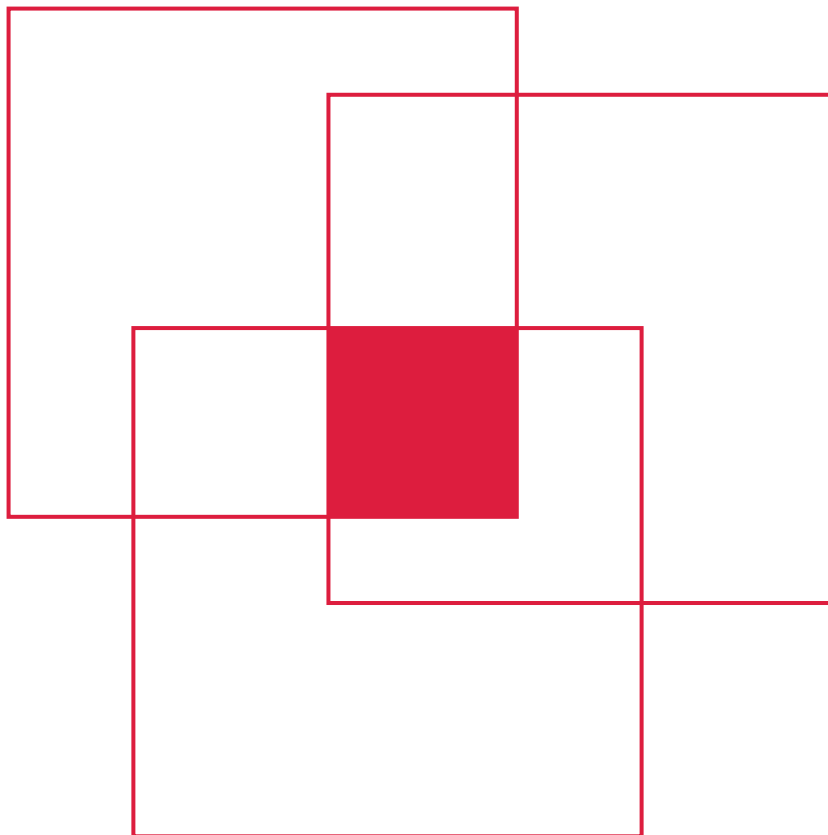




PROGRAMM- UND HAUSHALTSVORSCHLÄGE

DES GENERALDIREKTORS FÜR

2020-21



Verwaltungsrat

335. Tagung, Genf, 14.–28. März 2019

GB.335/PFA/1

Sektion Programm-, Finanz- und Verwaltungsfragen
Segment Programm-, Finanz- und Verwaltungsfragen

PFA

Datum: 4. Februar 2019

Original: Englisch

ERSTER PUNKT DER TAGESORDNUNG

Programm- und Haushaltsvorschläge des Generaldirektors für 2020–21

Inhalt

	<i>Seite</i>
Vorwort	v
1. Einleitung.....	1
2. Auf dem Weg zu einem neuen Ergebnisrahmen.....	5
2.1. Ein Ergebnisrahmen zur Operationalisierung der strategischen Ziele der IAO.....	5
2.2. Eine Theorie des Wandels zugunsten sozialer Gerechtigkeit durch menschenwürdige Arbeit	7
2.3. Konsequenzen.....	8
3. Ergebnisorientiertes Management: eine IAO, die ihren Aufgaben gerecht werden kann.....	11
3.1. Effektive und effiziente Leitung der Organisation	11
3.2. Wirksame Unterstützungsdienste und effektive Nutzung der Ressourcen der IAO.....	13
3.3. Risikomanagement.....	16
4. Der strategische Haushalt für 2020–21	21
4.1. Effizienzeinsparungen	22
4.2. Mittelzuweisungen.....	24
Teil I. Ordentlicher Haushalt.....	24
Teil II. Unvorhergesehene Ausgaben (Reserve für Verwaltungsratsbeschlüsse).....	25
Teil III. Betriebsmittelfonds	26
Teil IV. Institutionelle Investitionen und außerordentliche Posten.....	26
4.3. Kostensteigerungen.....	29
5. Entwurf des Ausgaben- und Einnahmenhaushalts für 2020–21	31
Beschlussentwurf	32
Informatorische Anhänge.....	35
1. Operativer Haushalt für 2020–21.....	36
2. Einzelheiten der Kostensteigerungen.....	43
3. Einzelheiten zu den Vorschlägen für IT-Verbesserungen.....	50

Vorwort

Ich freue mich, dem Verwaltungsrat meine Programm- und Haushaltsvorschläge für 2020–21 vorzulegen. Es sind die vierten Programm- und Haushaltsvorschläge für eine Zweijahresperiode, die unter meiner Verantwortung unterbreitet werden, und die zweiten entsprechend dem Strategischen Plan der IAO für 2018–21. Aufgrund der außergewöhnlichen Umstände des einhundertjährigen Jubiläums der IAO werden die Vorschläge diesmal nach dem geänderten Verfahren vorgelegt, das der Verwaltungsrat auf seiner 333. Tagung (Juni 2018) beschlossen hat, was bedeutet, dass das vorliegende Dokument im Oktober–November 2019 durch weitere Programmvorschläge ergänzt wird.

Wir alle sind uns der enormen Chance bewusst, die das einhundertjährige Jubiläum der IAO im Jahr 2019 bietet, und unserer Verantwortung, diese Gelegenheit zu nutzen, um die Arbeit der IAO zur Förderung der sozialen Gerechtigkeit angesichts des Wandels und der gewaltigen Herausforderungen in der Arbeitswelt zu überdenken und zu erneuern.

Im Jahr 2019 wird die IAO-Initiative zur Zukunft der Arbeit die Organisation in die Lage versetzen, diese Herausforderungen anzugehen. Die besondere Bedeutung des Programms und des Haushalts für 2020–21 besteht darin, dass es den Mechanismus bietet, mit dem die entscheidenden Debatten des Jubiläumjahres in konkretes Handeln der IAO umgesetzt werden müssen. Die Erwartungen an die IAO sind hoch, und unser Ehrgeiz darf nicht dahinter zurückbleiben.

Mit der Annahme der Programm- und Haushaltsvorschläge kann der Verwaltungsrat den Folgeprozess zum einhundertjährigen Jubiläum einleiten und die IAO auf den richtigen Weg beim Eintritt in das zweite Jahrhundert ihres Bestehens bringen.

Januar 2019

Guy Ryder
Generaldirektor

1. Einleitung

1. Das Programm und der Haushalt der IAO für 2020-21 werden in einer Zeit beispielloser Veränderungen und außergewöhnlicher Herausforderungen für die Arbeitswelt umgesetzt werden. Ihr Erfolg wird daran gemessen werden, wie sehr sie dazu beitragen, diesen Wandel zu gestalten und diese Herausforderungen zu bewältigen, um soziale Gerechtigkeit und die Verfügbarkeit menschenwürdiger Arbeitsmöglichkeiten für alle Frauen und Männer in allen Ländern zu fördern.
2. Sie werden auch in einer Zeit umgesetzt werden, in der verbreitet angezweifelt wird, dass die politischen Entscheidungsträger noch über die Fähigkeit verfügen, glaubwürdige Antworten auf die dringlichsten Anliegen der Menschen zu geben, deren Wurzeln größtenteils in der Arbeitswelt zu finden sind. Die Anwendung digitaler Technologien – deren Auswirkungen eher gefühlt als verstanden werden – ist für die meisten verwirrend. Hinzu kommt aber auch das Unverständnis, dass die dramatischen Fortschritte, die durch die Erfindungskraft und den Einfallsreichtum der Menschen ermöglicht wurden, nicht genutzt wurden, um das Leben der Menschen in angemessener Weise zu verbessern.
3. In seiner Rede zur Annahme des Friedensnobelpreises, der der IAO 1969 anlässlich ihres fünfzigjährigen Bestehens verliehen wurde, erklärte der damalige Generaldirektor David A. Morse:

Es ist heute so weit gekommen, dass wir dem technologischen Fortschritt huldigen, aber entsetzt sind über die wachsende Dimension der Armut in der Welt; dass wir beeindruckt sind von dem, was die Wissenschaft entwickelt hat, aber besorgt sind über die Unfähigkeit der Gesellschaft, die Mittel zu finden, um dessen Nutzen fair und gerecht anzuwenden ... Die Angst, Wut und Frustration, die durch diese erschreckenden Widersprüche verursacht werden, konfrontieren die Menschheit mit einer riesigen und wachsenden sozialen und politischen Gefahr. Die Bemühungen der IAO ... müssen mehr denn je auf die Verringerung und die endgültige Beseitigung dieser Gefahr ausgerichtet werden.
4. Lässt sich heute etwas anderes sagen? Die seit langem bestehenden Herausforderungen der unannehmbar hohen Arbeitslosenquoten, der anhaltenden Armut und Ausgrenzung, der tiefen menschlichen Unsicherheit und der Verweigerung der Grundrechte werden heute durch die neueren Erfordernisse der Bekämpfung des Klimawandels und der Bewältigung der umfassenden Wanderungsbewegungen von Menschen noch verstärkt. In seiner Gesamtheit hat dies einen qualitativ neuen politischen Kontext entstehen lassen, in dem die IAO aufgefordert ist, ihre Ziele voranzutreiben. Frustration angesichts des Eindrucks von Politikversagen, Wut über wachsende Ungleichheiten und Ungewissheit, die an Furcht vor Veränderung grenzt, werden zunehmend über die sozialen Medien und an den Wahlurnen zum Ausdruck gebracht. Sie sind in hohem Maße durch soziale Ungerechtigkeit verursacht und laufen wiederum Gefahr, die Verwirklichung sozialer Gerechtigkeit zu erschweren.
5. Unmittelbare Folgen dieser Umstände sind die Frage nach dem Wert der internationalen Zusammenarbeit und der Druck auf ein multilaterales System, das als in der Krise befindlich beschrieben wird. Weil eine solche Zusammenarbeit für eine globalisierte und verflochtene Arbeitswelt von wesentlicher Bedeutung ist und die IAO ein engagierter Teamplayer in diesem multilateralen System ist, hat die IAO ein starkes Interesse an seinem Erfolg und trägt hier eine große Verantwortung.

6. Der laufende Prozess der Reform der Vereinten Nationen (UN) und insbesondere die von der UN-Generalversammlung am 31. Mai 2018 angenommene Resolution 72/279 zur „Neupositionierung des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen im Kontext der vierjährigen umfassenden Grundsatzüberprüfung der operativen Entwicklungsaktivitäten des Systems der Vereinten Nationen“ wird das Programm und den Haushalt der IAO für 2020–21 beträchtlich beeinflussen. Der Verwaltungsrat hat die Konsequenzen der damit verbundenen Veränderungen, die insbesondere erhebliche Auswirkungen auf die Aktivitäten auf der Landesebene haben, eingehend erörtert und nachdrücklich darauf hingewiesen, dass die IAO die Praxis der Dreigliedrigkeit und ihre wesentlichen Normensetzungsfunktionen fördern und schützen muss.
7. Die Grundlage für das unerschütterliche Engagement der IAO im reformierten UN-System ist ihre Selbstverpflichtung, umfassend zur Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung (Agenda 2030) beizutragen, in der die Zielsetzungen in Bezug auf menschenwürdige Arbeit einen zentralen Platz einnehmen. Daher wird vorgeschlagen, in der Zweijahresperiode 2020–21 die bestehende Angleichung zwischen Programm und Haushalt und der Agenda 2030 zu verstärken.
8. Das Programm und der Haushalt für 2020–21 bieten der IAO eine einzigartige Gelegenheit, die Ergebnisse ihrer Jahrhundertinitiativen und insbesondere der Initiative zur Zukunft der Arbeit zügig in ihre Aktivitäten zu integrieren. Eben um diese Gelegenheit bestmöglich zu nutzen, beschloss der Verwaltungsrat auf seiner 333. Tagung (Juni 2018) eine außergewöhnliche Verfahrensweise: die Internationale Arbeitskonferenz wird auf ihrer 108. Tagung (Jubiläumstagung) im Juni 2019 den Haushalt für 2020–21 in voller Übereinstimmung mit der Finanzordnung annehmen, und der Verwaltungsrat wird auf seiner 337. Tagung im Oktober–November 2019, wenn ihm das Ergebnis der Beratungen der Konferenz über die Zukunft der Arbeit bekannt sein wird, wesentliche grundsatzpolitische Angelegenheiten regeln.
9. Unbeschadet der Beschlüsse, die der Verwaltungsrat im Oktober–November 2019 fassen wird, sei daran erinnert, dass der Bericht der Globalen Kommission der IAO zur Zukunft der Arbeit den Mitgliedern des Verwaltungsrats bereits vorliegt. Der Bericht wird der Internationalen Arbeitskonferenz auf ihrer Jubiläumstagung übermittelt und kann möglicherweise Hinweise auf einige der wesentlichen Fragen geben, die in dem anzunehmenden Ergebnisdokument behandelt werden sollen. Es sei ferner daran erinnert, dass das Programm und der Haushalt für die letzten beiden Zweijahresperioden jeweils eine begrenzte Anzahl grundsatzpolitischer Ergebnisvorgaben enthielten, die Schlüsselbereiche für Maßnahmen der IAO zu Themen von allgemeinem vorrangigem Interesse für die Mitgliedsgruppen umrissen und es der IAO ermöglicht haben, eine kritische Masse von Ressourcen und multidisziplinären Ansätzen zum Tragen zu bringen, um in diesen Fragen Wirkung zu erzielen. Darüber hinaus gab es ein hohes Maß an Kontinuität bei der Auswahl der grundsatzpolitischen Ergebnisvorgaben über die Zweijahresperioden hinweg, worin sich die Notwendigkeit mittel- bis langfristiger Maßnahmen widerspiegelt. Im Zweijahreszeitraum 2018–19 betreffen diese Vorgaben: mehr und bessere Arbeitsplätze für inklusives Wachstum und verbesserte Beschäftigungsaussichten für Jugendliche; Ratifizierung und Anwendung internationaler Arbeitsnormen; Einrichtung und Ausweitung sozialer Basisschutzniveaus; Förderung nachhaltiger Unternehmen; menschenwürdige Arbeit in der ländlichen Wirtschaft; Formalisierung der informellen Wirtschaft; Förderung sicherer Arbeit und der Einhaltung von Vorschriften am Arbeitsplatz, unter anderem in globalen Lieferketten; Schutz der Arbeitnehmer vor inakzeptablen Formen der Arbeit; faire und wirksame internationale Arbeitsmigration und Mobilität von Arbeitskräften; sowie starke und repräsentative Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände.

10. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, die im Oktober–November 2019 konkret beantwortet werden muss, ob das Programm weiterhin auf der Grundlage einer ähnlichen Zahl grundsatzpolitischer Ergebnisvorgaben ausgearbeitet werden sollte. Wird sie bejaht, lautet die anschließende Frage, ob vor dem Hintergrund der Beschlüsse, die die Konferenz auf ihrer Jubiläumstagung gefasst haben wird, der Inhalt dieser Vorgaben beibehalten oder wesentlich geändert werden sollte. Wenn nicht, welche Optionen sollten dann als Ersatz gewählt werden? Die ehrgeizigen Ziele des einhundertjährigen Jubiläums scheinen darauf hinzudeuten, dass ein Interesse an einer signifikanten Veränderung der Ausrichtung besteht, und wenn dies der Fall ist, könnte die Zweijahresperiode 2020–21 – nach der normalerweise ein neuer strategischer Plan angenommen würde – als eine Phase der Neuausrichtung dienen, in der Aktivitäten, die auf den Folgeprozess des einhundertjährigen Jubiläums und die Anpassung an die UN-Reformprozesse zugeschnitten sind, durchgeführt werden könnten.
11. Unabhängig davon, welche Optionen gewählt werden, können sie in vollem Umfang mit den sechs Zielen des Strategischen Plans der IAO für 2018–21 vereinbar gemacht werden, nämlich: gestärkte Kapazitäten zur Reaktion auf die Bedürfnisse der Mitgliedsgruppen; verbesserte Fähigkeit, die Verletzlichsten und am stärksten Benachteiligten in der Arbeitswelt zu erreichen und auf deren Bedürfnisse einzugehen; eine fortdauernde und gestärkte normative Funktion; eine gestärkte Rolle als führende Wissensorganisation; Ziel, ein führender Akteur bei der Umsetzung der Agenda 2030 zu werden; und verbesserte Fähigkeit zu effektiver und effizienter Arbeit als Organisation.
12. Wie erinnerlich, werden im Strategischen Plan der IAO für 2018–21 vier übergreifende grundsatzpolitische Faktoren benannt: internationale Arbeitsnormen, sozialer Dialog und Dreigliedrigkeit, Geschlechtergleichstellung und Nichtdiskriminierung sowie ein gerechter Übergang zu ökologischer Nachhaltigkeit.
13. Die Vorschläge in diesem Dokument zeigen, wie eine Reihe dieser Ziele verfolgt werden sollen. Besondere Bedeutung wird kontinuierlichen Effizienzsteigerungen und effektiven Leitungsstrukturen beigemessen, die zusammen mit der qualitativen Verbesserung der ergebnisorientierten Managementsysteme die Fähigkeit der IAO erhöhen werden, das zu leisten, was ihre Mitgliedsgruppen wünschen und brauchen.
14. Die Rolle der IAO bei der Umsetzung der Agenda von 2030 spiegelt sich überall wider. Ihre Rolle als führende Wissensorganisation wird in den substanziellen grundsatzpolitischen Vorschlägen, die dem Verwaltungsrat auf seiner 337. Tagung (Oktober–November 2019) vorgelegt werden, umfassend behandelt werden. Die Grundlage für die Festlegung dieser Rolle wird der Vorschlag bilden, die bestehende unterstützende Ergebnisvorgabe zu wirksamem Wissensmanagement zur Förderung menschenwürdiger Arbeit beizubehalten und weiterzuentwickeln, ebenso wie die beiden anderen unterstützenden Ergebnisvorgaben zu effektiver und effizienter Leitung der Organisation bzw. zu wirksamen Unterstützungsdiensten und effektiver Nutzung der Ressourcen der IAO.
15. Die Fortsetzung der bereits im Rahmen der Normeninitiative eingeleiteten Aktivitäten wird die notwendige Grundlage für die Aufrechterhaltung und Stärkung der entscheidenden Normensetzungsfunktion der IAO bilden. Die genaue Art und Weise, in der die IAO auf die Bedürfnisse der Verletzlichsten und am stärksten Benachteiligten in der Arbeitswelt eingeht, wird im Oktober–November 2019 festgelegt werden müssen, und für diesen Prozess werden zweifellos in besonderem Maß die Beratungen über die Zukunft der Arbeit nützlich sein, die bis dahin stattfinden werden. Für eine IAO, die ihrem Mandat in Bezug auf soziale Gerechtigkeit treu bleibt, ist dies eine entscheidende Herausforderung.

- 16.** Wie in der Finanzordnung gefordert, stellen diese Vorschläge einen Entwurf des strategischen Haushalts dar, der vom Verwaltungsrat zu prüfen und an die Internationale Arbeitskonferenz weiterzuleiten ist, damit diese ihn sodann auf ihrer Jubiläumstagung im Juni 2019 annehmen kann.
- 17.** Zwei Aspekte des vorgeschlagenen Haushalts für 2020–21 sind hervorzuheben, wie nachstehend dargelegt.
- Erstens wird darin die langfristige Umschichtung von Ressourcen durch Effizienzsteigerungen fortgeführt. Dies zeigt sich vor allem am weiteren Anstieg bei den Fachdienstleistungen an vorderster Front um 2,9 Millionen US-Dollar, einschließlich der Übertragung von 1,0 Millionen US-Dollar von den Verwaltungs- und den unterstützenden Hauptabteilungen auf fachliche und regionale Hauptabteilungen. Darüber hinaus wurden allerdings auch rund 5,6 Millionen US-Dollar an Effizienzgewinnen aus Reforminitiativen in die Verbesserung von Verwaltungsführungs- und Hilfsfunktionen im gesamten Amt reinvestiert.
 - Zweitens werden Investitionen in unsere institutionelle Infrastruktur und außerordentliche Ausgabenposten im Umfang von 31,7 Millionen US-Dollar vorgeschlagen. Diese außergewöhnliche Abweichung vom langfristigen Weg des realen Nullwachstums ist notwendig, um sicherzustellen, dass die Organisation ihren Aufgaben weiterhin gerecht werden und den Mitgliedsgruppen und Mitgliedern in effektiver Weise qualitativ hochwertige Dienstleistungen anbieten kann.
- 18.** Schlussendlich wurde im Einklang mit der langjährigen Praxis der Organisation ein Ansatz für Kostensteigerungen im Umfang von 8 Millionen US-Dollar oder 1,0 Prozent vorgesehen, um die Preisinflation und andere finanzielle Faktoren auszugleichen, die ansonsten das reale Niveau des Haushalts untergraben würden.

2. Auf dem Weg zu einem neuen Ergebnisrahmen

19. Der Verwaltungsrat und die Internationale Arbeitskonferenz haben bereits wichtige Orientierungshilfe gegeben und klare Parameter für das Programm und den Haushalt für 2020–21 festgelegt. Diese spiegeln sich insbesondere in den Zielen des Strategischen Plans der IAO für 2018–21, der 2008 angenommenen Erklärung der IAO über soziale Gerechtigkeit für eine faire Globalisierung und der Entschließung der Konferenz von 2016 über die Förderung sozialer Gerechtigkeit durch menschenwürdige Arbeit wider und dienen dazu, die Rahmenbedingungen für die Umsetzung des Programminhalts vorzugeben, der im Oktober–November 2019 beschlossen werden soll.
20. Mit dieser Orientierungshilfe wurden die Zentralität und anhaltende Relevanz der vier untrennbaren, miteinander verknüpften und sich gegenseitig unterstützenden strategischen Ziele der IAO nachdrücklich bekräftigt, die die Grundlage der IAO-Agenda für menschenwürdige Arbeit bilden: Beschäftigung, Sozialschutz, sozialer Dialog und Rechte bei der Arbeit. Es wurde unterstrichen, dass menschenwürdige Arbeit ein Schlüsselfaktor für die Verwirklichung der Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) ist, und betont, dass die Normensetzungsfunktion und der dreigliedrige Charakter der IAO für alle Aspekte ihrer Tätigkeiten von entscheidender Bedeutung sind.
21. Begleitet wurde diese Orientierungshilfe von ausdrücklichen Aufforderungen an die IAO, ihr ergebnisorientiertes Managementsystem weiter zu stärken, um besser zu zeigen, wie die Maßnahmen, die das Amt zur Entwicklung der Kapazitäten seiner dreigliedrigen Mitgliedsgruppen unternimmt, zu Verbesserungen in den Bereichen Politik, Gesetzgebung und Institutionen für menschenwürdige Arbeit führen können, die sich wiederum positiv auf das Leben der Menschen und die Verwirklichung der SDGs auswirken.
22. Daher wird vorgeschlagen, für das Programm und den Haushalt für 2020–21 einen neuen Ergebnisrahmen festzulegen, der auf einer expliziten Theorie des Wandels basiert. Durch eine stärkere Fokussierung des Ergebnisrahmens auf die übergeordnete Ebene der strategischen Ziele der IAO wird es möglich sein, auf integrierte Weise ein viel klareres Bild davon zu vermitteln, wie erfolgreich die Organisation ihr Mandat wahrnimmt. Dieser Ansatz bietet erhebliche Vorteile gegenüber dem stärker fragmentierten Ansatz der Vergangenheit. Indem dieser Rahmen in einer expliziten Theorie des Wandels verankert wird, die darlegt, wie Ergebnisse durch die Bemühungen der IAO und anderer Akteure erzielt werden können, wird die Organisation zudem über ein leistungsfähiges neues Instrument verfügen, das aufzeigt, wie sie am wirksamsten arbeiten kann und worauf sie ihre Bemühungen am besten richten sollte. Diese Innovationen bauen auf früheren Verbesserungen beim ergebnisorientierten Management auf und stellen eine deutliche Veränderung dar, was die Rechenschaftslegung der IAO gegenüber ihren Mitgliedsgruppen anbelangt; denn diesen wird es dadurch besser möglich, den konkreten Beitrag der IAO-Maßnahmen zur Erzielung der gewünschten Ergebnisse zu verfolgen.

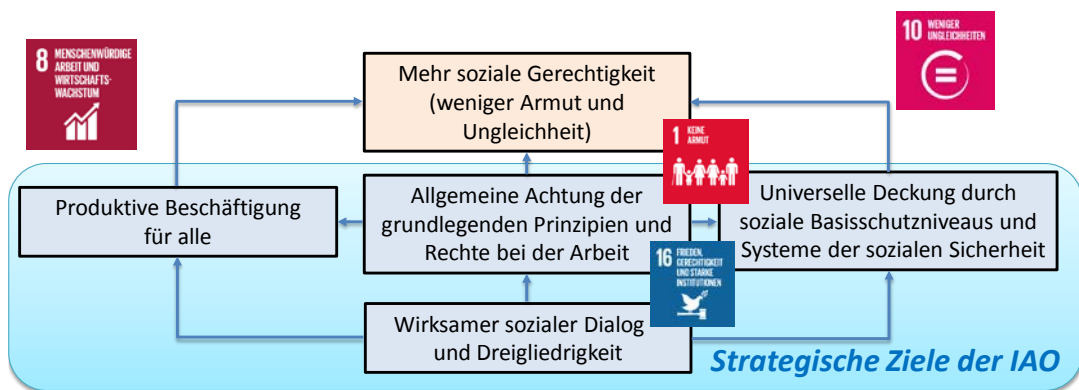
2.1. Ein Ergebnisrahmen zur Operationalisierung der strategischen Ziele der IAO

23. In der Entschließung der Konferenz von 2016 über die Förderung sozialer Gerechtigkeit durch menschenwürdige Arbeit wird die IAO aufgefordert, „den Rahmen für die Programm- und Haushaltsergebnisse zu überprüfen, einschließlich Indikatoren und der Berichterstattung über Ergebnisvorgaben, bewährte Praktiken und gewonnene Erkenntnisse, um es der IAO

zu ermöglichen, Ergebnisse zu bewerten und ihren Mitgliedsgruppen vor Augen zu führen, wie ihre Arbeit zur Verwirklichung der vier strategischen Ziele beigetragen hat“. In ähnlicher Weise empfahl der Bericht des externen Rechnungsprüfers für 2016, die strategischen Ziele als zu verwirklichende übergeordnete messbare Veränderungen zu formulieren und die Ergebnisvorgaben entsprechend festzulegen. Ebenso kam das Netzwerk zur Bewertung der Leistungsfähigkeit multilateraler Organisationen (MOPAN) in seinem institutionellen Bewertungsbericht für den Zeitraum 2015–16 über die IAO zu dem Schluss, dass die „Vollständigkeit des Ergebnisrahmens durch die Einbeziehung von Indikatoren für menschenwürdige Arbeit und der vier strategischen Ziele weiter verbessert werden könnte“.

24. Dementsprechend werden die strategischen Ziele der IAO ausdrücklicher in den Ergebnisrahmen einbezogen, da sie den Beitrag der IAO zu Armutsbekämpfung und nachhaltiger Entwicklung definieren. Damit wird die IAO, wie vom Verwaltungsrat gefordert, zu einem wichtigen Akteur bei der UN-Reform, indem sie den Planungsprozess der Organisation an diejenigen anderer Institutionen der Vereinten Nationen anpasst, in Einklang mit der Resolution 71/243 der UN-Generalversammlung vom 21. Dezember 2016 über die „vierjährige umfassende Grundsatzüberprüfung der operativen Entwicklungsaktivitäten des Systems der Vereinten Nationen“, in der die Institutionen des UN-Entwicklungssystems aufgefordert wurden, die SDGs in ihre strategischen Planungsdokumente einzubeziehen.
25. Abbildung 1 veranschaulicht, wie diese strategischen Ziele mit den SDGs zusammenhängen, insbesondere mit Ziel 8 in Bezug auf menschenwürdige Arbeit und inklusives Wirtschaftswachstum, Ziel 1 in Bezug auf die Beseitigung der Armut, Ziel 10 in Bezug auf die Verringerung von Ungleichheiten und Ziel 16 in Bezug auf Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen.

Abbildung 1. Die Agenda für menschenwürdige Arbeit im Zusammenspiel mit der Agenda 2030



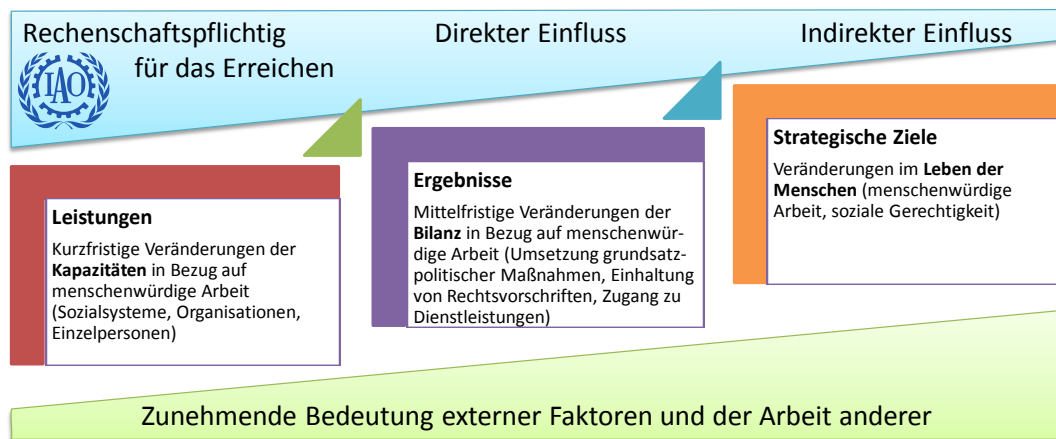
26. Für jedes strategische Ziel wird eine begrenzte Anzahl von Wirkungsindikatoren ermittelt und systematisch verfolgt. Dazu zählen die meisten SDG-Indikatoren, für die die IAO bereits zuständig ist, und gegebenenfalls andere Indikatoren für menschenwürdige Arbeit. Die Verwendung von SDG-Indikatoren zur Verfolgung der Fortschritte bei der Erreichung der strategischen Ziele der IAO hat den zusätzlichen Nutzen, die Zusammenhänge zwischen der Agenda für menschenwürdige Arbeit und der Agenda 2030 deutlich zu machen. Dies wird dazu dienen, Lücken und vorrangige Bereiche für die künftige Arbeit zu ermitteln, Einvernehmen über gemeinsame Ziele herbeizuführen und Partnerschaften zu fördern, und darin gelangt das Engagement der IAO für Transparenz, bessere Rechenschaftslegung und gemeinsame Maßnahmen zur Umsetzung der Agenda für menschenwürdige Arbeit und zur Verwirklichung der SDGs zum Ausdruck.

2.2. Eine Theorie des Wandels zugunsten sozialer Gerechtigkeit durch menschenwürdige Arbeit

27. Dem Ergebnisrahmen für 2020–21 wird eine klar formulierte Theorie des Wandels zugrunde gelegt werden. Diese Theorie wird den Veränderungsprozess erläutern, dessen es bedarf, um die strategischen Ziele und die Agenda für menschenwürdige Arbeit als Ganzes zu verwirklichen; dazu wird sie den kausalen Zusammenhang zwischen den verschiedenen Arten von Ergebnissen aufzeigen, die herbeigeführt werden müssen, um die verflochtenen Herausforderungen im Zusammenhang mit menschenwürdiger Arbeit im Kontext der immer komplexer werdenden Arbeitswelt zu bewältigen. Die Entwicklung einer solchen Theorie wird die Auswahl der vorrangigen Programmbereiche erleichtern, in denen die potenziellen Auswirkungen zugunsten menschenwürdiger Arbeit am größten sind, und einen Rahmen für Monitoring, Evaluierung und Lernen während der gesamten Programmzyklen bieten.
28. Die Theorie des Wandels wird die Trends, die die Zukunft der Arbeit prägen, internationale Arbeitsnormen und Erkenntnisse darüber berücksichtigen, was bei der Förderung menschenwürdiger Arbeit „funktioniert“. Sie wird auch externe Faktoren umfassen, die den Wandel beeinflussen, und nicht auf die Aktivitäten oder das Mandat einer einzelnen Organisation oder eines einzelnen Akteurs beschränkt sein.
29. Diese Theorie des Wandels wird ein multidisziplinäres Team der IAO in Beratung mit den Mitgliedsgruppen der IAO und externen Experten im Zeitraum März–August 2019 entwickeln. Bei diesem Prozess werden der Bericht der Globalen Kommission der IAO zur Zukunft der Arbeit und die Ergebnisse der Jubiläumstagung der Internationalen Arbeitskonferenz Berücksichtigung finden.
30. Der Ergebnisrahmen wird aus dieser Theorie des Wandels abgeleitet werden, indem Bereiche, in denen die IAO am meisten bewirken kann, priorisiert werden, und die Erfahrungen und Erkenntnisse, die in Zusammenhang mit dem aktuellen Ergebnisrahmen gewonnen wurden, werden dabei Berücksichtigung finden. Die vorrangigen Bereiche werden auch vor dem Hintergrund dessen festgelegt werden, was andere Organisationen tun oder zu tun planen, so dass die IAO Überzeugungsarbeit leisten kann, um gegebenenfalls die Initiativen anderer zu beeinflussen.
31. In jedem prioritären Bereich wird der Ergebnisrahmen die Leistungen enthalten, die von der IAO für die Erreichung der festgelegten Ergebnisvorgaben erbracht werden sollen, was wiederum zu den strategischen Zielen führt. Die Leistungen sind die kurzfristigen Veränderungen des förderlichen Umfelds für menschenwürdige Arbeit und die Kapazitäten der IAO-Mitgliedsgruppen,¹ während die Ergebnisse die mittelfristigen Veränderungen sind, die durch die Umsetzung grundsatzpolitischer Maßnahmen, die Einhaltung von Rechtsvorschriften und den Zugang zu Dienstleistungen im Zusammenhang mit menschenwürdiger Arbeit zum Ausdruck kommen. Die IAO ist für die Erbringung der Leistungen rechenschaftspflichtig und hat direkten Einfluss auf die Ergebnisse ihrer Arbeit. Die Verwirklichung der strategischen Ziele ist eine gemeinsame Aufgabe der nationalen Regierungen, der Sozialpartner, der Zivilgesellschaft und der internationalen Gemeinschaft, zu der die IAO wichtige Beiträge leistet (siehe Abbildung 2).

¹ Dies entspricht der IAO-Definition von Kapazitätsentwicklung als eines Prozesses, durch den Einzelpersonen, Organisationen und Gesellschaften die Fähigkeit erwerben, stärken und aufrechterhalten, sich ihre eigenen Entwicklungsziele zu setzen und sie im Lauf der Zeit zu erreichen.

Abbildung 2. Die Ergebniskette im Rahmen für 2020–21



32. Der Ergebnisrahmen wird Indikatoren zur Messung der Fortschritte bei den Leistungen und Ergebnissen enthalten, gegebenenfalls einschließlich SDG-Indikatoren. Für alle Indikatoren werden Ausgangswerte festgelegt; Zielvorgaben werden jedoch nur für die im Programm und im Haushalt enthaltenen Leistungen festgelegt.
33. Der strategische Haushalt für jede Ergebnisvorgabe wird auf Vollkostenbasis vorgelegt, das heißt, dass er die Kosten sowohl in der Zentrale als auch in den Regionen abdeckt, einschließlich derjenigen für direkte Unterstützungsdienste wie Informationstechnologie (IT), interne Dienste, Kommunikation sowie Tagungen und Dokumente, die für die Erreichung der Ergebnisvorgaben wesentlich sind.
34. Die vier im Strategischen Plan der IAO für 2018–21 definierten übergreifenden grundsatzpolitischen Faktoren – internationale Arbeitsnormen, sozialer Dialog und Dreigliedrigkeit, Geschlechtergleichstellung und Nichtdiskriminierung sowie ein gerechter Übergang zu ökologischer Nachhaltigkeit – werden weiterhin feste Bestandteile der Strategie für alle vorrangigen Arbeitsbereiche sein. Das in der Zweijahresperiode 2016–17 zu Planungs- und Monitoringzwecken eingeführte Markersystem wird weiter ausgebaut, um sicherzustellen, dass die Landesresultate systematisch zur Förderung dieser Faktoren beitragen. Durch den neuen Ergebnisrahmen und eine umfassendere Ressourcenverfolgung wird in der Zweijahresperiode 2020–21 eine bessere Überwachung der mit diesen Faktoren verbundenen Ressourcen und ihrer Wirkung erreicht werden.

2.3. Konsequenzen

35. Der Ansatz für den Ergebnisrahmen hat mehrere Auswirkungen auf die Arbeit der IAO, wie nachstehend dargelegt.
- Die zunehmende Komplexität des Messsystems, das auf Indikatoren für die strategischen Ziele, die Ergebnisvorgaben und die Leistungen basiert, erfordert die Entwicklung eines amtsweiten Monitoringsystems unter Beteiligung mehrerer Hauptabteilungen, einschließlich der Hauptabteilung Statistik, und eine stärkere Synergie mit der Strategie für das Wissensmanagement.
 - Die zweijährliche Berichterstattung wird Informationen über globale und regionale Trends auf der höheren Ebene der strategischen Ziele und der Ergebnisvorgaben sowie über Erfolge auf der niedrigeren Ebene der Leistungen (in Bezug auf die Kapazitätsentwicklung) enthalten; die Verknüpfungen zwischen diesen Ebenen werden durch

qualitative faktengestützte Analysen hergestellt, die sowohl Stärken als auch Schwächen aufzeigen.

- Das Ziel der Berichterstattung auf der Ebene der Ergebnisvorgaben und der strategischen Ziele erfordert verstärkte Anstrengungen der IAO, um die statistischen Kapazitäten der Mitgliedstaaten so auszubauen, dass genügend nationale Daten für die Berechnung der regionalen und globalen Aggregate vorliegen.
- Auf der Landesebene wird die Programmplanung weiterhin auf national festgelegten Entwicklungsprioritäten beruhen und über die Indikatoren aus Programm und Haushalt mit den Leistungen der IAO zur Deckung gebracht.
- Eine verstärkte Überwachung der Fortschritte bei der Erreichung der Ergebnisse wird es ermöglichen, während der Zweijahresperiode auf der Grundlage neuer Prioritäten gegebenenfalls Entscheidungen über erforderliche Ressourcenumschichtungen zu treffen.

3. Ergebnisorientiertes Management: eine IAO, die ihren Aufgaben gerecht werden kann

36. Die Durchführung des Programms in der Zweijahresperiode 2020–21 setzt eine effektive und effiziente Leitung und Verwaltung der IAO voraus. Die im Rahmen der Reformagenda der IAO in den letzten Zweijahresperioden erzielten Fortschritte werden in der Zweijahresperiode 2020–21 durch unterstützende Ergebnisvorgaben weiter ausgebaut, die der IAO helfen, effektiv und effizient ihren Aufgaben im Einklang mit ihrer Verfassung, ihren Regeln und ihren Verfahren nachzukommen. Sie bieten die erforderlichen Bedingungen für die Erreichung der grundsatzpolitischen Ergebnisvorgaben.
37. Im Lichte der Diskussionen auf der Jubiläumstagung der Konferenz wird die bestehende unterstützende Ergebnisvorgabe „wirksames Wissensmanagement zur Förderung menschenwürdiger Arbeit“ überprüft und im Oktober–November 2019 neu präsentiert werden. Forschung, Wissen und Arbeitsstatistiken bilden zusammen mit der Kapazitätsentwicklung die Kernkomponenten der Dienstleistungen, die die IAO für die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen und die Mitgliedstaaten erbringt.
38. Im Einklang mit dem Strategischen Plan der IAO für 2018–21 werden in diesem Abschnitt die Strategieelemente der unterstützenden Ergebnisvorgaben zu Verwaltungsführung (einschließlich Aufsicht und Evaluierung) und Unterstützungsdiensten sowie das strategische Risikoregister für 2020–21 beschrieben. Die Messrahmen für diese unterstützenden Ergebnisvorgaben werden zusammen mit dem neuen IAO-Ergebnisrahmen auf der 337. Tagung des Verwaltungsrats im Oktober–November 2019 vorgestellt.

3.1. Effektive und effiziente Leitung der Organisation

39. Diese Ergebnisvorgabe zielt darauf ab, sicherzustellen, dass die beschlussfassenden Organe und die Steuerungsprozesse der IAO auf der Grundlage der Leitungsinitiative und des Folgeprozesses zur Entschließung der Konferenz von 2016 über die Förderung sozialer Gerechtigkeit durch menschenwürdige Arbeit optimal funktionieren. Diese Prozesse haben wichtigen Nutzen erbracht, und zwar unter anderem in folgenden Punkten: verstärkte Einbeziehung der dreigliedrigen Mitgliedsgruppen in die Entscheidungsprozesse und bei der Prioritätensetzung der Organisation und Ausbau der einschlägigen Kapazitäten der Mitgliedsgruppen, verbesserte Unterstützung der Mitgliedsgruppen durch das Amt, rechtzeitige Vorlage prägnanter Dokumente hoher Qualität und wirksame Vorbereitung und Durchführung von Tagungen. Für den Erfolg der Reform der Verwaltungsführung ist es weiterhin von großer Bedeutung, das Vertrauen zwischen den Mitgliedsgruppen und zwischen ihnen und dem Amt durch umfassende und intensive Konsultationen zu fördern.
40. In der Zweijahresperiode 2020–21 wird sich das Amt um Folgendes bemühen:
- eine kontinuierliche Verbesserung der Funktionsweise der wichtigsten Leitungsorgane durch die Konsolidierung des Reformprozesses, den Folgeprozess zu den Ergebnissen der Diskussionen über die Zukunft der Arbeit auf der Tagung der Internationalen Arbeitskonferenz im Jahr 2019 und die Verbesserung der Effizienz der Unterstützungsfunktionen des Amtes für die Durchführung von Tagungen und die Bereitstellung von Rechtsberatung;

- die kontinuierliche Stärkung der Aufsicht, um dem leitenden Management zu helfen, Bereiche für Verbesserungen zu bestimmen, und um Ressourcenzuweisungen zu priorisieren;
 - bessere Nutzung der Evaluierungsergebnisse als Grundlage für die Entscheidungen der beschlussfassenden Organe der IAO und das Management der Programmdurchführung sowie zur Verbesserung der Umsetzung des IAO-Programms für menschenwürdige Arbeit durch die Organisation und zur Stärkung ihres Beitrags zu den SDGs.
- 41.** Das Amt wird die Umsetzung der Ergebnisse der Leitungsinitiative weiterhin unterstützen, wobei der Schwerpunkt auf der Konsolidierung des zweiwöchigen Formats für die Tagungen der Konferenz und kontinuierlichen Verbesserungen der Effizienz der Prozesse auf der Grundlage der Vereinfachung, Modernisierung und Standardisierung der Regeln und Verfahren für beschlussfassende Organe und offizielle Tagungen liegen wird. Es wird die dreigliedrige Mitwirkung an der Festlegung von Tagesordnungen noch stärker unterstützen und qualitativ hochwertige Dienstleistungen für verbesserte Konsultationsprozesse in Bezug auf die Planung vor der Konferenz und auf Normensetzungsgegenstände bieten. Das Amt wird auch die Kapazitäten von Bediensteten und Delegierten für die Verfahren und Praktiken der Konferenz stärken.
- 42.** Das Amt wird sich bemühen, sicherzustellen, dass die Leitungsstrukturen der IAO zur laufenden UN-Reform beitragen und dass die IAO die durch die Reform gebotenen Möglichkeiten voll ausschöpft, wobei es dem verfassungsmäßigen Mandat der IAO und ihrer einzigartigen Identität als führende UN-Organisation für die Arbeitswelt Rechnung zu tragen gilt.
- 43.** Das Aufsichtssystem des Amtes basiert auf etablierten Grundsätzen und spiegelt das vom Hocharangigen Ausschuss für Managementfragen der Vereinten Nationen gebilligte Konzept der „drei Verteidigungslinien“ wider. Der Verwaltungsrat, der Generaldirektor und das Leitende Management-Team nehmen eine übergreifende Aufsichtsfunktion wahr und sind am besten positioniert, um eine Führungsrolle zu übernehmen und sicherzustellen, dass die Rechenschaftslegung in die Risikomanagement- und die internen Kontrollprozesse des Amtes eingebettet ist. Die Interne Rechnungsprüfung und Aufsicht erfüllt eine unabhängige Aufsichtsfunktion, die gemäß Artikel 30 d) der Finanzordnung der IAO eingerichtet wurde. Darüber hinaus bieten externe Verteidigungslinien wie die außeramtliche Rechnungsprüfung, der Unabhängige beratende Kontrollausschuss und die Gemeinsame Inspektionsgruppe weitere Sicherheit. Die Aufsichtsfunktionen konzentrieren sich darauf sicherzustellen, dass bei den Angelegenheiten im Zusammenhang mit Finanzen, Führung und Leitung den regulatorischen Anforderungen und den bewährten Praktiken entsprochen wird.
- 44.** Gemäß der vom Verwaltungsrat gebilligten Evaluierungspolitik (2017) und der entsprechenden Strategie für 2018–21 gilt es die Evaluierungskapazitäten auszubauen und strategische, glaubwürdige und qualitativ hochwertige Evaluierungen durchzuführen, die zu einer verbesserten Wissensbasis beitragen. Das Amt wird die Evaluierungsansätze verfeinern, um sie stärker strategisch und gezielter auf das Mandat der IAO auszurichten, und die internen Evaluierungskapazitäten und -kompetenzen entwickeln, die erforderlich sind, um den Beitrag der IAO-Agenda für menschenwürdige Arbeit zu den SDGs zu evaluieren.
- 45.** Um konkrete Resultate zu liefern und gute Praxis in Bezug auf Leitung, Aufsicht und Evaluierung zu gewährleisten, wird das Amt weiterhin seine guten Beziehungen zu den institutionellen Organen der Vereinten Nationen und anderen relevanten Stellen pflegen, einschließlich des hocharangigen politischen Forums für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen, des Koordinierungsrats der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen, der Gemeinsamen Inspektionsgruppe, der Kommission für den internationalen öffentlichen Dienst (ICSC), der Evaluierungsgruppe der Vereinten Nationen und des Übergangsteams der Vereinten Nationen für die Reform. Aufgrund von Haushaltsengpässen wird

das Amt Prioritäten setzen müssen, was seine Beteiligung an der rasch wachsenden Zahl von Koordinierungs- und Beratungsforen betrifft.

3.2. Wirksame Unterstützungsdienste und effektive Nutzung der Ressourcen der IAO

46. Angesichts der zunehmenden Komplexität der Herausforderungen in der Welt der Arbeit wächst die Nachfrage der Mitgliedsgruppen nach qualitativ hochwertigen Dienstleistungen stetig. Der zunehmende Wettbewerb im internationalen Entwicklungsbereich zwingt dazu, den Mehrwert der IAO besser darzustellen, und schafft Anreize zur Verbesserung der Leistung der Organisation. Transparenz und die Erfüllung der Rechenschaftspflicht, was die Ergebnisse und das Kosten-Nutzen-Verhältnis anbelangt, müssen weiterhin Grundlagen der Arbeit der IAO sein. Um auf diese Gebote effektiv, effizient und bedarfsgerecht zu reagieren, müssen die Kernarbeitsabläufe und die Unterstützungsdienste in der Zentrale und in den Regionen kontinuierlich verbessert werden.
47. Die Bemühungen des Amtes in diesem Bereich werden vor dem Hintergrund der Fortschritte bei der Reform der Vereinten Nationen unternommen. Es wird erwartet, dass Initiativen in Bezug auf die gemeinsame Nutzung von Gebäuden, harmonisierte Arbeitsabläufe und gebündeltes Ressourcenmanagement in der Zweijahresperiode 2020–21 Möglichkeiten für Veränderungen eröffnen werden. Sobald weitere Klarheit über diese Initiativen besteht, wird das Amt, gegebenenfalls in Abstimmung mit dem Verwaltungsrat, Maßnahmen ergreifen, mit denen die Erbringung von Dienstleistungen für die Mitgliedsgruppen verbessert werden soll.
48. Die Aktivitäten in der Zweijahresperiode 2020–21 werden auf den Erfahrungen aufbauen, die bei der Durchführung der IAO-Reform gewonnen wurden. Die Erfahrung zeigt, dass die Maßnahmen, mit denen die Arbeitsabläufe effizienter und effektiver gestaltet werden sollen, wie dies insbesondere mit der Überprüfung der Arbeitsabläufe geschieht, dann am wirksamsten sind, wenn gleichzeitig Anstrengungen unternommen werden, um die Organisationsgesundheit zu verbessern und die Managementpraktiken auf der Ebene der Leistungserbringung zu stärken. Ein partizipativer Ansatz, der auf einem hohen Maß an Zusammenarbeit mit dem Personal basiert, das die Dienstleistungen erbringt und dem sie zugutekommen, verbessert nicht nur die Qualität der Lösungen, sondern erhöht auch die Akzeptanz und die Nachhaltigkeit und schafft die Grundlage für ein System kontinuierlicher Verbesserung. Die gut wahrnehmbare Unterstützung und Beteiligung des leitenden Managements war von entscheidender Bedeutung und muss fortgesetzt werden. Strategische Investitionen in IT-Lösungen sind eine Schlüsselkomponente, um Einsparungen zu erzielen, und werden zu weiteren Effizienzsteigerungen führen.
49. In der Zweijahresperiode 2020–21 wird sich das Amt um Folgendes bemühen:
- ein besseres Kosten-Nutzen-Verhältnis durch Verbesserungen der Arbeitsabläufe bei der Erbringung von mehr und besseren Dienstleistungen im gesamten Amt;
 - verbessertes ergebnisorientiertes Management auf der Grundlage gestärkter strategischer Programmierungsrahmen, Monitoringsysteme und Mechanismen für die Ressourcenzuweisung, die mit der Agenda 2030 auf globaler und nationaler Ebene in Einklang stehen;
 - vertiefte, erweiterte und diversifizierte Partnerschaften, auch im Rahmen der UN-Reform, zur Umsetzung der Schlussfolgerungen der Konferenz von 2018 über eine wirksame Entwicklungszusammenarbeit der IAO zur Unterstützung der Ziele für nachhaltige Entwicklung und zur Verbesserung der Ressourcenmobilisierung;

- verbesserte Effektivität des Personalmanagements mit folgenden angestrebten Ergebnissen: a) deutlich erhöhte Diversität des Personals; b) verbesserte Personalplanung durch Nutzung der Vorteile von funktionaler und geografischer Mobilität; c) verbesserte Rechenschaftslegung für Ergebnisse auf individueller Ebene durch den Leistungsmanagementrahmen; und d) verbesserte Fähigkeit des Personals, aktuellen und zukünftigen strategischen Anforderungen des Amtes gerecht zu werden;
 - erhöhter Umfang und bessere Verfügbarkeit von IT-Dienstleistungen als Grundlage für Entscheidungsprozesse, zur verstärkten Speicherung von institutionellem Wissen, zur Verbesserung der operativen Wirksamkeit bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung wirksamer Finanzkontrollen und zur Steigerung der Flexibilität und Reaktionsbereitschaft, um auf die steigende Nachfrage von Mitgliedsgruppen, Gebern, in Zusammenhang mit der UN-Reform und seitens der internationalen Entwicklungsgemeinschaft im Allgemeinen zu reagieren; und
 - mehr Sicherheit für das Personal und die Sachwerte der IAO und erhöhte ökologische Nachhaltigkeit durch ein verbessertes Management der Räumlichkeiten des Amtes.
50. In den folgenden Abschnitten werden die wichtigsten Aktionsmittel beschrieben, über die das Amt verfügt, um die erwarteten Veränderungen in Bezug auf Verbesserungen der Arbeitsabläufe, ergebnisorientiertes Management, Entwicklungszusammenarbeit und Partnerschaften sowie Personalentwicklung zu erreichen. Im Einklang mit der Informationstechnologischen Strategie 2018–21, die vom Verwaltungsrat auf seiner 331. Tagung (Oktober–November 2017) gebilligt wurde,² werden im Abschnitt zum strategischen Haushalt für 2020–21 detaillierte Informationen zur IT präsentiert.

Verbesserungen der Arbeitsabläufe

51. Die Überprüfung der Arbeitsabläufe wird von einem sich selbst finanzierenden Team geführt. Sie soll dazu dienen, die Effizienz und Effektivität der Leistungserbringung weiter zu verbessern und gleichzeitig ein angemessenes Gleichgewicht zwischen Verwaltungsführung, Aufsicht und Risikomanagement zu wahren. Ein Team von IAO-Experten wird den Einheiten bei der Umgestaltung von Arbeitsmethoden Orientierungshilfe geben. Dabei werden bewährte Praktiken genutzt werden, und Bürokratie soll abgebaut werden. Weitere Schwerpunkte werden die Maximierung des Ressourceneinsatzes durch die Einführung besserer Planungssysteme und kontinuierliches Monitoring der Effizienz und der Ergebnisse der Arbeitsabläufe sein. Das Team wird eine Einheit für arbeitsorganisatorische Innovationen bilden und sich aus Einsparungen finanzieren, die als Ergebnis seiner Arbeit erzielt wurden. Die Einheit wird sich auf die von den Führungskräften und anderen Bediensteten des Grundsatzressorts und des Ressorts für Außendiensttätigkeiten und Partnerschaften ermittelten Prioritäten konzentrieren, bei denen die stärksten positiven Effekte zu erwarten sind. Gegebenenfalls werden die einschlägigen IT-Systeme verbessert werden, um die neuen Formen der Arbeit, der Zusammenarbeit und der Berichterstattung und die neuen Modalitäten für eine effektive und zügige Entscheidungsfindung zu unterstützen.
52. Die Ergebnisse jeder bisherigen Welle von Überprüfungen der Arbeitsabläufe haben erhebliche Einsparpotenziale aufgezeigt. Diese Einsparungen wurden zum Teil bereits durch natürliche Fluktuation realisiert, und dies wird auch zukünftig der Fall sein. Dank dieser Anstrengungen wird es dem Amt möglich sein, wirksamere Unterstützungsdienstleistungen höherer Qualität zu erbringen und weiterhin Ressourcen von administrativen Aufgaben zu

² [GB.331/PV](#) , Abs. 798.

grundsatzpolitischer, fachlicher und analytischer Arbeit umzuschichten, wovon die Mitgliedsgruppen unmittelbar profitieren werden.

Ergebnisorientierte Programmierung und -verwaltung

53. Wie bereits erwähnt, wird die Überarbeitung des Ergebnisrahmens einschließlich des Managements und der Ressourcenzuweisung führen. In diesem Zusammenhang werden Systeme eingerichtet, die den Führungskräften und anderen Bediensteten Anleitung dafür bieten, die Auswirkungen der Programme der IAO auf das Leben der Menschen näher zu veranschaulichen und die Durchführung für die Mitgliedsgruppen zu verbessern. Dies wird auch zu einer verbesserten Berichterstattung über die Ergebnisse und die Ressourcennutzung führen.
54. Auf der nationalen Ebene wird das Amt Orientierungshilfe für die Einrichtung neuer Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit geben, die gut auf die die Agenda 2030 einbeziehenden nationalen Entwicklungsstrategien und auf die Entwicklungshilfe-Programmrahmen der Vereinten Nationen abgestimmt sind. Dies ist eine Folgemaßnahme zur Entschließung der Konferenz von 2016 über die Förderung sozialer Gerechtigkeit durch menschenwürdige Arbeit und zu den Schlussfolgerungen der Konferenz von 2018 über eine wirksame Entwicklungszusammenarbeit der IAO zur Unterstützung der Ziele für nachhaltige Entwicklung.

Entwicklungszusammenarbeit und Ressourcenmobilisierung

55. Nach den Beratungen auf der 108. Tagung (2019) der Internationalen Arbeitskonferenz und der Annahme von Programm und Haushalt für 2020–21 wird das Amt dem Verwaltungsrat im März 2020 eine Strategie für die Entwicklungszusammenarbeit im Zeitraum 2020–25 unterbreiten. Diese Vorlage wird Informationen über Partnerschaften und die Ressourcenmobilisierung mit den dazugehörigen Zielvorgaben und Arbeitsabläufen enthalten.
56. Die öffentliche Entwicklungshilfe bleibt nach wie vor von grundlegender Bedeutung, um Fortschritte bei der Entwicklungszusammenarbeit sicherzustellen, und kann als Hebel für andere, nicht zuletzt auch inländische Finanzmittel wirken. Unter dem Einfluss der UN-Reform und dem damit verbundenen Streben nach stärker integrierten Programmen und Finanzierungskonzepten wird die IAO ihre Partnerschaften vertiefen und ausbauen, auch mit anderen Institutionen der Vereinten Nationen, internationalen Finanzinstitutionen und dem Privatsektor. Sie wird Multistakeholder-Partnerschaften aktiv fördern und innovative Finanzierungsmodalitäten prüfen.
57. Bei der Umsetzung der Agenda 2030 und der UN-Reform wird die IAO weiterhin mit anderen Institutionen der Vereinten Nationen zusammenarbeiten. Das Amt wird den Ko-Vorsitz der mit strategischen Partnerschaften befassten Gruppe für strategische Ergebnisse im Rahmen der Gruppe der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung übernehmen. Auf der Landesebene wird diese Zusammenarbeit Beiträge zur Finanzierung der Büros der residierenden Koordinatoren der Vereinten Nationen, gemeinsame Sicherheitsdienste und -einrichtungen sowie gemeinsame Beschaffungsmaßnahmen und sonstige gemeinsame Verwaltungsleitungen umfassen. Initiativen auf der Ebene der Zentrale werden gemeinsame Gesundheits- und Konferenzdienstleistungen, gemeinsame Beschaffung, den produktiven Einsatz von IT-Investitionen und die Weitergabe von Fachwissen einschließen.

Humanressourcenentwicklung

- 58.** In Übereinstimmung mit der vom Verwaltungsrat auf seiner 331. Tagung (Oktober–November 2017) gebilligten Humanressourcenstrategie 2018–21: Agilität, Engagement und Effizienz³ wird das Amt einen Aktionsplan zur Gewährleistung der geografischen Vielfalt und der Ausgewogenheit der Geschlechter beim Personal umsetzen. Das neue elektronische Einstellungssystem wird es dem Amt ermöglichen, potenzielle Bewerber, auch und insbesondere aus nicht im angemessenen Umfang vertretenen Ländern, besser anzusprechen.
- 59.** Das Amt wird derzeitige und zukünftige Führungskräfte befähigen, den Wandel voranzutreiben und eine Kultur der Innovation zu fördern, indem es sein umfassendes Programm zur Entwicklung von Führungskompetenzen weiterentwickelt. Es wird weiterhin eine integrative und respektvolle Arbeits- und Organisationskultur pflegen, um die Bindung hochqualifizierter und engagierter Kräfte zu unterstützen.

3.3. Risikomanagement

- 60.** Die IAO verwendet im gesamten Amt auf verschiedenen Ebenen Risikomanagementmethoden, um potenzielle Herausforderungen – und Chancen –, die sich in Zusammenhang mit der Erreichung ihrer Zielvorgaben und der Erfüllung ihrer Verpflichtungen gegenüber den Mitgliedsgruppen und anderen Partnern ergeben, zu erkennen, nach Priorität zu ordnen und für den Umgang mit ihnen Vorkehrungen zu treffen. Bei der jüngsten Überprüfung des Risikomanagements, die 2018 durchgeführt wurde, haben die IAO-Hauptabteilungen, Außenämter und ausgewählte Projektbüros Risikoregister erstellt und aktualisiert. Das strategische Risikoregister für 2020–21 (siehe Übersicht 1) wurde aus dem resultierenden Risikoprofil der Organisation unter Berücksichtigung des breiteren Kontextes des Strategischen Plans der IAO für 2018–21 sowie des Programms und des Haushalts erstellt. Das strategische Risikoregister weist drei Gruppen von Risiken aus. Diese beziehen sich auf
- den externen Kontext, einschließlich der Risiken, die sich aufgrund von Veränderungen des Umfangs von Engagement, Koordination und Maßnahmen ergeben, sei es im Rahmen von Gruppen von Mitgliedstaaten, in einzelnen Regierungen oder im UN-System;
 - das Management von fachlicher Arbeit, Projekten und Programmen, einschließlich Risiken, die vom Verständnis des Bedarfs von Zielgruppen über die Qualität und Akzeptanz der Leistungen bis hin zur Relevanz und Überzeugungskraft von Leistungsinformationen über die erzielten Resultate reichen; und
 - Tätigkeiten, einschließlich der Risiken, die mit folgenden Fragen zusammenhängen: Anpassung der Qualifikationen des Personals an sich ändernde Anforderungen; Betrug und Korruption; Betriebsunterbrechungen durch Online-Angriffe; Unruhen oder Naturkatastrophen; sowie Genehmigung der Phase 2 des Projekts zur Renovierung des Amtsgebäudes.
- 61.** Das Leitende Management-Team, das gemeinsam die Verantwortung für das strategische Risikoregister trägt, wird mit Unterstützung des Risikomanagementausschusses die Fortschritte in Bezug auf diese Risiken überprüfen.

³ GB.331/PV, Abs. 886.

Übersicht 1. Strategisches Risikoregister für 2020–21

Risikoereignis	Potenzielle Konsequenzen	Bemerkung	Vorgeschlagene Reaktion des Amtes
1. Der Verwaltungsrat oder die Internationale Arbeitskonferenz kann zu einem besonders wichtigen Thema kein Einvernehmen erzielen.	Aussetzung von IAO-Tätigkeiten. Einflussreiche Partner verlieren das Vertrauen in das Arbeitsmodell der IAO, was sich auf den Umfang der politischen und finanziellen Unterstützung auswirkt.	Die breite Basis der Leitungsstrukturen der IAO verleiht ihr eine einzigartige Stärke, macht sie aber auch anfälliger für eine Blockade einer Entscheidung, beispielsweise aufgrund eines Vertrauensverlustes oder Schwierigkeiten beim Ausgleich stark divergierender Ansichten zu komplexen Fragen in begrenztem Zeitrahmen.	Die IAO wird die regelmäßige transparente Kommunikation und den Dialog mit den Mitgliedsgruppen zu Entwicklungsthemen fortsetzen. Sie wird vorbeugende Maßnahmen ergreifen, um potenzielle institutionelle Uneinigkeit zu erkennen, zu verhindern und/oder zu entschärfen.
2. Mitgliedsgruppen und Geber ändern ihr Engagement für menschenwürdige Arbeit.	Erhöhung/Verminderung der Realisierungsquote vereinbarter Ergebnisse oder der Höhe der Sondermittelbeiträge. Ein Mitgliedstaat oder ein einflussreicher externer Partner entzieht der IAO seine Unterstützung.	Die Strategie der IAO zur Förderung der Agenda für menschenwürdige Arbeit hängt von multilateralen Ansätzen und Regelungen ab. Diese sind zunehmend durch den verstärkten Rückgriff auf bilaterale Abkommen, Protektionismus und die Besorgnis der Öffentlichkeit über die ungleichen Auswirkungen der Globalisierung bedroht. Die Priorität, die menschenwürdige Arbeit von Regierungen eingeräumt wird, gerät auch durch konkurrierende Prioritäten, ein beschleunigtes Tempo des Wandels und eine zunehmende Zahl von politischen, wirtschaftlichen und ökologischen Schocks unter Druck.	Die IAO wird die IAO-Strategie sowie das Programm und den Haushalt auf der Grundlage der Schlussfolgerungen der Initiative zur Zukunft der Arbeit aktualisieren. Sie wird das politische Klima beeinflussen, indem sie: 1) die Forschungsergebnisse veröffentlicht und Überzeugungsarbeit leistet, um die Relevanz menschenwürdiger Arbeit für die nachhaltige Entwicklung und die soziale und wirtschaftliche Rendite der Arbeit der IAO nachzuweisen; und 2) neue strategische Partnerschaften eingetht und bestehende Partnerschaften stärkt, insbesondere durch internationale und nationale Politikforen.
3. Eine grundlegende Veränderung der Politik oder Praxis der Vereinten Nationen für die interinstitutionelle Koordinierung und das Entwicklungssystem der Vereinten Nationen hat auf der nationalen und internationalen Ebene Auswirkungen auf die Rolle und den Einfluss der IAO und ihrer Politik, Produkte und Dienstleistungen.	Die Führungsrolle der IAO und die Fortschritte bei der Umsetzung der Agenda für menschenwürdige Arbeit sind betroffen – zum Guten oder Schlechten.	Die Reform des UN-Entwicklungssystems, einschließlich der Stärkung des Systems der residierenden Koordinatoren und der Veränderungen bei den Systemen für Finanzierung, Rechenschaftslegung und Berichterstattung, ist mit erheblichen potenziellen Chancen und Herausforderungen für das Normensetzungsmandat der IAO, ihre Tätigkeiten auf der Landesebene und die Integration von Prioritäten der Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit in die Entwicklungshilfe-Programmrahmen der Vereinten Nationen verbunden.	Das Amt arbeitet mit Kollegen aus dem gesamten Übergangsteam der Vereinten Nationen für die Reform und verschiedenen Untergruppen zusammen, um eine produktive und für beide Seiten vorteilhafte Umsetzung der vom Generalsekretär betriebenen Reform des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen zu unterstützen und dabei die Anerkennung des Prinzips der Dreigliedrigkeit und der Normensetzungsfunktion der IAO sicherzustellen. Es wird den Verwaltungsrat und die Internationale Arbeitskonferenz auf dem Laufenden halten.

Risikoereignis	Potenzielle Konsequenzen	Bemerkung	Vorgeschlagene Reaktion des Amtes
4. Die IAO-Daten über wirkungsvolle, dauerhafte und nachhaltige Ergebnisse sind unzureichend oder nicht überzeugend.	In Programm und Haushalt oder in aus Sondermitteln finanzierten Projekten vereinbarte Ergebnisse werden nicht erreicht; das Vertrauen von Akteuren schwindet; Flüsse von Mitteln für den ordentlichen Haushalt und Sondermitteln nehmen ab.	Die IAO hat eine komplexe Aufgabe. Aufbauend auf Stellungnahmen des Verwaltungsrats und den Evaluierungsberichten * verbessert die IAO die Anwendung der Grundsätze des ergebnisorientierten Managements bei der Gestaltung und Verwaltung ihrer Projekte und Programme.	Das Programm und der Haushalt für 2020–21 enthalten einen überarbeiteten Ergebnisrahmen und eine überarbeitete Strategie zur Leistungsmessung, die im Lauf der Zweijahresperiode zur Anwendung kommen werden. Als Reaktion auf die EntschlieÙung der Internationalen Arbeitskonferenz über effektive IAO-Entwicklungszusammenarbeit zur Unterstützung der Ziele für nachhaltige Entwicklung (107. Tagung, 2018) werden verbesserte ergebnisorientierte Managementinstrumente für die Arbeit im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit entwickelt.
5. Die IAO bezieht die Zielgruppen nicht ausreichend in die Ausarbeitung/Durchführung grundsatzpolitischer Maßnahmen ein.	Die Bedürfnisse einer Zielgruppe von EndnutznieÙern werden nicht verstanden, was zu politischen Lösungen führt, die falsch ausgerichtet sind oder keine nachhaltigen und nützlichen Ergebnisse erbringen.	Die Agenda 2030, der Strategische Plan der IAO für 2018–21 und die EntschlieÙung der Internationalen Arbeitskonferenz über effektive IAO-Entwicklungszusammenarbeit zur Unterstützung der Ziele für nachhaltige Entwicklung sehen vor, dass die IAO ihre Tätigkeiten auf die Arbeitnehmer und die Arbeitgeber ausrichtet – und insbesondere auf die armen, benachteiligten, verletzlichen und ausgebeuteten Teile der Gesellschaft. Zu diesem Zweck wird die IAO neue Arbeitsweisen entwickeln und möglicherweise neue strategische Allianzen mit den unterschiedlichen Gruppen schließen und auf sie zugehen müssen.	Orientierungshilfe, Instrumente und Aufsichtsmechanismen sind verfügbar und werden anhand der gemachten Erfahrungen überprüft.
6. Die IAO versäumt es, klar und überzeugend schwierige oder potenziell kontroverse Analysen zu erläutern oder bedeutende Ergebnisse wirksam ins Licht zu rücken.	Vermeidbare Reputationsschäden verringern die Akzeptanz der Produkte und Dienstleistungen der IAO, die ihr zu erkannte Relevanz und ihren Zugang zu Finanzmitteln.	Die IAO veröffentlicht Ländervergleiche und gibt Stellungnahmen zu sozioökonomischen Themen ab, die einigen Gruppen möglicherweise unbequem erscheinen. Damit der IAO im Wettbewerb um Aufmerksamkeit Erfolg beschieden ist, muss sie vielfältige Instrumente einsetzen, um sicherzustellen, dass Entscheidungsträger und Meinungsbildner über neue Analysen, Botschaften und Leitlinien informiert werden.	Die IAO wird ihre Kommunikationsstrategie beibehalten und aktualisieren; dies schließt unter anderem ein, die Kommunikation auf lokaler Ebene und das Echo in der lokalen Presse und den sozialen Medien zu fördern sowie die Ergebnisse und die Akzeptanz durch die anvisierten Leserschaften zu überwachen.

Risikoereignis	Potenzielle Konsequenzen	Bemerkung	Vorgeschlagene Reaktion des Amtes
7. Die Qualifikationen der Bediensteten entsprechen nicht den sich ändernden operativen und strategischen Anforderungen.	Unzufriedenheit von Interessengruppen über die Fortschritte bei der Umsetzung der Agenda für menschenwürdige Arbeit; Leistungen geringer Qualität; ineffiziente Arbeitspraktiken.	Die Qualifikationen und Kompetenzen der IAO-Bediensteten entwickeln sich weiter, um den Anforderungen der Agenda 2030 und des Strategischen Plans der IAO für 2018–21 gerecht zu werden. Die Initiative zur Zukunft der Arbeit wird voraussichtlich eine Änderung der strategischen Ausrichtung und eine weitere Verbesserung der Qualifikationen der Bediensteten erfordern.	Die IAO wird die Einführung und Stärkung des Instruments zur Erstellung von Mitarbeiterprofilen und die Personalplanung (einschließlich Nachfolgeplanung) fortsetzen, ebenso wie die Politik der Einstellungen auf Kompetenzgrundlage und die Maßnahmen für Ausbildung und Personalentwicklung sowie in den Bereichen Vertragspolitik und Personalmobilität.
8. Bei Projekten oder Programmen kommt es zu Betrug oder Korruption von erheblicher Schwere.	Der Verlust des Vertrauens in das IAO-Management wirkt sich negativ auf die Zusammenarbeit im Rahmen strategischer Partnerschaften und den Fluss von Mitteln des ordentlichen Haushalts und von Sondermitteln aus.	Die Sensibilisierung für die Betrugsbekämpfung verbessert sich im IAA, wie die Zunahme der Fälle zeigt, die an das Büro für interne Rechnungsprüfung und Aufsicht überwiesen werden. Dennoch ist kontinuierliche Wachsamkeit geboten, da die IAO-Operationen in geografischen Gebieten und funktionalen Bereichen (Beschaffung, Einstellung, Einsatz von Durchführungspartnern) stattfinden, die anfällig für Betrug und Korruption sind.	Die IAO verfügt über ein ausgereiftes Instrumentarium an internen und Managementkontrollen, die Betrug und Korruption abdecken. Während der Zweijahresperiode werden zusätzliche Instrumente für das Risikomanagement in Bezug auf Betrug und Korruption entwickelt werden.
9. Ein Online-Angriff auf IAO-Systeme unterbricht den Betrieb oder ändert/verbreitet sensible und vertrauliche Informationen.	Verzögerung beim Erreichen vereinbarter Ergebnisse; finanzieller Verlust; Schaden für Einzelpersonen; Reputationsschaden für die IAO.	Online-Angriffe werden weltweit häufiger, und ihre negativen Auswirkungen auf den Betrieb nehmen zu. Die IAO stützt sich auf IT-Plattformen, um Wissen an Entscheidungsträger weiterzugeben, und ihre Datenbanken enthalten Informationen, die potenziell politisch oder wirtschaftlich sensibel sind. Wie andere Organisationen muss auch die IAO die Herausforderung bewältigen, in Fragen der IT-Sicherheit im erforderlichen Umfang zu sensibilisieren und Disziplin zu schaffen. Der Schutz personenbezogener Daten wird verstärkt überprüft.	Der Ansatz der IAO zur Informationssicherheit wurde kürzlich als konform mit der Norm ISO/IEC 27001:2013, der internationalen Norm für IT-Sicherheit, zertifiziert. Die IAO überwacht ständig neue Bedrohungen, testet potenzielle Schwachstellen und ergreift geeignete Abhilfemaßnahmen. Im Rahmen der „Puls der Welt“-Initiative der Vereinten Nationen und als Reaktion auf die Allgemeine Datenschutzverordnung der EU werden gemeinsame Grundsätze für den Datenschutz entwickelt.
10. Durch ein Ereignis höherer Gewalt (beispielsweise eine Natur- oder eine anthropogene Katastrophe) werden Bedienstete verletzt oder die Räumlichkeiten oder Sachwerte der IAO beschädigt.	Betriebsunterbrechungen; finanzieller Verlust, Verlust der Moral und geringeres Engagement des Personals.	Die Räumlichkeiten und das Personal der Vereinten Nationen sind Angriffen im Zusammenhang mit bewaffneten Konflikten, Terrorismus, Kriminalität und inneren Unruhen ausgesetzt. Die IAO ist auch in Ländern tätig, die für Naturkatastrophen anfällig sind, und in Gebieten, in denen in jüngerer Zeit Konflikte ausgetragen wurden. Ihre Strategie erfordert, dass sie ihre Arbeit in fragilen Staaten ausbaut.	Alle IAO-Standorte sind verpflichtet, die vom System für das Sicherheitsmanagement der Vereinten Nationen festgelegten Maßnahmen zur Sicherheit von Personal und Gebäuden durchzuführen. Sie verfügen auch alle über einen Betriebskontinuitätsplan, der während der Zweijahresperiode aktualisiert und erneuert werden wird.

Risikoereignis	Potenzielle Konsequenzen	Bemerkung	Vorgeschlagene Reaktion des Amtes
11. Die Phase 2 des Projekts zur Renovierung des Amtsgebäudes wird verschoben oder ausgesetzt.	Deutlicher Anstieg der Modernisierungskosten; Flächen werden durch den schwerwiegenden Ausfall von Infrastruktur und/oder technischen Anlagen unbrauchbar; ein Brand oder ein anderes Sicherheitsereignis wird wahrscheinlicher und könnte dann auch größere Auswirkungen haben.	Die unteren Teile des Hauptgebäudes entsprechen nicht den von den nationalen Behörden festgelegten Sicherheitsnormen. Der Verwaltungsrat muss einen Beschluss über die weitere Finanzierung der Modernisierung der unteren Stockwerke fassen, damit unter anderem eine angemessene Brandschutzinfrastruktur geschaffen, veraltete und nur noch eingeschränkt brauchbare physische und technische Infrastrukturen ersetzt und die Häufigkeit von Geräteausfällen verringert werden kann. Darüber hinaus hätte eine Unterbrechung der Kontinuität des Projekts zur Renovierung des Amtsgebäudes direkte Kosten durch zu ersetzende Baustelleninfrastruktur und indirekte Kosten durch den Verlust von Projektpersonal in Schlüsselpositionen zur Folge.	Das Amt wird dem Verwaltungsrat weiterhin Finanzierungsmöglichkeiten unterbreiten.

* Siehe beispielsweise: IAA: *Decent work results and effectiveness of ILO operations: A meta-analysis of development cooperation evaluations, 2013–2016*, 2018.

4. Der strategische Haushalt für 2020–21

62. Der vorgeschlagene strategische Haushalt für 2020–21 hat ein Volumen von 815.785.000 US-Dollar, was einem Anstieg von real 4,0 Prozent gegenüber dem Haushalt für 2018–19 entspricht, wie in Übersicht 2 gezeigt. Es wird erwartet, dass zusätzlich zu den Beiträgen der Mitgliedstaaten zum ordentlichen Haushalt der Organisation Partner der Entwicklungszusammenarbeit die Organisation weiterhin unterstützen werden, so dass die für die Erfüllung des Kernmandats der IAO erforderlichen Mittel mobilisiert werden können.

Übersicht 2. Strategischer Haushalt: Vorgeschlagene Ausgaben nach Haushaltstiteln

	Strategischer Haushalt 2018–19 ¹	Vorgeschlagener strategischer Haushalt 2020–21	Vorgeschlagener strategischer Haushalt 2020–21
	(in US-\$)	(in konstanten US-\$ von 2018–19)	(neukalkuliert (in US-\$))
Teil I. Ordentlicher Haushalt			
A. Beschlussfassende Organe	50.735.649	50.735.649	51.558.242
B. Grundsatzpolitische Ergebnisvorgaben	627.872.964	628.073.901	635.931.680
C. Managementdienste	62.171.040	62.270.103	63.024.343
D. Mittel für sonstige Zwecke	45.457.712	45.157.712	43.203.398
Ausgleich für Personalfluktuat	-6.420.379	-6.420.379	-6.446.399
Teil I insgesamt	779.816.986	779.816.986	787.271.264
Teil II. Unvorhergesehene Ausgaben			
Unvorhergesehene Ausgaben	875.000	2.000.000	2.000.000
Teil III. Betriebsmittelfonds			
Betriebsmittelfonds	–	–	–
Insgesamt (Teile I–III)	780.691.986	781.816.986	789.271.264
Teil IV. Institutionelle Investitionen und außerordentliche Posten			
Institutionelle Investitionen und außerordentliche Posten	3.428.014	33.968.014	34.504.539
Insgesamt (Teile I–IV)	784.120.000	815.785.000	823.775.803

¹ Die strategischen Haushaltsvorschläge für die beschlussfassenden Organe umfassen Ressourcen aus der Hauptabteilung Offizielle Tagungen, Dokumentation und Beziehungen sowie der Hauptabteilung Interne Dienste und Verwaltung, die die Leitungstätigkeiten unmittelbar unterstützen. Zur Erleichterung des Vergleichs mit den Zahlen für 2020–21 wurde der Haushalt 2018–19 revidiert, um einer Überarbeitung der Kostenaufteilungsmethode Rechnung zu tragen.

63. Real bleibt der vorgeschlagene Haushalt für 2020–21 11 Prozent unter demjenigen für 1978–79. In den letzten 40 Jahren sind die Anforderungen an die IAO in Bezug auf ein verbessertes Dienstleistungsniveau sowohl in bestehenden als auch in neuen Tätigkeitsbereichen erheblich gestiegen. Gleichermaßen haben die Mitgliedstaaten und die Mitgliedsgruppen das Amt aufgefordert, seine Praktiken in Bezug auf Leitung, Berichterstattung, Vertretung und Kommunikation zu verbessern, was jeweils erhebliche Auswirkungen auf die Ressourcen hatte. Diese Haushaltsvorschläge wurden unter Berücksichtigung dieser anhaltenden Forderungen, der zunehmenden Forderungen der Mitgliedstaaten nach Fachunterstützung der IAO bei der Förderung der sozialen Gerechtigkeit durch menschenwürdige Arbeit zur Verwirklichung der SDGs und der finanziellen Konsequenzen der UN-Reform ausgearbeitet, wobei dem Druck auf die öffentlichen Finanzen Rechnung getragen wurde, mit dem die Regierungen konfrontiert sind.

4.1. Effizienzeinsparungen

64. Der vorgeschlagene Haushalt für 2020–21 konzentriert sich auf ein gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis, qualitativ hochwertige Dienstleistungen und effiziente Arbeitsmethoden. Wie bereits in den vorangegangenen Abschnitten erwähnt, investiert das Amt weiterhin in die Änderung und Anpassung seiner Arbeitsmethoden, um seinen Aufgaben gerecht werden zu können und eine Kultur der Verantwortung für Ergebnisse zu fördern, die sich auf die Erbringung hochwertiger Dienstleistungen für die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen der IAO konzentriert. Die Arbeitsgruppe für ergebnisorientiertes Management, die Überprüfung der Arbeitsabläufe und die Mechanismen zur Ressourcenüberwachung, die zu diesen Zwecken etabliert wurden, haben gute Resultate erbracht und werden weiterhin genutzt werden.

65. Die Bemühungen um weitere Einsparungen durch Effizienzsteigerungen bleiben eine Priorität, damit die Organisation besser in der Lage ist, das IAO-Programm wirksam durchzuführen und ihre Dienstleistungen für die Mitgliedsgruppen zu erbringen. Wie im Programm und Haushalt für 2018–19 berichtet, ermöglichten Effizienzeinsparungen infolge der Reform der IAO und des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses in den letzten drei Zweijahresperioden die Umschichtung von rund 58 Millionen US-Dollar von Verwaltungsprozessen zu fachlichen Tätigkeiten an vorderster Front, und umgerechnet 66 Stellen sind nun zusätzlich dieser fachlichen Arbeit zugeordnet.

66. Die derzeitigen Vorschläge umfassen die Umschichtung von weiteren 2,9 Millionen US-Dollar für die fachliche Arbeit an vorderster Front, was umgerechnet weiteren acht Stellen entspricht, so dass sich die Gesamtzahl der Umschichtungen für fachliche und regionale Funktionen auf 60,9 Millionen US-Dollar beziehungsweise umgerechnet 74 Stellen beläuft.

67. Ein wichtiger Faktor innerhalb des Reformprozesses war die Initiative zur Überprüfung der Arbeitsabläufe. Die innerhalb des Ressorts Management und Reform durchgeführten Überprüfungen führten zur Einsparung einer Reihe administrativer Unterstützungsfunktionen, so dass Ressourcen sowohl für die fachliche Arbeit in vorderster Front als auch für die Verbesserung der Fachunterstützung in Bereichen wie IT, Veröffentlichungen und Gebäudemanagement frei wurden. Die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2020–21 spiegeln die auf diese Weise vorgenommene Überarbeitung von Profilen mit einem Volumen von rund 5,6 Millionen US-Dollar (was umgerechnet 13 Stellen entspricht) wider, wodurch zusätzlich zu den in den Absätzen 65 und 66 aufgeführten Umschichtungen zu fachlicher Arbeit in vorderster Front das Niveau der Unterstützung für alle Bereiche des Amtes weiter verbessert wird.

- 68.** Die in den Programm- und Haushaltsvorschlägen für 2020–21 enthaltenen Effizienzsteigerungen mit einem Volumen von insgesamt 8,5 Millionen US-Dollar umfassen Umschichtungen innerhalb aller Ressorts sowie etwa 1,3 Millionen US-Dollar, die von den Hauptabteilungen für Management und Unterstützung auf fachliche Arbeit in vorderster Front und andere Prioritäten übertragen werden sollen. Es wird vorgeschlagen, diese übertragenen Ressourcen wie folgt zu verteilen: 376.800 US-Dollar für die Stärkung der Internen Rechnungsprüfung und Aufsicht mit besonderem Schwerpunkt auf Untersuchungen; und 940.800 US-Dollar für die verstärkte Verfolgung der grundsatzpolitischen Ergebnisvorgaben (über die Verteilung wird im Oktober–November 2019 entschieden).
- 69.** Vor dem Hintergrund von Haushalten mit realem Nullwachstum und angesichts der Priorität der Umschichtung von Effizienzgewinnen zur Deckung der gestiegenen Nachfrage von Mitgliedsgruppen und Mitgliedstaaten nach Fachunterstützung war es in früheren Zweijahresperioden nicht möglich, ausreichende Investitionen in einmalige oder nicht routinemäßige große Sachanlagen oder zur Deckung anderer außergewöhnlichen Bedarfs vorzusehen. Investitionen in diese Bereiche sind jedoch unerlässlich, um qualitativ hochwertige Dienstleistungen für Mitgliedsgruppen und Mitgliedstaaten wirksam erbringen und neue Anforderungen erfüllen zu können, die zu einem erhöhten Ausgabenbedarf führen könnten. Übersicht 3 fasst die vorgeschlagenen Erhöhungen zur Deckung des Bedarfs in diesen Bereichen zusammen. Weitere Einzelheiten hierzu werden in Abschnitt 4.2 dieser Vorlage präsentiert.

Übersicht 3. Vorgeschlagene Haushaltsanstiege (in US-Dollar)

	Ansatz für 2018–19	Vorgeschlagener Anstieg	Vorschläge für 2020–21
Unvorhergesehene Ausgaben	875.000	1.125.000	2.000.000
System der residierenden Koordinatoren der Vereinten Nationen	4.124.531	4.570.014	8.694.645
Gebäude- und Einrichtungsfonds	3.428.014	3.769.986	7.198.000
Fonds für Informationstechnologiesysteme	0	12.200.000	12.200.000
Sicherheit	0	10.000.000	10.000.000

Die Überprüfung der Arbeitsabläufe

- 70.** Die jährlichen Einsparmöglichkeiten, die durch die Initiative zur Überprüfung der Arbeitsabläufe über alle Finanzierungsquellen hinweg identifiziert wurden, belaufen sich bisher auf umgerechnet 89 vollzeitäquivalente (VZÄ) Stellen, entsprechend schätzungsweise 16,8 Millionen US-Dollar pro Jahr. Einsparungen im Umfang von 51 VZÄ-Stellen wurden bereits realisiert. Diese sind zum Teil in den in den vorangegangenen Abschnitten genannten Stellenangaben enthalten. Etwa 22 VZÄ-Stellen wurden innerhalb der Hauptabteilung, aus der sie stammen, reinvestiert, um Dienstleistungen zu verbessern oder zu modernisieren, und umgerechnet 29 VZÄ-Stellen wurden für die Versetzung in andere Abteilungen freigegeben. Diese realisierten Einsparpotenziale wurden in die Struktur des Amtes integriert, und auch in zukünftigen Zweijahresperioden werden diese Bemühungen fortgesetzt.
- 71.** Die vollständige Realisierung der Einsparungen aus vielen der identifizierten Effizienzsteigerungen hängt zum Teil von der natürlichen Fluktuation ab. Die Entscheidung, die festgelegte Altersgrenze für den Eintritt in den Ruhestand bei der IAO an diejenige der Vereinten Nationen anzugleichen, indem ein obligatorisches Austrittsalter von 65 Jahren für das Ausscheiden aus der Beschäftigung eingeführt wurde, hatte erhebliche Auswirkungen auf die Fähigkeit, in den vorliegenden Vorschlägen Einsparungen zu realisieren. So ist es zu

einer Unterbrechung bei den Eintritten in den Ruhestand für die nächsten drei bis fünf Jahre gekommen, was die Realisierung der identifizierten Einsparungs- und Umschichtungsmöglichkeiten verzögert und die Auswirkungen in Bezug auf die Indikatoren für die Ausgewogenheit zwischen den Geschlechtern und die geografische Ausgewogenheit beschränkt. Investitionen in die IT sind ebenfalls eine Voraussetzung für die Realisierung einer signifikanten Zahl von Einsparmöglichkeiten, und die Beschränkungen dieser Ressourcen haben sich auch negativ auf das Tempo ausgewirkt, mit dem Verbesserungen realisiert werden können.

72. Die Initiative zur Überprüfung der Arbeitsabläufe hat in den letzten fünf Jahren direkte Kosten in Höhe von 17,2 Millionen US-Dollar verursacht. Auf jährlicher Basis sind diese Kosten gesunken, weil die Tätigkeit externer Berater ausgelaufen ist und die Verantwortung für die Initiative vollständig auf die IAO-Bediensteten übergegangen ist. Die erwarteten Kosten für eine Abteilung für arbeitsorganisatorische Innovationen liegen in der Zweijahresperiode 2020–21 bei etwas weniger als 1 Million US-Dollar pro Jahr, die aus den im ersten Jahr erzielten Einsparungen in den zu überprüfenden Hauptabteilungen finanziert werden sollen. Der Kostenvorteil dieser Initiative ist klar, und die finanziellen Einsparungen werden jedes Jahr weiter erzielt werden.
73. Wie jede der vorangegangenen Wellen der Überprüfung der Arbeitsabläufe gezeigt hat, sind erhebliche Effizienz- und Einsparpotenziale möglich. Die Arbeit, die innerhalb des Grundsatzressorts begonnen hat, zeigt, dass ähnliche Gewinne in Funktionen im Zusammenhang mit der fachlichen Arbeit in vorderster Front möglich sind. Die erwarteten Einsparungen in diesem Ressort und in den Regionen werden nicht zu einem Ressourcentransfer zwischen den Ressorts führen, sondern zu einer verbesserten Fähigkeit, direkte Unterstützung für die Mitgliedsgruppen zu leisten.

4.2. Mittelzuweisungen

74. In Übereinstimmung mit der Finanzordnung ist der strategische Haushalt in Teile und Posten unterteilt.

Teil I. Ordentlicher Haushalt

75. Der ordentliche Haushalt umfasst vier Posten, von denen der Posten „Grundsatzpolitische Ergebnisvorgaben“ das größte Gewicht hat. Im Rahmen der Beschränkungen aufgrund des Nullwachstums des ordentlichen Haushalts konnte für diesen Posten eine reale Erhöhung um 1,0 Millionen US-Dollar vorgeschlagen werden. Aus dem Verwaltungsbereich werden Mittel umgeschichtet, um die Kapazitäten des Amtes zur Erbringung von Fachdienstleistungen an vorderster Front zu erhöhen. Darüber hinaus wurden im Rahmen des Ressourcenrahmens für die grundsatzpolitischen Ergebnisvorgaben in der Zweijahresperiode 2018–19 1,9 Millionen US-Dollar umgeschichtet, was dieses Dienstleistungspotenzial weiter vergrößert. Wie vom Verwaltungsrat beschlossen, wird der Inhalt dieses Postens – der die grundsatzpolitischen Ergebnisvorgaben sowie deren Indikatoren und Zielvorgaben umfasst – unter Berücksichtigung der Diskussionen auf der Jubiläumstagung (Juni 2019) der Internationalen Arbeitskonferenz erörtert und entschieden. Die anderen drei Posten „Beschlussfassende Organe“, „Managementdienste“ und „Mittel für sonstige Zwecke“ sind im Informativ-Anhang 1 zum operativen Haushalt ausführlich beschrieben.

Teil II. *Unvorhergesehene Ausgaben* (Reserve für Verwaltungsratsbeschlüsse)

- 76.** In jeder Zweijahresperiode treten unvorhergesehene Ereignisse ein, die nach Ansicht des Verwaltungsrats dringende Maßnahmen innerhalb des laufenden Haushaltszyklus rechtfertigen. Manche dieser Maßnahmen betreffen die grundlegende Arbeit und das Kernmandat der Organisation. Andere sind beispielsweise aus Gründen der Sicherheit oder infolge von Beschlüssen des Gemeinsamen Systems der Vereinten Nationen notwendig. In den meisten Fällen werden diese unvorhergesehenen Ausgaben durch eine Neupriorisierung des Arbeitsprogramms des Amtes gedeckt, worüber dem Verwaltungsrat und der Konferenz in Programmdurchführungsberichten Bericht erstattet wird. Um Situationen gerecht zu werden, in denen eine Umprogrammierung nicht möglich ist, enthält Teil II des Haushalts einen Ansatz für unvorhergesehene Ausgaben. Jede Verwendung der im Rahmen von Teil II zur Verfügung stehenden Mittel muss gemäß Artikel 15 der Finanzordnung vom Verwaltungsrat genehmigt werden. Zum Ende einer Zweijahresperiode nicht verwendete Mittel in Teil II oder in anderen Teilen des Haushalts werden nach den normalen Bestimmungen über die Behandlung von Überschüssen an die Mitgliedstaaten zurückgezahlt.
- 77.** In den letzten zehn Zweijahresperioden belief sich der durchschnittliche Betrag der vom Verwaltungsrat genehmigten unvorhergesehenen Ausgaben über jeweils zwei Jahre auf rund 2,6 Millionen US-Dollar (Übersicht 4) und überstieg damit deutlich den Ansatz für diese Ausgaben, der seit der Zweijahresperiode 1988–89 bei 875.000 US-Dollar konstant geblieben ist. Infolgedessen waren Neuanpassungen der Prioritäten innerhalb des ordentlichen Haushalts erforderlich.

Übersicht 4. Genehmigte unvorhergesehene Ausgaben 1998–2017 (in US-Dollar)

Zweijahresperiode	Vom Verwaltungsrat genehmigte unvorhergesehene Ausgaben
1998–99	8.682.250
2000–01	2.550.600
2002–03	3.520.000
2004–05	1.473.500
2006–07	1.013.700
2008–09	1.244.900
2010–11	809.930
2012–13	1.796.400
2014–15	1.895.200
2016–17	3.381.250
Durchschnitt je Zweijahresperiode	2.636.773

- 78.** In der laufenden Zweijahresperiode hat der Verwaltungsrat mit Stand von Ende 2018 die Verwendung von Mitteln aus Teil II des Haushaltsplans für Folgendes genehmigt: Maßnahmen betreffend die Normeninitiative und den Normenüberprüfungsmechanismus; Maßnahmen zu Guatemala; Einsetzung eines Untersuchungsausschusses zur Bolivarischen Republik Venezuela; geforderte verstärkte Investitionen in das System der residierenden Koordinatoren der Vereinten Nationen; und zusätzliche Vorkehrungen bezüglich der auf der 14. Afrikanischen Regionaltagung verwendeten Sprachen. Der Gesamtbetrag dieser zusätzlichen genehmigten Ausgaben beläuft sich auf mehr als 5,2 Millionen US-Dollar und übersteigt damit deutlich den Ansatz für unvorhergesehene Ausgaben von 875.000 US-Dollar. Die zur Deckung dieser Ausgaben benötigten Mittel müssen amtsweit ermittelt werden, was sich auf

die geplanten Programme auswirken wird und auch negative Auswirkungen auf die Dienstleistungen für die Mitgliedsgruppen haben könnte.

- 79.** Auf den niedrigen Stand des Ansatzes für unvorhergesehene Ausgaben wurde bereits 1982 hingewiesen, als der Verwaltungsrat auf seiner 221. Tagung den Vorschlag des Generaldirektors unterstützte, den Ansatz auf eine realistischere Höhe anzuheben. Im Kontext der Haushalte mit realem Nullwachstum und angesichts der Konzentration des Verwaltungsrats auf Ressourcen für Fachdienstleistungen war es jedoch nicht möglich, den Ansatz wieder auf ein angemesseneres Niveau zu bringen.
- 80.** Um dieses Defizit teilweise zu beheben, wird vorgeschlagen, den Ansatz für unvorhergesehene Ausgaben im Haushalt für 2020–21 auf 2 Millionen US-Dollar zu erhöhen (siehe Übersicht 5).

Übersicht 5. Vorgeschlagene unvorhergesehene Ausgaben 2020–21 (in US-Dollar)

	Ansatz für 2018–19 Vorgeschlagener Anstieg Vorschläge für 2020–21		
Teil II: Unvorhergesehene Ausgaben	875.000	1.125.000	2.000.000

Teil III. Betriebsmittelfonds

- 81.** Wie in Artikel 19 Absatz 1 der Finanzordnung festgelegt, dient der Betriebsmittelfonds a) zur Finanzierung von Haushaltsausgaben vor dem Eingang von Beiträgen oder sonstigen Einnahmen und b) zur Leistung von Vorschüssen, um in außergewöhnlichen Fällen und vorbehaltlich einer vorherigen Genehmigung durch den Verwaltungsrat Ausgaben für Eventualfälle und Notlagen zu decken.
- 82.** Der Stand des Betriebsmittelfonds zum 1. Januar 1993 wurde von der 80. Tagung (Juni 1993) der Internationalen Arbeitskonferenz auf 35 Millionen Schweizer Franken festgesetzt.
- 83.** Nach Artikel 21 Absatz 2 der Finanzordnung sind Beträge, die aus dem Betriebsmittelfonds entnommen wurden, um Haushaltsausgaben vor dem Eingang von Beiträgen zu finanzieren, aus den Beitragsrückständen zurückzuzahlen, die in der oder den folgenden Finanzperioden eingehen. Wurden diese Entnahmen jedoch getätigt, um nach vorheriger Genehmigung durch den Verwaltungsrat Ausgaben für Eventualfälle und Notlagen zu finanzieren, sind sie durch eine Zusatzveranlagung der Mitgliedstaaten zurückzuzahlen. Es wird davon ausgegangen, dass für die Zweijahresperiode 2020–21 kein Ansatz unter diesem Titel des Haushalts erforderlich ist.

Teil IV. Institutionelle Investitionen und außerordentliche Posten

- 84.** In diesem Teil werden Mittel zur Deckung institutioneller Investitionen angesetzt, die nicht in Teil I des Haushalts enthalten sind. Derzeit bezieht sich der Ansatz ausschließlich auf die langfristige Reserve für größere Renovierungen von Liegenschaften im Besitz der IAO. Für 2020–21 wird vorgeschlagen, den Umfang der Mittel in Teil IV zu erhöhen, um den sich abzeichnenden Anforderungen im Zusammenhang mit dem System der residierenden Koordinatoren der Vereinten Nationen gerecht zu werden, die Mittel für den Gebäude- und Einrichtungsfonds für die langfristige Reserve und die Mittel für den Fonds für Informationstechnologiesysteme anzusetzen und der Forderung nach mehr Sicherheit nachzukommen.

System der residierenden Koordinatoren der Vereinten Nationen

- 85.** Die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2020–21 enthalten eine Erhöhung des IAO-Beitrags zum System der residierenden Koordinatoren der Vereinten Nationen.
- 86.** Um den Finanzierungsbedarf eines reformierten UN-Entwicklungssystems zu decken, haben die Mitgliedstaaten der Vereinten Nationen in der Resolution 72/279 der Generalversammlung eine hybride Formel beschlossen, die unter anderem eine Verdoppelung der Beiträge der Institutionen des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen im Rahmen der Vereinbarung über die Aufteilung der Kosten zwischen den Institutionen des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen vorsieht. Auf seiner 334. Tagung (Oktober–November 2018) billigte der Verwaltungsrat die Zahlung dieses höheren Beitrags für 2019.
- 87.** Derzeit enthält der Haushalt der IAO im Rahmen der Schätzungen für die Regionen einen Ansatz von rund 4,1 Millionen US-Dollar für die Kosten des Systems der residierenden Koordinatoren der Vereinten Nationen. Das Büro für die Koordinierung der Entwicklungsaktivitäten der Vereinten Nationen hat für 2018–19 im Rahmen der Kostenteilung Erhöhungen vorgenommen, aufgrund deren sich der zweijährliche Pflichtbeitrag der IAO, der nach den Haushaltsbeschlüssen der IAO zu leisten ist, auf 4,4 Millionen US-Dollar erhöht. Diese einseitige Erhöhung, zusammen mit dem oben genannten Beschluss der Generalversammlung, zwingt dazu, zusätzliche 4,6 Millionen US-Dollar im Programm und Haushalt für 2020–21 anzusetzen. Angesichts des außergewöhnlichen Charakters dieses Beschlusses der UN-Mitgliedstaaten wird eine tatsächliche Erhöhung des IAO-Haushalts vorgeschlagen, um diese Ausgaben zu decken.

Gebäude- und Einrichtungsfonds

- 88.** Auf seiner 310. Tagung (März 2011) billigte der Verwaltungsrat eine langfristige Strategie für die Finanzierung der periodischen Modernisierung und Renovierung von IAO-Gebäuden.⁴ Die Strategie hatte unter anderem zum Ziel, gemäß Branchenempfehlungen einen jährlichen Ansatz in Höhe von 1 Prozent des Versicherungswerts der Gebäude im Besitz der IAO einzustellen.
- 89.** Die Strategie sah eine Hierarchie möglicher Einnahmequellen vor, um den bestehenden Ansatz im ordentlichen Haushalt zu ergänzen: Mieteinnahmen; Zinserträge aus Überschussmitteln im Gebäude- und Einrichtungsfonds; teilweise Nutzung künftiger Überschüsse; und Erhöhung des in Teil IV des ordentlichen Haushalts angesetzten Betrags. In Übereinstimmung mit späteren Beschlüssen des Verwaltungsrats werden Mieteinnahmen jetzt zur Finanzierung der Zins- und Tilgungszahlungen des Darlehens im Zusammenhang mit dem Projekt zur Renovierung des Amtsgebäudes verwendet. Das globale Finanzumfeld hat alle Zinserträge stark eingeschränkt.
- 90.** Da der Abschluss der Renovierung des Amtsgebäudes nicht vor 2019 vorgesehen war, wurde der aktuelle Ansatz in Höhe von rund 0,5 Prozent des Versicherungswerts als ausreichend angesehen. Ab dem 1. Januar 2020 sollte der vollständige Ansatz vorgesehen werden, um sicherzustellen, dass Mittel angesammelt werden, um den künftigen Renovierungsbedarf zu decken, und dass die Organisation nicht in die Situation gerät, die notwendigen periodischen größeren Renovierungen seiner Immobilien nicht durchführen zu können. Ein zusätzlicher Betrag von 3,8 Millionen US-Dollar pro Zweijahresperiode wäre erforderlich, um diesen Ansatz in ausreichendem Maß auszustatten. Die Ansätze in Teil I des Haushalts sind ausreichend, um den laufenden regelmäßigen Instandhaltungsbedarf renovierter IAO-Liegenschaften zu decken.

⁴ [GB.310/PV](#), Abs. 139.

Fonds für Informationstechnologiesysteme

- 91.** In den letzten 15 Jahren hat das Amt erhebliche Investitionen in die IT getätigt. Die meisten der einmaligen Kosten im Zusammenhang mit diesen Investitionen wurden aus vom Verwaltungsrat gebilligten Haushaltsüberschüssen finanziert, in einigen Fällen auch aus unvorhergesehenen Einsparungen im gesamten Amt. Hervorzuheben sind Investitionen in das Integrierte Ressourcen-Informationssystem (IRIS), die Modernisierung und Zentralisierung der globalen IT-Infrastruktur, den Wechsel von Novell- zu Microsoft-Technologien für E-Mail- und Desktop-Videokonferenzen, mobile Datenverarbeitungs- und Kommunikationsgeräte, die Einführung von SharePoint, verbesserte IT- und Informationssicherheit und verschiedene andere Softwareprodukte zur Automatisierung manueller Prozesse und zur Verbesserung der Arbeitsabläufe. Viele dieser Initiativen gehorchten reiner Notwendigkeit, weil ältere Soft- und Hardware entweder das Ende ihrer Nutzungsdauer erreicht hatte oder nicht mehr zweckgerecht war.
- 92.** Die Erfüllung der kontinuierlichen Anforderungen sowohl amtsinterner als auch externer Nutzer und die Unterstützung dieses wachsenden Spektrums von Technologien hat die vorhandenen Ressourcen erheblich belastet und ermöglicht es nur noch sehr eingeschränkt, den zyklischen Bedarf von Hard- und Software-Einkäufen und -Aktualisierungen in großem Umfang zu decken sowie neue strategische IT-Großprojekte zu finanzieren. Als der Verwaltungsrat die Informationstechnologische Strategie 2018–21 billigte, unterstützte er grundsätzlich die Reaktivierung des ursprünglich im Jahr 2000 eingerichteten Fonds für Informationstechnologiesysteme mit einem indikativen zweijährlichen Ansatz von 9 Millionen US-Dollar.⁵ Der genaue Ansatz sollte im Rahmen zukünftiger Programm- und Haushaltsberatungen festgelegt werden, um sicherzustellen, dass die Mittel über die beiden Zweijahresperioden hinweg zur Verfügung stehen. Die Verwendung der im Fonds für Informationstechnologiesysteme zur Verfügung stehenden Beträge würde auch künftig eine besondere Genehmigung des Verwaltungsrats auf der Grundlage vollständig kalkulierter Vorschläge erfordern.
- 93.** Weil während der ersten Zweijahresperiode (2018–19) des Geltungszeitraums der Strategie keine Mittel verfügbar waren, wird es nicht möglich sein, alle angestrebten Initiativen in vollem Umfang durchzuführen und den ins Ziel genommenen Bedarf in jeder Hinsicht zu decken. Daher umfasst das für 2020–21 vorgeschlagene Investitionsvolumen nur das, was als unmittelbare Priorität angesehen wird und in einem verkürzten Zeitraum von zwei Jahren (2020–21) erreichbar ist. Übersicht 6 enthält eine Aufgliederung der wichtigsten Posten und der damit verbundenen institutionellen Investitionen. Eine Beschreibung der einzelnen Posten ist im Informatorischen Anhang 3 enthalten.

Übersicht 6. Vorgeschlagene Investitionen in IT-Aktualisierungen für die Zweijahresperiode 2020–21 (in US-Dollar)

	Vorgeschlagene Investition
Ersatz des Intranets des IAA	2.700.000
Ersatz der öffentlichen Website der IAO	1.000.000
Aktualisierung von IRIS	1.000.000
Aktualisierung von Microsoft Office und anderer Software	2.300.000
Elektronisches Unterlagenverwaltungssystem	2.600.000
Management mobiler Endgeräte	600.000
Austausch von IT-Ausstattung	2.000.000
Gesamtinvestitionen 2020–21	12.200.000

⁵ GB.310/PV, Abs. 798.

Sicherheit

- 94.** Die fortschreitende Entwicklung der externen Sicherheitslage zwingt die Organisation, in der Zentrale und an Außendienststationen in hohem Umfang in die Sicherheit zu investieren. Es besteht eine eindeutige Tendenz, höhere Mindestsicherheitsnormen anzuwenden, was unvermeidliche Kostenkonsequenzen hat. Die Mitgliedstaaten haben ihr Engagement für die Gewährleistung angemessener Sicherheitsniveaus bekräftigt, und die UN-Generalversammlung hat in der am 8. Dezember 2016 angenommenen Resolution 71/129 hervorgehoben, dass für diesen Zweck angemessene Mittel bereitgestellt werden müssen.
- 95.** Die IAO folgt stets der Politik, die UN-Sicherheitsnormen an allen Dienstorten einzuhalten. Dort, wo Evakuierungen oder ähnliche Maßnahmen erforderlich waren, wurde besonderer Wert auf Maßnahmen zum Schutz der lokalen Mitarbeiter und ihrer Angehörigen gelegt. Unter Beachtung der von der Hauptabteilung Sicherheit der Vereinten Nationen (UNDSS) vorgeschriebenen Mindestsicherheitsanforderungen bleibt es dem Amt ein Anliegen, dass seine Räumlichkeiten weiterhin allen IAO-Mitgliedsgruppen zugänglich sind. Wenn sich in der Zentrale und in den Außenämtern ein dringender Bedarf ergab, wurde er durch Ansätze innerhalb des ordentlichen Haushalts, durch Standortverlegungen oder durch bescheidene Investitionen in die Infrastruktur gedeckt.
- 96.** Nach einer Überprüfung der Sicherheitslage in Genf durch die UNDSS wurde eine spezifische Bewertung des Sicherheitsbedarfs am Stammsitz vorgenommen. Als Reaktion auf die Sicherheitsbewertung wurde in Zusammenarbeit mit der Gastgeberregierung ein Vorschlag für die Planung und den Bau eines Sicherheitsperimeters für das Hauptgebäude gebilligt, der den Anforderungen der UNDSS und den Bedürfnissen des Amtes entspricht und lokale Sicherheitsempfehlungen berücksichtigt. Die Gesamtkosten, die die Infrastruktur und technische Elemente umfassen, werden auf rund 25 Millionen Schweizer Franken geschätzt. Der Vorschlag sieht einen kontrollierten Eingangsbereich vor, um Besucher zu empfangen und zu überprüfen, Sicherheitsausweise auszustellen und unbefugten Zutritt zu verhindern. Er schließt auch die Ausrüstung für die Grundüberwachung des Gebäudes innen und außen sowie des Umkreises ein. Ohne zusätzliche Ressourcen wird es nicht möglich sein, diese Maßnahmen umzusetzen.
- 97.** Der Verwaltungsrat wird diesen Vorschlag auf seiner 335. Tagung im Rahmen der Aussprache über die neuesten Informationen zum Projekt der Renovierung des Hauptgebäudes prüfen. Angesichts der Kostenkonsequenzen wird dem Verwaltungsrat auch ein alternatives Konzept unterbreitet werden, das vorsieht, die Arbeiten abschnittsweise in Auftrag zu geben und die Einhaltung der UNDSS-Anforderungen über einen längeren Zeitraum zu erreichen, so dass in der Zweijahresperiode 2020–21 niedrigere Kosten von etwa 10 Millionen US-Dollar anfallen würden. Die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2020–21 enthalten nur diese niedrigere Schätzung von 10 Millionen US-Dollar.

4.3. Kostensteigerungen

- 98.** Das tatsächliche Haushaltsvolumen wurde im Kontext des internationalen Wirtschaftsumfelds analysiert, um sicherzustellen, dass die Auswirkungen von Inflation, Wechselkurschwankungen und anderen Faktoren in die Haushaltsschätzungen einbezogen wurden und die Fähigkeit der Organisation zur Umsetzung ihres gebilligten Arbeitsprogramms nicht untergraben. Nach zwei aufeinanderfolgenden Zweijahresperioden mit negativen Kostensteigerungen, was eine nominale Haushaltsabsenkung ermöglichte, wird für 2020–21 ein nominaler Anstieg um 8,0 Millionen US-Dollar vorgeschlagen. Dieser geringfügige Anstieg von 1,0 Prozent über die Zweijahresperiode beruht auf einer detaillierten Analyse aller Ausgabenposten im Haushalt sowie einer Sichtung von Wirtschafts- und Inflationsprognosen, die von unabhängigen Finanzinstitutionen bereitgestellt wurden.

99. Die Schätzungen der Kostensteigerungen basieren auf detaillierten Berechnungen aller Elemente der Personal- und Nichtpersonalkosten, die im Informativischen Anhang 2 beschrieben sind. Besonders berücksichtigt wurden Kosten und Entwicklungen in den Außenämtern, da die Inflationsraten zwischen den einzelnen Regionen, in denen die IAO tätig ist, und innerhalb derselben stark variieren. Die durchschnittliche Gesamtkostensteigerung für die Regionalbudgets beträgt 1,2 Prozent und für die Budgets der Zentrale 0,9 Prozent. Weil die IAO Teil des gemeinsamen Systems der Vereinten Nationen ist, werden die Entgelthöhe und die Leistungen von der UN-Generalversammlung und der Kommission für den internationalen öffentlichen Dienst (ICSC) festgesetzt. Die Beschlüsse zur Senkung der Bezüge des internationalen Personals mit Dienstsitz in Genf wurden umfassend berücksichtigt, während die noch offenen rechtlichen Anfechtungen dieser Beschlüsse unberücksichtigt blieben.

5. Entwurf des Ausgaben- und Einnahmenhaushalts für 2020–21

- 100.** Nach Berücksichtigung von Kostenveränderungen belaufen sich die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2020–21 zu dem dem Haushalt für 2018–19 zugrunde liegenden Wechselkurs von 0,97 Schweizer Franken je US-Dollar auf 823.775.803 US-Dollar.
- 101.** Nach einer detaillierten Analyse der Kostenfaktoren sowohl in der Zentrale als auch im Außendienst sind die Kostensteigerungen für die Zweijahresperiode auf insgesamt 1,0 Prozent angesetzt worden. Informationen über die Bewegungen der Kostenfaktoren sind im Informativischen Anhang 2 enthalten.
- 102.** Der Haushaltswechselkurs für die Zweijahresperiode 2020-21 wird zum Zeitpunkt der Überprüfung des Haushalts durch den Finanzausschuss der Regierungsvertreter auf der 108. Tagung (Juni 2019) der Konferenz zum Marktkurs festgelegt werden. Die vorliegenden Vorschläge beruhen deshalb auf dem dem Programm und Haushalt für 2018–19 zugrunde liegenden Haushaltswechselkurs (0,97 Schweizer Franken je US-Dollar), um Vergleiche zu erleichtern und der Tatsache Rechnung zu tragen, dass sich die Kosten der Vorschläge sowohl in US-Dollar als auch in Schweizer Franken bis zur endgültigen Annahme des Haushalts entsprechend der Entwicklung des Wechselkurses verändern werden.
- 103.** Als Hinweis sei jedoch erwähnt, dass der Markt-Wechselkurs zum Zeitpunkt der Ausarbeitung dieser Vorschläge Anfang 2019 bei 0,99 Schweizer Franken je US-Dollar lag. Sollte dieser Kurs auch noch im Juni 2019 gelten, würde sich das Volumen des vorgeschlagenen Haushalts auf rund 814 Millionen US-Dollar belaufen, während die sich hieraus ergebenden Veranlagungen der Mitgliedstaaten rund 806 Millionen Schweizer Franken betragen würden.
- 104.** Die von den Mitgliedstaaten in der Zweijahresperiode 2020–21 zu zahlenden Beiträge hängen somit vom Gesamtvolumen des Haushalts, von dem letztendlich festgelegten Haushaltswechselkurs und von der Beitragstabelle ab, die die Konferenz genehmigen wird.
- 105.** In Übersicht 7 wird der Entwurf des Ausgaben- und Einnahmenhaushalts mit den Vergleichszahlen für 2018–19 in der zur Annahme durch die Konferenz geforderten Form wiedergegeben.

Übersicht 7. Entwurf des Ausgaben- und Einnahmenhaushalts für 2020–21

Ausgaben			Einkommen				
	Haushalt 2018–19	2020–21 geschätzt	Haushalt 2018–19t		2020–21 geschätzt		
	US-\$	US-\$	US-\$	CHF	US-\$	CHF	
Teil I							
Ordentlicher Haushalt	779.816.986	787.271.264	Beiträge der Mitgliedstaaten	784.120.000	760.596.400	823.775.803	799.062.529
Teil II							
Unvorhergesehene Ausgaben	875.000	2.000.000					
Teil III							
Betriebsmittelfonds							
Teil IV							
Institutionelle Investitionen und außerordentliche Posten	3.428.014	34.504.539					
Haushalt insgesamt	784.120.000	823.775.803		784.120.000	760.596.400	823.775.803	799.062.529

106. Der Verwaltungsrat ist gebeten, die in dieser Vorlage im Entwurf enthaltenen Voranschläge zu prüfen und sodann der Internationalen Arbeitskonferenz den Entwurf einer EntschlieÙung über die Annahme des Programms und des Haushalts für die 77. Finanzperiode (2020–21) und über die Umlegung der Ausgaben für 2020–21 auf die Mitgliedstaaten vorzulegen.

Beschlussentwurf

107. Der Verwaltungsrat

- a) *empfahl der Internationalen Arbeitskonferenz auf ihrer 108. Tagung (Juni 2019) ein vorläufiges Programmvolumen von 823.775.803 US-Dollar, geschätzt auf der Grundlage des Haushaltswechselkurses für die Zweijahresperiode 2018–19 von 0,97 Schweizer Franken zum US-Dollar, wobei der endgültige Wechselkurs und das entsprechende Haushaltsvolumen in US-Dollar sowie die Veranlagung in Schweizer Franken von der Konferenz festgelegt werden; und*
- b) *schlug der Konferenz auf derselben Tagung eine EntschlieÙung über die Annahme des Programms und des Haushalts für die 77. Finanzperiode (2020–21) und über die Umlegung der Ausgaben auf die Mitgliedstaaten in dieser Periode vor, die wie folgt lautet:*

Die Allgemeine Konferenz der Internationalen Arbeitsorganisation

- a) verabschiedet auf der Grundlage der Finanzordnung für die am 31. Dezember 2021 auslaufende 77. Finanzperiode den Ausgabenhaushalt für die Internationale Arbeitsorganisation in Höhe von US-Dollar und den Einnahmenhaushalt in Höhe von US-Dollar, was bei einem Haushaltswechselkurs von Schweizer Franken für den US-Dollar Schweizer Franken entspricht, und beschließt, dass

der auf Schweizer Franken lautende Einnahmenhaushalt auf die Mitgliedstaaten entsprechend der vom Finanzausschuss der Regierungsvertreter empfohlenen Beitragstabelle umgelegt wird;

- b) ersucht den Generaldirektor, unter Berücksichtigung der einschlägigen Ergebnisse der 108. Tagung (Juni 2019) der Internationalen Arbeitskonferenz ergänzende Informationen zu dem Ergebnisvorgaben, Indikatoren, Ausgangswerte und Zielvorgaben für die Zweijahresperiode umfassenden Ergebnisrahmen vorzulegen, damit der Verwaltungsrat sie auf seiner 337. Tagung (Oktober–November 2019) prüfen und die entsprechenden Inhalte annehmen kann.

Informatorische Anhänge

- 1. Operativer Haushalt für 2020–21**
- 2. Einzelheiten der Kostensteigerungen**
- 3. Einzelheiten zu den Vorschlägen für IT-Verbesserungen**

Informativischer Anhang 1. Operativer Haushalt für 2020–21

	Höherer Dienst	Allgemeiner Dienst	Personal- kosten	Nicht- Personalkosten	Mittel insgesamt
	(Personenjahre/-monate)				
Teil I					
Beschlussfassende Organe					
Internationale Arbeitskonferenz	29 / 10	35 / 8	21.103.380	4.173.459	25.276.839
Verwaltungsrat	33 / 3	41 / 1	15.669.244	3.018.817	18.688.061
Regionale Haupttagungen	5 / 5	4 / 4	2.362.710	693.227	3.055.937
Büro des Rechtsberaters	13 / 4	1 / 11	3.568.899	145.913	3.714.812
	81 / 10	83 / 0	42.704.233	8.031.416	50.735.649
Grundsatzpolitik, Außendiensttätigkeiten und Partnerschaften sowie Tätigkeiten für Arbeitgeber und Tätigkeiten für Arbeitnehmer					
	1491 / 10	956 / 6	370.285.737	126.328.812	496.614.549
Management and Reform					
Unterstützungsdienste					
Interne Dienste und Verwaltung	38 / 0	103 / 6	22.545.847	23.561.955	46.107.802
Informations- und Technologiemanagement	102 / 6	70 / 7	32.306.424	19.689.623	51.996.047
Offizielle Tagungen, Dokumentation und Beziehungen	22 / 11	31 / 1	16.301.879	1.240.735	17.542.614
Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit	41 / 0	14 / 0	11.280.612	1.650.022	12.930.634
Beschaffung	10 / 5	3 / 0	2.753.530	128.725	2.882.255
	214 / 10	222 / 2	85.188.292	46.271.060	131.459.352
Managementdienste					
Humanressourcenentwicklung	48 / 11	52 / 8	19.334.748	4.697.295	24.032.043
Finanzverwaltung	42 / 9	38 / 9	15.355.555	410.523	15.766.078
Strategische Programmerstellung und -verwaltung	15 / 2	4 / 0	4.354.660	126.141	4.480.801
Büro des Stellvertretenden Generaldirektors	6 / 0	2 / 0	2.162.145	282.265	2.444.410
	112 / 10	97 / 5	41.207.108	5.516.224	46.723.332
Büro des Generaldirektors	10 / 0	16 / 0	5.699.405	1.392.773	7.092.178
Aufsicht und Evaluierung					
Interne Rechnungsprüfung und Aufsicht	10 / 4	3 / 0	3.179.918	254.763	3.434.681
Unabhängiger beratender Kontrollausschuss	1 / 0	0 / 2	325.472	294.871	620.343
Kosten der außeramtlichen Rechnungsprüfung	0 / 0	0 / 0	0	1.067.400	1.067.400
Ethikbezogene Aufgaben	0 / 6	0 / 3	159.760	141.743	301.503
Evaluierung	8 / 0	2 / 0	2.269.911	760.755	3.030.666

	Höherer Dienst	Allgemeiner Dienst	Personal- kosten	Nicht- Personalkosten	Mittel insgesamt
	(Personenjahre/-monate)				
	19/ 10	5 / 5	5.935.061	2.519.532	8.454.593
Mittel für sonstige Zwecke	9/ 0	9 / 10	3.839.254	41.318.458	45.157.712
Ausgleich für Personalfuktuation	0/ 0	0 / 0	0	-6.420.379	-6.420.379
Teil I insgesamt	1.940/ 2	1.390 / 4	554.859.090	224.957.896	779.816.986
Teil II. Unvorhergesehene Ausgaben	0/ 0	0 / 0	0	2.000.000	2.000.000
Teil III. Betriebsmittelfonds	0/ 0	0 / 0	0	0	0
Teil IV. Institutionelle Investitionen und außerordentliche Posten	0/ 0	0 / 0	0	33.968.014	33.968.014
Insgesamt (Teile I-IV)	1.940/ 2	1.390 / 4	554.859.090	260.925.910	815.785.000

108. Dieser informatorische Anhang enthält zusätzliche Informationen zum operativen Haushalt der IAO.

109. Wie in der Einleitung beschrieben, spiegeln die vorgeschlagenen Zuweisungen die Umschichtung von Ressourcen von Verwaltungs- und Unterstützungsfunktionen zu analytischen und fachlichen Dienstleistungen an vorderster Front in der Zentrale und in den Regionen wider.

Beschlussfassende Organe

110. Die Mittel unter **Internationale Arbeitskonferenz, Verwaltungsrat und Regionaltagungen** weisen die unmittelbaren Kosten (z. B. für die Dolmetschdienste, die Erstellung und den Druck von Berichten, die Anmietung von Räumlichkeiten und Einrichtungen sowie die Reisekosten der Verwaltungsratsmitglieder und einige Personalkosten) aus, die durch die Abhaltung von zwei Tagungen der Konferenz, sechs Tagungen des Verwaltungsrats und zwei Regionaltagungen in der Zweijahresperiode, nämlich der 17. Regionaltagung für Asien und den Pazifik im Jahr 2020 und der 11. Europäischen Regionaltagung im Laufe des Jahres 2021, entstehen. Bestimmte Kosten der Hauptabteilung Offizielle Tagungen, Dokumentation und Beziehungen sowie der Hauptabteilung Interne Dienste und Verwaltung, die sich auf die Unterstützung dieser beschlussfassenden Organe beziehen, wurden ebenfalls unter diesem Titel ausgewiesen, um eine vollständigere Einschätzung der Kosten dieser Tagungen zu ermöglichen.

111. Das Büro des Rechtsberaters berät die Organisation in Rechtsangelegenheiten und erbringt für sie andere Rechtsdienstleistungen einschließlich der Abgabe von Stellungnahmen zu rechtlichen Fragen betreffend Satzung, Mitgliedschaft, Regeln und Tätigkeiten der IAO. Es erstellt ferner Rechtsgutachten zu Personalangelegenheiten, kommerziellen oder technischen Fragen und Verträgen.

Grundsatzpolitik, Außendiensttätigkeiten und Partnerschaften sowie Tätigkeiten für Arbeitgeber und Tätigkeiten für Arbeitnehmer

112. Die Mittel für Grundsatzpolitik, Außendiensttätigkeiten und Partnerschaften sowie Tätigkeiten für Arbeitgeber und Tätigkeiten für Arbeitnehmer konsolidieren die Kapazitäten der IAO zur Entwicklung und Durchführung qualitativ hochwertiger, relevanter und nutzenbringender grundsatzpolitischer Beratung, Förderarbeit und Entwicklungszusammenarbeit. Sie werden dazu dienen, die Effizienz, die Effektivität und die Wirkung der Tätigkeiten der IAO in den Regionen zu erhöhen, die Kapazitäten der dreigliedrigen Mitgliedsgruppen der IAO zu stärken und ihre Mitgliedstaaten bei der Umsetzung der Agenda 2030 zu unterstützen, externe Partnerschaften zu entwickeln und zu unterstützen und Beziehungen mit den Vereinten Nationen und dem multilateralen System zu pflegen. Die indikative Zuweisung spiegelt die Umschichtung von Mitteln hin zu fachlichen Tätigkeiten an vorderster Front wider und stützt sich vorläufig weitgehend auf bestehende Strukturen. Nach den Beschlüssen des Verwaltungsrats zu einem neuen Ergebnisrahmen im November 2019 kann es erforderlich sein, eine Neustrukturierung innerhalb dieser Portfolios und Hauptabteilungen zu prüfen. Solange die entsprechenden Entscheidungen ausstehen, lässt sich nicht angeben, wie sich die administrative Verteilung der Mittel zwischen den Organisationseinheiten im Einzelnen gestalten wird.

Management und Reform

113. Die Mittel für Management und Reform konsolidieren die effektive und effiziente Erbringung von Unterstützungsdienstleistungen seitens der IAO und die Bemühungen um weitere Effizienzsteigerungen durch die Überprüfung der Arbeitsabläufe, wobei der Schwerpunkt insbesondere auf der Management- und Verwaltungspraxis liegen wird. Die wichtigsten Aufgaben der Hauptabteilungsstruktur sind nachstehend aufgeführt.

114. Interne Dienste und Verwaltung: allgemeine Verwaltung von Einrichtungen, Eigentum und Inventar; Sicherheit und Gefahrenabwehr; Druck, Veröffentlichung und Verteilung; diplomatische Privilegien; Reise- und Transportdienste; die Nutzung öffentlicher Räume; allgemeine interne Dienste.

115. Informations- und Technologiemanagement: das gesamte IT- und Informationsmanagement sowie die Entwicklung und Umsetzung einer Strategie für Informationsmanagement.

116. Offizielle Tagungen, Dokumentation und Beziehungen: Unterstützung für die Tagungen der Leitungsorgane und andere offizielle Tagungen der Organisation, offizielle Beziehungen zu den Mitgliedsgruppen, offizielle Dokumentation (Übersetzung, Revision, Redaktions- und Formatierungsdienste) und Tagungsdienste (einschließlich Dolmetschdiensten, Planungs-, Programmierungs- und technologischen Unterstützungsdiensten).

117. Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit: die Kommunikation der IAO durch Beziehungen zu Medien, Initiativen zur Information der Öffentlichkeit und die Betreuung der öffentlichen und internen Websites der IAO.

118. Humanressourcenentwicklung: Humanressourcenpolitik und -tätigkeiten, Personalentwicklung und die Verwaltung der Krankenversicherung sowie Beziehungen zu Personalvertretern.

119. Finanzverwaltung: Lenkung des Finanzbereichs und Sicherstellung, dass die finanziellen Aufgaben und Verpflichtungen in effektiver und effizienter Weise und in Übereinstimmung mit der Finanzordnung und den Finanzregeln wahrgenommen werden.

- 120. Beschaffung:** die Verwaltung der Beschaffungsverfahren, die Beschaffung von Ausrüstung und Dienstleistungen sowie Unterauftragsvergabe.
- 121. Strategische Programmerstellung und -verwaltung:** Bereitstellung der Analysen und Vorschläge, die für die Festlegung des Arbeitsprogramms der IAO und die Berichterstattung über seine Durchführung erforderlich sind, für den Verwaltungsrat und die Internationale Arbeitskonferenz.

Aufsicht und Evaluierung

- 122.** Die Ressourcen für Aufsicht und Evaluierung werden die effektive Überwachung und Aufsicht bei der Verwendung der der IAO zur Verfügung gestellten Mittel weiter stärken und dazu beitragen, dass das Amt umfassend über die Durchführung des IAO-Programms Rechenschaft ablegt. Die wichtigsten Aufgaben sind nachstehend aufgeführt.
- 123. Büro für interne Rechnungsprüfung und Aufsicht:** verantwortlich für die interne Rechnungsprüfung im Einklang mit Kapitel XIV der Finanzordnung des Amtes. Es untersteht unmittelbar dem Generaldirektor. Der Ansatz wurde real um 376.800 US-Dollar erhöht, was einer zusätzlichen Stelle zur Stärkung der Untersuchungsfunktion entspricht.
- 124. Unabhängiger beratender Kontrollausschuss:** Beratung des Verwaltungsrats und des Generaldirektors zur Wirksamkeit der internen Kontrolle, der Finanzverwaltung und -berichterstattung, des Risikomanagements und der Ergebnisse der internen und externen Rechnungsprüfung.
- 125. Außeramtliche Rechnungsprüfung:** Ansatz für die Kosten der Prüfung sämtlicher Mittel, die der Generaldirektor in Verwahrung hat (ordentlicher Haushalt, Projekte des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen, Treuhandmittel, Sondermittelkonten und alle anderen Konten). Inbegriffen sind auch die Kosten im Zusammenhang mit unabhängigen Bewertungen von Grundstücken und Gebäuden und die nach dem Ausscheiden aus dem Dienst anfallenden Krankenkassenverbindlichkeiten, was zur Einhaltung der Internationalen Rechnungslegungsstandards für den öffentlichen Sektor (IPSAS) erforderlich ist.
- 126. Ethikbezogene Aufgaben:** Gewährleistung der Unterstützung und Einhaltung ethischer Verhaltensnormen und Sicherstellung, dass alle Mitarbeiter in der Organisation Integrität wahren.
- 127. Evaluierungsbüro:** verantwortlich für die Bereitstellung unabhängiger, hochwertiger Evaluierungsdienstleistungen für die IAO. Es untersteht unmittelbar dem Generaldirektor.

Mittel für sonstige Zwecke

- 128.** Dieser Posten enthält die Haushaltsansätze für Beiträge zu verschiedenen IAO-Fonds und zu verschiedenen Organen des Gemeinsamen Systems der Vereinten Nationen und inter-institutionellen Gremien sowie Ansätze, die sich nicht eindeutig einem anderen Titel des Programms und Haushalts zuordnen lassen.
- 129. Jahreszahlungen für das Amtsgebäude des IAA:** Der Ansatz deckt die Zahlung von zwei Jahresraten in Höhe von je 3.702.300 Schweizer Franken in den Jahren 2020 und 2021 (was einem Betrag von rund 7.634.000 US-Dollar für die Zweijahresperiode entspricht) zur Tilgung des von der Schweizerischen Immobilienstiftung für Internationale Organisationen (FIPOI) im Zusammenhang mit dem ursprünglichen Bau des Amtsgebäudes gewährten

Darlehens. Das Darlehen wird im Jahr 2025 in vollem Umfang zurückgezahlt sein. Darlehensrückzahlungen für das zweite Darlehen der FIPOI im Zusammenhang mit den Renovierungsarbeiten 2016–19 werden aus Mieteinnahmen bestritten und haben keinen Einfluss auf den ordentlichen Haushalt.

130. *Pensionskasse der IAO:* Die Höhe des Ansatzes bleibt real unverändert (etwa 302.000 US-Dollar), um die Kosten des verbleibenden Leistungsempfängers dieses Fonds zu decken.
131. *Fonds für Sonderzahlungen:* Der Zweck dieses Fonds besteht darin, ehemaligen Bediensteten oder ihren Ehegatten in regelmäßigen Abständen entsprechend den vom Verwaltungsrat genehmigten Kriterien freiwillige Zuwendungen zu zahlen. Der aus dem ordentlichen Haushalt an diesen Fonds zu leistende Beitrag von 232.000 Schweizer Franken (rund 239.000 US-Dollar) liegt real auf der gleichen Höhe wie in der vorangegangenen Zweijahresperiode.
132. *Personalkrankenkasse:* Beitrag für die Versicherung von Bediensteten im Ruhestand. Dieser Ansatz in Höhe von rund 30,1 Millionen US-Dollar deckt den Beitrag der IAO zur Personalkrankenkasse für die Krankenversicherung von Bediensteten im Ruhestand, Invalidenrentnern und Hinterbliebenen (Ehegatten und Waisen). Der Betrag für 2020–21 für die Bediensteten im Ruhestand wurde real um 300.000 US-Dollar gekürzt, weil vereinbart wurde, die von der IAO geleistete Unterstützung für ehemalige Bedienstete der Internationalen Vereinigung für soziale Sicherheit im Ruhestand schrittweise auf diese Vereinigung zu übertragen.
133. *Beitrag zum Gebäude- und Einrichtungsfonds:* Der Haushaltsansatz unter diesem Titel liegt bei rund 397.000 Schweizer Franken je Zweijahresperiode (rund 409.000 US-Dollar). In Teil IV dieses Programms und Haushalts (institutionelle Investitionen) wird ein Ansatz in Höhe von rund 7,2 Millionen US-Dollar für die Finanzierung des Fonds für die künftige periodische Modernisierung und Renovierung von IAO-Gebäuden vorgeschlagen.
134. *Beiträge zu verschiedenen Gremien des gemeinsamen Systems der Vereinten Nationen und interinstitutionellen Ausschüssen:* Der Gesamtansatz von rund 1,6 Millionen US-Dollar liegt real auf dem gleichen Niveau wie der Ansatz für die vorangegangene Zweijahresperiode. Er deckt die IAO-Beiträge zu verschiedenen Stellen des gemeinsamen UN-Systems, namentlich der Gemeinsamen Inspektionsgruppe, dem Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen, der Gruppe für gemeinsame Beschaffungsmaßnahmen, der Kommission für den Internationalen öffentlichen Dienst, dem Personalkolleg des Systems der Vereinten Nationen und den Tätigkeiten im Bereich Gehaltserhebungen.
135. *Medizinischer Dienst:* Das IAA unterhält einen Dienst für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, der fester Bestandteil des Amtes ist und ein breites Spektrum an medizinischen und beratenden Dienstleistungen erbringt. Der dafür bereitgestellte Betrag (rund 2,1 Millionen US-Dollar) liegt real auf gleicher Höhe wie in der vorangegangenen Zweijahresperiode.
136. *Verwaltungsgericht:* Die unter diesem Titel vorgesehenen Mittel sind für den Kanzler des Verwaltungsgerichts, eine Teilzeit-Sekretariatskraft und eine Beteiligung an den sonstigen Betriebskosten bestimmt. Die sonstigen Betriebskosten betreffen den Stellvertretenden Kanzler, die Bürounterstützung, die Reisekosten, die Übersetzungsarbeiten, den Betrieb der rechnergestützten Datenbank für das Fallrecht des Gerichts sowie die Honorare und Reiseaufwendungen der Richter, die auf der Grundlage des Anteils der IAA-Bediensteten an der Gesamtzahl der Bediensteten der Organisationen, die die Rechtsprechung des Gerichts anerkannt haben, und der die IAO betreffenden Fälle an der Gesamtzahl vom Gericht in der Zweijahresperiode behandelten Fälle umgelegt werden. Der vorgesehene Betrag (rund 1,3 Millionen US-Dollar) ist real derselbe wie in der vorangegangenen Zweijahresperiode.

- 137.** *Personalvertretung:* Gemäß Artikel 10 Absatz 1 der Personalordnung haben die Vorstandsmitglieder der Personalgewerkschaft Anspruch auf Dienstbefreiung, um das Personal des Amtes in Fragen der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen zu vertreten. Wie in vorangegangenen Zweijahresperioden werden Mittel für 4/00 Personenjahre des Höheren Dienstes und 1/00 Personenjahr des Allgemeinen Dienstes vorgesehen, um zum Teil Ersatzkräfte in den Abteilungen finanzieren zu können, in denen die Mitglieder des Vorstands der Personalgewerkschaft normalerweise tätig sind. Weitere 2/00 Personenjahre des Allgemeinen Dienstes sind für eine Sekretariatskraft der Personalgewerkschaft vorgesehen. Der Gesamtansatz für die Personalvertretung beläuft sich auf rund 1,4 Millionen US-Dollar.
- 138.** *Kinderbetreuungseinrichtungen:* Der Gesamtansatz beläuft sich auf 573.000 Schweizer Franken (rund 591.000 US-Dollar) und liegt somit real auf derselben Höhe wie in der vorangegangenen Zweijahresperiode.
- 139.** *Unbeglichene Verbindlichkeiten:* Der Ansatz von 2.000 US-Dollar deckt im Zeitraum 2020–21 erforderliche Zahlungen für Geschäftsvorgänge früherer Jahre, die keinem anderen Haushaltstitel angelastet werden können. Dieser Ansatz ist gemäß Artikel 17 der Finanzordnung vorgeschrieben.

Informativischer Anhang 2. Einzelheiten der Kostensteigerungen

	2018–19 ¹	Voranschläge	Programm-	Kostenstei-		2020–21	% des	
		2020–21 in	erweiterungen	gerungen	(-senkungen)		Gesamt-	
	US-\$	konstanten	(-kürzungen)	US-\$	US-\$	%	US-\$	haus-
		US-\$	US-\$	US-\$	%	%	US-\$	halts
TEIL I. ORDENTLICHER HAUSHALT								
Beschlussfassende Organe								
Internationale Arbeitskonferenz	25.276.839	25.276.839	0	0,0%	486.678	1,9%	25.763.517	3,1%
Verwaltungsrat	18.688.061	18.688.061	0	0,0%	269.284	1,4%	18.957.345	2,3%
Regionale Haupttagungen	3.055.937	3.055.937	0	0,0%	62.116	2,0%	3.118.053	0,4%
Büro des Rechtsberaters	3.714.812	3.714.812	0	0,0%	4.515	0,1%	3.719.327	0,5%
	50.735.649	50.735.649	0	0,0%	822.593	1,6%	51.558.242	6,3%
Grundsatzpolitik, Außendiensttätigkeiten und Partnerschaften sowie Tätigkeiten der Arbeitgeber und Tätigkeiten der Arbeitnehmer								
	495.638.257	496.614.549	976.292	0,2%	5.085.297	1,0%	501.699.846	60,9%
Management und Reform								
Unterstützungsdienste								
Interne Dienste und Verwaltung	46.327.211	46.107.802	-219.409	-0,5%	1.425.786	3,1%	47.533.588	5,8%
Informations- und Technologiemanagement	52.251.256	51.996.047	-255.209	-0,5%	823.905	1,6%	52.819.952	6,4%
Offizielle Tagungen, Dokumentation und Beziehungen	17.844.726	17.542.614	-302.112	-1,7%	327.774	1,9%	17.870.388	2,2%
Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit	12.929.259	12.930.634	1.375	0,0%	165.920	1,3%	13.096.554	1,6%
Beschaffung	2.882.255	2.882.255	0	0,0%	29.097	1,0%	2.911.352	0,4%
	132.234.707	131.459.352	-775.355	-0,6%	2.772.482	2,1%	134.231.834	16,3%
Managementdienste								
Humanressourcenentwicklung	24.034.285	24.032.043	-2.242	0,0%	400.095	1,7%	24.432.138	3,0%
Finanzverwaltung	15.788.169	15.766.078	-22.091	-0,1%	282.364	1,8%	16.048.442	1,9%

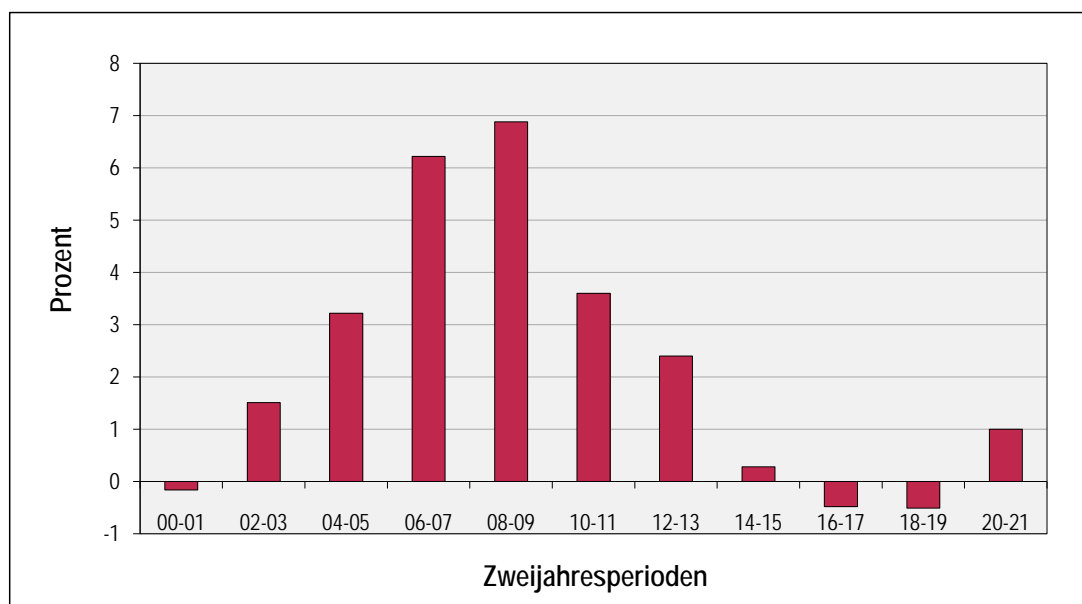
	2018-19 ¹	Voranschläge 2020-21 in konstanten US-\$ von 2018-19	Programm- erweiterungen (-kürzungen)	Kostenstei- gerungen (-senkungen)		2020-21		% des Gesamt- haus- halts
	US-\$	US-\$	US-\$	%	US-\$	%	US-\$	%
Strategische Programmerstellung und -verwaltung	4.740.731	4.480.801	-259.930	-5,5%	24.621	0,5%	4.505.422	0,5%
Büro des Stellvertretenden Generaldirektors	2.444.410	2.444.410	0	0,0%	-27.928	-1,1%	2.416.482	0,3%
	47.007.595	46.723.332	-284.263	-0,6%	679.152	1,5%	47.402.484	5,8%
Büro des Generaldirektors	7.092.178	7.092.178	0	0,0%	48.061	0,7%	7.140.239	0,9%
Aufsicht und Evaluierung								
Interne Rechnungsprüfung und Aufsicht	3.051.355	3.434.681	383.326	12,6%	25.849	0,8%	3.460.530	0,4%
Unabhängiger beratender Kontrollausschuss	620.343	620.343	0	0,0%	-482	-0,1%	619.861	0,1%
Kosten der außeramtlichen Rechnungsprüfung	1.067.400	1.067.400	0	0,0%	0	0,0%	1.067.400	0,1%
Ethikbezogene Aufgaben	301.503	301.503	0	0,0%	530	0,2%	302.033	0,0%
Evaluierung	3.030.666	3.030.666	0	0,0%	1.130	0,0%	3.031.796	0,4%
	8.071.267	8.454.593	383.326	4,7%	27.027	0,3%	8.481.620	1,0%
Mittel für sonstige Zwecke	45.457.712	45.157.712	-300.000	-0,7%	-1.954.314	-4,3%	43.203.398	5,2%
Ausgleich für Personalfuktuation	-6.420.379	-6.420.379	0	0,0%	-26.020	0,4%	-6.446.399	-0,8%
INSGESAMT TEIL I.	779.816.986	779.816.986	0	0,0%	7.454.278	1,0%	787.271.264	95,6%
TEIL II. UNVORHERGESEHENE AUSGABEN	875.000	2.000.000	1.125.000	128,6%	0	0,0%	2.000.000	0,2%
TEIL III. BETRIEBSMITTELFONDS	0	0	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%

	2018-19 ¹	Voranschläge	Programm-	Kostenstei-		2020-21	% des		
		2020-21 in	erweiterungen	gerungen	gerungen		Gesamt-		
	US-\$	konstanten	(-kürzungen)	(-senkungen)	(-senkungen)	US-\$	%	US-\$	%
		US-\$	US-\$	US-\$	%	US-\$	%	US-\$	%
TEIL IV. INSTITUTIONELLE INVESTITIONEN UND AUSSERORDENTLICHE POSTEN	3.428.014	33.968.014	30.540.000	890,9%	536.525	1,6%	34.504.539	4,2%	
INSGESAMT (TEILE I-IV)	784.120.000	815.785.000	31.665.000	4,0%	7.990.803	1,0%	823.775.803	100,0%	

¹ Um den Vergleich mit den Zahlen für die Zweijahresperiode 2020-21 zu erleichtern, wurde der Haushalt für 2018-19 überarbeitet, um Folgendes widerzuspiegeln: a) eine überarbeitete Methodik zur Aufteilung der Kosten der unterstützenden Hauptabteilungen auf die und zwischen den beschlussfassenden Organen, b) eine interne Umstrukturierung zwischen den Hauptabteilungen für Humanressourcenentwicklung, Interne Dienste und Verwaltung, Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit sowie Informations- und Technologiemanagement.

140. Dieser informatorische Anhang enthält Einzelheiten zu der für die Berechnung der Kostensteigerungen für 2020-21 verwendeten Methodik. Die Internationale Arbeitskonferenz hat bei ihrer Billigung aufeinanderfolgender Programme und Haushalte anerkannt, dass der Haushalt in konstanten US-Dollar angepasst werden muss (Steigerungen und Kürzungen), um sicherzustellen, dass die notwendigen Mittel zur Verfügung stehen, um das erwünschte Niveau der Dienstleistungen für die Mitgliedsgruppen aufrechtzuerhalten. Abbildung A2-1 gibt einen Überblick über die prozentualen Kostensteigerungen, die in früheren Zweijahresperioden gebilligt wurden.

Abbildung A2-1. Kostensteigerungen in den Zweijahreshaushalten in Prozent



Grundlage für die Berechnung der Kostensteigerungen

- 141.** Die IAO verwendet in jedem Haushaltszyklus eine Nullbasisbudgetierung zur Festlegung einer Ausgangsbasis für sämtliche voraussichtliche Betriebskosten in der künftigen Zweijahresperiode. Der strategische und der operative Haushalt werden zunächst zu konstanten Kostensätzen erstellt, um den Vergleich des genehmigten Haushalts für 2018–19 mit dem vorgeschlagenen Haushalt für 2020–21 zu ermöglichen.
- 142.** Die in der laufenden Zweijahresperiode verzeichneten Ausgaben werden nach Kostenkomponente analysiert, wobei auch früher prognostizierte Kostensteigerungen, die Kostenstrukturen und voraussichtliche Veränderungen bei den Kostentreibern untersucht werden. Im Zusammenhang damit wird eine Analyse der geografischen Verteilung sowohl der laufenden Ausgaben als der voraussichtlichen zukünftigen Ausgaben durchgeführt, weil zwischen und innerhalb von Regionen, in denen die IAO tätig ist, die Inflation sehr unterschiedlich ist. Die voraussichtlichen Prozentsteigerungen werden auf jedes entsprechende Ausgabenobjekt und jeden geografischen Standort im Rahmen der Haushaltsvorschläge für 2020–21 angewandt.
- 143.** Für die Haushaltsprojektionen wurden in großem Umfang nachprüfbar unabhängige Datenprognosen wie Verbraucherpreisindizes und veröffentlichte Daten maßgebender Organe wie der Kommission für den internationalen öffentlichen Dienst, dem Internationalen Währungsfonds (IWF) und den Zentralbanken herangezogen. Wo die vorhandenen Inflationsprognosen nicht den ganzen Haushaltszeitraum abdecken, werden sie für die Zweijahresperiode 2020–21 auf der Grundlage der neuesten verfügbaren Daten und der von Wirtschaftsinstitutionen prognostizierten Trends extrapoliert. Es wird außerdem eine Überprüfung durchgeführt, um das Äquivalent in US-Dollar der seit Annahme des letzten Haushalts aufgetretenen Veränderungen bei den Kosten und Preisen in den örtlichen Währungen zu bestimmen.
- 144.** Für in der Schweiz anfallende Ausgabenposten hat die IAO die von der Schweizer Nationalbank für 2019, 2020 und 2021 herausgegebenen durchschnittlichen jährlichen Inflationsprognosen zugrunde gelegt, d.h. 0,8 Prozent, 1,2 Prozent und 0,75 Prozent. Falls nichts anderes angegeben ist, wurden durchschnittliche jährliche Inflationsraten zugrunde gelegt, um die Kostensteigerungen für 2019–21 zu berechnen.
- 145.** Die Schätzungen der Inflationsraten für Standorte der Außenämter basieren primär auf IWF-Daten. Für diese Standorte werden die jüngsten festgestellten Kosten für 2018 um die geschätzten Inflationsraten für 2019, 2020 und 2021 erhöht und die Auswirkungen von Veränderungen des Wechselkurses zwischen der jeweiligen lokalen Währung und dem US-Dollar berücksichtigt. Die jährlichen Kostensteigerungsraten sind innerhalb und zwischen den Regionen sehr unterschiedlich. Übersicht A2-1 zeigt die prognostizierten durchschnittlichen jährlichen Raten in US-Dollar für die einzelnen Regionen.

Übersicht A2-1. Für die Zweijahresperiode 2020–21 prognostizierte durchschnittliche Inflationsraten nach Region

Region	Anstieg (%)
Afrika	4,8
Gesamtamerika	2,5
Arabische Staaten	4,1
Asien und Pazifik	4,3
Europa	3,3

- 146.** Bei der Anwendung der Nullbasisbudgetierung zur Ermittlung der Kostensteigerungen werden prognostizierte Kostensteigerungen mit tatsächlichen Ausgaben verglichen. So wird der Haushalt für die neue Periode für jeden Standort und jede Ausgabenart neu angepasst. Soweit die Inflationsraten geringer als bei der Ausarbeitung des Haushalts für 2018–19 angenommen ausfielen, wurde auf die prognostizierte Inflation für 2019, 2020 und 2021 ein entsprechender Ausgleich angewendet.
- 147.** Übersicht A2-2 fasst die Anpassungen für 2020–21 nach Kostenarten für das gesamte Amt zusammen. Die Anpassungen entsprechen einer Nettosteigerung um etwa 8,0 Millionen US-Dollar, was einer durchschnittlichen Quote von 1,0 Prozent für die Zweijahresperiode 2020–21 entspricht.

Übersicht A2-2. Kostenanpassungen in der Zweijahresperiode 2020-21 nach Ausgabenposten

Ausgabenposten	Haushalt (in konstanten US-\$)	Kostenanpassung (in US-\$ von 2018–19)	Veränderung in % über 2 Jahre
Personalkosten	554.859.090	5.282.042	1,0
Dienstreisen	14.812.726	102.995	0,7
Vertragliche Dienstleistungen	38.433.065	663.975	1,7
Allgemeine betriebliche Aufwendungen	54.717.430	1.033.935	1,9
Materialbeschaffung	2.859.373	103.740	3,6
Möbel und Gerät	4.045.870	13.608	0,3
Tilgung des Darlehens für das Hauptbüro	7.633.608	0	0,0
Stipendien, Zuschüsse und haushaltsfinanzierte technische Zusammenarbeit	72.199.833	2.215.446	3,1
Sonstige Kosten	66.224.005	-1.424.938	-2,2
INSGESAMT	815.758.000	7.990 803	1,0

Personalkosten

- 148.** Auf die Personalkosten entfallen etwa 68 Prozent der gesamten Haushaltsausgaben, und die betreffende Kostensteigerung von 5,3 Millionen US-Dollar (1,0 Prozent) macht in absoluten Zahlen die größte Veränderung aus. Der Anstieg der Personalkosten für 2020–21 ist Folge der Umbasierung der Personalkosten an den aktuellen Stand.
- 149.** Die Personalkosten umfassen:
- alle Bediensteten, die zu unterschiedlichen Standardkosten, wie nachfolgend ausführlicher beschrieben, in den Haushalt eingestellt werden; und
 - die Kosten für Dolmetscher, Ausschuss-Sekretäre und Kurzzeit-Konferenzpersonal, für die der Ansatz für Kostensteigerungen dem entsprechenden Ansatz für Bedienstete des Höheren und des Allgemeinen Dienstes in der Zentrale sowie Verträgen mit dem Internationalen Verband der Konferenzdolmetscher entspricht.

Zu Standardkosten berechnete Personalkosten

- 150.** Die Veränderungen bei den Standardkostenelementen basieren auf den jüngsten, von der ICSC für die allgemeine Anwendung im gesamten gemeinsamen System der Vereinten Nationen empfohlenen und von der UN-Generalversammlung gebilligten entgeltbezogenen Leitlinien und Beschlüssen.
- 151.** Die Standardkosten für 2020–21 basieren auf den 2018 tatsächlich für jeden Dienstgrad angefallenen Kosten, mit angemessenen Veranschlagungen der erwarteten Inflationsentwicklungen, der Änderungen bei den Personalansprüchen, der Personalfluktuations und der allgemeinen Zusammensetzung des Personals. Für 2020–21 wird ein durchschnittlicher Anstieg der Standardkosten um 0,9 Prozent prognostiziert.
- 152. Höherer Dienst:** Die Veränderungen bei den Bezügen von Angehörigen des Höheren Dienstes beruhen zum Teil auf von der ICSC ermittelten und sich in der Ortsausgleichszulage widerspiegelnden Wechselkursschwankungen und Veränderungen bei den Lebenshaltungskosten. Nach der Bereinigung um solche Veränderungen, insbesondere der Verringerung der Vergütung von Bediensteten am Standort Genf, wurde ein Ansatz für der allgemeinen Inflationsrate entsprechende Anhebungen der Ortsausgleichszulage für die in Genf beschäftigten Bediensteten vorgesehen. Die Sätze für die Ortsausgleichszulage für die Standorte der Außenämter werden ebenfalls von der ICSC festgelegt und berücksichtigen relevante Veränderungen bei den Lebenshaltungskosten und den Wechselkurs zwischen der jeweiligen Ortswährung und dem US-Dollar. Insgesamt wurde davon ausgegangen, dass sich für die Angehörigen des Höheren Dienstes über die Zweijahresperiode eine Nettoverringerung von 0,5 Prozent ergibt.
- 153. Allgemeiner Dienst:** Bei den Gehaltsprognosen für die Angehörigen des Allgemeinen Dienstes wurden Schätzungen der Inflationsrate in Genf entsprechend Absatz 144 berücksichtigt. Für die Angehörigen des Allgemeinen Dienstes im Außendienst wurden die aktuellen lokalen Gehaltsskalen am jeweiligen Standort herangezogen, mit Ansätzen und Anpassungen, die die geschätzte Inflation in US-Dollar berücksichtigen.

Nicht-Personalkosten

Dienstreisen

- 154.** Die von der ICSC festgelegten Tagegeldsätze an den verschiedenen Standorten, an denen die IAO tätig ist, wurden angehoben. Diese Anhebungen wurden zum Teil durch Kostensenkungen bei Flugtickets aufgewogen, die das Reisebüro des Amtes feststellen konnte.

Allgemeine betriebliche Aufwendungen

- 155. Versorgungsleistungen:** Wenngleich die Heizölpreise weiterhin schwankungsanfällig und unsicher sind, wurde in den Haushaltansätzen für 2020–21 von einem Anstieg von etwa 5 Prozent ausgegangen. Um aktuellen Markttrends Rechnung zu tragen, wurde in Genf ein prognostizierter Anstieg für die Stromversorgung in die Schätzungen einbezogen. Für die Außendienststandorte wurde von einem Anstieg der Wasser- und Strompreise in Höhe der vom IWF prognostizierten lokalen Inflationsrate ausgegangen.
- 156. Mieten:** Zur Deckung vertragsgemäßer Mietkostensteigerungen und höherer Kosten infolge von Umzügen aus Sicherheits- oder anderen Gründen wurden Bereitstellungen vorgenommen.

Materialbeschaffung

157. Die Ansätze für Bücher, Zeitschriften und andere Abonnements wurden um durchschnittlich 1,9 Prozent jährlich erhöht.

Stipendien, Zuschüsse und haushaltsfinanzierte technische Zusammenarbeit

158. Die haushaltsfinanzierte technische Zusammenarbeit hat sowohl auf den Außendienst als auch auf die Zentrale entfallende Bestandteile. Auf örtlichen Inflationsraten beruhende Kostensteigerungen bewirken einen durchschnittlichen Anstieg von 2,8 Prozent. Der Beitrag zum Interamerikanischen Zentrum für Wissensentwicklung in der Berufsbildung (CINTERFOR) wurde um 1 Prozent pro Jahr aufgestockt, um örtlichen Inflationsprognosen in Uruguay in Dollar Rechnung zu tragen. Der Zweijahresbeitrag zum Internationalen Ausbildungszentrum der IAO in Turin wurde erhöht, um örtlichen Inflationsprognosen in Italien in Dollar Rechnung zu tragen.

Sonstige Nicht-Personalkosten

159. Alle anderen Nicht-Personalkosten wurden entsprechend der durchschnittlichen jährlichen Inflationsrate des jeweiligen geografischen Gebiets angepasst.

Sonstige Haushaltsposten

160. Sonstige Haushaltsposten sind z. B. Beiträge zu gemeinsamen Verwaltungstätigkeiten innerhalb des UN-Systems (z. B. zum ICSC, zum Hochrangigen Ausschuss für Managementfragen, zum Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen, zur Gemeinsamen Inspektionsgruppe und zum System der residierenden Koordinatoren der Vereinten Nationen) sowie zur Krankenversicherung nach dem Ausscheiden aus dem Dienst. Die Haushaltsvoranschläge basieren auf den neuesten Informationen, die von den verschiedenen Organen zur Verfügung gestellt wurden, sowie den angenommenen allgemeinen Inflationsraten an ihren Standorten und wurden gegebenenfalls angepasst, um Veränderungen der Grundlage für die Aufteilung der Kosten unter den beteiligten Organisationen Rechnung zu tragen.

Informatorischer Anhang 3. Einzelheiten zu den Vorschlägen für IT-Verbesserungen

Ersatz des Intranets des IAA

- 161.** Die Technologie, auf der der überwiegende Teil des Intranets des IAA basiert, ist fast 20 Jahre alt und nicht mehr bedarfsgerecht.
- 162.** Ein modernes Intranet würde dazu beitragen, die interne Kommunikation zu fördern, zu verbessern und zu rationalisieren. Bei einem neuen IAA-Intranet würde der Schwerpunkt darauf gelegt, einen bidirektionalen Dialog zu gewährleisten, in dessen Rahmen Teams offene Diskussionen führen, Bedienstete Wissen austauschen und das Management mit dem Geschehen vor Ort in Kontakt bleiben kann. Ein solches neues Intranet brächte unter anderem folgende Vorteile mit sich: Standardisierung der IAO-Marke, verbesserte Zusammenarbeit, Stärkung der Vision von Einheit in der Aktion auf der Ebene der IAO, Unterstützung der Bediensteten bei der Recherche von Informationen und ihrer Nutzung, erhöhte organisatorische Klarheit, verbesserte Anerkennung und Belohnung, Förderung der Produktivität der Bediensteten und Bereicherung der Kultur der IAO.
- 163.** Der Umfang der beantragten Investitionen wird es ermöglichen, in den Jahren 2020–21 ein neues IAA-Intranet partiell bereitzustellen.

Ersatz der öffentlichen Website der IAO

- 164.** Die Technologie, auf der der überwiegende Teil der öffentlichen Website der IAO basiert, ist fast 15 Jahre alt und nicht mehr bedarfsgerecht.
- 165.** Die öffentliche Website der IAO ist das wichtigste Selbstvermarktungsinstrument, über das die Organisation verfügt. Sie dient als virtuelles Äquivalent eines einschlägigen physischen Instrumentariums für geschätzte vier Milliarden Menschen weltweit, die das Internet täglich nutzen. Sie ist eine wichtige Informationsquelle, mittels der die Welt etwas über unseren Auftrag und unsere Arbeit erfahren kann. Die öffentliche Website der IAO zeigt und beschreibt, wofür es die Organisation gibt, was sie erreicht hat und was sie in Zukunft erreichen kann.
- 166.** Eine moderne öffentliche Website ist von entscheidender Bedeutung, wenn die ILO in einem zunehmend wettbewerbsorientierten Umfeld ihre Position an vorderster Front in der Arbeitswelt behalten soll. Die Forschung zeigt, dass sich Nutzer innerhalb von etwa 0,05 Sekunden eine Meinung über eine Website bilden und entscheiden, ob sie auf der Website bleiben oder sie sofort wieder verlassen. Eine neue öffentliche Website der IAO brächte unter anderem folgende Vorteile mit sich: moderne Benutzeroberfläche, verbesserter Informationsaustausch durch die Nutzung von sozialen Medien, Blogs und anderen Plattformen, optimierte Reaktionsfähigkeit auf mobilen Geräten, auf individuelle Benutzerpräferenzen ausgerichtete Inhalte, maximaler Einblick in das Kundenverhalten durch verbesserte Analysewerkzeuge und verbesserte Kundenbeziehungen.
- 167.** Der Umfang der beantragten Investitionen wird es ermöglichen, in den Jahren 2020–21 eine neue öffentliche IAO-Website partiell bereitzustellen.

Aktualisierung von IRIS

168. Die aktuelle Version der Software Oracle E-Business Suite, die IRIS zugrunde liegt, kam im August 2010 auf den Markt. Diese Version der Software wird nach der Zweijahresperiode 2020–21 vom Anbieter nicht mehr unterstützt und muss aktualisiert werden. Die neueste Version der Software enthält Hunderte neuer Leistungsmerkmale und Funktionalitäten. Weitere Vorteile sind eine intuitivere Optik und Bedienung, mehr Leistung und verbesserte Sicherheit.
169. Der Umfang der beantragten Investitionen wird es ermöglichen, die Aktualisierung von IRIS 2020–21 vollständig umzusetzen, so dass die neue Version 2022 im gesamten Amt eingeführt werden kann.

Aktualisierung von Microsoft Office

170. Die aktuelle Version der Software Microsoft Office Suite 2013 wird in der Zweijahresperiode 2020–21 vom Anbieter nicht mehr unterstützt und muss auf eine neuere Version aktualisiert werden. Die angestrebte Aktualisierung auf Microsoft Office Suite 2019 nutzt die technologischen Fortschritte, um neue Funktionen wie künstliche Intelligenz, 3D, verbesserte Sprachausgabe von Text (Text-to-Speech), verbesserte Analysen und Grafiken, gemeinsame Dokumenterstellung in Echtzeit, intelligente Anhänge usw. bereitzustellen. Die Aktualisierung auf die neuesten Versionen von Microsoft Office ist der erste Schritt zum Übergang zu Microsoft Office 365 in der Cloud, der es ermöglicht, die Zusammenarbeit, den Wissensaustausch und die Unterstützung zunehmend mobilen und flexiblen Personals einfacher zu gestalten.
171. Der Umfang der beantragten Investitionen wird dazu führen, dass die Aktualisierung der Microsoft Office Suite 2020–21 vollständig vollzogen werden kann.

Andere Software-Aktualisierungen

172. Die aktuellen Versionen anderer Geschäftssoftware, die bei der IAO im Einsatz sind, werden ebenfalls einmalige Investitionen in Aktualisierungen erfordern, um sicherzustellen, dass sie unterstützt werden und den neuesten Sicherheitsanforderungen entsprechen. Die allgemeinen Kategorien von Software, die in einem Sechsjahreszyklus aktualisiert werden soll, umfassen Desktop-Anwendungen, Kommunikation, Datenbanken, Geschäftsanalytik, Betrieb von Rechenzentren usw.
173. Der Umfang der beantragten Investitionen wird es ermöglichen, dass 2020–21 andere geplante Software-Aktualisierungen vollständig durchgeführt werden können.

Elektronische Unterlagenverwaltung

174. Derzeit werden Unterlagen im IAA in erster Linie manuell gesammelt, verwaltet und archiviert. IAO-Bediensleute können nur durch formelle Anträge an Bedienstete, die die Verwaltung von IAO-Unterlagen und -Archiven beaufsichtigen, um Zugang zu offiziellen Unterlagen ersuchen, was häufig zu Verzögerungen bei der Arbeit führt. Außerdem gibt es für IAO-Bediensleute keine Online-Suchmöglichkeit, um grundlegende organisatorische Informationen abzurufen.
175. In zahlreichen Untersuchungen und Prüfungen wurde darauf hingewiesen, dass die IAO als Wissen vermittelnde Organisation nicht in der Lage ist, ihr größtes institutionelles Kapital

zu erfassen, zu organisieren, weiterzugeben und zu erhalten. Die Einführung eines elektronischen Unterlagenverwaltungssystems wurde auch im Rahmen der 2018–19 vorgenommenen Überprüfung der Arbeitsabläufe der Hauptabteilung Internationale Arbeitsnormen als eine Schlüsselanforderung bei der Umstrukturierung und Verbesserung der Aufsichtsmechanismen identifiziert, die den Sachverständigenausschuss für die Durchführung der Übereinkommen und Empfehlungen und den Konferenzausschuss für die Durchführung der Normen unterstützen.

- 176.** Ein voll funktionsfähiges elektronisches Unterlagenverwaltungssystem würde dazu beitragen, die exponentielle Generierung und Zunahme von Unterlagen zu beschränken, die zu einem Informationschaos führen, und es würde ermöglichen, die Aussonderung von Unterlagen in Übereinstimmung mit etablierten Aufbewahrungsrichtlinien zu automatisieren.
- 177.** Der Umfang der beantragten Investitionen wird es ermöglichen, 2020–21 ein neues elektronisches Unterlagenverwaltungssystem partiell einzuführen.

Management mobiler Endgeräte

- 178.** Das Management mobiler Endgeräte betrifft den Einsatz, die Sicherung, Überwachung, Integration und Verwaltung von Smartphones, Tablets und Laptops. Mit ihm wird sichergestellt, dass auf mobilen Endgeräten genutzte Software auf dem neuesten Stand ist und darauf die neuesten Patches installiert sind, um identifizierten Sicherheitsrisiken vorzubeugen. Es ist eine Voraussetzung für die Umsetzung der Politik der Integration privater Endgeräte bei der IAO, da es erforderlich sein wird, IAO-Software und -Inhalte, die auf persönlichen mobilen Endgeräten verwendet werden, abzutrennen, zu aktualisieren und zu verschlüsseln.
- 179.** Die Höhe der geforderten Investitionen wird es ermöglichen, 2020–21 das Management mobiler Endgeräte partiell umzusetzen.

Austausch von IT-Ausstattung

- 180.** Um sicherzustellen, dass die IT-Infrastruktur und die IT-Anwendungen der IAO zuverlässig, sicher und zweckmäßig bleiben, ist es unerlässlich, die IT-Hardware und -Software, die kritischen IAO-Systemen und -Dienstleistungen zugrunde liegen, zu aktualisieren und/oder zu ersetzen, wenn sie nicht mehr vom Anbieter unterstützt werden. Der typische Austauschzyklus für Hard- und Software beträgt sechs Jahre. Diese zweijährige Investition ermöglicht es, ein Drittel der IT-Infrastruktur der IAO in jedem Zweijahreszeitraum zu ersetzen, um sicherzustellen, dass der sechsjährige Austauschzyklus aufrechterhalten wird.
- 181.** Der Umfang der beantragten Investitionen wird die vollständige Lieferung der IT-Ausrüstung ermöglichen, die 2020–21 ersetzt werden soll.