist, von der verlangt wird, sich mit nahezu allen Aspekten der internationalen Zusammenarbeit zu befassen. Das Programm ist Ausdruck der vielen über die Jahre hinweg erteilten Mandate.

34. Die Millenniums-Erklärung ebenso wie die Internationale Konferenz über Entwicklungsfinanzierung, der Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung und die Ergebnisse anderer Konferenzen zeichnen eine umfassende Vision dessen, was die Mitgliedstaaten zu erreichen wünschen. Wir müssen nun dafür sorgen, dass unser Arbeitsprogramm so angepasst wird, dass es diese Ziele und Prioritäten unterstützt.

35. Wir müssen alle unsere Tätigkeiten kritisch beleuchten und uns fragen, ob sie für die Verwirklichung der Millenniums-Erklärung und anderer Konferenzergebnisse relevant

sind und ob sie die gewünschte Wirkung erzielen. Ist die Antwort nein, müssen wir bereit sein, die betreffende Tätigkeit einzustellen.

36. Auf der anderen Seite besteht kein Mangel an Fragen, in denen die Vereinten Nationen ihr Wissen vertiefen, konzentrierter arbeiten und wirksamer tätig werden müssen.

37. Die Globalisierung und ihre Auswirkungen auf die Entwicklung werden in den kommenden Jahren ein zentrales Thema sein. Die Vereinten Nationen müssen besser befähigt werden, den Entwicklungsländern zu helfen, die Chancen der Globalisierung, insbesondere in den Bereichen Handel und Investitionen, zu nutzen und gleichzeitig die Risiken auf ein Mindestmaß zu beschränken. Es bleibt noch viel zu tun, um sicherzustellen, dass ein angemessener Ordnungs- und Normenrahmen vorhanden ist, damit die internationale Gemeinschaft den durch die Globalisierung entstehenden Herausforderungen wirksam begegnen kann. Auch die weltordnungspolitischen Institutionen müssen so weiterentwickelt werden, dass die Entwicklungsländer verstärkt an der Entscheidungsfindung teilhaben können.

38. Die Millenniums-Entwicklungsziele und die auf den Weltkonferenzen eingegangenen Verpflichtungen legen maßgebliche Ziele für die internationale Gemeinschaft fest. Die Vereinten Nationen müssen ihre Fähigkeit verbessern, zur Verwirklichung dieser Ziele globale Orientierungen zu geben, politischen Willen und Ressourcen zu mobilisieren und den Ländern bei ihren Anstrengungen zur Entwicklung geeigneter einzelstaatlicher Strategien behilflich zu sein. Darüber hinaus müssen sie sicherstellen, dass ein umfassender Folgeprozess zu den Weltkonferenzen stattfindet, namentlich zur Internationalen Konferenz über Entwicklungsfinanzierung und zum Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung. Der Rolle von Wissenschaft und Technologie bei der Verwirklichung der Millenniums-Entwicklungsziele gebührt größere Aufmerksamkeit als bisher. Wir brauchen außerdem kohärentere Maßnahmen seitens der Vereinten Nationen zur Unterstützung der Entwicklung Afrikas. Ohne ein derartiges entschlossenes Vorgehen wird es uns nicht gelingen, die unannehmbare Armut, in der Milliarden von Menschen leben, zu mildern.

39. Meiner Meinung nach ist es auch an der Zeit, die vielfältigen Dimensionen der Migrationsfrage, die heute Hunderte Millionen Menschen und gleichzeitig Herkunfts-, Transit- und Zielländer betrifft, umfassender zu beleuchten. Wir müssen die Ursachen internationaler Migrationsbewegungen und ihre komplizierten Wechselbeziehungen mit der Entwicklung besser verstehen. Auch müssen wir uns auf die Verschiebung im zahlenmäßigen Verhältnis zwischen jungen und älteren Menschen vorbereiten, die in weiten Teilen der Welt bereits begonnen hat, sowie auf die Auswirkungen, die dies auf die Erwerbsbevölkerung, die sozialen Dienste und die politischen Prozesse hat.

40. Wasserknappheit, Wasserverschmutzung und durch verunreinigtes Wasser verursachte Krankheiten sowie damit zusammenhängende Fragen, die beim Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung so breiten Raum einnahmen, haben

schwerwiegende Folgen. Ein breites Spektrum von Interessengruppen, die Akteure des Privatsektors und der Zivilgesellschaft umfassen, widmet sich diesen Fragen. Wir müssen die Energien dieser verschiedenen Interessengruppen nutzen, um sicherzustellen, dass rechtzeitig koordinierte und wirksame internationale Maßnahmen ergriffen werden. Auch dem Bereich der Energie sollte größere und koordiniertere Aufmerksamkeit gelten. Wir müssen uns eingehend mit den mannigfaltigen Dimensionen dieser Frage befassen, namentlich der Energiesicherheit, der ländlichen Stromversorgung, den erneuerbaren Energiequellen und der Energieeffizienz. Ich bin außerdem der Auffassung, dass wir besser auf Naturkatastrophen vorbereitet sein und das Risikomanagement bei Katastrophen in unsere Armutsbekämpfungs-, Entwicklungs- und Umweltstrategien einbeziehen müssen.

41. Von zentraler Bedeutung für die Mission der Vereinten Nationen, den Weltfrieden und die internationale Sicherheit zu wahren, ist ihre Fähigkeit, Konflikte zu verhüten und den Frieden in der Konfliktfolgezeit zu konsolidieren. Wir müssen unser Verständnis der wirtschaftlichen und sozialen Ursachen gewalttätiger Konflikte vertiefen und unsere Fähigkeit stärken, den Ländern dabei behilflich zu sein, wenn es darum geht, die Herausforderung zu bewältigen, Einheit inmitten von Pluralismus und Vielfalt zu fördern, Ungleichheit abzubauen und die Grundsätze guter Regierungs- und Verwaltungsführung in ihren öffentlichen Institutionen zu verankern. Die gute Regierungs- und Verwaltungsführung auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene ist in der Tat der wohl wichtigste Faktor bei der Förderung der Entwicklung und des Friedens. Viele Errungenschaften im Rahmen der Konfliktprävention werden jedoch zunichte gemacht werden, wenn die Vereinten Nationen nicht auch dafür sorgen, dass sie besser in der Lage sind, die weltweite Bedrohung durch den Einsatz von Waffen, insbesondere Massenvernichtungswaffen, sowie die Gefahr massiver Verluste an Menschenleben unter der Zivilbevölkerung durch den Einsatz konventioneller Waffen zu vermindern.

42. Die Vereinten Nationen müssen darüber hinaus ihre Fähigkeit verstärken, im Kampf gegen den Terrorismus, der seit den Terroranschlägen des 11. September 2001 eine ständig präsente Sorge ist, die ihnen zustehende Rolle zu spielen. Insbesondere müssen sie in der Lage sein, den Mitgliedstaaten bei der Stärkung ihres rechtlichen und administrativen Rahmens mit Rat und Hilfe beizustehen. Die internationalen Anstrengungen zur Bekämpfung des Terrorismus, des Drogenhandels und der internationalen Kriminalität müssen im Rahmen einer integrierten Strategie zur Überwältigung der Kräfte der "unzivilen Gesellschaft" ausgeweitet werden.

43. Darüber hinaus gibt es selbstverständlich viele weitere Fragen, die stärkere Aufmerksamkeit verdienen. Wir sollten die Tatsache nutzen, dass wir 2003 den Haushalt für den Zweijahreszeitraum 2004-2005 verabschieden werden. Dies verschafft uns eine Gelegenheit, das Arbeitsprogramm gründlich zu überprüfen und zu aktualisieren und einen Programmhaushaltsplan zu verabschieden, der mit unseren vereinbarten Prioritäten im Einklang steht.

**Maßnahme 1. Ich werde der Generalversammlung im Jahr 2003 einen gründlich überarbeiteten Programmhautsplan vorlegen, der den auf der Millenniums-Versammlung vereinbarten Prioritäten besser Rechnung trägt.**

44. Die Aktualisierung des Arbeitsprogramms sowie die Ermittlung und Einstellung von nicht länger relevanten Mandaten und Tätigkeiten ist eine ständig wiederkehrende Notwendigkeit. Wir benötigen einen Mechanismus, der uns hilft, dies auf systematische Weise zu erreichen. Ich möchte hier nochmals den Vorschlag aus meinem Reformbericht von 1997 (A/51/950 und Add.1-6) wiederholen, Bestimmungen einzuführen, die das automatische Auslaufen von Mandaten vorsehen. Jede Initiative, die erhebliche Mittelbindungen nach sich zieht, sollte zeitlich befristet sein, zum Ablauf der Frist überprüft und nur nach ausdrücklicher Beschlussfassung durch die Generalversammlung verlängert werden.

## **B. Die Menschenrechte stärken**

45. Die Förderung und der Schutz der Menschenrechte sind eine grundlegende Voraussetzung für die Verwirklichung der in der Charta enthaltenen Vision einer gerechten und friedlichen Welt. Die Zunahme und die Verbreitung von Normen und Übereinkünften über die Menschenrechte war eine der wahrhaft großen Errungenschaften des letzten Jahrhunderts, und die Vereinten Nationen standen im Mittelpunkt der damit verbundenen Bemühungen. Diese haben im Laufe der vergangenen zehn Jahre für das Arbeitsprogramm der Vereinten Nationen immer mehr an Bedeutung gewonnen. In der Millenniums-Erklärung wurde bestätigt, dass diese Mission nach wie vor eine zentrale Stellung einnimmt: "Wir werden keine Mühen scheuen, um [...] die Achtung aller international anerkannten Menschenrechte und Grundfreiheiten [...] zu stärken".

46. Die Menschenrechtskommission ist ein unverzichtbarer Teil der Organisation, der auf eine ruhmreiche Geschichte zurückblicken kann, zu der namentlich die Ausarbeitung der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte gehört. Menschen auf der ganzen Welt wenden sich an sie zum Schutz ihrer Menschenrechte und um Hilfe bei der Herbeiführung eines besseren Lebensstandards in größerer Freiheit, auf den die Präambel der VN-Charta Bezug nimmt. Ich fordere die Mitgliedstaaten nachdrücklich auf, den wahren Zweck der Kommission im Auge zu behalten und nach Wegen zu suchen, um sie wirksamer zu gestalten. Sie müssen erkennen, dass die Glaubwürdigkeit und die Nützlichkeit der Kommission unweigerlich untergraben werden, wenn sie es zulassen, dass Wahlen und Debatten von politischen Überlegungen oder von Blockpositionen diktiert werden anstatt von echten Bemühungen, die Menschenrechte in der ganzen Welt zu stärken.

47. Als weltweite Organisation bieten die Vereinten Nationen einen einzigartigen institutionellen Rahmen für die Erarbeitung und Förderung von Menschenrechtsnormen und einer entsprechenden Praxis sowie für die Förderung rechts-

setzender, überwachender und operativer Instrumente zur Wahrung der Allgemeingültigkeit der Menschenrechte bei gleichzeitiger Achtung der nationalen und kulturellen Vielfalt. Die Menschenrechtsmechanismen des VN-Systems sind auf den folgenden drei Gebieten tätig: Information, Analyse und Politikgestaltung, Unterstützung für Menschenrechtsorgane sowie Förderung und Schutz der Menschenrechte. Diese Aktivitäten sollen einander ergänzende Teile einer Gesamtstrategie zur Unterstützung der Anwendung von Menschenrechtsnormen durch die Mitgliedstaaten bilden.

48. Bisher wurden bei der durchgängigen Integration der Menschenrechte im System der Vereinten Nationen gute Fortschritte erzielt. So werden beispielsweise Menschenrechtsexperten zu Friedenssicherungsmissionen entsandt. Bei den meisten humanitären Missionen ist der Schutz von Flüchtlingen oder Binnenvertriebenen ein wesentlicher Bestandteil der Reaktion auf Notsituationen. Die von den Vereinten Nationen unterstützten Entwicklungsprogramme fördern die Menschenrechte durch Aufklärung und Information sowie durch die Unterstützung von Menschenrechtsinstitutionen, wie beispielsweise einzelstaatlichen Menschenrechtskommissionen.

49. Die Herausforderung besteht für uns darin, auf diesen Fortschritten aufzubauen, indem wir insbesondere beim Schutz der Menschenrechte in den einzelnen Ländern behilflich sind. Auch müssen wir uns weiter darum bemühen, das System der Menschenrechtsverträge zu modernisieren, die Rolle der besonderen Verfahren zur Tatsachenermittlung auszubauen und die Steuerungskapazitäten des Amtes des Hohen Kommissars der Vereinten Nationen für Menschenrechte zur Unterstützung dieser Bemühungen zu erweitern.

### *Die Menschenrechte auf einzelstaatlicher Ebene unterstützen*

50. In den Ziffern 25 und 26 der Millenniums-Erklärung trafen die Mitgliedstaaten den Beschluss, in allen Ländern die Kapazitäten zur Anwendung der Grundsätze und Verfahren zur Achtung der Menschenrechte, einschließlich der Rechte von Minderheiten, der Rechte von Frauen, der Rechte von Kindern und der Rechte von Migranten, zu stärken. Der Aufbau starker Menschenrechtsinstitutionen in den einzelnen Ländern wird auf lange Sicht dafür sorgen, dass die Menschenrechte auf nachhaltige Weise geschützt und gefördert werden. Die Schaffung oder Verstärkung innerstaatlicher Schutzsysteme in jedem Land, die den internationalen Menschenrechtsnormen Rechnung tragen, sollte daher ein Hauptziel der Vereinten Nationen sein. Diese Aktivitäten sind in Ländern, die gerade einen Konflikt überwunden haben, besonders wichtig.

51. Zur Verwirklichung dieser Ziele hat das Amt des Hohen Kommissars der Vereinten Nationen für Menschenrechte damit begonnen, über das System der residierenden Koordinatoren sicherzustellen, dass die Menschenrechte in die Analysen, die Planung und die Programmdurchführung auf Landesebene einbezogen werden. Die Landesteamts der Vereinten Nationen – einschließlich der Fonds und Programme der

Vereinten Nationen, der Sonderorganisationen und der Weltbank – müssen auf Informationen, Analysen und Beispiele zugreifen können, wie die Menschenrechte in Landesprogramme einbezogen werden können. Das Amt des Hohen Kommissars muss in der Lage sein, Landesteam auszubilden, beste Verfahrensweisen zu bewerten und zu verbreiten sowie Überwachungsmechanismen zu entwickeln, mit denen sich die Wirkung seiner Menschenrechtsprogramme messen lässt. Um Doppelarbeit zu vermeiden und den optimalen Einsatz der vorhandenen Ressourcen zu gewährleisten, wird der Hohe Kommissar so weit wie möglich die Unterstützung von Partnerinstitutionen in Anspruch nehmen müssen, jedoch gleichzeitig eine eigene Kapazität bewahren, bei Bedarf die Mitarbeiter des Amtes selbst einzusetzen.

**Maßnahme 2. Der Hohe Kommissar der Vereinten Nationen für Menschenrechte wird in Zusammenarbeit mit der Gruppe der Vereinten Nationen für Entwicklungsfragen und dem Exekutivausschuss für humanitäre Angelegenheiten einen Plan erstellen und umsetzen, um die auf Landesebene durchgeführten Maßnahmen der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Menschenrechte zu verstärken.**

#### *Menschenrechts-Vertragsorgane*

52. Im Bereich der Menschenrechte gibt es ein vielfältig verschlungenes Netz von Vertragsorganen, Mechanismen und Verfahren. Die zunehmende Komplexität des Menschenrechtsinstrumentariums und die entsprechende Belastung durch Berichtspflichten überfordern die Ressourcen der Mitgliedstaaten und des Sekretariats. Die Vorteile des gegenwärtigen Systems sind daher nicht immer klar ersichtlich.

53. Zurzeit gibt es sechs Ausschüsse, die jeweils einem der wichtigen Menschenrechtsverträge und -übereinkommen entsprechen. In Kürze wird ein weiterer Ausschuss hinzukommen, wenn die Internationale Konvention zum Schutz der Rechte aller Wanderarbeitnehmer und ihrer Familienangehörigen von der erforderlichen Zahl an Staaten ratifiziert wurde. Diese Ausschüsse setzen sich aus unabhängigen Sachverständigen zusammen, die unter der Aufsicht der Staaten, die einen bestimmten Vertrag ratifiziert haben beziehungsweise einem bestimmten Übereinkommen beigetreten sind, tätig sind. Die gegenwärtige Struktur ganz unterschiedlicher Menschenrechtsausschüsse – von denen sich jeder auf Probleme konzentriert, die wohl wichtig, aber doch eng umgrenzt sind – macht es für die Unterzeichnerstaaten der Verträge schwierig, ihren Berichtspflichten nachzukommen. So kam ein unabhängiger Sachverständiger 1997 zu dem Schluss: "Die Unterlassung der Berichterstattung hat chronische Ausmaße angenommen ... Staaten .... berichten entweder gar nicht oder erst lange nach Fälligkeit des Berichts." (E/CN.4/1997/74, Ziffern 112-113).

54. Zwei Maßnahmen könnten dazu beitragen, die Mängel des gegenwärtigen Systems auszugleichen. Erstens sollten sich die Ausschüsse darum bemühen, koordinierter an ihre Tätigkeiten heranzugehen und ihre unterschiedlichen Berichtserfordernisse zu standardisieren. Zweitens sollte es je-

dem Staat gestattet werden, einen einzigen Bericht vorzulegen, in dem er seine Einhaltung sämtlicher internationaler Menschenrechtsübereinkünfte, deren Vertragspartei er ist, zusammenfasst.

**Maßnahme 3. Der Hohe Kommissar der Vereinten Nationen für Menschenrechte wird mit den Vertragsorganen Konsultationen über neue, gestraffte Berichtsverfahren führen und mir bis September 2003 seine Empfehlungen vorlegen.**

#### *Die besonderen Verfahren verbessern*

55. Zur Untersuchung konkreter Ländersituationen und zur Prüfung neuer und wichtiger Fragen stützt sich die Organisation auf eine Vielzahl von Berichterstattern, hochrangigen Vertretern und Arbeitsgruppen, die zusammengefasst als die besonderen Menschenrechtsverfahren bekannt sind. Diese Verfahren sind ein unverzichtbares Instrumentarium und haben im Laufe der Jahre dazu beigetragen, die Sache der Menschenrechte zu fördern. Es gibt jedoch mittlerweile eine große Anzahl besonderer Verfahren - mehr als 40 werden derzeit angewandt - und sie haben sich auf unregelmäßige Weise und ohne klare Spielregeln für ihre Tätigkeit vermehrt.

56. Hier sind zwei Bündel von Maßnahmen erforderlich, die miteinander zusammenhängen. Erstens müssen wir die Qualität der Berichte und Analysen, die aus diesen besonderen Verfahren hervorgehen, verbessern. Dies lässt sich erreichen, indem klare Kriterien für die Anwendung der besonderen Verfahren und die Auswahl der zu ernennenden Personen aufgestellt und bessere Richtlinien für ihre Tätigkeit und ihre Berichtsaufgaben festgelegt werden.

57. Zweitens muss die Organisation ihre Kapazität zur Unterstützung der besonderen Verfahren verstärken. Die Widersprüchlichkeit der für diese Verfahren geltenden Standards ist möglicherweise ein Indiz dafür, dass die Mittel für die Ausführung der ihnen übertragenen Aufgaben unzureichend sind. Maßnahmen zur Bewältigung dieses Problems könnten die Ernennung hochrangigerer Experten und eine bessere Verwaltungsunterstützung sein.

**Maßnahme 4. Der Hohe Kommissar der Vereinten Nationen für Menschenrechte wird die besonderen Verfahren überprüfen und mir bis September 2003 einen Bericht vorlegen, der Empfehlungen darüber enthält, wie ihre Wirksamkeit verstärkt und die bereitgestellte Unterstützung verbessert werden kann.**

#### *Das Management straffen*

58. Die an das Amt des Hohen Kommissars gestellten Anforderungen haben in den letzten Jahren zugenommen. Das Amt erhält nur einen begrenzten Teil seiner Ressourcen aus dem ordentlichen Haushalt und verfügt kaum über berechenbare Finanzierung. Des Weiteren hat die Vielzahl der Finanzquellen zu einer Zersplitterung der Programmtätigkeiten geführt. Die Glaubwürdigkeit und die Effektivität des

Amtes werden davon abhängen, ob es über ausreichende und berechenbare Mittel und über die Managementkapazitäten für ihre Nutzung verfügt. Die von der Generalversammlung geforderte Managementüberprüfung, die derzeit vom Amt für interne Aufsichtsdienste durchgeführt wird, sollte zu wichtigen Ratschlägen und Erkenntnissen führen.

**Maßnahme 5. Der Hohe Kommissar der Vereinten Nationen für Menschenrechte wird unter Berücksichtigung der Empfehlungen, die aus der Managementüberprüfung durch das Amt für interne Aufsichtsdienste hervorgehen, einen Plan zur Stärkung des Management ausarbeiten. Ich erwarte, dass mir der entsprechende Bericht bis März 2003 vorgelegt wird.**

### C. Die Öffentlichkeitsarbeit verbessern

59. Die Vereinten Nationen können uns faszinierende Informationen geben. Diese müssen aber auch entsprechend vermittelt werden, denn die Unterstützung der Öffentlichkeit ist für die Stärkung der Organisation unverzichtbar. Die Vereinten Nationen müssen in der Lage sein, die vielen Resolutionen, Beschlüsse, Erklärungen und Debatten in aussagekräftige Botschaften umzusetzen, die ihre zentrale Rolle bei der Arbeit für eine bessere Welt für alle in den Vordergrund stellen.

60. Die Hauptabteilung Presse und Information leidet auf Grund zu vieler Aufgaben und Aufträge unter einer Zersplitterung ihrer Bemühungen. Es werden große Mengen an Informationsmaterial produziert und zahllose Aktivitäten veranstaltet, aber diese Produkte dürfen nicht als Selbstzweck betrachtet werden. Die Vereinten Nationen müssen sicherstellen, dass ihr Informationsmaterial und die entsprechenden Aktivitäten die gewünschte Wirkung erzielen und ein effektvolles Mittel darstellen, um die unverkennbare Stimme der Organisation in der gesamten Welt zu Gehör zu bringen. Daher kommt es entscheidend auf Evaluierung und Überwachung an.

61. Mein früherer Bericht (A/AC.198/2002/2), den ich im März 2002 dem Informationsausschuss übermittelt habe, war ein erster Schritt im Rahmen der umfassenden Überprüfung der Hauptabteilung, die von der Generalversammlung gefordert wurde. Was ich hier vorschlage, ist ein neues operatives Modell für die Hauptabteilung in New York, ein neues operatives Konzept für die VN-Informationszentren im Feld und eine gründliche Wirkungsbewertung für alle wesentlichen Produkte und Dienstleistungen der Hauptabteilung. Ich schlage außerdem verschiedene Veränderungen im Publikationsprogramm des Sekretariats und bei den Bibliotheksdiensten vor.

#### *Neupositionierung der Hauptabteilung Presse und Information*

62. Die Hauptabteilung ist für mannigfaltige Aktivitäten verantwortlich: die aktuelle Berichterstattung über VN-Ereignisse per Radio, Video und Internet, die Produktion von Informationsmaterial zur Förderung bestimmter VN-Themen

oder -Konferenzen, Sonderveranstaltungen und Ausstellungen, Führungen, Bibliotheksdienste und die Beziehungen zu den Medien und anderen Gruppen außerhalb der Vereinten Nationen. Ein Teil ihrer Arbeit besteht auch darin, Intermediäre zu informieren und zu beeinflussen, namentlich die Massenmedien, nichtstaatliche Organisationen und Bildungseinrichtungen. Andere Aktivitäten, wie etwa Ausstellungen und Sonderveranstaltungen am Amtssitz der Vereinten Nationen, richten sich an ein begrenzteres Publikum.

63. Die umfassende Überprüfung der Hauptabteilung hat die Notwendigkeit deutlich gemacht, ihre Rolle klarer zu definieren und ihre Aufgaben kohärenter herauszuarbeiten. Die Hauptabteilung muss ihre Anstrengungen auf Schlüsselbotschaften konzentrieren, die Teil einer koordinierten Kommunikationsstrategie mit konkreten Zielen sind. Wir planen außerdem eine Stärkung und Zentralisierung unserer Kommunikationsangebote im Internet, das in den kommenden Jahren zu einem immer wichtigeren Medium für die Übermittlung der Botschaft der Vereinten Nationen werden wird.

64. Die nachstehend beschriebene neue Struktur der Hauptabteilung zielt darauf ab, ihre Fähigkeit zur Bereitstellung wirksamer und zielgerichteter Informationsprogramme zu verbessern:

**Maßnahme 6. Die Hauptabteilung Presse und Information wird die folgende neue Struktur erhalten:**

**a) eine Abteilung Strategische Kommunikation, die Botschaften der Vereinten Nationen zu vorrangigen Themen ausarbeiten, verbreiten und evaluieren wird;**

**b) eine Abteilung für Außenbeziehungen, in der die Dienstleistungen für die Delegationen, die Kontakte zur Zivilgesellschaft und die für die breite Öffentlichkeit bestimmten Tätigkeiten zusammengefasst werden;**

**c) eine verstärkte Abteilung Nachrichten und Medien, die auch die Verwaltung der Internetseite der Organisation wahrnehmen wird;**

**d) die Sektion Kartografie wird in die Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze überführt.**

65. Die Evaluierung wird innerhalb der Hauptabteilung ein wesentlich stärkeres Gewicht erhalten, sodass die Programme besser an die Bedürfnisse des jeweiligen Zielpublikums angepasst werden können. Die Wirkung der Tätigkeiten der Hauptabteilung wurde bisher noch nie umfassend evaluiert. Während der nächsten zwei bis drei Jahre wird eine gründliche Überprüfung stattfinden, und im Anschluss daran werden möglicherweise weitere Beschlüsse über die Umstrukturierung der Hauptabteilung und eine Neuverteilung der Ressourcen erforderlich sein.

**Maßnahme 7. Die Hauptabteilung Presse und Information wird mit Unterstützung des Amtes für interne Aufsichtsdienste während eines Dreijahreszeitraums eine systematische Evaluierung der Wirkung und der Kostenwirksamkeit aller ihrer Tätigkeiten vornehmen.**

### *Die Informationszentren der Vereinten Nationen umstrukturieren*

66. Die Vereinten Nationen sind eine globale Organisation, die sich dem Dienst an den Menschen in aller Welt verschrieben hat. Sie muss sich wesentlich mehr darum bemühen, ihre Kommunikation auch außerhalb ihres Amtssitzes zu verstärken. Um dies zu erreichen, müssen wir dafür sorgen, dass das Netz der VN-Informationszentren effektivere Arbeit für das gesamte System der Vereinten Nationen leistet.

67. Den Informationszentren kommt eine entscheidende Rolle dabei zu, die Botschaft der Vereinten Nationen rund um die Welt zu verbreiten, unzutreffenden Vorstellungen entgegenzuwirken und als Anlaufstelle für den Zugriff auf Material und Daten über die Vereinten Nationen zu fungieren. Häufig sind die Informationszentren auch die Augen und Ohren der Organisation vor Ort, indem sie Nachrichten und Stimmungsbilder über die Vereinten Nationen an die Zentrale rückmelden.

68. Eine radikal andere weltweite Medienlandschaft, Veränderungen in der Informationskultur und revolutionäre Fortschritte bei den Informations- und Kommunikationstechnologien zwingen die Organisation dazu, Lösungen, die vor 20 Jahren noch gut funktionierten, durch neue zu ersetzen.

69. Zwar entfallen 35 Prozent des Gesamthaushalts der Hauptabteilung auf die Informationszentren, doch ist ihre gegenwärtige Anzahl – 71 – so hoch, dass die meisten mit zu wenig Personal und Finanzmitteln ausgestattet sind. Angesichts mehrerer Haushalte in Folge mit Nullwachstum und gezielten Kürzungen, bei einer gleichzeitigen starken Ausweitung des Umfangs und der Reichweite der Tätigkeiten der Organisation, haben die Informationszentren Schwierigkeiten, signifikante Beiträge mit entsprechender Wirkung zu leisten.

70. 40 Prozent aller Ausgaben der VN-Informationszentren entfallen derzeit auf Zentren in entwickelten Ländern mit hohem Preisniveau – Australien, Japan, die Vereinigten Staaten von Amerika und die meisten Länder der Europäischen Union. So wichtig es ist, bei den Medien und in der Öffentlichkeit der entwickelten Länder ein positives Verständnis für die Vereinten Nationen zu wecken, ist es doch besorgniserregend, dass diese Informationszentren einen so hohen Anteil der verfügbaren Ressourcen an hochrangigem Personal und an Finanzmitteln für sich beanspruchen.

71. Es bedarf einer Umleitung von Ressourcen, um an einer kleineren Zahl strategischer Standorte die Informationszentren zu stärken. In den meisten Fällen wäre die beste Option die Schaffung regionaler Schwerpunkt-Informationszentren, die über die Ressourcen und Kapazitäten verfügen, um die Öffentlichkeit in den verschiedenen Regionen in einer stärker zielgerichteten und professionellen Weise über die Tätigkeit der Vereinten Nationen zu informieren. Derartige regionale Informationszentren könnten das Informationsmaterial an die Bedürfnisse der von ihnen betreuten geo-

grafischen Region anpassen, einen zentralen Bestand an Berichten, Veröffentlichungen und Daten führen und proaktiv den Kontakt mit den Medien und der breiten Öffentlichkeit pflegen. In den Entwicklungsländern würden sie eng mit den Residierenden Koordinatoren zusammenarbeiten.

72. Ich habe die Absicht, als ersten Schritt die 13 Informationszentren in Westeuropa zu straffen und in einem regionalen Informationszentrum zusammenzufassen. Dies wird Mittel für die Schaffung eines starken, effizienten regionalen Zentrums und für die Verlagerung zu Tätigkeiten mit höherer Priorität freisetzen. Ich bin der Auffassung, dass wir im Verlauf der nächsten drei Jahre in den anderen Regionen ähnlich vorgehen sollten.

### **Maßnahme 8. Ich schlage vor, das Netz der Informationszentren der Vereinten Nationen zu straffen und um regionale Informationszentren zu gruppieren, beginnend mit der Schaffung eines westeuropäischen Regionalzentrums.**

### *Die Bibliotheken der Vereinten Nationen integrieren*

73. Die Bibliotheksdienste der Vereinten Nationen sind zu weit gestreut. Große Sammlungen befinden sich an jedem der Amtssitzdienstorte sowie bei den Regionalkommissionen, viele VN-Informationszentren verfügen über eigene Bibliotheken, und an 246 verschiedenen Standorten auf der Welt gibt es Bestände in Depotbibliotheken. Die Generalversammlung forderte eine gründliche Überprüfung aller Bibliothekstätigkeiten der Vereinten Nationen. Die Überprüfung hat ergeben, dass zwei große Bereiche verstärkter Aufmerksamkeit bedürfen: das Fehlen eines integrierten Managements und die Notwendigkeit der Modernisierung.

74. Die Bibliotheken der Vereinten Nationen arbeiten unabhängig voneinander, es gibt kaum eine zentralisierte Aufsicht und Leitung. Manche Bibliotheken haben sich auf bestimmte Fähigkeiten spezialisiert, die zurzeit nicht genügend genutzt werden. Die Bibliothek der Vereinten Nationen in Genf bietet zum Beispiel gute Voraussetzungen dafür, eine zentrale papiergestützte Sammlung aufzubauen und die Anstrengungen zur Digitalisierung der Materialien und ihrer elektronischen Verteilung an andere Standorte zu zentralisieren. Die Dag-Hammarskjöld-Bibliothek am Sitz der Vereinten Nationen ist besser dafür gerüstet, die grundlegende Bibliothekspolitik für alle Standorte zu erarbeiten und für die gesamte Organisation die Führung bei der Koordinierung und Steuerung der Internet-Inhalte zu übernehmen.

75. Der Einsatz von Technologien bietet Chancen für die Modernisierung unserer Bibliotheken. Insbesondere die Dag-Hammarskjöld-Bibliothek ist auf dem Weg zu einer virtuellen Bibliothek, nicht nur bei der Erbringung traditioneller Dienste für die Vertretungen der Mitgliedstaaten und für die Bediensteten, sondern auch bei ihren Kontakten mit der Zivilgesellschaft durch Internetseiten und bei ihren Dienstleistungen für die Depotbibliotheken auf der ganzen Welt. Ein langfristiges Ziel wäre die Schaffung eines einzigen mehrsprachigen elektronischen Portals für den Zugang zu

Sammlungen, Dokumenten und Informationen. Die Verwirklichung dieser Vorstellung würde dazu führen, dass viel weniger Papierdokumente verteilt werden müssten. Wir werden aber sicherstellen, dass trotz unserer Versuche zur Modernisierung des Bibliothekssystems der Vereinten Nationen die Ständigen Vertretungen der Mitgliedstaaten weiterhin Zugang zu gedruckten Fassungen der Sammlungen und Dokumente der Vereinten Nationen haben werden. Dieses Grundkonzept des Online-Zugriffs – wo nötig zur Sicherheit ergänzt durch gedruckte Fassungen – wird in einem Aktionsplan weiter ausgearbeitet werden.

**Maßnahme 9. Das Management der Bibliotheken der Vereinten Nationen wird wie folgt verbessert:**

**a) Die Dag-Hammarskjöld-Bibliothek in New York übernimmt die Verantwortung für die Festlegung der Politik und die Koordinierung der Arbeit aller Bibliotheken der Vereinten Nationen;**

**b) die Hauptabteilung Presse und Information wird zusammen mit der Hauptabteilung Management einen umfassenden Plan für die Integration der Bibliotheksdienste der Vereinten Nationen an den verschiedenen Standorten unter Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnologien ausarbeiten;**

**c) die Hauptabteilung Presse und Information wird einen Plan ausarbeiten und durchführen, um den elektronischen Zugriff auf die Sammlungen der Vereinten Nationen zu verbessern, die Überführung von papiergestützten Sammlungen in elektronische Dateien zu erleichtern und die Bibliothekare der Depotbibliotheken entsprechend zu schulen.**

*Die Aufsicht über die Publikationen verbessern*

76. Im vergangenen Jahr forderte die Generalversammlung eine umfassende Überprüfung des Publikationsprogramms des Sekretariats. Mehr als 1.200 neue oder überarbeitete Titel werden jedes Jahr veröffentlicht. Dabei gibt es große Unterschiede in der Länge (von 4 bis zu 2.000 Seiten), beim Format, bei der Zielgruppe und bei den Auflagen (von 100 bis zu 15.000 Exemplaren).

77. Die großen Prestigepublikationen der Vereinten Nationen bieten grundlegende, breit genutzte Informationen zu Schlüsselthemen. In manchen Fällen dienen diese Veröffentlichungen als vorwiegende Referenzquelle für Forscher und Politikexperten auf der ganzen Welt. Darüber hinaus sind sie ein wichtiger und wirksamer Bestandteil der Informations- und Kampagnenarbeit der Vereinten Nationen. Die größte Herausforderung für uns besteht jedoch darin, die richtige Publikation zum richtigen Zeitpunkt zum richtigen Leser zu bringen.

78. Eine Überprüfung aller anderen veröffentlichten Materialien – von wichtigen Referenzwerken bis zu Periodika und Bulletins – vermittelt den Eindruck erheblicher Zersplitterung und Doppelarbeit.

79. Das Publikationsprogramm muss genauer geprüft und beaufsichtigt werden. Beschlüsse über Veröffentlichungen werden ohne eine strenge Analyse des Mehrwerts des betreffenden Dokuments, des Zielpublikums oder der Kosten getroffen. Der hochrangige Beirat für Veröffentlichungen hat sich nicht als wirksames Instrument zur Qualitätssicherung und Prozesskontrolle erwiesen.

80. Ich bin der Auffassung, dass die Fachabteilungen eines bestimmten Bereichs zusammenarbeiten müssen, um ihre Publikationen so zu planen und zu koordinieren, dass Zersplitterung und Doppelarbeit vermieden werden. Bei jeder Entscheidung über Veröffentlichungen gilt es, die potenziellen Kosten und den voraussichtlichen Nutzen sorgfältig zu bewerten. Die Rolle eines Beirats für Veröffentlichungen sollte darin bestehen, gemeinsame Normen und Leitlinien festzulegen, etwa die Kriterien für die Bestimmung von Umfang und Art der Auflage und für die Entscheidung darüber, ob bei der Zahlung von Tantiemen diese an die Hauptabteilungen zurückfließen sollen, die die Urheber der betreffenden Publikationen waren.

81. Die durch die Bereitstellung hochspezialisierter Informationen für ein kleines Nischenpublikum entstehenden ökonomischen Zwänge haben kommerzielle Wissenschaftsverlage und Verleger von Referenzwerken gezwungen, einen immer größeren Teil der Inhalte in Online-Dienste umzuwandeln. Ich bin überzeugt, dass der Übergang zu Online-Diensten und -Angeboten von entscheidender Bedeutung ist, wenn die Vereinten Nationen ihre Bedeutung als Quelle maßgebender und aktueller Informationen auch künftig erhalten wollen. So sollten zum Beispiel die jährlich aktualisierten statistischen Datenbanken – die derzeit in mehreren Sprachen produziert werden, zum Zeitpunkt ihrer Herausgabe jedoch weitgehend überholt sind – online verbreitet werden. Die Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen hat in dieser Hinsicht erheblich Fortschritte erzielt, indem sie nicht nur einen Großteil ihres gedruckten Materials online verfügbar macht, sondern auch ein Online-Benutzerverfolgungssystem und einen abgestuften Abonnementplan eingerichtet hat, der von den Nutzern Gebühren erhebt, die nach ihrem Standort und ihrer Zahlungsfähigkeit gestaffelt sind.

82. Ich bin entschlossen sicherzustellen, dass die Umwandlung in Richtung auf eine digitale Informationsinfrastruktur sich nicht nachteilig auf Länder auswirkt, in denen die Internetnutzung noch begrenzt ist. Daher müssen wir durch Investitionen in geeignete Drucksysteme die Kapazität bewahren, erforderlichenfalls Druckexemplare zur Verfügung zu stellen. Wenn wir geschickt dabei vorgehen, sollte dieser neue Ansatz gewährleisten, dass wichtige Informationen der Vereinten Nationen denen, die sie am meisten benötigen und schätzen, rascher verfügbar gemacht werden.

83. Eine Publikation, die ganz eingestellt werden sollte, ist das Repertorium der Praxis der Organe der Vereinten Nationen, das auf Ersuchen der Mitgliedstaaten erstmals in den fünfziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts erstellt wurde. Dieses Repertorium ist eine umfassende Zusammen-

menfassung der Beschlüsse der Organe der Vereinten Nationen und damit zusammenhängender Materialien, geordnet nach Charta-Artikeln, und ist dazu bestimmt, Fragen der Anwendung und Auslegung der Charta zu beleuchten. Die Zusammenstellung des Repertoriums ist eine mühsame Berichtsaufgabe, die erhebliche Ressourcen in Anspruch nimmt. Das Sekretariat ist einfach nicht in der Lage, zeitnahe Aktualisierungen vorzunehmen. Da dieses Dokument in erster Linie von Forschern und Akademikern genutzt wird, könnte vielleicht eine akademische Institution erwägen, die Verantwortung für die Weiterführung des Repertoriums zu übernehmen.

**Maßnahme 10. Im Publikationsbereich werden folgende Verbesserungen vorgenommen:**

**a) Der Exekutivausschuss wird alle Publikationen innerhalb der jeweiligen Themenbereiche planen und koordinieren, um ihre Anzahl zu reduzieren und die Kohärenz, die jeweilige Themenkonzentration und die terminliche Abstimmung der vielen Publikationen der Organisation zu verbessern. Die Hauptabteilung Presse und Information wird dies bei ihren eigenen Publikationen ebenfalls tun;**

**b) der Beirat für Veröffentlichungen wird als normsetzendes Organ neu konstituiert, mit der entsprechenden Mitgliedschaft und einer dieser Funktion entsprechenden Aufgabenstellung;**

**c) die Machbarkeit und die Kosten der Bereitstellung von Publikationen online, ergänzt durch eine Kapazität zum Drucken bei Bedarf, werden geprüft werden;**

**d) das Repertorium der Praxis der Organe der Vereinten Nationen sollte nicht mehr von den Vereinten Nationen produziert werden.**

### III. Den Mitgliedstaaten besser dienen

84. Damit die Vereinten Nationen sich überhaupt mit einer bestimmten Sachfrage befassen können, sind die Mitgliedstaaten auf eine Infrastruktur unterstützender Tätigkeiten angewiesen, die unverzichtbar ist, aber kaum richtig gewürdigt wird. Viele Staaten benötigen Hintergrundmaterial und Dokumente, Einrichtungen und Dolmetschdienste für ihre Sitzungen sowie Berichte und Aufzeichnungen über ihre Beratungen und Beschlüsse. Es ist für die Effektivität der gesamten Organisation ausschlaggebend, wie wirksam die Vereinten Nationen diese Aufgaben erfüllen.

85. In diesem Abschnitt erörtere ich Maßnahmen zur Verbesserung der Kohärenz und der Wirkung von VN-Berichten und zur Verringerung ihrer Anzahl. Ich schlage außerdem Maßnahmen vor, die dazu beitragen sollen, einen integrierteren Ansatz für die Planung und das Management von Sitzungen zu schaffen.

#### A. Berichte straffen

86. Die Wirkung und die Relevanz dessen, was die Vereinten Nationen tun, hängt in entscheidender Weise von der Qualität ihrer Berichte ab. Sie liefern die Daten und die Analysen, die die wichtigsten VN-Organe benötigen, um überall in der Organisation fundierte Entscheidungen über politische Sachfragen und über die Zuweisung von Mitteln treffen zu können. Darüber hinaus dokumentieren die Berichte auch die stattgefundenen Erörterungen und die Beschlüsse, die die Vereinten Nationen zu einer ungeheuren Vielfalt von Themen treffen.

87. Der Wert der Berichte ist davon abhängig, wie gründlich die Forschungsarbeit war, die ihnen zugrunde liegt, wie klar ihr Inhalt vermittelt wird und wie fristgerecht sie erstellt und ausgeliefert werden. Zurzeit sind die Berichte viel zu zahlreich, tendieren zu Überschneidungen und sind in ihrer Wirkung fragmentiert. Der Generalversammlung wurden auf ihrer sechsfundfingsten Tagung mehr als 500 Berichte vorgelegt, dem Wirtschafts- und Sozialrat auf seiner gleichzeitig stattfindenden Tagung weitere 100. Hinzu kommt, dass Hauptorgane der Organisation häufig Berichte anfordern, die bereits von Nebenorganen und Fachkommissionen angefordert wurden.

88. Die Mitgliedstaaten, vor allem die kleineren Länder, haben Schwierigkeiten, die Berge von Papier zu bewältigen, die gelesen und behandelt werden müssen. Das Sekretariat selbst hat große Mühe, mit der wachsenden Zahl der Berichte Schritt zu halten, die von den verschiedenen zwischenstaatlichen Stellen angefordert werden. Die Fähigkeit, spezifische Analysen mit entsprechendem Mehrwert zu liefern, geht in der Flut dieser Anfragen unter.

89. Der Inhalt der Berichte und ihre fristgerechte Veröffentlichung wirken sich auf die Qualität der Entscheidungsprozesse im gesamten System aus. Für die Aufgabe der Neubelebung der Generalversammlung und des Wirtschafts- und Sozialrats wird es von entscheidender Bedeutung sein, dass weniger Berichte erstellt werden, die jedoch fristgerecht erscheinen und von höherer Qualität sind. Die Straffung der Berichte würde mithelfen, die Kohärenz in grundsatzpolitischen Fragen zu fördern und eine integrierte Behandlung verwandter politischer Themen in den zwischenstaatlichen Organen sicherzustellen.

90. Die Mitgliedstaaten selbst haben die Notwendigkeit eines neuen Ansatzes anerkannt. Der Wirtschafts- und Sozialrat hat auf seiner jüngsten Tagung seine Mitgliedstaaten, die Nebenorgane und das Sekretariat zu Anstrengungen aufgefordert, "um eine größere Kohärenz zwischen den angeforderten und den dem Rat vorgelegten Berichten zu gewährleisten und seine Dokumentation zu straffen." Er hat auch das Sekretariat gebeten, zu verwandten Aufgabenbereichen konsolidierte Berichte vorzulegen.

91. Die nachstehenden Vorschläge beruhen auf diesen Grundprinzipien – der integrierten Behandlung von mitein-

ander verwandten Fragen und der Reduzierung der Anzahl, der Länge und der Häufigkeit von Berichten.

92. Eine vorläufige Überprüfung hat ergeben, dass eine große Zahl von Berichten zu ähnlichen Themen erstellt werden. So werden jedes Jahr mehr als 15 Berichte über die Beziehungen der Vereinten Nationen mit anderen Organisationen ausgearbeitet, und eine ähnlich große Zahl über einzelne Katastrophenhilfeeinsätze, von denen einige schon mehrere Jahre zurückliegen. In Zukunft werden wir zu jeder dieser Fragen einen einzigen integrierten Bericht erstellen. Ich werde auch künftig weitere Möglichkeiten zur Konsolidierung und Gruppierung wiederkehrender Berichte ermitteln.

93. Ein besonders kompliziertes Bild bietet sich im wirtschaftlichen und sozialen Bereich. Berichte werden in einer ganzen Reihe von Hauptabteilungen und Büros erstellt; die Ersuchen dazu stammen vom Wirtschafts- und Sozialrat, vom Zweiten und Dritten Ausschuss der Generalversammlung und von den Fachkommissionen des Rates.

94. Ein Modell für die Konsolidierung und Rationalisierung der Berichte könnte folgendes umfassen:

a) Die umfassende Überprüfung aller Fragen, mit denen die Vereinten Nationen befasst sind, würde in den beiden mandatsmäßigen Jahresberichten erfolgen – dem Bericht des Generalsekretärs über die Tätigkeit der Organisation und dem Bericht des Generalsekretärs über die Umsetzung der Millenniums-Erklärung der Vereinten Nationen. Ersterer vermittelt einen Rückblick auf die Tätigkeit der Organisation, der zweite, der die globalen Fortschritte überwacht, ist eher analytisch und zukunftsgerichtet;

b) es könnte einige wenige Querschnittsberichte zu großen globalen Themen wie Globalisierung und Armut geben, die sowohl für den Zweiten als auch für den Dritten Ausschuss relevant sind;

c) gestützt auf diese allgemeineren Berichte würde eine begrenzte Zahl thematischer Berichte jeweils für den Zweiten oder den Dritten Ausschuss deren wiederkehrende Tagesordnungspunkte abdecken und spezifische Berichtserfordernisse erfüllen, die am besten als integraler Bestandteil solcher thematischer Berichte behandelt werden.

95. Diese großen Berichte könnten auch in den Nebenorganen als Hintergrunddokumente herangezogen werden.

96. Wenn ich in Antwort auf Ihre künftigen Anforderungen von Berichten meinen Ermessensspielraum nutze, werde ich mich von zwei Anliegen leiten lassen: die Kohärenz der Analysen, die das Sekretariat der Generalversammlung zur Behandlung unterbreitet, zu steigern und die Versammlung dabei zu unterstützen, zusammenhängende Fragen auf integrierte Weise zu behandeln, und ihr so zu helfen, eine möglichst große politische Relevanz und Wirkung der Ergebnisse ihrer Beratungen zu erreichen.

97. Nicht alle Berichte sind gleich wertvoll oder gleich wichtig, und die Erstellung eines Dokuments ist auch nicht zwangsläufig das wirksamste Kommunikationsmittel in bestimmten Fragen. Ich kann mir folgendes vorstellen:

a) Wenn es um Ersuchen um sachliche Klärstellungen oder um periodische Unterrichtungen über den Stand wiederkehrender Tätigkeiten geht, könnte dem zuständigen Ausschuss oder Organ ein mündlicher Bericht gegeben werden. Dieser würde in das Kurzprotokoll der Sitzung aufgenommen und könnte am nächsten Tag verteilt werden;

b) Berichte, in denen es um grundsatzpolitische Fragen geht, würden weiterhin als Berichte des Generalsekretärs vorgelegt. Berichte mit routinemäßigen Informationen, wie etwa Informationsmitteilungen und Papiere zur Tagesordnung, könnten als Berichte des Sekretariats vorgelegt werden.

98. Unsere Berichte könnten außerdem durch folgende Maßnahmen verbessert werden:

a) strikte Einhaltung der Seitenhöchstzahlen. Die Beachtung der betreffenden Regeln wurde bereits verbessert;

b) Verwendung einer einfachen und knappen Sprache;

c) stärkere Konzentration auf die erforderlichen und empfohlenen Maßnahmen;

d) knappe Darstellung der Substanz des Berichts in einer kurzen Zusammenfassung.

99. Schließlich sind Fragen zu klären, die die Häufigkeit der Berichterstattung betreffen sowie die Tatsache, dass Aufträge zur Erstellung regelmäßiger Berichte, auch wenn sie inzwischen längst überholt sind, noch lange nicht rückgängig gemacht werden. Ich fordere die Mitgliedstaaten nachdrücklich auf, die Frage, in welchen Abständen verschiedene Berichte vorzulegen sind, zu prüfen und die Möglichkeit zu erwägen, einen Mechanismus einzurichten, durch den systematisch geprüft wird, ob wiederkehrende Berichte tatsächlich noch benötigt werden.

**Maßnahme 11. Die Berichterstattung wird verbessert werden durch**

**a) die Konsolidierung von Berichten, die verwandte Themen betreffen;**

**b) die Abfassung präziserer Berichte mit klar definierten Maßnahmen;**

**c) die Einhaltung der vorgeschriebenen Seitenhöchstzahlen.**

**Maßnahme 12. Ich lege der Generalversammlung nahe, einen Mechanismus zu schaffen, durch den geprüft werden soll, ob an wiederkehrenden Berichten noch Bedarf besteht und wie häufig sie vorgelegt werden sollen.**

## **B. Management der Konferenzen und Sitzungen**

100. Die Vereinten Nationen halten täglich Konferenzen und Sitzungen ab und erstellen eine breite Vielfalt von Be-

richten und Dokumenten. Dies sind keine marginalen Tätigkeiten der Organisation, sie stellen vielmehr einen zentralen und grundlegenden Aspekt der Arbeitsabläufe der mitgliederstärksten multilateralen Institution der Welt dar.

101. Die Generalversammlung hat eine umfassende Überprüfung der Arbeitsmethoden, der Aufgaben und der Produktivität der Hauptabteilung Angelegenheiten der Generalversammlung und Konferenzdienste gefordert. Ihre Einzelheiten sind in einem separaten Bericht des Generalsekretärs (A/57/289) enthalten. Auf der Grundlage dieser gründlichen Überprüfung beabsichtige ich, eine Reihe grundlegender Verbesserungen in der Art und Weise vorzunehmen, wie die Hauptabteilung Dienste für die Mitgliedstaaten erbringt.

#### *Ein integrierter Ansatz für Planung und Management von Sitzungen und Dokumentation*

102. Die Hauptabteilung sollte eine proaktivere Rolle spielen, um die Wirksamkeit des gesamten Prozesses der zwischenstaatlichen Tätigkeiten zu verbessern. Erforderlich sind eine Anpassung ihrer Methoden, mit größerem Gewicht auf der Vorausplanung, und ein integrierter Ansatz für das Management von Sitzungen und Dokumentation; eine neue Organisationsstruktur, um die Effizienz und die Kostenwirksamkeit zu erhöhen; und die strategische Nutzung der Informationstechnologie für die Erstellung, Übersetzung und Verteilung von Dokumenten sowie für die Planung und das Management von Sitzungen. Um diesen und anderen Veränderungen auch in ihrem Namen Rechnung zu tragen, wird die Hauptabteilung künftig die Bezeichnung "Hauptabteilung Generalversammlung und Konferenzmanagement" führen. Einige der vorgesehenen Veränderungen werden im Folgenden genannt:

103. **Vorausplanung:** Die Hauptabteilung wird ihre Planung für die Sitzungen wie auch für die Dokumentation in Absprache mit den zuständigen zwischenstaatlichen Organen und anderen Hauptabteilungen des Sekretariats erheblich verbessern. Die Hauptabteilung wird detaillierte Modalitäten ausarbeiten, um die Sitzungen wie auch die Dokumentation lange vor Eröffnung der Tagung der Generalversammlung und im Benehmen mit dem Präsidenten der Versammlung und den Präsidien der verschiedenen Ausschüsse und Konferenzen zu planen.

104. **Koordinierung:** Die Sekretäre der sechs Hauptausschüsse der Generalversammlung werden das Jahr über regelmäßig zusammentreffen, um als Koordinierungsmechanismus für die Planung und die Termine von Sitzungen zu fungieren. Sie werden außerdem eng mit der Hauptabteilung zusammenarbeiten, um sicherzustellen, dass alle erforderlichen Dokumente fristgerecht erstellt werden.

105. **Bestmögliche Nutzung der globalen Präsenz:** Die Hauptabteilung wird angewiesen werden, ihr weltweites Reservoir an Personal und Ressourcen so einzusetzen, dass den Bedürfnissen und Erfordernissen der Organisation optimal und in Echtzeit entsprochen werden kann, wodurch Kosten eingespart werden können. Sie wird auch die Verantwortung

für die Umsetzung von Regelungen zur Aufteilung des Arbeitsvolumens und für die Harmonisierung aller ihrer maßgeblichen Politiken, Prozesse und Datenbanken übernehmen.

106. **Sitzungsmanagement:** Die Hauptabteilung wird mit den Ausschüssen der Generalversammlung zusammenarbeiten, um sicherzustellen, dass die Tagesordnungen der Sitzungen zu bewältigen sind und dass alle offiziellen Beratungen pünktlich beginnen und enden.

107. **Elektronische Dokumentenbearbeitung:** Um den Dokumentenfluss effizienter zu steuern und die Dokumente auf möglichst breiter Basis verfügbar zu machen, wird sich die Hauptabteilung darum bemühen, ein umfassendes System der digitalen Dokumentenbearbeitung umzusetzen. Sie wird ein fortlaufend aktualisiertes Internet-Journal einführen, mit aktiven Hyperlinks zu allen referenzierten Dokumenten. Dazu gehört auch eine Datenbank für alle mit den Sitzungen zusammenhängenden Tätigkeiten.

108. **Dokumentenverwaltung:** Ein neues System zur Zuteilung von Zeiträumen wird gewährleisten, dass Berichte lange vor dem Datum, an dem sie von dem Organ zu behandeln sind, für das sie erstellt wurden, in allen erforderlichen Sprachen vorliegen. Sobald schließlich die erforderliche Technologie für das Drucken auf Bedarf eingeführt worden ist, können Dokumente in dem von den Mitgliedstaaten angeforderten Format verteilt werden, so dass sich Auflagenhöhe, Versandkosten und Papierverbrauch reduzieren.

#### **Maßnahme 13. Die Hauptabteilung Generalversammlung und Konferenzmanagement wird Veränderungen durchführen, um ein stärker integriertes Vorgehen bei Planung und Management von Sitzungen und Dokumentation zu ermöglichen.**

## **IV. Besser zusammenarbeiten**

109. Die gemeinsamen Herausforderungen, denen sich die Politik der öffentlichen Institutionen im gegenwärtigen globalen Zeitalter gegenübersteht, überschreiten die nationalen Grenzen ebenso wie die institutionellen Abgrenzungen. Ob unser Ziel darin besteht, die extreme Armut zu vermindern, HIV/Aids zu bekämpfen, eine nachhaltige Entwicklung zu gewährleisten oder bewaffnete Konflikte zu vermeiden, – die Strategien, die wir verfolgen, müssen auf einem koordinierten Vorgehen innerhalb der Vereinten Nationen und auf verstärkter Zusammenarbeit mit Partnern außerhalb unserer Organisation beruhen.

110. In diesem Abschnitt werde ich Schritte zur Verbesserung der Koordinierung innerhalb der Vereinten Nationen und zur weiteren Klarstellung der institutionellen Funktionen und Verantwortlichkeiten umreißen. Ich werde außerdem die strukturellen Verbesserungen im wirtschaftlichen und sozialen Bereich sowie in Bezug auf Afrika aufzeigen. Der Abschnitt schließt mit einer Erörterung der Möglichkeiten eines effektiveren Zusammenwirkens der Vereinten Nationen mit den Akteuren der Zivilgesellschaft und des Privatsektors.

## A. Durch Koordinierung bessere Ergebnisse erzielen

111. Die Vereinten Nationen sind eine komplexe Institution mit einem weltweiten Mandat, einer ambitionierten Agenda und einem komplizierten Instrumentarium zur Behandlung einer Vielzahl von Problemen, die häufig miteinander verknüpft sind. Die Verbesserung der Koordinierung innerhalb der Organisation war ein Hauptschwerpunkt meiner 1997 unternommenen Reformen. Seither haben wir beachtliche Fortschritte erzielt, so dass die Vereinten Nationen ihre Aufgaben heute in einer besser abgestimmten und kohärenteren Weise wahrnehmen.

112. Wir müssen jedoch noch besser werden, wenn die Vereinten Nationen die systemweite Koordinierung herbeiführen sollen, die die überwältigenden sozialen, wirtschaftlichen und politischen Herausforderungen verlangen, denen sie sich täglich gegenüber sehen. Das Leben und das Wohl einer großen Zahl von Menschen hängen von unserer Fähigkeit ab, wirksamer zusammenzuarbeiten.

### *Koordinierung am Amtssitz und auf regionaler Ebene*

113. Im Zuge der 1997 unternommenen Reformen habe ich die Hochrangige Managementgruppe eingerichtet, die sich aus den Leitern aller Hauptabteilungen, Fonds und Programme zusammensetzt. Darüber hinaus wurden vier Exekutivausschüsse für Frieden und Sicherheit, wirtschaftliche und soziale Angelegenheiten, humanitäre Angelegenheiten und Entwicklung eingerichtet. Durch die Einrichtung dieser Koordinierungsorgane wurde der Informationsaustausch verbessert und eine engere Zusammenarbeit gefördert.

114. Ich beabsichtige, die Exekutivausschüsse stärker zu nutzen, um die strategische Planung zu verbessern, die Kohärenz in der Politikentwicklung zu fördern und die Analyse der Zusammenhänge zwischen den politischen, wirtschaftlichen, entwicklungsbezogenen, humanitären und sicherheitspezifischen Problemen voranzubringen, denen sich die Vereinten Nationen gegenübersehen. Insbesondere erwarte ich, dass der Exekutivausschuss für wirtschaftliche und soziale Angelegenheiten für die Arbeit der verschiedenen im Wirtschafts- und Sozialbereich tätigen Institutionen die strategische Richtung vorgibt und ihre Komplementarität sicherstellt. Zu diesem Zweck wird der Ausschuss bei der Ausarbeitung des mittelfristigen Plans und des Programmhaushalts für den Wirtschafts- und Sozialbereich die Federführung übernehmen.

115. Im wirtschaftlichen und sozialen Bereich spielen die Regionalkommissionen eine Schlüsselrolle. Als Außenposten der Vereinten Nationen in den verschiedenen Regionen der Welt erfüllen sie Aufgaben, die zum weltweiten Arbeitsprogramm der Organisation beitragen. Sie artikulieren außerdem die Prioritäten der Organisation in ihren jeweiligen Regionen und versehen globale Probleme mit einer regionalen Perspektive. Jede der Regionalkommissionen hat unlangst eine sachbezogene Überprüfung ihres Arbeitsprogramms durchgeführt. Als Ergebnis dieser Überprüfungen

haben die Kommissionen Tätigkeitsprogramme erarbeitet, die den Prioritäten der verschiedenen Regionen besser Rechnung tragen. Entsprechend der Resolution 1998/46 des Wirtschafts- und Sozialrats vom 31. Juli 1998 werden die Regionalkommissionen mit den Sonderorganisationen, Fonds und Programmen zusammenarbeiten, um die Kohärenz der Maßnahmen der Vereinten Nationen auf regionaler Ebene zu stärken. Sie werden außerdem stärker mit regionalen Organisationen außerhalb des VN-Systems zusammenarbeiten und sich vermehrt mit diesen abstimmen.

### *Koordinierung im Feld*

116. Die meisten Menschen der Welt beurteilen die Relevanz, die Fähigkeiten und die Wirksamkeit der Vereinten Nationen aus dem Blickwinkel ihrer eigenen Erfahrungen mit den Mitarbeitern und den Aktivitäten der Vereinten Nationen in ihrem Heimatland. In jedem Land, in dem die Vereinten Nationen tätig sind, besteht ihr Hauptziel darin, den Menschen dieses Landes zu dienen. Wir können diese Aufgabe nur dann wirksam erfüllen, wenn wir zusammenarbeiten.

117. Koordinierungsmechanismen wie die Gruppe der Vereinten Nationen für Entwicklungsfragen und das Amt für die Koordinierung humanitärer Angelegenheiten haben geholfen, die kollektive Wirksamkeit der verschiedenen operativen Einzelorganisationen, namentlich der Sonderorganisationen, zu steigern. Die Organisationen, Fonds und Programme haben begonnen, ihre Verfahren zu vereinfachen und zu harmonisieren. Neue Planungsinstrumente wie die gemeinsame Landesbewertung und der Entwicklungshilfe-Programmrahmen der Vereinten Nationen haben dabei geholfen, der Analyse einzelstaatlicher Bedürfnisse und Prioritäten Struktur und Gestalt zu geben und allgemeine Ziele in missionsbezogene Aufgaben umzusetzen. Diese Instrumente wurden in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Gastregierungen in den meisten Entwicklungsländern zur Anwendung gebracht. Ein weiteres Planungsinstrument, der Prozess der konsolidierten Appelle, umfasst nunmehr einen gemeinsamen humanitären Aktionsplan, mit dem eine kollektive Reaktion auf die Bedürfnisse der von einer Krise betroffenen Länder ermöglicht werden soll. Die Auswahl und die Schulung der Bediensteten sind darauf ausgerichtet, sicherzustellen, dass in den Landesteams die Führungsqualifikationen und -kompetenzen vorhanden sind, die für die wirksame Leitung der Aktivitäten erforderlich sind. In Sierra Leone und in Afghanistan wurden die Koordinierungsaufgaben einem Stellvertretenden Sonderbeauftragten des Generalsekretärs übertragen, um wirksamer auf die politischen, sicherheitspezifischen, humanitären und entwicklungsbezogenen Bedürfnisse von Ländern in Postkonfliktsituationen reagieren zu können.

### *Die nächsten Schritte*

118. Das System der residierenden Koordinatoren, als Rückgrat der Koordinierung im Feld, wird gestärkt werden, um bessere Unterstützung für die Entwicklungs- und huma-

nitären Programme bereitzustellen. Praktische Maßnahmen, von der gemeinsamen Programmierung bis zur integrierten Mobilisierung von Ressourcen, werden ausgearbeitet werden, um die Wirksamkeit des Systems der Vereinten Nationen weiter zu erhöhen und um sicherzustellen, dass seine vereinten Ressourcen in der bestmöglichen Weise zum Einsatz gebracht werden.

119. Bei einer gemeinsamen Programmierung beispielsweise würden zwei oder mehr Organisationen denselben einzelstaatlichen Partner unterstützen, entweder indem sie Ressourcen in einem gemeinsamen Projekt zusammenlegen oder indem verschiedene Organisationen unterschiedliche Teile desselben Projekts durchführen. Eine weitere Möglichkeit ist die Zusammenlegung von Ressourcen, bei der eine bestimmte VN-Organisation als Treuhänder fungiert, der im Namen des Systems der Vereinten Nationen Gelder für ein vereinbartes Programm oder Projekt entgegennimmt und verwahrt. Die einzelnen VN-Organisationen würden diesen Pool von Geldern in Anspruch nehmen, um ihre Aufgaben im Rahmen des Programms oder Projekts wahrzunehmen. Dies wird einige Änderungen der Finanzordnung, Verbesserungen bei der Nutzung der Informationstechnologie sowie ein klares System der Rechenschaftspflicht gegenüber den Gebern erfordern, namentlich eine gemeinsame Berichterstattung und gemeinsame Evaluierungen. Ein weiteres Feld für Verbesserungen ist die Entwicklung gemeinsamer Datenbanken und Wissensnetzwerke, die sicherstellen würden, dass die Landsteams Zugriff auf das Wissen und den Sachverstand haben, über den das System der Vereinten Nationen weltweit verfügt. In den mittleren und größeren Ländern wird Personal benötigt werden, das dem residierenden Koordinator zugeordnet ist. Schließlich werden die Instrumente für Planung, Budgetierung und Mittelmobilisierung in Postkonfliktländern angepasst werden, um größere Kohärenz und Koordinierung bei den operativen Aktivitäten der Vereinten Nationen zu gewährleisten.

**Maßnahme 14. Bis September 2003 wird die Gruppe der Vereinten Nationen für Entwicklungsfragen einen Umsetzungsplan ausarbeiten, um die Wirksamkeit der Präsenz der Vereinten Nationen in den Entwicklungsländern zu steigern. Zu den Bestandteilen dieses Plans werden die gemeinsame Programmierung und die Zusammenlegung von Ressourcen ebenso gehören wie gemeinsame Datenbanken und Wissensnetzwerke, spezielle Unterstützung für den residierenden Koordinator sowie Instrumente für die integrierte Planung, Budgetierung und Mittelmobilisierung für Postkonfliktländer.**

120. Langfristig bin ich der Auffassung, dass die Vereinten Nationen alternative Modelle für ihre Tätigkeiten auf Landesebene in Betracht ziehen sollten. Wenngleich es dabei bleiben sollte, dass jede VN-Organisation ihren besonderen Beitrag leistet, sollten wir dennoch verschiedene Formen der VN-Präsenz auf einzelstaatlicher Ebene in Erwägung ziehen. So könnten die Organisationen, Fonds und Programme in Ländern, in denen die Finanzmittel und Humanressourcen der Vereinten Nationen begrenzt sind, ein gemeinsames Bü-

ro einrichten. In Absprache mit der Gastregierung könnte ein gemeinsames Programm erstellt werden, für das die Vereinten Nationen Personal in einem einzigen Büro zusammenlegen würden. In den mittelgroßen und größeren Ländern könnten sich die Organisationen, Fonds und Programme um Themenbereiche herum gruppieren, wobei verschiedene "Vertreterorganisationen" nach Sektoren getrennt die Führung übernehmen könnten. Die Vertreterorganisation würde andere, im Land nicht präsente Institutionen des Systems vertreten. Die Vertreterorganisation könnte auf Kostenerstattungsbasis finanzielle, administrative und programmbezogene Dienstleistungen erbringen.

121. Die engere Koordinierung zwischen den Institutionen der Vereinten Nationen ist nicht nur ein Anliegen der Fonds und Programme, die meinem Hochrangigen Managementausschuss angehören, sondern ein Anliegen der Führung des gesamten VN-Systems. Die Leiter aller Organisationen, Fonds und Programme bekennen sich mit Nachdruck zur Zusammenarbeit im Feld, um wirksamer auf die Bedürfnisse der Mitgliedstaaten und ihrer Bevölkerung eingehen zu können.

## B. Funktionen und Verantwortlichkeiten klären

122. Die Vereinten Nationen befassen sich mit einem breiten Spektrum von Fragen und sind an vielen verschiedenen Orten tätig. In jedem Tätigkeitsbereich gibt es eine Vielzahl von Akteuren, unter denen die Arbeitsteilung nicht immer so klar ist wie sie sein sollte. Die ehrgeizigen, miteinander verknüpften Ziele der Millenniums-Erklärung lassen eine noch viel größere Notwendigkeit erkennen, das Arbeitsprogramm der Organisation in einer weitaus stärker integrierten Weise anzugehen. Darüber hinaus ist es unerlässlich, dass sowohl die Mitgliedstaaten als auch die Institutionen der Vereinten Nationen klar verstehen, wer welche Aufgabe hat.

### *Technische Zusammenarbeit*

123. Ein Gebiet, das in besonderem Maße einer Abklärung bedarf, ist die technische Zusammenarbeit mit den Entwicklungsländern. Nahezu alle Institutionen der Vereinten Nationen sind auf die eine oder andere Weise auf dem Gebiet der technischen Zusammenarbeit tätig. Die Klärung dessen, wer in diesem Bereich was zu tun hat, ist angesichts der immer umfangreicheren Ressourcen, Fähigkeiten und Programmreichweite der internationalen Finanzinstitutionen von besonderer Bedeutung.

124. Meiner Auffassung nach sollten bei den Bemühungen, die Funktionen und Verantwortlichkeiten der verschiedenen Institutionen der Vereinten Nationen abzuklären, die folgenden Grundsätze Anwendung finden:

a) die Federführung in einer bestimmten Frage oder in einem bestimmten Tätigkeitsbereich soll derjenigen Institution übertragen werden, die fachlich am besten ausgerüstet ist, diese Verantwortung zu übernehmen;

b) die in einer bestimmten Frage oder einem bestimmten Tätigkeitsbereich federführende Institution soll eng mit den übrigen Mitgliedern des VN-Systems zusammenarbeiten und nicht versuchen, den an anderer Stelle innerhalb der Organisation verfügbaren Sachverstand zu duplizieren;

c) es sollen systematischere Anstrengungen unternommen werden, um das ungeheure Reservoir an Wissen und Sachverstand zu nutzen, das außerhalb des Systems der Vereinten Nationen vorhanden ist;

d) die technische Zusammenarbeit soll im größtmöglichen Umfang von denjenigen Institutionen durchgeführt werden, die bereits über eine Präsenz und entsprechende Erfahrungen im Feld verfügen. Dienststellen des Sekretariats sollen gegebenenfalls die politischen Leitlinien vorgeben und Sachverstand zur Verfügung stellen.

125. Ich beabsichtige, in den kommenden zwölf Monaten ein Dokument herauszugeben, in dem die Funktionen und Verantwortlichkeiten der technischen Zusammenarbeit in wichtigen Kernbereichen genannt werden. Ich möchte den Gebern eindringlich nahe legen, ihre Finanzierungsentscheidungen danach entsprechend anzupassen.

**Maßnahme 15. Bis September 2003 wird ein Dokument zur Klarstellung der Funktionen und Verantwortlichkeiten im Bereich der technischen Zusammenarbeit ausgearbeitet werden.**

#### *Friedensmissionen*

126. Um die Arbeit des Sekretariats im Bereich des Weltfriedens und der internationalen Sicherheit weiter zu stärken, ist es notwendig, die bestehende Politik über die jeweils federführende Hauptabteilung, durch die die Beziehungen zwischen der Hauptabteilung Politische Angelegenheiten und der Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze festgelegt werden, klarer zu definieren. Die Hauptabteilung Politische Angelegenheiten wird ihren Arbeitsschwerpunkt in den Bereichen vorbeugende Diplomatie, Konfliktprävention und Friedenssicherung verstärken. Die Hauptabteilung wird außerdem ihre Anstrengungen auf dem Gebiet der Politikformulierung im gesamten Spektrum der Aufgaben des Sekretariats im Bereich des Weltfriedens und der internationalen Sicherheit verstärken. Sie wird weiterhin die federführende Hauptabteilung für die politischen Büros und die Friedenskonsolidierungsbüros im Feld sein. Die Hauptabteilung Friedenssicherungseinsätze wird die federführende Hauptabteilung bei der Planung und dem Management aller Friedens- und Sicherheitseinsätze im Feld sein, einschließlich derjenigen, bei denen das zivile Personal die Mehrheit bildet.

127. Der derzeitige Finanzierungsschlüssel für diese Einsätze wird von dieser Regelung nicht betroffen. Sie wird im Kontext flankierender Maßnahmen zur Stärkung der Rolle des Exekutiv Ausschusses für Frieden und Sicherheit bei der allgemeinen Politikentwicklung und -koordination umgesetzt.

#### *Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten*

128. Durch die 1997 erfolgte Konsolidierung der Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten wurden Schlüsselfunktionen zusammengefasst, die zuvor über das gesamte Sekretariat verstreut waren, wie beispielsweise die Erstellung und Analyse demografischer und statistischer Daten, die wirtschafts- und sozialpolitische Analyse und die technische Zusammenarbeit. Das Ziel jener Konsolidierung bestand darin, ein kohärenteres und sachgerechteres Eingehen auf die Bedürfnisse der Generalversammlung und des Wirtschafts- und Sozialrats zu ermöglichen. Wenngleich dies im Allgemeinen erreicht wurde, insbesondere im Hinblick auf die Weltkonferenzen der letzten Jahre, wurde die Fähigkeit der Hauptabteilung, wirksam und effizient auf die Bedürfnisse der Mitgliedstaaten zu reagieren und ihre Tätigkeit wirksamer mit anderen im wirtschaftlichen und sozialen Bereich tätigen Teilen der Vereinten Nationen abzustimmen, durch die schiere Zahl der Tagungen, für die die Hauptabteilung Dienste erbringt, und der Berichte, die sie erstellt, übermäßig in Anspruch genommen.

129. Darüber hinaus erfordern die Ergebnisse der Weltkonferenzen sowie die Millenniums-Erklärung einen integrierten, sektorübergreifenden Ansatz der Politikplanung und Beratung. Es besteht außerdem eine entsprechende Notwendigkeit, die Beziehungen zu den übrigen Teilen des VN-Systems zu pflegen und mit zahlreichen weiteren Partnern in den internationalen Organisationen, der Zivilgesellschaft und dem Privatsektor zusammenzuarbeiten. Insbesondere haben die Mitgliedstaaten darum ersucht, dem Folgeprozess der Internationalen Konferenz über Entwicklungsfinanzierung und des Weltgipfels für nachhaltige Entwicklung spezielle Aufmerksamkeit zu widmen.

130. Auf Grund der großen Komplexität der Arbeit der Hauptabteilung im Bereich der Politikanalyse und der technischen Zusammenarbeit sowie in Anbetracht der enormen Anforderungen, die durch die Betreuung des Wirtschafts- und Sozialrats, der Fachkommissionen und der Folgeaktivitäten der Weltkonferenzen an sie gestellt werden, der vielen neuen Fragen, die in den Verantwortungsbereich der Hauptabteilung fallen und in denen sich das Sekretariat stärker kundig machen und konzentrierter vorgehen muss, ergibt sich die dringende Notwendigkeit, die Fähigkeit der Hauptabteilung zur Bewältigung so weitreichender Sachgebiete und Verantwortlichkeiten zu stärken. Insbesondere beabsichtige ich, die strategische Planungskapazität der Hauptabteilung zu verstärken, indem im Rahmen der ihr zur Verfügung stehenden Mittel eine kleine Gruppe für Politikplanung eingerichtet wird. Ich bin außerdem der Auffassung, dass wir die Leitungskapazitäten in dieser Hauptabteilung stärken müssen. Eine der gegenwärtig zwei Positionen eines Beigeordneten Generalsekretärs in der Hauptabteilung – die Sonderberaterin für Gleichstellungsfragen – ist zwar administrativ der Hauptabteilung zugeordnet, ist aber mit spezifischen systemweiten Funktionen beauftragt, deren Schwerpunkt die Frauenförderung in der gesamten Organisation ist. Ich schlage daher vor, eine zusätzliche Position eines Beigeordneten Generalsekretärs zur Unterstützung des Gesamt-

managements der Arbeit der Hauptabteilung wie auch einer kohärenten Politikentwicklung zu schaffen. Ergänzend dazu werden auch Maßnahmen getroffen, um die Zusammenarbeit zwischen der Handels- und Entwicklungskonferenz der Vereinten Nationen und der Hauptabteilung zu stärken.

**Maßnahme 16.** Für den kommenden Zweijahreshaushalt werde ich die Schaffung einer zusätzlichen Position eines Beigeordneten Generalsekretärs vorschlagen, um die Politikkohärenz und das Management der Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten zu unterstützen.

**Maßnahme 17.** In der Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten wird eine Gruppe für Politikplanung eingerichtet.

### *Afrika*

131. In den Konferenzen der Vereinten Nationen und in der Millenniums-Erklärung wurden die besonderen Bedürfnisse Afrikas anerkannt. Afrika wird eine bereichsübergreifende Priorität bleiben, und die Generalversammlung und ihre Nebenorgane werden sich weiter mit den politischen und wirtschaftlichen Entwicklungen in der Region befassen. Es ist von entscheidender Bedeutung, dass die Unterstützung durch die internationale Gemeinschaft und die Vereinten Nationen gefördert und überwacht wird, um sicherzustellen, dass Afrika angemessene Aufmerksamkeit erfährt. Die Aufmerksamkeit auf globaler Ebene wird die Unterstützung auf der einzelstaatlichen und regionalen Ebene ergänzen, auf der die technische Zusammenarbeit und analytische Arbeit der Vereinten Nationen durchgeführt wird. Die Gruppe namhafter Persönlichkeiten, von der die unabhängige Evaluierung der Neuen Agenda der Vereinten Nationen für die Entwicklung Afrikas in den neunziger Jahren durchgeführt wurde, hat empfohlen, dass der Generalversammlung ein einziger umfassender Bericht über Afrika vorgelegt wird, in dem die Dimensionen des Friedens und der Sicherheit mit der der Entwicklung verbunden werden. Bei der Ausarbeitung dieses Berichts sowie weiterer Berichte über Afrika für die Generalversammlung und den Wirtschafts- und Sozialrat sowie ihre Nebenorgane gilt es sicherzustellen, dass die Beiträge der verschiedenen Teile des VN-Systems sowie sonstige Beiträge zusammengefasst und in einer kohärenten Weise vorgelegt werden.

132. In der unabhängigen Evaluierung der Neuen Agenda wurde empfohlen, dass am Amtssitz der Vereinten Nationen geeignete Koordinierungsmaßnahmen ergriffen werden, um die Generalversammlung und den Wirtschafts- und Sozialrat bei ihren Beratungen über Afrika zu unterstützen. Entsprechend dieser Empfehlung habe ich beschlossen, dem Berater für besondere Aufgaben in Afrika die Verantwortung dafür zu übertragen, die Ausarbeitung der auf Afrika bezogenen Berichte im Sekretariat zu koordinieren und anzuleiten, und ihm die Mittel zuzuweisen, die derzeit dem Büro des Sonderkoordinators für Afrika und die am wenigsten entwickelten Länder zugewiesen sind, der gegenwärtig in der

Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten angesiedelt ist.

**Maßnahme 18.** Der Berater für besondere Aufgaben in Afrika wird die Ausarbeitung der Berichte und Beiträge für die auf Afrika bezogenen Aussprachen der Generalversammlung und ihrer Nebenorgane koordinieren und anleiten. Zu diesem Zweck werden die dem Büro des Sonderkoordinators für Afrika und die am wenigsten entwickelten Länder zugewiesenen Mittel auf das Büro des Beraters für besondere Aufgaben in Afrika übertragen.

### **C. Partnerschaften fördern**

133. Die internationale Gesellschaft wird pluralistischer und vielfältiger. Akteure der Zivilgesellschaft und des Privatsektors sind auf allen Ebenen, von der lokalen bis zur weltweiten, zunehmend an der internationalen Zusammenarbeit beteiligt. Ihre Art der Beteiligung reicht vom Vorbringen von Ideen und Vorschlägen bis hin zu konkreten Tätigkeiten, wie der Bereitstellung von öffentlichen Gesundheitsdiensten oder Nahrungsmittelhilfe. Ihr unverzichtbarer Beitrag wird weithin anerkannt. Deshalb haben die Mitgliedstaaten in der Millenniums-Erklärung beschlossen, "dem privaten Sektor, den nichtstaatlichen Organisationen und der Zivilgesellschaft insgesamt mehr Gelegenheit zu geben, zur Verwirklichung der Ziele und Programme der Vereinten Nationen einen Beitrag zu leisten". In diesem Abschnitt werde ich auf das Zusammenwirken zwischen der Zivilgesellschaft und dem System der Vereinten Nationen und auf den Sonderfall der Beziehungen zwischen den Vereinten Nationen und dem Privatsektor und den Stiftungen eingehen.

#### *Die Zivilgesellschaft einbeziehen*

134. Die Zahl der Akteure der Zivilgesellschaft und der Umfang der transnationalen Netzwerke, in deren Rahmen sie agieren, haben exponentiell zugenommen. Die Zahl der internationalen nichtstaatlichen Organisationen ist im Laufe des 20. Jahrhunderts auf das Vierzigfache angewachsen und betrug im Jahr 2000 über 37.000. Die sich ausdehnenden weltweiten Netzwerke nichtstaatlicher Organisationen umfassen praktisch jede Organisationsebene, von der Dorfgemeinschaft bis zu Weltgipfeln, und nahezu jeden Bereich des öffentlichen Lebens, von der Bereitstellung von Kleinstkrediten und Nothilfeliieferungen bis zum Einsatz für die Umwelt und die Menschenrechte.

135. Die Beziehungen der Vereinten Nationen mit Organisationen der Zivilgesellschaft sind so alt wie die Charta selbst. Die Partnerschaft zwischen dem VN-System und den nichtstaatlichen Organisationen im humanitären und im Entwicklungsbereich ist seit Jahrzehnten die Regel. In der Tat sind die Beziehungen so eng, dass sich nichtstaatliche Organisationen in vielen Fällen an den Planungsprozessen der Vereinten Nationen auf Landesebene beteiligen.

136. Die umfangreiche Mitwirkung von Akteuren der Zivilgesellschaft an den zwischenstaatlichen Prozessen ist jün-

geren Datums. Mit den Weltkonferenzen des letzten Jahrzehnts hat sie eine echte Blüte erfahren. Die förmlichen Beratungen und Entscheidungen vieler dieser Tagungen werden nun häufig durch die Debatten bereichert, die parallel zu den offiziellen Konferenzen in nichtstaatlichen Foren und Veranstaltungen stattfinden. Viele Vertragsorgane der Vereinten Nationen prüfen inzwischen neben den offiziellen Regierungsberichten auch alternative Berichte nichtstaatlicher Organisationen. In einigen Fällen haben nichtstaatliche Organisationen das Wort an die Plenarsitzungen der Konferenzen gerichtet und an formellen Rundtischgesprächen mit Regierungsdelegierten teilgenommen. Viele Regierungen nehmen inzwischen auch Vertreter der Zivilgesellschaft in die Delegationen auf, die sie zu internationalen Konferenzen und Sondertagungen und mitunter auch zur Generalversammlung entsenden.

137. Der Sicherheitsrat hat ebenfalls einige innovative und kreative Maßnahmen verabschiedet, damit seine Mitglieder auch die Stimmen der nichtstaatlichen Organisationen hören können. So ermöglicht beispielsweise die Arria-Formel nichtstaatlichen Organisationen, in Bezug auf bestimmte Krisen und Probleme, wie Kinder in bewaffneten Konflikten, gegenüber Mitgliedern des Sicherheitsrats außerhalb der offiziellen Sitzungen Aussagen abzugeben.

138. Von den nichtstaatlichen Organisationen haben heute mehr als 2.000 Konsultativstatus beim Wirtschafts- und Sozialrat und etwa 1.400 bei der Hauptabteilung Presse und Information. Bei der jüngsten Weltkonferenz, dem Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung, wurden über 3.500 nichtstaatliche Organisationen förmlich akkreditiert.

139. Als Ergebnis dieser explosiv angewachsenen Beteiligung sind Anzeichen einer gewissen Belastung des Systems festzustellen, das sich zur Erleichterung der Interaktion zwischen den Vereinten Nationen und den Akteuren der Zivilgesellschaft über mehrere Jahre herausgebildet hat:

a) Die rasche Zunahme der Zahl nichtstaatlicher Organisationen hat unsere Einrichtungen und Ressourcen stark unter Druck gesetzt. Es ist den Vereinten Nationen derzeit physisch nicht möglich, dem Wunsch aller um Teilnahme an Konferenzen und Tagungen der Vereinten Nationen ersuchenden nichtstaatlichen Organisationen zu entsprechen;

b) es gibt eine Vielzahl von Akkreditierungsverfahren. Trotz des Bestehens einer umfangreichen Praxis sehen sich nichtstaatliche Organisationen, die an Konferenzen und Tagungen der Vereinten Nationen teilzunehmen wünschen, häufig mit unterschiedlichen Regeln und verwirrenden Verfahren konfrontiert;

c) während viele Mitgliedstaaten dem ständigen Druck, bei ihren Beratungen nichtstaatlichen Organisationen mehr Raum zu gewähren, mit Skepsis gegenüberstehen, meinen die nichtstaatlichen Organisationen, dass ihnen eine sinnvolle Teilnahme verweigert wird;

d) es besteht ein großes zahlenmäßiges Ungleichgewicht zwischen nichtstaatlichen Organisationen aus Industrieländern und denjenigen aus Entwicklungsländern, wobei

letztere nur selten an Aktivitäten der Vereinten Nationen teilnehmen;

e) einige Akteure der Zivilgesellschaft, wie Parlamentarier und Gruppen des Privatsektors, um nur zwei zu nennen, betrachten sich nicht als nichtstaatliche Organisationen, und die Modalitäten ihrer Teilnahme sind nicht besonders klar;

f) die Verantwortung für die Beziehungen mit den nichtstaatlichen Organisationen ist auf verschiedene Stellen des Sekretariats verteilt.

140. Einige nichtstaatliche Organisationen haben versucht, sich mit den genannten Problemen auseinanderzusetzen. In vielen Fällen haben sie sich zusammengeschlossen, um kollektive Auffassungen zu wesentlichen Grundsatzfragen zum Ausdruck zu bringen. Einige haben versucht, auf Fragen hinsichtlich ihrer Repräsentativität und des Umfangs ihrer Rechenschaftspflicht zu reagieren, indem sie ein System der Selbstregulierung und Vereinbarungen über einen Verhaltenskodex erkundet haben. Einige nichtstaatliche Organisationen haben Anstrengungen unternommen, um ihre Mitgliedschaft zu erweitern und Personen und Gruppen aus Entwicklungsländern aufzunehmen.

141. Es ist natürlich das Vorrecht der Mitgliedstaaten, die Bedingungen für die Akkreditierung und die Teilnahme von nichtstaatlichen Organisationen an Konferenzen und sonstigen Beratungen der Vereinten Nationen festzulegen. Alle Beteiligten würden jedoch aus einem Zusammenwirken mit Akteuren der Zivilgesellschaft Nutzen ziehen, das auf Verfahren und Leitlinien beruht, die sich durch eine größere Kohärenz, Stimmigkeit und Berechenbarkeit auszeichnen. Ich bin der Überzeugung, dass es nützlich wäre, die bisherigen Erfahrungen der Organisation bei ihrem Zusammenwirken mit der Zivilgesellschaft auszuwerten. Als ersten Schritt werde ich eine Gruppe namhafter Persönlichkeiten zusammenstellen, die eine Vielzahl von Perspektiven und Erfahrungen vertreten, damit sie die früheren und gegenwärtigen Praktiken prüfen und Verbesserungen für die Zukunft empfehlen, um das Zusammenwirken zwischen der Zivilgesellschaft und den Vereinten Nationen auf eine sinnvollere Grundlage zu stellen.

**Maßnahme 19. Ich werde eine Gruppe namhafter Persönlichkeiten einberufen, die die Beziehungen zwischen den Vereinten Nationen und der Zivilgesellschaft prüfen und praktische Empfehlungen für verbesserte Modalitäten des Zusammenwirkens abgeben wird.**

*Den Privatsektor einbeziehen*

142. Auch die Beziehungen zwischen den Vereinten Nationen und dem Privatsektor haben im Laufe der letzten fünf Jahre exponentiell zugenommen. Darin kommt die zunehmende Anerkennung der Fähigkeit des Privatsektors zum Ausdruck, in einer globalisierten Welt Arbeitsplätze zu schaffen, Investitionen zu tätigen und das Wirtschaftswachstum anzuregen, woraus sich für die Vereinten Natio-

nen die Notwendigkeit ergibt, den Privatsektor in ihre Anstrengungen zur Verwirklichung einer nachhaltigen Entwicklung einzubeziehen. Seitens des Privatsektors kommt darin auch die wachsende Anerkennung der Wichtigkeit internationaler Regeln und Normen für die Geschäftstätigkeit zum Ausdruck.

143. Das Zusammenwirken der Vereinten Nationen mit dem Privatsektor war für die Organisation und für die Anliegen, die großzügig unterstützt wurden, von Vorteil. Diese Partnerschaften sind jedoch kein Ersatz für das, was die Regierungen selbst tun müssen.

144. 1999 habe ich die Führungspersönlichkeiten der internationalen Geschäftswelt nachdrücklich aufgefordert, mit Arbeitnehmergruppen und Gruppen der Zivilgesellschaft zusammenzuarbeiten, um die Globalisierung gerechter und nachhaltiger zu gestalten. Die im Juli eingeleitete Initiative des Globalen Pakts zielt darauf ab, neun wesentliche Grundsätze in Bezug auf Menschenrechte, Arbeitnehmerrechte und den Umweltschutz zu fördern. Sie bietet einen breiten Rahmen zur Einbeziehung des Privatsektors und umfasst bereits Hunderte von Unternehmen, internationalen Arbeitnehmergruppen und nichtstaatlichen Organisationen aus der ganzen Welt. Ich hoffe, dass sich der Globale Pakt mit der Zeit als ein wichtiges Instrument erweisen wird, um den globalen Markt mit Bürgersinn zu erfüllen.

145. Die Zusammenarbeit der Vereinten Nationen mit dem Privatsektor ist nicht ganz neu. Die Fonds und Programme haben solche Beziehungen mit Unternehmen des Privatsektors und mit Stiftungen, die die Vereinten Nationen mit Ressourcen, Wissen und anderen Formen der Hilfe unterstützt haben, über einen sehr langen Zeitraum gepflegt. Viele Philanthropen und Führungspersönlichkeiten der Geschäftswelt sind – sei es allein oder in Partnerschaft mit Organisationen der Vereinten Nationen und der Zivilgesellschaft – an Programmen auf Landesebene beteiligt, um HIV/Aids zu bekämpfen, ländlichen Gemeinschaften eine bessere Gesundheitsversorgung zur Verfügung zu stellen, sensible Ökosysteme zu schützen, das Alphabetisierungsniveau Erwachsener zu verbessern und andere Initiativen zu fördern.

146. In jüngerer Zeit hat das Interesse von Unternehmen des Privatsektors und von Stiftungen, mit den Vereinten Nationen auf globalerer Ebene zusammenzuarbeiten, erheblich zugenommen. Erwähnenswert sind besonders der über die Stiftung für die Vereinten Nationen geleistete präzedenzlose Beitrag Ted Turners an die Organisation, die Unterstützung des Kampfes gegen HIV/Aids und andere Krankheiten durch die Stiftung von Bill und Melinda Gates sowie die Beiträge, die viele weitere Stiftungen und Unternehmen des Privatsektors zu von den Vereinten Nationen unterstützten weltweiten Anliegen im sozialen und humanitären Bereich geleistet haben. Der Fonds der Vereinten Nationen für internationale Partnerschaften, der ursprünglich geschaffen wurde, um mit der Stiftung für die Vereinten Nationen zusammenzuarbeiten, musste seine Dienste erweitern, um den Anfragen und dem Informationsbedarf einer wachsenden Zahl

von Institutionen des Privatsektors zur Zusammenarbeit mit den Vereinten Nationen entsprechen zu können.

147. Ich bin der Überzeugung, dass es nützlich wäre, das Büro für den Globalen Pakt und den Fonds der Vereinten Nationen für internationale Partnerschaften unter einem gemeinsamen Dach zusammenzufassen. Beide Stellen haben sehr verschiedene Funktionen und werden diese beibehalten: während der Pakt einen Mechanismus für das Zusammenwirken zur Förderung der neun Grundsätze bietet, vermittelt und mobilisiert der Fonds Ressourcen für Partnerschaften. Es ist jedoch wichtig, eine einzige Anlaufstelle für das Zusammenwirken der Vereinten Nationen mit dem Privatsektor und den wohltätigen Organisationen zu haben. Die Finanzierung der Personalposten und der Aktivitäten wird im Wesentlichen weiterhin aus außerplanmäßigen Mitteln erfolgen, wobei der Globale Pakt seine Politik beibehalten wird, seine Finanzmittel von Mitgliedstaaten und Stiftungen und nicht von Unternehmen des Privatsektors zu beschaffen.

**Maßnahme 20. Es wird ein Büro für Partnerschaften eingerichtet, um das Büro für den Globalen Pakt und den Fonds der Vereinten Nationen für internationale Partnerschaften unter einem Dach zusammenzufassen.**

## V. Die Mittel den Prioritäten zuweisen

148. Um zu gewährleisten, dass unsere Arbeit den Prioritäten der Millenniums-Erklärung entspricht, müssen wir ein effizientes, flexibles System anwenden, um angemessene Mittel für die Prioritäten der Organisation zu veranschlagen. Wir benötigen ein Planungs- und Haushaltsverfahren, das dem dynamischen Umfeld, in dem wir arbeiten, Rechnung trägt und das die Aufmerksamkeit des Sekretariats und der Mitgliedstaaten auf die erzielten Ergebnisse lenkt. Das gegenwärtige System wird diesen Anforderungen nicht gerecht.

149. In diesem Abschnitt werde ich das derzeit bestehende Planungs- und Haushaltsverfahren erörtern und in mehreren wichtigen Bereichen mögliche Vereinfachungen und Verbesserungen aufzeigen. Ich werde außerdem Wege zur Straffung der Friedenssicherungshaushalte und zur Verbesserung der Verwaltung von Treuhandfonds prüfen.

### *Jüngste Trends*

150. Wir kommen nicht darum herum, dass die Vereinten Nationen Mittel zur Erfüllung der zahlreichen Mandate benötigen, die ihnen jedes Jahr übertragen werden. Die Organisation ist darauf angewiesen, dass die Mitgliedstaaten angemessene Mittel bereitstellen und ihre Beiträge in voller Höhe und rechtzeitig zahlen. Ich freue mich mitteilen zu können, dass sich die finanzielle Situation der Vereinten Nationen in den letzten Jahren etwas verbessert hat. Die im Dezember 2000 erzielte Einigung über die Änderung der Beitragschlüssel hat den Weg für die Zahlung eines erheblichen Teils der den Vereinten Nationen von den Vereinigten Staa-

ten von Amerika geschuldeten Rückstände geebnet. Diese Beträge wurden denjenigen Staaten überwiesen, denen Gelder für ihre Bereitstellung von Truppen für verschiedene Friedenssicherungsmissionen geschuldet wurden. Günstige Wirtschaftsbedingungen gestatteten auch anderen Mitgliedstaaten, ihre ausstehenden Beiträge zu begleichen. In keinem Jahr zuvor in der Geschichte der Vereinten Nationen war der Umfang der von den Mitgliedstaaten eingegangenen Beiträge größer als 2001.

151. Nichtsdestoweniger ist es eine Tatsache, dass der ordentliche Haushalt der Vereinten Nationen in den letzten Jahren nicht einmal mit der Inflation Schritt gehalten hat, während die Zahl der mandatsmäßigen Tätigkeiten erheblich zugenommen hat. Es ist der Organisation gelungen, ihre Tätigkeiten fortzuführen – dank der sorgfältigen Überwachung ihrer Ausgaben, Verbesserungen der Produktivität und günstiger Wechselkursbewegungen, andererseits aber leider auch auf Grund schwerwiegender Minderinvestitionen in Fortbildung, Informationstechnologien und Instandhaltungsmaßnahmen. Der letztgenannte Punkt ist besonders besorgniserregend: die Vernachlässigung der physischen Infrastruktur des Amtssitzes der Organisation hat mittlerweile ein bedenkliches Ausmaß erreicht. Es ist daher unerlässlich, dass wir mit dem vorgeschlagenen Sanierungsgesamtplan für das Sekretariatsgebäude in New York vorankommen.

152. Wie ich schon viele Male sagte, ist das Sekretariat nun an die Grenze der mit den vorhandenen Mitteln erreichbaren Leistungsfähigkeit gestoßen. Die Ersparnisse, gleichviel welcher Art, die durch Reformen erreicht werden können, müssen wieder investiert werden, um diejenigen Teile der Vereinten Nationen zu stärken, die in jüngster Zeit geschwächt wurden. Diese Reform darf kein Vorwand für eine weitere Runde von Haushaltskürzungen werden. In der Tat bin ich der Auffassung, dass der kommende Zweijahreshaushalt über die Berücksichtigung der Inflation und der Wechselkursveränderungen hinaus eine mäßige reale Mittel-erhöhung verzeichnen muss.

153. Die Mitgliedstaaten erwarten natürlich mit Recht, dass die Mittel, die sie den Vereinten Nationen zur Verfügung stellen, sorgsam und nutzbringend verwendet werden. Als höchster Verwaltungsbeamter der Organisation akzeptiere ich die volle Verantwortung für die umsichtige und wirksame Verwendung dieser Mittel zur Verwirklichung der von den Mitgliedstaaten festgelegten Ziele und Prioritäten.

154. Vor zwei Jahren hat die Generalversammlung eine radikale Veränderung der Art und Weise gebilligt, in der die Vereinten Nationen ihre Pläne und Haushalte aufstellen. Bei der Umsetzung dieses neuen Systems des ergebnisorientierten Haushaltsverfahrens haben wir erhebliche Fortschritte erzielt. Weitere Arbeit ist jedoch erforderlich, um sicherzustellen, dass die Mitgliedstaaten die Möglichkeit haben, sinnvoll zu beurteilen, ob wir die erwarteten Ergebnisse erzielen. Darüber hinaus bin ich der Auffassung, dass die Zeit gekommen ist, den Planungs- und Haushaltskreislauf der Organisation umfassender zu überprüfen, um ihn mit dem ergebnisorientierten Ansatz in Übereinstimmung zu bringen.

Wir sollten das Ziel verfolgen, Planung und Budgetierung zu echten strategischen Instrumenten im Dienste der Prioritäten und des Arbeitsprogramms der Vereinten Nationen zu machen.

#### *Schwächen des derzeitigen Haushalts- und Planungsverfahrens*

155. Der Planungs- und Haushaltszyklus umfasst drei Elemente:

a) einen mittelfristigen Plan, der die Prioritäten der Organisation für einen Zeitraum von vier Jahren vorgibt und als strategische Grundorientierung für die Tätigkeit der Organisation gedacht ist;

b) einen Rahmen-Haushaltsplan, der zwei Jahre im Voraus angibt, welche Haushaltsmittel insgesamt voraussichtlich zur Verfügung stehen werden;

c) einen detaillierten Entwurf des Programmhaushaltsplans jeweils für einen Zweijahreszeitraum.

156. Es gibt drei Aufsichts- und Überprüfungsmechanismen für die Planung und Haushaltsaufstellung:

a) den Fünften Ausschuss der Generalversammlung;

b) den Programm- und Koordinierungsausschuss;

c) den Beratenden Ausschuss für Verwaltungs- und Haushaltsfragen.

157. Das Verfahren weist gravierende Mängel auf: es ist komplex, langwierig, unzusammenhängend, zeitaufwendig und unflexibel. Das derzeitige System zur Evaluierung der Wirkung unserer Tätigkeiten ist unzulänglich. Der Planungs- und Haushaltszyklus muss vereinfacht und rationalisiert werden.

158. Im Rahmen der derzeitigen Verfahren wird der mittelfristige Plan vom Programm- und Koordinierungsausschuss und vom Fünften Ausschuss behandelt; der Rahmen-Haushaltsplan und der Entwurf des Programmhaushaltsplans werden ebenfalls von diesen beiden Organen und dazu noch vom Beratenden Ausschuss für Verwaltungs- und Haushaltsfragen behandelt. 2001 hielten diese drei Organe 295 offizielle und informelle Sitzungen zur Erörterung des Entwurfs des Programmhaushaltsplans für den Zweijahreszeitraum 2002-2003 ab. Darüber hinaus trat der Fünfte Ausschuss in 106 informellen Sitzungen zusammen.

159. Die für dieses Verfahren vorgelegte Dokumentation ist äußerst umfangreich. Der letzte mittelfristige Plan umfasste 222 Seiten. Der entsprechende Programmhaushaltsplan enthielt 31 gesonderte Kapitel und umfasste ungefähr 2.000 Seiten.

160. Das Verfahren erstreckt sich über einen sehr langen Zeitraum. Der mittelfristige Plan, mit einem vierjährigen Planungshorizont, ist besonders umständlich und unpraktisch. So konnte der mittelfristige Plan für den Zeitraum 2002-2005, der 1999 erstellt und 2000 gebilligt wurde, nicht den politischen Konsens und die haushaltsmäßigen Auswir-

kungen der Millenniums-Erklärung berücksichtigen. In ähnlicher Weise beginnt der Haushaltszyklus 18 Monate vor dem Zweijahreszeitraum, auf den er sich bezieht.

161. Das derzeitige System führt zu einer strategischen Diskrepanz zwischen den Hauptinstrumenten der Programmplanung, die im mittelfristigen Plan zum Ausdruck kommt, und der Mittelveranschlagung in Form des Rahmen-Haushaltsplans und des Entwurfs des Programmhaushaltsplans. Der mittelfristige Plan der Organisation und ihr Haushalt erfassen unterschiedliche Zeiträume und werden von separaten Organen bei unterschiedlichen Anlässen behandelt. Es verwundert nicht, dass zwischen diesen disparaten Planungs- und Haushaltsverfahren nur wenig Kohärenz besteht und die Entscheidungen über die institutionellen Prioritäten losgelöst von den Entscheidungen über den Einsatz der knappen Mittel gefasst werden.

162. In den 18 Monaten vor der Billigung eines Haushaltsplans werden unzählige Stunden darauf verwandt, Vorlagen zu erstellen, Sitzungen zu betreuen und eine Gesamtmittelbewilligung auszuhandeln, die sich gegenüber dem vorhergegangenen Zweijahreszeitraum nur geringfügig verändert. Im Jahr 2001 legte das Sekretariat 563 Seiten mit schriftlichen Antworten auf 490 schriftliche Fragen vor. Unseren Schätzungen zufolge verwandte das Sekretariat Mitarbeiterstunden im Wert von etwa 10,3 Millionen US-Dollar auf die Betreuung der Arbeit der Ausschüsse.

163. Trotz seiner Funktion als höchster Verwaltungsbeamter der Organisation ist der Generalsekretär nicht befugt, ohne vorherige Genehmigung durch die Mitgliedstaaten Mittel zwischen Programmen umzuschichten oder von den Personalkosten auf die Nichtpersonalkosten zu überführen. Dagegen haben die Mitgliedstaaten den Leitern vieler Sonderorganisationen, Fonds und Programme Flexibilität eingeräumt, damit sie besser auf sich rasch wandelnde Anforderungen reagieren können.

164. Die bestehenden Systeme der Berichterstattung und der Evaluierung des Programmvollzugs haben keine praktischen Auswirkungen auf künftige Pläne und Entscheidungen über die Veranschlagung von Mitteln. Am Ende jedes Zweijahreszeitraums wird der Durchführungsstand von über 36.000 Produkten in einem Programmvollzugsbericht aufgeführt, dessen Inhalt vom Programm- und Koordinierungsausschuss einfach zur Kenntnis genommen wird. Jedes Jahr werden zwei eingehende Evaluierungen ausgewählter Programme vorgenommen. Nur selten ziehen diese Überprüfungen Programm- oder Finanzierungsänderungen nach sich.

165. Kurzum, der Planungs- und Haushaltszyklus ist fragmentiert, verursacht häufig Doppelarbeit und ist mit einem zu großen administrativen Aufwand verbunden. Er ist einem rigorosen, strategischen Ansatz für die Festlegung von Prioritäten und die entsprechende Zuteilung der Ressourcen nicht förderlich. Die Mitgliedstaaten und das Sekretariat verwenden unverhältnismäßig viel Zeit und knappe Ressourcen auf dieses Verfahren. Die kleineren Länder sind besonders benachteiligt, da sie einfach nicht in der Lage

sind, ihre sehr begrenzten personellen Ressourcen so überzubeanspruchen, dass sie an allen Phasen und Abschnitten des Zyklus aktiv mitwirken können.

#### *Das Verfahren vereinfachen*

166. An manchen Stellen des Systems der Vereinten Nationen haben sich die Mitgliedstaaten gegenüber innovativen und weitreichenden Veränderungen der Programmplanungs- und Haushaltsverfahren aufgeschlossen gezeigt. So hat beispielsweise die Weltgesundheitsorganisation ihr gesamtes Haushaltsverfahren von Grund auf umgestaltet, was zu einem kürzeren, gestrafften und im Wesentlichen strategischen Haushaltsdokument von 100 Seiten Länge geführt hat. Ihr Haushalt verknüpft die programmatische Richtlinienggebung mit Ressourcenvorausschätzungen und ist ergebnisorientiert, wodurch der zwischenstaatliche Verhandlungsprozess in erheblichem Maße verkürzt wird.

167. Meiner Ansicht nach würde ein vereinfachtes Planungs- und Haushaltsverfahren die Delegierten in die Lage versetzen, ihr Augenmerk auf die Ziele und Ergebnisse anstatt auf die quantitative Erfassung der eingesetzten Mittel und der Produkte zu richten, und ihnen gestatten, die notwendige Verbindung zwischen den Arbeitsprogrammen und den Entscheidungen über die Mittelveranschlagung innerhalb eines realistischen Planungshorizonts herzustellen. Darüber hinaus sollte das zwischenstaatliche Überprüfungsverfahren selbst im Einklang mit dieser Philosophie gestrafft werden.

#### **Maßnahme 21. Ein verbessertes Planungs- und Haushaltssystem soll die folgenden Bestandteile enthalten:**

- a) einen kürzeren, strategischeren mittelfristigen Plan, der sich auf zwei anstatt vier Jahre erstreckt und näher zu dem Zeitraum vorgelegt wird, auf den er sich bezieht;
- b) einen Rahmen-Haushaltsplan, der mit dem mittelfristigen Plan kombiniert werden könnte;
- c) einen kürzeren, strategischeren Haushaltsplan, zu dem ergänzende Details gesondert vorgelegt werden;
- d) die Flexibilität, während einer Haushaltsperiode bis zu 10 Prozent der Mittel zwischen Programmen oder zwischen den Ansätzen für Personalkosten und Nichtpersonalkosten umzuschichten;
- e) ein verstärktes Evaluierungs- und Überwachungssystem, mit dem sich die Wirkung unserer Arbeit besser messen lässt.

**Maßnahme 22. Im Einklang mit dem oben beschriebenen Ansatz empfehle ich, die derzeit sowohl vom Fünften Ausschuss als auch vom Programm- und Koordinierungsausschuss vorgenommene zwischenstaatliche Überprüfung der Pläne und Haushalte allein dem Verantwortungsbereich des Fünften Ausschusses zu unterstellen.**

### *Die Friedenssicherungshaushalte straffen*

168. Im Juni 2002 befanden sich 15 VN-Friedenssicherungsmissionen von unterschiedlicher Größenordnung und Reichweite mit einem Gesamtkostenaufwand von etwa 2,8 Milliarden US-Dollar für das am 30. Juni 2002 endende Jahr im Einsatz. Die bis dato erstellten Haushaltsdokumente sind höchst detailliert und kompliziert. Ich beabsichtige, den Umfang dieser Dokumente beträchtlich zu verringern, und hoffe, dass dies den Mitgliedstaaten dazu verhelfen wird, ihre Aufmerksamkeit auf die erwarteten Ergebnisse einer Mission zu konzentrieren, und sie besser dazu befähigen wird, die Wirksamkeit und das Finanzmanagement der Mission zu evaluieren.

169. Darüber hinaus enthält eine jüngst verabschiedete Resolution der Generalversammlung die Forderung nach einer Durchführbarkeitsstudie über die Möglichkeit einer Konsolidierung der Missionshaushalte. Dieser Vorschlag birgt das Potenzial für eine weitere Straffung unseres Haushaltsverfahrens auf diesem Gebiet.

**Maßnahme 23. Die künftigen Friedenssicherungshaushalte werden formal neu gestaltet, um einem strategischeren Ansatz für die Zuweisung der Mittel Ausdruck zu verleihen.**

### *Treuhandfonds besser verwalten*

170. Zur Sicherstellung einer zuverlässigen und berechenbaren Finanzierung ist es äußerst wichtig, dass die Kerntätigkeiten des Sekretariats aus den veranlagten Beiträgen finanziert werden. Die Entwicklungs- und operativen Organisationen des VN-Systems benötigen ebenfalls ein festes Fundament nicht zweckgebundener Beiträge zur Durchführung ihrer Kerntätigkeiten.

171. Freiwillige Beiträge sind eine sehr nützliche Ergänzung zum ordentlichen Haushalt der Vereinten Nationen. Die Verwaltung dieser Beiträge ist jedoch recht kompliziert geworden. Zurzeit gibt es etwa 200 vom Sekretariat verwaltete Treuhandfonds für ein breites Spektrum von Programmtätigkeiten und Themen. Im Rahmen jedes Fonds gibt es eine große Zahl nach Anwendung, Tätigkeit oder Finanzierungsquelle gegliederter Komponenten, von denen viele unterschiedliche Verwaltungsanforderungen aufweisen. Bei den Gebern muss größere Klarheit hinsichtlich der für die Treuhandfondsbeiträge geltenden Konditionen bestehen. Außerdem gibt es einen erheblichen Spielraum für Vereinfachungen und Rationalisierungen. Mit den folgenden Mitteln könnten Verbesserungen erzielt werden:

- a) Konsolidierung und Verringerung der Zahl der Treuhandfonds;
- b) ein aktualisiertes und rationalisiertes Konzept für die Verwaltung der Treuhandfonds, mittels größtmöglicher Vereinheitlichung der Konditionen und Straffung der Projektausführungsberichte;
- c) Überarbeitung des derzeitigen Systems der Unterstützungskostengebühren;

d) Vereinfachung unserer eigenen internen Verfahren, um einen rascheren Zugriff auf Treuhandmittel zu ermöglichen und die Kontrolle und Verwaltung der Mittel zu verbessern.

**Maßnahme 24. Die Verwaltung der Treuhandfonds wird verbessert durch**

- a) die Konsolidierung und Verringerung der Zahl der Treuhandfonds;
- b) die größtmögliche Vereinheitlichung der Vorschriften und Anforderungen bezüglich der Treuhandfondsverwaltung und -berichterstattung;
- c) die Überarbeitung des Systems der Unterstützungskostengebühren;
- d) die Straffung der Verfahren für den Zugriff auf Treuhandmittel.

## **VI. Die Organisation und ihre Mitarbeiter: Investitionen in Leistung und Qualität**

172. Die angestrebten Ziele der Millenniums-Erklärung der Vereinten Nationen können nur dann verwirklicht werden, wenn wir über erstklassiges Personal verfügen, das den Herausforderungen unseres neuen globalen Zeitalters gewachsen ist. Die Wirkungskraft und Vitalität der Organisation beruht auf einem Kernbestand an internationalen Beamten, die ihre Laufbahn in den Dienst der Vereinten Nationen stellen und sich an unzähligen Standorten auf der ganzen Welt für ihre Mission einsetzen. Dies wird auch weiterhin der Eckpfeiler unserer Personalpolitik sein. Darüber hinaus wird die Herbeiführung einer geografisch vielfältigen und geschlechtlich ausgewogenen Mitarbeiterschaft – ohne dabei dem hohen Qualitätsniveau zu schaden, nach dem wir im gesamten System der Vereinten Nationen streben – eine dauerhafte Priorität und Quelle der Kraft für die gesamte Organisation bleiben. Wir sind entschlossen, talentierte Bewerber aus nicht repräsentierten oder unterrepräsentierten Ländern für die Organisation zu gewinnen. Außerdem kommen wir bei unseren Bemühungen voran, die Zahl der Frauen im Höheren Dienst zu erhöhen. Wir haben jedoch noch einen weiten Weg zurückzulegen, bis wir eine annehmbare Ausgewogenheit beider Geschlechter, insbesondere bei den Führungspositionen, erreicht haben.

173. In diesem Abschnitt führe ich die Maßnahmen auf, die die Leistungen und die Qualität unserer Mitarbeiter weiter anheben werden. Dazu gehören die Förderung der Mobilität der Bediensteten, die Verbesserung der Karriereaussichten für die Bediensteten des Allgemeinen Dienstes, die Unterstützung unserer Mitarbeiter zum Zwecke der besseren Vereinbarkeit ihres Berufs- und Privatlebens und die Stärkung des Personalmanagements in der gesamten Organisation.

174. Zu den Prioritäten meiner ersten Amtszeit gehörte die Verbesserung des Qualifikationsniveaus innerhalb der Orga-

nisation und die Förderung einer neuen Kultur der Leistung, der Rechenschaftspflicht und des Vertrauens. Wir haben beträchtliche Fortschritte erzielt, zum Beispiel die Ausarbeitung einer umfassenden Personalmanagement-Strategie, die die Generalversammlung vor zwei Jahren billigte, und die Schaffung eines neuen Systems zur Rekrutierung, Beförderung und Verlegung unserer Mitarbeiter. Ich bin zuversichtlich, dass diese Maßnahmen in den kommenden Jahren Früchte tragen werden.

175. Tausende unserer Bediensteten, die an problematischen Standorten im Feld tätig sind, sind bei der Wahrnehmung ihrer Dienstpflichten großen Gefahren ausgesetzt. Im Jahr 2001 unterstützten die Mitgliedstaaten wichtige Maßnahmen zur Verstärkung der Sicherheitsmechanismen und zur Erhöhung der Sicherheit der Bediensteten im Feld. Die Sicherheit des Personals wird auch weiterhin ein zentrales Anliegen für alle Führungskräfte der Vereinten Nationen sein.

#### *Mechanismen und Anreize zur Förderung der Mobilität*

176. Das zu Beginn des Jahres 2002 eingeführte neue Stellenbesetzungssystem verlangt Mobilität als Voraussetzung für die Beförderung auf höhere Positionen. Ein planmäßiges Versetzungsprogramm für Nachwuchskräfte im Höheren Dienst zeigt erste Wirkung. Es müssen jedoch noch weitere Schritte unternommen werden, die die Mobilität zwischen Standorten und Funktionen fördern und erleichtern. Wir müssen diejenigen Bediensteten fördern und belohnen, die in der Lage sind, die verschiedenen Anforderungen der Organisation zu erfüllen, wo und wann immer sie auftreten.

177. Es gibt mehrere bedeutsame Hindernisse zu überwinden:

a) Die Entlohnungspakete sind nicht den Bedürfnissen der zahlreichen Bediensteten angepasst worden, die an Härteposten beziehungsweise an Dienstorten, an die keine Familienangehörigen mitgenommen werden dürfen, im Einsatz sind. In Anbetracht der zunehmenden operativen Rolle, die dem Sekretariat bei der Friedenssicherung, der Gewährung humanitärer Hilfe und dem Wiederaufbau nach Konflikten zukommt, ist dies besonders wichtig;

b) die VN-Organisationen im Feld konkurrieren zuweilen mittels einer Reihe unterschiedlicher Verträge und Leistungen um die besten Mitarbeiter. Häufig befinden sich kompetente langjährige Mitarbeiter in ständigen kurzfristigen Beschäftigungsverhältnissen mit sehr begrenzten Karriereaussichten;

c) einige unserer fest etablierten Dienstorte stehen nach wie vor erheblichen Hindernissen bei der Rekrutierung qualifizierten Personals gegenüber, da die Einstellungsbedingungen für diese Standorte nicht attraktiv genug sind;

d) die Beschäftigungsmöglichkeiten für Ehegatten stellen einen immer wichtigeren Faktor dar, um Bewerber für Stellen auf der ganzen Welt zu gewinnen. Unsere Vereinbarungen mit den Gastländern sowie die Regelungen zwischen dem Sekretariat und den Organisationen, Fonds und

Programmen der Vereinten Nationen erleichtern oder fördern nicht immer die Beschäftigung von Ehegatten. Die Probleme reichen von einem Mangel an entsprechenden Stellen bis zu Visum- und Arbeitserlaubnisbeschränkungen.

178. Es gibt mehrere Maßnahmen, die die Organisation ergreifen kann, um diese Probleme zu beheben:

#### **Maßnahme 25. Zur Erweiterung der Mobilität der Bediensteten im gesamten System der Vereinten Nationen werden wir**

**a) bis Ende 2003 die den Sekretariatsbediensteten im Feld angebotenen vertraglichen Regelungen und Leistungen überprüfen, um sicherzustellen, dass sie mit den Regelungen und Leistungen der Fonds und Programme der Vereinten Nationen vergleichbar oder ihnen gleichwertig sind;**

**b) die Vereinbarungen zwischen dem Sekretariat und den Fonds, Programmen und Sonderorganisationen der Vereinten Nationen überprüfen, um die derzeitigen Barrieren für die Mobilität zwischen den Organisationen des gemeinsamen Systems abzubauen;**

**c) für verdienstvolle Mitarbeiter, die in Feldmissionen tätig sind, Aussichten auf längerfristige Verträge schaffen;**

**d) besondere Rekrutierungs- und Belohnungsmechanismen für Dienstorte mit einem übermäßigen Anteil unbesetzter Stellen ermitteln;**

**e) alle Regelungen zwischen dem Sekretariat und den Fonds, Programmen und Sonderorganisationen der Vereinten Nationen überprüfen, um sicherzustellen, dass Ehegatten von VN-Bediensteten, die über geeignete Qualifikationen verfügen, wohlwollend in Betracht gezogen werden, wenn sie sich um Stellen an Felddienstorten bewerben;**

**f) bei den Regierungen sondieren, ob Gaststaatabkommen neu ausgehandelt werden können, die es den Ehegatten von VN-Bediensteten ermöglichen, in dem betreffenden Land zu arbeiten.**

#### *Die Möglichkeiten für Bedienstete des Allgemeinen Dienstes erweitern*

179. Die Bediensteten des Allgemeinen Dienstes machen nahezu die Hälfte der Mitarbeiter der Organisation aus und stellen ein außerordentliches Reservoir an Fähigkeiten und fachlichen Kenntnissen dar. Ich bedauere sehr, dass die Versammlung entschieden hat, die Möglichkeiten zum Aufstieg in den Höheren Dienst durch die Festlegung äußerst restriktiver jährlicher Quoten zu begrenzen. Ich lege den Mitgliedstaaten eindringlich nahe, ihre Position zu überdenken, damit unsere besten Mitarbeiter reelle Aufstiegschancen haben. Ich schlage vor, zumindest die jährliche Quote der P-2-Stellen für Kandidaten des Allgemeinen Dienstes, die die Laufbahnprüfung für den Aufstieg in den Höheren Dienst bestanden haben, auf 25 Prozent anzuheben.

180. Die Vereinten Nationen müssen mehr Möglichkeiten und Anreize schaffen, die die Laufbahn im Allgemeinen Dienst lohnender machen. Wir müssen ein besseres, strukturierteres Programm zur Einführung neu rekrutierter Mitarbeiter in die Organisation schaffen und die Bediensteten des Allgemeinen Dienstes bei der Planung und Steuerung ihrer Laufbahn verstärkt unterstützen, unter anderem indem wir ihnen Möglichkeiten für eine Tätigkeit im Feld bieten. Ich bin sicher, dass die Bediensteten des Allgemeinen Dienstes darauf mit erneuter Motivation und erneutem Engagement zu Gunsten der Organisation reagieren werden.

181. Schließlich sollten in Anerkennung dessen, dass alle Bediensteten der Vereinten Nationen einen wichtigen Beitrag leisten, gleichviel ob sie dem Allgemeinen oder dem Höheren Dienst angehören, alle als internationale Beamte bezeichnet werden.

**Maßnahme 26.** Ich lege den Mitgliedstaaten eindringlich nahe, zu erwägen, die Beschränkung der Zahl der Bediensteten des Allgemeinen Dienstes aufzuheben, die in den Höheren Dienst befördert werden können.

**Maßnahme 27.** Im Laufe der nächsten zwölf Monate wird ein Umsetzungsplan ausgearbeitet, der Folgendes umfasst:

- a) eine umfassende Überprüfung der Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen des Allgemeinen Dienstes;
- b) Verbesserungen am System der Einführung in den Allgemeinen Dienst und der Laufbahnplanung;
- c) Schaffung von Möglichkeiten und Anreizen für eine größere Mobilität zwischen Aufgabenbereichen, Abteilungen und Dienstorten der Feld- und Friedenssicherungsmissionen.

**Maßnahme 28.** Mit Wirkung vom 1. Januar 2003 werden alle Bediensteten des Sekretariats der Vereinten Nationen als internationale Beamte bezeichnet.

*Den Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben erleichtern*

182. Eine Möglichkeit, hochqualifizierte Mitarbeiter, insbesondere Frauen, zu gewinnen und an die Organisation zu binden, ist, den Bedingungen, die zu einer besseren Vereinbarkeit ihres Berufs und ihres Privatlebens führen, mehr Aufmerksamkeit zu schenken. Es ist an der Zeit, die Arbeitspraktiken des Sekretariats denjenigen im öffentlichen Dienst vieler Länder und denjenigen anderer Organe der Vereinten Nationen anzupassen.

183. In einer der Hauptabteilungen am Amtssitz und an einigen anderen Dienstorten läuft derzeit ein Pilotprojekt, das den Bediensteten flexible Arbeitsregelungen gewährt. Die Regelungen umfassen das Recht, außerhalb des Büros zu arbeiten, planmäßige Unterbrechungen für externe Aktivitäten wie Weiterbildung sowie komprimierte Arbeitszeiten mit Freizeitausgleich. Solche Regelungen werden, wenn sie

breitere Anwendung finden, dazu beitragen, dass die Mitarbeiterschaft vielfältiger und mobiler wird.

184. Darüber hinaus besteht die Notwendigkeit, die Möglichkeiten der Teilzeitbeschäftigung und der Arbeitsplatzteilung innerhalb des Sekretariats, die bislang relativ begrenzt sind, zu erweitern. Auf diese Weise werden die Bediensteten mit Familien oder mit anderen Verpflichtungen über mehr Flexibilität verfügen.

**Maßnahme 29.** Die folgenden Maßnahmen werden eingeführt:

- a) Einführung flexibler Arbeitsregelungen in allen Hauptabteilungen des Sekretariats mit Wirkung vom 1. Januar 2003, soweit die Arbeitserfordernisse es zulassen;
- b) Erweiterung der Teilzeitbeschäftigungsmöglichkeiten für Sekretariatsbedienstete.

*Die Organisation verjüngen*

185. Die Vereinten Nationen müssen sich verstärkt darum bemühen, frische Kräfte anzuziehen und die Fähigkeiten der bestehenden Mitarbeiter zu schärfen. Im Hinblick auf diese Herausforderung befindet sich das Sekretariat an einer Wegscheide. Von 2000 bis 2005 wird sich die Zahl der Bediensteten, die in den Ruhestand versetzt werden, voraussichtlich verdoppeln. Allgemeiner gesagt müssen wir, wenn wir jüngere Leute für die Organisation gewinnen und an sie binden wollen, die traditionell hierarchische und rigide Managementkultur der Organisation in eine Kultur umwandeln, die neue Ideen und einen lebhaften Austausch von Meinungen fördert, unabhängig von Rangstufe, Dienstalter und Beschäftigungsdauer.

186. Zu diesem Zweck müssen die Vereinten Nationen folgendermaßen vorgehen:

a) erstens muss die Organisation eine systematischere Nachfolgeplanung betreiben, um sicherzustellen, dass der enorme Bestand an institutionellem Gedächtnis nicht mit dem Ausscheiden von Mitarbeitern verloren geht;

b) zweitens bedarf es konzertierterer Anstrengungen, um gezielt junge Kräfte zu rekrutieren. Eine der Möglichkeiten ist ein systematisches Herangehen an akademische Einrichtungen, insbesondere in nicht repräsentierten beziehungsweise unterrepräsentierten Mitgliedstaaten. Eine weitere Zielgruppe sind die Leistungsbesten unter einzelstaatlichen Beamten, die über Felderfahrung verfügen;

c) drittens muss jede Organisation, die in einem dynamischen Umfeld tätig ist, über so viel Flexibilität verfügen, dass sie den Bediensteten, deren Ausscheiden im besten Interesse der Organisation ist, bei vorzeitiger Auflösung des Dienstverhältnisses Abfindungspakete anbieten kann. Dazu müssten Hilfestellung bei der Arbeitsvermittlung und günstige Übergangsregelungen gehören.

**Maßnahme 30.** Es werden Maßnahmen eingeführt werden, um

a) eine bessere Planung für die Wiederbesetzung der Stellen ausscheidender Bediensteter zu ermöglichen;

b) Mechanismen für eine gezieltere Rekrutierung auszuarbeiten;

c) das bestehende Abfindungspaket dahin gehend zu erweitern, dass es Hilfestellung bei der Arbeitsvermittlung sowie günstige Übergangsregelungen umfasst.

187. Schließlich möchte ich betonen, dass der Weiterbildung der Bediensteten verstärkte Aufmerksamkeit geschenkt werden muss, damit sie die neuen Herausforderungen bewältigen können, vor die sie in einer sich rasch verändernden Welt gestellt werden. Die Vereinten Nationen geben etwa 1 Prozent ihres Gesamthaushalts für Fortbildungszwecke aus, was erheblich weniger ist als bei vergleichbaren Organisationen. Hier müssen wir mehr Mittel aufwenden, um sicherzustellen, dass unsere Bediensteten ihre Fähigkeiten schärfen und einen optimalen Beitrag leisten können. Idealerweise müssten alle Bediensteten, einschließlich der Führungskräfte, ein jährliches Mindestsoll an Fortbildungsmaßnahmen absolvieren. Dies wird zum Teil von den verfügbaren Mitteln abhängen.

**Maßnahme 31. Ich werde im nächsten Zweijahreshaushaltsplan eine beträchtliche Erhöhung der Ansätze für Fortbildungsmaßnahmen empfehlen.**

#### *Die Anstrengungen zur Verbesserung des Managements fortsetzen*

188. Die Verbesserung der Qualität des Managements gehörte zu den Prioritäten meiner ersten Amtszeit. Ich habe großes Gewicht darauf gelegt, klare hierarchische Zuständigkeiten festzulegen und sicherzustellen, dass Führungskräfte für ihre Handlungen zur Rechenschaft gezogen werden. Seit 1997 haben wir für alle Führungskräfte die Teilnahme an einem Personalführungstraining zur Pflicht gemacht, fachliche Kompetenzen weiterentwickelt und ein neues Leistungsbeurteilungssystem eingeführt. Ich bin zuversichtlich, dass das neue Rekrutierungssystem, bei dem die Hauptverantwortung für die Personalauswahl bei den Führungskräften liegt, die Rechenschaftspflicht und Eigenverantwortlichkeit noch mehr erhöhen wird. Die Fortbildungsakademie der Vereinten Nationen in Turin bietet uns die Möglichkeit, quer durch die Organisation eine gemeinsame Managementkultur zu schaffen. Außerdem bin ich sehr ermutigt durch die Bemühungen der Kommission für den internationalen öffentlichen Dienst, ein systemweites Korps hochrangigen Leitungspersonals zu schaffen.

189. Ich beabsichtige, weitere Maßnahmen zur Beseitigung unnötiger Bürokratieebenen zu treffen. Zurzeit rekrutiert die Organisation hochqualifizierte Kräfte zur Wahrnehmung von Managementfunktionen, doch die Verfahren gestatten es ihnen nicht, einen Haushalt zu verwalten, die Beschaffungen zu tätigen, die für ihre täglichen Aktivitäten nötig sind, oder Dienstreisen ihres Personals zu genehmigen.

190. Mit der zunehmenden Delegation von Entscheidungsbefugnissen an die Programmleiter werden die Funktionen und Verantwortlichkeiten des zentralen Diensteanbieters, der Hauptabteilung Management, sowie diejenigen der Verwaltungsstellen jeder Hauptabteilung überprüft werden müssen.

**Maßnahme 32. Zur Fortsetzung der Bemühungen um die Verbesserung des Managements**

a) wird eine eingehende Überprüfung delegierter Befugnisse durchgeführt, mit dem Ziel, den Führungskräften eine erweiterte und flexiblere Handhabung der ihnen zugeteilten Ressourcen zu ermöglichen;

b) werden die Funktionen und Verantwortlichkeiten der Hauptabteilung Management sowie der Verwaltungsstellen neu definiert, um die stärkere Delegation von Befugnissen zu unterstützen;

c) wird die Fortbildung für Führungskräfte in der gesamten Organisation verstärkt, insbesondere unter Nutzung der Fortbildungsakademie der Vereinten Nationen.

#### *HIV/Aids am Arbeitsplatz*

191. In der heutigen Zeit hat jeder Arbeitgeber die Verantwortung, angemessene Maßnahmen zu ergreifen, um der beunruhigenden Realität der weltweiten Aids-Epidemie Rechnung zu tragen. Obwohl die Organisation den Grundsätzen der nichtdiskriminierenden Beschäftigung, der medizinischen Unterstützung und der Verteilung von Informationen an Bedienstete mit HIV/Aids verpflichtet ist, hat sie diese Grundsätze bislang nicht konsequent angewandt. Wir müssen sicherstellen, dass alle Bedienstete Zugang zu ausreichenden Informationen sowie zu medizinischer Betreuung und Beratung haben. Ebenso wichtig ist es, dass unsere Führungskräfte gut auf die Auseinandersetzung mit den menschlichen und organisatorischen Auswirkungen dieser Tragödie vorbereitet sind.

**Maßnahme 33. Es soll eine eingehende Überprüfung stattfinden, um zu gewährleisten, dass die Grundsatzpolitik der Organisation bezüglich HIV/Aids in vollem Umfang angewandt wird, und bei Bedarf sollen bis Ende 2002 weitere Maßnahmen durchgeführt werden.**

#### *Bessere Beilegung von Streitigkeiten*

192. Das interne System für die Beilegung von Personalstreitigkeiten und die Regelung von Disziplinarfragen gab im Laufe der letzten Jahre Anlass zur Besorgnis. Das vor kurzem eingerichtete Amt der Ombudsperson bietet dem Personal und der Leitung eine alternative Möglichkeit zur Verhütung und Beilegung von Streitigkeiten. Die neue Ombudsperson hat unlängst ihre Tätigkeit aufgenommen. Infolgedessen rechnen wir mit einem integrierteren, durch eine geringere Zahl förmlicher Beschwerden gekennzeichneten System der Konfliktbeilegung. Nichtsdestotrotz müssen wir

auch künftig dafür Sorge tragen, dass unser formales Rechtspflegesystem gestrafft wird und dass Personal und Leitung voll über ihre Rechte und Pflichten informiert werden.

**Maßnahme 34. Es wird eine Überprüfung des derzeitigen Systems der internen Rechtspflege durchgeführt, um die Effizienz des Systems zu erhöhen und den Bediensteten ein faires und ordentliches Verfahren zu ermöglichen.**

#### *Verbesserung des Besoldungs- und Sozialleistungssystems*

193. Eine angemessene Vergütung ist ein sehr wichtiger Faktor, wenn es darum geht, gute Mitarbeiter zu gewinnen und auf Dauer zu binden. Die Vereinten Nationen brauchen ein konkurrenzfähigeres Besoldungs- und Sozialleistungssystem. Ich bin daher sehr ermutigt über die auf der jüngsten Tagung der Kommission für den internationalen öffentlichen Dienst geführten Erörterungen zur Frage der Besoldung und der Sozialleistungen. Ich lege der Kommission eindringlich nahe, die seit langem erwartete Überprüfung dieser Frage zu einem rascheren Abschluss zu bringen.

194. Darüber hinaus hatte ich 1997 eine unabhängige Überprüfung der Kommission selbst vorgeschlagen. Dieser Vorschlag hat die Zustimmung und die nachdrückliche Unterstützung der Mitglieder des Koordinierungsrats der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen gefunden. Auf Ersuchen der Generalversammlung und in engem Benehmen mit dem Vorsitzenden der Kommission schlage ich der Versammlung ein Mandat für eine derartige Überprüfung vor. Ihre Einleitung würde nachdrücklich signalisieren, dass die Kommission und die Generalversammlung die Notwendigkeit ernst nehmen, die Reform des Systems zu unterstützen.

#### **Maßnahme 35.**

**a) Ich ermutige die Kommission für den internationalen öffentlichen Dienst, die Ausarbeitung ihrer Vorschläge für ein konkurrenzfähigeres Besoldungs- und Sozialleistungssystem abzuschließen;**

**b) ich ermutige zur Einleitung einer unabhängigen Überprüfung der Tätigkeit und der Aufgaben der Kommission selbst.**

## **VII. Den Wandel steuern und gestalten**

195. Das entscheidende Kriterium für den Erfolg in einer sich rasch verändernden Welt ist die Fähigkeit, den Wandel zu steuern und zu gestalten. Die letzten fünf Jahre haben gezeigt, dass die Vereinten Nationen auf Veränderungen reagieren können, dass sie willens und fähig sind, sich schnell anzupassen, und dass sie finanzielle Umsicht an den Tag legen.

196. Die vorausgegangenen Abschnitte enthalten eine Agenda für den Wandel. Die in diesem Bericht beschriebenen Maßnahmen summieren sich zu einer ganz anderen Art

des Vorgehens als bisher. Wie ich schon einmal dargelegt habe, ist Reform kein Ereignis, sondern ein Prozess, und Änderungen werden sich weder automatisch noch über Nacht bewerkstelligen lassen. Bei der Durchführung der in diesem Bericht aufgezeigten Reformen muss das Augenmerk auf drei maßgebliche Bereiche gelegt werden: die Steuerung des Wandlungsprozesses selbst, die Weiterbildung und die Informationstechnik.

197. Erstens bedürfen wir einer internen Kapazität speziell zur Steuerung des Wandels, insbesondere in denjenigen Hauptabteilungen, die erheblichen Veränderungen unterzogen werden, wie der Hauptabteilung Generalversammlung und Konferenzmanagement und der Hauptabteilung Presse und Information.

198. Zweitens werden die in diesem Bericht in Betracht gezogenen Reformen beträchtliche Auswirkungen auf die Merkmale zahlreicher Positionen innerhalb der Organisation haben. Es bedarf ausreichender Mittel für die Umschulung von Bediensteten, um sicherzustellen, dass sie über die Fähigkeiten verfügen, die notwendig sind, um die neuen Herausforderungen im Zusammenhang mit der Reform der Vereinten Nationen zu bewältigen. In manchen Fällen – die hoffentlich selten sein werden – werden wir möglicherweise Abfindungspakete anbieten müssen.

199. Schließlich erfordern viele Vorschläge, sei es im Hinblick auf die Konferenzbetreuung, die Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit oder auch als Folge der Entscheidung zu Gunsten eines integrierteren Vorgehens bei wichtigen Fragen, verstärkte Investitionen in die Informationstechnik. Die Organisation verfügt über das Potenzial, ihre bestehende Kapazität als eines der wichtigsten globalen Netzwerke der Welt auszubauen, dies aber nur, sofern entsprechende Investitionen in die Technologie getätigt werden. Versäumt sie umgekehrt, ihre technologischen Kapazitäten zu modernisieren und zu verbessern, riskiert sie den Verlust ihrer Bedeutung und ihrer Fähigkeit, im Mittelpunkt des Weltgeschehens zu agieren. Darüber hinaus erfordert gutes Management gute Informationen. Wir beabsichtigen, auf dem Erfolg unseres Integrierten Management-Informationssystems aufzubauen. Eine neue Strategie für den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien wird auf Ersuchen der Mitgliedstaaten zu einem späteren Zeitpunkt während der laufenden Tagung der Generalversammlung vorgelegt.

200. Ich habe die Stellvertretende Generalsekretärin beauftragt, die Umsetzung der hier beschriebenen Reformmaßnahmen zu überwachen. Die in diesem Bericht enthaltenen Initiativen sind Ausdruck der Ideen und Vorschläge aus allen Teilen des Sekretariats sowie der Konsultationen mit allen Fonds und Programmen der Organisation. Ihre Verwirklichung wird ebenso große gemeinsame Anstrengungen erfordern. Ich bin zuversichtlich, dass wir alle in dem gemeinsamen Ziel der Stärkung der Vereinten Nationen vereint sind.

**Maßnahme 36. Die Stellvertretende Generalsekretärin wird die Umsetzung der gebilligten Reformen überwachen.**