

Herausgeber:  
DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR  
DIE VEREINTEN NATIONEN e.V.  
Zimmerstraße 26/27 10969 Berlin  
Tel. (030) 259375-0  
Fax: (030) 25937529  
E-Mail: [info@dgvn.de](mailto:info@dgvn.de)  
Web: [www.dgvn.de](http://www.dgvn.de)



## BLAUE REIHE Nr. 99

### **Einheit in der Aktion**

**Für Kohärenz des Systems der Vereinten  
Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung,  
der humanitären Hilfe und der Umwelt**

**Bericht der Hochrangigen Gruppe des  
UN-Generalsekretärs**

Der ehemalige UN-Generalsekretär Kofi Annan hat 2005 eine „Hochrangige Gruppe für Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt“ einberufen. Aufgabe der Expertengruppe war, den Generalsekretär dabei zu unterstützen, eine auf den Ergebnissen des Weltgipfels 2005 und den laufenden Reformen aufbauende, wirksamere, kohärentere und leistungsstärkere Landespräsenz der Vereinten Nationen zu schaffen. Dabei soll die weitere Stärkung des Managements und der Koordinierung der operativen Tätigkeiten der Vereinten Nationen im Vordergrund stehen, damit die Weltorganisation einen noch wirksameren Beitrag zur Erreichung der international vereinbarten Entwicklungsziele, einschließlich der Millenniums-Entwicklungsziele, leisten kann. Mitglieder der Gruppe waren drei amtierende Regierungschefs – Shaukat Aziz, Premierminister Pakistans, Luísa Dias Diogo, die Premierministerin Mosambiks, und Jens Stoltenberg, Ministerpräsident Norwegens –, die gemeinsam den Vorsitz der Hochrangigen Gruppe übernommen haben. Die Gruppe bestand außerdem aus dem ehemaligen Präsidenten Chiles, Ricardo Lagos, und dem ehemaligen Präsidenten der Vereinigten Republik Tansania, Benjamin W. Mkapa.

Die Hochrangige Gruppe übergab am 9. November 2006 den Bericht und zwei der Ko-Vorsitzenden, Premierminister Shaukat Aziz und Ministerpräsident Stoltenberg, präsentierten ihn gemeinsam mit Kofi Annan der Generalversammlung im Rahmen einer informellen Unterrichtung unter der Schirmherrschaft der Präsidentin der Versammlung. Der Bericht erscheint 2007 in deutscher Sprache als Übersetzung aus dem englischen Original. Die Deutsche Gesellschaft für die Vereinten Nationen dankt dem Deutschen Übersetzungsdienst der Vereinten Nationen, der die Übersetzung zur Verfügung gestellt hat.

Die in der BLAUEN REIHE publizierten namentlichen Beiträge geben ausschließlich die Meinung des jeweiligen Verfassers wieder.

## IMPRESSUM

Deutsche Gesellschaft für die Vereinten Nationen e.v.  
Zimmerstraße 26/27, 10969 Berlin  
Tel. (030) 259375-0  
Fax: (030) 25937529  
E-Mail: [info@dgvn.de](mailto:info@dgvn.de)  
Web: [www.dgvn.de](http://www.dgvn.de)

Berlin, 2007

ISSN1614-547X



# Generalversammlung

Verteilung: Allgemein  
20. November 2006

Deutsch Original: Englisch

## Einundsechzigste Tagung

Tagesordnungspunkt 113

### Weiterverfolgung der Ergebnisse des Millenniums-Gipfels

#### Mitteilung des Generalsekretärs

1 Im Ergebnisdokument des Weltgipfels 2005 (Resolution 60/1) anerkannten die Staats- und Regierungschefs die einzigartige Vielfalt an Erfahrungen und Ressourcen zu globalen Fragen, über die das System der Vereinten Nationen verfügt. Die politischen Führer der Welt würdigten die umfangreichen Erfahrungen und Sachkenntnisse der verschiedenen mit Entwicklungsfragen befassten Organisationen der Vereinten Nationen und ihre wichtigen Beiträge zur Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele und der sonstigen umfassenderen Entwicklungsziele.

2 Sie waren sich jedoch auch der Notwendigkeit bewusst, auf den laufenden Reformen aufzubauen, deren Ziel die Schaffung einer wirksameren, kohärenteren und leistungsstärkeren Landespräsenz der Vereinten Nationen ist. Sie forderten mich insbesondere auf, "die weitere Stärkung des Managements und der Koordinierung der operativen Tätigkeiten der Vereinten Nationen zu veranlassen, damit sie einen noch wirksameren Beitrag zur Erreichung der international vereinbarten Entwicklungsziele, einschließlich der Millenniums-Entwicklungsziele, leisten können." Die Entwicklung, die humanitäre Hilfe und die Umwelt wurden als die Bereiche benannt, in denen dabei die größten Herausforderungen bestehen, wobei gleichzeitig auch die Querschnittsfragen Gleichstellung der Geschlechter, nachhaltige Entwicklung und Menschenrechte zu berücksichtigen seien.

3 Bei den Vorbereitungen für eine zügige und zielgerichtete Durchführung der Studie ließ ich mich von der Einsicht leiten, dass das System der Vereinten Nationen seine Anstrengungen zur Unterstützung der Länder bei der Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele weiter beschleunigen muss. Ohne umfangreiche neuerliche Anstrengungen wird die internationale Gemeinschaft nicht in der Lage sein, den ehrgeizigen Millenniums-Entwicklungszielen gerecht zu werden. Ich erachtete es als notwendig, Berater beizuziehen, die großes politisches Verständnis sowie umfangreiche Managementenerfahrung und operatives Know-how einbringen.

4 Ich bat drei amtierende Regierungschefs – Shaukat Aziz, den Premierminister Pakistans, Luísa Dias Diogo, die Premierministerin Mosambiks, und Jens Stoltenberg, den Ministerpräsidenten Norwegens –, gemeinsam den Vorsitz einer Hochrangigen Gruppe für Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt zu übernehmen. Die Gruppe bestand außerdem aus dem ehemaligen Präsidenten Chiles, Ricardo Lagos, und dem ehemaligen Präsidenten der Ver

06-62718 (G) 111206

**\*0662718\***

einigten Republik Tansania, Benjamin W. Mkapa, sowie den folgenden namhaften internationalen Persönlichkeiten: dem Schatzkanzler Gordon Brown (Vereinigtes Königreich Großbritannien und Nordirland), dem ehemaligen Geschäftsführer und Vorsitzenden der Globalen Umweltfazilität, Mohamed T. El-Ashry (Ägypten), dem Präsidenten der kanadischen Agentur für internationale Entwicklung (Canadian International Development Agency), Robert Greenhill (Kanada), der ehemaligen Generaldirektorin für Entwicklungszusammenarbeit, Ruth Jacoby (Schweden), dem Kommissar für Entwicklung und humanitäre Hilfe der Europäischen Union, Louis Michel (Belgien), dem Generaldirektor der französischen Agentur für Entwicklung (Agence française de développement), Jean-Michel Severino (Frankreich), der Staatssekretärin für Wirtschaft, Handel und Landwirtschaft des Außenministeriums der Vereinigten Staaten von Amerika, Josette S. Sheeran (USA), und dem ehemaligen Staatssekretär für

auswärtige Angelegenheiten Japans, Keizo Takemi (Japan). Als Vertreter des Systems der Vereinten Nationen gehörten Kemal Derviş (Türkei) und Lennart Båge (Schweden) von Amts wegen der Gruppe an.

1 Die Hochrangige Gruppe übergab mir am 9. November 2006 ihren Bericht, und zwei der Kovorsitzenden, Premierminister Shaukat Aziz und Ministerpräsident Stoltenberg, präsentierten ihn gemeinsam mit mir der Generalversammlung im Rahmen einer informellen Unterrichtung unter der Schirmherrschaft der Präsidentin der Versammlung.

2 Der Bericht der Hochrangigen Gruppe mit dem Titel "Einheit in der Aktion" enthält eine klare und ausgewogene Analyse sowie eine Reihe ehrgeiziger und doch praktischer Empfehlungen, die die Wirksamkeit und Relevanz des Systems der Vereinten Nationen maßgeblich und nachhaltig beeinflussen können. Auf dem Gebiet der Entwicklung empfiehlt der Bericht, dass es auf Landesebene eine einheitliche Präsenz der Vereinten Nationen, bei voller nationaler Eigenverantwortung, geben soll, die sich auf eine gestärkte und konsolidierte Finanzierungsstruktur stützt, um die Wirksamkeit der Maßnahmen der Vereinten Nationen erheblich zu erhöhen. Praktische Maßnahmen im Bereich der humanitären Hilfe, des Umweltschutzes, der Gleichstellung der Geschlechter und der Förderung der Frau werden außerdem die Kohärenz, die Nachhaltigkeit und die Wirkung der Arbeit der Vereinten Nationen stärken. Darüber hinaus hat die Gruppe Maßnahmen vorgeschlagen, die die Kohärenz in der Zentrale auf den für ein umgestaltetes Entwicklungssystem der Vereinten Nationen entscheidend wichtigen Gebieten der Lenkung, der Finanzierung und des Managements stärken sollen. Ferner zielen viele Vorschläge darauf ab, eine wesentlich wirksamere Integration und Stärkung der politischen und normativen Rolle der Vereinten Nationen sowie eine bessere Abstimmung mit den operativen Aufgaben und Strukturen sicherzustellen.

3 Ich freue mich sehr, den Mitgliedstaaten hiermit den Bericht der Hochrangigen Gruppe, deren Empfehlungen ich nachdrücklich unterstütze, zur Prüfung übermitteln zu können. Ich lege der Generalversammlung eindringlich nahe, die Umsetzung der Empfehlungen ebenfalls zu unterstützen.

## **Konsultationsprozess**

8. Ich übermittle den Bericht der Hochrangigen Gruppe auch meinem Nachfolger, Ban Ki-moon, damit er konkrete Vorschläge für die Umsetzung der Empfehlungen der Gruppe ausarbeiten kann. Der neue Generalsekretär wird nach seinem Amtsantritt vielleicht einen ausführlicheren Bericht über die Empfehlungen der Gruppe vorlegen wollen. Ich werde ihm in dieser Hinsicht vorschlagen, dafür Sorge zu tragen, dass sein Büro auch weiterhin

aktiv an der Beaufsichtigung, Koordinierung und Verfolgung der Umsetzung des Berichts mitwirkt.

2 Der Bericht der Hochrangigen Gruppe enthält umfangreiche Analysen und eine Vielzahl von Empfehlungen und deckt ein breites Themenspektrum ab. Daher wird es unabdingbar sein, einen Prozess informeller Dialoge einzuleiten, um ein breites gemeinsames Verständnis seiner Ziele, Inhalte und Vorschläge zu erreichen. In diese Konsultationen sollten alle Delegationen, hochrangige Bedienstete aus dem gesamten System der Vereinten Nationen und möglichst auch Regierungsbeamte und Fachleute aus den einzelnen Ländern sowie andere Experten einbezogen werden. Dies würde es erlauben, unterschiedliche Perspektiven einzubringen und alle Interessenträger gleichermaßen über die Empfehlungen und ihre Auswirkungen zu informieren und sie ihnen bewusst zu machen.

3 Zwar wird der Generalversammlung in dem Prozess der Konsultationen und der Beschlussfassung über die wesentlichen Empfehlungen des Berichts eine entscheidende Rolle zukommen, doch müssen auch andere politische Entscheidungsträger und Akteure an der Diskussion beteiligt werden, um ein tieferes Verständnis der Vorschläge und eine breite Identifikation mit diesen zu erreichen. Dazu gehören Konsultationen mit dem Wirtschafts- und Sozialrat und seinen Kommissionen sowie mit den Leitungsgremien der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen. In diesem Zusammenhang habe ich die Leiter der Sonderorganisationen, Fonds und Programme der Vereinten Nationen bereits gebeten, den Bericht ihren jeweiligen Leitungsgremien zur Prüfung zu übermitteln.

4 Die bestehenden Konferenzen und Tagungen regionaler und anderer Gruppierungen können ebenfalls Gelegenheit zur informellen Erörterung des Berichts der Hochrangigen Gruppe bieten. Diese Dialoge könnten entweder dem Bericht in seiner Gesamtheit oder seinen verschiedenen Themenbereichen gelten, und Vertreter aller maßgeblichen Interessengruppen sollten daran teilnehmen.

5 Dieser Prozess informeller Konsultationen oder Dialoge könnte im Laufe des Jahres 2007 in einer formellen Plenarsitzung der Generalversammlung gipfeln. Nach Abschluss des Prozesses könnte der Präsident der Generalversammlung Konsultationen im Rahmen einer Arbeitsgruppe einleiten, damit die Generalversammlung die Möglichkeit einer Resolution über den Bericht der Hochrangigen Gruppe prüfen kann.

6 Darüber hinaus wird es innerhalb der Vereinten Nationen ausführliche interinstitutionelle Erörterungen der Empfehlungen der Hochrangigen Gruppe geben, die sich an der zwischenstaatlichen Prüfung ihres Berichts orientieren und diese beachten. Ein solcher Dialog ist unumgänglich, denn die Umsetzung der Empfehlungen der Gruppe wird nicht nur starke und nachhaltige Unterstützung seitens der Mitgliedstaaten erfordern, sondern auch kollektive Führung und Mitverantwortung innerhalb des Systems der Vereinten Nationen. Viele der vorgeschlagenen Veränderungen verlangen von den einzelnen Organisationen, Fonds und Programmen der Vereinten Nationen eine Erweiterung ihres Blickwinkels im übergreifenden Interesse einer stärkeren Kohärenz der Vereinten Nationen.

7 In diesem Zusammenhang war ich sehr erfreut über die ersten positiven Reaktionen auf die Arbeit der Hochrangigen Gruppe, die während der Herbsttagung des Koordinierungsrats der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen zum Ausdruck gebracht wurden. Ich sehe in diesen Reaktionen ein positives Signal für die Aussichten, die erforderlichen

systemweiten Reformen durchzuführen. Das System der Vereinten Nationen ist klar in dem Wunsch geeint, seine Kohärenz und Koordinierung zu verbessern.

## **Der weitere Weg**

1 Ich habe beschlossen, mit der Umsetzung einiger dieser Empfehlungen zu beginnen, insbesondere weil sie zu einem großen Teil auf Reformen und Initiativen aufbauen, welche die Leiter der Organisationen, Fonds und Programme der Vereinten Nationen bereits durchführen.

2 Die erste dieser Empfehlungen ist die Einrichtung von einheitlichen Landesprogrammen der Vereinten Nationen in fünf Pilotländern bis 2007. Mehrere Länder haben bereits ihr Interesse daran bekundet, zu den Pilotländern zu gehören, und wir sind derzeit dabei, geeignete Kriterien für eine sorgfältige Auswahl festzulegen. Um bestmögliche Ergebnisse zu erzielen, werden wir sicherstellen müssen, dass die einheitlichen Landesprogramme in Pilotländern mit unterschiedlichem Entwicklungsstand durchgeführt werden, in denen die Organisationen, Fonds und Programme der Vereinten Nationen und ihre Partner ein großes Interesse daran haben, das Pilotprogramm gemeinsam voranzubringen. Einige der Länder, die ihr Interesse an einer Mitarbeit bekundet haben, würden auf den erheblichen Fortschritten aufbauen, die bei der Stärkung der Kohärenz, Wirksamkeit und Effizienz der Vereinten Nationen auf Landesebene bereits erzielt wurden. Gut konzipierte und durchgeführte Pilotprogramme, die sich auf den Grundsatz der nationalen Eigenverantwortung stützen, werden die Grundlage für die Weiterentwicklung und Ausweitung des Einheitlichkeitsansatzes bilden und auch Beiträge zu den anstehenden Beratungen über die dreijährliche umfassende Grundsatzüberprüfung der operativen Entwicklungsaktivitäten des Systems der Vereinten Nationen liefern.

3 Der zweite Bereich, in dem ich Maßnahmen einleiten werde, betrifft die Geschäftspraktiken. Die Umsetzung der entsprechenden Empfehlungen kann erheblich zur Leistungssteigerung und zur Erzielung von Ergebnissen beitragen, denn diese Empfehlungen stützen sich eindeutig auf die zahlreichen Fortschritte, die das System der Vereinten Nationen auf diesem Gebiet bereits erzielt hat, und verleihen ihnen eine neue Dynamik. Es wird wesentlich darauf ankommen, dass wir die Verfahren in den Bereichen Ressourcenplanung, Personalwesen, gemeinsame Dienste und Evaluierung rasch modernisieren und ihre volle Kompatibilität herbeiführen, da die Kohärenz im System der Vereinten Nationen wesentlich von ihnen abhängt. In diesem Zusammenhang ist festzuhalten, dass der Hochrangige Ausschuss für Managementfragen des Koordinierungsrats der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen echte Fortschritte erzielt, namentlich bei der Praxis des Personalwesens, beim ergebnisorientierten Haushaltsverfahren und hinsichtlich der Billigung der Einführung der Internationalen Rechnungslegungsstandards für den öffentlichen Sektor zum 1. Januar 2010. Die Empfehlungen der Hochrangigen Gruppe werden diesen bei den Vereinten Nationen systemweit unternommenen Bemühungen eine noch stärkere Dynamik verleihen.

4 Die dritte Empfehlung, deren Umsetzung ich eingeleitet habe, betrifft den Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen, dessen Vorsitz ich führe. Der Rat wurde aufgefordert, seine Arbeitsweise im Lichte der seit seiner Einrichtung im Jahr 2001 gewonnenen Erfahrungen zu überprüfen, mit dem Ziel, seine Leistung zu verbessern und mehr Verantwortung für die systemweite Kohärenz zu übernehmen. Eine solche Überprüfung wurde auf der Herbsttagung des Rates erörtert und einstimmig begrüßt. Der Generaldirektor der Internationalen Arbeitsorganisation, Juan Somavia, und der Generaldirektor der Welthandelsorganisation, Pascal Lamy, haben sich bereit erklärt, eine solche Überprüfung zu leiten.

5 Ich fordere die Leiter der Organisationen, Fonds und Programme der Vereinten Nationen nachdrücklich auf, alles zu tun, um die Umsetzung dieser Empfehlungen zu fördern.

6 Schließlich habe ich die Umsetzung der Empfehlung eingeleitet, die institutionelle Architektur der Vereinten Nationen für Frauen- und Gleichstellungsfragen zu stärken, damit das System der Vereinten Nationen in Frauenfragen einheitlich, entschlossen und kohärent auftritt und dadurch besser zu den Gesamtbemühungen beitragen kann, die Ziele der Geschlechtergleichstellung und der Ermächtigung der Frauen zu erreichen. In diesem Zusammenhang habe ich die erforderlichen Schritte unternommen, um die Einsetzung eines Untergeneralsekretärs für Gleichstellung und Ermächtigung der Frauen zu beantragen, der nach Billigung durch die zuständigen zwischenstaatlichen Verfahren an der Spitze einer konsolidierten und gestärkten institutionellen Architektur der Vereinten Nationen für Frau-en- und Gleichstellungsfragen stehen würde. Der detaillierte Vorschlag wird der Generalversammlung im November 2006 vorgelegt werden. Ich fordere die Mitgliedstaaten nachdrücklich auf, ihn zu unterstützen.

## **Schreiben der Kovorsitzenden der Hochrangigen Gruppe für Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt an den Generalsekretär, datiert vom 9. November 2006**

Wir beehren uns, Ihnen den Bericht der Hochrangigen Gruppe für Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt mit dem Titel "Einheit in der Aktion" zu übermitteln.

In dem Bericht wird ein Katalog von Empfehlungen vorgelegt, die darauf gerichtet sind, die Fragmentierung des Systems der Vereinten Nationen zu überwinden, damit es seine Leistungen auf einheitliche Weise und in echter Partnerschaft mit allen Ländern erbringen und ihren Bedürfnissen hinsichtlich der Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele und der anderen

international vereinbarten Entwicklungsziele gerecht werden kann.

Unsere Untersuchungen und Konsultationen haben gezeigt, dass das System der Vereinten Nationen sowohl Stärken als auch Schwächen aufweist. Es ist angesichts der wachsenden Verflechtung von Fragen des Friedens und der Sicherheit, der nachhaltigen Entwicklung und der Menschenrechte ein unverzichtbares Instrument. Allerdings sind mutige Reformen nötig, um die Wirksamkeit der Vereinten Nationen bei der Erfüllung ihres Mandats und bei der Reaktion auf neue und wachsende Herausforderungen zu verbessern. Ein einheitlicheres System würde die Vereinten Nationen kraftvoller, reaktionsfähiger und wirksamer machen. Ein neu konfiguriertes System, das seine Ressourcen und seinen Sachverstand auf optimale Weise in den Dienst der Bedürfnisse und Forderungen der Länder stellt, würde den Vereinten Nationen und ihrer Tätigkeit auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt größeres Gewicht verleihen. Neu positionierte Vereinte Nationen, die ihre Leistungen als Einheit erbringen, wären weit mehr als nur die Summe ihrer Teile.

Unsere Vorschläge umfassen einen Rahmen für eine einheitliche und kohärente Struktur der Vereinten Nationen auf Landesebene. Gleichzeitig sehen wir kohärentere Regelungen für die Lenkung, die Finanzierung und das Management in der Zentrale vor. Unser Ziel war es, bestehende Institutionen bei Bedarf zu konsolidieren und unnötige Doppelungen und Konkurrenz zu beseitigen. Unsere Vorschläge zeigen in allen Bereichen die komparativen Vorteile der einzelnen Organisationen auf und grenzen die Aufgabenbereiche, Rollen und Verantwortlichkeiten klar voneinander ab. Wir haben Mechanismen ausgearbeitet, die für politische Kohärenz sorgen werden, und wir haben Strategien zur Modernisierung der Geschäftspraktiken entwickelt, um die Leistung und Rechenschaftslegung zu erhöhen. Wir haben uns erneut dazu bekannt, die Guten Praktiken für Geber multilateraler Hilfe in die Praxis umzusetzen und eine angemessene, dauerhafte und gesicherte Finanzierung für die Organisationen zu gewährleisten, die ihre Effizienz steigern und Ergebnisse erzielen.

Trotz unterschiedlicher Sichtweisen in manchen Fragen machen sich alle Mitglieder der Hocharangigen Gruppe den Bericht zu eigen und stimmen seinen Feststellungen insgesamt zu. Nach unserem umfangreichen Konsultationsprozess können wir Ihnen versichern, dass jeder unserer Vorschläge die Unterstützung wichtiger Gruppen findet. Wir sind der Auffassung, dass die Umsetzung unserer Empfehlungen in ihrer Gesamtheit zu einem gestärkten System der Vereinten Nationen führen wird, das der zentralen Rolle, die ihm in dem Ergebnisdokument des Weltgipfels 2005 zuerkannt wurde, gewachsen ist.

Unser Bericht ist an Sie gerichtet, doch erfordert ein Großteil unserer Empfehlungen das Engagement und das Tätigwerden der Regierungschefs und der Leiter der Organisationen des Gesamtsystems der Vereinten Nationen. Nur durch ihre Führung – und das Engagement des neuen Generalsekretärs – kann es uns tatsächlich gelingen, einen Konsens über die Maßnahmen herbeizuführen, die für ein kohärenteres System der Vereinten Nationen erforderlich sind.

Es war uns eine Ehre, Teil dieser Arbeit zu sein, und wir danken Ihnen für das Vertrauen, das Sie uns entgegengebracht haben, indem Sie uns mit der Leitung dieser Studie beauftragten. Wir möchten auch allen Mitgliedern der Gruppe für das uneingeschränkte Engagement, die Begeisterung und die Kreativität, die sie in diese wichtige Aufgabe eingebracht haben, unsere Hochachtung und unseren tief empfundenen Dank aussprechen.

Wir wurden bei unserer Arbeit durch ein Sekretariat unter der Leitung von Exekutivdirektor Adnan Amin unterstützt. Er selbst und seine engagierten Mitarbeiter stellten uns während unserer Beratungen und auch in der Zeit dazwischen ihre große Erfahrung, ihre wertvollen Kenntnisse und ihre scharfsinnige Urteilskraft zur Verfügung. Wir danken ihnen für ihre Einsatzbereitschaft und ihre harte Arbeit, die uns die rechtzeitige Fertigstellung unserer Arbeit erlaubten.

(gezeichnet) Shaukat **Aziz** Kovorsitzender Premierminister der Islamischen Republik Pakistan

(gezeichnet) Luísa Dias **Diogo** Kovorsitzende Premierministerin Mosambiks

(gezeichnet) Jens **Stoltenberg** Kovorsitzender Ministerpräsident Norwegens

## Inhalt

*Ziffer Seite*

Zusammenfassung .....	10
I. Argumente für eine Reform .....	1-13 19
II. Entwicklung, humanitäre Hilfe und Umwelt .....	14-51 24
A. Entwicklung: Einheitliche Aktion auf Landesebene .....	14-19 24
B. Humanitäre Hilfe und der Übergang von der Nothilfe zur Entwicklungszusammenarbeit: Stärkung der Reaktionsfähigkeit.....	20-29 28
C. Umwelt: Aufbau eines globalen Konsenses und globaler Handlungsfähigkeit.....	30-39 32
D. Querschnittsfragen: Nachhaltige Entwicklung, Gleichstellung der Geschlechter und Menschenrechte	

.....	40-51 37
III. Lenkung, Finanzierung und Management .....	52-88 44
A. Lenkung: Konsolidierung einiger Aufgaben und Stärkung anderer .....	55-76 44
B. Ergebnisorientierte Finanzierung des Systems der Vereinten Nationen.....	77-81 56
C. Reform der Geschäftspraktiken des Systems der Vereinten Nationen: Aufbau von Institutionen, die öffentliches Vertrauen genießen.....	82-88 59
<b>Anhänge</b>	
I. Aufgabenstellung der Hochrangigen Gruppe, veröffentlicht am 15. Februar 2006 .....	63
II. Mitglieder der Hochrangigen Gruppe.....	68
III. Sekretariat der Hochrangigen Gruppe .....	x 69
IV. Konsultationsprozess .....	70
V. Das System der Vereinten Nationen.....	
73 Danksagungen .....	74

*Unter der Oberfläche der Staaten und Nationen, der Ideen und der Sprache liegt das Schicksal einzelner Menschen in Not. Auf diese Not zu reagieren, wird Aufgabe der Vereinten Nationen im vor uns liegenden Jahrhundert sein.*

Generalsekretär Kofi **Annan** Dankesrede anlässlich der Verleihung  
des Nobelpreises

*Das wahre Maß des Erfolgs liegt für die Vereinten Nationen nicht darin, wieviel wir versprechen, sondern darin, was wir für die Menschen leisten, die uns am meisten brauchen.*

**Ban** Ki-moon, designierter Generalsekretär Rede anlässlich seiner Wahl durch die  
Generalversammlung

## **Einheit in der Aktion**

### **Bericht der Hochrangigen Gruppe des Generalsekretärs für Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt**

#### *Zusammenfassung*

Vor 60 Jahren schufen die politischen Führer der Welt als Antwort auf die Herausforderungen ihrer Zeit neue multilaterale Institutionen – die Vereinten Nationen, den Internationalen Währungsfonds und die Weltbank – in der Überzeugung, dass internationale Zusammenarbeit der beste Weg sei, die Probleme der Nachkriegswelt zu überwinden.

Heute stehen auch wir vor großen Herausforderungen: Wir leben in einer Ära des globalen Wandels, der sich mit beispielloser Schnelligkeit und in nie dagewesenem Umfang vollzieht. Durch die immer stärkere Verflechtung unserer Welt sind wir mit enormen und zunehmenden wirtschaftlichen und sozialen Ungleichheiten konfrontiert. Armut, Umweltzerstörung und rückständige Entwicklung verschärfen Verwundbarkeit und Instabilität, zu unser aller Schaden. Die Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele und der umfassenderen international vereinbarten Entwicklungsziele ist für unsere globale wirtschaftliche Stabilität und Prosperität von zentraler Bedeutung.

Die Vereinten Nationen haben bei der Formulierung der Millenniums-Entwicklungsziele eine entscheidende Rolle gespielt. Sie müssen nun Maßnahmen ergreifen, um diese und andere Entwicklungsziele zu erreichen und die Regierungen bei der Durchführung ihrer nationalen Pläne zu unterstützen. Ohne ehrgeizige und weitreichende Reformen werden die Vereinten Nationen jedoch nicht in der Lage sein, ihre Zusagen zu erfüllen und ihre rechtmäßige Position im Herzen des multilateralen Systems zu bewahren. Trotz ihrer einzigartigen Legitimität, die sich auch aus der Universalität ihrer Mitgliedschaft ableitet, wird der Status der Vereinten Nationen als zentraler Akteur des multilateralen Systems durch ihre mangelnde Ergebnisorientierung untergraben, und es sind zuallererst die Ärmsten und Schwächsten, die dadurch im Stich gelassen werden.

Der Weltgipfel 2005 in New York verlieh der Notwendigkeit einer Reform der Vereinten Nationen neue Dynamik. Auf Initiative des Generalsekretärs beschäftigte sich die Hochrangige Gruppe für systemweite Kohärenz

des Systems der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt mehr als sechs Monate lang mit der Frage, wie das System der Vereinten Nationen den globalen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts auf dem Gebiet der Entwicklung, der Umwelt und der humanitären Hilfe am wirksamsten begegnen kann.

Wir haben die Stärken und Schwächen des Systems der Vereinten Nationen eingehend durchleuchtet und dazu Konsultationen mit Interessenträgern auf der ganzen Welt geführt. Den Vereinten Nationen gebührt Lob als einer unverzichtbaren Kraft, die den Diskurs über die menschliche Entwicklung vorangetrieben hat: Sie haben die Millenniums-Entwicklungsziele und die anderen international vereinbarten Entwicklungsziele definiert und einen weltweiten Konsens zur Unterstützung dieser Ziele herbeigeführt, sie spielen eine wichtige Rolle bei der Entwicklung des Konzepts der nachhaltigen Entwicklung, sie reagieren rasch auf humanitäre Katastrophen, und sie mobilisieren internationale Maßnahmen zum Schutz der Umwelt. Das System der Vereinten Nationen spielt außerdem nach wie vor eine wesentliche Rolle als Einberufer internationaler Konferenzen, bei der Festlegung von Normen und Standards und bei der Beratung der Länder über deren Anwendung auf globaler, regionaler, nationaler und lokaler Ebene.

Wir mussten jedoch auch feststellen, dass die Arbeit der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung und der Umwelt häufig fragmentiert und schwach ist. Ineffiziente und unwirksame Lenkungsstrukturen und eine unberechenbare Finanzierung haben zu einer widersprüchlichen Politik, zu Doppelungen und zu operativer Ineffektivität im gesamten System beigetragen. Die Zusammenarbeit zwischen den Organisationen wird durch Konkurrenz um Finanzmittel, schleichende Aufgabenerweiterung und überholte Geschäftspraktiken behindert.

Einheitliches Vorgehen und die Überwindung der systemischen Fragmentierung ist ein zentrales Thema unseres Berichts. In ihrer Gesamtheit können unsere Empfehlungen zu einem Veränderungsschub in der Funktionsweise der Vereinten Nationen am Amtssitz, in den Regionen und in den Ländern führen. Die Umsetzung der Empfehlungen kann eine stärkere Ausrichtung des Systems der Vereinten Nationen auf Leistung, Effizienz, Rechenschaftslegung und Ergebnisse bewirken und außerdem den Entwicklungsländern eine gewichtigere Rolle und mehr Mitsprache einräumen. Diese Veränderungen werden die Rolle der Vereinten Nationen im Herzen des multilateralen Systems sichern und stärken.

Wir haben einen Katalog klarer Empfehlungen entwickelt, denen die nachstehenden fünf strategischen Stoßrichtungen zugrunde liegen:

- Sicherstellung der Kohärenz und Konsolidierung der Tätigkeiten der Vereinten Nationen auf allen Ebenen (in den einzelnen Ländern, in den Regionen, am Amtssitz), im Einklang mit dem Grundsatz der nationalen Eigenverantwortung;
- Schaffung geeigneter Lenkungs-, Management- und Finanzierungsmechanismen zur Stärkung und Unterstützung der Konsolidierung sowie Verknüpfung der Leistungen und Ergebnisse der Organisationen der Vereinten Nationen mit ihrer Finanzierung;
- Überarbeitung der Geschäftspraktiken des Systems der Vereinten Nationen, um sicherzustellen, dass es ergebnisorientiert und bedarfsgerecht arbeitet und Resultate erbringt, gemessen an der Förderung der Millenniums-Entwicklungsziele;
- Durchführung einer eingehenden Überprüfung, um bedeutende weitere Chancen zur Konsolidierung und zur wirksamen Verwirklichung eines einheitlichen Vorgehens ("One United Nations") zu eröffnen;
- vordringliche Umsetzung, wobei diese aber nicht schlecht geplant oder übereilt sein darf, um die Dauerhaftigkeit und Wirksamkeit der Veränderungen nicht aufs Spiel zu setzen.

Einheitlichkeit ist ein zentrales Konzept dieses Berichts: die Vereinten Nationen müssen ihre Fragmentierung überwinden und als *eine* Organisation handeln, indem sie sich stärker darauf verpflichten, bei der Verwirklichung *einer* Strategie in Verfolgung *eines* Katalogs von Zielen zusammenzuarbeiten. Wir haben ehrgeizige, aber realistische Empfehlungen erarbeitet, die die Möglichkeit bieten, die Funktionsweise der Organisationen am Amtssitz, in jeder Region und in jedem Land radikal zu verändern, um die Vereinten Nationen in die Lage zu versetzen, mehr zu sein als die Summe ihrer Teile.

Das Wesen unserer Vision besteht darin, dass die Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt ihre Leistungen als Einheit erbringen. Der normative und analytische Sachverstand der Vereinten Nationen, ihre operativen Fähigkeiten, ihre Koordinierungskapazität und ihre Rolle als Interessenanwalt sollen auf nationaler, regionaler und globaler Ebene wirksamer zusammengeführt werden. Die Mitgliedstaaten sollen die Lenkungsstrukturen, den Finanzierungsrahmen und die Geschäftspraktiken der Organisation auf dieses Ziel ausrichten.

### **Einheitlichkeit im Dienste der Entwicklung – auf Landesebene**

**Wir empfehlen die Schaffung einer einheitlichen Präsenz der Vereinten Nationen auf Landesebene, mit einem einzigen Leiter, einem einzigen Programm, einem einzigen Haushalt und gegebenenfalls einem einzigen Büro.**

An einem Drittel der Länderprogramme der Vereinten Nationen sind mehr als zehn Einrichtungen der Vereinten Nationen beteiligt, und bei knapp einem Drittel dieser Programme gibt jede einzelne Organisation weniger als 2 Millionen US-Dollar aus. Grundlage der angestrebten einheitlichen Präsenz soll die Konsolidierung aller Programmtätigkeiten der Vereinten Nationen auf Landesebene sein, sofern das betreffende Land dies wünscht. Das Land selbst muss im Einklang mit seinen eigenen nationalen



Prioritäten das Programm ausarbeiten und die Verantwortung dafür übernehmen. Die Voraussetzung für eine wirksame Programmdurchführung ist ein einheitlicher Haushaltsrahmen.

Die Leitung des einheitlichen Landesprogramms der Vereinten Nationen muss in einer Hand liegen und soll einem mit größeren Befugnissen ausgestatteten residierenden Koordinator übertragen werden. Der residierende Koordinator soll nach dem Leistungsprinzip und im Rahmen eines nachweislich auch Kandidaten außerhalb des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen (UNDP) und des Systems der Vereinten Nationen offen stehenden Bewerbungsverfahrens ausgewählt werden. Um sicherzustellen, dass das gesamte System der Vereinten Nationen für das System der residierenden Koordinatoren Mitverantwortung trägt, muss sich die Rolle des UNDP ändern. Es soll seine operative Tätigkeit verstärkt auf Politikkohärenz und die Positionierung des Landesteam der Vereinten Nationen konzentrieren und sich aus der sektoralen Politik und der Arbeit im Bereich des Kapazitätsaufbaus zurückziehen, die von anderen Institutionen der Vereinten Nationen geleistet wird.

**Wir empfehlen, spätestens 2007 in fünf Ländern auf Pilotbasis einheitliche Landesprogramme einzurichten, dann vorbehaltlich einer zufriedenstellenden Überprüfung spätestens 2009 20 einheitliche Landesprogramme, spätestens 2010 40 derartige Programme und sodann alle anderen entsprechenden Programme spätestens 2012.**

## **Einheitlichkeit im Dienste der Entwicklung – auf zentraler Ebene**

**Wir empfehlen die Einrichtung eines Rates für nachhaltige Entwicklung als Aufsichtsorgan für die einheitlichen Landesprogramme.**

Ein Koordinierungsorgan wird benötigt, das die Aufsicht über das einheitliche Landesprogramm wahrnimmt und insbesondere für systemweite Kohärenz sorgt, die Koordinierung sicherstellt und die im Rahmen der weltweiten Tätigkeiten erbrachten Leistungen überwacht. Wir schlagen vor, die bestehenden gemeinsamen Tagungen der Aufsichtsgremien des UNDP, des Bevölkerungsfonds der Vereinten Nationen (UNFPA), des Kinderhilfswerks der Vereinten Nationen (UNICEF) und des Welternährungsprogramms (WFP) zu einem strategischen Aufsichtsorgan zusammenzulegen – dem Rat für nachhaltige Entwicklung –, das dem Wirtschafts- und Sozialrat unterstellt wird.

Der Rat soll einen repräsentativen Anteil der Mitgliedstaaten umfassen, basierend auf einer ausgewogenen geografischen Verteilung, und die Beteiligung und Mitsprache der Entwicklungsländer erhöhen. Der Rat wäre dafür zuständig, das einheitliche Landesprogramm zu billigen, ihm Mittel zuzuweisen und die von ihm erbrachten Leistungen zur Förderung der mit dem Programm vereinbarten Ziele zu evaluieren. Der Rat soll außerdem den strategischen Überblick über das System bewahren, um die Koordinierung und gemeinsame Planung aller Fonds, Programme und Organisationen zu fördern und Überschneidungen und Lücken festzustellen.

**Wir empfehlen, dass der Generalsekretär einen Entwicklungskoordinator ernannt, dem die Verantwortung für die im Rahmen der Entwicklungsaktivitäten der Vereinten Nationen erbrachten Leistungen und die damit verbundene Rechenschaftslegung übertragen wird.**

Als Entwicklungskoordinator soll der Administrator des UNDP fungieren. Der Entwicklungskoordinator soll dem Rat Bericht erstatten und von einer hochrangigen Koordinierungsgruppe, der die Leiter der wichtigsten Entwicklungsorganisationen angehören, sowie einem Sekretariat von Sachverständigen aus dem gesamten System der Vereinten Nationen unterstützt werden. Die Weiterentwicklung der Rolle des UNDP als Manager des Systems der residierenden Koordinatoren erfordert die Ausarbeitung eines Verhaltenskodexes sowie eine strenge Trennung zwischen seinen gestrafften operativen Aktivitäten und anderen Funktionen.

**Wir empfehlen, dass der Generalsekretär eine unabhängige Arbeitsgruppe einsetzt und damit beauftragt, verbleibende Überschneidungen innerhalb des Systems der Vereinten Nationen zu beseitigen und Institutionen der Vereinten Nationen gegebenenfalls zu konsolidieren.**

Wir sprechen uns nicht für eine einzige Institution "Vereinte Nationen" aus, da viele einzelne Organisationen ihrer wesentlichen Rolle bei der Bereitstellung globaler öffentlicher Güter, der Themenanwaltschaft, der Forschung, der Förderung bewährter Praktiken und bei der Festlegung globaler Normen und Standards am besten gerecht werden können, wenn sie in ihrem jeweiligen Sektor individuell tätig werden.

Es ist jedoch unverkennbar, dass es im System der Vereinten Nationen zahlreiche Aufgabenüberschneidungen, Koordinierungsmängel und Politikwidersprüche gibt. Die unabhängige Arbeitsgruppe soll die jeweilige Rolle der Fonds, Programme, Sonderorganisationen und Regionaleinrichtungen der Vereinten Nationen, einschließlich des Sekretariats der Vereinten Nationen, klar abgrenzen. Sie soll konkrete Empfehlungen für die Zusammenlegung oder Konsolidierung einander überschneidender Aufgaben abgeben und die Komplementarität der Mandate sicherstellen. Die Arbeitsgruppe soll dem Generalsekretär bis Ende 2007 Bericht erstatten und klare Empfehlungen zur raschen Umsetzung aussprechen. Mit diesem Vorhaben wäre ein erhebliches Einsparungspotenzial verbunden, möglicherweise in einer Größenordnung von 20 Prozent pro

Jahr; der genaue Betrag soll durch die Analyse der von der Arbeitsgruppe durchgeführten Überprüfung ermittelt werden. Die durch Effizienzgewinne erzielten Einsparungen sollen an die einheitlichen Landesprogramme fließen.

## **Ergebnisorientierte Finanzierung, Leistung und Rechenschaftslegung**

**Wir empfehlen die Schaffung eines Finanzierungsmechanismus für die Millenniums-Entwicklungsziele, der eine mehrjährige Finanzierung für die einheitlichen Landesprogramme und für Organisationen, die gute Ergebnisse erzielen, gewährt.**

Wenn die Vereinten Nationen sowohl auf Landesebene als auch weltweit kohärenter und wirksamer arbeiten sollen, müssen erhebliche Veränderungen beim Management der Geberfinanzierung stattfinden. Die gegenwärtigen Finanzierungsstrukturen der Vereinten Nationen sind stark fragmentiert, unberechenbar und durch zu häufige Zweckbindung eingeengt, was zu Doppelarbeit und Ineffizienz geführt hat. Dies hindert die Vereinten Nationen und die Programmländer daran, strategische Entscheidungen zu treffen, und untergräbt die Grundsätze des Multilateralismus und der nationalen Eigenverantwortung.

Ein neuer Finanzierungsmechanismus für die Millenniums-Entwicklungsziele, der aus freiwilligen Beiträgen öffentlicher und privater Geber und von Organisationen der Vereinten Nationen gespeist wird, könnte eine mehrjährige Finanzierung für die einheitlichen Landesprogramme und für Organisationen, die gute Ergebnisse erzielen, bereitstellen. Für die Lenkung dieses Mechanismus wäre der Rat für nachhaltige Entwicklung verantwortlich. Die Geberbeiträge wären freiwillig und könnten spezifiziert werden. Außerdem sollten zusätzliche Mittel vorhanden sein, über die der Rat nach seinem Ermessen verfügen kann, um die Zentralen der Fonds, Programme und Sonderorganisationen, die gute Ergebnisse erzielen, zu belohnen und Lücken in den Programmen und prioritäre Angelegenheiten im System zu finanzieren. Damit bei der Förderung der Prioritäten des jeweiligen Landes ein Höchstmaß an Wirkung erzielt werden kann, fordern wir die Geber nachdrücklich auf, Finanzmittel für mehrere Jahre zur Verfügung zu stellen und Zweckbindungen erheblich zu verringern.

**Wir empfehlen, dass Organisationen der Vereinten Nationen, die sich zu Reformen verpflichten und diese nachweislich durchführen, eine volle, mehrjährige Basisfinanzierung erhalten.**

Die Geber sollen eine konsolidierte mehrjährige Finanzierung für das einheitliche Landesprogramm und für die Kernhaushalte der Institutionen der Vereinten Nationen, die sich zu Reformen verpflichten, unterstützen. Damit würden sie deutlich machen, dass Finanzierung und Leistung an Ergebnisse und Reformen geknüpft sind.

Durch mehrjährige Finanzierungsrahmen kann eine stärkere Ausrichtung auf strategische Prioritäten erreicht werden. Die Finanzierungszyklen der Fonds und Programme der Vereinten Nationen sollen einander angeglichen werden, um die strategische Gesamtkoordinierung der Programmtätigkeit der Vereinten Nationen zu erleichtern. Die durch Pflichtbeiträge finanzierten Haushalte der Sonderorganisationen sollen überprüft werden, um sicherzustellen, dass diese über ausreichende Basismittel zur Durchführung ihrer strategischen Mandate verfügen.

Leistung, Finanzierung und Rechenschaftslegung der Organisationen der Vereinten Nationen sind untrennbar miteinander verknüpft. Die Finanzierung muss sich nach der Leistung richten und Ergebnisse belohnen, sowohl bei den einheitlichen Landesprogrammen als auch in der Zentrale. Ziel der Verknüpfung von Finanzierung und Leistung ist nicht die Reduzierung der Finanzmittel, sondern die Verbesserung der Ergebnisse. Tatsächlich können die Vereinten Nationen durch eine Steigerung ihrer Effektivität ein wichtiger Partner für den wirksamen Einsatz zusätzlicher öffentlicher Entwicklungshilfemittel werden. Den Preis für schlechte Leistungen sollen nicht die Länder bezahlen, indem Finanzmittel der Vereinten Nationen für sie gekürzt werden, sondern vielmehr das Management und die Institutionen. Ein reformiertes System der Vereinten Nationen, das bessere Ergebnisse vorweisen kann, wird auch in einer besseren Position sein, um höhere Entwicklungshilfemittel anzuziehen.

Der Rat für nachhaltige Entwicklung, unterstützt durch eine eigene Einheit für Entwicklungsfinanzierung und Ergebniskontrolle in seinem Sekretariat, soll interne Evaluierungen der Ausgaben und der Leistungen des Systems der Vereinten Nationen sowie Evaluierungen der Pläne der einzelnen Fonds, Programme und Organisationen veröffentlichen, zu denen der Rat Zugang hat. Die Leistungen der Organisationen der Vereinten Nationen bei der Förderung der international vereinbarten Entwicklungsziele sollen gemessen werden. Diese Bewertungen würden bei den Finanzierungsentscheidungen berücksichtigt werden, sowohl seitens der Geber, die direkte Beiträge leisten, als auch seitens des Rates bei den Mitteln des Finanzierungsmechanismus für die Millenniums-Entwicklungsziele, über die er nach seinem Ermessen verfügen kann, wie oben beschrieben.

Die Modernisierung und Reform der Geschäftspraktiken unter der Leitung des Generalsekretärs soll vordringlich durchgeführt werden. Bei den Verfahren in den Bereichen Ressourcenplanung, Personalwesen, gemeinsame Dienste und Evaluierung muss volle Kompatibilität erreicht werden, da die Kohärenz im System der Vereinten Nationen wesentlich von ihnen abhängt. Das Personal soll mehr Möglichkeiten für Mobilität erhalten, und es soll eine systemweite Vereinbarung über ergebnisorientiertes Management sowie eine unabhängige Evaluierung des gesamten Systems der Vereinten Nationen, gemeinsame Evaluierungsmethoden und Leistungsvergleiche geben. Die Vereinten Nationen müssen sich bietende Chancen zur

Erweiterung gemeinsamer Dienste systematisch nutzen.

Die Einführung und Veröffentlichung einheitlicher Verwaltungs- und Unterstützungskosten soll Programmländern und Gebern ermöglichen, die tatsächlichen Gemeinkosten der Leistungserbringung zu kennen und zu vergleichen.

**Zur Förderung der Transparenz und Rechenschaftslegung empfehlen wir, bis spätestens 2008 ein gemeinsames Evaluierungssystem der Vereinten Nationen zu schaffen, das auf einer gemeinsamen Evaluierungsmethode beruht.**

## **Humanitäre Hilfe**

**Den Vereinten Nationen kommt bei humanitären Katastrophen und Notfällen eine einzigartige und führende Rolle zu. Wir empfehlen, dass diese Rolle weiter gestärkt wird durch**

- stärkere Koordinierung zwischen den Vereinten Nationen, den Regierungen und den nichtstaatlichen Organisationen, einschließlich der Internationalen Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmond-Gesellschaften, mittels eines "Schwerpunktgruppen" Ansatzes, in dessen Rahmen die Führungsrolle bei der Gewährung konkreter Hilfe, wie Unterkunft, Wasser, Nahrungsmittel usw., einer schwerpunktmäßig verantwortlichen Organisation übertragen wird;
- vollständige Finanzierung des Zentralen Fonds für die Reaktion auf Notsituationen, um im Falle von Katastrophen einen rascheren und wirksameren Mittelfluss zu erleichtern;
- Klarstellung der Mandate der Vereinten Nationen, was die Verantwortung für Binnenvertriebene betrifft;
- höhere Investitionen in Risikominderung, Frühwarnung und innovative Strategien und Mechanismen der Katastrophenhilfe;
- größere Führungsstärke, raschere Finanzierung und bessere Zusammenarbeit in der Übergangsphase nach Konflikten und Katastrophen, mit einer klaren Führungsrolle für das UNDP nach dem Auslaufen der humanitären Koordinierung;
- regelmäßige Bewertung und Überprüfung der Leistung der Organisationen der Vereinten Nationen und der nichtstaatlichen Organisationen, die an der humanitären Hilfe beteiligt sind.

## **Umwelt**

Der dringende Handlungsbedarf im Umweltbereich wird immer deutlicher. Allzu häufig wurden Umweltprioritäten eng fachbezogen und isoliert von den Prioritäten der wirtschaftlichen Entwicklung betrachtet. Die weltweite Umweltzerstörung – einschließlich des Klimawandels – wird jedoch weitreichende wirtschaftliche und soziale Konsequenzen haben, die die Fähigkeit der Welt zur Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele beeinträchtigen. Da diese Auswirkungen globaler Natur sind und in unverhältnismäßig starkem Maß die Armen in Mitleidenschaft ziehen, sind dringend koordinierte multilaterale Maßnahmen zur Förderung der ökologischen Nachhaltigkeit geboten.

**Wir empfehlen, die internationalen Lenkungsstrukturen im Umweltbereich zu stärken und kohärenter zu gestalten, um die Wirksamkeit und Zielgerichtetheit der Umwelttätigkeiten des Systems der Vereinten Nationen zu verbessern.**

**Wir empfehlen, dass der Generalsekretär, als Grundlage für Reformen zur Verbesserung der systemweiten Kohärenz, eine unabhängige Bewertung der internationalen Lenkungsstrukturen im Umweltbereich innerhalb des Systems der Vereinten Nationen und der damit zusammenhängenden Reformen in Auftrag gibt.**

**Wir empfehlen, dass das Umweltprogramm der Vereinten Nationen aufgewertet und mit echter Autorität als die für Umweltpolitik zuständige Säule des Systems der Vereinten Nationen ausgestattet wird.**

**Wir empfehlen ferner, dass die Institutionen der Vereinten Nationen auf thematischer Grundlage und im Wege von Partnerschaften, über eine jeweils fachlich zuständige Einrichtung, wirksamer zusammenarbeiten.**

Die Globale Umweltfazilität als wichtigster Finanzmechanismus für die globale Umwelt soll gestärkt werden, damit sie den Entwicklungsländern besser beim Kapazitätsaufbau behilflich sein kann. Ihre Mittel sollen erheblich aufgestockt werden, damit sie den Herausforderungen des Klimawandels und anderen Umweltproblemen entgegenzutreten kann.

Wir haben außerdem eine Reihe von Empfehlungen ausgearbeitet, die sicherstellen sollen, dass die Vereinten Nationen die Länder bei der systematischen Integration von Umweltfragen in alle ihre Strategien und Maßnahmen unterstützen, dass die nachhaltige Entwicklung in der institutionellen Architektur der Vereinten Nationen und in den Tätigkeiten auf Landesebene einen höheren Stellenwert erhält und dass zwischen den drei Grundpfeilern der nachhaltigen Entwicklung (Wirtschaft, Soziales und Umwelt) das erforderliche Gleichgewicht herrscht.

## **Gleichstellung der Geschlechter: Schlüssel für eine wirksame Entwicklung**

**Wir empfehlen die Schaffung einer einzigen, dynamischen Institution der Vereinten Nationen für Fragen der Gleichstellung der Geschlechter und der Ermächtigung der Frauen.**

Wir betrachten die Gleichheit der Geschlechter als zentrale Voraussetzung für die Erzielung wirksamer Entwicklungsergebnisse, und der Generalsekretär hat uns spezifisch damit beauftragt, zur Verbesserung der Leistungen in diesem Bereich radikale Veränderungen vorzuschlagen. Wir empfehlen daher eine grundlegende Veränderung bei der Leistungserbringung auf dem Gebiet der Gleichstellung und der Ermächtigung der Frauen durch die Vereinten Nationen wie folgt:

- Die drei bestehenden Einrichtungen der Vereinten Nationen sollen zu einer gestärkten und unabhängigen Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen zusammengefasst werden, die von einem Exekutivdirektor im Rang eines Untergeneralsekretärs geleitet wird, der nach einem leistungsorientierten Bewerbungsverfahren ernannt wird, das nachweislich auch Bewerbern außerhalb der Vereinten Nationen offen steht.
- Die Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen soll eine verstärkte Rolle auf dem Gebiet der Normsetzung und der Kampagnen- und Lobbyarbeit übernehmen und gleichzeitig eine zielgerichtete Programmierungsrolle wahrnehmen.
- Die Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen muss umfassend und mit ehrgeiziger Zielsetzung finanziert werden.
- Die Geschlechtergleichstellung soll Bestandteil aller einheitlichen Landesprogramme sein.
- Das Bekenntnis zur Geschlechtergleichheit ist Teil des Mandats des gesamten Systems der Vereinten Nationen und soll es auch bleiben.

## **Koordinierung mit anderen multilateralen Organisationen**

Als die Vereinten Nationen und die Bretton-Woods-Institutionen geschaffen wurden, erwartete man, dass sie in komplementärer Weise zusammenarbeiten würden. Im Laufe der Zeit weiteten sowohl die Weltbank als auch die Institutionen der Vereinten Nationen ihre Rolle schrittweise aus, sodass es heute immer mehr zu Überschneidungen und Doppelungen kommt. Es gilt daher, ein Gleichgewicht zwischen einem gesunden Wettbewerb und ineffizienten Überschneidungen und offenen Lücken zu finden. Die Bretton-Woods-Institutionen und die Vereinten Nationen müssen enger zusammenarbeiten, um unnötige Doppelungen zu beseitigen und ihre jeweiligen Stärken zu nutzen.

**Wir empfehlen daher, dass der Generalsekretär, der Präsident der Weltbank und der Exekutivdirektor des Internationalen Währungsfonds umgehend einen Prozess zur Überprüfung und Aktualisierung der zwischen ihnen geschlossenen förmlichen Vereinbarungen über ihre jeweilige Rolle und ihre Beziehungen auf globaler und nationaler Ebene und zum Abschluss neuer derartiger Vereinbarungen einleiten. Diese Überprüfungen müssen regelmäßig aktualisiert und bewertet werden. Grundlage für diesen Prozess sollen die Leistungssteigerung, die bessere Leistungserbringung und die einflussreichere Rolle sein, die die Vereinten Nationen erreichen werden, wenn unsere Reformen umgesetzt sind.**

## **Umsetzung**

Wir haben einen umfassenden Katalog von Empfehlungen vorgeschlagen, die insgesamt dazu führen können, dass die Vereinten Nationen den Bedürfnissen ihrer Mitgliedstaaten, insbesondere der Entwicklungsländer, weitaus besser gerecht werden. Die Wirksamkeit der Vereinten Nationen wird erhöht, ihre Zielausrichtung verbessert und ihre Fähigkeit, Ergebnisse zu erbringen, gesteigert werden. Wenn die Organisationen des Systems der Vereinten Nationen, die Mitgliedstaaten und alle Interessenträger unsere Empfehlungen umsetzen, können die Vereinten Nationen, in Partnerschaft mit der Zivilgesellschaft und dem Privatsektor, eine treibende Kraft in der Entwicklung werden, um die Armut zu beseitigen. Die reformierten Vereinten Nationen wären in der Lage, die im Jahr 2005 zugesagten höheren Entwicklungshilfemittel zu absorbieren und so ihre Rolle bei der Förderung der Entwicklung zu stärken und globale öffentliche Güter bereitzustellen, die auf wirksamere Weise allen zugute kommen.

Die vorliegenden Empfehlungen sind nicht als Menü gedacht, aus dem man auswählen kann, sondern als Gesamtpaket. Jede Empfehlung für sich ist unverzichtbar, damit das System größer ist als die Summe seiner Teile und nicht kleiner, wie dies zeitweise der Fall war. Jede der Empfehlungen soll energisch, rasch und unverwässert umgesetzt werden.

Wir sind uns dessen bewusst, dass die Durchführung dieser Reformen mit großen Herausforderungen verbunden sein wird und dass zuweilen die Einzelinteressen der Organisationen, Fonds und Programme der Vereinten Nationen werden zurückstehen müssen. Im Interesse des größeren Gemeinwohls werden sie enger und wirksamer mit dem übrigen System der Vereinten Nationen zusammenarbeiten müssen. Unsere Empfehlungen werden auch eine Herausforderung für die Geber bedeuten, da wir vorgeschlagen haben, dass sie die Art und Weise, in der sie die Vereinten Nationen finanzieren, entsprechend den Grundsätzen des Multilateralismus und der nationalen Eigenverantwortung auf unterschiedlichen Ebenen ändern.

Die wichtigste Gruppe, der wir Rechenschaft schulden, sind die Milliarden Menschen, die nicht über die Prosperität und das Wohlergehen verfügen, die viele von uns für selbstverständlich halten, und deren Entbehrungen den Anstoß für einen weltweiten Aufruf zum Handeln gaben – die Millenniums-Entwicklungsziele. Um dieser Armen und Notleidenden willen brauchen wir effiziente Vereinte Nationen, die gut geführt werden, gut finanziert sind und ein globaler Hort der Hoffnung bleiben.

Wir haben es in der Hand, durch die in diesen Vorschlägen beschriebenen maßgeblichen Reformen echte und dauerhafte

Ergebnisse zu bewirken. Alle Beteiligten im System der Vereinten Nationen tragen die Verantwortung dafür, dass diese Chance auch wahrgenommen wird. Die Maßnahmen und Beschlüsse zur Reform, die wir ergreifen, werden für Millionen Menschen auf der Welt den Unterschied zwischen Hoffnung und Verzweiflung, in manchen Fällen den Unterschied zwischen Leben und Tod bedeuten.

## I. Argumente für eine Reform

*Um im Zeitalter der Globalisierung die Herausforderungen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt zu bewältigen, braucht die Welt einen kohärenten und starken multilateralen Rahmen, in dessen Mittelpunkt die Vereinten Nationen stehen. Diese müssen ihre derzeitige Fragmentierung überwinden und ein geschlossenes, einheitliches Vorgehen erreichen. Die Vereinten Nationen sollen der Welt helfen, die ehrgeizige Agenda des Weltgipfels 2005 und die Millenniums-Entwicklungsziele sowie die anderen international vereinbarten Entwicklungsziele zu verwirklichen. Sie sollen die Länder dazu befähigen und dabei unterstützen, in ihrem Entwicklungsprozess selbst die Führung zu übernehmen, und bei der Bewältigung globaler Herausforderungen wie Armut, Umweltzerstörung, Krankheiten und Konflikte behilflich sein.*

1 Vor 60 Jahren schufen die politischen Führer der Welt als Antwort auf die Herausforderungen ihrer Zeit neue multilaterale Institutionen – die Vereinten Nationen, die Weltbank und den Internationalen Währungsfonds (IWF) – und demonstrierten durch ihr Handeln, dass internationale Zusammenarbeit der einzige Weg war, um die wirtschaftlichen und politischen Probleme der Nachkriegswelt zu überwinden. Die Architekten dieser Institutionen errichteten für ihre Zeit und für ihre Generation nicht nur ein völlig neues Regelwerk für das internationale System, sie verliehen auch einem neuen Ziel für öffentliches Handeln Ausdruck, das auf hohen Idealen gründete.

2 Wie unsere Vorgänger vor 60 Jahren stehen auch wir heute vor einer veränderten Welt. Wir befinden uns in einer Ära der Globalisierung und des weltweiten Wandels, die sich mit beispielloser Schnelligkeit und in nie dagewesenem Umfang vollziehen. Während die Verflechtung unserer Welt immer mehr zunimmt, gibt es nach wie vor krasse wirtschaftliche und soziale Ungleichheiten. Manche der ärmsten Länder und Gemeinwesen bleiben von der Wirtschaftsintegration und den Vorteilen der Globalisierung isoliert und sind unverhältnismäßig stark für Krisen und soziale Umwälzungen anfällig. Das Bewusstsein für die Beschleunigung der Umweltzerstörung und des Klimawandels und ihre Auswirkungen auf die landwirtschaftliche Produktivität und die Ernährungssicherheit ist gewachsen. Mehr Konflikte finden innerhalb von Staaten als zwischen ihnen statt, und die von Terrorismus und Infektionskrankheiten ausgehenden Gefahren zeigen deutlich, dass Sicherheitsbedrohungen nicht an Grenzen Halt machen.

3 Armut, Umweltzerstörung und rückständige Entwicklung verschärfen Verwundbarkeit und Instabilität, zu unser aller Schaden. Heute ist die Überwindung von Ungleichheit – durch die Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele und der umfassenderen Entwicklungsziele – mehr denn je eine entscheidende Voraussetzung für wirtschaftliche Stabilität und globale Sicherheit. Im Angesicht nicht hinnehmbarer Armut haben wir eine klare moralische Handlungsverpflichtung, denn die notwendigen Kenntnisse, Fähigkeiten und Ressourcen sind vorhanden.

□ 4. Wir wissen, dass die globalen Ströme von Gütern, Dienstleistungen, Kapital und Menschen Herausforderungen mit sich bringen, die nur durch global abgestimmtes Handeln bewältigt werden können. Die Globalisierung macht den Multilateralismus unverzichtbar, und das Herz des Multilateralismus sind die Vereinten Nationen. Die Förderung der Entwicklung, die Beseitigung der Armut, der Schutz der Umwelt für die kommenden Generationen, die Verhütung humanitärer Krisen und die Gewährung humanitärer Hilfe sind ohne die Vereinten Nationen nicht zu verwirklichen. Dank der Universalität ihrer Wer

□ te und ihrer Mitgliedschaft verfügen sie über die politische Legitimität und Autorität, die für auf globaler, regionaler, nationaler und lokaler Ebene zu treffende Maßnahmen unabdingbar ist.

4 Obwohl die internationale Gemeinschaft in der Vergangenheit tief gespalten war, vor allem während des Kalten Krieges, ist es den Vereinten Nationen gelungen, einen Katalog von Normen und international vereinbarten Entwicklungszielen aufzustellen, die den Rahmen für die von den meisten Staaten und Institutionen unternommenen Anstrengungen bilden. Die Vereinten Nationen übernahmen in einer Vielzahl von Themenbereichen die intellektuelle Führerschaft. Ein Beispiel ist der Anfang der 1990er Jahre eingeführte und jährlich erscheinende *Bericht über die menschliche Entwicklung*, der bei der Erarbeitung des Konzepts der menschlichen Entwicklung eine wichtige Rolle spielte und das Wohlergehen und die Würde des Menschen in den Mittelpunkt der Entwicklungsagenda rückte. Auf dem Millenniums-Gipfel im Jahr 2000 verabschiedeten 191 Mitgliedstaaten, von denen 147 durch ihre Staats- oder Regierungschefs vertreten waren, die Millenniums-Erklärung der Vereinten Nationen. Auf Grund ihrer einzigartigen Legitimität, die ihr die universelle Mitgliedschaft verleiht, und ihrer vielfältigen Rollen auf dem Gebiet der Normsetzung, des Kapazitätsaufbaus und der Themenanwaltschaft sind die Vereinten Nationen in der Lage, die Parteien zusammenzuführen. Eine Vielzahl der heute weltweit akzeptierten Normen und Standards sind aus Foren der Vereinten Nationen hervorgegangen.

5 Der beispiellose Konsens über einen gemeinsamen Rahmen für die Zukunft, der zuletzt auf dem Weltgipfel 2005 bekräftigt wurde, stellt eine Chance für die Vereinten Nationen dar. Dieser Rahmen wird von den international vereinbarten Entwicklungszielen gebildet, die aus den jüngsten weltweiten Konferenzen über Themen wie soziale Entwicklung oder die

Ermächtigung der Frauen hervorgingen, findet jedoch seine schlüssigste Darstellung in den Millenniums-Entwicklungszielen. Nie zuvor haben sich reiche wie arme Länder gleichermaßen offiziell auf derart konkrete Ziele verpflichtet. Nie zuvor haben sich die Vereinten Nationen, die Weltbank, der IWF und alle anderen Teile des internationalen Systems hinter denselben Katalog von Entwicklungsverpflichtungen gestellt und sich bereit erklärt, über deren Erfüllung Rechenschaft abzulegen.

6 Den Vereinten Nationen kommt eine Schlüsselrolle dabei zu, Fortschritte bei den Millenniums-Entwicklungszielen und den anderen international vereinbarten Entwicklungszielen sicherzustellen. Dazu müssen sie jedoch Reformen durchführen. Dank der vom Generalsekretär eingesetzten Hochrangigen Gruppe für Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt bietet sich der internationalen Gemeinschaft die einzigartige Chance, die Vereinten Nationen zur Bewältigung der globalen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts und zur Wahrnehmung einer umfassenden und wirksamen Rolle im multilateralen System zu befähigen.

7 Der 2002 verabschiedete Konsens von Monterrey begründete eine später in der Erklärung von Paris über die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe weiter präzierte Entwicklungspartnerschaft, in deren Rahmen die Geber in einem Kontext fortdauernder Reformen in den Entwicklungsländern mehr öffentliche Entwicklungshilfe bereitstellen und mehr Schuldenerleichterungen gewähren. Im Jahr 2005 verpflichteten sich die Geber zu einer weiteren Aufstockung der öffentlichen Entwicklungshilfe um 50 Milliarden US-Dollar bis 2010 und zu einer Entschuldung in Höhe von 55 Milliarden Dollar. Wirksamere und effizientere Vereinten Nationen sollten ein wichtiger Partner sein, um sicherzustellen, dass diese Finanzmittel Ergebnisse hervorbringen und zu schnelleren Fortschritten bei der Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele führen.

8 Die eingegangenen Verpflichtungen entsprechen der Erkenntnis der Hochrangigen Gruppe, dass die Verantwortung zum Handeln in erster Linie bei den einzelnen Mitgliedstaaten liegt. Die nationale Eigenverantwortung für die Entwicklungspläne und das Bekenntnis der Geber zu den Prinzipien der Wirksamkeit der Entwicklungshilfe und zu Guten Praktiken für Geber müssen die Grundlage für die Arbeit der Vereinten Nationen bilden. Fragmentierte und gescheiterte Entwicklungsanstrengungen über mehrere Jahrzehnte hinweg zeigen, dass Entwicklungshilfekonzepte nicht von außen aufgezwungen werden können – sie müssen nicht nur von den Regierungen, sondern auch von der Bevölkerung und den Gemeinwesen mitgetragen werden. Dieser inzwischen weitgehend akzeptierte Ansatz muss nun in die Praxis umgesetzt werden.

□ 10. Wir wissen, dass teilweise der Eindruck herrscht, die Vereinten Nationen würden den in sie gesetzten Erwartungen nicht immer gerecht, wenn es darum geht, eine Vision vorzugeben und ihre Sendung zu erfüllen. Es gibt viele Gründe dafür, dass die Vereinten Nationen heute fragmentiert und schwach sind: sie reichen von mangelnder Mitmachbereitschaft seitens der Mitgliedstaaten und widersprüchlichen Botschaften aus ihren Hauptstädten einerseits und von ihren Vertretern in verschiedenen Gremien andererseits bis zu einer Proliferation von Institutionen, Mandaten und Büros, was zu Doppelungen geführt und die Konzentration auf Ergebnisse geschwächt hat, wobei obsolet gewordene Einrichtungen nie aufgelöst wurden. Selbst wenn sich Mandate überschneiden, arbeiten die Institutionen der Vereinten Nationen gewöhnlich allein für sich, mit geringer Synergie und Koordinierung untereinander. Das System der Vereinten Nationen umfasst heute 17 Sonderorganisationen und verwandte Organisationen, 14 Fonds und Programme, 17 Hauptdienststellen des Sekretariats, 5 Regionalkommissionen, 5 Forschungs- und Ausbildungsinstitute und eine Fülle von Strukturen auf Regional- und Landesebene. Dieser Verlust an Kohäsion verhindert, dass die Vereinten Nationen mehr sind als die Summe ihrer Teile.

□ Am deutlichsten zeigt sich die mangelnde operative Kohärenz zwischen den Fonds, Programmen und Organisationen der Vereinten Nationen auf Landesebene. Mehr als ein Drittel der Landesteams der Vereinten Nationen umfassen zehn oder mehr ständig am Ort tätige Einrichtungen der Vereinten Nationen. Bei manchen Teams sind es sogar mehr als 20. Die Folge sind inkohärente Programminterventionen und überhöhte Verwaltungskosten. Es belastet auch die Kapazität der Entwicklungsländer, wenn sie es mit einer Vielzahl von Einrichtungen zu tun haben. Von den Landesteams in den 60 von der Hochrangigen Gruppe analysierten Ländern verfügten 17 über ein Jahresbudget von weniger als 2 Millionen Dollar pro Organisation. Auch reicht die normative und analytische Sachkenntnis der nicht ständig vor Ort vertretenen Einrichtungen nicht aus, um die Arbeit der Landesteams der Vereinten Nationen angemessen zu unterstützen. Ohne autoritative Führung durch den residierenden Koordinator der Vereinten Nationen und ohne systemweite Mitverantwortung für das System der residierenden Koordinatoren sind die Anreize für eine bessere Koordinierung begrenzt.

□ • Anzeichen für Fragmentierung sind auch auf regionaler Ebene sichtbar. Die Regionalbüros verschiedener Organisationen der Vereinten Nationen sind über verschiedene Standorte verstreut, und Regionen können von einer Organisation zur anderen unterschiedlich definiert sein. In manchen Regionen gibt es entweder bereits starke regionale und subregionale Institutionen, oder sie werden rasch aufgebaut, während sich andere von ihrem ursprünglichen Mandat entfernt haben. Daher müssen die regionalen Rollen und Strukturen der Vereinten Nationen, einschließlich der Regionalkommissionen, überprüft werden, um den regionalen Bedürfnissen Rechnung zu tra

□ gen, Doppelungen und Aufgabenüberschneidungen zu vermeiden und eine kohärente regionale Institutionenlandschaft anzustreben.

□ Auch auf globaler Ebene ist stärkere Synergie erforderlich. In manchen Sektoren wie etwa Wasser und Energie sind mehr als 20 Einrichtungen der Vereinten Nationen aktiv, die ohne einen klaren Rahmen für die Zusammenarbeit um begrenzte Ressourcen konkurrieren. Mehr als 30 Organisationen und Programme der Vereinten Nationen sind am Umweltmanagement beteiligt. Bei konkreten Fragen, wie beispielsweise Binnenvertriebenen, haben mehrere Einrichtungen ein legitimes Interesse, aber keine übt eine klare Führungsrolle aus. Die Zusammenlegung von Einrichtungen der Vereinten Nationen führt nicht immer zu besseren Ergebnissen. Wir sind jedoch der Auffassung, dass eine deutliche Straffung dieser Einrichtungen geboten ist, damit die Vereinten Nationen in die Lage versetzt werden, einheitliche Leistungen zu erbringen, Doppelungen zu reduzieren und die

Belastungen, die sie gegenwärtig den Empfänger- und Geberregierungen auferlegen, erheblich zu verringern, ohne dadurch die Leistung und den Sachverstand der einzelnen Organisationen zu verwässern.

□ Die unzureichende und unberechenbare Finanzierung des Systems trägt ebenfalls zu seiner Fragmentierung bei und untergräbt den multilateralen Charakter der Vereinten Nationen. Das exponentielle Wachstum der außerplanmäßigen (zweckgebundenen) Mittel gegenüber den Basisressourcen hat anstelle nachfragegesteuerter Ansätze bei der Entwicklungshilfe angebotsgesteuerte Ansätze gefördert, die den Grundsatz der nationalen Eigenverantwortung aushöhlen. Durch mangelnde Geberkoordinierung und den Wettbewerb zwischen den Einrichtungen der Vereinten Nationen um zusätzliche Mittel werden Zeit und Mühen für Mitteleinwerbung vergeudet und damit die Fähigkeit der Vereinten Nationen untergraben, langfristige strategische Entscheidungen zu treffen, die wirksamere Ergebnisse hervorbringen würden. Außerdem fehlt den Vereinten Nationen ein gemeinsames System für die gesamte Entwicklungsfinanzierung und für die transparente und systematische Messung der Ergebnisse.

1 Die internationale Gemeinschaft hat die Pflicht, dafür zu sorgen, dass die Vereinten Nationen ihren Aufgaben gewachsen sind und neu belebt und gestärkt werden, um den globalen Herausforderungen und den unterschiedlichen Bedürfnissen einer immer stärker verflochtenen Welt begegnen zu können. Dazu müssen die Vereinten Nationen kohärent und flexibel genug sein, um die Nachfrage nach einem breiten Spektrum grundsatzpolitischer und operativer Dienstleistungen decken zu können. Einheitslösungen wären dafür nicht geeignet.

□ 12. Als Interessenträger im System der Vereinten Nationen haben wir die Verantwortung, ehrgeizige Empfehlungen zu vereinbaren und vorzulegen, deren Ziel es ist, die Kohärenz der Vereinten Nationen zu verbessern und dadurch ein einheitliches Vorgehen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt zu erreichen. Die radikalste Entscheidung, die wir treffen könnten, wäre die Beibehaltung des Status quo. Das wäre ein Sieg für die Untätigkeit und für engstirnige, kurzsichtige institutionelle und nationale Interessen, die ein System erhalten wollen, das sich über einen langen Zeitraum entwickelt hat und das niemand, der die heutigen Herausforderungen vor Augen hat, so entwerfen würde, wie es sich heute darstellt. Die Hochrangige Gruppe ist der Auffassung, dass den Reformen zur Verbesserung der Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen klare Grundsätze zugrunde liegen müssen:

□ • *Nationale Eigenverantwortung und Ansätze, die die Menschen in den Mittelpunkt stellen.* Die nationale Souveränität und die nationale Eigenverantwortung für die Entwicklungspläne müssen auch weiterhin das Fundament einer wirksamen Entwicklung bilden. Das System muss neu justiert werden und künftig einen nachfragegesteuerten Ansatz verfolgen, bei dem die Programme in größtmöglicher Nähe zu den Nutznießern durchgeführt werden.

□ *Zentraler komparativer Vorteil.* Die Vereinten Nationen müssen ausreichend flexibel sein, um auf die operativen und grundsatzpolitischen Bedürfnisse aller Länder eingehen und sich für globale Standards und Normen einsetzen zu können. Sie sollten sich in jedem Land auf die Bereiche konzentrieren, in denen sie am besten befähigt sind, eine Führungsrolle zu übernehmen – und sich aus Bereichen zurückziehen, in denen sie dies nicht sind –, um Ergebnisse zu erbringen, die den Bedürfnissen des Landesprogramms entsprechen. Der Mehrwert für das System liegt darin, dass das gesamte Spektrum der unter dem Dach der Vereinten Nationen vorhandenen Kapazitäten auf integrierte Weise eingesetzt wird, anstatt nur enge Nischen abzudecken.

□ *Größtmögliche Wirksamkeit und Rechenschaftspflicht.* Der Veränderungsprozess muss die Vereinten Nationen in die Lage versetzen, neue Herausforderungen zu bewältigen und ihre Leistungen, gemessen an den Ergebnissen, zu verbessern. Verantwortlichkeit und Autorität müssen klar definiert werden, den Mitarbeitern müssen die Mittel an die Hand gegeben werden, um ihren Auftrag zu erfüllen, und sie müssen über die Aufgabenerfüllung Rechenschaft ablegen. Durch bessere Geschäftspraktiken müssen Effizienzgewinne erzielt werden.

13. Wir müssen sicherstellen, dass die Vereinten Nationen reformiert und gestärkt werden, damit sie ihr Mandat zur Stärkung der Schwachen und Ausgegrenzten wirksamer erfüllen können. Wenn die Vereinten Nationen fähig sind, flexibel zu reagieren, können sie dazu beitragen, Wohlstand und Gerechtigkeit für alle herbeizuführen. Unser Bericht ist der Ausgangspunkt eines Prozesses zur Entwicklung einer gemeinsamen Vision aller Interessenträger für ein kohärentes und wirksames System der Vereinten Nationen. Dazu wird es der Führung durch den Generalsekretär, aber auch des nachhaltigen Engagements und stetiger Anstrengungen seitens der Mitgliedstaaten und der Organisationen und Einrichtungen der Vereinten Nationen bedürfen. Wir sind überzeugt, dass die Umsetzung dieses mutigen, aber realistischen Programms von Empfehlungen dazu beitragen wird, dass das Entwicklungssystem der Vereinten Nationen den Herausforderungen des 21. Jahrhunderts gewachsen ist.

## □ **II. Entwicklung, humanitäre Hilfe und Umwelt**

### □ **A. Entwicklung: Einheitliche Aktion auf Landesebene**

*Zur Erzielung echter Fortschritte bei der Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele und der anderen international vereinbarten Entwicklungsziele erachten wir es als notwendig, dass das System der Vereinten Nationen auf Landesebene einheitliche Leistungen erbringt. Um sich stärker auf Ergebnisse zu konzentrieren und ihre Wirksamkeit zu verbessern, sollten die Vereinten Nationen die Reformen zur Schaffung einheitlicher Landesteam – mit einer einzigen Führung, einem einzigen Programm, einem einzigen Haushaltsrahmen und gegebenenfalls einem einzigen Büro (siehe Kasten 1)*

– beschleunigen und intensivieren. Um ein einheitliches Tätigwerden sicherzustellen, sollten die Landesteam der Vereinten Nationen auch über eine integrierte Kapazität zur Gewährleistung eines kohärenten Ansatzes bei Querschnittsaufgaben verfügen, namentlich bei der nachhaltigen Entwicklung, der Gleichstellung der Geschlechter und den Menschenrechten.

**Empfehlung: Die Vereinten Nationen sollen ein einheitliches Tätigwerden sicherstellen und zu diesem Zweck spätestens 2007 in fünf Ländern auf Pilotbasis einheitliche Landesprogramme einrichten. Vorbehaltlich einer durchgehend positiven Bewertung, erwiesener Wirksamkeit und nachweislicher Ergebnisse sollen spätestens 2009 20 einheitliche Landesprogramme, spätestens 2010 40 derartige Programme und sodann spätestens 2012 alle anderen entsprechenden Programme eingerichtet werden.**

1 Die Hochrangige Gruppe versuchte im Zuge ihrer Arbeit zu bewerten, ob die gegenwärtigen Strukturen und Arbeitsweisen des Systems der Vereinten Nationen heute und in der Zukunft den Herausforderungen der Entwicklung gewachsen sind. Wir haben uns schwerpunktmäßig mit den Entwicklungsaktivitäten der Vereinten Nationen auf Landesebene befasst, sind uns aber dessen bewusst, dass die Rolle der Vereinten Nationen in der Entwicklung über die direkte Unterstützung der Länder hinausgeht. Den Vereinten Nationen kommt eine zentrale Rolle bei der Förderung globaler Politiken zu, die die Entwicklungsaussichten der Länder verbessern, und die Länder suchen zunehmend den Rat der Vereinten Nationen, wenn es um die Bewältigung der Herausforderungen der Globalisierung und um andere grenzüberschreitende Probleme geht. Am wichtigsten ist jedoch, dass die Vereinten Nationen den Mitgliedstaaten ein Forum für die Herbeiführung eines Konsenses über die international vereinbarten Entwicklungsziele geboten haben. Diese Ziele tragen den Bedürfnissen und Bestrebungen der Menschen, Gemeinwesen und Länder überall auf der Welt Rechnung und bilden einen Rahmen für einen umfassenden Entwicklungsansatz.

15. Der Erfolg dieses globalen Engagements – von der Bekämpfung des Hungers und der Armut über die Einhaltung der Kernarbeitsnormen bis zur Eindämmung der globalen HIV/Aids-Pandemie – lässt sich nur daran messen, inwieweit es in konkrete Ergebnisse für die Länder und Gemeinwesen umgesetzt wird. Entwicklungsziele können nur dann erreicht werden, wenn die Länder ihre Entwicklungsprogramme selbst festlegen, Eigenverantwortung dafür tragen und sie auf allen Ebenen selbst steuern. Entwicklungs-Rahmenpläne, die von den Ländern selbst gelenkt werden, wie etwa die Armutsbekämpfungsstrategien, gelten als die wichtigsten Instrumente zur Erreichung der international vereinbarten Entwicklungsziele. Sie dienen als Plattform, um die Beiträge aller Partner zu den nationalen Entwicklungsprioritäten in Übereinstimmung zu bringen, und sie bieten ein alle Seiten einschließendes Forum für den Politikdialog. Wir sind der Auffassung, dass die Vereinten Na

tionen in diesem Kontext eine aktivere Rolle übernehmen müssen – als Berater der Regierungen, als Einberufer von Zusammenkünften der Interessenträger, als Anwalt für internationale Normen und Standards und als Quelle technischer Hilfe und Beratung über den Aufbau und die Stärkung von Institutionen.

2 Auf Landesebene fällt es den Vereinten Nationen häufig schwer, diese strategischen Rollen auszufüllen, da sie mit Systemen und Ansätzen (von der Programmierung über die Finanzierung bis zur Berichterstattung) arbeiten, die fragmentiert, uneinheitlich und nicht für diesen Zweck konzipiert sind. Mehr als ein Drittel der Landesteam der Vereinten Nationen umfassen mehr als 10 Institutionen, einige mehr als 20. Die Kosten der Arbeit mit den Vereinten Nationen sind daher sowohl für die Empfängerländer als auch für die Geber zu hoch. Heutzutage sind noch viele weitere Akteure im Entwicklungsbereich aktiv, wie etwa nichtstaatliche Organisationen, Stiftungen und der Privatsektor, und zunehmend sind auch bilaterale Geber in den einzelnen Ländern präsent. In dieser neuen Entwicklungslandschaft – in der zahlreiche Akteure vielgestaltige Entwicklungsbeiträge leisten – müssen sich die Vereinten Nationen neu positionieren, um ihre normative und politikgestaltende Kapazität wirksamer einzusetzen.

3 Die gegenwärtige Konzeption des Systems der Vereinten Nationen birgt die Gefahr, dass sich eine Vielzahl von Einzelakteuren auf Dauer in bestimmten Nischen einrichten und allein nicht über den Einfluss und die Autorität verfügen, um sich in den nationalen und globalen Debatten deutlich Gehör zu verschaffen. Bei den Konsultationen, die wir führten, wurde uns häufig entgegengehalten, dass die Vereinheitlichung der Vereinten Nationen auf Landesebene die charakteristischen Merkmale und die Dynamik der einzelnen Organisationen und Einrichtungen gefährden würde. Gelingt es jedoch nicht, die Vereinten Nationen in ihrer Gesamtheit strategisch zu positionieren, besteht die Gefahr, dass das gesamte System langfristig immer mehr marginalisiert wird.

Kasten 1

### **Einheitliche Präsenz auf Landesebene – die wichtigsten Merkmale**

#### **Ein einziges Programm**

- In nationaler Eigenverantwortung, durch die Regierung gebilligt, entsprechend dem nationalen Entwicklungsrahmen und der nationalen Entwicklungsstrategie und -vision, einschließlich der international vereinbarten Entwicklungsziele.
- Aufbauend auf der gemeinsamen Landesbewertung durch das Landesteam der Vereinten Nationen oder auf einer nationalen Analyse, als Ausdruck des Mehrwerts, den die Vereinten Nationen im Kontext des betreffenden Landes erbringen.
- Strategisch, zielgerichtet und ergebnisorientiert, mit klaren Resultaten und Prioritäten, bei verbleibender Flexibilität zur Neuaufteilung von Ressourcen, um geänderten Prioritäten Rechnung zu tragen.
- Heranziehung aller Dienste und des gesamten Sachverstands der Vereinten Nationen, einschließlich der nicht ständig vor Ort vertretenen Einrichtungen, um auf wirksame Weise einen multisektoralen Entwicklungsansatz anzuwenden (unter



gebührender Berücksichtigung von Querschnittsfragen).

### **Eine einzige Führung**

- Befugnis des residierenden Koordinators, das einheitliche Landesprogramm im Namen des gesamten Systems der Vereinten Nationen mit der Regierung auszuhandeln und das Programm zu gestalten (einschließlich der Befugnis, Mittel aus gemeinschaftlichen und zentralen Finanzierungsmechanismen zuzuweisen).
- Ein klarer Rahmen für die Rechenschaftslegung durch die residierenden Koordinatoren und ein wirksamer Aufsichtsmechanismus für das System der residierenden Koordinatoren.
- Befugnis des residierenden Koordinators, von den Mitgliedern des Teams für die vereinbarten Ergebnisse und für die Einhaltung des Strategieplans Rechenschaft zu verlangen. Der residierende Koordinator sollte seinerseits gegenüber den Mitgliedern des Landesteam der Vereinten Nationen rechenschaftspflichtig sein.
- Stärkung der Kapazität des residierenden Koordinators, mit entsprechender personeller Unterstützung, um die Arbeitsprozesse der Landesteam der Vereinten Nationen zu leiten und einen wirksamen Dialog und wirksame Kommunikation mit den Partnern sicherzustellen.
- Auswahl der Bewerber für das Amt des residierenden Koordinators auf der Grundlage eines Auswahlverfahrens, an dem die besten innerhalb und außerhalb des Systems der Vereinten Nationen verfügbaren Talente teilnehmen.

### **Ein einziger Haushaltsrahmen**

- Transparenz, Management und wirksame Umsetzung des einheitlichen Landesprogramms durch einen einzigen Haushaltsrahmen.
- Die Finanzierung soll an die Leistung des Landesteam der Vereinten Nationen geknüpft werden, das ein strategisches einheitliches Landesprogramm erarbeitet und durchführt.
- Der Haushalt soll vollkommen transparent sein und die Gemeinkosten und Transaktionskosten der Vereinten Nationen und aller ihrer Fonds, Programme und Sonderorganisationen in dem Land klar ausweisen.

### **Ein einziges Büro**

- Ein einziges ergebnisorientiertes Managementsystem mit integrierten Unterstützungsdiensten.
- Gemeinsame Räumlichkeiten (soweit zweckmäßig).
- Eine gemeinsame Sicherheitsinfrastruktur und klar abgegrenzte Rechenschaftspflichten.

18. In jüngster Zeit haben die am System der residierenden Koordinatoren vorgenommenen Veränderungen die Arbeitsweise der Vereinten Nationen in den Ländern zwar verbessert, doch verfügen die residierenden Koordinatoren nicht über die erforderliche Autorität, um die effektive Führung über alle in dem jeweiligen Land tätigen Institutionen der Vereinten Nationen zu übernehmen. Allzu oft bedeuteten "Reformen" nur zusätzliche Ebenen an Bürokratie, die den potenziellen Nutzen wieder zunichte machten. Auch hängt der Erfolg von Reformen zu stark vom Engagement einzelner Personen ab und nicht von der institutionellen Kapazität, die erforderlich wäre, um zu gewährleisten, dass eine bewährte Praxis global zur besten Praxis wird. Es muss sichergestellt werden, dass alle Organisationen der Vereinten Nationen verstärkt Mitverantwortung für das System der residierenden Koordinatoren tragen und dass dieses den Organisationen verstärkt Rechenschaft ablegt.

**Empfehlung: Die residierenden Koordinatoren der Vereinten Nationen sollen mit der erforderlichen Autorität ausgestattet werden, um die Führung über das einheitliche Landesprogramm zu übernehmen. Zur Erfüllung dieser Aufgabe sollen sie über angemessene Kompetenzen, Fähigkeiten und Unterstützungskapazitäten verfügen. Gleichzeitig mit der Stärkung ihrer Autorität sollen ein klarer Rahmen für die Rechenschaftslegung und ein wirksamer Aufsichtsmechanismus geschaffen werden, um sicherzustellen, dass das gesamte System der Vereinten Nationen für das System der residierenden Koordinatoren Mitverantwortung trägt.**

19. Um das Konzept der Einheitlichkeit auf Landesebene wirksam umzusetzen, müssten die Lenkung und die Finanzierung der Entwicklungsaktivitäten der Vereinten Nationen erheblich verändert werden (entsprechende Empfehlungen werden in Kap. III vorgelegt). Die Rolle des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen (UNDP) beim Management des Systems der residierenden Koordinatoren müsste ebenfalls erheblich weiterentwickelt werden, um zu erreichen, dass die anderen Einrichtungen der Vereinten Nationen sich für das System mitverantwortlich sehen, und um Doppelungen bei den Programmtätigkeiten zu vermeiden.

**Empfehlung: Das UNDP soll seine operative Tätigkeit konsolidieren und schwerpunktmäßig auf die Stärkung der Kohärenz und der Position der Landesteam der Vereinten Nationen ausrichten, die die einheitlichen Landesprogramme durchführen.**

Als Manager des Systems der residierenden Koordinatoren sollte das UNDP das klare Ziel verfolgen, sich bis zum Jahr 2008 aus den sektorbezogenen Aktivitäten in den Bereichen Politik und Kapazitätsaufbau zurückzuziehen, bei denen andere Institutionen der Vereinten Nationen Kompetenzen besitzen. Die programmatische Tätigkeit des UNDP sollte sich auf Interventionen

beschränken, die die Kohärenz und Gesamtpositionierung der Landesteamts der Vereinten Nationen stärken:

- Förderung und Unterstützung der Tätigkeiten der Vereinten Nationen, die darauf gerichtet sind, den Ländern bei der Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele und der anderen international vereinbarten Entwicklungsziele und bei der Armutsbekämpfung behilflich zu sein, durch Unterstützung der Regierungen bei der Integration der Millenniumsziele in ihre nationalen Entwicklungsstrategien, bei der Bedarfsermittlung und bei der Überwachung der Ergebnisse.
- Übernahme der Führung bei der von den Vereinten Nationen gewährten Unterstützung auf dem Gebiet der Regierungsführung.
- Übernahme der Führung und Koordinierung der Arbeit der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Krisenprävention, in Postkonfliktsituationen, bei der Katastrophennachsorge und der Unterstützung der frühen Wiederherstellung (siehe Kap. II.B).

Ferner würde das UNDP auch weiterhin die Integration von Umweltfragen in die nationalen Entwicklungsstrategien auf Landesebene unterstützen, in Zusammenarbeit mit dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP) und anderen zuständigen Organisationen der Vereinten Nationen (siehe Kapitel II.D).

**Empfehlung: Um jede Möglichkeit und jeden Anschein eines Interessenkonflikts auszuschließen, soll das UNDP eine strenge institutionelle Trennung zwischen dem Management seiner Programmtätigkeit und dem Management des Systems der residierenden Koordinatoren (einschließlich der systemweiten strategischen und grundsatzpolitischen Unterstützung) vornehmen.** Diese Aufgabentrennung wird außerdem sicherstellen, dass alle Teile des Systems der Vereinten Nationen stärker Mitverantwortung für das System der residierenden Koordinatoren tragen. Das UNDP wird einen Verhaltenskodex ausarbeiten, der auch einen transparenten Mechanismus zur Leistungsevaluierung der Aktivitäten auf Landesebene umfasst. Dies sollte im Benehmen mit allen zuständigen Organisationen der Vereinten Nationen geschehen, und der vereinbarte Verhaltenskodex sollte durch den Rat für nachhaltige Entwicklung (siehe Kap. III) offiziell gebilligt werden. Im Zuge der Neugestaltung der Organisationsstruktur des UNDP sollte in Bezug auf die Verantwortlichkeiten, bei den hochrangigen Führungskräften und bei den Haushalten eine klare Trennung zwischen dem Management des Systems der residierenden Koordinatoren durch das UNDP und seinen Programmtätigkeiten vorgenommen werden.

**Zeitziel: Das UNDP wird bis Ende 2007 einen Verhaltenskodex fertigstellen und bis Ende 2008 die Aufgabentrennung und die Umstrukturierung durchführen.**

## **B. Humanitäre Hilfe und der Übergang von der Nothilfe zur Entwicklungszusammenarbeit: Stärkung der Reaktionsfähigkeit**

*Die humanitären Maßnahmen sollten durch eine engere Partnerschaft zwischen den Vereinten Nationen, den Regierungen und den nichtstaatlichen Organisationen unter voller Nutzung der Koordinierungsrolle der Vereinten Nationen verbessert werden. Der Zentrale Fonds für die Reaktion auf Notsituationen muss in vollem Umfang aus zusätzlichen Mitteln finanziert werden. Die Zuständigkeiten für die Deckung der Bedürfnisse Binnenvertriebener sollen innerhalb des Systems der Vereinten Nationen klar festgelegt sein. Entwicklung sollte ein fester Bestandteil eines jeden Friedensprozesses sein. Das UNDP sollte in der Frühphase der Wiederherstellungsmaßnahmen nach Konflikten und Naturkatastrophen eine klare Führungsrolle übernehmen, und die Vereinten Nationen sollten in flexibler Weise Finanzmittel bereitstellen. Die nationalen Entwicklungsstrategien und die Geber sollten stärker in Risikominderung und Frühwarnung investieren und dabei auf den bestehenden internationalen Initiativen aufbauen. Der Privatsektor und die Gemeinwesen sollten in die Ausarbeitung von Strategien einbezogen werden.*

### **Humanitäre Hilfe**

20. Die Fähigkeit der Vereinten Nationen, auf Notsituationen zu reagieren, hat sich seit der Einsetzung des Nothilfekordinators 1991 und der Schaffung des Amtes für die Koordinierung humanitärer Angelegenheiten 1997 gebessert. Operative Organisationen wie das Welternährungsprogramm (WFP), das Amt des Hohen Flüchtlingskommissars der Vereinten Nationen (UNHCR) und das Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen (UNICEF) leisten auch weiterhin wichtige humanitäre Hilfe in Notfällen und stützen sich dabei auf die bewährten Grundsätze der Humanität, der Unparteilichkeit und der Neutralität. Mechanismen für die interinstitutionelle Koordinierung, beispielsweise der Ständige interinstitutionelle Ausschuss und der Exekutivausschuss für humanitäre Angelegenheiten, haben die Abstimmung zwischen den humanitären Organisationen der Vereinten Nationen und mit externen Partnern verbessert. Für das Jahr 2006 belaufen sich die humanitären Hilfsappelle der Vereinten Nationen auf 4,7 Milliarden Dollar, die 31 Millionen Menschen in 26 Ländern zugute kommen sollen. Dennoch gibt es sowohl bei der Koordinierung als auch bei der Finanzierung nach wie vor erhebliche Herausforderungen zu bewältigen.

2 Um eine starke Führungsrolle der Vereinten Nationen auf Feldebene zu erreichen und die nationale Eigenverantwortung und Zusammenarbeit zu unterstützen, müssen die Anstrengungen zur Stärkung des humanitären Koordinators intensiviert werden. Dank des 2005 innerhalb der Vereinten Nationen eingeführten Systems der schwerpunktverantwortlichen Organisationen konnte

für die verschiedenen Bereiche humanitärer Maßnahmen jeweils eine federführende Organisation bestimmt werden, wobei die im ersten Umsetzungsjahr gesammelten Erfahrungen zeigen, dass das System erweitert werden muss, um auch nationale Partner, nichtstaatliche Organisationen und die Rotkreuz-Bewegung einzubeziehen.

3 Auf Grund zunehmender innerstaatlicher Konflikte beträgt die Zahl der Binnenvertriebenen heute über 25 Millionen, verglichen mit 10 Millionen Flüchtlingen. Das humanitäre System muss weiterentwickelt werden, damit es dieses wachsende Problem bewältigen kann. Innerhalb des Systems der Vereinten Nationen ist eine klare Aufteilung der Verantwortlichkeiten erforderlich. Das UNHCR muss sich neu positionieren, um Vertriebenen, die Schutz und Hilfe benötigen, diese auch gewähren zu können, ob sie eine internationale Grenze überschritten haben oder nicht.

4 Die Finanzierung der humanitären Hilfe ist weiterhin ein entscheidender Faktor für die Reaktionsfähigkeit der Vereinten Nationen, und es hat Fortschritte bei der Entwicklung eines kohärenteren Ansatzes gegeben. Aber das Verfahren der konsolidierten Hilfsappelle unter Beteiligung aller Einrichtungen der Vereinten Nationen und einiger nicht dem System der Vereinten Nationen angehörender Einrichtungen leidet nach wie vor unter Unberechenbarkeit und Unterfinanzierung. Drei Jahre nach der Einführung der Grundsätze und Guten Praktiken für Geber humanitärer Hilfe hat sich die Berechenbarkeit der Hilfe nicht wesentlich verbessert. Der vor kurzem eingerichtete Zentrale Fonds für die Reaktion auf Notsituationen ermöglicht ein rascheres und wirksameres Tätigwerden, aber seine gegenwärtige Mittelausstattung (262 Millionen Dollar) entspricht erst der Hälfte des angestrebten Finanzierungsziels.

5 Die Schritte zur Herstellung größerer Kohärenz müssen auch Bemühungen um eine bessere Rechenschaftslegung der Vereinten Nationen durch wirksamere Kommunikation mit den betroffenen Bevölkerungsgruppen und den Gebern umfassen. Ein besserer Informationsfluss ist von entscheidender Bedeutung, damit die Vereinten Nationen in Notsituationen noch wirksamer reagieren können. Transparente, regelmäßige und unabhängige Bewertungen der globalen Reaktion auf humanitäre Notfälle können mithelfen, Kohärenzdefizite und Koordinierungsmängel zu ermitteln. Die Hohe Rangige Gruppe empfiehlt daher, dass die Vereinten Nationen die Führungsrolle bei der Durchführung einer regelmäßigen und unabhängigen Bewertung der Leistungen der Vereinten Nationen und des umfassenderen humanitären Systems bei der Reaktion auf humanitäre Notfälle übernehmen.

**Empfehlung: Um ein fragmentiertes Vorgehen bei der humanitären Hilfe zu vermeiden, sollen engere Partnerschaftsvereinbarungen zwischen den Vereinten Nationen, den Regierungen, der Internationalen Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmond-Gesellschaften und den nichtstaatlichen Organisationen geschlossen werden, die auf der Koordinierungs- und Führungsrolle des Nothilfekoordinators auf weltweiter Ebene und des humanitären Koordinators auf Landesebene beruhen.** Diese Vereinbarungen sollten die wirksame und alle einschließende Beteiligung an dem Konzept der schwerpunktverantwortlichen Organisation unterstützen und sicherstellen. Die entsprechenden Verfahren müssen präzisiert werden, namentlich die Festlegung des "Hilfegewählers der letzten Instanz" und dessen Verhältnis zur schwerpunktverantwortlichen Organisation.

**Empfehlung: Der Zentrale Fonds für die Reaktion auf Notsituationen soll mit zusätzlichen Mitteln voll finanziert werden, um in drei Jahren den angestrebten Zielbetrag von 500 Millionen Dollar zu erreichen. Nach einer Überprüfung der Fondsergebnisse soll eine beträchtliche Aufstockung der Mittel während der nächsten fünf Jahre in Erwägung gezogen werden.** Die Geber müssen die vereinbarten Grundsätze und Guten Praktiken für Geber humanitärer Hilfe umsetzen und ausgehend von entsprechenden Bedarfsermittlungen ausreichende Mittel zur Verfügung stellen, insbesondere für derzeit unterfinanzierte Krisensituationen. Sie sollten sicherstellen, dass ihre Zusagen umgehend eingehalten werden. Für den Prozess der konsolidierten Hilfsappelle sollten klarere Prioritäten auf der Grundlage gemeinsamer Bewertungen, der Koordinierung und gemeinsamer Maßnahmen gesetzt werden.

**Empfehlung: Die humanitären Organisationen sollen ihre Mandate klären und bei den Maßnahmen zu Gunsten der Binnenvertriebenen stärker zusammenarbeiten.** Insbesondere die Rolle des UNHCR sollte überprüft werden, um ein klares Mandat festzulegen und die Wirksamkeit des Vorgehens der Vereinten Nationen zur Deckung der Bedürfnisse der Binnenvertriebenen weiter zu stärken.

### **Übergang von der Nothilfe zur Entwicklungszusammenarbeit**

1 In Ländern, die einen Konflikt überwunden haben, konzentrieren sich die internationalen Maßnahmen zunächst auf die politische Vermittlung und Aussöhnung. Bei dem von den Vereinten Nationen derzeit verfolgten Ansatz steht unausgesprochen die unmittelbare Stabilität im Vordergrund und nicht der dauerhafte Frieden. Häufig werden die Symptome des Konflikts angegangen, jedoch nicht seine tieferen Ursachen. Für Länder, die eine Naturkatastrophe überwunden haben, und für die Unterstützung von Strategien unter nationaler Eigenverantwortung ist es unumgänglich, die Verringerung der Anfälligkeit und die Risikominderung in alle Phasen der Wiederherstellungsmaßnahmen und der Entwicklungsplanung einzubeziehen. Im Juli 2006 stellte die Koalition zur Evaluierung der Hilfsmaßnahmen nach dem Tsunami fest, dass ein erfolgreicher Wiederaufbau nach der Katastrophe das Verständnis der fortlaufenden politischen, wirtschaftlichen und sozialen Prozesse voraussetzt, die es der betroffenen Bevölkerung erleichtern oder erschweren, ihr Leben wiederaufzubauen. Am Amtssitz der Vereinten Nationen sollte innerhalb des UNDP eine klar definierte Führungskapazität für die Entwicklungsaspekte des Wiederherstellungsprozesses nach Katastrophen geschaffen werden, die mit der frühzeitigen Koordinierung und Planung beauftragt wird.

2 Seit dem Brahimi-Bericht von 2000 über die Friedenssicherungseinsätze wurde im Rahmen von integrierten

Friedenssicherungs- und Friedenskonsolidierungsmissionen der Vereinten Nationen die Koordinierung verbessert, indem der Entwicklungsbereich der Vereinten Nationen der unmittelbaren Führung des Sonderbeauftragten des Generalsekretärs unterstellt wurde. Bessere Entwicklungsstrategien für die Friedenskonsolidierung in der Konfliktfolgezeit werden benötigt, die solchen Missionen als Orientierungshilfe dienen können. Die Kommission für Friedenskonsolidierung sollte das Forum sein, das die Ausarbeitung von Friedenskonsolidierungsstrategien vor Ort fördert.

3 Im Gegensatz zu den Friedenssicherungseinsätzen, die durch Pflichtbeiträge finanziert werden, sind die Tätigkeiten auf dem Gebiet der humanitären Hilfe und der Entwicklung von nicht vorhersehbaren freiwilligen Beiträgen abhängig, die auf Beitragsankündi

gungskonferenzen zugesagt werden. Die Verwaltung der Mittel zur Unterstützung der Entwicklung in Konfliktländern wurde in die Hände der Weltbank gelegt, die solche Mittel häufig nur auszahlt, wenn solide staatliche Strukturen vorhanden sind. In vielen Ländern haben Geber in dem Bemühen um größere Flexibilität Mittel direkt an Treuhandfonds des UNDP überwiesen, insbesondere in Fällen, in denen die staatliche Kapazität nur schwach ist. Die Zusammenarbeit zwischen den Vereinten Nationen und der Weltbank erfordert eine klarere Arbeitsteilung, die den Realitäten am Boden Rechnung trägt. Es sollten Anstrengungen unternommen werden, um die ergriffenen Maßnahmen durch flexiblere Interimsfinanzierungsmechanismen der Vereinten Nationen, die die Übergangsprobleme rascher und wirksamer angehen könnten, zu stärken.

**Empfehlung: Das neu positionierte UNDP soll innerhalb der Vereinten Nationen die Führungs- und Koordinierungsrolle in der Frühphase der Wiederherstellungsmaßnahmen übernehmen.** Das UNDP sollte beim Aufbau permanenter und auch für kurzfristigen Spitzenbedarf ausgelegter Kapazitäten zur Übernahme der Führungsrolle nach dem Auslaufen der humanitären Koordinierung eng mit der Weltbank und anderen Entwicklungs- und humanitären Organisationen zusammenarbeiten und dabei die sektorale Programmkapazität anderer zuständiger Organisationen der Vereinten Nationen nutzen. Alle Tätigkeiten auf dem Gebiet der frühen Wiederherstellung sollten mit den nationalen Prioritäten übereinstimmen, und die nationalen Behörden sollten die Leitung des Wiederherstellungsprozesses übernehmen, sobald sie dazu in der Lage sind.

**Empfehlung: Die ausreichende Finanzierung der Rolle der Vereinten Nationen in der Frühphase der Wiederherstellungsmaßnahmen soll sichergestellt werden, noch bevor eine Geberkonferenz abgehalten oder ein Multi-Geber-Treuhandfonds der Vereinten Nationen und der Weltbank eingerichtet wird.** Wenn der Friedenskonsolidierungsfonds oder der Thematische Treuhandfonds des UNDP für Krisenprävention und Wiederaufbau nicht in der Lage ist, sofort Mittel zur Verfügung zu stellen, kann ein landesspezifischer Fonds für frühe Wiederherstellung eingerichtet werden, der mit diesen übergreifenden Finanzierungsmechanismen verknüpft wird. Das Anfangsziel für die Finanzierung des Friedenskonsolidierungsfonds in Höhe von 250 Millionen Dollar sollte spätestens 2007 erreicht werden.

**Empfehlung: Um langfristige Ernährungssicherheit zu erreichen und den Kreislauf ständig wiederkehrender Hungersnöte zu durchbrechen, vor allem in Afrika südlich der Sahara, sollen das WFP, die Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen (FAO) und der Internationale Fonds für landwirtschaftliche Entwicklung ihre jeweiligen Ansätze überprüfen und die interinstitutionelle Koordinierung verstärken.** Es sollten vermehrt Komplementärstrategien ausgearbeitet werden mit dem Ziel, durch die Stärkung der örtlichen Kapazitäten und Widerstandsfähigkeit Hungersnöte abzumildern und die Bewältigung ihrer Folgen zu ermöglichen.

## Risikominderung

28. In den ersten acht Monaten des Jahres 2006 wurden 91 Millionen Menschen Opfer von Naturkatastrophen, die verheerende Auswirkungen auf ihr Leben hatten. Die Verringerung des Katastrophenrisikos muss mit humanitären, entwicklungsfördernden und umweltbezogenen Ansätzen verknüpft werden. Da mehr als 75 Prozent der Weltbevölkerung in katastrophengefährdeten Gebieten leben, gilt die Risikominderung als kostenwirksame Strategie für den Schutz der Existenzgrundlagen und die Erreichung der international vereinbarten Entwicklungsziele. Mit dem Hyogo-Rahmenaktionsplan 2005-2015, der von den Regierungen im Jahr 2005 als internationales Rahmenwerk für Katastrophenvorsorge angenommen wurde, wurde eine Agenda aufgestellt, die die Notwendigkeit eines klaren Gefühls der Eigenverantwortung, einschließlich der Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft und dem Privatsektor, berücksichtigt und das Problembewusstsein und die Kapazität der lokalen Behörden und Gemeinwesen fördert. Die Internationale Strategie zur Katastrophenvorsorge und die neue, bei der Weltbank angesiedelte Globale Fazilität für Katastrophenvorsorge und Wiederaufbau haben auf diesem Gebiet bereits Fortschritte erzielt, doch sind weitere kohärente Maßnahmen erforderlich.

2 Infolge der mangelnden Integration der Risikominderung in die Entwicklungsstrategien ist die Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele nicht ausreichend von den Folgen von Katastrophen abgesichert. Die Koalition zur Evaluierung der Hilfsmaßnahmen nach dem Tsunami stellte fest, dass es trotz Fortschritten bei den Frühwarnsystemen nicht gelungen ist, mit den nach dem Tsunami ergriffenen Maßnahmen die örtliche Vorsorge zu verbessern oder die langfristige Vulnerabilität zu verringern. Auf nationaler und lokaler Ebene sind weitere Investitionen erforderlich, und die Verantwortlichkeiten und Kapazitäten des Systems der Vereinten Nationen müssen klarer spezifiziert und gestärkt werden.

**Empfehlung: Die Anstrengungen der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Risikominderung sollen dringend**

**verstärkt werden, indem die internationalen Übereinkünfte und andere Initiativen aus jüngerer Zeit voll umgesetzt und finanziert werden und die lokale Bevölkerung einbezogen wird.** Die Risikominderung sollte ausdrücklich in die nationalen Entwicklungsstrategien aufgenommen werden, auf deren Grundlage die Geber ihre Beiträge zur Risikominderung planen und ihre Berichterstattung über diese Beiträge im Rahmen der internationalen und nationalen Risikominderungsziele gestalten. Das UNDP sollte innerhalb der Vereinten Nationen die Führung in dieser Frage übernehmen, vor allem auf Landesebene. Des Weiteren sollten das Amt für die Koordinierung humanitärer Angelegenheiten, das UNDP, das UNEP, die Weltorganisation für Meteorologie (WMO) und das WFP zusammen mit dem Sekretariat der Internationalen Strategie zur Katastrophenvorsorge ein gemeinsames Frühwarnprogramm aufbauen, bei dem sie sich auf die bestehenden Kapazitäten der Fonds, Programme und Sonderorganisationen stützen.

**Empfehlung: Die Vereinten Nationen sollen auch weiterhin innovative Mechanismen für Katastrophenhilfe schaffen, wie die Nutzung privater Risikoversicherungsmärkte, um außerordentliche Finanzmittel für Naturkatastrophen und andere Notfälle zu erschließen.** Dabei sollten Initiativen wie das Pilotvorhaben des WFP in Äthiopien in Erwägung gezogen werden, wo eine humanitäre Versicherungspolice Risiken für den Fall einer extremen Dürre während der Agrarsaison 2006 abdeckt. Der Nothilfekoordinator sollte mit den Landesteams und Organisationen der Vereinten Nationen bei der Konzeption einer solchen ereignisspezifischen außerordentlichen Finanzierung zusammenarbeiten, um die Abhängigkeit von dem Zentralen Fonds für die Reaktion auf Notsituationen zu verringern.

### **C. Umwelt: Aufbau eines globalen Konsenses und globaler Handlungsfähigkeit**

*Die fortschreitende Umweltzerstörung hat weitreichende wirtschaftliche, soziale und gesundheitliche Konsequenzen und beeinträchtigt die Fähigkeit der Welt zur Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele. Durch verstärkte Koordinierung und den Ausbau der normativen und operativen Kapazitäten, insbesondere durch die Einbeziehung von Umweltgesichtspunkten in die nationalen Entwicklungsstrategien und in die Aktivitäten des Systems der Vereinten Nationen auf Landesebene, können erhebliche Effizienzgewinne erzielt und die Reaktionen wesentlich wirksamer gestaltet werden. Um die Wirksamkeit und Zielgerichtetheit der Umwelttätigkeiten zu verbessern, sollten die internationalen Lenkungsstrukturen im Umweltbereich gestärkt und kohärenter gestaltet werden, indem das UNEP aufgewertet und mit echter Autorität als die für Umweltpolitik zuständige Säule des Systems der Vereinten Nationen ausgestattet wird. Zwischen den mit Umweltfragen befassten Organisationen der Vereinten Nationen müssen Synergien genutzt werden, und bei den multilateralen Umweltübereinkünften sollen auch künftig Effizienzsteigerungen und gegenseitige Koordinierung angestrebt werden. Zur Unterstützung der laufenden Reformmaßnahmen ist eine unabhängige Bewertung der bestehenden Lenkungsstrukturen des Systems der Vereinten Nationen im Bereich der internationalen Umweltpolitik erforderlich.*

1 Ohne Umweltschutz kann es keine langfristige Entwicklung geben. In einer globalen und interdependenten Welt beeinflussen wirtschaftliche und ökologische Zielsetzungen einander in zunehmendem Maße. Umweltprioritäten – einschließlich des Klimawandels – wurden allzu häufig eng fachbezogen und isoliert von den Prioritäten der wirtschaftlichen Entwicklung betrachtet. Da die Auswirkungen jedoch globaler Natur sind und in unverhältnismäßig starkem Maß die Armen in Mitleidenschaft ziehen, ist ökologische Nachhaltigkeit nicht bloß eine Option, sondern ein Gebot. Die Hochrangige Gruppe ist sich in der Überzeugung einig, dass der Kampf gegen die zunehmende Umweltzerstörung eine der größten kollektiven Herausforderungen für die wirtschaftliche Entwicklung und das Wohlergehen der Menschheit ist.

2 Wir wissen und verstehen recht genau, was wir einzeln und gemeinsam tun müssen, um bei diesen Entwicklungen eine Umkehr einzuleiten – die notwendigen Maßnahmen wurden seit Anfang der 1970er Jahre in Berichten, Erklärungen, Verträgen und auf Gipfeltreffen dargelegt. Innerhalb des Rahmens der Vereinten Nationen haben wir zwar beträchtliche Fortschritte erzielt, doch bedarf es jetzt einer erheblich gestärkten und gestrafften internationalen Lenkungsstruktur im Umweltbereich, um die auf allen Ebenen erforderlichen Anreize für Veränderungen zu unterstützen.

3 Die Hochrangige Gruppe ist sich dessen bewusst, dass bei der Integration von Umweltfragen in Entwicklungsstrategien auf Landesebene oder bei der Erreichung international vereinbarter Ziele verhältnismäßig geringe Fortschritte erzielt worden sind. Umweltfragen und Umweltzielsetzungen müssen jetzt, als entscheidende Bestandteile nationaler Armutsbekämpfungsstrategien und Pläne für eine nachhaltige Entwicklung, besser in die Aktivitäten der Vereinten Nationen in den einzelnen Ländern integriert werden. Angesichts dessen, dass ökologische Nachhaltigkeit die Grundlage für die Erreichung aller anderen Millenniums-Entwicklungsziele ist, müssen die personellen, technischen und finanziellen Kapazitäten der Entwicklungsländer zur durchgängigen Berücksichtigung von Umweltfragen in nationalen Entscheidungsprozessen gestärkt werden, insbesondere durch den residierenden Koordinator.

4 Die zunehmende Häufigkeit und Schwere von Naturkatastrophen mit Umweltursachen zeigt deutlich, dass die Verbindungen zwischen umweltbezogenen und humanitären Aktivitäten sowie zwischen Umwelt- und Entwicklungsaktivitäten gestärkt werden müssen. Das System der Vereinten Nationen muss seine Tätigkeit zur Vorbereitung auf Katastrophen, zur Risikominderung sowie zur Nachsorge und zum Wiederaufbau nach Naturkatastrophen auf eine breitere Wissensbasis stellen.

- 34. Die Institutionen der Vereinten Nationen für Umweltfragen müssen optimal organisiert und ausgestattet sein und dabei Fachkenntnisse aus den verschiedenen Teilen des Systems der Vereinten Nationen nutzen. Solange die Vereinten Nationen keine umfassenderen Ansätze verfolgen, werden sie auch in Zukunft ihre Ziele verfehlen. Die Hochrangige Gruppe weiß, dass in der Generalversammlung derzeit ein informeller Konsultationsprozess über die internationalen Lenkungsstrukturen im Umweltbereich stattfindet, und hat zu diesem Prozess Kontakte. Unsere Empfehlungen sollten ihm noch mehr Dynamik verleihen.

5 Fragmentierte institutionelle Strukturen bieten keinen operativen Rahmen zur Behandlung globaler Fragen wie beispielsweise Wasser und Energie. Wasser ist ein unverzichtbares Element im Leben der Menschen und der Gesellschaften, und mehr als 1 Milliarde Menschen leiden Not, weil sie ihren Grundbedarf an Wasser nicht decken können. Desgleichen ist Energie ein Hauptmotor der Entwicklung, doch die vorhandenen Energieversorgungs- und -nutzungssysteme sind nicht nachhaltig; über 2 Milliarden Menschen in den Entwicklungsländern haben keinen Zugang zu modernen Energieversorgungsleistungen. Mehr als 20 Organisationen der Vereinten Nationen befassen sich in der einen oder anderen Weise mit den Bereichen Wasser und Energie, doch gibt es wenig Hinweise darauf, dass sie insgesamt einen Effekt haben.

6 Die Unzulänglichkeit des bestehenden Systems ist darauf zurückzuführen, dass es seinem ursprünglichem Konzept entwachsen ist. Die Entwicklungsländer sind nicht imstande, die umfangreichen Berichts- und Mitwirkungsverpflichtungen der derzeitigen multilateralen Strukturen auf dem Gebiet der Umwelt zu erfüllen, die zu viele Fachleute und Ressourcen in Anspruch nehmen, die für die Umsetzung gebraucht würden. Eine von der Hochrangigen Gruppe durchgeführte Erhebung ergab, dass für die drei Rio-Übereinkommen (über die biologische Vielfalt, Klimaänderungen und Wüstenbildung) jährlich 230 Sitzungstage anfallen. Rechnet man die sieben weiteren großen globalen Umweltübereinkünfte (die regionalen Übereinkünfte nicht eingeschlossen) hinzu, so steigt diese Zahl auf fast 400 Tage.

7 In dem Maße, in dem Umweltfragen klarer definiert und miteinander verknüpft werden, beeinflussen sie inzwischen so gut wie alle Organisationen der Vereinten Nationen, die allesamt im Wettbewerb um die gleichen begrenzten Ressourcen stehen. Die institutionelle Komplexität wird noch durch die umfangreichen Umweltportfolios der Weltbank und der regionalen Entwicklungsbanken erhöht, die mit dem Rest des Systems der Vereinten Nationen schlecht koordiniert sind. Darüber hinaus wird das UNEP, die wichtigste Umweltorganisation der Vereinten Nationen, deren Mandat Normsetzung, Wissenschaft, Analyse und Koordinierung umfasst, als schwach, unterfinanziert und in seinen Kernfunktionen ineffektiv angesehen.

- 38. Der Klimawandel, die Wüstenbildung, der Verfall der Ökosysteme und die Verbreitung gefährlicher Chemikalien können sich auf die gesamte Erde auswirken und erfordern daher klare und entschlossene Maßnahmen seitens des Systems der Vereinten Nationen. Das UNEP, das UNDP, die WMO, die Globale Umweltfazilität und die Weltbank sollten beim Aufbau wissenschaftlich-technischer Kapazitäten, bei der Verwaltung von Investitions- und Infrastrukturkomponenten, bei der Unterstützung von Anpassungsmaßnahmen und bei der Erleichterung der wirksamen Einbindung globaler Umweltbelange in die entwicklungspolitischen Rahmen auf Landesebene eng zusammenarbeiten. Die Globale Umweltfazilität, die als spezialisiertes Finanzierungsinstrument Entwicklungsländern bei der Durchführung von Projekten und Programmen zum Schutz der globalen Umwelt behilflich ist, wurde im Jahr 2006 aufgefüllt, doch wird sie erheblich mehr Mittel benötigen, um künftige Herausforderungen bewältigen zu können. Ihre politischen Anforderungen und

- operativen Verfahren müssen stark vereinfacht und mit den Entwicklungsrahmen auf Landesebene in Einklang gebracht werden.

8 Die Hochrangige Gruppe ist der Auffassung, dass die internationale Gemeinschaft ihre Differenzen überwinden und Fortschritte erzielen muss. Wirtschaftswachstum, soziale Gerechtigkeit und Umweltschutz gedeihen am besten, wenn sie gleichzeitig gefördert werden. Es liegt in unserem gemeinsamen Interesse, über Institutionen zu verfügen, die uns ein kollektives Vorgehen gegen die uns alle betreffende Bedrohung der Umwelterstörung ermöglichen. Wenn die international vereinbarten Ziele und Verpflichtungen erfüllt werden sollen, werden die Vereinten Nationen eine stärkere Führung und größere Kapazitäten für Umweltaktivitäten benötigen. In dieser Hinsicht sind die Zusammenarbeit und Partnerschaften mit Organisationen der Zivilgesellschaft, einschließlich des Privatsektors, von entscheidender Bedeutung.

**Empfehlung: Die internationalen Lenkungsstrukturen im Umweltbereich sollen gestärkt und kohärenter gestaltet werden, um die Wirksamkeit und Zielgerichtetheit der Umwelttätigkeiten des Systems der Vereinten Nationen zu verbessern.** Diese Stärkung sollte durch eine Aufwertung des UNEP mit einem erneuerten Mandat und soliderer Finanzierung erfolgen.

**Empfehlung: Ein aufgewertetes UNEP soll über echte Autorität als die für Umweltpolitik zuständige Säule des Systems der Vereinten Nationen verfügen und mit entsprechenden normativen und analytischen Kapazitäten sowie mit umfassender Zuständigkeit für die Überprüfung der Fortschritte bei der Verbesserung des globalen Umweltzustands ausgestattet werden.** Das UNEP sollte die fachliche Führung und Anleitung in Umweltfragen übernehmen.

- Die technischen und wissenschaftlichen Kapazitäten des UNEP sollten gestärkt werden, damit es als Frühwarnmechanismus der internationalen Gemeinschaft für Umweltprobleme fungieren und den Zustand der globalen Umwelt überwachen und bewerten sowie darüber Bericht erstatten kann. Dies lässt sich durch Vernetzung und Nutzung der Arbeit bestehender Einrichtungen, einschließlich akademischer Institutionen und Kompetenzzentren, und der Wissenschaftskompetenz der zuständigen Sonderorganisationen und der wissenschaftlichen Nebenorgane der multilateralen Umweltübereinkünfte erreichen.

- Es sollten Kapazitäten zur Förderung der Erfüllung internationaler Verpflichtungen geschaffen werden. Der Strategieplan

von Bali für technologische Unterstützung und Kapazitätsaufbau sollte strategisch umgesetzt werden, um den aktuellsten Sachverstand und die neuesten Wissensressourcen für den dauerhaften Ausbau der Kapazitäten auf Landesebene zur Verfügung zu haben. Nach Bedarf soll das UNEP über das System der residierenden Koordinatoren an den Landesteams der Vereinten Nationen mitwirken und so als Teil einer einheitlichen Präsenz der Vereinten Nationen auf Landesebene auftreten.

□ Das UNEP sollte die Führungsrolle dabei übernehmen, den Ländern bei dem zweistufigen Prozess der Quantifizierung von Umweltkosten und -nutzen und ihrer Einbeziehung in alle Bereiche der Politikgestaltung behilflich zu sein, und dabei mit dem UNDP und der Sekretariats-Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten zusammenarbeiten.

**Empfehlung: Die für Umweltfragen zuständigen Organisationen, Programme und Fonds der Vereinten Nationen sollen auf thematischer Grundlage und im Wege von Partnerschaften über eine jeweils fachlich zuständige Einrichtung wirksamer zu**

**sammenarbeiten** (beispielsweise auf den Gebieten Luft- und Wasserverschmutzung, Wälder, Wasserknappheit, Zugang zu Energie sowie erneuerbare Energien). Grundlage dafür sollten gemeinsame Anstrengungen zur Vereinbarung gemeinsamer Aktivitäten und politischer Zielsetzungen sein, um Doppelungen zu vermeiden und ergebnisorientiert zu arbeiten.

- Eine vermehrte Koordinierung am Amtssitz sollte die Kohärenz auf Landesebene fördern, ebenso wie eine vermehrte Koordinierung auf Landesebene die Kohärenz auf internationaler Ebene fördern sollte. Das UNEP muss die systemweite Umweltpolitik stärker koordinieren, um Kohäsion und Schlüssigkeit zu verbessern. In diesem Zusammenhang sollte die Leitungsgruppe für Umweltfragen ein klareres Mandat erhalten und besser genutzt werden. Sie sollte in den breiteren Rahmen der Koordinierung der nachhaltigen Entwicklung eingebunden werden.

**Empfehlung: Die verschiedenen Vertragsorgane sollen Effizienzgewinne und eine fachliche Koordinierung anstreben, um die wirksame Durchführung der großen multilateralen Umweltübereinkünfte zu unterstützen.** Die Sekretariate der Übereinkommen von Basel, Rotterdam und Stockholm bemühen sich bereits um eine solche Koordinierung, vorbehaltlich entsprechender Beschlüsse ihrer jeweiligen Konferenzen der Vertragspartei-en.

□ Stärkere Anstrengungen sollten unternommen werden, um die Kosten zu senken, die Berichterstattungslast zu verringern und die Umsetzung zu straffen. Die von den Ländern zu erstellenden Berichte für miteinander zusammenhängende multilaterale Umweltübereinkünfte sollten in einem einzigen umfassenden Jahresbericht zusammengefasst werden, um die Belastung der Länder abzubauen und die Kohärenz zu verbessern.

□ Die Länder sollten erwägen, die zur Durchführung der multilateralen Umweltübereinkünfte notwendigen Maßnahmen im Rahmen des einheitlichen Landesprogramms in ihre nationalen Strategien für nachhaltige Entwicklung einzubeziehen.

□ Die Leitungsgremien der multilateralen Umweltübereinkünfte sollten administrative Effizienz fördern, die Häufigkeit und die Dauer der Tagungen verringern, Verwaltungsaufgaben zusammenlegen, aneinander anschließende oder gemeinsame Tagungen der Organe verwandter Übereinkommen einberufen, das Wissensmanagement rationalisieren und einen einheitlichen methodischen Ansatz zur Messung der Durchsetzung und Einhaltung der Übereinkommen erarbeiten.

**Empfehlung: Die Globale Umweltfazilität als wichtigster Finanzmechanismus für die globale Umwelt soll gestärkt werden.** Ihr Beitrag zur Unterstützung der Entwicklungsländer bei der Durchführung der Übereinkommen und beim Kapazitätsausbau sollte in Zusammenarbeit mit ihren Durchführungsorganisationen und ausführenden Organisationen klargestellt werden. Um künftige Herausforderungen wirksam bewältigen zu können, wird es einer erheblichen Aufstockung der Mittel bedürfen.

**Empfehlung: Der Generalsekretär soll eine unabhängige und autoritative Bewertung der derzeitigen Lenkungsstrukturen des Systems der Vereinten Nationen im Bereich der internationalen Umweltpolitik in Auftrag geben.** Diese Bewertung sollte möglichst bald abgeschlossen werden, dabei frühere Arbeiten berücksichtigen und sowohl den globalen Bedarf als auch die spezifischen Rollen und Mandate des UNEP und der anderen Institutionen der Vereinten Nationen und der multilateralen Umweltübereinkünfte überprüfen. Sie würde die Grundlage für weitere Reformen zur Verbesserung der systemweiten Kohärenz, Wirksamkeit und Zielgerichtetheit schaffen. Sie sollte den informellen Konsultationsprozess der Generalversammlung über den institutionellen Rahmen für die Umwelttätigkeiten der Vereinten Nationen ergänzen, der seine Arbeit fortsetzen und in dieser Frage Anleitung geben sollte. Im Rahmen der Bewertung sollten auch Vorschläge für die Aufwertung des UNEP auf der Grundlage mehrerer verschiedener Organisationsmodelle analysiert werden.

## **D. Querschnittsfragen: Nachhaltige Entwicklung, Gleichstellung der Geschlechter und Menschenrechte**

40. Bei der Förderung der nachhaltigen Entwicklung, der Geschlechtergleichheit und der Menschenrechte verfügen die Vereinten Nationen über solide Mandate, und die Mitgliedstaaten haben sich zur Erreichung ehrgeiziger Ziele verpflichtet. Die Gruppe empfiehlt, diese Querschnittsfragen zu einem festen Bestandteil der Aktivitäten der Vereinten Nationen zu machen, insbesondere wenn sie als einheitliche Präsenz auf Landesebene tätig werden.

## Nachhaltige Entwicklung

*Die nachhaltige Entwicklung soll innerhalb der institutionellen Architektur der Vereinten Nationen und bei den Landestätigkeiten einen höheren Stellenwert erhalten. Das System der Vereinten Nationen muss nach größerer Integration, Effizienz und Koordinierung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Dimensionen der nachhaltigen Entwicklung streben. Auf operativer Ebene unterstützt die Hohe Rangige Gruppe eine enge Partnerschaft zwischen dem UNEP (normativ) und dem UNDP (operativ) sowie eine stärkere Betonung von Umweltfragen durch das System der residierenden Koordinatoren als Teil der einheitlichen Präsenz der Vereinten Nationen auf Landesebene. Die Hohe Rangige Gruppe fordert den Wirtschafts- und Sozialrat auf, einen Tagungsteil für nachhaltige Entwicklung einzurichten und außerdem die Kommission für Nachhaltige Entwicklung weiter zu reformieren, um eine tatsächlich integrierte Entscheidungsfindung in wirtschaftlichen, sozialen und Umweltfragen zu erreichen.*

1 Das visionäre Konzept einer nachhaltigen Entwicklung, das in der Agenda 21 umrissen und 1992 auf der Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung verabschiedet wurde, wird angewendet, ist jedoch noch nicht vollständig verwirklicht. Obwohl die Generalversammlung die nachhaltige Entwicklung zu einem Teil des übergreifenden Rahmens der Tätigkeiten der Vereinten Nationen machte, liegt die internationale Gemeinschaft bei der Umsetzung noch immer zurück und muss den institutionellen Rahmen für die nachhaltige Entwicklung verbessern.

2 Die führenden Politiker der Welt erkannten dies im Jahr 2002 auf dem Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung klar an. Sie betonten die Notwendigkeit verstärkter Integration, Effizienz und Koordinierung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Dimensionen der nachhaltigen Entwicklung. Die Regierungen waren sich außerdem einig, dass die Stärkung des internationalen institutionellen Rahmens für die nachhaltige Entwicklung ein evolutionärer Prozess ist. Die internationale Gemeinschaft muss die einschlägigen Regelungen ständig überprüfen, Lücken identifizieren und Doppelungen vermeiden.

43. Die Mitgliedstaaten und die internationalen Institutionen behandeln Probleme auf dem Gebiet der Armut, der menschlichen Gesundheit und der Umweltzerstörung nach wie vor als voneinander losgelöste Bedrohungen. Das System der Vereinten Nationen sollte

den Ländern bei der Integration dieser Bereiche behilflich sein und dabei die mit der nachhaltigen Entwicklung verbundenen Herausforderungen sektor- und themenübergreifend angehen.

3 Die Kommission für Nachhaltige Entwicklung wurde als hochrangiges Forum konzipiert, das Entscheidungsträger aus Wirtschaft und Umwelt an einen Tisch bringt und eine Gelegenheit für offenen Dialog, Erörterungen und Problemlösung bietet. Die Hohe Rangige Gruppe ist der Auffassung, dass sich die Kommission als Modell für die Einbeziehung der Interessenträger und als Forum der Begegnung und des Gedankenaustauschs bewährt hat. Wenn es jedoch darum ging, die Erfüllung des Versprechens der Integration von Umwelt und Entwicklung zu gewährleisten, war ihre Wirkung weitaus geringer. Das Mandat der Kommission wurde erheblich erweitert und umfasst jetzt auch sektorale Bewertungen der natürlichen Ressourcen. Durch ihre ausschließliche Konzentration auf Umweltfragen hat die Kommission zu Überschneidungen und einer oftmals unklaren Arbeitsteilung beigetragen.

4 Die Empfehlungen der Hohe Rangigen Gruppe in den Bereichen Entwicklung, humanitäre Hilfe, Umwelt, Gleichstellung und Menschenrechte sollten alle im Kontext der nachhaltigen Entwicklung betrachtet werden. Die hier ausgesprochenen Empfehlungen gelten vor allem der Aufwertung der nachhaltigen Entwicklung in der institutionellen Architektur der Vereinten Nationen und bei den Landestätigkeiten sowie der Herbeiführung des nötigen Gleichgewichts zwischen den drei Säulen (Wirtschaft, Soziales und Umwelt) der nachhaltigen Entwicklung.

### **Empfehlung: Eine engere Partnerschaft zwischen dem UNEP (normativ) und dem UNDP (operativ) soll auf den Komplementaritäten der beiden Programme aufbauen.**

Diese sollten

- über das System der residierenden Koordinatoren Umweltbelange in die von den Ländern getragenen Entwicklungsstrategien integrieren;
- die analytischen und technischen Kapazitäten der nationalen Institutionen erhöhen;
- bei der Durchführung der multilateralen Umweltübereinkünfte mit den Ländern zusammenarbeiten;
- bei der Vorbereitung auf Katastrophen sowie bei Wiederherstellung und Wiederaufbau nach Katastrophen eine Umweltperspektive einbringen;
- das im Strategieplan von Bali für technologische Unterstützung und Kapazitätsaufbau vereinbarte strategische Konzept umsetzen. Dies erfordert die Einbindung der beim UNEP vorhandenen Fachkenntnisse im Umweltbereich in die Landesteams der Vereinten Nationen.

**Empfehlung: Die nachhaltige Entwicklung soll durchgängig in die Arbeit des Wirtschafts- und Sozialrats integriert werden.** Dies würde durch die sachbezogene Prüfung der Berichte erreicht, die von Nebenorganen, dem Verwaltungsrat/Globalen Ministerforum Umwelt des UNEP und anderen zuständigen zwischenstaatlichen Stellen, namentlich dem Rat für nachhaltige Entwicklung (siehe Kap. III.A), erstellt werden.

- Der Wirtschafts- und Sozialrat sollte einen Tagungsteil für nachhaltige Entwicklung einrichten. Dieser würde a) ein



Gleichgewicht zwischen den drei Säulen der nachhaltigen Entwicklung fördern helfen, b) sich auf Fragen der Nachhaltigkeit konzentrieren, die sich in den Fachkommissionen des Rates ergeben, und die Schlussfolgerungen an diese Kommissionen zurückleiten und c) die an Organisationen des Systems

der Vereinten Nationen und ihre Lenkungsorgane gerichteten Empfehlungen koordinieren.

□ Die Reform der Kommission für Nachhaltige Entwicklung im Anschluss an den Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung 2002 sollte fortgesetzt und der Schwerpunkt dabei auf die Umsetzung gelegt werden, einschließlich Ansätzen zur Integration von ökologischen und sozialen Belangen in die Wirtschaftsplanung und zur Ermittlung und zum Austausch bewährter Praktiken.

### **Gleichstellung der Geschlechter und Ermächtigung der Frauen**

*Die Geschlechtergleichheit ist unabdingbare Voraussetzung einer nachhaltigen Entwicklung, die auf die Bedürfnisse, Rechte, Bestrebungen und Begabungen der Hälfte aller Menschen auf der Welt eingeht. Die Hochrangige Gruppe ist der Ansicht, dass die Vereinten Nationen mehrere bestehende, schwache Strukturen durch eine dynamische Institution der Vereinten Nationen für Fragen der Geschlechtergleichstellung und der Ermächtigung der Frauen ersetzen müssen. Diese Institution soll die Kräfte des Wandels auf globaler Ebene mobilisieren und bessere Ergebnisse auf Landesebene inspirieren. Die Förderung der Geschlechtergleichheit muss Teil des Mandats aller Institutionen der Vereinten Nationen bleiben.*

1 Im Rahmen der Vereinten Nationen ist die internationale Gemeinschaft in den vergangenen sechzig Jahren feste Verpflichtungen auf dem Gebiet der Gleichstellung der Geschlechter und der Ermächtigung der Frauen eingegangen. Sie hat den Vereinten Nationen ein außerordentlich wichtiges Mandat in diesem Bereich erteilt. Der Generalsekretär hat uns gebeten, im Rahmen unserer Arbeit auch zu bewerten, wie sich die Vereinten Nationen besser und umfassender für die Geschlechtergleichheit einsetzen können, insbesondere auch dort, wo es am wichtigsten ist – bei den operativen Tätigkeiten der Organisation vor Ort.

2 Wir haben uns genau angehört, was die Regierungen von Programm- und Geberländern, Vertreter der Zivilgesellschaft und Mitarbeiter der Vereinten Nationen am Amtssitz und in Regional- und Landesbüros zu sagen hatten. Die Botschaft ist klar: Die Vereinten Nationen sind zwar weiterhin ein wichtiger Akteur, wenn es darum geht, die Länder bei der Herbeiführung von Geschlechtergleichheit und der Ermächtigung der Frauen zu unterstützen, doch kam deutlich zum Ausdruck, dass der Beitrag des Systems der Vereinten Nationen inkohärent, unterfinanziert und fragmentiert ist.

3 Unserer Meinung nach kann gar nicht genug betont werden, wie wichtig die Herstellung von Geschlechtergleichheit ist. Sowohl um die Menschenrechte als auch um den Entwicklungserfolg zu fördern, müssen die Vereinten Nationen diese Ziele weitaus energischer verfolgen. Zwar gibt es inspirierende Beispiele für Initiativen der Vereinten Nationen, die geholfen haben, das Leben von Frauen zu verändern, doch blieben diese leider vereinzelt "vorbildliche Praktiken".

□ 49. Wir schlagen vor, einen neuen Weg einzuschlagen, ausgehend von einigen grundlegenden Überlegungen, die unserer Auffassung nach Leitgrundsätze für alle Maßnahmen zur Verbesserung der Leistungen der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Gleichstellung der Geschlechter und der Ermächtigung der Frauen darstellen müssen:

□ • Die Vereinten Nationen müssen in Frauenfragen viel stärker ihre Stimme erheben, um sicherzustellen, dass die Gleichstellung der Geschlechter und die Ermächtigung der Frauen im gesamten System der Vereinten Nationen ernst genommen werden,

□ und um zu gewährleisten, dass die Vereinten Nationen bei diesem Unterfangen wirksamer mit den Regierungen und der Zivilgesellschaft zusammenarbeiten. Wir sind der Auffassung, dass ausgehend von den Grundsätzen der Kohärenz und der Konsolidierung eine Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen geschaffen werden muss, um dieses Schlüsselanliegen der Vereinten Nationen voranzubringen.

□ Wir sind jedoch außerdem fest überzeugt, dass das Bekenntnis zur Geschlechtergleichheit Teil des Mandats des gesamten Systems der Vereinten Nationen ist und auch bleiben soll. Die Verantwortung und die Rechenschaftspflicht für die Integration von Gleichstellungsanliegen kann nicht bei einer einzigen Organisation oder Institution der Vereinten Nationen allein liegen, mag sie noch so groß und einflussreich sein.

□ Schließlich streben wir mit unseren Empfehlungen an, eine größere Sichtbarkeit von Geschlechterfragen im Zentrum bei gleichzeitiger Verbesserung der Ergebnisse im Feld zu erreichen, da dort die Leistung der Vereinten Nationen beurteilt werden wird.

**Empfehlung: Die Hochrangige Gruppe empfiehlt, die Kohärenz und Wirksamkeit der institutionellen Architektur der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Geschlechterfragen zu erhöhen, indem drei bestehende Einrichtungen der Vereinten Nationen für Frauen- und Gleichstellungsfragen zu einem konsolidierten Programm der Vereinten Nationen für Geschlechtergleichstellung und Ermächtigung der Frauen zusammengefasst werden.**

Kasten 2

**Mandat und Struktur der konsolidierten Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen**

**Lenkung**

In der Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen würden drei bestehende Einrichtungen der Vereinten Nationen in zwei Abteilungen zusammengefasst. Eine Abteilung für Normsetzung, Analyse und Überwachung würde das Büro der Sonderberaterin für Gleichstellungsfragen und Frauenförderung und die Abteilung Frauenförderung in sich vereinen. Eine Abteilung für Politikberatung und Programmierung würde die derzeitige Tätigkeit des Entwicklungsfonds der Vereinten Nationen für die Frau (UNIFEM) übernehmen. Der Sekretariats-Bereich Personalmanagement würde die derzeit vom Büro der Sonderberaterin ausgeübten personalbezogenen Funktionen übernehmen, die auf die Verbesserung der Situation der Frauen im Sekretariat und im System der Vereinten Nationen gerichtet sind.

Der Exekutivdirektor der konsolidierten Institution stünde wie die Leiter anderer Institutionen im Rang eines Untergeneralsekretärs, um hierarchischen Status und Einfluss in den systemweiten Entscheidungsprozessen der Vereinten Nationen zu garantieren. Die Stelle sollte nach einem leistungsorientierten Bewerbungsverfahren, das nachweislich auch Bewerbern außerhalb der Vereinten Nationen offen steht, und einem offenen und transparenten weltweiten Suchprozess besetzt werden.

Der Exekutivdirektor würde als leitender Berater des Generalsekretärs in Fragen der Geschlechtergleichstellung und der Ermächtigung der Frauen fungieren. Er würde dem Wirtschafts- und Sozialrat und der Generalversammlung (über den Generalsekretär) und dem Exekutivrat von UNDP und UNFPA (der umbenannt würde, um den Namen der neuen Institution zu berücksichtigen) Bericht erstatten. Zur Senkung der Kosten und zur Steigerung der Wirksamkeit würde die Institution sowohl am Amtssitz der Vereinten Nationen als auch auf Feldebene gemeinsame Dienste, insbesondere mit dem UNDP, in Anspruch nehmen, wo diese verfügbar sind.

Die Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen wäre Vollmitglied des Koordinierungsrats der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen und der vorgeschlagenen Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten (siehe Kap. III.A).

### **Mandat**

Die Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen hätte ein zweifaches Mandat, das Normsetzungs-, Analyse- und Überwachungsaufgaben mit Funktionen der Politikberatung und der gezielten Programmierung vereint. Den Landesteam der Vereinten Nationen würden bei Bedarf auch von der Institution bereitgestellte hochrangige Sachverständige für Geschlechterfragen angehören.

Die für Normsetzung, Analyse und Überwachung zuständige Abteilung der Institution hätte folgendes Mandat:

- Moderation und Beratung hinsichtlich systemweiter Politiken für Geschlechtergleichstellung und die Ermächtigung der Frauen;
- Durchführung weltweiter Kampagnen zu Fragen, die von ausschlaggebender Bedeutung für die Ermächtigung der Frauen und die Geschlechtergleichheit sind, einschließlich der Veröffentlichung von maßgeblichen Berichten;
- im Namen des Generalsekretärs die Überwachung und Bewertung der durchgängigen Integration von Gleichstellungszielen im gesamten System der Vereinten Nationen, einschließlich der Fonds, Programme, Sekretariats-Hauptabteilungen und Sonderorganisationen;
- Unterstützung der Integration von Anliegen der Geschlechtergleichheit und der Ermächtigung der Frauen in zwischenstaatlichen Organen für Entwicklung, humanitäre Hilfe, Umwelt, Menschenrechte, Friedenssicherung und Friedenskonsolidierung;
  - Erbringung fachlicher und technischer Dienste für die Kommission für die Rechtsstellung der Frau.

Die Hochrangige Gruppe ist der Auffassung, dass die Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen konzentrierte Aktivitäten auf dem Gebiet der Gleichstellung der Geschlechter und der Ermächtigung der Frauen durchführen und mit hervorragendem technischem und fachlichem Sachverstand ausgestattet sein sollte, damit sie in den Regionen und Ländern eine Führungsrolle übernehmen kann. Die für Politikberatung und Programmierung zuständige Abteilung der Institution hätte folgendes Mandat:

- Politische Beratung und Anleitung der Landes- und Regionalteams der Vereinten Nationen, um sicherzustellen, dass Gleichstellungsanliegen in die Unterstützung integriert werden, die für unter nationaler Führung durchgeführte Armutsminderungs- und Entwicklungspläne gewährt wird;
- Kampagnen- und Lobbyarbeit auf regionaler und nationaler Ebene, um Fragen, die für die Ermächtigung der Frauen entscheidend sind, auf die politische Tagesordnung zu setzen;
- Erleichterung von Innovationen, Austausch gewonnener Erkenntnisse und Ermöglichung institutionellen Lernens im gesamten System;
- Unterstützung gezielter und innovativer Tätigkeiten zu Gunsten der Frauen im Einklang mit nationalen und regionalen Prioritäten sowie den in der Aktionsplattform von Beijing und der Resolution 1325 (2000) des Sicherheitsrats über Frauen und Frieden und Sicherheit gesetzten Zielen;
- Stärkung und Überwachung der Rechenschaftslegung im gesamten System der residierenden Koordinatoren sowie Unterstützung der residierenden Koordinatoren und der Landesteam der Vereinten Nationen bei der Wahrnehmung ihrer Verantwortlichkeiten in Bezug auf die Integration der Geschlechterperspektive.

Die Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen würde auch künftig eng mit Regierungen und zivilgesellschaftlichen Organisationen zusammenarbeiten und dabei die auf globaler, nationaler und lokaler Ebene bereits geschaffenen Netzwerke stärken. Die operative Tätigkeit der Institution der Vereinten Nationen für Frauen- und Gleichstellungsfragen würde in jedem Land im Rahmen der einheitlichen Präsenz der Vereinten Nationen abgewickelt werden.

### **Finanzierung**

Um diese Rolle wirksam wahrnehmen zu können, benötigt die Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen eine ausreichende, stabile und berechenbare Finanzierungsgrundlage. Die Tätigkeit der Abteilung für Normsetzung, Analyse und Überwachung sollte wie bisher aus dem ordentlichen Haushalt der Vereinten Nationen finanziert und durch freiwillige Beiträge ergänzt werden. Die Abteilung für Politikberatung und Programmierung soll umfassend und mit ehrgeiziger Zielsetzung finanziert werden.

Die Hocharrangige Gruppe ist der festen Überzeugung, dass die Bereitstellung von erheblich mehr Finanzmitteln für die Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen nur ein Teil des Gesamtengagements der Vereinten Nationen für die Gleichstellung der Geschlechter sein soll. Andere Einrichtungen der Vereinten Nationen müssen der Integration der Geschlechterperspektive in ihrer gesamten Arbeit und in allen Entscheidungen, insbesondere auf Landesebene, erheblich mehr Ressourcen widmen, die Fortschritte überwachen und regelmäßig darüber Bericht erstatten.

### **Menschenrechte**

*Die notwendigen internationalen Übereinkünfte und Institutionen auf dem Gebiet der Menschenrechte sind heute vorhanden, doch müssen die Verantwortlichkeiten innerhalb des Systems der Vereinten Nationen klar abgegrenzt werden. Das Amt des Hohen Kommissars der Vereinten Nationen für Menschenrechte (OHCHR) sollte die Führung bei den Schutzmaßnahmen übernehmen und bei der Förderung der Menschenrechte mit dem residierenden Koordinator und dem Landesteam der Vereinten Nationen zusammenarbeiten und über diese tätig werden sowie die Kapazitäten der Regierungen, der zuständigen Institutionen, der Zivilgesellschaft und der einzelnen Menschen stärken.*

1 Wir unterstützen die Feststellung des Generalsekretärs, "dass wir ohne Entwicklung keine Sicherheit genießen können, dass wir ohne Sicherheit nicht in den Genuss der Entwicklung kommen und dass wir beides nicht genießen können, wenn nicht die Menschenrechte geachtet werden" (A/59/2005, Ziff. 17). Die Verantwortung dafür liegt bei den Ländern, und die erforderlichen Rechtsakte und Vereinbarungen auf dem Gebiet der Menschenrechte sind jetzt vorhanden. Auf dem Weltgipfel 2005 bekräftigten die Mitgliedstaaten ihre Entschlossenheit, Menschenrechtsfragen im Rahmen eines neuen Menschenrechtsrats zu behandeln, und sie verliehen der weiteren, durchgängigen Integration der Menschenrechte in die Arbeit der Vereinten Nationen bisher nicht dagewesene politische Unterstützung. Wir sind jedoch nach wie vor zutiefst besorgt darüber, dass die weltweite Verwirklichung der Menschenrechte weit hinter ihrer Verkündung zurückbleibt.

2 Die Rechtmäßigkeit der Behandlung von Menschenrechtsfragen durch die Vereinten Nationen wurde in unseren Konsultationen erneut bestätigt, einschließlich der Unterstützung der nationalen Partner bei ihren Bemühungen um die Erfüllung ihrer internationalen Verpflichtungen auf dem Gebiet der Menschenrechte. Dennoch zeigt eine Bewertung der während des letzten Jahrzehnts unternommenen Anstrengungen zur durchgängigen Integration der Menschenrechte in alle Tätigkeitsfelder der Vereinten Nationen nur begrenzte Fortschritte, was zum Teil auf weit verbreitete Missverständnisse darüber zurückzuführen ist, wer die Verantwortung für die Förderung und den Schutz der Menschenrechte trägt.

**Empfehlung: Die residierenden Koordinatoren und die Landesteamer der Vereinten Nationen sollen für die Unterstützung der Länder bei ihren Anstrengungen zum Schutz und zur Förderung der Menschenrechte rechenschaftspflichtig gemacht und besser dafür ausgestattet werden.** Sie sollten den Ländern bei der Erfüllung ihrer Verpflichtungen und Zusagen auf dem Gebiet der Menschenrechte im Rahmen ihrer nationalen Entwicklungsstrategien behilflich sein.

**Empfehlung: Das OHCHR, das Kompetenzzentrum für Menschenrechte, soll dem System der residierenden Koordinatoren spezielle Unterstützung leisten.** Es sollte geeignete Verbindungen sowie die entsprechende Koordinierung zwischen dem System der residierenden Koordinatoren und den besonderen Menschenrechtsverfahren und -mechanismen der Vereinten Nationen gewährleisten. Es sollte die Führung beim Schutz der Menschenrechte übernehmen und namentlich auch auf Antrag der Länder technische Hilfe gewähren, um den Mitgliedstaaten bei der Erfüllung ihrer bestehenden Verpflichtungen und Zusagen auf dem Gebiet der Menschenrechte behilflich zu sein.

**Empfehlung: Alle Organisationen und Programme der Vereinten Nationen müssen die Erarbeitung von Politiken, Anweisungen und Leitlinien zur Einbeziehung der Menschenrechte in alle Aspekte der Arbeit der Vereinten Nationen weiter unterstützen.** Die gemeinsame Vereinbarung der Vereinten Nationen über einen auf den Menschenrechten beruhenden Programmierungsansatz und das systemweite "Maßnahme 2"-Programm, die von 21 Leitern von Organisationen, Programmen und Hauptabteilungen der Vereinten Nationen erarbeitet und beschlossen wurden, sollten in dieser Hinsicht eine nützliche Anleitung bieten.

### □ **III. Lenkung, Finanzierung und Management**

1 Wir haben bereits Änderungen der Art und Weise empfohlen, in der die Tätigkeit der Vereinten Nationen auf Landesebene gesteuert wird. Eine kohärentere und besser funktionierende Organisation würde den Entwicklungsländern zugute kommen. Damit die empfohlenen Änderungen wirksam sein können, müssen sie durch eine ähnliche funktionale Kohärenz in der Zentrale gestützt werden.

1 Um die Vision einer wirksameren und kohärenteren Organisation zu verwirklichen, müssen die Lenkungs-, Management- und Finanzierungsregelungen erheblich verändert werden. Nach einer unter diesem Blickwinkel durchgeführten Prüfung der zwischenstaatlichen und organisatorischen Strukturen ist die Hochrangige Gruppe der Auffassung, dass einige Aufgaben konsolidiert und andere gestärkt sowie neue Modalitäten konzipiert werden müssen, um die Vereinten Nationen zu einer wirksameren und kohärenteren Organisation zu machen. Dieser Prozess sollte darauf ausgerichtet sein, die Flexibilität, die Reaktionsfähigkeit und die Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen zu steigern. Die Grundsätze, auf denen diese Vorschläge für eine Reform der Lenkung, der Finanzierung und des Managements beruhen, sind Eigenverantwortung, Wirksamkeit, Transparenz und Kohärenz.

1 Die Hochrangige Gruppe ist der Ansicht, dass stärkere und wirksamere Lenkungs- und Finanzierungsmechanismen entwickelt werden müssen. Diese Mechanismen müssen klare Rechenschaftsstrukturen und eine robuste Leistungs- und Ergebniskontrolle beinhalten. Um dauerhafte Veränderungen bewirken zu können, müssen sie transparent, inklusiv und entscheidungsfähig sein. Wir haben deshalb die Schaffung von Organen vorgeschlagen, die befugt sind, Entscheidungen zu treffen. Dieser Prozess wird für die Einrichtungen der Vereinten Nationen, die Entwicklungsländer und die Geber gleichermaßen erhebliche Veränderungen mit sich bringen. Die Einrichtungen der Vereinten Nationen werden im Interesse der Förderung des Gemeinwohls enger und wirksamer mit dem übrigen System der Vereinten Nationen zusammenarbeiten müssen. Auch die Geber werden die Art und Weise, in der sie die Vereinten Nationen finanzieren, entsprechend den Grundsätzen des Multilateralismus ändern müssen. Diese Veränderungen sind unabdingbar, wenn wir die Einheitlichkeit des Vorgehens der Vereinten Nationen erfolgreich steuern und verwirklichen wollen.

#### □ **A. Lenkung: Konsolidierung einiger Aufgaben und Stärkung anderer**

*Kern des Kohärenzgedankens ist die wirksame Lenkung. Um die Vereinten Nationen in die Lage zu versetzen, als Antwort auf die globalen Herausforderungen auf dem Gebiet der Entwicklung auf einheitliche Weise tätig zu werden und insbesondere das Ziel einer einheitlichen Präsenz der Vereinten Nationen auf Landesebene für die Entwicklungsländer zu realisieren, schlägt die Hochrangige Gruppe folgende Maßnahmen vor:*

##### *Zwischenstaatliche Ebene*

□ *Zur Erleichterung des Meinungsaustauschs auf hoher Ebene soll ein Forum globaler Führer geschaffen werden, das strategische Leitlinien für eine Politik der nachhaltigen Entwicklung und den Umgang mit globalen öffentlichen Gütern festlegt.*

□ *• Es soll ein Rat für nachhaltige Entwicklung eingerichtet werden, der die operative Aufsicht über die einheitliche Präsenz der Vereinten Nationen auf Landesebene wahrnimmt. Der Rat würde außerdem über die Bündelung freiwilliger Mittel zur Finanzierung von Landesprogrammen entscheiden.*

□ *Regionalebene*

□ *• Die wichtige Tätigkeit der Vereinten Nationen auf Regionalebene muss durch die Einrichtung regionaler Zentren zur Unterstützung der Landesteams der Vereinten Nationen und durch die Klärung der Rolle der Regionalkommissionen gestrafft werden.*

□ *Organisationsebene*

□ *Der Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen soll seine Entscheidungsfunktion im Hinblick auf die Gesamtreform verbessern und die Managementreform wirksam vorantreiben.*

□ *Die Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten soll der zentrale Koordinierungsmechanismus für die Entwicklungsaktivitäten der Vereinten Nationen auf Landesebene sein. Sie wird grundsatzpolitische und operative Funktionen in sich vereinen und unter dem Vorsitz eines Entwicklungskordinators stehen. Die Gruppe würde sich aus den wichtigsten Entwicklungsorganisationen der Vereinten Nationen zusammensetzen.*

□ *Beim neu positionierten UNDP sollen eine strenge Trennung zwischen seiner Unterstützungsfunktion für das System der residierenden Koordinatoren und seiner reduzierten operativen Rolle sichergestellt und ein klarer Rahmen für die Rechenschaftslegung festgelegt werden. Auf diese Weise werden alle Organisationen der Vereinten Nationen volle Mitverantwortung für das System der residierenden Koordinatoren tragen (siehe Kap. II.A).*

□ *Eine Einheit für Entwicklungsfinanzierung und Ergebniskontrolle soll die Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten bei der Bereitstellung von Informationen und Analysen über die Finanzierung, die Ausgaben und die Ergebnisse des Systems der Vereinten Nationen unterstützen.*

#### **Straffung und Konsolidierung**

1 Die Hochrangige Gruppe konnte sich auf umfassende Konsultationen über die Funktionsweise des Systems der Vereinten Nationen auf nationaler, regionaler und globaler Ebene stützen. Ausgehend von einem "Von unten nach oben"-Ansatz hat sie sich

außerdem auf die wesentlichen Antriebsfaktoren und Anreize konzentriert, die für die Verwirklichung der Kohärenz erforderlich sind. Detailliertere und konkretere Vorschläge für eine weitere Straffung und Konsolidierung zur Verbesserung der systemweiten Kohärenz erfordern eine eingehendere Analyse, als es im Rahmen unserer Arbeit möglich war. Nach Auffassung der Gruppe ist es wichtig, aufbauend auf ihrer Arbeit weiter zu prüfen, wie sich unnötige Überschneidungen im System der Vereinten Nationen beseitigen lassen, und die klare Abgrenzung von Funktionen und Mandaten sicherzustellen.

2 Wir sprechen uns jedoch nicht für eine einzige Institution "Vereinte Nationen" aus, da einzelne Organisationen ihrer wesentlichen Rolle bei der Bereitstellung globaler öffentlicher Güter, der Themenanwaltschaft, der Forschung, der Förderung bewährter Praktiken

und der Festlegung globaler Normen und Standards am besten gerecht werden können, wenn sie in ihrem jeweiligen Sektor individuell tätig werden.

**Empfehlung: Die Hocharangige Gruppe empfiehlt, dass der Generalsekretär eine unabhängige Arbeitsgruppe einsetzt, die auf der Grundlage ihrer Arbeit aufbaut. Sie hätte die Aufgabe,**

- die jeweilige Rolle der Vereinten Nationen und ihrer Fonds, Programme und Sonderorganisationen klar abzugrenzen, um die Komplementarität der Mandate sicherzustellen und Aufgabenüberschneidungen zu beseitigen, und erforderlichenfalls konkrete Empfehlungen für die Konsolidierung oder Zusammenlegung von Institutionen der Vereinten Nationen abzugeben. Mit diesem Prozess ist ein erhebliches Einsparungspotenzial verbunden, möglicherweise bis zu 20 Prozent pro Jahr. Die eingesparten Mittel sollten umgewidmet und zur Unterstützung der einheitlichen Landesprogramme der Vereinten Nationen eingesetzt werden;
- die von den Sonderorganisationen der Vereinten Nationen benötigten Pflichtbeiträge zu überprüfen, mit dem Ziel, das derzeitige Ungleichgewicht zwischen Pflichtbeiträgen und freiwilligen Mitteln für die Durchführung der normativen Mandate zu beheben. Die Überprüfung sollte aufzeigen, ob die Einrichtungen der Vereinten Nationen bei der gegenwärtigen Politik des realen Nullwachstums in der Lage sind, globale Mandate zu erfüllen;
- die Funktionsweise und die weitere Relevanz der bestehenden regionalen Strukturen zur Deckung regionaler Bedürfnisse zu überprüfen und dabei die unterschiedlichen Bedürfnisse der Regionen und die Entstehung starker regionaler und subregionaler Institutionen zu berücksichtigen. Im Zuge der Überprüfung sollten zudem die Optionen für eine Straffung und Konsolidierung erwogen werden.

## **Zwischenstaatliche Strukturen**

### ***Wirtschafts- und Sozialrat***

1 Die Generalversammlung ist das oberste zwischenstaatliche Organ für die Politikformulierung in wirtschaftlichen, sozialen und damit zusammenhängenden Fragen. Der Wirtschafts- und Sozialrat ist das Hauptorgan für die Koordinierung, die Politiküberprüfung, den Politikdialog und die Abgabe von Empfehlungen zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung sowie für die Überprüfung und Weiterverfolgung der international vereinbarten Entwicklungsziele.

2 Der Rat nimmt bisher nur einen kleinen Teil seines eigentlichen Mandats wahr. Trotz vieler Versuche, seine Rolle zu stärken, fehlt es dem Rat nach wie vor an Wirksamkeit und Einfluss. Seine Aufsichtsfunktion gegenüber den Fonds und Programmen übt er nach wie vor nur oberflächlich aus und gegenüber den Sonderorganisationen fast gar nicht. Der Rat muss seine operativen Aufgaben und seine Koordinierungsfunktion in Bezug auf das gesamte System verbessern.

3 Zwar kann viel getan werden, um den Rat im Rahmen seines derzeitigen Mandats zu verbessern, doch wird sich seine Arbeitsweise ändern müssen. Auf dem Weltgipfel 2005 unternahmen die politischen Führer Schritte, um den Rat zu befähigen, eine so wirksame Rolle bei der Politikkoordinierung zu übernehmen, wie es die Charta der Vereinten Nationen vorsieht. Nach Auffassung der Hocharangigen Gruppe sollte die auf dem Gipfel entworfene Vision für den Rat getreu verwirklicht werden, und er sollte durch die Mitwirkung der

Mitgliedstaaten an seiner Arbeit auf höchstmöglicher politischer Ebene eine weitere Stärkung erfahren.

**Empfehlung: Im Rahmen des Wirtschafts- und Sozialrats soll ein Forum globaler Führer geschaffen werden.** Das Forum sollte sich aus den politischen Führern der Hälfte der Mitgliedstaaten des Rates zusammensetzen, mit turnusmäßigem Wechsel nach dem Grundsatz der ausgewogenen geografischen Vertretung, unter Beteiligung der Leiter der großen internationalen Wirtschafts- und Finanzinstitutionen. Seinen Tagungen könnte eine Vorbereitungstagung der Außenminister und der Minister für wirtschaftliche, soziale und damit zusammenhängende Angelegenheiten vorausgehen.

### **Kasten 3**

#### **Rolle des Forums globaler Führer**

- Führung und Anleitung der internationalen Gemeinschaft in Fragen der Entwicklung und der globalen öffentlichen Güter;
- Ausarbeitung eines langfristigen strategischen Politikrahmens zur Gewährleistung der Konsistenz der politischen Ziele der großen internationalen Organisationen;
- Förderung der Konsensbildung zwischen den Regierungen hinsichtlich integrierter Lösungen für weltweite

wirtschaftliche, soziale und ökologische Probleme.

### **Rat für nachhaltige Entwicklung**

1 Nach Auffassung der Hochrangigen Gruppe wird ein neuer Lenkungsmechanismus benötigt, der die Aufsicht über die einheitliche Präsenz der Vereinten Nationen auf Landesebene wahrnimmt. Die gegenwärtigen Strukturen im System der Vereinten Nationen sehen lediglich vor, dass die einzelnen Fonds, Programme und Organisationen ihren jeweiligen Aufsichtsgremien über ihre Tätigkeiten auf nationaler, regionaler und globaler Ebene gesondert Bericht erstatten. Es besteht die Notwendigkeit, den einzelnen Organisationen operative Anleitung zu geben, um die Kohärenz und Wirksamkeit des Systems der Vereinten Nationen auf Landesebene zu gewährleisten. Die Gruppe empfiehlt die Einrichtung eines Rates für nachhaltige Entwicklung, der dem Wirtschafts- und Sozialrat Bericht erstattet und der für die operative Kohärenz und Koordinierung, die systemweite Umsetzung der Politik, die Zuweisung freiwilliger Mittel und die Leistungserbringung der einheitlichen Präsenz der Vereinten Nationen auf Landesebene verantwortlich sein wird.

2 Die einzelnen Aufsichtsgremien sollten auch weiterhin die Fragen behandeln, die der spezifischen Aufmerksamkeit der jeweiligen Einrichtung bedürfen, darunter Fragen im Zusammenhang mit den mehrjährigen Finanzierungs-Rahmenplänen, die die gebilligte strategische Zielrichtung jeder Einrichtung widerspiegeln. Der Rat für nachhaltige Entwicklung wird das konsolidierte einheitliche Landesprogramm überprüfen, das die von den einzelnen Organisationen entwickelten Komponenten umfassen und der Politik und den Anweisungen ihrer jeweiligen Aufsichtsgremien folgen wird.

**Empfehlung: Es soll ein Rat für nachhaltige Entwicklung eingerichtet werden.** Der Rat wäre dem Wirtschafts- und Sozialrat unterstellt und würde den Entscheidungs- und Überwachungsrahmen für die Umsetzung der einheitlichen Präsenz der Vereinten Nationen auf Landesebene bilden. Er wäre für die Aufsicht über die Durchführung des Pilotprogramms zur Schaffung einheitlicher Landesprogramme der Vereinten Nationen zuständig.

**Empfehlung: Die Tagungen des Rates für nachhaltige Entwicklung sollen die gemeinsamen Tagungen der Aufsichtsgremien des UNDP, des UNFPA und der Institution für Frauen- und Gleichstellungsfragen, des WFP und des UNICEF ablösen.** Nach drei Jahren sollte die Wirksamkeit des Rates bewertet werden. Im Rahmen dieser Bewertung sollte auch geprüft werden, inwieweit die Aufsichtsgremien des UNDP/UNFPA und des UNICEF in den Rat für nachhaltige Entwicklung integriert werden könnten, anstatt als eigenständige Organe weiterzubestehen.

**Zeitziel: Die Mitgliedstaaten sollen sich bis September 2007 auf die Zusammensetzung und das Mandat des Rates für nachhaltige Entwicklung einigen, und der Rat soll spätestens im Juni 2008 zu seiner ersten Tagung zusammentreten.** Die zur Unterstützung des Rates notwendigen neuen Organe (Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten, einschließlich der Einheit für Entwicklungsfinanzierung und Ergebniskontrolle und der Einheit für unabhängige Evaluierung) sollten bis Juni 2007 eingerichtet werden. Bis 2010 sollte eine unabhängige Bewertung der Wirksamkeit des Rates in Auftrag gegeben werden.

Kasten 4

#### **Rolle und Mandat des Rates für nachhaltige Entwicklung**

- Einheitliche Landesprogramme billigen und die diesbezüglichen Mittelzuweisungen genehmigen**, die aus freiwilligen Geberbeiträgen zu dem Finanzierungsmechanismus für die Millenniums-Entwicklungsziele (siehe Kasten 6) stammen. Im Anschluss an einen inklusiven Planungsprozess, den das Landsteam der Vereinten Nationen im Einklang mit dem Grundsatz der nationalen Eigenverantwortung durchführt, und nach Zustimmung des jeweiligen Landes zu dem Programm billigt der Rat für nachhaltige Entwicklung die einheitlichen Landesprogramme und genehmigt die Zuweisung der freiwilligen Mittel. Damit würde die Ausrichtung der Tätigkeit der jeweiligen Organisationen an den gemeinsam vereinbarten Prioritäten der Vereinten Nationen sichergestellt.
- Den strategischen Überblick über das System bewahren**, um die Koordinierung und gemeinsame Planung aller Fonds, Programme und Organisationen zu fördern und Überschneidungen und Lücken festzustellen.
- Die Durchführung der globalen analytischen und normativen Arbeit der Vereinten Nationen in Bezug auf die einheitliche Präsenz auf Landesebene überprüfen**, um Fortschritte in Richtung auf die Erreichung der international vereinbarten Entwicklungsziele zu erzielen und strategische Anleitungen für die grundsatzpolitische und analytische Arbeit im Rahmen der Aktivitäten der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der nachhaltigen Entwicklung zu erteilen.
  - **Die Aufsicht über das Management des Finanzierungsmechanismus für die Millenniums-Entwicklungsziele führen**, der die Geberressourcen koordinieren und die Mittelzuweisungen konsolidieren wird. Die Entscheidungen des Rates, insbesondere betreffend die Mittelzuweisungen, werden auf der Grundlage der strategischen Politik und der operativen Beratung durch die Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten unter der Leitung des Entwicklungskoordinators erfolgen. Um diese Funktion wahrnehmen zu können, benötigt die Gruppe eine interne Einheit für Entwicklungsfinanzierung und Ergebniskontrolle, die mit dem Management der freiwilligen Gebermittel und der Überwachung der systemweiten Leistungserbringung befasst ist (siehe Kap. III.B).
- Die Leistung des Systems der residierenden Koordinatoren überprüfen**, wobei alle notwendigen Schritte zur Stärkung der Kohärenz und der Leistungserbringung unternommen werden. Dazu gehört die Überwachung der Durchführung effizienzsteigernder Maßnahmen und ihrer Ergebnisse, des ergebnisorientierten Managements und der Harmonisierung der

Geschäftspraktiken. Des Weiteren fällt darunter die Erbringung gemeinsamer Dienste für alle Fonds, Programme und Sonderorganisationen im Feld.

□ **Die Umsetzung der strategischen Pläne der Fonds, Programme und Sonderorganisationen prüfen und kommentieren**, die zur Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele und der anderen international vereinbarten Ziele sowie zu den normativen Aktivitäten im Bereich der nachhaltigen Entwicklung, insbesondere im Kontext des einheitlichen Landesprogramms, beitragen. Der Rat würde die systemweite operative und normative Kohärenz, die Ergebnisse und die Wirksamkeit der systemweiten Aktivitäten der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der nachhaltigen Entwicklung bewerten und stärken. Er sollte über zusätzliche, nicht zweckgebundene Finanzmittel verfügen, um Leistungsanreize für die Zentralen der Fonds, Programme und Sonderorganisationen schaffen, Lücken in den Programmen schließen und Vorrangbereiche finanzieren zu können.

□ **Regelmäßige strategische Überprüfungen der einheitlichen Landesprogramme in Auftrag geben.** Der Rat wird sicherstellen, dass die Programme mit den nationalen Entwicklungsplänen abgestimmt sind, über inklusive Konsultationsprozesse der umfassenden Eigenverantwortung des betreffenden Landes unterstehen und an den international vereinbarten Entwicklungszielen orientiert sind. Unter der Leitung des Entwicklungskordinators werden strategische Überprüfungen zur Behandlung durch den Rat erstellt. Der Rat sollte den in Betracht kommenden Interessenträgern klare Leitlinien und Anweisungen zur Umsetzung der im Rahmen dieser Überprüfungen abgegebenen Empfehlungen vorgeben.

• **Die von der neuen, vom Generalsekretär eingesetzten und dem Rat unterstellten Einheit für unabhängige Evaluierung vorgelegten Ergebnisse unabhängiger Evaluierungen sowie von Risikomanagement- und sonstigen Prüfungen behandeln und diesbezügliche Maßnahmen ergreifen.**

Diese Einheit wird die Evaluierung im gesamten Entwicklungssystem stärken und aktuelle, unabhängige Leistungsinformationen bereitstellen, um das System und seine Prozesse zu verbessern (siehe Kap. III.B).

### ***Mitgliedschaft und Berichterstattung***

Der Wirtschafts- und Sozialrat soll den Rat für nachhaltige Entwicklung einsetzen und seine Mitgliedschaft entsprechend den aus der Zusammensetzung der Aufsichtsgremien der Fonds, Programme und Sonderorganisationen gewonnenen Erfahrungen festlegen. Der Rat wird aus einer Gruppe von Mitgliedstaaten bestehen, die auf der Grundlage der ausgewogenen geografischen Verteilung ausgewählt werden. Die Mitgliedstaaten sollen durch hochrangiges Personal aus Entwicklungs-, Planungs-, Finanz- und Außenministerien vertreten werden, die über die entsprechenden Fähigkeiten und Kompetenzen verfügen. Der Rat soll bei Bedarf auf Ministerebene zusammentreten. Er soll den wichtigsten zwischenstaatlichen Organisationen, die eine Schlüsselrolle in der internationalen Entwicklungsarchitektur einnehmen, aber nicht dem System der Vereinten Nationen angehören, die uneingeschränkte Teilnahme an seinen Tagungen ermöglichen. Die Beschlüsse des Rates sollen allen maßgeblichen zwischenstaatlichen Organen der Vereinten Nationen übermittelt werden. Die Leiter der Einrichtungen der Vereinten Nationen mit umfangreichen operativen und normativen Programmen oder ihre Stellvertreter sollen als Mitglieder von Amts wegen teilnehmen. Bei der Zuweisung von Mitteln für ein einheitliches Landesprogramm soll ein hochrangiger Vertreter des betreffenden Landes hinzugeladen werden. Der Rat soll unabhängige Experten, hochrangige Vertreter der Bretton-Woods-Institutionen und nichtstaatliche Organisationen einladen, an seinen Erörterungen teilzunehmen und bei Bedarf Informationen zu seinen Entscheidungen beizusteuern.

### **Organisatorische Strukturen**

62. Ein kohärenteres Entwicklungssystem würde die globale analytische und normative Arbeit der Vereinten Nationen mit regionalen Perspektiven und Maßnahmen auf Landesebene in Einklang bringen und integrieren sowie die Synergien zwischen ihnen maximieren. Damit würde ein Mechanismus geschaffen, der die mehrdimensionalen Perspektiven der Vereinten Nationen in den Dienst der Politikberatung und der Erbringung technischer Dienste für alle Länder stellt. Dies würde den Vereinten Nationen helfen, ihre Position als einzigartiger, glaubwürdiger und komplementärer Partner in der internationalen Entwicklungsarchitektur zu sichern. Durch Konsolidierung, Prioritätensetzung und die Beseitigung von Überschneidungen wird ein umstrukturiertes Entwicklungssystem zu Leistungsverbesserungen und höherer Kostenwirksamkeit führen. Es wird die Verantwortung und die Wirksamkeit des Managements beträchtlich erhöhen, ohne eine große zentralisierte Bürokratie zu schaffen. Außerdem würde es den Rahmen für die einheitliche Präsenz der Vereinten Nationen auf Landesebene bereitstellen.

### ***Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen***

63. Mit dem im Jahr 2000 geschaffenen Rat der Leiter wurden einige Verbesserungen bei der interinstitutionellen Koordinierung erzielt. Die Hochrangigen Ausschüsse für Management- beziehungsweise Programmfragen haben kohärentere Ansätze zu systemweiten Themen entwickelt und die Ansätze zur Reform der Geschäftsabläufe koordiniert. Der Rat hat jedoch sein Potenzial bislang nicht voll genutzt und von seiner Rolle als Entscheidungsorgan nicht genügend Gebrauch gemacht. Ein wirksamer, ergebnisorientierter Rat der Leiter würde als Pendant zu einem besser funktionierenden Wirtschafts- und Sozialrat die Kohärenz im gesamten System erhöhen.

**Empfehlung: Der Rat der Leiter soll seine Funktionen überprüfen** und dabei die seit seiner Einrichtung vor fünf Jahren gewonnenen Erfahrungen zugrunde legen, mit dem Ziel, seine Leistung zu verbessern und mehr Verantwortung für die systemweite Kohärenz zu übernehmen.

### **Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten**

64. Nach Auffassung der Hochrangigen Gruppe sollte zur Förderung der organisatorischen Kohärenz innerhalb des Rahmens des Rates der Leiter eine Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten geschaffen werden, um die globale analytische und normative Arbeit der Vereinten Nationen mit regionalen Perspektiven und Landesaktivitäten in Einklang zu bringen und zu integrieren. Die Gruppe würde die nötige Vision bieten, um die Wirtschafts-, Sozial- und Umweltpolitiken und -aktivitäten zu einem geschlossenen Ganzen zu vereinen. Sie würde die bestehende Gruppe der Vereinten Nationen für Entwicklungsfragen und den derzeitigen Exekutivausschuss für wirtschaftliche und soziale Angelegenheiten umfassen und von einem Sekretariat betreut werden, das mit fähigen Mitarbeitern aus allen Teilen des Systems der Vereinten Nationen besetzt ist.

2 Die Hochrangige Gruppe schlägt vor, dass der Generalsekretär den Administrator des UNDP zum Entwicklungskoordinator ernannt, der den Vorsitz in der Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten führt. Sie schlägt außerdem vor, dass die Leiter der Fonds, Programme, Regionalkommissionen und Sonderorganisationen sowie des Sekretariats der Vereinten Nationen dieser Gruppe angehören. Außerdem würde der Vorsitzende der Gruppe im turnusmäßigen Wechsel von dem Leiter der Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten in seiner Eigenschaft als Chefökonom der Vereinten Nationen und dem Leiter einer Sonderorganisation der Vereinten Nationen mit einem umfassenden operativen Portfolio unterstützt. Es würde ein Exekutivausschuss gebildet, der aus den Leitern der Fonds, Programme und Sonderorganisationen der Vereinten Nationen mit umfassenden Portfolios und derjenigen mit wichtigen Querschnittsmandaten sowie dem Leiter der Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten besteht. Der Entwicklungskoordinator würde dem Rat für nachhaltige Entwicklung Bericht erstatten und ihm Rechenschaft ablegen.

**Empfehlung: Der Generalsekretär soll den Administrator des UNDP zum Entwicklungskoordinator ernennen, der den Vorsitz der Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten führt, welche die einheitliche Präsenz der Vereinten Nationen auf Landesebene unterstützt.** Der Entwicklungskoordinator würde dem Rat für nachhaltige Entwicklung über die Umsetzung der einheitlichen Präsenz Bericht erstatten und Rechenschaft ablegen. Zur Unterstützung der Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten sollte eine Einheit für Entwicklungsfinanzierung und Ergebniskontrolle eingerichtet werden.

### Kasten 5

#### **Die Rolle der Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten**

- Ein inklusives Forum für die strategische Entscheidungsfindung bereitstellen, die Wirksamkeit der operativen Aktivitäten der Vereinten Nationen auf Landesebene erhöhen, darauf hinwirken, dass alle Organisationen und Einrichtungen für das System der residierenden Koordinatoren Mitverantwortung tragen, und die der Gruppe angehörenden Organisationen und Einrichtungen befähigen, in Zusammenarbeit das einheitliche Tätigwerden der Vereinten Nationen auf Landesebene zu verwirklichen;
- einen Rahmen für die Verknüpfung des normativen, analytischen und technischen Sachverstands herstellen, mit dem die unter nationaler Eigenverantwortung durchgeführten und gesteuerten Entwicklungsprogramme unterstützt werden;
- Wissensnetze aufbauen und bewährte Praktiken und technischen Sachverstand austauschen, um die Programmierung auf regionaler und subregionaler Ebene zu unterstützen;
- ein Anreizsystem schaffen, um Kohärenz, Effizienz, Kostenwirksamkeit und ein vernetztes Vorgehen beim Einsatz der Ressourcen der Vereinten Nationen zu gewährleisten;
- den Entwicklungskoordinator bei seiner Berichterstattung an den Rat für nachhaltige Entwicklung unterstützen.

#### **Die der Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten unterstehende Einheit für Entwicklungsfinanzierung und Ergebniskontrolle würde**

- als koordinierende Clearingstelle und Datenbank aller Finanzierungsquellen und Ausgaben der Vereinten Nationen fungieren, um den Rat für nachhaltige Entwicklung bei der strategischen Finanzplanung und der Zuweisung von Mitteln zu unterstützen;
- den Rat bei den Mittelzuweisungen für einzelne Länder und Regionen und für die globale grundsatzpolitische Tätigkeit beraten;
- den Rat bei der Ausarbeitung und Durchführung effizienzsteigernder Maßnahmen zur Maximierung der Programminvestitionen beraten, gestützt auf interne Landes- und regionale Vollzugsberichte und Prüfungen;
- ein gemeinsames Innenrevisionssystem für alle Aktivitäten der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der nachhaltigen Entwicklung bereitstellen;
- einen jährlichen Vollzugs- und Finanzbericht über alle Aktivitäten der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der nachhaltigen Entwicklung vorlegen.



## **Regionale Strukturen und Koordinierung**

1 Die regionalen Wirtschaftskommissionen wurden geschaffen, um die wirtschaftliche und soziale Entwicklung in ihrer Region zu fördern. Daneben haben die Fonds, Programme und Organisationen der Vereinten Nationen regionale Mechanismen entwickelt, um ihre Landesbüros im technischen Bereich und beim Management zu unterstützen. Das Resultat ist eine breit gestreute Präsenz der Vereinten Nationen in der Region, die ein immenses Potenzial an Ressourcen und Sachverstand bietet, aber auch zu mehr Doppelarbeit, Fragmentierung und Inkohärenz führt.

2 Im Laufe der Zeit haben bestimmte Regionalkommissionen weitere regionale Bedürfnisse gedeckt, während andere beim Einsatz ihrer komparativen Stärken bei der Durchführung regionaler Analysen, der Erarbeitung von Rahmenkonzepten und Normen und der Unterstützung der Bemühungen und Aktivitäten im Bereich der regionalen Integration ihre Zielausrichtung verloren und ihre Aufmerksamkeit stattdessen auf operative Tätigkeiten auf Landesebene gerichtet haben. Jetzt werden tragfähige institutionelle Regelungen gebraucht, um Komplementaritäten zu gewährleisten und eine echte Kultur der Zusammenarbeit zwischen allen Organisationen der Vereinten Nationen, die in einer Region tätig sind, sowie zwischen den Vereinten Nationen und den nicht zu ihrem System gehörenden regionalen Institutionen aufzubauen.

**Empfehlung: Die Institutionen der Vereinten Nationen auf regionaler Ebene sollen neu konfiguriert werden, und die regionalen Strukturen der Vereinten Nationen sollen rund um zwei miteinander zusammenhängende Aufgabenbereiche reorganisiert werden:**

- Konzentration auf die analytische und normative Arbeit sowie auf Aktivitäten von grenzüberschreitendem Charakter. Die Regionalkommissionen würden als Katalysator für diese Aufgaben fungieren, indem sie unter anderem ihre Fähigkeit nutzen, sowohl auf zwischenstaatlicher Ebene als auch auf Sekretariatsebene alle Beteiligten zusammenzubringen;
- Konzentration auf die Koordinierung der Dienste für die Landesteams der Vereinten Nationen. Als die für das Management des Systems der residierenden Koordinatoren verantwortliche Organisation würde das UNDP als Katalysator für diese Aufgaben fungieren.

**Empfehlung: Die Regionalbüros der Institutionen der Vereinten Nationen sollen an einem gemeinsamen Standort untergebracht werden, und die Definition der Regionen soll für alle Institutionen der Vereinten Nationen vereinheitlicht werden, um die Konsistenz und Kohärenz der Tätigkeit der Vereinten Nationen auf regionaler Ebene zu gewährleisten.**

## **Kohärenz auf nationaler Ebene**

1 Die globalen Entwicklungsfragen sind miteinander verflochten, doch liegen die entsprechenden Zuständigkeiten in den Regierungen der Einzelstaaten in der Regel bei verschiedenen Fachministerien (Handel, Entwicklungshilfe, Verschuldung, Landwirtschaft, Umwelt, Arbeit und Beschäftigung, Gesundheit und Bildung). Mit der zunehmenden Integration der Weltwirtschaft werden auch diese Fragen immer enger miteinander verknüpft. Ohne Politik- und Führungskohärenz in den Regierungen werden disparate Politiken und eine fragmentierte Umsetzung die Wirksamkeit der multilateralen Organisationen untergraben. Eine größere Kohärenz innerhalb der Regierungsstrukturen, insbesondere bei den Gebern, kann sowohl auf bilateraler Ebene als auch über multilaterale Institutionen eine kohärente Politikentwicklung und -umsetzung sicherstellen.

2 Die einzelnen Regierungen müssen außerdem mehr tun, um Kohärenz zu gewährleisten und Gute Praktiken für Geber zu beachten, im Einklang mit den im Konsens von Monterrey und in der Erklärung von Paris über die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe enthaltenen gegenseitigen Verpflichtungen der Geber und der Empfänger. Es bedarf einer vorbehaltlosen internationalen Prüfung der Politikentscheidungen der entwickelten Länder und der Erfüllung ihrer Verpflichtungen, einschließlich durch den Ausschuss für Entwicklungshilfe der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung.

**Empfehlung: Auf der nationalen Ebene sollen die Regierungen in Fragen der internationalen Entwicklung einen integrierten Ansatz aller Regierungsstellen verfolgen, um sicherzustellen, dass die von ihren Vertretern eingenommenen Standpunkte in den Entscheidungsgremien aller maßgeblichen Organisationen, einschließlich der Bretton-Woods-Institutionen und der Welthandelsorganisation, koordiniert sind.** Die Verfolgung konsistenter Politiken in den verschiedenen Instanzen kann sicherstellen, dass alle in Betracht kommenden Leitungsgremien die systemweite Kohärenz wirksam fördern, um die international vereinbarten Ziele zu erreichen.

**Empfehlung: Die Vereinten Nationen sollen bis 2008 Kriterien festlegen, um die Anwendung Guter Praktiken für Geber multilateraler Hilfe zu gewährleisten,** sodass die auf Amtssitz- und Landesebene bereitgestellten Finanzmittel nicht die Kohärenz der Entwicklungsbemühungen und der Finanzierung des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen untergraben.

## **Beziehungen zur Weltbank und zum Internationalen Währungsfonds**

1 Die Frage der systemweiten Kohärenz bei den Vereinten Nationen kann nicht im luftleeren Raum erörtert werden. Sie muss in den breiteren Kontext eines dynamischen internationalen Umfelds gestellt werden, in dem es eine große Zahl weiterer maßgeblicher internationaler Akteure und Maßnahmen gibt. Der heutige Konsens hinsichtlich der internationalen Entwicklungsagenda ist ein Ergebnis der international vereinbarten Entwicklungsziele und der Plattformen für ihre Umsetzung

über Entwicklungsstrategien in nationaler Eigenverantwortung und die Unterstützung durch die Gebergemeinschaft. Dadurch erhöht sich die Notwendigkeit eines glaubhaften Zusammenwirkens der Vereinten Nationen mit anderen Entwicklungsakteuren, da der Erfolg dieser gemeinsamen Agenda nur durch Kohärenz bei der Umsetzung erzielt werden kann.

2 In Anbetracht der Universalität der Vereinten Nationen und der komplementären Rolle der Organisation und der Bretton-Woods-Institutionen im wirtschaftlichen und sozialen Bereich und auf damit zusammenhängenden Gebieten ist ein glaubhafteres und sinnvollerer Zusammenwirken zwischen dem System der Vereinten Nationen und den internationalen Finanzinstitutionen dringend erforderlich. Dies ist notwendig, um die Politikkonsistenz zu gewährleisten und die Länder in die Lage zu versetzen, ihre Entwicklungsziele zu erreichen. Als die Vereinten Nationen und die Bretton-Woods-Institutionen geschaffen wurden, erwartete man, dass sie in komplementärer Weise zusammenarbeiten würden. Im Laufe der Zeit weiteten sowohl die Weltbank als auch die Institutionen der Vereinten Nationen ihre Rolle schrittweise aus, sodass es heute immer mehr zu Überschneidungen und Doppelungen kommt. Es gilt daher, ein Gleichgewicht zwischen einem gesunden Wettbewerb und ineffizienten Überschneidungen und klaffenden Lücken zu finden. Die Bretton-Woods-Institutionen und die Vereinten Nationen müssen enger zusammenarbeiten, um unnötige Doppelungen zu beseitigen und ihre jeweiligen Stärken zu nutzen.

**Empfehlung: Der Generalsekretär, der Präsident der Weltbank und der Exekutivdirektor des IWF sollen umgehend einen Prozess zur Überprüfung und Aktualisierung der zwischen ihnen geschlossenen förmlichen Vereinbarungen über ihre jeweilige Rolle und ihre Beziehungen auf globaler und nationaler Ebene und zum Abschluss neuererartiger Vereinbarungen einleiten. Diese Überprüfungen müssen regelmäßig aktualisiert und bewertet werden. Grundlage für diesen Prozess sollen die Leistungssteigerung, die bessere Leistungserbringung und die einflussreichere Rolle sein, die die Vereinten Nationen erreichen werden, wenn unsere Reformen umgesetzt sind.**

□ *Globale Ebene.* Die Beteiligung der Bretton-Woods-Institutionen an den jährlichen Frühjahrstagungen des Wirtschafts- und Sozialrats und dem zweijährlichen Dialog der Generalversammlung auf hoher Ebene sollte sachbezogener sein. Der Schwerpunkt sollte auf Bereichen von gemeinsamem Interesse und auf konkreten Maßnahmen zur Förderung der Politikkonsistenz liegen, um die international vereinbarten Entwicklungsziele zu erreichen. Die Vereinten Nationen sollten im Entwicklungsausschuss eine höhere Stellung einnehmen und stärker darin eingebunden werden. Gemeinsame Forschungsvorhaben, der Austausch von Personal und gegenseitige Evaluierungen sollten regelmäßig vorgenommen werden. Der Informations- und Meinungsaustausch zu Berichtsentwürfen und Strategiedokumenten sollte verbessert werden.

• *Landesebene.* Die Vereinten Nationen, die Weltbank und der IWF sollten die Länder in enger Zusammenarbeit bei der Verfolgung ihrer nationalen Entwicklungsstrategien, namentlich der Strategien zur Armutsbekämpfung und zur Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele, unterstützen. Es sollten gemeinsame Rahmenpläne für die Sammlung von Daten und die Messung von Ergebnissen erarbeitet werden. Die Weltbank und die Vereinten Nationen sollten Bedarfsermittlungsprojekte gemeinsam und unter Wahrung der vollen nationalen Eigenverantwortung durchführen. Die Fähigkeiten und die Legitimität der Vereinten Nationen im Bereich des Kapazitätsaufbaus sollten in vollem Umfang genutzt werden.

□ *Übergangsphase nach Konflikten.* Die Vereinten Nationen und die Weltbank sollten die Bedingungen für die Zusammenarbeit in Postkonfliktsituationen klären und einen Dialog mit klar festgelegten Ansprechpartnern auf beiden Seiten institutionalisieren. Die Vereinten Nationen sollten die Führung übernehmen, wenn es um die politischen und die die Regierungsführung betreffenden Aspekte von Postkonfliktsituationen geht, namentlich bei einer Verschlechterung der Regierungsführung, sowie bei Fragen im Zusammenhang mit Wahlen und bei der Unterstützung und Finanzierung früher Wiederherstellungsmaßnahmen, solange die Kapazitäten und die Verfahren für einen regulären Entwicklungsprozess noch nicht vorhanden sind. Die Weltbank sollte frühzeitig in diese Prozesse eingeschaltet werden und kann dabei helfen, von mehreren Gebern finanzierte Treuhandfonds einzurichten und eine regelmäßige Finanzierung auf der Grundlage der unter nationaler Eigenverantwortung durchgeführten Wiederaufbau- und Entwicklungsstrategien einzuleiten.

**Empfehlung: Zur Überprüfung der Zusammenarbeit innerhalb des internationalen Entwicklungssystems und zur Gewährleistung der Politikkonsistenz und -koordinierung soll unter dem Vorsitz des Generalsekretärs ein jährliches Treffen stattfinden, an dem der Präsident der Weltbank, der Geschäftsführende Direktor des IWF, der Entwicklungskoordinator und, je nach dem zur Erörterung stehenden Gegenstand, die Leiter der zuständigen Organisationen, Fonds und Programme, darunter die Generaldirektoren der Weltgesundheitsorganisation (WHO), der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen (FAO), der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO), der Organisation der Vereinten Nationen für Bildung, Wissenschaft und Kultur (UNESCO) und andere, teilnehmen.**

### **Einbindung der Organisationen der Zivilgesellschaft und des Privatsektors**

1 Durch das aktive Zusammenwirken der Vereinten Nationen mit verschiedenen Akteuren auf mehreren Ebenen, einschließlich Partnerschaften mit Regierungen, der Zivilgesellschaft und dem Privatsektor, wurden größere Fortschritte auf dem Weg zur Erreichung der international vereinbarten Entwicklungsziele gemacht.

2 Die Organisationen der Zivilgesellschaft können die Entwicklungsagenda der Vereinten Nationen vorantreiben. Sie sind unverzichtbare Partner bei der Bereitstellung von Diensten für die Armen und können innerhalb der Länder als Katalysator für

Maßnahmen wirken, breite Bewegungen mobilisieren und von den führenden Verantwortlichen Rechenschaft über die Einhaltung ihrer Versprechen fordern. In Krisen- und Postkonfliktländern und in Ländern, die Katastrophen überwunden haben, sind nationale und internationale nichtstaatliche Organisationen unverzichtbare Durchführungspartner – ohne sie könnten die humanitären Hilfeleistungen der Vereinten Nationen nicht erbracht werden.

74. Dem Privatsektor kommt eine unverzichtbare Rolle bei der Mobilisierung neuer Investitionen, der Schaffung produktiver Vollbeschäftigung, dem Beitrag zur Entwicklungsfinanzierung und der Bewirtschaftung der natürlichen Ressourcen und der Umwelt zu. Koalitionen privater Stiftungen und Bündnisse öffentlicher und privater Stellen zählen inzwischen zu den dynamischeren Mitteln für die Übertragung finanzieller und technischer Ressourcen zur Verwirklichung der Ziele einer nachhaltigen Entwicklung. Darüber hinaus fun

gieren sie als wichtige Plattformen zur Förderung der sozialen Verantwortung und Rechenschaftspflicht der Unternehmen.

3 Die Regierungen bleiben zwar die Hauptgesprächspartner der Vereinten Nationen für ihr Engagement auf Landesebene, doch sind Beiträge der Zivilgesellschaft und des Privatsektors zur Vorbereitung eines einheitlichen Landesprogramms der Vereinten Nationen wichtig, um die volle nationale Eigenverantwortung und Relevanz zu gewährleisten. Die Landesteamer der Vereinten Nationen sollten mit den Regierungen zusammenarbeiten, um ein förderliches Umfeld für produktive Vollbeschäftigung und die Unternehmensentwicklung zu unterstützen und den Aufbau von Wissen, Partnerschaften, die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen, den Kompetenztransfer und die Vernetzung öffentlicher und privater Stellen über die Regionen hinweg zu fördern.

4 Obwohl die Beziehungen zwischen den Vereinten Nationen und der Zivilgesellschaft so alt sind wie die Charta selbst, muss die Zusammenarbeit der Vereinten Nationen mit den zivilgesellschaftlichen Organisationen und dem Privatsektor systematisiert und verbessert werden, damit diese Partnerschaften wirksamer zur Umsetzung der international vereinbarten Entwicklungsziele beitragen können.

**Empfehlung: Die Fähigkeit des Büros des residierenden Koordinators, Partnerschaften zwischen Regierungen und maßgeblichen Organisationen der Zivilgesellschaft sowie dem Privatsektor anzuregen, zu fördern und zu vermitteln, soll ausgebaut werden, um einen Konsens zwischen den Interessenträgern herzustellen und die in den nationalen Entwicklungsplänen enthaltenen landesspezifischen Ziele zu verwirklichen.**

## B. Ergebnisorientierte Finanzierung des Systems der Vereinten Nationen

*Damit die Vereinten Nationen mit kohärenten Maßnahmen zur Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele und der anderen international vereinbarten Entwicklungsziele beitragen können, benötigen sie eine dauerhafte Finanzierung für die einheitlichen Landesprogramme sowie eine gesicherte Basisfinanzierung der Institutionen der Vereinten Nationen, die sich nachweislich zu Reformen verpflichten. Die Geber sollten ihre Beiträge je nach den Ergebnissen der von den Vereinten Nationen durchgeführten Pilotprojekte zunehmend auf Landes- oder Amtsebene bündeln.*

1 Bei der Entwicklungszusammenarbeit auf Landesebene spielen die Vereinten Nationen nicht die Rolle eines Hauptgeldgebers, sondern fungieren vielmehr als Einberufer und Politikberater, stellen Güter bereit und betreiben Kapazitätsausbau. Ausnahmen sind Postkonfliktsituationen, in denen die Vereinten Nationen eine bedeutende Rolle spielen, oft mit Mitteln aus Treuhandfonds. Der Gesamtwert der jährlich über die Vereinten Nationen geleiteten öffentlichen Entwicklungshilfe liegt bei annähernd 10 Milliarden Dollar.

□ 78. Für den Erfolg der einheitlichen Landesprogramme und zur Bewältigung globaler Herausforderungen bedarf es einer dringenden Überprüfung der Verfahren und Mechanismen zur Finanzierung der Vereinten Nationen. Diese Verfahren sind derzeit fragmentiert und nicht vorhersehbar. Sie hindern die Vereinten Nationen und die Empfängerländer daran, strategische Entscheidungen in Bezug auf den Mitteleinsatz zu treffen und zu den Millenniums-Entwicklungszielen und den anderen international vereinbarten Zielen beizutragen. Der Entwicklungskoordinator sollte ein Treffen zwischen der Gruppe für Entwicklungspolitik und operative Aktivitäten und den wichtigsten Gebern veranstalten, um die

□ praktischen Veränderungen zu erörtern und auszugestalten, die an den Praktiken der Geber bei der Finanzierung der einheitlichen Landesprogramme vorgenommen werden müssen.

2 Es werden zu viele zweckgebundene Mittel und nicht genug Mittel für den Kernhaushalt der Organisationen der Vereinten Nationen zur Verfügung gestellt. Des Weiteren ist die Finanzierung unberechenbar, und die Lastenteilungsverfahren sind unklar. Die Organisationen der Vereinten Nationen sind daher nur zu einem gewissen Umfang Herren über ihren eigenen Haushalt, und einige ihrer Maßnahmen werden durch Geberprioritäten anstatt durch multilaterale Mandate bestimmt. Selbst für die Sonderorganisationen sind die Pflichtbeiträge seit Jahren nicht gestiegen, weswegen sie für Kerntätigkeiten auf freiwillige Finanzmittel zurückgreifen müssen.

3 Die derzeitigen Finanzierungsverfahren führen außerdem zu Wettbewerb und Fragmentierung, wobei die einzelnen Einrichtungen auf Landesebene häufig über einen relativ kleinen Haushalt verfügen und für das gemeinsame Programm nicht genügend Ressourcen übrig bleiben. Eine Überprüfung von 10 Landesteamern der Vereinten Nationen ergab, dass im Durchschnitt nur 40 Prozent ihrer Ressourcen aus Basismitteln finanziert wurden. Die Organisationen der Vereinten Nationen müssen

erhebliche Anstrengungen zur Mitteleinwerbung unternehmen. Es wurde angeregt, das System der residierenden Koordinatoren ebenso über Pflichtbeiträge nach einem einvernehmlichen Beitragsschlüssel zu finanzieren wie das Sekretariat der Vereinten Nationen, die Friedenssicherungseinsätze und die Kernhaushalte der Sonderorganisationen.

- 81. Um die Fragmentierung des Systems der Vereinten Nationen rückgängig zu machen, bedarf es einer dauerhaften, konsolidierten Finanzierung. Eine sicherere Finanzierung muss mit erhöhter Leistung, Aufsicht, Rechenschaftslegung und Effizienz sowie mit besseren Ergebnissen einhergehen. Die Gruppe hat daher Fragen der Lenkung und des Managements eingehende Aufmerksamkeit gewidmet und stützt ihre Lösungsempfehlungen auf die nachstehenden Grundsätze:
- Organisationen der Vereinten Nationen, die sich nachweislich zu Reformen, Wirksamkeit und Zusammenarbeit verpflichten, benötigen zur Erfüllung ihres Auftrags eine ausreichende, dauerhafte Basisfinanzierung beziehungsweise Finanzierung aus Pflichtbeiträgen. Es sollten auch ausreichende Finanzmittel zur Unterstützung und Stärkung des Systems der residierenden Koordinatoren bereitgestellt werden.
- Für jedes einheitliche Landesprogramm sollte ein einziger Haushaltsrahmen aufgestellt werden, in den alle Beiträge fließen. Die Geber sollten ihre Beiträge je nach den Ergebnissen der von den Vereinten Nationen durchgeführten Pilotprojekte zunehmend auf Landes- oder Amtsebene bündeln. Sie sollten immer mehr davon abkommen, Maßnahmen des Systems der Vereinten Nationen auf Landesebene außerhalb des einheitlichen Landesprogramms zu finanzieren.
- Bei allem Streben nach größerer Kohärenz ist zu bedenken, dass Vielfalt dem System der Vereinten Nationen viele Möglichkeiten zur Einwerbung von Mitteln gebracht und erfolgreiche Marken eingeführt hat und sowohl den Gebern als auch den Empfängerländern gewisse Wahlmöglichkeiten belässt. Ein bestimmtes Maß an Vielfalt im System ist daher zu begrüßen.

**Empfehlung: Die Finanzierung für die einheitlichen Landesprogramme soll berechenbar sein und sich auf mehrjährige Zeiträume erstrecken.** Die fünf Pilotprogramme in diesem Bereich sollten aus auf Landesebene gebündelten Mitteln finanziert werden. Vorbehaltlich fortlaufend positiver Bewertungen, dokumentierter Wirksamkeit und nachweislicher Ergebnisse sollte dieser Ansatz bis 2009 auf 20 einheitliche Landesprogramme, bis 2010 auf 40 und bis 2012 auf alle weiteren geeigneten Landesprogramme ausgedehnt werden. Im Anschluss an die fünf Pilotprogramme werden einheitliche Landesprogramme unter anderem durch freiwillige Beiträge zu einem konsolidierten Finanzierungsmechanismus, dem Finanzierungsmechanismus für die Millenniums-Entwicklungsziele (siehe Kasten 6), finanziert.

**Empfehlung: Organisationen der Vereinten Nationen, die sich zu Reformen verpflichten, sollen eine volle Basisfinanzierung erhalten.**

- Einzelne Fonds und Programme, die sich nachweislich zu Reformen, Wirksamkeit und Zusammenarbeit verpflichten, sollten eine volle Basisfinanzierung erhalten, durch gestärkte und verbesserte mehrjährige Finanzierungsrahmen mit strategischen Prioritäten, entsprechenden Finanzierungsprioritäten und robusten Indikatoren. Bis 2008 sollten alle Fonds und Programme ihre mehrjährigen Finanzierungszyklen angleichen, um die strategische Koordinierung zu erleichtern.
- Außerdem sollte die Finanzierung der Sonderorganisationen über Pflichtbeiträge überprüft werden, mit dem Ziel, diesen Organisationen die Fortsetzung ihrer außerordentlich wichtigen Arbeit an weltweiten Normen und Standards zu ermöglichen und zu bewerten, ob die gegenwärtige Politik des realen Nullwachstums ausreichend ist.
- Das gestärkte System der residierenden Koordinatoren sollte voll finanziert werden. Die für die Unterstützung des Systems zweckgebundenen Mittel sollten auch weiterhin getrennt von den Programmressourcen des UNDP verwaltet werden.

Kasten 6

### **Ergebnisorientierte Finanzierung des Systems der Vereinten Nationen Volle Finanzierung der einheitlichen Landesprogramme**

Auf Landesebene sollten die Beiträge für das einheitliche Landesprogramm in einem einzigen Haushaltsrahmen konsolidiert werden, was keine rechtliche Einschränkung der Ausgabenbefugnis der Fonds, Programme und Sonderorganisationen darstellen würde. In dem einen Haushaltsrahmen fließen alle Beiträge zu dem einheitlichen Landesprogramm zusammen. Zur Finanzierung des einheitlichen Landesprogramms über diesen Haushaltsrahmen empfiehlt die Gruppe folgende Finanzierungsquellen:

- Die fünf auf Pilotbasis durchgeführten einheitlichen Landesprogramme sollten durch die Bündelung aller bisherigen Finanzierungsquellen im Land finanziert werden. Für die Geberbeiträge zu jedem dieser Pilotprogramme sollte auf Landesebene ein Unterstützungsfonds für Strategien zur Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele eingerichtet werden, der vom residierenden Koordinator entsprechend der nationalen Prioritätensetzung verwaltet wird. Grundsätzlich sollten die für das einheitliche Landesprogramm bestimmten Finanzmittel aus allen Quellen über diese Landesfonds fließen. Den Gebern würde eindringlich nahe gelegt, ihre Beiträge über diese Fonds zu entrichten.
- Im Anschluss an die fünf Pilotprogramme sollte ein Finanzierungsmechanismus für die Millenniums-Entwicklungsziele eingerichtet werden. Über diesen freiwilligen Mechanismus würden alle Ressourcenströme koordiniert, wodurch eine globale Aufsicht über die Finanzmittel ermöglicht wür

de, die als Beiträge zu dem einheitlichen Landesprogramm verfügbar sind. Der Mechanismus sollte vom Rat für nachhaltige

Entwicklung unter der Aufsicht des Entwicklungskordinators gelenkt werden. Den Gebern wird eindringlich nahe gelegt, diesem Mechanismus zentral oder auf Landesebene Mittel zur Verfügung zu stellen. Auch die Organisationen der Vereinten Nationen könnten im Rahmen dieses Mechanismus zur Basisfinanzierung des einheitlichen Landesprogramms beitragen.

**Empfehlung: Die Vereinten Nationen sollen die Reform vorantreiben, indem sie die durch Reformen erzielten Einsparungen über Mechanismen wie einen Selbsthilfe-Fonds wieder in das System zurückfließen lassen.** Dieser Fonds würde den ärmsten Bürgern der Welt, den Gemeinwesen und den lokalen Unternehmern zeigen, dass die Vereinten Nationen ihre Einsparungen direkt in die Stärkung ihrer Selbsthilfekräfte investieren. Der Fonds hätte minimale Verwaltungskosten und würde durch effizienzbedingte Kosteneinsparungen infolge der Reformierung, Konsolidierung und Straffung von Aufgaben und Organisationen der Vereinten Nationen, entsprechend den Empfehlungen der vom Generalsekretär einzurichtenden Arbeitsgruppe, finanziert (siehe Kap. III.A). Der Fonds könnte die durch effizienzsteigernde Reformen erzielten Einsparungen wieder in Strategien auf Landesebene (einheitliche Landesprogramme) leiten, mit besonderem Gewicht auf der Unterstützung von Ländern bei der Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele.

### **C. Reform der Geschäftspraktiken des Systems der Vereinten Nationen: Aufbau von Institutionen, die öffentliches Vertrauen genießen**

*Bei den Geschäftspraktiken in den Bereichen Ressourcenplanung, Personalwesen, gemeinsame Dienste und Evaluierung muss volle Kompatibilität erreicht werden, da die Kohärenz im System der Vereinten Nationen wesentlich von ihnen abhängt. Das Personal soll mehr Möglichkeiten für Mobilität erhalten, und es soll eine systemweite Vereinbarung über ergebnisorientiertes Management sowie einen unabhängigen Mechanismus für die Evaluierung des gesamten Systems der Vereinten Nationen, gemeinsame Evaluierungsmethoden und Leistungsvergleiche geben. Die Vereinten Nationen müssen systematisch prüfen, wo sich Chancen und Möglichkeiten für gemeinsame Dienste bieten.*

1 Die Geschäftspraktiken, die Verfahren und die Kultur des Systems der Vereinten Nationen haben sich über 60 Jahre hinweg in Antwort auf spezifische Situationen und Bedürfnisse der Organisationen schrittweise und spontan entwickelt. Dies hat eine immer weiter reichende Abkopplung der Organisationen des Systems voneinander verursacht, zu Ineffizienz beigetragen und das Entstehen einer gemeinsamen rechenschaftspflichtigen und ergebnisorientierten Managementkultur verhindert. Erhöhtes öffentliches Vertrauen erfordert mehr Transparenz und Rechenschaftslegung seitens der Vereinten Nationen.

83. Bei den Vereinten Nationen gibt es kein zentrales Verwaltungsorgan zur Durchsetzung gemeinsamer Regeln und Verfahren. Die einzelnen Organisationen verfolgen daher verschiedene Initiativen, ohne dass ein Anreiz bestünde, diese im Interesse des Gesamtsystems der Vereinten Nationen zu harmonisieren. Ohne das ausdrückliche Engagement der Organisationsleiter können gemeinsame Dienste nicht funktionieren. Wir halten es für an der Zeit, einen Prozess einzurichten, der zu einem gemeinsamen Rahmen für die Geschäftspraktiken der Vereinten Nationen führt. Dies wird die Arbeitsweise der Vereinten

Nationen verändern, eine Kultur der Zusammenarbeit schaffen, die Wirksamkeit des Systems bei der Herbeiführung organisationsweiter Programmsergebnisse steigern und zu umfangreichen Einsparungen führen. Durch harmonisierte Geschäftspraktiken wird das System der Vereinten Nationen besser in der Lage sein, die einheitlichen Landesprogramme durchzuführen. Die durch Effizienzgewinne erzielten Einsparungen werden diesen Programmen zugeleitet.

2 Die Harmonisierung von Systemen schafft alleine noch keine Kohärenz. Zuerst gilt es, Standards zu vereinbaren, damit sichergestellt ist, dass der Veränderungsprozess zu Mehrwert führt. Die Verwendung international anerkannter Standards würde die Vereinfachung und Harmonisierung der Geschäftspraktiken innerhalb des Systems der Vereinten Nationen erleichtern.

3 Öffentliches Vertrauen wird durch messbare Ergebnisse gestärkt. Bei den im System durchgeführten Bewertungen werden unterschiedliche Maßstäbe angewandt, die oft zu eng nach quantitativen Kriterien statt nach der Langzeitwirkung bestimmt werden.

4 Mit einem Personalsystem, das auf unterschiedlichen Leistungsbewertungssystemen, Leistungsansprüchen und Vertragsformen aufbaut, ist es nicht möglich, das am besten qualifizierte Personal für einen wirksamen und unabhängigen öffentlichen Dienst anzuziehen und zu halten. Um die Mobilität und einen fruchtbaren Ideenaustausch zu fördern und Mitarbeiter auf verantwortungsvollere Positionen vorzubereiten, muss das System bei seinen Bewertungen auf die Leistung und nicht auf das Dienstalter abstellen. Es muss auf Wettbewerb und Anreize aufbauen. Die Kommission für den internationalen öffentlichen Dienst ist zu einem politisierten Organ geworden, das die Interessen der Mitgliedstaaten und nicht die operativen Prioritäten vertritt. Sie ist zu schwerfällig und bedarf erheblicher Änderungen.

5 Die gegenwärtigen Lenkungsmechanismen müssen modernisiert werden. Ohne ein übergreifendes Managementsystem, das den Veränderungsprozess vorantreibt, kann es keine Managementkontrolle und kaum Fortschritte in Richtung auf Kohärenz geben. Eine wirksamere Tätigkeit des Koordinierungsrats der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen setzt zunächst voraus, dass sich die Einrichtungen der Vereinten Nationen zu der Notwendigkeit einer Überarbeitung seiner Aufgabenstellung bekennen.

**Empfehlung: Der Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen, bei dem der Generalsekretär den Vorsitz führt, soll an der Spitze der Anstrengungen zur Verbesserung der Effizienz, Transparenz und Rechenschaftslegung des Systems der Vereinten Nationen im Managementbereich stehen.** Der Rat sollte in seiner Hauptrolle als hochrangiges Entscheidungsorgan im System der Vereinten Nationen zu Sach- und Managementfragen wirksamer genutzt werden. Seine Berichterstattung an zwischenstaatliche Strukturen und seine Transparenz ihnen gegenüber sollte verbessert werden.

**Empfehlung: Die Geschäftspraktiken des Systems der Vereinten Nationen sollen harmonisiert werden:**

- Die Internationalen Rechnungslegungsstandards für den öffentlichen Sektor, die bis 2010 im gesamten System der Vereinten Nationen eingeführt werden, müssen eine wichtige Grundlage für die Vereinfachung und Harmonisierung der Geschäftspraktiken bilden.
  - Um die Schranken zu beseitigen, die einer Programm- und Verwaltungskooperation im Wege stehen, sollten die Standards für integrierte Unternehmenssoftware (ERP) sowie die Datenlager für die Berichterstattung bis 2010 systemweit harmonisiert werden. Institutionen, die dabei sind, sich für ein ERP-System zu entscheiden (darunter das Sekretariat der Vereinten Nationen), sollten ihre Wahl auf Kompatibilität beim Datenaustausch und Interkonnektivität stützen.
- Verbesserungen beim ergebnisorientierten Management, dem ergebnisorientierten Haushaltsverfahren, der Evaluierung und anderen Maßnahmen, die zu höherer Transparenz und Rechenschaftslegung beitragen, sollten bis 2008 vorgenommen werden. Dazu sollten unter anderem die Grundsätze, die Bedingungen und die Methoden des ergebnisorientierten Managements sowie die Rechnungsprüfungsverfahren im gesamten System der Vereinten Nationen harmonisiert werden.
- Auf Landesebene sollte ein systemweites Sicherheitsmanagementsystem auf der Grundlage gemeinsamer Politiken, Standards und Dienstanweisungen eingerichtet werden, insbesondere für humanitäre Angelegenheiten.

**Empfehlung: Im Interesse der Transparenz und der Rechenschaftslegung sollen Evaluierungsmechanismen geschaffen werden.** Bis 2008 sollte unter Berücksichtigung der sich entwickelnden Rolle des Amtes für interne Aufsichtsdienste ein systemweiter unabhängiger Evaluierungsmechanismus bei den Vereinten Nationen eingerichtet werden, um die Verwirklichung der systemweiten Ziele zu überwachen. Außerdem sollte ein gesondertes System zur interinstitutionellen gegenseitigen Evaluierung entwickelt werden. Bis 2010 sollte im gesamten System der Vereinten Nationen eine einheitliche Evaluierungsmethode Anwendung finden, um Leistungsvergleiche und interinstitutionelle Vergleiche zu ermöglichen und den Austausch bester Praktiken zu erleichtern. Standardisierte Informationen und Angaben zu den Tätigkeiten sowie zur Programmdurchführung, den Haushalten, der Personalausstattung und der Kostenwirksamkeit der Vereinten Nationen sollten transparent und öffentlich verfügbar sein. Durch die Harmonisierung der Systeme und Methoden erhalten die Mitgliedstaaten einen transparenteren Überblick über die Ergebnisse und Finanzdaten des Systems der Vereinten Nationen, aufgeschlüsselt nach Interessenbereich und Tätigkeitsart.

**Empfehlung: Die Personalpolitik und die Verfahren im Personalbereich sollen aktualisiert und harmonisiert werden.** Im Jahr 2007 sollte eine autoritative, unabhängige externe Bewertung zur Reform der Kommission für den internationalen öffentlichen Dienst durchgeführt werden. Die Personalpolitik und die vertraglichen Regelungen sollten mit dem Schwerpunkt auf Ergebnissen, Leistungsmanagementsystemen und Rahmen für die Rechenschaftslegung vereinfacht, harmonisiert und aktualisiert werden. Einstellungs- und Beförderungspolitiken sollten auf dem Grundsatz einer "fairen und repräsentativen Meritokratie" beruhen und mit dem Ziel verbesserter Personalqualifikationen und einer Kultur des ergebnisorientierten Managements weiterentwickelt werden.

Die Personalpolitik muss die Mobilität des Personals im gesamten System sowie die Übertragbarkeit von Pensionen ermöglichen. Den Gastländern sollte nahe gelegt werden, die Beschäftigung der Ehepartner von Bediensteten der Vereinten Nationen zu ermöglichen. Bis 2010 sollten die Fortbildungs- und Laufbahntwicklungsprogramme grundlegend überholt werden, um sicherzustellen, dass das Personal der Vereinten Nationen auf allen Ebenen des Systems motiviert ist und über die entsprechenden fachlichen Kompetenzen verfügt. Die Fortbildungsakademie des Systems der Vereinten Nationen sollte über die Kapazität verfügen, hochrangigen Führungskräften der Vereinten Nationen Führungstraining zu gewähren. Dies würde ein effektiveres Management der Veränderungsprozesse ermöglichen und zu einer gemeinsamen Managementkultur im System der Vereinten Nationen beitragen.

**Empfehlung: Personal der oberen Führungsebene soll nach klaren Kriterien und für begrenzte Amtszeiten ausgewählt werden.** Alle Ernennungen oder Wahlen für Positionen der oberen Führungsebene bei den Organisationen der Vereinten Nationen sollten nach klaren und wirksamen Kriterien erfolgen und auf zwei vier- oder fünfjährige Amtszeiten begrenzt sein.

**Empfehlung: Der Veränderungsprozess soll auf höchster Ebene gesteuert werden.** Die Gesamtleitung der Reform der Geschäftspraktiken sollte beim Generalsekretär in seiner Eigenschaft als Vorsitzender des Koordinierungsrats der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen liegen; er sollte dabei von einem Expertenbüro als Teil des Apparats des Koordinierungsrats unterstützt werden. Alle Leiter von Organisationen des Systems der Vereinten Nationen sollten Pläne zur

Reform der Geschäftspraktiken ihrer Organisation aufstellen und festlegen, welche Ressourcen sie für Investitionen in Veränderungsprozesse benötigen.

88. Die Hochrangige Gruppe ist der Auffassung, dass die Durchführung der notwendigen Reformen für ein einheitliches Tätigwerden der Vereinten Nationen Zeit und Energie erfordern wird. Innerhalb des Systems der Vereinten Nationen wird ein auf hoher Ebene angesiedeltes spezielles Team benötigt, um sicherzustellen, dass in Bezug auf die empfohlenen Veränderungen Fortschritte erzielt werden.

**Empfehlung: Die Hochrangige Gruppe empfiehlt, dass der Generalsekretär ein hochrangiges Mitglied seines Stabes ernannt und die notwendigen Ressourcen zur Bildung eines Teams auf hoher Ebene für Veränderungsmanagement bereitstellt.** Das Team wäre dafür verantwortlich, die Umsetzung zu verfolgen und zu unterstützen und dem Generalsekretär und den Mitgliedstaaten regelmäßig über Fortschritte bei der Umsetzung der Empfehlungen der Hochrangigen Gruppe für Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt Bericht zu erstatten.

## **Anhang I**

### **Aufgabenstellung der Hochrangigen Gruppe, veröffentlicht am 15. Februar 2006**

#### **Hintergrund**

1 In dem auf dem Weltgipfel 2005 in New York verabschiedeten Ergebnisdokument forderten die führenden Politiker der Welt eine viel stärkere systemweite Kohärenz zwischen den verschiedenen mit Entwicklungsfragen befassten Organisationen, Fonds und Programmen der Vereinten Nationen. Nicht nur unterstützten sie die fortlaufenden Reformen zum Aufbau einer wirksameren, kohärenteren und leistungsstärkeren Landespräsenz der Vereinten Nationen, sie forderten den Generalsekretär auch ausdrücklich auf, "die weitere Stärkung des Managements und der Koordinierung der operativen Tätigkeiten der Vereinten Nationen zu veranlassen". Sie erhoben darüber hinaus die Forderung, diese Tätigkeiten so auszurichten, dass ein möglichst großer Beitrag der Vereinten Nationen zur Erreichung der international vereinbarten Entwicklungsziele, einschließlich der Millenniums-Entwicklungsziele, gewährleistet ist, und unterbreiteten Vorschläge betreffend "straffer geführte Organisationseinheiten" auf den Gebieten Entwicklung, humanitäre Hilfe und Umwelt.

2 Der Generalsekretär beabsichtigt, eine kleine Gruppe einzusetzen, die – unterstützt durch Adnan Amin vom Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP) als Exekutivdirektor sowie durch geeignete Forschungs- und Analysekapazitäten von innerhalb und außerhalb des Systems der Vereinten Nationen – eine konkrete und umfassende Analyse erstellen und entsprechende Empfehlungen abgeben soll. Der Generalsekretär ist entschlossen, sicherzustellen, dass während dieser Arbeiten die im Ergebnisdokument gebilligten laufenden Reforminitiativen, namentlich zur Stärkung der Rolle der Sonderbeauftragten des Generalsekretärs und der residierenden Koordinatoren sowie zur Stärkung der Landeteams der Vereinten Nationen durch einen gemeinsamen Management-, Programmierungs- und Überwachungsrahmen, fortgesetzt werden. Der Generalsekretär ist der Auffassung, dass die Ergebnisse dieses Vorhabens eine wichtige Ergänzung der laufenden Reformberatungen in der Generalversammlung darstellen werden.

#### **Zeitlicher Rahmen**

3. Die Gruppe wird sich bemühen, vorläufige Konsultationen mit dem Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen auf seiner Tagung im April 2006 zu führen. Dies würde weitere Konsultationen mit den Mitgliedstaaten im Wirtschafts- und Sozialrat im Juli 2006 erlauben, sodass die gesamte Studie bis zur nächsten Tagung der Generalversammlung fertiggestellt und die mögliche Umsetzung im Jahr 2007 eingeleitet werden könnte.

#### **Umfang der Studie**

4. Wie in dem Ergebnisdokument dargelegt, werden die drei Elemente der Studie einen etwas unterschiedlichen Umfang haben:

a) Auf dem Gebiet der humanitären Hilfe wurden in den letzten Jahren erhebliche Fortschritte dabei erzielt, in Notsituationen die Koordinierung der Maßnahmen auf Landesebene zu verbessern. Das Ergebnisdokument verpflichtet die Generalversammlung auch zur verstärkten Koordinierung der humanitären Nothilfe und Katastrophenhilfe der Vereinten Nationen, und separate Anschlussmaßnahmen auf diesem Gebiet sind bereits im Gange. Die zunehmende Größenordnung und Reichweite von Katastrophen, insbesondere Naturkatastrophen, unterstreicht jedoch, wie wichtig die raschere Bereitstellung und die bessere Berechenbarkeit der Finanzmittel für humanitäre Maßnahmen sind, namentlich durch die Verbesserung des Zentralen Fonds für die Reaktion auf

Notsituationen, unter anderem im Wege einer gründlichen Evaluierung der aus den jüngsten Erfahrungen gewonnenen Erkenntnisse. In diesem Teil der Studie wird der Schwerpunkt außerdem darauf liegen müssen, wie Mechanismen für den Einsatz von Bereitschaftskapazitäten entwickelt beziehungsweise verbessert werden können, um bei humanitären Notlagen rasch reagieren zu können;

b) bei den Umwelttätigkeiten sind zwei getrennte Fragen anzugehen. Erstens soll, was den normativen Bereich betrifft, eine vollständige Bewertung dessen erstellt werden, wie die Vereinten Nationen das immer breitere Spektrum multilateraler Umweltübereinkünfte am besten auf umfassendere und kohärentere Weise verwalten und überwachen können. Dies soll auch den Aufbau besserer Wissenschafts- und Analysekapazitäten zur Überwachung und Bewertung kritischer Umwelttrends und zur Berichterstattung darüber umfassen. Zweitens besteht die Notwendigkeit, die Umweltperspektive besser in das breitere Prinzip der nachhaltigen Entwicklung bei den Aktivitäten der Vereinten Nationen auf Landesebene zu integrieren, insbesondere bei den vom gesamten System der Vereinten Nationen durchgeführten Maßnahmen zum Kapazitätsaufbau und zur Technologieunterstützung. Die Generalversammlung könnte Anfang 2006 ihre eigenen Beratungen über die Frage der internationalen Lenkungsstrukturen im Umweltbereich aufnehmen, wobei unbedingt sicherzustellen wäre, dass diese Anstrengungen komplementär sind;

c) auf dem Gebiet der Entwicklung bereitet es Entwicklungs- und Geberländern trotz der weitreichenden Reformen der vergangenen fünf Jahre, durch die die Rolle der residierenden Koordinatoren und der Landesteamts der Vereinten Nationen gestärkt wurde, nach wie vor Sorge, dass die Entwicklungsaktivitäten der Vereinten Nationen auf Landesebene insgesamt zu fragmentiert und angebotsgesteuert sind. Das Ergebnisdokument verpflichtet alle Länder zur Aufstellung ihrer eigenen nationalen Strategien zur Erreichung der auf internationalen Konferenzen gesetzten Ziele, einschließlich der Millenniums-Entwicklungsziele. In diesem Kontext wird im Rahmen der Studie analysiert werden müssen, wie das System der Vereinten Nationen als Ganzes neu und besser ausgerichtet werden kann, sodass es seinen Partnern in den einzelnen Ländern effizientere und kohärentere nachfragegesteuerte Unterstützung gewähren kann, indem es ausgehend von seinen grundlegenden Stärken auf dem Gebiet der Normsetzung, der technischen Hilfe und des Kapazitätsaufbaus mit der Weltbank und anderen internationalen Partnern zusammenarbeitet, die längerfristige finanzielle und sonstige Unterstützung gewähren. In diesem Zusammenhang wird es besonders wichtig sein, zu prüfen, wie die Verbindungen zwischen der normativen Arbeit und den operativen Aktivitäten des Systems gestärkt werden können. Dabei ist auch zu untersuchen, wie diese Tätigkeiten die im Ergebnisdokument vorgesehene umfassendere Rolle für den Wirtschafts- und Sozialrat bei der Gewährleistung der Weiterverfolgung und der Bewertung der Fortschritte hinsichtlich der Ergebnisse der großen Konferenzen und Gipfeltreffen der Vereinten Nationen, namentlich der international vereinbarten Entwicklungsziele, sowie seine wichtige Rolle bei der Gesamtkoordinierung der Fonds, Programme und Organisationen, der Sicherstellung der Kohärenz zwischen ihnen und der Vermeidung der Doppelung von Mandaten und Aktivitäten unterstützen und ergänzen können.

1 Auf allen drei Gebieten wird die Studie sowohl Organisations- als auch Finanzierungsfragen erfassen müssen – von Doppelungen und Überschneidungen der Arbeitsprodukte über die Organisationen, Fonds und Programme der Vereinten Nationen hinweg bis zu den Aussichten für gemeinsame mehrjährige Finanzierungs- und Programmierungsregelungen. Die allgemeinere Frage einer berechenbareren Finanzierung des Systems der Vereinten Nationen – vom Prozess der konsolidierten Hilfsappelle über das Wachstum der für die Fonds und Programme bereitgestellten zweckgebundenen Mittel bis zur angemessenen Rolle der Pflichtbeiträge – und ihrer Auswirkungen auf die bestehenden Systeme und die vorgeschlagenen Reformen werden ein zentraler Bestandteil sein müssen.

2 Das übergreifende Ziel der Studie besteht in der Erarbeitung von Empfehlungen für einen Rationalisierungsprozess, der die für Nothilfe- und Entwicklungsprogramme im System der Vereinten Nationen verfügbaren Ressourcen maximiert und gleichzeitig Gemein- und Verwaltungskosten möglichst gering hält. In der Studie wird zu erkunden sein, wie die Synergien zwischen den normsetzenden und den analytischen Institutionen und Hauptabteilungen der Vereinten Nationen, wie der Hauptabteilung Wirtschaftliche und Soziale Angelegenheiten und der Handels- und Entwicklungskonferenz der Vereinten Nationen (UNCTAD), und den operativen Organisationen voll genutzt werden können. Die Studie wird außerdem darauf eingehen müssen, wie das System der Vereinten Nationen mit seinen internationalen Partnern, einschließlich der Bretton-Woods-Institutionen, der Europäischen Kommission und anderer regionaler Akteure, der Geber, der Zivilgesellschaft und des Privatsektors, zusammenarbeitet und wie es seine komparativen Vorteile am besten zum Tragen bringen kann. Während das Hauptgewicht darauf liegen wird, die Wirkung auf Landesebene zu erhöhen und konkrete Vorschläge für die Verbesserung des Managements, der Koordinierung und der Wirksamkeit abzugeben, werden auch Erkenntnisse in Bezug auf die Arbeit am Amtssitz der Vereinten Nationen sowie auf regionaler und auf Landesebene benötigt.

3 Was die Empfehlungen betrifft, so sollen in der Studie eine kurz-, mittel- und langfristige Vision sowie Zielmarken erarbeitet und so eine Ausgangsplattform für einen konkret umsetzbaren Durchführungsplan geschaffen werden, anstatt unklar umrissene Vorschläge vorzulegen. Die Veränderungen müssen eventuell in Phasen erfolgen, wobei die ersten Vorschläge die Rationalisierung des bestehenden Systems ohne größere strukturelle Änderungen vorsehen sollen, die nächsten eine vorläufige Umstrukturierung des bestehenden Systems, um Doppelungen und Überschneidungen zu minimieren, und in der letzten Phase Empfehlungen zur umfassenden Neubelebung und Neustrukturierung der operativen Rolle der Vereinten Nationen bei den Aktivitäten auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt abzugeben werden sollen.

## **Konsultationen**



8. In dem Ergebnisdokument wird eine stärkere Koordinierung zwischen den Verwaltungsräten der verschiedenen operativen Organisationen gefordert, um sicherzustellen, dass sie bei der Erteilung von Mandaten und der Zuweisung von Ressourcen im gesamten System eine kohärentere Politik verfolgen. In diesem Geiste – und um eine breite Akzeptanz und die anschließende Umsetzung der Ergebnisse zu gewährleisten – wird es von ausschlaggebender Bedeutung sein, dass die Gruppe umfassende Konsultationen mit allen Interessenträgern führt, namentlich mit der Leitung und den Verwaltungsräten der jeweiligen Organisationen, Fonds und Programme, bevor sie dem Generalsekretär ihren abschließenden Bericht vorlegt.

#### **Zusätzliches Ersuchen des Generalsekretärs: Gleichstellung der Geschlechter**

9. Der Generalsekretär forderte die Hochrangige Gruppe für Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt zusätzlich auf, zu überprüfen, welchen Beitrag das System der Vereinten Nationen zur Verwirklichung der Geschlechtergleichheit leistet, und Empfehlungen darüber abzugeben, wie die Gleichstellungsperspektive besser in die Arbeit der Vereinten Nationen integriert werden kann. In seinem jüngsten Bericht über die Überprüfung der Mandate stellte der Generalsekretär die Notwendigkeit heraus, "mehr Klarheit über die institutionellen Verantwortlichkeiten zu schaffen und ein konzertierteres Vorgehen auf dem Gebiet der Gleichstellung der Geschlechter zu ermöglichen. Die im gesamten System erzielten Fortschritte, die noch verbleibenden Lücken und Herausforderungen sowie die Möglichkeiten zur Verbesserung der Ergebnisse müssen bewertet werden." Er bat die Gruppe, "im Rahmen ihrer Arbeiten auch zu bewerten, wie die Frage der Geschlechtergleichheit, einschließlich durch die durchgängige Integration der Geschlechterperspektive, in der Arbeit der Vereinten Nationen besser und umfassender angegangen werden kann, insbesondere bei ihren operativen Tätigkeiten vor Ort" (A/60/733, Ziff. 131).

### **Auszug aus Resolution 60/1 der Generalversammlung**

10. In Resolution 60/1 der Generalversammlung heißt es unter anderem:

1 Wir erkennen an, dass die Vereinten Nationen über eine einzigartige, reiche Vielfalt an Erfahrungen und Ressourcen zu globalen Fragen verfügen. Wir würdigen die umfangreichen Erfahrungen und Sachkenntnisse der verschiedenen mit Entwicklungsfragen befassten Organisationen, Einrichtungen, Fonds und Programme des Systems der Vereinten Nationen in ihren unterschiedlichen und einander ergänzenden Tätigkeitsfeldern sowie ihre wichtigen Beiträge zur Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele und der sonstigen Entwicklungsziele, die von verschiedenen Konferenzen der Vereinten Nationen festgelegt wurden.

2 Wir unterstützen eine stärkere systemweite Kohärenz, indem wir die folgenden Maßnahmen umsetzen:

#### *Politische Ebene*

- die Verbindungen zwischen der normsetzenden Arbeit und den operativen Tätigkeiten des Systems der Vereinten Nationen stärken;
- unsere Vertretung in den Verwaltungsräten der verschiedenen Entwicklungs- und humanitären Organisationen koordinieren, um sicherzustellen, dass sie bei der Erteilung von Mandaten und der Zuweisung von Ressourcen im gesamten System eine kohärente Politik verfolgen;
- sicherstellen, dass die horizontalen politischen Hauptthemen, wie nachhaltige Entwicklung, Menschenrechte und Geschlechterfragen, in den Entscheidungsprozessen im gesamten System der Vereinten Nationen berücksichtigt werden;

#### *Operative Tätigkeiten*

- die laufenden Reformen umsetzen, deren Ziel die Schaffung einer wirksameren, effizienteren, kohärenteren, besser koordinierten und leistungsstärkeren Landespräsenz der Vereinten Nationen ist, in der dem leitenden residierenden Amtsträger, sei es der Sonderbeauftragte, der residierende Koordinator oder der humanitäre Koordinator, eine größere Rolle mit entsprechender Autorität, Ressourcen und Rechenschaftspflicht zukommt und die über einen gemeinsamen Management-, Programmierungs- und Überwachungsrahmen verfügt;
- den Generalsekretär auffordern, die weitere Stärkung des Managements und der Koordinierung der operativen Tätigkeiten der Vereinten Nationen zu veranlassen, damit sie einen noch wirksameren Beitrag zur Erreichung der international vereinbarten Entwicklungsziele, einschließlich der Millenniums-Entwicklungsziele, leisten können, namentlich durch Vorschläge, zur Prüfung durch die Mitgliedstaaten, für straffer geführte Organisationseinheiten auf den Gebieten Entwicklung, humanitäre Hilfe und Umwelt;

#### *Humanitäre Hilfe*

- die humanitären Grundsätze der Menschlichkeit, Neutralität, Unparteilichkeit und Unabhängigkeit fördern und achten sowie sicherstellen, dass humanitäre Akteure sicheren und ungehinderten Zugang zu bedürftigen Bevölkerungsgruppen haben, im Einklang mit den einschlägigen Bestimmungen des Völkerrechts und des innerstaatlichen Rechts;
- die Anstrengungen unterstützen, welche die Länder, insbesondere die Entwicklungsländer, unternehmen, um ihre

Kapazitäten auf allen Ebenen zur Vorbereitung auf Naturkatastrophen, zur raschen Reaktion und zur Folgebegrenzung auszubauen;

- die Wirksamkeit der humanitären Reaktion der Vereinten Nationen steigern, unter anderem durch die raschere Bereitstellung und eine bessere Berechenbarkeit der Finanzmittel für humanitäre Maßnahmen, zum Teil durch die Verbesserung des Zentralen revolvierenden Nothilfefonds;
- die Mechanismen für den Einsatz verfügbare Nothilfekapazitäten unter der Schirmherrschaft der Vereinten Nationen für eine rasche Reaktion auf humanitäre Notstände nach Bedarf weiterentwickeln und verbessern;

#### *Umweltaktivitäten*

- im Bewusstsein der Notwendigkeit effizienterer Umweltaktivitäten im System der Vereinten Nationen, mit stärkerer Koordinierung, besserer Politikberatung und Anleitung, besseren wissenschaftlichen Kenntnissen, Bewertungen und entsprechender Zusammenarbeit, besserer Vertragseinhaltung unter gleichzeitiger Achtung der rechtlichen Autonomie der Verträge sowie besserer Eingliederung von Umweltaktivitäten in den breiteren Rahmen der nachhaltigen Entwicklung auf operativer Ebene, namentlich durch Kapazitätsaufbau, kommen wir überein, die Möglichkeit eines kohärenteren institutionellen Rahmens zu sondieren, um dieser Notwendigkeit Rechnung zu tragen, einschließlich einer besser integrierten Struktur, aufbauend auf den bestehenden Institutionen und den international vereinbarten Rechtsinstrumenten sowie den Vertragsorganen und den Sonderorganisationen.

## **Anhang II Mitglieder der Hocharangigen Gruppe**

Shaukat Aziz (Pakistan) (Kovorsitzender) Premierminister Pakistans

Luísa Dias Diogo (Mosambik) (Kovorsitzende) Premierministerin Mosambiks

Jens Stoltenberg (Norwegen) (Kovorsitzender) Ministerpräsident Norwegens

Gordon Brown, MP (Vereinigtes Königreich Großbritannien und Nordirland) Schatzkanzler

Mohamed T. El-Ashry (Ägypten) Senior Fellow, Stiftung für die Vereinten Nationen, und ehemaliger Vorsitzender und Geschäftsführer der Globalen Umweltfazilität

Robert Greenhill (Kanada) Präsident der kanadischen Agentur für internationale Entwicklung (Canadian International Development Agency)

Ruth Jacoby, Sweden Botschafterin Schwedens in Deutschland Ministerium für auswärtige Angelegenheiten Schwedens Ehemalige Generaldirektorin für Entwicklungszusammenarbeit

Ricardo Lagos (Chile) Ehemaliger Präsident der Republik Chile

Louis Michel (Belgien)

Kommissar für Entwicklung und humanitäre Hilfe, Europäische Union

Benjamin W. Mkapa (Vereinigte Republik Tansania) Ehemaliger Präsident der Vereinigten Republik Tansania

Jean-Michel Severino (Frankreich) Generaldirektor der französischen Agentur für Entwicklungsfinanzierung (Agence française de développement)

Josette S. Sheeran (Vereinigte Staaten von Amerika) Staatssekretärin für Wirtschaft, Handel und Landwirtschaft, Außenministerium der Vereinigten Staaten

Keizo Takemi (Japan) Leitender Vizeminister für Gesundheit, Arbeit und Wohlfahrt Ehemaliger Staatssekretär für auswärtige Angelegenheiten Japans

#### **Ex officio**

Lennart Båge Präsident des Internationalen Fonds für landwirtschaftliche Entwicklung

Kemal Derviş Administrator des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen

## **Anhang III Sekretariat der Hocharangigen Gruppe**

Adnan Z. Amin (Exekutivdirektor) Koen Davidse (Forschungsdirektor) Moustapha Soumaré (Forschungsdirektor)

Kai Buchholz Mohamed El-Farnawany Fabienne Fon Sing Treena Huang Maaïke Jansen Ruth McCoy Zazie

## Anhang IV Konsultationsprozess

1 Um sicherzustellen, dass ein breites Spektrum von Perspektiven aller wichtigen Interessenträger in ihre Beratungen einfließt, war sich die Hohe Rangige Gruppe über die absolute Notwendigkeit einig, einen breit gefächerten und doch konzentrierten Konsultationsprozess zu führen, entsprechend dem in der Aufgabenstellung der Gruppe festgelegten Umfang der Studie. Die Mitglieder waren der Auffassung, dass ein möglichst viele Seiten einschließender Konsultationsprozess nicht nur für die Bereicherung der Arbeit der Gruppe, sondern auch zur Gewährleistung der Mitwirkung und des Engagements der betreffenden Interessenträger wichtig ist, ein grundlegender Schritt, um sachdienliche und realistische Empfehlungen zu erarbeiten und sicherzustellen, dass die Arbeit der Gruppe zu echten Reformen führt.

2 Aufbauend auf dem Konsultationsprozess wurden eine Analysegrundlage sowie Optionen zur Behandlung durch die Gruppe erarbeitet. Für die Konsultationen wurden Forschungs- und Analysekapazitäten aus dem System der Vereinten Nationen und von außerhalb herangezogen und Kontakte zu Mitgliedstaaten, dem System der Vereinten Nationen, zwischenstaatlichen Foren, internationalen Finanzinstitutionen, Wissenschaftskreisen und Organisationen der Zivilgesellschaft hergestellt.

3 Mehrere Mitglieder der Gruppe nahmen an einer Reihe von Konsultationen auf regionaler und auf Landesebene in Afrika, Asien, den arabischen Staaten sowie Lateinamerika und der Karibik teil. Bei jeder dieser Konsultationen wurde eine allgemeine Bewertung der Erfahrungen aus sechs Ländern der jeweiligen Region durchgeführt, an der Landesteams der Vereinten Nationen, Regierungsvertreter, Regionalorganisationen, Geber und die Zivilgesellschaft beteiligt waren. Ziel dieser Konsultationen war es unter anderem, den Mitgliedern der Gruppe ein besseres Verständnis der Rolle zu vermitteln, die von den Vereinten Nationen auf Landesebene erwartet wird, Informationen zu bewährten Praktiken und zu den wesentlichen Herausforderungen zu gewinnen, die sich der Kohärenz der Vereinten Nationen auf Landesebene entgegenstellen, sowie die Integration der Meinungen von Fachleuten aus jeder Region in die übergreifenden Erörterungen der Gruppe zu ermöglichen. Zusätzlich stattete ein Mitglied der Gruppe Indonesien, Kambodscha und Thailand Besuche ab, um die Herausforderungen zu analysieren, die sich der Kohärenz und Wirksamkeit der Vereinten Nationen auf Landesebene entgegenstellen, um bewährte Praktiken zu identifizieren und die landesspezifischen Aspekte der von der Gruppe zu behandelnden Fragen zu bewerten.

4 Desgleichen fanden einige thematische Konsultationen über die Umwelt, das System der residierenden Koordinatoren, den Übergang von der Nothilfe zur Entwicklungszusammenarbeit, die internationalen Finanzinstitutionen, Geschäftspraktiken und Finanzierung statt. Diese Konsultationen ermöglichten einen Austausch zwischen den Mitgliedern der Gruppe und wichtigen Interessenträgern, darunter Sachverständige, das System der Vereinten Nationen und Organisationen der Zivilgesellschaft, und die Entwicklung eines Verständnisses der wesentlichen Herausforderungen und der Art der abzugebenden Empfehlungen. Darüber hinaus wurden fruchtbare Konsultationen mit Organisationen der Zivilgesellschaft abgehalten, bei denen insbesondere die nachhaltige Entwicklung, Gleichstellungsfragen, die Integration der Geschlechterperspektive und die Menschenrechte im Mittelpunkt standen.

5 Die Mitglieder der Gruppe veranstalteten Konsultationstagungen mit zwischenstaatlichen Foren (Generalversammlung und Wirtschafts- und Sozialrat) sowie kleinere Unter-

richtungen für regionale Gruppen (Gruppe der 77 und China, Europäische Union, Gruppe der afrikanischen Staaten und Gruppe der lateinamerikanischen und karibischen Staaten). Die Mitglieder der Gruppe waren sich außerdem ihrer Verantwortung bewusst, auf den Erfahrungen und Bestrebungen des Systems der Vereinten Nationen selbst aufzubauen, und trafen im Zuge dessen über den Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen mit Vertretern dieser Organisationen sowie mit kleineren Gruppen von Organisationen (in Rom, Wien und Genf) sowie mit den Regionalkommissionen zusammen.

5 Im Rahmen des Konsultationsprozesses wurden außerdem nützliche Treffen abgehalten, die Beiträge zur Arbeit der Gruppe liefern sollten, darunter von Ständigen Vertretungen bei den Vereinten Nationen (Ägypten und Frankreich) und interinstitutionellen Organen der Vereinten Nationen (den Hohe Rangigen Ausschüssen des Koordinierungsrats der Leiter für Programmfragen und für Managementfragen) ausgerichtete Konsultationen. Darüber hinaus hielten Mitglieder des Sekretariats eine Vielzahl bilateraler Treffen mit Regierungsvertretern aus verschiedenen Ministerien und/oder Ständigen Vertretungen bei den Vereinten Nationen sowie mit Organisationen des Systems der Vereinten Nationen und Organisationen der Zivilgesellschaft ab.

6 Ferner wurden kleinere Studien in Auftrag gegeben, die in den Konsultationsprozess einfließen, unter anderem zu Geschlechterfragen, Geschäftspraktiken, Finanzierung, humanitärer Hilfe, dem Übergang von der Nothilfe zur Entwicklungszusammenarbeit und der institutionellen Architektur der Vereinten Nationen.

### Treffen und Konsultationen der Hohe Rangigen Gruppe (2006)

<i>Treffen</i>	<i>Datum</i>	<i>Ort</i>
Erstes Treffen der Hohe Rangigen Gruppe	4. und 5. April	New York
Treffen mit der Generalversammlung	6. April	New York

Treffen mit dem Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen	7. und 8. April	Segovia
Konsultationen über die Umwelt	4. und 5. Mai	Nairobi
Regionalkonsultationen für Afrika	8. und 9. Mai	Maputo
Konsultationen über das System der residierenden Koordinatoren	15. Mai	Wien
Konsultationen über den Übergang von der Nothilfe zur Entwicklungszusammenarbeit	19. Mai	Rom
Treffen mit den Leitern der in Rom ansässigen Organisationen	20. Mai	Rom
Regionalkonsultationen für Asien	24. und 25. Mai	Islamabad
<i>Treffen</i>	<i>Datum</i>	<i>Ort</i>
Zweites Treffen der Hochrangigen Gruppe	1. und 2. Juni	Genf
Treffen mit den Leitern der in Genf ansässigen Organisationen	3. Juni	Genf
Regionalkonsultationen für die arabischen Staaten	20. und 21. Juni	Kairo
Konsultationen mit den internationalen Finanzinstitutionen	26. Juni	Washington
Konsultationen über Geschäftspraktiken	26. Juni	Washington
Konsultationen über Finanzierung	29. Juni	London
Treffen der "Sherpas" zur Vorbereitung des dritten Treffens der Hochrangigen Gruppe	30. Juni	London
Konsultationen mit Organisationen der Zivilgesellschaft	2. Juli	Genf
Drittes Treffen der Hochrangigen Gruppe	3. und 4. Juli	Genf
Dialog mit dem Wirtschafts- und Sozialrat	4. Juli	Genf
Treffen mit den Regionalkommissionen	4. Juli 28. und 29. Juli	Genf
Regionalkonsultationen für Lateinamerika und die Karibik	17. und 18. August	Bridgetown
Treffen der "Sherpas" zur Vorbereitung des vierten Treffens der Hochrangigen Gruppe		New York
Viertes Treffen der Hochrangigen Gruppe	31. August und 1. September	Oslo



Ägyptens, Frankreichs und Norwegens bei den Vereinten Nationen in New York; dem UNEP, der IAO, der Organisation der Vereinten Nationen für industrielle Entwicklung, der Stiftung für die Vereinten Nationen, dem Büro der Vereinten Nationen in Genf, der Weltbank, dem WFP, der Weltgesundheitsorganisation, der Weltorganisation für Tourismus und den jeweiligen residierenden Koordinatoren und Landesteamen der Vereinten Nationen, insbesondere in Ägypten, Barbados, Mosambik und Pakistan.

Die Gruppe wurde in ihrer Arbeit außerdem von einer Vielzahl von Vertretern von Regierungen, Organisationen der Vereinten Nationen und der Zivilgesellschaft sowie von sachverständigen Einzelpersonen trefflich unterstützt, die der Gruppe im Laufe des Konsultationsprozesses wertvolle Einsichten lieferten, insbesondere Donald Skerrett, der ihr seine Zeit und sein Fachwissen auf dem Gebiet der Geschäftspraktiken zur Verfügung stellte. Das UNFPA stellte dankenswerterweise die Dienste von Brendan O'Brien zur Verfügung, um die Konsultationen auf Landesebene zu unterstützen. Die Arbeit der Gruppe wurde außerdem durch die vielen aufschlussreichen schriftlichen Beiträge bereichert, die bei ihr eingingen.

Die Gruppe möchte dem Generalsekretär ihre große Dankbarkeit dafür aussprechen, dass er ihre Mitglieder mit einer so wichtigen Aufgabe betraut und dazu ein bemerkenswertes Spektrum an Sichtweisen und Erfahrungen zusammengebracht hat, mit dem Ziel, Empfehlungen auszuarbeiten, von denen wir hoffen, dass sie die Funktionsweise des Systems der Vereinten Nationen auf umfassende und dauerhafte Weise zum Besseren verändern werden. Wir möchten auch dem Stellvertretenden Generalsekretär unseren Dank für seine wertvolle Unterstützung während des gesamten Prozesses aussprechen.

Schließlich spricht die Gruppe den Mitgliedern ihres Sekretariats aufrichtigen Dank und Anerkennung für die umfangreiche fachliche und administrative Unterstützung und das von ihnen gezeigte Engagement aus.

Die Gruppe weiß alle diese Beiträge sehr zu schätzen und erkennt sie dankbar an.