



# Generalversammlung

Verteilung: Allgemein  
6. August 2025

Deutsch  
Original: Englisch

---

## Achtzigste Tagung

Punkt 124 der vorläufigen Tagesordnung\*

Stärkung des Systems der Vereinten Nationen

## Initiative UN80: Arbeitsbereich 2

### Überprüfung der Mandatserfüllung

#### Bericht des Generalsekretärs

##### Zusammenfassung

In ihrer Resolution [79/318](#) sah die Generalversammlung unter anderem mit Interesse der Vorlage von Vorschlägen entgegen, die das Ziel verfolgen, die Wirkung der Vereinten Nationen zu verstärken und ihre Flexibilität, Reaktionsfähigkeit und Resilienz zu erhöhen, zugleich jedoch auch die Problematik der Doppelarbeit anzugehen und eine wirksame und effiziente Mandatsdurchführung über alle drei Säulen der Arbeit der Vereinten Nationen hinweg sicherzustellen. Im Einklang mit diesem Ersuchen liefert dieser Bericht, der Teil des zweiten Arbeitsbereichs der Initiative UN80 ist, eine Analyse mit nützlichen Erkenntnissen zum Mandatszyklus. Er enthält außerdem eine Reihe von Vorschlägen – sowohl für das System der Vereinten Nationen als auch für die Mitgliedstaaten – zur Stärkung der Wirkung von Mandaten.

---

\* [A/80/150](#).



## I. Einleitung

1. Die Mandate fallen unter die Verfügungsgewalt und Verantwortung der Mitgliedstaaten, die sie verabschieden. Die Entscheidung darüber, wie oder wann sie erstellt, überprüft oder aufgehoben werden, liegt ebenfalls allein in der Hand der Mitgliedstaaten. Die Rolle des Systems der Vereinten Nationen besteht darin, diese Mandate zu erfüllen und die Beschlüsse der Mitgliedstaaten so effektiv und effizient wie möglich umzusetzen. Dieser Bericht liefert Analysen mit nützlichen Erkenntnissen zum Mandatszyklus. Er enthält außerdem eine Reihe von Vorschlägen – sowohl für das System der Vereinten Nationen als auch zur Prüfung durch die Mitgliedstaaten – zur Stärkung der Wirkung von Mandaten. Er ist Teil des zweiten Arbeitsbereichs der Initiative UN80, die am 11. März 2025 mit einem Schreiben an die Mitgliedstaaten eingeleitet wurde. Darüber hinaus gibt es derzeit noch weitere separate Arbeitsbereiche der Initiative UN80, die sich mit Effizienzsteigerungen und Verbesserungen im Rahmen der derzeitigen Regelungen sowie mit möglichen strukturellen Änderungen und Programmneuausrichtungen im gesamten System der Vereinten Nationen befassen. Ihre Ergebnisse ergänzen diesen Bericht.

2. Diese Anstrengungen stehen im Einklang mit dem Ersuchen in Resolution [79/318](#) der Generalversammlung, in der die Generalversammlung unter anderem der Vorlage von Vorschlägen mit Interesse entgegensah, die das Ziel verfolgen, die Wirkung der Vereinten Nationen zu verstärken und ihre Flexibilität, Reaktionsfähigkeit und Resilienz zu erhöhen, zugleich jedoch auch die Problematik der Doppelarbeit anzugehen und eine wirksame und effiziente Mandatsdurchführung über alle drei Säulen der Arbeit der Vereinten Nationen hinweg sicherzustellen. Sollten die Mitgliedstaaten zu einem späteren Zeitpunkt beschließen, eine formellere Mandatsüberprüfung einzuleiten, ist das System der Vereinten Nationen bereit, sie auf Wunsch während des gesamten Prozesses zu unterstützen.

### Mandate für das Wohl der Allgemeinheit

3. Seit 1946 haben die drei wichtigsten Organe der Vereinten Nationen – die Generalversammlung, der Sicherheitsrat und der Wirtschafts- und Sozialrat – sowie ihre Nebenorgane den Institutionen der Vereinten Nationen in mehr als 40.000 Resolutionen, Beschlüssen und Erklärungen der Präsidentschaft Mandate<sup>1</sup> erteilt. Diese Mandate sind mehr als nur Texte oder Zahlen; sie stehen für das enorme, über fast acht Jahrzehnte hinweg aufgebaute Kapital der globalen Zusammenarbeit und des Multilateralismus. Sie haben geholfen, mit Blick auf einige der wichtigsten Themen unserer Zeit Einigung zu erzielen und globale Normen zu erarbeiten: nachhaltige Entwicklung, Frieden und Sicherheit, humanitäres Handeln, Menschenrechte und vieles mehr.

4. Darüber hinaus dienen Mandate auch als Richtschnur für die heutige Tätigkeit des Systems der Vereinten Nationen<sup>2</sup> und ermöglichen diese. Das System der Vereinten Nationen ist an über 1.100 Standorten in mehr als 190 Ländern und Gebieten tätig, setzt sich für die Anliegen von mehr als 8 Milliarden Menschen ein und verbessert jedes Jahr direkt die Lebensbedingungen von mehr als 440 Millionen Menschen. Die Vereinten Nationen bieten allen Mitgliedstaaten ein Forum, um gemeinsam Herausforderungen wie Konflikte, den Klimawandel, sozioökonomische Ungleichheiten und andere Krisen zu bewältigen und gleichzeitig durch Geschlechtergleichstellung, die Inklusion von Menschen mit

<sup>1</sup> Für die Zwecke dieses Berichts bezieht sich „Mandat“ im Allgemeinen auf ein Ersuchen oder eine Handlungsanweisung des Sekretariats der Vereinten Nationen oder anderer durchführender Stellen, wie in der Charta der Vereinten Nationen oder einer Resolution oder in einem Beschluss eines zwischenstaatlichen Organs der Vereinten Nationen dargelegt. Dieser Bericht bezieht sich hauptsächlich auf Mandate, die von Institutionen der Vereinten Nationen zur Begründung des Mittelbedarfs im Entwurf des Programmaushaltsplans für 2026 und im Haushaltspol für Friedenssicherung für die Periode 2025/26 angeführt werden. Der Begriff „Mandat“ (oder „Mandatsquelle“) kann sich auch auf die verschiedenen Dokumente beziehen, die diese einzelnen Ersuchen oder Weisungen enthalten (etwa Resolutionen, Beschlüsse, Erklärungen der Präsidentschaft usw.). Mit Mandatsquellen können auch Empfehlungen in Berichten von Nebenorganen, wie beratenden oder technischen Ausschüssen oder Gremien, gemeint sein, die nach ihrer Annahme durch die Generalversammlung oder den Wirtschafts- und Sozialrat Handlungen erfordern.

<sup>2</sup> Für die Zwecke dieses Berichts bezieht sich der Begriff „System der Vereinten Nationen“ auf die Vereinten Nationen sowie auf die Sonderorganisationen und verwandten Organisationen. Die Vereinten Nationen setzen sich aus sechs Haupt- und Nebenorganen zusammen. Die Sonderorganisationen und verwandten Organisationen bestehen aus eigenen zwischenstaatlichen Gremien und anderen Institutionen.

Behinderungen und den Schutz der schutzbedürftigsten Menschen eine gerechtere Welt für alle zu schaffen. Auf der Grundlage von Mandaten haben die Mitgliedstaaten und das System der Vereinten Nationen gemeinsam daran gearbeitet, diese außerordentliche Wirkung zu erzielen. Die Fähigkeiten und das Engagement des Personals der Vereinten Nationen, die diese Mandate – bisweilen unter erschwerten Bedingungen – ausführen, sind nach wie vor ein Eckpfeiler der Leistungsfähigkeit des Systems der Vereinten Nationen.

### **Ziele des Berichts**

5. Diese kollektiven Errungenschaften sind das Ergebnis der von den Mitgliedstaaten erstellten Mandate. Bei unserer gemeinsamen Arbeit zum Aufbau eines Systems der Vereinten Nationen, das in den kommenden Jahren eine noch größere Wirkung entfalten kann, müssen sie weiterhin im Mittelpunkt stehen. Die Überprüfung des Mandatszyklus ist ein wichtiger Schritt in diesem Prozess.

6. Dieser Bericht gibt insbesondere Einblicke in die Art und Weise, wie Mandate erstellt, durchgeführt und überprüft werden, und enthält zu prüfende Vorschläge dafür, wie jede dieser Funktionen gestärkt werden kann. Der Bericht beschränkt sich ausschließlich auf die Prozesse und Dienste rund um die Erstellung, Durchführung und Überprüfung von Mandaten. Es wird nicht versucht, die Vorzüge der Mandate selbst zu bewerten.

### **Beweggründe und gewonnene Erkenntnisse**

7. Mandate sind zwar unerlässlich, doch ihre große Anzahl kann praktische Herausforderungen mit sich bringen. Die Mitgliedstaaten haben festgestellt, dass es schwierig ist, den Überblick über die gesamte Mandatslandschaft zu behalten, dass die Gefahr von Doppelungen und Überschneidungen zwischen Mandaten besteht, dass die in den Mandaten enthaltenen Anweisungen sowohl für das System der Vereinten Nationen als auch für die Mitgliedstaaten eine unangemessene Belastung darstellen können, dass Mandate nicht immer zu einer klaren Mittelaufteilung oder zu Programmen mit maximaler Wirkung führen und dass Mandate auch ihre ursprüngliche Verwendung und ihren ursprünglichen Zweck überdauern können, wenn sie nicht regelmäßig überprüft werden. Eine unzulängliche Unterstützung der Mitgliedstaaten durch das Sekretariat der Vereinten Nationen kann ebenfalls zu Problemen während des gesamten Mandatszyklus führen.

8. Der achtzigste Jahrestag der Gründung der Vereinten Nationen ist ein geeigneter Zeitpunkt, um die aktuelle Situation zu überprüfen. Die Initiative UN80 bietet diese Gelegenheit zu einem Zeitpunkt, an dem nur noch fünf Jahre Zeit bleiben, um die Ziele für nachhaltige Entwicklung zu erreichen, und die dringende Notwendigkeit besteht, den Zukunftspakt umzusetzen. Um eine solche Überprüfung mit den besten Chancen auf ein erfolgreiches Ergebnis in Angriff zu nehmen, gilt es, aus Erfahrungen zu lernen. Die Bemühungen um eine Straffung der Mandate reichen bis ins Jahr 1954 zurück, und die letzte größere Anstrengung wurde nach dem Weltgipfel 2005 unternommen, als die Mitgliedstaaten eine Überprüfung der Mandate forderten, die älter als fünf Jahre waren. Der Bericht des Generalsekretärs von 2006, mit dem diese Überprüfung eingeleitet wurde ([A/60/733](#)), führt vier Hauptprobleme an: aufwändige Berichterstattungspflichten, Überschneidungen zwischen und innerhalb von Organen, eine umständliche Umsetzungsstruktur mit Doppelungen und die Diskrepanz zwischen Mandaten und Ressourcen.

9. Bedauerlicherweise haben diese Überprüfung und der daraus resultierende einvernehmlich vereinbarte zwischenstaatliche Prozess nicht zu den erhofften Ergebnissen geführt. Die darin aufgezeigten Probleme bestehen bis heute fort und haben sich in den letzten 20 Jahren sogar noch verschärft, da sie nicht in Angriff genommen wurden.

### **Neue Möglichkeiten und Ansatz**

10. Es gibt Gründe zu der Annahme, dass die Initiative UN80 bessere Ergebnisse erzielen kann als frühere Bemühungen, vorausgesetzt, die Mitgliedstaaten sind bereit, ausreichend in einen anspruchsvollen und komplexen Prozess zu investieren. Dieser Bericht zeigt, wie durch das Zusammenspiel mehrerer Faktoren starke Ergebnisse erzielt werden können. Er spiegelt die Forderungen der Mitgliedstaaten wider, die während informeller Sitzungen der Generalversammlung zur Initiative UN80 gestellt wurden und die sicherstellen sollen, dass der transformative Wandel die Charta der Vereinten Nationen stärkt, alle drei Säulen der Arbeit der Vereinten Nationen gleichermaßen festigt und auf

bestehenden Reformen aufbaut, um konkrete Ergebnisse auf Landesebene zu erzielen. Wie bereits erwähnt, entspricht dies auch dem Ersuchen in Resolution [79/318](#) der Generalversammlung.

11. Dank früher nicht verfügbarer Datenanalysekapazitäten bietet dieser Bericht den Mitgliedstaaten mehr Informationen und ein umfassenderes Verständnis der aktuellen Mandatslandschaft. Selbst die Verschärfung der 2006 ermittelten Probleme kann dazu beitragen, die Aufmerksamkeit auf dieses Thema zu lenken und den politischen Willen zu schärfen. Noch wichtiger ist vielleicht, dass der Bericht einen deutlich anderen Ansatz als frühere Anstrengungen verfolgt, was einen Weg in die Zukunft ebnen könnte.

12. Anstatt wie 2006 einzelne Mandate in einem letztlich nicht zu bewältigenden Prozess nacheinander zu behandeln und zu prüfen, schlägt der Generalsekretär in diesem Bericht einen Ansatz vor, der sich auf die systemischen oder strukturellen Probleme konzentriert, die während des gesamten Mandatszyklus festgestellt wurden. Er enthält eine Analyse der Bedingungen, unter denen Mandate zunächst erstellt, dann durchgeführt und schließlich auf ihre Wirkung hin überprüft werden, wobei für jeden Schritt Vorschläge dahingehend unterbreitet werden, wie potenzielle Herausforderungen angegangen werden können. Der Bericht legt den Grundstein für eine mögliche Erneuerung der Art und Weise, wie der in den Mandaten zum Ausdruck gebrachte Wille der Mitgliedstaaten vor Ort in die Tat umgesetzt wird.

13. Es ist Sache der Mitgliedstaaten, den in diesem Bericht dargelegten Ansatz zu bewerten und zu entscheiden, welche weiteren Schritte erforderlich sind. Dazu könnte ein sorgfältig konzipierter zwischenstaatlicher Prozess gehören, der innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens durchzuführen ist. Im Rahmen seiner bestehenden Befugnisse beabsichtigt der Generalsekretär außerdem, eine Reihe von Maßnahmen zu ergreifen, um die Sichtbarkeit der Mandate zu erhöhen, die Arbeit zu straffen, die Durchführung der Mandate zu verbessern und die Überprüfungen zu stärken.

### **Umfang und Methodik**

14. Die Art der Mandate variiert stark und reicht von der Festlegung langfristiger, weitreichender Rahmen bis hin zu gezielteren Leitlinien zu spezifischen Themen. Dieser Bericht beinhaltet eine Bewertung des Zyklus von Mandaten, die von der Generalversammlung, dem Sicherheitsrat, dem Wirtschafts- und Sozialrat und ihren Nebenorganen erteilt wurden. Obwohl diese Organe Mandate erteilen können, die das gesamte System der Vereinten Nationen betreffen, und dies auch tun – die Ziele für nachhaltige Entwicklung sind nur ein nennenswertes Beispiel dafür –, betreffen viele Mandate in erster Linie das Sekretariat.

15. Die Beispiele in diesem Bericht stammen häufig – wenn auch nicht ausschließlich – aus Daten des gesamten Sekretariats, um Aspekte zu veranschaulichen, die das gesamte System der Vereinten Nationen betreffen. Die Datenquellen werden im gesamten Bericht angeführt und umfassen hauptsächlich die Digitale Bibliothek der Vereinten Nationen, Statistiken des Koordinierungsrats der Leiterinnen und Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen, Daten aus Berichten an die zuständigen Hauptorgane, strategische Pläne des Systems der Vereinten Nationen, Programmhaushaltspläne der Vereinten Nationen, systemweite Überprüfungen und Geberberichte.

## **II. Mandatserstellung**

16. Durch die Erstellung von Mandaten geben die Mitgliedstaaten dem System der Vereinten Nationen Anweisungen und Leitlinien dafür, wie globale Herausforderungen angegangen und jedes Jahr die Lebensbedingungen von Hunderten Millionen Menschen weltweit im Einklang mit den Werten und Zielen der Charta verbessert werden können. Mit diesen Mandaten sollen konkrete Ergebnisse erzielt werden. Daher sind effektive Ansätze unerlässlich, um Mandate zu schaffen, die Wirkung zeigen.

17. In diesem Abschnitt werden zwei zentrale Hindernisse für eine wirksame Mandatserstellung aufgezeigt: a) mangelnde Sichtbarkeit der bestehenden Mandatslandschaft und

der Arbeit der verschiedenen mandatserteilenden Organe und b) Herausforderungen bei der Mandatsgestaltung, die die Wirkung im Verlauf der Mandatsdurchführung einschränken können. Die einzelnen Hindernisse werden beleuchtet und es werden mögliche Lösungen vorgeschlagen, mit dem Ziel, Mandate zu erstellen, die in den kommenden Jahren eine noch stärkere Wirkung erzielen werden.

### **Unzureichende Sichtbarkeit der Mandatslandschaft und der mandatserteilenden Organe**

18. Eine wesentliche Voraussetzung für die Erstellung wirkungsvoller Mandate ist die vollständige Sichtbarkeit der Mandatslandschaft: Welche Mandate gibt es bereits zu den gleichen oder verwandten Themen, wer hat sie genehmigt, wer führt sie durch und was sind die Ergebnisse. Umfassende Antworten auf diese Fragen sind für die Mitgliedstaaten oft nur schwer zu erhalten, was einer effektiven Mandatserstellung abträglich ist.

#### *Unvollständige Mandatsregister und uneinheitliche Unterstützung*

19. Im gesamten System der Vereinten Nationen werden Mandate von mehr als 20 zwischenstaatlichen Organen, darunter die drei oben genannten Hauptorgane, erteilt.<sup>3</sup> Allerdings gibt es nur eine begrenzte Zahl an Registern, die Mandatstexte zusammenstellen und den Mitgliedstaaten leicht zugänglich machen, was eine ernste praktische Herausforderung für die Beschaffung umfassender Informationen über bestehende Mandate und aktuelle Zuständigkeiten innerhalb des Systems der Vereinten Nationen und für ein umfassendes Verständnis der Mandatslandschaft insgesamt darstellt. Diese Lücken bestehen fort, obwohl die Generalversammlung und andere Stellen dazu aufgerufen haben, zur Stärkung des institutionellen Gedächtnisses die Nutzung digitaler Archive auszuweiten (siehe etwa Resolution [77/335](#) der Generalversammlung).

20. Obwohl das Sekretariat die einzelnen mandatserteilenden Organe gezielt inhaltlich unterstützt, gibt es nur wenige Dienste, die die Sichtbarkeit oder Koordinierung zwischen diesen Organen fördern. Dies kann dazu führen, dass diese Organe relativ isoliert voneinander agieren, ohne die Arbeitsprogramme der anderen genau zu kennen. Auch die Kapazitäten zur Bereitstellung zwischenstaatlicher Unterstützung variieren stark zwischen den Institutionen des Systems der Vereinten Nationen, und es gibt kaum formelle Schnittstellen zwischen diesen Institutionen, über die das kollektive Fachwissen des Systems der Vereinten Nationen zu relevanten Themen bei der Erstellung von Mandaten rasch an die Mitgliedstaaten weitergeleitet werden könnte. Folglich müssen die Mitgliedstaaten bisweilen viele verschiedene Ansprechpartner bei den Vereinten Nationen konsultieren, um während der Mandatserstellung die gewünschten Informationen zu erhalten, was insbesondere für kleinere Delegationen die Transaktionskosten erhöht und weniger wirkungsvolle Ergebnisse zur Folge haben kann.

#### *Überschneidungen zwischen mandatserteilenden Organen*

21. Die mangelnde Sichtbarkeit und uneinheitliche Koordinierung zwischen den mandatserteilenden Organen tragen auch dazu bei, dass sich die Themenbereiche dieser Organe überschneiden. So sind seit 1990 jedes Jahr durchschnittlich 20 Themen, die in den Resolutionen der Generalversammlung behandelt werden, auch in den Resolutionen des Wirtschafts- und Sozialrats oder des Menschenrechtsrats enthalten. Solche Überschneidungen können von Vorteil sein, wenn sie die Komplementarität zwischen den mandatserteilenden Organen zu einem bestimmten Thema fördern. Dies ist jedoch nur möglich, wenn die Entscheidung, ein Thema in verschiedenen Organen zu behandeln, bewusst und auf der Grundlage vollständiger Informationen getroffen wird.

22. Andernfalls kann es zu unproduktiver Doppelarbeit kommen. Hierfür gibt es bereits Beispiele, etwa parallele Berichtspflichten der mandatserteilenden Organe zum selben Thema. Solche Überschneidungen können die Wirkung verwässern und verursachen erhebliche zusätzliche Kosten, die wiederum eine große Belastung für die Mitgliedstaaten

<sup>3</sup> Für die Zwecke dieses Berichts wird der Begriff „mandatserteilende Organe“ für alle diese zwischenstaatlichen Gremien verwendet, einschließlich der einschlägigen Hauptorgane der Vereinten Nationen und ihrer Nebenorgane.

darstellen. Um im Voraus beurteilen zu können, ob sich potenzielle Überschneidungen als produktiv erweisen werden, ist die Sichtbarkeit der Mandatslandschaft von entscheidender Bedeutung, die derzeit jedoch noch nicht gegeben ist.

### **Lösungsvorschläge für die Erhöhung der Sichtbarkeit**

23. Eine Reihe von Initiativen zur Erhöhung der Sichtbarkeit der Mandatslandschaft sind bereits angelaufen. Dazu gehören ein digitales Mandatsregister, das im Rahmen der Initiative UN80 erstellt wurde<sup>4</sup>, ein digitales Mandatsregister für den Menschenrechtsrat, erstellt vom Hohen Kommissariat der Vereinten Nationen für Menschenrechte<sup>5</sup>, sowie ein digitales Archiv mit Dokumenten und Beschlüssen, die im Zusammenhang mit dem Rahmenübereinkommen der Vereinten Nationen über Klimaänderungen stehen<sup>6</sup>. Darüber hinaus arbeitet die Generalversammlung weiterhin an der Erstellung eines Katalogs relevanter Bestimmungen zur Neubelebung ihrer Arbeit. Auch die folgenden Vorschläge könnten dazu beitragen, die Transparenz, Koordinierung und Unterstützung der Mitgliedstaaten bei der Mandatserstellung weiter zu verbessern:

- a) Beschleunigung der Erstellung umfassender Register der bestehenden Mandatstexte aller mandatserteilenden Organe;
- b) Verbesserung der Unterstützung der Mitgliedstaaten durch das Sekretariat bei der Erstellung von Mandaten auf der Grundlage der von den Mitgliedstaaten festgelegten Prioritäten;
- c) Verstärkte Unterstützung durch Institutionen der Vereinten Nationen im Hinblick auf die Koordinierung und Förderung erhöhter Sichtbarkeit der Arbeit der mandatserteilenden Organe;
- d) Entwicklung von Instrumenten auf der Grundlage künstlicher Intelligenz zur Unterstützung der Mandatsausarbeitung, unter anderem durch die Erstellung von Zusammenfassungen, die den Mitgliedstaaten die Entscheidungsfindung erleichtern, sowie durch das Aufzeigen potenzieller Komplementaritäten oder Überschneidungen in Entwürfen oder Tagesordnungen verschiedener mandatserteilender Organe.

### **Herausforderungen bei der Mandatsgestaltung**

24. Durch die Optimierung der Mandatsgestaltung von Anfang an kann während der Durchführung eine maximale Wirkung erzielt werden. Die jüngsten Trends bei der Mandatsgestaltung geben jedoch Anlass zur Sorge. Mandate werden immer länger und präskriptiver und sehen immer seltener Mittel für die neuen Tätigkeiten vor, die sie fordern.

#### *Mehr und längere Resolutionen*

25. Sowohl die Anzahl als auch die Länge der Resolutionen, die von den mandatserteilenden Organen verabschiedet werden, haben im Laufe der Zeit erheblich zugenommen. Die Zahl der Resolutionen pro Jahr stieg in der Generalversammlung in den 1980er-Jahren und im Sicherheitsrat in den 1990er-Jahren stark an und hat sich inzwischen auf diesem hohen Niveau weitgehend eingependelt. Noch auffälliger ist die Zunahme der Länge einzelner Resolutionen. Seit 2020 ist die durchschnittliche Wortzahl der Resolutionen der Generalversammlung um 55 Prozent gestiegen, die des Wirtschafts- und Sozialrats sogar um mehr als 95 Prozent. Die Anzahl der Wörter in den Resolutionen des Sicherheitsrats hat sich seit 1995 mehr als verdoppelt. 2024 umfassten die von diesen drei Hauptorganen verabschiedeten Resolutionen durchschnittlich mehr als 3.000 Wörter – fast dreimal so viel wie vor 30 Jahren.

26. Längere Texte können einen Mehrwert bieten, indem sie Themen umfassend behandeln, relevante Überlegungen anführen und wichtige Ziele vorantreiben. Komplexere Texte können jedoch auch dazu führen, dass Prioritäten nicht klar erkennbar sind und die

---

<sup>4</sup> Verfügbar unter <https://mandates.un.org/> <https://mandates.un.org/>

<sup>5</sup> Verfügbar unter <https://hrcmap.ohchr.org/> <https://hrcmap.ohchr.org/>

<sup>6</sup> Verfügbar unter <https://unfccc.int/documents> <https://unfccc.int/documents>

potenzielle Wirkung beeinträchtigt wird. Hinzu kommt, dass die Kosten für die Erstellung und Bearbeitung von Texten mit zunehmender Länge steigen. Diese Entwicklungen vollziehen sich vor dem Hintergrund einer seit 2020 weitgehend stagnierenden Finanzierung aus dem ordentlichen Haushalt. Die mandatsterteilenden Organe sind sich dieser Herausforderungen bewusst, und die Generalversammlung empfiehlt beispielsweise kürzere, handlungsorientierte Texte, um sicherzustellen, dass sie eine größere Wirkung haben (siehe Resolution [77/335](#)).

#### *Mehr Aufgaben mit weniger Mitteln und weniger Flexibilität*

27. Noch besorgniserregender aus Sicht der Ressourcenverfügbarkeit ist, dass die mandatsterteilenden Organe nun auch zunehmend neue Aufgaben fordern, ohne entsprechende Mittel bereitzustellen. 2024 wurden in mehr als 15 Prozent der Resolutionen der Generalversammlung neue Tätigkeiten „im Rahmen der vorhandenen Ressourcen“ gefordert. Die Zahl der Resolutionen, die eine Durchführung „im Rahmen der vorhandenen Ressourcen“ fordern, ist heute mehr als viermal so hoch wie im Jahr 2000. Bereits bei der Mandatsüberprüfung im Jahr 2006 wurde die unzureichende Mittelausstattung als kritisches Problem erkannt, das sich seitdem jedoch noch verschärft hat. Die Erteilung neuer Aufgaben ohne entsprechende Mittel ist auf Dauer nicht tragbar. Die Fähigkeit, Wirkung zu erzielen, wird so untergraben, und die Flexibilität, Mittel strategisch einzusetzen, wird eingeschränkt. Im Laufe der Zeit entsteht so eine wachsende Diskrepanz zwischen den Erwartungen und der tatsächlichen Wirkung, was letztlich das Vertrauen in die Organisation untergräbt.

28. Ein damit zusammenhängendes Problem ist die Tendenz, in den Mandaten festzulegen, welche Institutionen sie erfüllen sollen. Fast die Hälfte der aktiven Mandate<sup>7</sup> enthält mindestens eine Aufgabenanweisung an eine bestimmte Institution. Außerdem gibt es Hinweise darauf, dass immer mehr Mandate erstellt werden, die genau vorschreiben, welche Maßnahmen wie ergriffen werden sollen. Solche verbindlichen Vorgaben berücksichtigen möglicherweise nicht die verfügbaren Mittel oder Kapazitäten des Systems der Vereinten Nationen, was die Wirkung schwächen und andere Tätigkeiten beeinträchtigen kann. Diese präskriptive Haltung schränkt darüber hinaus die Anstrengungen ein, die wirksamsten Regelungen für die Mandatsdurchführung auf der Grundlage der komparativen Vorteile innerhalb des Systems der Vereinten Nationen zu ermitteln, was die Wirkung weiter einschränken könnte.

#### **Lösungsvorschläge für die Verbesserung der Mandatsgestaltung**

29. Die Bemühungen um eine bessere Mandatsgestaltung müssen unter voller Wahrung der Vorrechte der Mitgliedstaaten erfolgen, die die Mandate verabschieden. Die folgenden Vorschläge sollen von den Mitgliedstaaten geprüft werden und ihnen dabei helfen, klare, prägnante und umsetzbare Texte auszuarbeiten, die bei der Durchführung eine größere Wirkung entfalten können:

- a) Verkürzung der Länge der Mandatstexte, wo immer dies möglich ist, um sicherzustellen, dass die Mandate effektiv erfüllt werden und mehr Wirkungskraft haben (im Einklang mit den Empfehlungen in Ziffer 45 der Resolution [77/335](#) der Generalversammlung);
- b) Formulierung von Mandaten, die dem Generalsekretär eine angemessene Flexibilität bei der Zuweisung von Aufgaben auf der Grundlage der komparativen Vorteile und der Mittel des Systems der Vereinten Nationen ermöglichen;
- c) Verzicht auf die Übertragung neuer Aufgaben, die nicht durch entsprechende Mittel oder eine ausdrückliche Verringerung anderer übertragener Aufgaben abgedeckt sind;
- d) Für neue Mandate sind die vom Generalsekretär (nach Regel 153 der Geschäftsordnung der Generalversammlung) ausgearbeiteten Kostenvoranschläge für

<sup>7</sup> „Aktive Mandate“ bezieht sich auf die fast 4.000 Mandatsquellen, die in den Programm- und Friedenssicherungshaushaltsdokumenten des Sekretariats ab 2026 angeführt werden, einschließlich der Institutionen, deren Sekretariate Teil des Sekretariats sind.

Ausgaben aus dem ordentlichen Haushalt durch zusätzliche Informationen über damit verbundene Programmaktivitäten im gesamten System der Vereinten Nationen und aus allen Finanzierungsquellen zu ergänzen.

### **III. Mandatsdurchführung**

30. Mit der Durchführung von Mandaten erfüllt das System der Vereinten Nationen die ihm von den Mitgliedstaaten übertragenen Aufgaben, von großen globalen Initiativen wie den Zielen für nachhaltige Entwicklung und dem Zukunftspakt bis hin zu gezielten Programmen und Aktivitäten. Auf diese Weise trägt das System der Vereinten Nationen dazu bei, Vereinbarungen über wichtige Ziele wie die Gleichstellung der Geschlechter in reale und konstruktive Verbesserungen vor Ort umzusetzen. Die Mandatsdurchführung ist auch die Grundlage, auf der die Mitgliedstaaten und die breite Öffentlichkeit den Wert des Systems der Vereinten Nationen beurteilen. Wie bei der Mandatserstellung muss die Wirkung daher auch hier weiterhin das Leitprinzip sein.

31. In diesem Abschnitt werden drei Probleme angeführt, die die Mandatsdurchführung beeinträchtigen und die Wirkung verringern können: a) die zunehmende Anzahl der Tagungen und Berichte, b) eine mangelhafte Verwaltung der Mandatsdurchführung und c) nicht aufeinander abgestimmte Finanzierungsmodalitäten. Jeder dieser Punkte wird betrachtet und es werden mögliche Lösungen vorgeschlagen, die auf den Reformen der Vereinten Nationen von 2018 aufbauen und andere laufende Bemühungen im Rahmen der Initiative UN80 ergänzen.

#### **Die zunehmende Anzahl der Tagungen und Berichte**

32. Tagungen und Berichte sind ein wesentlicher Bestandteil der Mandatsdurchführung. Sie ermöglichen den Dialog und den Informationsaustausch, die beide für die Eingang in wichtigen Fragen und die Ausarbeitung von Normen, die das internationale System leiten, von entscheidender Bedeutung sind. Tagungen und Berichte halten die Mitgliedstaaten über die wichtigsten Entwicklungen auf dem Laufenden und ermöglichen es ihnen, die notwendige Orientierung zu geben. Letztlich sind sie ein entscheidendes Mittel zur Erzielung einer größeren Wirkung.

33. Sie sind jedoch auch teuer: Im Jahr 2024 gab das Sekretariat mehr als 360 Millionen US-Dollar für direkte Kosten im Zusammenhang mit Tagungen und Berichten aus, etwa für die Redaktion und Übersetzung, was mehr als 10 Prozent des ordentlichen Haushalts entspricht. Die Einbeziehung indirekter Kosten, einschließlich Recherche und Entwurf, würde diesen Betrag erheblich erhöhen. In Anbetracht ihrer wichtigen Funktionen und ihres beträchtlichen Mittelbedarfs erscheint es angebracht, diese Mandate zu überprüfen, um sicherzustellen, dass sie ihre maximale Wirkung entfalten.

#### *Mehr Tagungen*

34. Die Vereinten Nationen veranstalten jedes Jahr Tausende von Sitzungen, 27.000 davon allein im Jahr 2024. Sie sind wichtige Foren, anlässlich derer die Mitgliedstaaten zusammenkommen, um Herausforderungen anzugehen und Prioritäten zu setzen. In den letzten Jahren haben jedoch auch die Sitzungen und der damit verbundene Unterstützungsbedarf zugenommen. Infolgedessen wird nun ein größerer Teil der Gesamtkapazität für die Unterstützung von Sitzungen aufgewendet. Die Zahl der Sitzungen erreichte 2019 einen Höchststand, ging aber während der Pandemie der Coronavirus-Krankheit (COVID-19) stark zurück. Seitdem ist wieder ein starker Aufwärtstrend bei den Sitzungen zu verzeichnen, allerdings ist ihre Zahl noch nicht wieder so hoch wie vor der Pandemie.

35. Im Jahr 2025 benötigten mehr als 240 Gremien, darunter Ausschüsse und andere von den drei Hauptorganen eingerichtete Foren, die Unterstützung des Sekretariats. Trotz früherer Anstrengungen, diese Gremien zu straffen, gibt es heute acht mehr als noch vor zehn Jahren, wobei in diesem Zeitraum mehr als 60 neue Gremien eingerichtet und mehr als 50 aufgelöst wurden. Die Arbeit im Zusammenhang mit der Einrichtung und Auflösung dieser Gremien stellt über die regulären Konferenzbetreuungsdienste hinaus zusätzliche Anforderungen an die Ressourcen des Sekretariats. Neue Technologien wie

künstliche Intelligenz könnten die Effizienz steigern und die Mitgliedstaaten bei den Tagungen besser unterstützen. Einige dieser Instrumente werden bereits eingesetzt, aber eine breitere Anwendung könnte zu noch weiteren Verbesserungen führen.

#### *Mehr Berichte*

36. Die im Rahmen von Mandaten erstellten Berichte machen einen großen Teil der vom Sekretariat zu erbringenden Leistungen aus; etwa 55 Prozent der aktiven Mandate erfordern Berichte. Wie Sitzungen sind auch Berichte ein wichtiger Bestandteil der Mandatsdurchführung. Im Jahr 2024 veröffentlichte das Sekretariat mehr als 1.100 Berichte, was einem Anstieg von fast 20 Prozent seit 1990 entspricht. Mehr als 60 Prozent dieser Berichte behandeln wiederkehrende Themen. In den Berichten werden auch ähnliche Fragen für verschiedene Gremien behandelt.

37. Zudem werden die Berichte immer länger: die durchschnittliche Wortzahl ist seit 2005 um 40 Prozent gestiegen. Die Berichte an die Generalversammlung, den Sicherheitsrat und den Wirtschafts- und Sozialrat sind mit jeweils durchschnittlich 11.300 Wörtern um etwa ein Drittel länger als die empfohlene Obergrenze für Sekretariatsberichte. Trotz dieser enormen Menge oder vielleicht gerade wegen ihres Umfangs werden die meisten Berichte nicht von vielen Menschen gelesen. Im Jahr 2024 wurden fast 65 Prozent der Berichte weniger als 2.000 Mal heruntergeladen, während die obersten 5 Prozent der Berichte mindestens 5.500 Mal aufgerufen wurden. Statistiken zu den Downloadzahlen allein sind kein Beweis für die Nützlichkeit eines Berichts: Wichtige Themen finden nicht immer eine breite Leserschaft. Die Zahlen zeigen aber, dass bei der Erwägung von Berichten eine umfassendere Erörterung erforderlich ist.

#### **Lösungsvorschläge zur Straffung von Sitzungen und Berichten**

38. Die folgenden Vorschläge zielen darauf ab, den Nutzen von Sitzungen und Berichten zu maximieren und ein angemessenes Gleichgewicht zwischen unterstützenden Funktionen für die Mitgliedstaaten und der direkten Wirkung zu fördern:

- a) Priorisierung und Straffung in den Mandaten enthaltener Ersuchen um Erstellung von Berichten oder Einberufung von Sitzungen;
- b) Erstellung kürzerer Berichte und Verringerung der maximalen Wortzahl;
- c) Nach Möglichkeit Kombinieren von Berichten, die ähnliche Themen und Kontexte behandeln (zum Beispiel durch die Zusammenführung separater Regionalberichte zum gleichen Thema oder durch die Einreichung eines einzigen Berichts bei verschiedenen mandatserteilenden Organen, die Berichte zu ähnlichen Themen angefordert haben);
- d) Einführung verschiedener Berichtsformate je nach Bedarf und Art des Inhalts; die ersten Berichte können länger sein, gefolgt von kürzeren Aktualisierungen, visuellen Übersichten, persönlichen Unterrichtungen oder anderen Formaten;
- e) Veröffentlichung von Download-Statistiken für alle Berichte als Grundlage für weitere Diskussionen über Berichterstattungsverfahren.

#### **Mangelhafte Verwaltung und Koordinierung der Durchführung**

39. Während Sitzungen und Berichte ein Mittel zum Zweck sind, geht es den Mitgliedstaaten bei Mandaten letztlich darum, das Leben der Menschen zu verbessern und Herausforderungen zu bewältigen. Die Erzielung dieser Art von Wirkung hängt in hohem Maße von der effektiven Verwaltung der Mandatsdurchführung ab. Jegliche Unzulänglichkeiten in dieser Hinsicht würden die Ziele der Mitgliedstaaten beeinträchtigen und letztlich die Wirkung verringern.

### *Unzureichende Arbeitsteilung innerhalb des Systems der Vereinten Nationen*

40. Eine effiziente und wirkungsvolle Mandatsdurchführung erfordert eine klare Zuweisung von Verantwortlichkeiten auf der Grundlage vereinbarter Kompetenzen und Zuständigkeiten. Die derzeitigen Abläufe und Vorgehensweisen machen eine klare Arbeitsteilung innerhalb des Systems der Vereinten Nationen jedoch unmöglich. Die wirksame Koordinierung zwischen den einzelnen Institutionen bei der Erstellung von Haushaltsplänen und Programmen ist begrenzt. Die jüngsten Reformen haben zwar die Koordinierung auf Landesebene gestärkt, aber noch nicht zu ähnlichen Verbesserungen auf globaler Ebene geführt.

41. Die derzeitige Aufsicht im System der Vereinten Nationen konzentriert sich hauptsächlich auf die Programmplanung, die Haushaltsplanung und die operativen Fragen der einzelnen Institutionen der Vereinten Nationen, anstatt eine strategische Ausrichtung des gesamten Systems anzustreben, um die Wirkung und Effizienz zu steigern. Besonders deutlich wird dies im Sekretariat, wo die Institutionen fast 4.000 Mandatsquellen als Rechtsgrundlage für Entwürfe des Programmhaushaltsplans anführen. Viele Institutionen verweisen auf dieselben Mandate. Etwa 50 Verweise beziehen sich auf Mandate, die nicht mehr aktiv zu sein scheinen, wie beispielsweise die Millenniums-Entwicklungsziele.

### *Risiken für Doppelarbeit*

42. Ein mögliches Ergebnis einer unklaren Arbeitsteilung ist Doppelarbeit, die wahrscheinlicher wird, wenn mehrere Institutionen der Vereinten Nationen an der Durchführung derselben Mandate arbeiten. Das ist nicht grundsätzlich negativ: Partner, die gemeinsam an komplexen Themen arbeiten, können einen zusätzlichen Mehrwert schaffen, wenn dies Teil einer bewussten, kohärenten Strategie ist. Globale Rahmenwerke wie die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung und der Zukunftspakt zeigen, wie Mandate das System der Vereinten Nationen zusammenbringen können, um Ergebnisse zu erzielen und die Wirkung zu vervielfachen, anstatt Doppelarbeit zu leisten. In einigen Fällen kann eine positive Überschneidung erforderlich sein, um diesen Multiplikatoreffekt zu erzielen.

43. Es gibt jedoch Anzeichen für Doppelungsrisiken bei der Mandatsdurchführung, die einer genaueren Prüfung bedürfen. Bei der Säule „Entwicklung“ beispielsweise wird etwa die Hälfte der im Programmhaushaltsplan angeführten Mandate von mehreren Institutionen genannt. Bei der Säule Frieden und Sicherheit sind es etwa 33 Prozent. Sich überschneidende Mandatsverweise können auch zu funktionalen Überschneidungen führen, bei denen mehrere Institutionen dieselben Aufgaben wahrnehmen, um dieselben Mandate durchzuführen<sup>8</sup>. Diese Überschneidung ist in einer Reihe von Aufgabenbereichen deutlich sichtbar, darunter Politik, Daten, Statistiken, Kapazitätsaufbau, technische Hilfe, normative Unterstützung und Koordinierung. Auch gemeinsame Dienste wie Informationstechnik, Beschaffung und Humanressourcen sind im System der Vereinten Nationen mehrfach vorhanden. Gesonderte Arbeitsgruppen der Initiative UN80 befassen sich eingehender mit diesen Fragen. Jüngste Evaluierungen laufender Reformbemühungen, einschließlich der Neupositionierung der Landestteams der Vereinten Nationen<sup>9</sup>, zeigen auch Möglichkeiten auf, wie die Bemühungen im gesamten System der Vereinten Nationen gebündelt werden können, um gemeinsam bessere Ergebnisse zu erzielen.

### **Lösungsvorschläge für eine verbesserte Verwaltung der Mandatsdurchführung**

44. Die 2018 beschlossenen Reformen der Vereinten Nationen haben die Mandatsdurchführung verbessert, was beispielsweise zu einer allgemein höheren Zufriedenheit der Mitgliedstaaten mit der Unterstützung bei der Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung geführt hat. Diese Bemühungen tragen dazu bei, das System der Vereinten Nationen in Richtung eines kohärenteren, einheitlicheren Ansatzes zu bewegen. Durch die folgenden Vorschläge soll auf diesen Verbesserungen aufgebaut werden, um die

<sup>8</sup> Die entsprechenden Aufgaben sind in der Resolution 71/243 der Generalversammlung festgelegt.

<sup>9</sup> Siehe [https://www.un.org/system-wide-evaluation-office/sites/default/files/2025-07/SWEO\\_2025\\_001 Evaluation Report\\_0.pdf](https://www.un.org/system-wide-evaluation-office/sites/default/files/2025-07/SWEO_2025_001%20Evaluation%20Report_0.pdf)

Arbeitsteilung im gesamten System der Vereinten Nationen zu stärken, unterstützt durch eine strengere strategische Aufsicht, um in den kommenden Jahren eine noch größere Wirkung zu erzielen:

- a) Stärkung der internen strategischen Aufsicht über die Arbeitsteilung im System der Vereinten Nationen auf allen Ebenen, um eine effektive und effiziente programmatische und operative Unterstützung zu gewährleisten. Dieser Vorschlag stützt sich auf die Reformverpflichtungen von 2018 und die Bemühungen um eine Stärkung der Führungsrolle des Systems der Residierenden Koordinatorinnen und Koordinatoren;
- b) Sicherstellung, dass die Institutionen der Vereinten Nationen die Mandatsverweise in ihren Programmen und Haushaltsplänen überprüfen, damit sich die Institutionen nur auf die Mandate berufen, für die sie nachweislich komparative Vorteile haben;
- c) Bessere Nutzung der systemweiten Koordinationsplattformen (wie etwa des Ständigen interinstitutionellen Ausschusses, der Gruppe der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung und des Koordinierungsrats der Leiterinnen und Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen), um Doppelarbeit zu vermeiden und den strategischen Einsatz von Mitteln im gesamten System der Vereinten Nationen sicherzustellen.

### **Nicht aufeinander abgestimmte Finanzierungsmodalitäten: zunehmende Fragmentierung**

45. Die Finanzierung ist eine wesentliche Voraussetzung für die Mandatsdurchführung. Der überwiegende Teil der Mittel des Systems der Vereinten Nationen stammt aus freiwilligen Beiträgen – etwa 80 Prozent im Jahr 2023. Für das Sekretariat liegt diese Zahl bei etwa 40 Prozent. Der Großteil der Mandatsdurchführung auf Landesebene wird aus diesen freiwilligen Beiträgen finanziert und ist angesichts der derzeitigen Mittelkürzungen besonders gefährdet. Was die Finanzierung durch Pflichtbeiträge betrifft, so sind die Mitgliedstaaten nach der Charta verpflichtet, diese vollständig und pünktlich zu zahlen. Die Finanzierung durch Pflichtbeiträge sollte vorhersehbar sein, aber sie ist auch sehr spezifisch.

46. Daher hat das Vorgehen der Mitgliedstaaten bei der Zuweisung von Mitteln weitreichende Folgen. Dieses Vorgehen, einschließlich der Zweckbindung von Mitteln und der geringen Finanzierungsbeiträge, stehen oft einer maximalen Wirkung im Wege und können die Programmfragmentierung noch verstärken.

#### *Stark zweckgebundene und zu dünn gestreute Mittel*

47. Trotz der Verpflichtungen im Finanzierungspakt, der 2019 verabschiedet und zuletzt 2024 überarbeitet wurde, bleibt die Zweckbindung eine weit verbreitete und wachsende Herausforderung. Im Jahr 2023 waren über 85 Prozent der freiwilligen Beiträge für das System der Vereinten Nationen zweckgebunden, und fast 40 Prozent der Mitgliedstaaten gaben in der Umfrage zur vierjährlichen umfassenden Grundsatzüberprüfung 2024 an, dass sie die Zweckbindung bevorzugen. Dies erschwert es den Institutionen der Vereinten Nationen, die Mittel flexibel einzusetzen, um eine maximale Wirkung zu erzielen.

48. Zusätzlich zur Zweckbindung neigen die Geber dazu, die einzelnen Förderbeiträge relativ gering zu halten, wodurch die Mittel auf viele Tätigkeiten verteilt werden. Im Jahr 2023 lagen mehr als 60 Prozent der Fördertransaktionen mit staatlichen Geldgebern unter 1 Million US-Dollar. Infolgedessen deckten etwa 75 Prozent der Fördertransaktionen nur 16 Prozent der gesamten freiwilligen Beiträge des genannten Jahres ab. Durch zahlreiche kleinere Förderbeiträge steigen die Gemein- und Transaktionskosten, sodass die Institutionen der Vereinten Nationen mehr Zeit für die Abwicklung aufwenden müssen, was zu Lasten der Wirkung geht.

#### *Weniger Unterstützung für Gemeinschaftsfonds*

49. Im Jahr 2023 wurden weniger als 10 Prozent der freiwilligen Beiträge über Gemeinschaftsfonds abgewickelt – weit weniger als die im Finanzierungspakt festgelegten

30 Prozent. Gemeinschaftsfonds sind eine Möglichkeit zur Überwindung der Herausforderungen, die sich aus der Zweckbindung und geringeren Förderbeträgen ergeben, doch die Unterstützung der Geber dafür nimmt ab. Der Anteil der humanitären Finanzmittel, die über Gemeinschaftsfonds bereitgestellt werden, ist seit längerem rückläufig und macht derzeit etwa 7 Prozent aller Mittel aus. Nach einem früheren Anstieg sind auch die Beiträge zu Gemeinschaftsfonds mit Entwicklungsschwerpunkt in letzter Zeit wieder zurückgegangen und seit 2021 um mehr als 30 Prozent gesunken.

#### *Zunehmende Fragmentierung der Programme*

50. Die sehr spezifischen Finanzierungsmodalitäten der Mitgliedstaaten können mit der bestehenden Fragmentierung der Programme im System der Vereinten Nationen zusammenwirken und dadurch die Wirksamkeit der Mandate beeinträchtigen. Diese Fragmentierung zeigt sich in der Umsetzung wichtiger Themen wie etwa der Ziele für nachhaltige Entwicklung. Im Jahr 2023 entfielen durchschnittlich mehr als 80 Prozent der Ausgaben für jedes Ziel auf vier Institutionen der Vereinten Nationen. Die restlichen 20 Prozent der Mittel wurden auf bis zu 20 andere Institutionen verstreut, was die Frage aufwirft, ob diese Institutionen komparative Vorteile nutzen oder ob sie zu viele Aufgaben mit zu wenigen Mitteln wahrnehmen müssen.

51. Die Fragmentierung ist auch im Sekretariat deutlich erkennbar, das nur etwa 20 Prozent der Mittel des Systems der Vereinten Nationen erhält, aber etwa 80 Prozent der Institutionen des Systems der Vereinten Nationen umfasst, die auf der Ebene der Beigeordneten Generalsekretärinnen und -sekretäre oder höher geführt werden. Besonders deutlich wird dies im ordentlichen Haushalt der Vereinten Nationen, der nur 5 Prozent der Gesamtmittel des Systems der Vereinten Nationen ausmacht, aber in Hunderte von Programmen und Unterprogrammen aufgeteilt ist, von denen manche mit nur drei Bediensteten arbeiten.

52. Angesichts der derzeitigen Situation rückläufiger Gesamtmittel dürfte sich die Fragmentierung weiter verschärfen und der Wettstreit um die Mittel zunehmen, was einzelne Institutionen zu opportunistischeren und weniger strategischen Vorgehensweisen veranlassen dürfte. Der Arbeitsbereich, der sich mit strukturellen Veränderungen und der Neuausrichtung von Programmen befasst, erarbeitet derzeit praktische Optionen zur Bewältigung dieser Herausforderungen.

#### **Lösungsvorschläge für die Verbesserung der Finanzierungsmodalitäten**

53. Es werden mehrere Maßnahmen vorgeschlagen, um die Finanzierungsmodalitäten wirkungsorientiert anzupassen:

- a) Vollständige Einhaltung aller Verpflichtungen durch die Mitgliedstaaten und das System der Vereinten Nationen im Rahmen des Finanzierungspakts und zu diesem Zweck Stärkung des Dialogs;
- b) Mehr Flexibilität für die Institutionen des Systems der Vereinten Nationen bei der raschen Umschichtung von Mitteln in begründeten Fällen, auch um auf Landesebene wesentliche Leistungen vor Mittelkürzungen zu schützen;
- c) Erwägung der Umsetzung einschlägiger bevorstehender Empfehlungen aus dem Arbeitsbereich der Initiative UN80, der sich mit strukturellen Veränderungen und der Neuausrichtung von Programmen befasst.

## **IV. Überprüfung der Mandate**

54. Regelmäßige Mandatsüberprüfungen sind unerlässlich, um die Wirkung der Mandate zu bewerten und sicherzustellen, dass sie relevant und umsetzbar bleiben und mit den Prioritäten übereinstimmen. Solche Überprüfungen dienen dazu, festzustellen, wo das System der Vereinten Nationen den größten Nutzen bringt und wo die Mittel am produktivsten eingesetzt werden können. In diesem Abschnitt werden zwei wesentliche Herausforderungen für Mandatsüberprüfungen ermittelt: a) begrenzte Überprüfungsmechanismen und b) Lücken in der systemweiten Rechenschaftspflicht der Vereinten Nationen in

Bezug auf die Wirkung. Jedes dieser Themen wird beleuchtet und es werden Lösungen zur Stärkung der Mandatsüberprüfungsprozesse vorgeschlagen.

### **Begrenzte Überprüfungsmechanismen**

55. Viele Mandate laufen über längere Zeiträume und werden mit unterschiedlicher Häufigkeit wiederholt erörtert. Dies ist an sich nicht unbedingt problematisch, da viele der damit verbundenen Herausforderungen von Dauer sind und der Austausch zwischen den Mitgliedstaaten für die Bewältigung dieser Herausforderungen von entscheidender Bedeutung ist. Die Häufigkeit der im Laufe der Jahrzehnte immer wieder auftretenden Themen in Kombination mit dem häufigen Fehlen formeller Überprüfungsbestimmungen lässt jedoch Raum für eine Stärkung der Mechanismen zur Mandatsüberprüfung.

#### *Häufig wiederkehrende Themen mit begrenzten Mandatsänderungen*

56. Häufig werden Mandate über einen längeren Zeitraum wiederholt erörtert. So waren beispielsweise mehr als 30 Prozent der Themen der Resolutionen der Generalversammlung von 1990 auch 2024 noch Gegenstand von Resolutionen. Die Tagesordnung der Generalversammlung für die achtundsiebzigste Tagung umfasste 371 Punkte und Unterpunkte, die regelmäßig erörtert werden, darunter 215, die jedes Jahr wiederkehren. Die Erörterungen dieser Punkte münden nicht immer in konkreten, zwischenstaatlich vereinbarten Ergebnissen: Etwa ein Fünftel der jährlich wiederkehrenden Tagesordnungspunkte oder -unterpunkte führte 2024 nicht zur Verabschiedung einer Resolution oder eines Beschlusses. Werden Resolutionen zu wiederkehrenden Themen verabschiedet, ähneln die Texte häufig den früheren Fassungen. Seit 2010 waren mehr als die Hälfte der zu wiederkehrenden Themen verabschiedeten Resolutionen der Generalversammlung entweder im Wortlaut fast identisch mit früheren Versionen oder wiesen erhebliche Ähnlichkeiten auf.

57. Das bedeutet nicht, dass alle Wiederholungen negativ oder überflüssig sind. Wiederholte Erörterungen sind oft auch ohne Resolutionen produktiv, da sie die notwendige Konzentration auf wichtige Fragen ermöglichen, zur Festlegung von Normen für das internationale System beitragen oder einen Konsens für künftige Maßnahmen schaffen können. Auch kleine textliche Änderungen können bedeutende praktische Änderungen bei der Durchführung zur Folge haben. Generell sollte jedoch angesichts des hohen Anteils an wiederkehrenden Themen – auch ohne größere inhaltliche Änderungen gegenüber früheren Erörterungen – darüber nachgedacht werden, wie sichergestellt werden kann, dass Zeit und Ressourcen so effektiv wie möglich genutzt werden<sup>10</sup>.

#### *Fehlen von Anweisungen für die Überprüfung und von Standardüberprüfungsverfahren*

58. Der hohe Anteil an wiederkehrenden Themen geht einher mit einem häufigen Mangel an Klarheit darüber, wann oder wie Mandate genau zu überprüfen sind, einschließlich der Überlegung, wann sie ganz beendet oder bestimmte Tätigkeiten eingestellt werden sollten. Einige Mandate, zum Beispiel für Friedenssicherungsmissionen, verfügen über klare Überprüfungsverfahren, die meisten jedoch nicht: Bei mehr als 85 Prozent der aktiven Mandate fehlen Anweisungen zur Überprüfung oder Beendigung. Darüber hinaus hat der Generalsekretär nicht häufig von seiner bestehenden Befugnis Gebrauch gemacht, der Generalversammlung eine Liste der zu erbringenden Leistungen für die Mandatsbeendigung vorzuschlagen. Selbst wenn die Überprüfungsanweisungen klar sind, kann es zu einer gewissen „Trägheit“ bei den Mandaten kommen – der Tendenz, Mandate regelmäßig zu verlängern.

59. Die Mitgliedstaaten könnten alle Mandate regelmäßig überprüfen, entweder einzeln oder im Rahmen einer gemeinsamen Bewertung mehrerer Mandate, die sich mit demselben Thema befassen. Kollektive Überprüfungen fördern eher eine größere Kohärenz in der Mandatslandschaft und im System der Vereinten Nationen, indem sie Tätigkeiten ermitteln, die ausgeweitet, reduziert oder eingestellt werden sollen. Obwohl es durchaus

<sup>10</sup> Das Sekretariat ergreift bereits eine Reihe von Maßnahmen, um die Effizienz bei wiederkehrenden Themen zu fördern, einschließlich Anpassungen, die sicherstellen, dass die Übersetzerinnen und Übersetzer weniger Zeit für die Übersetzung von Resolutionen mit Textwiederholungen aufwenden müssen als für die Übersetzung neuer Resolutionen, ohne dass die Genauigkeit darunter leidet.

kollektive Mandatsüberprüfungen gibt – beispielsweise zur Neubelebung der Tätigkeit der Generalversammlung –, sind diese nach wie vor relativ selten. Die Mitgliedstaaten haben darüber hinaus andere Überprüfungsverfahren eingeführt, die, auch wenn sie nicht ausdrücklich mit Mandaten verbunden sind, Anregungen für kollektive Mandatsüberprüfungen liefern könnten. Ein Beispiel dafür ist der Prozess der vierjährlichen umfassenden Grundsatzüberprüfung, der dem gesamten Entwicklungssystem der Vereinten Nationen Politikleitlinien vorgibt.

### **Lösungsvorschläge für die Stärkung der Überprüfungsmechanismen**

60. Die Mechanismen zur Mandatsüberprüfung bleiben das Vorrecht der Mitgliedstaaten, die bereits wichtige Schritte zu deren Stärkung unternommen haben. Zu diesen Schritten gehören die laufenden Bemühungen in der Generalversammlung, im Sicherheitsrat und im Wirtschafts- und Sozialrat, die Arbeit zu straffen, die Häufigkeit der wiederkehrenden Themen anzupassen und die Leistungen zu überprüfen. Auch die Mitgliedstaaten haben also erkannt, dass in dieser Hinsicht mehr getan werden sollte. Die folgenden Vorschläge zielen darauf ab, die laufenden Bemühungen zu unterstützen und zu ergänzen, um wirksame, systemweite Mandatsüberprüfungen mit maximaler Wirkung zu erreichen. Die Mitgliedstaaten könnten die folgenden Vorschläge prüfen:

- a) Systematisierung und Verstärkung der laufenden Bemühungen um die Stärkung der Mechanismen zur Mandatsüberprüfung und Gewährleistung, dass diese Bemühungen in allen mandatseilenden Organen umgesetzt werden;
- b) Aufnahme von Verfallsklauseln in neue Resolutionen (wie in der Resolution [77/335](#) der Generalversammlung empfohlen);
- c) Einführung von Verfahren zur Erleichterung einer verstärkt kollektiven Überprüfung von Mandaten, die sich mit bestimmten Themen befassen, unter Berücksichtigung bestehender Vorgehensweisen (wie etwa der Neubelebung der Generalversammlung) und ähnlicher Verfahren (wie etwa der vierjährlichen umfassenden Grundsatzüberprüfung);
- d) Verstärkte Nutzung bestehender Mechanismen zur Ermittlung von Möglichkeiten zur Konsolidierung und Straffung der Arbeit, einschließlich der Empfehlungen des Generalsekretärs zur Einstellung bestimmter Leistungen (nach Bestimmung der Personalordnung 105.6 aus [ST/SGB/2018/3](#));
- e) Optimierung der Erörterung von Mandaten, unter anderem durch die Überarbeitung der Arbeitsprogramme zwischenstaatlicher Gremien, die Konsolidierung der Tagessordnungspunkte einzelner Gremien und die Abstimmung der Arbeit zwischen der Generalversammlung, dem Wirtschafts- und Sozialrat und dem Sicherheitsrat.

### **Lückenhafte Rechenschaftspflicht des Systems der Vereinten Nationen hinsichtlich der Wirkung**

61. Der Schwerpunkt dieses Berichts liegt durchgehend auf der Wirkung. Damit die Mandatsüberprüfungen ein klares Bild der Wirkung ergeben, ist es wichtig, dass die Institutionen des Systems der Vereinten Nationen in der Lage sind, ihre Tätigkeiten, Mittel und Ergebnisse miteinander zu verknüpfen. Das ergebnisorientierte Management ist eine gute Möglichkeit hierfür. Trotz Verbesserungen bestehen nach wie vor erhebliche Unterschiede in der Art und Weise, wie die Institutionen der Vereinten Nationen auf Ergebnisse hinarbeiten. Dies kann die Fähigkeit einzelner Institutionen und des Systems als Ganzes beeinträchtigen, kollektive Erfolge nachzuweisen, was sich wiederum negativ auf die Fähigkeit auswirken kann, Mittel zu mobilisieren und optimal einzusetzen.

### *Unvollständige Ergebnisketten*

62. Das übergreifende Ziel der Rechenschaft<sup>11</sup> ist klar: die Ressourcen des Systems der Vereinten Nationen auf messbare Ergebnisse auszurichten und einen Überblick über die kollektive Wirkung zu geben, der den Wert für die Mitgliedstaaten aufzeigt und die notwendigen Anpassungen begründet. Dies erfordert wirksame, konsistente Ergebnisketten auf zwei Ebenen: auf der Ebene der einzelnen Institutionen und auf der Ebene des gesamten Systems.

63. Die jüngsten Reformen haben zu erheblichen Verbesserungen in der Art und Weise geführt, wie die einzelnen Institutionen des Systems der Vereinten Nationen auf Ergebnisse hinarbeiten. Etwa 40 Prozent der Institutionen verfügen mittlerweile über strategische Pläne, um die Mittel auf die Ergebnisse auszurichten, und etwa 30 Prozent verfügen bereits über integrierte Ergebnis- und Ressourcenrahmen zur Unterstützung ihrer strategischen Pläne. Allerdings könnten noch deutlich mehr Institutionen diese Ergebnisketten einführen.

64. Auf der Systemebene erschweren die beträchtlichen Unterschiede in der Art und Weise, wie die einzelnen Institutionen des Systems der Vereinten Nationen auf Ergebnisse hinarbeiten, die Bewertung der Gesamtwirkung des Systems. Dies liegt zum einen daran, dass etwa 60 Prozent der einzelnen Institutionen der Vereinten Nationen wichtige Elemente der Ergebniskette fehlen, und zum anderen daran, dass die Instrumente zur Unterstützung der Ergebnisketten, wie strategische Pläne oder Ergebnisrahmen, sich zwischen den Institutionen, die sie verwenden, unterscheiden. Eine weitestgehende Harmonisierung dieser Instrumente würde robuste, systemweite Ergebnisketten schaffen, die klare, überzeugende Beweise für die kollektive Wirkung des Systems der Vereinten Nationen liefern können.

### *Lückenhafte Kommunikation der Ergebnisse*

65. Sowohl auf Ebene der einzelnen Institutionen als auch auf der Ebene des Systems als Ganzes ist es für die Rechenschaftspflicht und die erfolgreiche Mobilisierung von Mitteln unerlässlich, die Wirkung des Systems der Vereinten Nationen klar und anhand von Belegen aufzuzeigen. Dies ist auch für die Wirksamkeit der Mandatsüberprüfungen von zentraler Bedeutung. Die Institutionen des Systems der Vereinten Nationen investieren viel in die Kommunikation ihrer Erfolge und haben in letzter Zeit erhebliche Verbesserungen erzielt: So erstellen beispielsweise alle Landesteams der Vereinten Nationen inzwischen gemeinsame Ergebnisberichte, gegenüber 64 Prozent vor den Reformen von 2018.

66. Lücken in den Ergebnisketten innerhalb des Systems der Vereinten Nationen können jedoch die Wirksamkeit dieser Kommunikation untergraben. Der Mangel an Ressourcen zur Unterstützung solcher Bemühungen stellt ebenfalls ein Problem dar: Im Jahr 2024 verfügten nur 62 Prozent der Landesteams der Vereinten Nationen über einen eigenen Haushalt für gemeinsame Kommunikation. Neben der Fragmentierung der Finanzierung, die eine Vielzahl von Berichtspflichten nach sich zieht, könnten diese Faktoren teilweise erklären, warum einige Geber weiterhin Bedenken hinsichtlich der Berichterstattung haben. Beispielsweise bewertete in der Umfrage zur vierjährlichen umfassenden Grundsatzüberprüfung 2024 etwa jedes dritte Geberland seine Zufriedenheit mit der Ergebnisberichterstattung des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen als „befriedigend“ oder „mangelhaft“.

---

<sup>11</sup> In ihrer Resolution 64/259 definiert die Generalversammlung „Rechenschaft“ unter anderem wie folgt: „Rechenschaft umfasst die rasche und kostenwirksame Erreichung von Zielen und hochwertigen Ergebnissen bei voller Umsetzung und Durchführung aller von den zwischenstaatlichen Organen der Vereinten Nationen und von den anderen von ihnen eingesetzten Nebenorganen gebilligten Mandate des Sekretariats...“.

### **Mögliche Lösungen zur Stärkung der Rechenschaftspflicht hinsichtlich der Wirkung**

67. Mandatsüberprüfungen stärken die Rechenschaftspflicht des Systems der Vereinten Nationen hinsichtlich der Wirkung und sollten genau darauf achten, wie Mandate in den Ergebnisketten des Systems umgesetzt werden. Die jüngsten Fortschritte, auch beim ergebnisorientierten Management, sind ermutigend und sollten weiter ausgebaut werden. Die folgende Empfehlung baut auf dieser Verbesserung auf: Stärkung und Harmonisierung der Mechanismen für das ergebnisorientierte Management im gesamten System der Vereinten Nationen, einschließlich der Art und Weise, wie die Ergebnisse gemessen und kommuniziert werden.

## **V. Der künftige Weg**

68. Dieser Bericht enthält Daten, Analysen und Vorschläge für den gesamten Mandatszyklus, die die Erstellung, Durchführung und Überprüfung von Mandaten im Sinne einer maximalen Wirkung unterstützen sollen. Die Vorschläge werden in voller Anerkennung dessen unterbreitet, dass es die Mitgliedstaaten sind, die über die dem System der Vereinten Nationen erteilten Mandate entscheiden und die nächsten Schritte bestimmen.

69. Es ist zu hoffen, dass sich dieser Bericht und die darin enthaltenen Vorschläge als nützlich erweisen, wenn die Mitgliedstaaten Optionen für das weitere Vorgehen prüfen. Die Vorschläge sind unterteilt in Maßnahmen, die der Generalsekretär in eigener Zuständigkeit zu ergreifen gedenkt, um vor allem die Unterstützung der Mitgliedstaaten während des gesamten Mandatszyklus zu verstärken, gefolgt von zusätzlichen Vorschlägen, die von den Mitgliedstaaten zu prüfen sind. All diese Vorschläge sind Teil der umfassenderen Initiative UN80, in deren Rahmen wir an der Schaffung eines kohärenteren, effizienteren, wirksameren und stärker ergebnisorientierten Systems der Vereinten Nationen arbeiten, das den gegenwärtigen und künftigen Herausforderungen gewachsen ist.

### **Zusammenfassung der Vorschläge**

70. Im Folgenden werden spezifische Vorschläge für jede Phase des Mandatszyklus zusammengefasst. Die Maßnahmen des Generalsekretärs zur Unterstützung dieser Vorschläge im Rahmen seiner bestehenden Befugnisse sind in Abschnitt VI aufgeführt, und in Abschnitt VII werden mögliche Schritte zur Prüfung durch die Mitgliedstaaten dargestellt.

- **Unterstützung der Mandatserstellung.** Vollständige Transparenz der gesamten Mandatslandschaft und Unterstützung der Mitgliedstaaten bei der Erstellung von Mandaten, die die Relevanz und die Wirkung maximieren
- **Verbesserung der Mandatsdurchführung.** Festlegung optimaler Vorkehrungen für Sitzungen und Berichte, Stärkung der Mechanismen zur Verwaltung der Mandatsdurchführung und Verbesserung des wirksamen Mitteleinsatzes
- **Stärkung der Mandatsüberprüfung.** Verstärkung der Mechanismen zur Mandatsüberprüfung und Stärkung der Rechenschaftspflicht des Systems der Vereinten Nationen hinsichtlich der Wirkung

### **Der künftige Weg**

71. In ihrer Resolution [79/318](#) fordert die Generalversammlung die Institutionen und Sonderorganisationen des Systems der Vereinten Nationen auf, ihre Reformbemühungen gegebenenfalls an den darin dargelegten Ansatz anzugeleichen. Obwohl sich dieser Bericht in erster Linie auf Mandate der Generalversammlung, des Sicherheitsrats und des Wirtschafts- und Sozialrats sowie ihrer Nebenorgane konzentriert, sind die Vorschläge für das gesamte System der Vereinten Nationen relevant und können über die entsprechenden Mechanismen für eine breitere Anwendung in Betracht gezogen werden.

72. Die Arbeitsbereiche der Initiative UN80, die diesen Bericht ergänzen, werden ebenfalls fortgesetzt. Der Generalsekretär wird die Analyse der Mandatsdurchführung im

gesamten System der Vereinten Nationen ausweiten, insbesondere um den potenziellen Bedarf an strukturellen Veränderungen und programmatischen Neuaustrichtungen zu ermitteln und Maßnahmen zur Stärkung der internen Effizienz und Wirksamkeit vorzuschlagen. Diese Bemühungen werden in die Arbeit der sieben im Rahmen der Initiative eingerichteten Themenkomplexe einfließen, von dieser profitieren und sie unterstützen. Nach Abschluss dieser weiteren Analyse wird der Generalsekretär entsprechende Vorschläge unterbreiten.

73. Das System der Vereinten Nationen ist bereit, die Zusammenarbeit mit den Mitgliedstaaten fortzusetzen und auf Ersuchen technische Unterstützung und analytische Erkenntnisse bereitzustellen. In seinem Schreiben vom 11. März 2025, mit dem er die Initiative UN80 ins Leben rief, betonte der Generalsekretär, dass die Verwirklichung einer stärkeren und wirksameren Organisation der Vereinten Nationen von der Übernahme gemeinsamer und sich ergänzender Verantwortlichkeiten abhängt. Dies wiederum erfordert Weitblick, Führungsstärke und Entschlossenheit, um eine mutige Umgestaltung der Art und Weise voranzutreiben, wie Mandate konzipiert, durchgeführt und überprüft werden. Letztlich werden diese Bemühungen zu einer flexibleren, kohärenteren und wirkungsvolleren Organisation der Vereinten Nationen führen.

## **VI. Maßnahmen des Generalsekretärs**

74. Auf der Grundlage der Ergebnisse dieses Berichts und im Rahmen seiner bestehenden Befugnisse wird der Generalsekretär in den folgenden Bereichen tätig werden, um die Unterstützung für die Mitgliedstaaten während des gesamten Mandatszyklus zu verbessern:

### **Verbesserung der Sichtbarkeit und Gestaltung von Mandaten**

- a) Beschleunigung der Erstellung umfassender Register der bestehenden Mandatstexte aller mandatserteilenden Organe;
- b) Verbesserung der Unterstützung der Mitgliedstaaten durch das Sekretariat bei der Erstellung von Mandaten auf der Grundlage der von den Mitgliedstaaten festgelegten Prioritäten;
- c) Verstärkung der Unterstützung durch Institutionen der Vereinten Nationen im Hinblick auf die Koordinierung und Förderung einer besseren Sichtbarkeit der Arbeit der mandatserteilenden Organe;
- d) Entwicklung von Instrumenten auf der Grundlage künstlicher Intelligenz zur Unterstützung der Mandatsausarbeitung, unter anderem durch die Erstellung von Zusammenfassungen, die den Mitgliedstaaten die Entscheidungsfindung erleichtern, sowie durch das Aufzeigen potenzieller Komplementaritäten oder Überschneidungen in Entwürfen oder Tagesordnungen verschiedener mandatserteilender Organe;
- e) für neue Mandate sind die vom Generalsekretär (nach Regel 153 der Geschäftsordnung der Generalversammlung) ausgearbeiteten Kostenvoranschläge für Ausgaben aus dem ordentlichen Haushalt durch zusätzliche Informationen über damit verbundene Programmaktivitäten im gesamten System der Vereinten Nationen und aus allen Finanzierungsquellen zu ergänzen;

### **Verbesserung der Berichterstattung**

- f) Erstellung kürzerer Berichte und Verringerung der maximalen Wortzahl;
- g) nach Möglichkeit Kombinieren von Berichten, die ähnliche Themen und Kontexte behandeln;
- h) Einführung verschiedener Berichtsformate je nach Bedarf und Art des Inhalts. Die ersten Berichte können länger sein, gefolgt von kürzeren Aktualisierungen, visuellen Übersichten, persönlichen Unterrichtungen oder anderen Formaten;

i) Veröffentlichung von Download-Statistiken für alle Berichte als Grundlage für weitere Erörterungen von Berichterstattungsverfahren;

### **Verbesserte Verwaltung der Mandatsdurchführung**

j) Stärkung der internen strategischen Aufsicht über die Arbeitsteilung im System der Vereinten Nationen auf allen Ebenen, um eine effektive und effiziente programmatische und operative Unterstützung zu gewährleisten. Dieser Vorschlag stützt sich auf die Reformverpflichtungen von 2018 und die Bemühungen um eine Stärkung der Führungsrolle des Systems der Residierenden Koordinatorinnen und Koordinatoren;

k) Sicherstellung dass die Institutionen der Vereinten Nationen die Mandatsverweise in ihren Programmen und Haushaltsplänen überprüfen, damit sich die Institutionen nur auf die Mandate berufen, für die sie nachweislich komparative Vorteile haben;

l) bessere Nutzung der systemweiten Koordinationsplattformen (wie etwa des Ständigen interinstitutionellen Ausschusses, der Gruppe der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung und des Koordinierungsrats der Leiterinnen und Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen), um Doppelarbeit zu vermeiden und den strategischen Einsatz von Mitteln im gesamten System der Vereinten Nationen sicherzustellen;

m) vollständige Einhaltung aller Verpflichtungen des Systems der Vereinten Nationen im Rahmen des Finanzierungspakts und zu diesem Zweck Stärkung des Dialogs;

### **Einrichtung wirksamer Überprüfungsmechanismen**

n) Verstärkte Nutzung bestehender Mechanismen zur Ermittlung von Möglichkeiten zur Konsolidierung und Straffung der Arbeit, einschließlich der Empfehlungen des Generalsekretärs zur Einstellung bestimmter Leistungen (nach Bestimmung der Personalordnung 105.6 aus [ST/SGB/2018/3](#));

o) Stärkung und Harmonisierung des ergebnisorientierten Managements im gesamten System der Vereinten Nationen, einschließlich der Art und Weise, wie Ergebnisse gemessen und kommuniziert werden.

## **VII. Vorschläge zur Prüfung durch die Mitgliedstaaten**

75. Dieser Bericht trägt den Mitgliedstaaten eine Reihe von Vorschlägen zur Prüfung an. Sie werden unter uneingeschränkter Achtung der ausschließlichen Weisungsbefugnis der Mitgliedstaaten in jeder Phase des Mandatszyklus und in Anerkennung der alleinigen Entscheidungsbefugnis der Mitgliedstaaten über die nächsten Schritte unterbreitet. Der Bericht enthält auch Informationen und Erkenntnisse, die die Mitgliedstaaten bei ihrer Verwaltung der Mandate unterstützen können, falls sie diese nutzen möchten.

76. Fortschritte bei der Verwirklichung der in diesem Bericht dargelegten Ziele und vorgeschlagenen Maßnahmen können im Rahmen eines speziellen, auf die Initiative UN80 bezogenen zwischenstaatlichen Prozesses erzielt werden, dessen Modalitäten von der Präsidentschaft der Generalversammlung festgelegt würden. Sollten die Mitgliedstaaten beschließen, einen solchen Prozess in Gang zu setzen, so sind die Vereinten Nationen bereit, dabei zu helfen und auf Ersuchen Unterstützung zu leisten.

### **Effektive Mandatsgestaltung**

77. Die Mitgliedstaaten könnten die folgenden Vorschläge prüfen, um die Mandatsgestaltung zu verbessern:

a) Verkürzung der Länge der Mandatstexte, wo immer dies möglich ist, um sicherzustellen, dass die Mandate effektiv erfüllt werden und mehr Wirkungskraft haben (im Einklang mit den Empfehlungen in Ziffer 45 der Resolution [77/335](#) der Generalversammlung);

b) Formulierung von Mandaten, die dem Generalsekretär eine angemessene Flexibilität bei der Zuweisung von Aufgaben auf der Grundlage der komparativen Vorteile und der Mittel des Systems der Vereinten Nationen ermöglichen;

c) Verzicht auf die Übertragung neuer Aufgaben, die nicht durch entsprechende Mittel oder eine ausdrückliche Verringerung anderer übertragener Aufgaben abgedeckt sind.

### **Verbesserung der Mandatsdurchführung**

78. Die Mitgliedstaaten könnten die folgenden Vorschläge prüfen, um die Mandatsdurchführung zu stärken:

a) Priorisierung und Straffung von Ersuchen in Mandaten zur Erstellung von Berichten oder zur Einberufung von Sitzungen;

b) Vollständige Einhaltung aller Verpflichtungen durch die Mitgliedstaaten im Rahmen des Finanzierungspakts und zu diesem Zweck Stärkung des Dialogs;

c) Mehr Flexibilität für die Institutionen des Systems der Vereinten Nationen bei der raschen Umschichtung von Mitteln in begründeten Fällen, auch um auf Landesebene wesentliche Leistungen vor Mittelkürzungen zu schützen;

d) Erwägung der Umsetzung einschlägiger bevorstehender Empfehlungen aus dem Arbeitsbereich der Initiative UN80, der sich mit strukturellen Veränderungen und der Neuausrichtung von Programmen befasst.

### **Unterstützung der Mandatsüberprüfung**

79. Die Mitgliedstaaten könnten die folgenden Vorschläge prüfen, um die Mandatsüberprüfung zu verbessern:

a) Systematisierung und Verstärkung der laufenden Bemühungen um die Stärkung der Mechanismen zur Mandatsüberprüfung und Gewährleistung, dass diese Bemühungen in allen mandatserteilenden Gremien umgesetzt werden;

b) Aufnahme von Verfallsklauseln in neue Resolutionen (wie in der Resolution [77/335](#) der Generalversammlung empfohlen);

c) Einführung von Verfahren zur Erleichterung einer verstärkt kollektiven Überprüfung von Mandaten, die sich mit bestimmten Themen befassen, unter Berücksichtigung bestehender Vorgehensweisen (wie etwa der Neubelebung der Generalversammlung) und ähnlicher Verfahren (wie etwa der vierjährlichen umfassenden Grundsatzüberprüfung);

d) Optimierung der Erörterung von Mandaten, unter anderem durch die Überarbeitung der Arbeitsprogramme zwischenstaatlicher Gremien, die Konsolidierung der Tagesordnungspunkte einzelner Gremien und die Abstimmung der Arbeit zwischen der Generalversammlung, dem Wirtschafts- und Sozialrat und dem Sicherheitsrat.