



## ZUR BESCHLUSSFASSUNG

### ERSTER PUNKT DER TAGESORDNUNG

### **Vorschau auf die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2008-09 und verwandte Fragen:**

#### **b) Vorschau auf die Programm- und Haushaltsvorschläge**

#### **Einleitung**

1. Das Amt erstellt (alle zwei Jahre) Programm- und Haushaltsvorschläge in dem Zeitraum von Mai bis Januar vor der Diskussion und Annahme des Programms und Haushalts durch den Verwaltungsrat (März) und die Internationale Arbeitskonferenz (Juni). Die Vorschau auf diese Programm- und Haushaltsvorschläge bietet dem Verwaltungsrat Gelegenheit, eine frühe Fassung dieser Vorschläge zu prüfen. Ferner ermöglicht sie es dem Amt, seine Vorschläge entsprechend den Vorgaben des Verwaltungsrats zu revidieren.
2. Die hier gebotene Vorschau ist eine vorläufige Darstellung grundsatzpolitischer und strategischer Orientierungen. Aufgrund ihres vorläufigen Charakters umfasst sie deshalb weder eingehende Ausführungen über Strategie, Indikatoren und Zielvorgaben noch die detaillierten Haushaltsinformationen, die in den dem Verwaltungsrat auf seiner Tagung im März 2007 unterbreiteten Vorschlägen enthalten sein werden.
3. In diesem Stadium der Ausarbeitung der Programm- und Haushaltsvorschläge für 2008-09 wäre eine Orientierungshilfe des Verwaltungsrats zu Inhalt, Zahl und Ausgewogenheit der vorgeschlagenen Ergebnisse und der ersten Darstellungen der vorgesehenen Strategie sowie zu geeigneten Wegen zur Lösung der finanziellen Probleme der IAO besonders wertvoll.

## Zusammenfassende Darstellung der Programmorschläge

### Reaktion auf die starke Unterstützung der Agenda für menschwürdige Arbeit

4. Die Programm- und Haushaltsorschläge für 2008-09 werden in einem völlig anderen Umfeld als vor zwei Jahren erstellt. Vier Elemente bestimmen dieses Umfeld. Erstens gibt es immer mehr Bekundungen hochrangiger politischer und dreigliedriger Unterstützung der Agenda für menschwürdige Arbeit. Zweitens beschleunigt sich die Reformbewegung in Richtung auf „Ein System der Vereinten Nationen“. Drittens entwickeln sich die Landesprogramme für menschwürdige Arbeit neben der regionalen und globalen Förderung rasch zu einem der wichtigsten Instrumente der IAO für die Unterstützung von Mitgliedsgruppen in einzelnen Ländern. Und schließlich wird die IAO weiterhin die Gesamtstrategie eines Managements auf der Grundlage der Verwaltung knapper Ressourcen zur Erzielung maximaler Wirkungen und Ergebnisse verstärken.
5. Insgesamt bestimmen diese Elemente die zentrale Stoßrichtung der Programm- und Haushaltsorschläge für 2008-09: Unterstützung der Mitgliedsgruppen bei der Umsetzung der Agenda für menschwürdige Arbeit in Übereinstimmung mit den Besonderheiten jeder Region und jedes Landes.
6. Menschenwürdige Arbeit ist jetzt eindeutig zu einem globalen Ziel geworden. Dies findet seinen Niederschlag in dem von der Generalversammlung der Vereinten Nationen im September 2005 angenommenen Ergebnisdokument des Weltgipfels und insbesondere in Absatz 47 dieses Dokuments, sowie in der vom Wirtschafts- und Sozialrat der Vereinten Nationen im Juli 2006 angenommenen Ministererklärung, worin es im ersten Absatz heißt:

Wir sind von der dringenden Notwendigkeit überzeugt, auf nationaler und internationaler Ebene ein Umfeld zu schaffen, das die Schaffung produktiver und menschwürdiger Beschäftigung für alle als Grundlage für eine nachhaltige Entwicklung begünstigt. Ein Umfeld, das Investitionen, Wachstum und Unternehmertum fördert, ist für die Schaffung neuer Arbeitsmöglichkeiten unerlässlich. Möglichkeiten für Männer und Frauen, produktive Arbeit unter den Bedingungen der Freiheit, Gleichheit, Sicherheit und Würde zu finden, sind entscheidend für die Beseitigung von Hunger und Armut, die Verbesserung des wirtschaftlichen und sozialen Wohlergehens aller, für dauerhaftes Wirtschaftswachstum und nachhaltige Entwicklung aller Nationen, sowie eine alle einbeziehende und gerechte Globalisierung.
7. Die Ministererklärung fordert ferner von den „Fonds, Programmen und Organisationen der Vereinten Nationen und (...) Finanzinstitutionen, Bemühungen zu fördern, die Ziele produktive Vollbeschäftigung und menschwürdige Arbeit für alle umfassend in ihre Grundsatzmaßnahmen, Programme und Tätigkeiten zu integrieren.“ Diese Forderung unterstreicht, welche Bedeutung der Agenda für menschwürdige Arbeit neben den Millenniums-Entwicklungszielen 2015 beigemessen wird.
8. Sowohl die Amerikanische Regionaltagung (Mai 2006) wie auch die Asiatische Regionaltagung (August 2006) haben eine Dekade der menschwürdigen Arbeit zur Umsetzung der Agenda für menschwürdige Arbeit als zentrales Element nationaler Strategien zur Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele 2015 gefordert.
9. Die zur Verwirklichung des Konzepts „Ein System der Vereinten Nationen“ getroffenen Reformmaßnahmen werden mit verstärkter Energie vorangetrieben. Obwohl Einzelheiten dieser Reformmaßnahmen noch geprüft werden, besteht ein breiter Konsens über die Notwendigkeit einer verstärkten grundsatzpolitischen Konvergenz zwischen den Fonds, Programmen und Organisationen des VN-Systems und einer vertieften interorganisatorischen

Zusammenarbeit bei der Durchführung und Harmonisierung von Prozessen, vor allem in einzelnen Ländern. Die IAO setzt sich seit langem für diesen Wandel ein und wird auch künftig Reformbemühungen im Hinblick auf „Ein System der Vereinten Nationen“ aktiv fördern und daran mitwirken. Schwerpunkt der Bemühungen der IAO werden dabei die globale grundsatzpolitische Konvergenz und die Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit sein.

10. Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit bleiben das Hauptinstrument der IAO-Unterstützung für die Mitgliedsgruppen in den Ländern<sup>1</sup>. In erster Linie wird es dabei darum gehen, die Qualität und Wirkung von Landesprogrammen zu steigern, um die Möglichkeit der Umsetzung einer Politik zur Förderung menschenwürdiger Arbeit zu demonstrieren. Die regelmäßige Evaluierung der Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit wird generell durchgeführt werden und einen Korpus von Erfahrungen ergeben, mit deren Hilfe die Qualität verbessert werden kann<sup>2</sup>. Das strategische Ziel der Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit wird darin bestehen, die Agenda für menschenwürdige Arbeit sowohl in den einzelnen Ländern wie auch in den Regionen zu fördern. Die Arbeit der IAO in den einzelnen Ländern mit Hilfe von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit im Rahmen des Konzepts „Ein System der Vereinten Nationen“ wirksamer zu gestalten, ist eines der wesentlichen Elemente, die diesen Vorschlägen zugrunde liegen.
11. Dem Verwaltungsrat liegt gleichzeitig ein Dokument über eine „Strategie für die fortlaufende Verbesserung des ergebnisorientierten Managements in der IAO“<sup>3</sup> vor, das einen Fahrplan und konkrete Ergebnisse aufzeigt. Darin werden eine Reihe von Reformen der Managementpraktiken im Allgemeinen und des Managements des Programms und Haushalts sowie der Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit im Besonderen vorge schlagen, die die Zweijahresperiode 2008-09 betreffen.
12. Die Gesamtausrichtung der Vorschläge für 2008-09 ist durch den Strategischen Grundsatzpolitischen Rahmen 2006-09 und die Verwaltungsratsaussprache hierüber<sup>4</sup> vorgegeben. Die wichtigste Aufgabe der IAO besteht darin, Mitgliedsgruppen in Mitgliedstaaten dabei zu helfen, die Agenda für menschenwürdige Arbeit umzusetzen. Dies umfasst nachhaltige und parallele Verbesserungen von Rechten, Beschäftigung, Sozialschutz und Sozialdialog. Um dies zu erreichen, arbeitet die IAO mit ihren dreigliedrigen Mitgliedsgruppen in den Ländern und Regionen und weltweit sowie mit globalen und regionalen Partnern zusammen, die diese Vorstellungen teilen und die Agenda für menschenwürdige Arbeit fördern möchten.

## Erstellung der Programm- und Haushaltsvorschläge

13. Die Erstellung der Programm- und Haushaltsvorschläge für 2008-09 konnte sich auf die Diskussionen des Verwaltungsrats über das ergebnisorientierte Management stützen. Die Anfang Mai 2006 vom Generaldirektor versandten Programmrichtlinien wiesen konkret auf diese Diskussionen sowie auf die Notwendigkeit hin, die Formulierung von Vorschlägen zu verbessern. Die für die Ausarbeitung der Vorschläge verantwortlichen Bediensteten erhielten umfangreiche Unterstützung, darunter Ausbildung und Beratung durch

<sup>1</sup> Eine aktuelle Darstellung findet sich in Überprüfung der Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit (GB.297/TC/1).

<sup>2</sup> Siehe Evaluierung von Landesprogrammen: Die Philippinen (GB.297/PFA/2/3).

<sup>3</sup> GB.297/PFA/1/1.

<sup>4</sup> Siehe GB.291/PFA/9 und das Begleitdokument Strategischer Grundsatzpolitischer Rahmen.

externe Konsultanten bei der Formulierung von Ergebnissen und Indikatoren. Alle Vorschläge wurden einem Prozess der Überprüfung durch Kollegen unterzogen, an dem Vertreter aus den Regionen, der Sektoren und der Büros Tätigkeiten für Arbeitgeber, Tätigkeiten für Arbeitnehmer, Integration grundsatzpolitischer Programme und Gleichstellung der Geschlechter beteiligt waren. Gezielte amtsweite Bemühungen galten der Aufwertung des Aspekts Geschlechtergleichstellung in den Vorschlägen. Besondere Aufmerksamkeit wurde den Funktionen Leitung, Unterstützung und Management gewidmet, zu denen der Verwaltungsrat knapper formulierte Vorschläge gefordert hatte.

14. Alle Vorschläge wurden daraufhin überprüft, ob sie den Richtlinien des Generaldirektors in Bezug auf Vereinfachung und Effizienz entsprachen. Diese Richtlinien sahen auch Maßnahmen zur Rationalisierung von Verwaltungsdiensten durch den verstärkten Einsatz der Managementunterstützungseinheiten sowie die Anwendung bewährter Praktiken in Bezug auf das zahlenmäßige Verhältnis zwischen Bediensteten der höheren Besoldungsgruppen und Unterstützungspersonal vor.
15. Die Vorschläge wurden mit Hilfe einer verbesserten IRIS-Funktionalität ausgearbeitet. Landessprogramme für menschenwürdige Arbeit in unterschiedlichen Stadien lieferten Bezugspunkte für die Ermittlung regionaler Prioritäten und die Bestimmung geographisch bestimmter Zielvorgaben für die einzelnen Indikatoren. Das IRIS unterstützte wie zuvor die amtsübergreifende Zusammenarbeit bei der Entwicklung der strategischen Vorschläge, auf die die IAO-Bediensteten in jeder Phase Zugriff hatten.

## Regionale Prioritäten und Programm- und Haushaltsvorschläge

16. Stärker als in vorangegangenen Zweijahresperioden beruhen die Programm- und Haushaltsvorschläge auf den Prioritäten der Regionen. Erstens entsprechen sie in vollem Umfang den Ergebnissen jüngster Regionaltagungen der IAO und regionaler Gipfeltagungen. Zweitens waren die Regionen die ersten, die ihre Prioritäten für 2008-09 formulierten, und andere Einheiten wurden sodann gebeten, auf diese Prioritäten einzugehen. Drittens nahmen die Regionen umfassend an der Überprüfung aller Vorschlagsentwürfe teil. Viertens setzen nunmehr alle Regionen die Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit als Hauptinstrumente bei der Unterstützung der Mitgliedsgruppen durch die IAO ein.
17. Die nachstehende Übersicht ist eine zusammenfassende Darstellung der von jeder einzelnen Region für die IAO in der Zweijahresperiode 2008-09 ermittelten Prioritäten. Diese Prioritäten sind im Rahmen jüngster und künftiger Regionaltagungen der IAO festgelegt worden, die ihrerseits das Gesamtverfahren der IAO in jeder Region bestimmen.

Region	Hauptprioritäten
Afrika	<ol style="list-style-type: none"> <li>i) Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten: Das Programm der IAO in Afrika zielt darauf ab, die technischen Kapazitäten der Mitgliedsgruppen zur Erreichung des Gesamtziels zu stärken, die Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten zu einem zentralen Ziel nationaler, regionaler und kontinentaler wirtschaftspolitischer Maßnahmen zu machen, wie dies vom Sondergipfel der Afrikanischen Union 2004 gefordert wurde. Die Unterstützung durch die IAO wird dabei in erster Linie Arbeitsmarktinformationen, Jugendbeschäftigungsprogrammen, Unternehmertätigkeiten der Frauen sowie beschäftigungsintensiven Infrastrukturinvestitionsprogrammen gelten.</li> <li>ii) Sozialschutz. Schwergewicht auf der Ausweitung des Sozialschutzes auf die informelle Wirtschaft und der Bekämpfung von HIV/Aids am Arbeitsplatz.</li> </ol>

Region	Hauptprioritäten
Arabische Staaten	iii) Sozialdialog und dreigliedrige Institutionen: Unterstützung des Sozialdialogs und der Sozialpartner bei der Mitwirkung im Rahmen nationaler Strategien zur Verminderung der Armut, Anwendung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit.
	i) Armutsverminderung und Schaffung von Arbeitsplätzen, insbesondere Jugendbeschäftigung; Schwergewicht auf Arbeitsmarktinformationen, Beschäftigungspolitik, Ausbildungsmaßnahmen, Arbeitsvermittlungsdiensten, Förderung von Kleinunternehmen und der informellen Wirtschaft.
	ii) Dreigliedrigkeit und Sozialdialog: Internationale Arbeitsnormen und grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit, Kapazitätsentwicklung von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden und Arbeitsverwaltung.
	iii) Sozialschutz, mit dem Schwergewicht auf Kapazitäten von Institutionen der Sozialen Sicherheit zur Verbesserung ihrer Führung und Leitung und zur Erweiterung ihres Erfassungsbereichs.
Asien und Pazifischer Raum	iv) Unterstützung von Krisen betroffener Länder und Gebiete, mit dem Schwergewicht auf der sozialen und wirtschaftlichen Sanierung und der Schaffung von Arbeitsplätzen.
	i) Wettbewerbsfähigkeit, Produktivität und Arbeitsplätze: Grundsatzmaßnahmen zur Steigerung von Wirtschaftswachstum, Beschäftigung, Produktivität und Einkommen in bestimmten Wirtschaftssektoren.
	ii) Steuerung und Verwaltung des Arbeitsmarktes: Arbeitsrecht, Arbeitsaufsicht, Arbeitsvermittlungsdienste und Konfliktbeilegungsmechanismen.
	iii) Sozialschutz: Ausweitung der Sozialen Sicherheit, insbesondere in der städtischen informellen Wirtschaft und in ländlichen Gebieten, und Förderung des Arbeitsschutzes auf der Grundlage des neuen Förderungsrahmens.
	iv) Beseitigung der Kinderarbeit und menschenwürdige Arbeitsmöglichkeiten für Jugendliche: umfassende Einbeziehung der Aspekte Kinderarbeit und Jugendbeschäftigung in nationale Entwicklungspolitiken und Strategien zur Verminderung der Armut.
	v) Verbessertes Management der Arbeitsmigrationen: Austausch von Informationen und Daten, Personalschulung, Förderung von Sammlungen praktischer Richtlinien für die Einstellung und den Schutz von Wanderarbeitnehmern.
Europa und Zentralasien	i) Menschenwürdige Arbeit als nationales, europäisches und globales Ziel: Das zentrale Ziel der IAO-Unterstützung für einzelne Länder besteht darin, menschenwürdige Arbeit fest als nationales Ziel zu verankern und zu ihrer Verwirklichung mit Hilfe von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit beizutragen.
	ii) Beschäftigung und Sozialschutz: Arbeitsvermittlungsdienste, Beschäftigungsstrategien, Beseitigung der Kinderarbeit, Sozialschutzsysteme, die die soziale Einbeziehung und leistungsfähige Arbeitsmärkte fördern; Gesetze, Einrichtungen und Maßnahmen zur Bekämpfung der Zwangsarbeit und des Menschenhandels, zum Schutz der Rechte der Wanderarbeitnehmer, zur Steuerung und Überwachung der Arbeitsmigrationen und zur Förderung der Rückkehr von Wanderarbeitnehmern.
	iii) Führung und Lenkung mit Hilfe von Arbeitnehmerrechten und Sozialdialog: Förderung grundlegender Übereinkommen und anderer wichtiger Übereinkommen, Gesetzesreformen, Ausbildung von Rechtssachverständigen, rechtliche und grundsatzpolitische Beratung; Stärkung des dreigliedrigen Sozialdialogs und paritätischer Kollektivverhandlungen; Unterstützung von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden zur Erweiterung ihrer Mitgliedschaft.
Lateinamerika und Karibik	i) Anwendung grundlegender Prinzipien und Rechte bei der Arbeit: Verbesserung der Arbeitsbeziehungen, Beseitigung der Kinder- und der Zwangsarbeit, Förderung der Gleichstellung der Geschlechter und Beseitigung rassistischer und ethnischer Diskriminierungen.

Region	Hauptprioritäten
	ii) Verminderung der Armut und der sozialen Ausgrenzung: Schwergewicht auf Beschäftigungsförderung, Entwicklung von Kleinunternehmen, Berufsbildung und Humanressourcenentwicklung, Lohnpolitik unter Berücksichtigung von Produktivitätssteigerungen und Inflation.
	iii) Sozial- und Arbeitnehmerschutz: Ausweitung des Erfassungsbereichs der Sozialen Sicherheit zur Verminderung von Armut und sozialer Ausgrenzung, Verminderung der Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten durch bessere Informationssysteme, Bekämpfung von HIV/Aids am Arbeitsplatz, ordnungsgemäße Steuerung von Arbeitsmigrationen und Schutz der Wanderarbeitnehmer.
	iv) Stärkung einer demokratischen Führung und Lenkung: Modernisierung von Arbeitsinstitutionen und Arbeitsaufsicht.

## Vorgeschlagene Ergebnisse für 2008-09

- 18.** Bei der Ausarbeitung der Programm- und Haushaltsvorschläge sowie der Vorschläge zum ergebnisorientierten Management wurde besonderes Gewicht auf die vom Verwaltungsrat mehrfach angesprochenen Fragen entsprechender Messungsverfahren gelegt. Bei Arbeitstagen über die Formulierung besserer Ergebnisse und Indikatoren wurde ein Reihe potenzieller Verbesserungen ermittelt, darunter die Notwendigkeit, den vom Amt entwickelten logischen Rahmen zu vereinfachen und übersichtlicher zu gestalten.
- 19.** Einige Verbesserungen bei der Messung können erst mit Hilfe einer Reform des Programmierungszyklus erzielt werden. Dies betrifft insbesondere die Messung über einen längeren Zeitraum und eine klare Unterscheidung zwischen den Zwecken der Berichterstattung über die Durchführung und der Evaluierung. Es wird jedoch vorgeschlagen, einige Verbesserungen bereits bei den Vorschlägen für 2008-09 einzuführen, soweit dies mit längerfristigen Plänen vereinbar ist.
- 20.** Eine Analyse der bisherigen Ergebnisse, Indikatoren und Zielvorgaben lässt darauf schließen, dass unbedingt zwischen den Prioritäten der Mitgliedsgruppen (intermediäre Ergebnisse), und den Ergebnissen, über die das Amt Rechnung zu legen hat (unmittelbare Ergebnisse) unterschieden werden muss. Die Vorlage an den Verwaltungsrat über eine Strategie der anhaltenden Verbesserung des ergebnisorientierten Managements in der IAO<sup>5</sup> enthält eine umfassendere Darstellung der Gründe für diesen revidierten logischen Rahmen und schlägt terminologische Änderungen vor, auf die nachstehend näher eingegangen wird. Die Absicht dabei ist, den auf Ergebnisse gestützten Gesamtrahmen zu vereinfachen und übersichtlicher zu gestalten und die IAO-Terminologie stärker den im Rahmen eines auf Ergebnisse abgestellten Managements angewandten Normen anzupassen. Für 2008-09 wird vorgeschlagen, die Begriffe „intermediäre Ergebnisse“ und „unmittelbare Ergebnisse“ mit den entsprechenden Indikatoren zu verwenden.
- 21.** Die folgende Übersicht gibt eine zusammenfassende Darstellung der vorgeschlagenen intermediären Ergebnisse und der entsprechenden Hauptstrategien. Die intermediären Ergebnisse der IAO werden im Strategischen Grundsatzpolitischen Rahmen 2006-09 und der einschlägigen Verwaltungsratsdiskussion im November 2004<sup>6</sup> definiert. Über die im strategischen Rahmen formulierten Hauptprioritäten der IAO besteht ein breiter Konsens.

<sup>5</sup> GB.297/PFA/1/1.

<sup>6</sup> GB.291/PFA/9 und GB.291/8/1(Rev.2).

22. Der Verwaltungsrat möge zur Zahl, Formulierung und Verteilung der nachstehend vorgeschlagenen intermediären Ergebnisse Stellung nehmen. Die generelle Verteilung der Ressourcen auf strategische Ziele und Ergebnisse dürfte sich 2008-09 gegenüber 2006-07 kaum wesentlich ändern. Damit wird sofort ersichtlich, dass weniger Ergebnisse ein höheres Volumen an Ressourcen je Ergebnis zur Folge haben. Dies entspricht den Grundsätzen einer auf Ergebnisse ausgerichteten Ressourcenverwaltung.

### Strategisches Ziel 1: Normen und grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit

Vorgeschlagene Ergebnisse	Hauptelemente der Strategie für die Zweijahresperiode
<i>Grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit werden umfassend angewandt</i>	Die globale Überwachung grundlegender Prinzipien und Rechte bei der Arbeit wird fortgesetzt, mit dem Schwergewicht auf einer Stärkung der Kapazitäten von Regierungen, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden, Probleme zu ermitteln, wirksame Maßnahmen zu entwickeln und anzuwenden und Einfluss auf Landesprogramme der VN zu nehmen. Lehren aus der technischen Zusammenarbeit werden gebündelt werden, damit sie von Mitgliedsgruppen und Außenämtern genutzt werden können. Instrumente für geschlechtsspezifische Aspekte berücksichtigende Landesbeurteilungen der Anwendung grundlegender Prinzipien und Rechte werden als Mittel zur Stärkung der Kapazitäten der Mitgliedsgruppen eingesetzt werden.
<i>Durch gezieltes Vorgehen wird die Kinderarbeit nach und nach beseitigt</i>	Die Strategie wird die folgenden Komponenten umfassen: i) Kapazitätsentwicklung und -ausstattung der Mitgliedsgruppen für die Umsetzung zeitgebundener Programme zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit; ii) Stärkung der weltweiten Bewegung gegen Kinderarbeit, insbesondere durch Förderungsarbeit und Erfahrungsaustausch auf hoher Ebene; und iii) verstärkte Einbeziehung wirksamer Maßnahmen gegen Kinderarbeit in IAO-Programme, darunter Landesprogramme und statistische Indikatoren. Die Wissensbank über die Bekämpfung der Kinderarbeit wird durch Dokumente und die Propagierung erfolgreicher Praktiken ausgebaut werden.
<i>Internationale Arbeitsnormen werden wirksam angewandt</i>	Die Strategie zur Verstärkung der Wirksamkeit der Arbeitsnormen wird sich darauf konzentrieren, das Aufsichtssystem zu festigen, die Qualität der Informationen in Berichten nach Artikel 22 und 19 zu verbessern, eine umfassendere Einbeziehung der Sozialpartner in die Überwachung der Anwendung von Arbeitsnormen in den Ländern und an den Arbeitsplätzen zu fördern und deutlicher zu machen, wie Normen besser in die grundsatzpolitische Beratung und die technische Zusammenarbeit einbezogen werden können. Neue Instrumente und Analysen sollen ein breiteres Verständnis internationaler Arbeitsnormen fördern.

### Strategisches Ziel 2: Beschäftigung

Vorgeschlagene Ergebnisse	Hauptelemente der Strategie für die Zweijahresperiode
<i>Kohärente Politiken fördern das Wirtschaftswachstum, die Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten und die Verminderung der Armut</i>	Die Strategie soll Mitgliedsgruppen durch Förderungsarbeit, grundsatzpolitischen Dialog und Beratung, Demonstrationsprojekte und Kapazitätsentwicklung unterstützen, um produktive Beschäftigung und menschenwürdige Arbeit zu einem zentralen Element wirtschafts- und sozialpolitischer Grundsatzzmaßnahmen zu machen. Besondere Aufmerksamkeit wird dabei den Zusammenhängen zwischen Wirtschaftswachstum, Unternehmensentwicklung, Beschäftigung, sozialorientierten Finanzleistungen und Armutsverminderung im Rahmen von PRSPs sowie Kopplungen der Handels-, Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitik unter Berücksichtigung der IAO-Strategien für Unternehmensentwicklung, Fertigkeiten und Beschäftigungsfähigkeit sowie sozialorientierte Finanzdienstleistungen gewidmet werden. Globale, regionale und nationale Beschäftigungsentwicklungen werden verfolgt.

Vorgeschlagene Ergebnisse	Hauptelemente der Strategie für die Zweijahresperiode
<i>Arbeitnehmer, Arbeitgeber und die Gesellschaft profitieren von der umfassenderen Verfügbarkeit einschlägiger und wirksamer Fortbildungs- und Arbeitsvermittlungsdienste</i>	Getützt auf die Empfehlung (Nr. 195) betreffend die Entwicklung und Ausbildung der Humanressourcen und einschlägige Übereinkommen bietet die IAO Forschungsanalysen, den Austausch internationaler Erfahrungen, grundsatzpolitische Beratung und technische Unterstützung für Mitgliedsgruppen, die Berufsbildungs- und Ausbildungssysteme oder Arbeitsvermittlungsdienste reformieren und stärken wollen, um eine Fortbildung besser mit Beschäftigungs- und neuen wirtschaftlichen Möglichkeiten zu vernetzen und Möglichkeiten für die Beschäftigung von Jugendlichen und marginalisierten Gruppen von Männern und Frauen zu eröffnen.
<i>Jungen Frauen und Männern werden menschenwürdige Beschäftigungsmöglichkeiten geboten</i>	Die Strategie soll Mitgliedsgruppen durch Wissenserweiterung, grundsatzpolitische Beratung und Kapazitätsentwicklung unterstützen, um integrierte und umfassende Jugendbeschäftigungsmaßnahmen durchführen zu können. Besondere Aufmerksamkeit wird dabei Kopplungen zwischen Bildung, Kinderarbeit, Beschäftigung und den Übergang von der Schule zum Arbeitsleben gewidmet. In Zusammenarbeit mit dem Jugendbeschäftigungsnetzwerk werden nationale Aktionspläne entwickelt, um Maßnahmen und Programme für Jugendbeschäftigung übergreifend zu berücksichtigen. Operative Programme zur Förderung der Beschäftigungsfähigkeit junger Menschen und zur Erleichterung ihres Zugangs zu menschenwürdiger Beschäftigung werden unterstützt, unter besonderer Berücksichtigung benachteiligter Jugendlicher.
<i>Nachhaltige Unternehmensentwicklung zur Förderung menschenwürdiger Arbeit</i>	Es wird eine dreigleisige Strategie zur Stärkung von Unternehmen (einschließlich Genossenschaften und Initiativen sozialorientierter Finanzdienstleistungen und der Sozialwirtschaft) entwickelt: Förderung eines günstigen Unternehmensumfeldes durch die Beseitigung von Nachteilen für Unternehmen und weibliche Unternehmer, lokale Wirtschaftsentwicklung auf der Grundlage von Unternehmensgruppen und Wertketten und innerbetrieblichen Praktiken zur Steigerung der Produktivität und Förderung der Arbeitnehmerrechte. Fortführung starker Partnerschaften mit nationalen und internationalen Bündnissen; Sanierung und Wiederaufbau nach Krisen mit Hilfe von Beschäftigung und Unternehmensarbeit.
<i>Investitionsmaßnahmen zur Förderung einer beschäftigungsintensiven Infrastrukturentwicklung</i>	Gemeinsam mit Mitgliedsgruppen der IAO werden Kapazitätsentwicklungs- und Demonstrationsprojekte durchgeführt werden, um die Beschäftigungs- und Sozialpolitik in öffentliche und private Infrastrukturinvestitionsmaßnahmen und -programme einzubeziehen. Die Arbeit wird sich auf drei Bereiche konzentrieren: Ermittlung der Beschäftigungskonsequenzen bedeutender öffentlicher und privater Infrastrukturinvestitionen; Entwicklung und Förderung von Beschaffungs- und Vertragssystemen, die Kleinunternehmen und menschenwürdige Beschäftigung fördern; Verbesserung der Effizienz und Kostenwirksamkeit von Programmen für öffentliche und kommunale Arbeiten, die Beschäftigungs- und Sozialschutzziele koppeln.

### Strategisches Ziel 3: Sozialschutz

Vorgeschlagene Ergebnisse	Hauptelemente der Strategie für die Zweijahresperiode
<i>Mehr Menschen haben Zugang zu besser gesteuerten Leistungen der Sozialen Sicherheit</i>	Das Amt wird technische Beratung, Informationen, Kapazitätsentwicklung und Instrumente – gebündelt zu nationalen Aktionsplänen der Sozialen Sicherheit – als Grundlage für Maßnahmen zur Erweiterung des Erfassungsbereichs von Systemen der Sozialen Sicherheit und des Niveaus und Bereichs ihrer Leistungen sowie zur Stärkung ihrer Überwachung, Leitung und Verwaltung im Rahmen der IAO-Normen für Soziale Sicherheit bieten. Die Globale Kampagne für Soziale Sicherheit und Schutz für alle wird sich als nächstes darauf konzentrieren, die Erweiterung des Erfassungsbereichs mit der Schaffung von Arbeitsplätzen und Einkommensmöglichkeiten zu koppeln. Es werden zwei wesentliche Dokumente erstellt: ein „Leitfaden für die Erweiterung des Erfassungsbereichs der Sozialen Sicherheit“ und ein Bericht über „die Situation der Sozialen Sicherheit in aller Welt“.



Vorgeschlagene Ergebnisse	Hauptelemente der Strategie für die Zweijahresperiode
<i>Arbeitsstätten sind sicher und Arbeitsbedingungen sind menschenwürdig</i>	Auf der Grundlage des „Förderungsrahmens für Arbeitsschutz“ und des gesamten Spektrums der Arbeitsbedingungen wird sich das Amt auf Wissen, Instrumente und Ausbildung konzentrieren, um Mitgliedsgruppen, vor allem in Entwicklungsländern, bei Maßnahmen und Programmen sowie Arbeitsplatzverbesserungen in den Bereichen Arbeitsschutz und Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen zu unterstützen. Besondere Bedeutung wird dabei gefährlicher Arbeit, den Kapazitäten der Arbeitsverwaltungen und der informellen Wirtschaft gewidmet werden. Der Zugang zu Informationen wird durch angewandte Forschungen und internationale Datenbanken verbessert und unterstützt werden.
<i>Arbeitsmigrationen werden gesteuert und Wanderarbeitnehmern werden Schutz und menschenwürdige Beschäftigung geboten</i>	Gemäß dem Multilateralen Rahmen der IAO zu Arbeitsmigrationen wird das Amt Mitgliedsgruppen in Bezug auf geschlechtsspezifische Aspekte berücksichtigende Arbeitsmigrationsmaßnahmen und -institutionen unterstützen, mit dem Schwergewicht Gleichbehandlung, Nichtdiskriminierung, Beschäftigung und Entwicklung, Mitnahme der Ansprüche auf Leistungen der Sozialen Sicherheit und Bekämpfung des Menschenhandels. Die Rolle des Sozialdialogs und einschlägiger internationaler Arbeitsnormen im Rahmen der Arbeitsmigrationspolitik wird gestärkt werden. Statistiken und Forschungstätigkeiten zu Arbeitsmigrationen werden erweitert.
<i>Innerbetriebliche Maßnahmen fördern die Verhütung und Behandlung von HIV/Aids</i>	Das Amt wird den Beitrag der dreigliedrigen Mitgliedsgruppen zu nationalen Maßnahmen gegen HIV/Aids unterstützen, darunter den Kampf gegen Stigmatisierung und Diskriminierung, die Verhütung und Betreuung, die Unterstützung und den Zugang zur Behandlung über den Arbeitsplatz. Auf der Grundlage vorhandener IAO-Aids-Instrumente werden Arbeitsschutzdienste Leithilfe und Unterstützung erhalten. Darüber hinaus werden Aktionen in bestimmten Sektoren und über formelle Betriebe hinaus erfolgen.

#### Strategisches Ziel 4: Sozialdialog

Vorgeschlagene Ergebnisse	Hauptelemente der Strategie für die Zweijahresperiode
<i>Arbeitgeber und Arbeitnehmer verfügen über starke und repräsentative Organisationen</i>	Das Amt wird die Kapazitäten und das institutionelle Management in Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden mit einer Reihe von Instrumenten und Ausbildungspaketen stärken, um ihnen dabei zu helfen, ihren Mitgliedern neue und bessere Dienstleistungen zu bieten und ihren Vertretungsbereich zu erweitern. Arbeitnehmerverbände werden sich auf die Verminderung der Armut mit Hilfe menschenwürdiger Arbeit konzentrieren, unter besonderer Berücksichtigung von Arbeitsnormen, Sozialschutz, Unterstützung bei der Organisation von Arbeitnehmern in der formellen und informellen Wirtschaft und in Freihandelszonen und Stärkung der Fähigkeiten, sich am Dialog über Globalisierung zu beteiligen. Arbeitgeberverbände werden sich auf die Entwicklung der Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter konzentrieren, einschließlich der Entwicklung von Fähigkeiten zur Gewinnung und Bindung von Mitgliedern, zu Lobbytätigkeiten und zur Förder- und Netzwerkarbeit sowie grundsatzpolitischer Kompetenzen. Ferner werden direkte Dienstleistungen im Vordergrund stehen, die Einkommen schaffen und dazu beitragen können, kompetentes Personal anzuwerben und zu binden.
<i>Sozialpartner nehmen Einfluss auf Wirtschafts-, Sozial- und Führungspolitiken</i>	Das Amt wird die Kapazitäten von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden stärken, über die Ergebnisse grundsatzpolitischer Maßnahmen zu verhandeln und diese zu beeinflussen. Arbeitnehmerverbände werden sich auf die auf Rechte gestützte, partizipatorische und nachhaltige sozio-ökonomische Entwicklung und die Armutsverminderung konzentrieren. Im Vordergrund stehen werden die Kohärenz der nationalen und internationalen

Vorgeschlagene Ergebnisse	Hauptelemente der Strategie für die Zweijahresperiode
<p><i>Mit Hilfe einer auf Rechten und Regeln beruhenden Wirtschafts- und Sozialsteuerung werden faire und effiziente Arbeitsmarktergebnisse erzielt</i></p>	<p>Führungspolitik, die Erweiterung der Rolle der Frauen in Entscheidungsorganen, die Förderung menschenwürdiger Arbeitsplätze für Jugendliche und verletzbare Gruppen, die Erweiterung der Fertigkeiten und der Zugang zur Bildung für alle. Die Verhandlungs- und Förderungsfähigkeiten von Arbeitgeberverbänden werden gestärkt werden, um sicherzustellen, dass die Wirtschaft gehört wird, was für die Verbesserung der Leistung und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen unerlässlich ist.</p> <p>Gestützt auf die IAK-Entschliebung über Dreigliedrigkeit und Sozialdialog 2002, die IAK-Entschliebung über die Rolle der IAO in der technischen Zusammenarbeit 2006 und die Evaluierung 2005 des InFocus-Programms Sozialdialog wird das Amt Mitgliedsgruppen beraten und unterstützen, um die Wirtschafts- und Sozialsteuerung mit Hilfe von Arbeitsnormen, modernisierten Arbeitsgesetzen, Arbeitsverwaltung und geeigneten Formen des Sozialdialogs zu verbessern, wozu auch Verbesserungen der Konfliktverhütung und -beilegung und der Kollektivverhandlungspraktiken gehören. Die Arbeit in Regionen und Subregionen in Bezug auf die soziale Dimension der Integrationsprozesse wird in erster Linie der Harmonisierung der Arbeitspolitik und -gesetzgebung gelten.</p>
<p><i>Der dreigliedrige Dialog in einzelnen Sektoren fördert menschenwürdige Arbeits- und Sozialbedingungen</i></p>	<p>Mit Hilfe von dreigliedrigen Tagungen, Aktionsprogrammen, Ausbildung und Forschung wird das Amt den Sozialdialog in einzelnen Sektoren fördern, um dort die Arbeits- und Sozialbedingungen zu verbessern. Sektorspezifische Übereinkommen, Sammlungen praktischer Richtlinien und Leitfäden werden aktiv gefördert werden. Ausbildungspakete, die sich auf die in jüngster Zeit angenommenen sektorspezifischen Übereinkommen stützen, wie z.B. auf das Seearbeitsübereinkommen 2006, und andere praktische Instrumente werden weiterentwickelt und genutzt werden, um die Kapazitäten der dreigliedrigen Mitgliedsgruppen zu stärken.</p>

## Vorgeschlagene gemeinsame Ergebnisse

- 23.** Ein wichtiges neuartiges Element dieser Vorschläge bilden zwei gemeinsam zu erzielende Ergebnisse in den Bereichen informelle Wirtschaft (wobei die Durchführung durch die Sektoren 2 und 3 gemeinsam erfolgt) und Sozialdialog und internationale Arbeitsnormen und Rechte (wobei die Durchführung durch die Sektoren 1 und 4 gemeinsam erfolgt). Diese gemeinsamen Ergebnisse sind eine Konsequenz der laufenden Bemühungen des Amtes, auf der Grundlage vorhandener Synergien eine fachsektorenübergreifende Integration zu fördern. Diese Bemühungen sollten zu einer gemeinsamen Entwicklung von Strategien zur Erzielung der angestrebten Ergebnisse in einzelnen Ländern und weltweit führen, indem gleichzeitig eine effiziente Nutzung der Ressourcen gefördert wird und die Aufsplitterung und Überschneidungen vermindert werden.
- 24.** Die folgenden beiden Ergebnisse sind von den Sektoren gemeinsam entwickelt worden. Die Zuständigkeit für ihre Realisierung soll zwischen den beiden Sektoren geteilt werden, wobei auch alle anderen Sektoren Beiträge leisten werden. Die beiden gemeinsamen Ergebnisse entsprechen Prioritäten, die in allen Regionen ermittelt wurden.

Vorgeschlagene Ergebnisse	Hauptelemente der Strategie für die Zweijahresperiode
<p><i>Förderung des dreigliedrigen Dialogs über wichtige internationale Arbeitsnormen</i></p>	<p>Der dreigliedrige Dialog im Rahmen des Übereinkommens (Nr. 144) und der Empfehlung (Nr. 152) über dreigliedrige Beratungen (internationale Arbeitsnormen), 1976, sowie die Entschliebung über Dreigliedrigkeit und Sozialdialog der Internationalen Arbeitskonferenz 2002 wird gefördert werden. In Bezug auf eine begrenzte Zahl internationaler Arbeitsnormen werden einzelne Länder im Zusammenhang mit ihrer Ratifizierung sowie mit Fragen,</p>

Vorgeschlagene Ergebnisse	Hauptelemente der Strategie für die Zweijahresperiode
<p><i>Integrierte Politiken für die informelle Wirtschaft</i></p>	<p>die sich aus den Stellungnahmen der Aufsichtsorgane der IAO ergeben, unterstützt werden. Die Praxis der Anhörung, des Dialogs, der Verhandlungen und der Zusammenarbeit, der Mitwirkung im Rahmen maßgebender Institutionen und Prozesse und regelgestützter Verfahren soll verankert werden. Beratung und technische Zusammenarbeit werden als Instrumente und Indikatoren genutzt werden. Ein dreigliedriges Vorgehen ist unerlässlich, um relevante Grundsatzmaßnahmen und Programme durchzuführen, die sich auf die Prinzipien der Erklärung über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit von 1998, die Erfordernisse ratifizierter Übereinkommen und die Hinweise der Aufsichtsorgane auf zu beachtende Probleme stützen.</p> <p>Um die Qualität der Beschäftigung der in der informellen Wirtschaft tätigen Armen zu steigern, wird eine integrierte Vorgehensweise entwickelt werden, die Beschäftigungsförderung mit Sozial- und Arbeitnehmerschutz koppelt, um so die Einbeziehung der informellen Wirtschaft in die Gesamtwirtschaft zu erleichtern. Die Wissensbank wird durch eine Bestandsaufnahme der Instrumente, bewährten Praktiken und Richtlinien für integrierte Maßnahmen zur Förderung der informellen Wirtschaft erweitert werden. Mit Hilfe der grundsatzpolitischen Beratung sollen bewährte Praktiken in gesamtstaatliche Grundsatzmaßnahmen für einzelne Wirtschaftssektoren bzw. bestimmte Gebiete oder Gruppen umgesetzt werden. Dieses Ergebnis entspricht der IAK-Entscheidung über menschenwürdige Arbeit und die informelle Wirtschaft von 2002 und stützt sich auf Arbeiten, die 2006-07 im Rahmen der InFocus-Initiative zur informellen Wirtschaft durchgeführt wurden.</p>

## Leitstrategien

- 25.** Für die Erzielung jedes dieser Ergebnisse sind fünf Leitstrategien maßgebend. Diese sind jedoch keine zusätzlichen, sondern vielmehr eher spezifische Elemente der im Hinblick auf jedes Ergebnis angewandten Strategie. Die fünf Strategien sind eine faire Globalisierung, Arbeit als Weg aus der Armut, Gleichstellung der Geschlechter, internationale Arbeitsnormen, Sozialpartner und Sozialdialog. Um der Notwendigkeit geschlechtsspezifische Aspekte berücksichtigender Strategien in vollem Umfang zu entsprechen, wird der übergreifenden Berücksichtigung geschlechtsspezifischer Aspekte bei allen Ergebnissen, Strategien, Indikatoren und Zielvorgaben besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden.

## Revidierter logischer Rahmen

- 26.** Die folgende Übersicht zeigt den revidierten logischen Rahmen und jeweils ein Beispiel eines intermediären Ergebnisses für jedes strategische Ziel sowie anschließend ein unmittelbares Ergebnis und einen Indikator hierfür:

	Strategisches Ziel 1	Strategisches Ziel 2	Strategisches Ziel 3	Strategisches Ziel 4
Intermediäres Ergebnis (8-12 Jahre)	Grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit für Frauen, Männer und Kinder werden besser angewandt	Günstiges Umfeld fördert Wachstum von starken Kleinunternehmen und Genossenschaften	Verbesserung der Führung und Leitung und des Erfassungsbereichs der Systeme der Sozialen Sicherheit	Sozialdialog und Arbeitsrecht und -verwaltung unterstützen Arbeitsmarkt- und Arbeitsplatzmaßnahmen

	Strategisches Ziel 1	Strategisches Ziel 2	Strategisches Ziel 3	Strategisches Ziel 4
Unmittelbares Ergebnis (4-6 Jahre)	Mitgliedstaaten nutzen IAO-Wissen und -instrumente zur Durchführung zeitgebundener Programme zur Beendigung der Kinderarbeit	Mitgliedsgruppen nutzen die grundsatzpolitische Beratung und die Instrumente der IAO zur Verbesserung des politischen und gesetzlichen Umfeldes für Kleinunternehmen und Genossenschaften	Mitgliedsgruppen in Mitgliedstaaten nutzen die Fachberatung, die Instrumente und die Ausbildung der IAO zur Verbesserung der Verwaltung und zur Ausweitung des Erfassungs- und Leistungsbereichs der Systeme der Sozialen Sicherheit	Mitgliedstaaten nutzen das Wissen und die Beratung der IAO zur Ratifizierung und Anwendung der Übereinkommen Nr. 144, 150 und 154 über Sozialdialog, Arbeitsverwaltung und Kollektivverhandlungen
Indikator(en) für das unmittelbare Ergebnis	Mitgliedstaaten, die zwei neue oder erweiterte Interventionen im Zusammenhang mit zeitgebundenen Programmen durchführen (Gesetzesänderungen, Datensammlung, Festlegung von Zielvorgaben, Überwachungssysteme, Ausweitung der Maßnahmen gegen Kinderarbeit)	Mitgliedstaaten, die mindestens zwei der in den Empfehlungen Nr. 189 und Nr. 193 ermittelten Maßnahmen anwenden	Mitgliedstaaten, die Reformen in mindestens zwei der folgenden Bereiche durchführen: Führung und Leitung, finanzielle Tragfähigkeit, Erweiterung des Erfassungsbereichs, Erweiterung des Leistungsspektrums, wie in der neuen Globalen Erhebung über Soziale Sicherheit aufgezeigt	Neue Ratifizierungen der drei vorrangig zu fördernden Übereinkommen; Ersuchen um Wissen und Beratung der IAO und ihre Nutzung

## Unterstützung, Leitung und Management

**27.** Um ihren Auftrag wirksam zu erfüllen und Mitgliedsgruppen in Mitgliedstaaten dabei zu helfen, Grundsatzmaßnahmen und Programme für menschenwürdige Arbeit zu fördern und durchzuführen, stützt sich die IAO auf eine Palette interner Dienstleistungen, die das Management von Human- und Finanz- sowie technologischen und materiellen Ressourcen, Tagungen und die Erstellung von Dokumenten umfassen. Diese Ressourcen werden genutzt, um die Leitungsorgane der IAO zu bedienen, die Einhaltung von Regeln, Vorschriften und Entscheidungen der IAO über die Nutzung dieser Ressourcen zu überwachen und unmittelbare Dienste in der Zentrale und in den Regionalämtern zu leisten.

**28.** Auf die Leitungs-, Unterstützungs- und Managementdienste des IAA entfällt ein wesentlicher Teil des Zweijahreshaushalts der IAO. Für diese Dienste ist ein neuer Ergebnisrahmen entwickelt worden, der auf drei Hauptergebnisse abzielt.

Vorgeschlagene Ergebnisse und Indikatoren	Hauptstrategie für die Zweijahresperiode
1. Die Human-, Finanz- sowie die materiellen und technologischen Ressourcen der IAO unterstützen wirksam die Programmdurchführung	Rasche Durchführung von Dienstleistungen und Zahlungen; kostengünstiger Einkauf; Verbesserung der Qualität der Dienstleistungen durch Ausbildung und Beratung, unter anderem durch Erhebung über die Nutzer- und Kundenzufriedenheit; Einsatz von IRIS zur Erweiterung der Regionaldienste.
2. IAA-Manager wenden solide und bewährte Management- und Rechtsgrundsätze an, darunter ein ergebnisorientiertes Management	Änderung der Managementstrategie, einschließlich der Managementausbildung und der bisherigen Verfahren zur Überprüfung der Gesamtleistung, der Prüfungsberichte und Evaluierungen.
3. IAO-Leitungsorganen wird die erforderliche Information, grundsatzpolitische Beratung, Bedienung und Unterstützung geboten, damit sie wirksam arbeiten können	Die Qualität der den IAO-Leitungsorganen gebotenen Dienste und Informationen wird im Rahmen der Haushaltsbewilligungen durch effizientere Dokumentenerstellung und genaue Information (durch das IRIS) generell verbessert.

**29.** Hier folgen drei Beispiele revidierter Indikatoren, die entwickelt wurden.

- Indikator 1 (für vorstehendes Ergebnis 1): IRIS-Funktionen (Finanzen, Humanressourcen, Rechnungsführung über Treuhandmittel und verbessertes Modul strategisches Management) stehen in Außenämtern der IAO zur Verfügung.
- Indikator 2 (für vorstehendes Ergebnis 2): Steigerung der Zahl der Programmleiter, die nach den Kriterien eines neuen Systems der Personalleistungssteuerung überprüft werden, wobei die Programmwirksamkeit und die Effizienz bei der Erzielung festgelegter Ergebnisse ermittelt werden.
- Indikator 3 (für vorstehendes Ergebnis 3): transparente Kopplung zwischen Ressourcen und operativen Ergebnissen und Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit.

**30.** Jedes dieser Ergebnisse wird durch eine detaillierte Strategie mit einem revidierten Satz von Indikatoren, Zielvorgaben und Ausgangswerten (oder Bezugsgrößen) ergänzt werden. Dabei ist darauf hinzuweisen, dass diese Ergebnisse amtsübergreifend sind und sich auf den Beitrag und die Mitarbeit mehrerer Einheiten stützen.

## **Koordinierte Strategie für Wissen und Kommunikation**

- 31.** 2008-09 wird eine koordinierte Wissensmanagement- und Kommunikationsstrategie angewandt werden, um die Kapazitäten der IAO zu stärken, hochwertige und operativ relevante Grundsatzberatung, Dienstleistungen und Produkte zu bieten. Diese Strategie umfasst vier Bereiche, nämlich Forschung, statistische Information, Kapazitätsentwicklung der Mitgliedsgruppen und Kommunikation. In diesen vier Bereichen wird eine koordinierte Strategie die Betonung und Unterstützung der Agenda für menschenwürdige Arbeit sicherstellen.
- 32.** Die IAO wird Ressourcen auf eine begrenzte Zahl von Forschungsprioritäten konzentrieren. Interne Vorkehrungen werden die Qualität der Forschungsarbeit der IAO gewährleisten und amtsübergreifende Synergien maximal nutzen. Dies wird eine begrenzte Zahl relevanter und hochwertiger Produkte zur Folge haben. Die statistischen Informationen der IAO werden im Hinblick auf ihre Relevanz für die Agenda für menschenwürdige Arbeit überprüft werden. Die IAO wird den Zugang zu ihren Informationen und ihrem Wissen erleichtern. Dies macht eine breitere Nutzung internetgestützter Lösungen erforderlich, damit Informationen und Wissen der IAO, einschließlich statistischer Daten, einem größeren Nutzerkreis zur Verfügung gestellt werden können.
- 33.** In Zusammenarbeit mit dem Internationalen Ausbildungszentrum der IAO in Turin wird eine koordinierte Strategie entwickelt werden, um die Entwicklung der Kapazitäten der Mitgliedsgruppen in jedem der vier Grundbereiche menschenwürdiger Arbeit sowie in Bezug auf integrierte Vorgehensweisen zur Durchführung von Maßnahmen und Programmen für menschenwürdige Arbeit zu unterstützen. Dies wird eine verstärkte Planung und Harmonisierung zwischen der Zentrale und den Regional- und Fachprogrammen der IAO erfordern.
- 34.** Die Kommunikation über Entwicklungen und Ergebnisse im Bereich der menschenwürdigen Arbeit ist ein wesentlicher Teil der Förderungsaufgabe der IAO. Eine verstärkte Koordinierung zwischen den Regional- und Fachprogrammen und der Hauptabteilung Öffentlichkeitsarbeit wird deshalb eine regelmäßige aktuelle Kommunikation zur Agenda für menschenwürdige Arbeit gewährleisten.

35. Um dies zu fördern, wird eine Wissensüberprüfung durchgeführt werden, um den Wissensbestand und -bedarf der IAO zu ermitteln und ihre Tätigkeiten im Bereich der Wissensweitergabe zu evaluieren. Die Überprüfung wird dazu dienen, geeignete Praktiken der Wissensweitergabe aufzuzeigen und die Grundlage für eine IAO-Strategie der Wissensweitergabe bilden.

## **Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit und Konvergenz der globalen Grundsatzpolitik**

36. Die IAO wird ihre Programme auf zwei Wegen durchführen. Erstens wird sie in den Ländern gemeinsam mit den Mitgliedsgruppen Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit entwickeln und durchführen. Programm und Haushalt liefern den breiten Rahmen für die Ausarbeitung von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit, indem sie Ergebnisse und Haushaltsbewilligungen festlegen. Gleichzeitig liefern die Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit Informationen für das Programm und den Haushalt über Prioritäten der Mitgliedsgruppen und Schwerpunktbereiche.
37. Die IAO wird sich weiterhin aktiv um die Zusammenarbeit und Integration von VN-Landesprogrammen und Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit bemühen. Die ersten Zeichen einer engen Zusammenarbeit sind bereits daran erkennbar, dass in immer mehr Ländern, beispielsweise Kambodscha, Dominikanische Republik, Indonesien, Jordanien, Ghana und Mali, menschenwürdige Arbeit als vorrangige Aufgabe ihren Niederschlag im Entwicklungshilfe-Programmrahmen der Vereinten Nationen (UNDAF) findet. Die IAO begrüßt die damit gebotene Möglichkeit, die Unterstützung für die Agenda für menschenwürdige Arbeit in dem neuen Rahmen der Landesprogramme zur Verwirklichung des Konzepts „Ein System der Vereinten Nationen“ zu verstärken. Die Aufgabe wird darin bestehen, im Rahmen der beschränkten Ressourcen der IAO die notwendige kritische Masse an Unterstützung für jedes Landesprogramm der VN zu finden. Das Erfordernis einer Mindestpräsenz in jedem Land mit einem gemeinsamen VN-Landesprogramm wird ebenfalls die Kapazitäten der IAO stark in Anspruch nehmen. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, werden deshalb innovative Lösungen im Rahmen der derzeitigen Mittelzuweisungen entwickelt werden müssen.
38. Zweitens wird die IAO mit Organen und Organisationen der Vereinten Nationen zusammenarbeiten, um die Ministererklärung des Wirtschafts- und Sozialrates der Vereinten Nationen umzusetzen, „... die Ziele volle und produktive Beschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle ...“ in die betreffenden Maßnahmen und Programme jeder Organisation gemäß ihrem jeweiligen Mandat einzubeziehen. Entschließungen, Schlussfolgerungen und Diskussionen der Internationalen Arbeitskonferenz, des Verwaltungsrats und der Regional- und Fachtagungen liefern einen Beitrag zur globalen und regionalen Diskussion über Grundsatzmaßnahmen zur Förderung menschenwürdiger Arbeit.
39. Die IAO wird weiterhin in enger Partnerschaft mit Organen, Organisationen, Fonds und Programmen der Vereinten Nationen, mit globalen und regionalen Institutionen und Entwicklungsbanken sowie mit Regionalorganen wie der Afrikanischen Organisation, der Organisation Amerikanischer Staaten, der Europäischen Union, der Arabischen Liga und dem Verband Südostasiatischer Nationen arbeiten. Eine enge Zusammenarbeit der IAO besteht vor allem mit den folgenden Organisationen: dem Internationalen Fonds für Landwirtschaftsentwicklung (IFAD) und der FAO im Bereich ländliche Beschäftigung; der WHO im Bereich Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz; UNAIDS im Bereich HIV/Aids am Arbeitsplatz, UNCTAD im Bereich Handelspolitik und Unterstützung der am wenigsten entwickelten Länder; UNESCO im Bereich Bildung und Ausbildung, insbesondere für junge Frauen und Männer; UNEP im Bereich ländliche und städtische Umweltprogramme; UNHCR im Bereich Flüchtlingsprogramme; UNICEF und UNECSO

im Bereich Kinderarbeit; UNDP im Bereich nationale Entwicklungsstrategien. Diese Zusammenarbeit erfolgt in einzelnen Ländern, wo sie durch die gemeinsamen Landesprogramme der VN erleichtert wird, aber auch zwischen Regionalorganen sowie zwischen der Zentrale und den einzelnen Institutionen.

40. Die IAO wird darüber hinaus ihre Zusammenarbeit mit den Institutionen von Bretton Woods sowie regionalen Entwicklungsbanken in den Bereichen Arbeitsnormen, Beschäftigung und Sozialschutz und Strategien zur Verminderung der Armut verstärken.

## Finanzielle Probleme und der IAO-Haushalt

41. Für den IAO-Haushalt stellen sich zwei große Probleme. Erstens ist die IAO heute aufgefordert, auf eine zunehmende Nachfrage nach ihren Dienstleistungen zu reagieren. Zweitens sind umfassende Kapitalinvestitionen erforderlich, um den Wert und die Funktionalität der materiellen Aktiva der IAO zu erhalten. Das aktuelle Volumen des IAO-Haushalts reicht nicht aus, um das erste oder das zweite dieser Probleme zu lösen.
42. Die Nachfrage nach IAO-Dienstleistungen ist ständig größer geworden. Dies lässt sich an der Zahl der IAO-Mitgliedstaaten (nunmehr 179), der Gesamtzahl der Ratifikationen internationaler Arbeitsübereinkommen (7.400 Anfang September 2006, eine Steigerung von mehr als 12 Prozent seit 1999), der starken politischen Unterstützung für die Agenda für menschenwürdige Arbeit und den wiederholten Ersuchen um mehr Unterstützung ablesen, die von allen Mitgliedsgruppen in allen Regionen ausgehen, wie die jüngsten Regionaltagungen in Europa und Zentralasien, Amerika und Asien gezeigt haben.
43. Beim Zweijahreshaushalt der IAO handelt es sich fast ausschließlich um einen Ausgabenhaushalt, aus dem die IAO-Programme und die hiermit zusammenhängenden Unterstützungskosten während des Haushaltszeitraums finanziert werden. Mit Ausnahme eines bescheidenen Betrags im Gebäude- und Einrichtungsfonds (etwa 8 Millionen SFR) verfügt der IAO-Haushalt über keine Investitionskapazität. Diese Situation herrscht seit mehreren Jahrzehnten. Wegen der bestehenden Haushaltszwänge wurden frühere Vorschläge, Vorkehrungen für künftige Investitionen und Verbindlichkeiten zu treffen, nicht angenommen.

## Ein stagnierender IAO-Haushalt

44. In den letzten vier Zweijahresperioden (2000-01 bis 2006-07) blieb der IAO-Haushalt im wesentlichen unverändert. In konstanten Dollar wies er 2004-05 keine Änderung auf, lag 2002-03 niedriger (-0,43 Prozent) und stieg 2000-01 (0,16 Prozent) und 2006-07 (1,08 Prozent) nur geringfügig. Hinzu kommt, dass der Haushalt der Inflation und Kostensteigerungen nur zum Teil angepasst wurde, wodurch ihm beträchtliche Zusatzbelastungen aufgebürdet wurden. Angesichts konstant bleibender Ressourcen und der steigenden Nachfrage nach ihren Dienstleistungen bestand die Strategie der IAO darin, Einsparungen und Rationalisierungsgewinne bei den Unterstützungsdiensten zu nutzen, um direkte Dienstleistungen für Mitgliedsgruppen, insbesondere in den Regionen aufrechterhalten oder erweitern zu können.

## Veränderungen der Zusammensetzung und Verteilung des Personals

45. Von 1998-99 bis 2006-07 ist die Gesamtzahl des aus dem ordentlichen Haushalt finanzierten Personals um 603 Arbeitsmonate oder 1,5 Prozent zurückgegangen. Noch wichtiger ist die Tatsache, dass sich die geografische Verteilung und die Zusammensetzung des Per-

sonals beträchtlich verändert haben. Der Prozentsatz der in den Regionen stationierten Bediensteten der höheren Besoldungsgruppen, gemessen an der Gesamtzahl der Bediensteten der höheren Besoldungsgruppen, hat sich von 33,5 in der Zweijahresperiode 1998-99 auf 41,3 in der Zweijahresperiode 2006-07 erhöht. Darüber hinaus ist auch der Prozentsatz der Bediensteten der höheren Besoldungsgruppen, gemessen an der Gesamtzahl der Bediensteten, gestiegen (von 42,5 in der Zweijahresperiode 1998-99 auf 48,9 in der Zweijahresperiode 2006-07), wobei die Zahl der Bediensteten der unteren Besoldungsgruppen, vor allem in der Zentrale, entsprechend zurückging. Dies lässt einen effizienteren Einsatz des Unterstützungspersonals erkennen.

## **Beiträge aus Sondermitteln und Personalkosten**

46. Die IAO-Kapazitäten zur Unterstützung der technischen Zusammenarbeit werden durch Programmunterstützungskosten ergänzt, die durch Sondermittelbeiträge finanziert werden. Die Rechnungsführung über diese Unterstützungskosten erfolgt in US-Dollar. Die Kosten der Bediensteten der unteren Besoldungsgruppen in der Zentrale sind in Dollarwerten seit 1998-99 um 22 Prozent gestiegen, jene der Bediensteten der höheren Gruppen um 23 Prozent. Infolge dessen können weniger Bedienstete der höheren Besoldungsgruppen und Bedienstete der unteren Besoldungsgruppen in der Zentrale für ein bestimmtes Volumen der technischen Zusammenarbeit aus Unterstützungskosten finanziert werden, wodurch sich die Arbeitsbelastung des aus dem ordentlichen Haushalt finanzierten Personals erhöht. Dennoch wurde der Umfang der technischen Zusammenarbeit erweitert, und die Sondermittelausgaben stiegen von 83 Millionen US-Dollar im Jahr 2000 auf 154 Millionen US-Dollar im Jahr 2005. Dies wäre ohne beträchtliche Effizienzgewinne nicht möglich gewesen.

## **Effizienzgewinne und Einsparungen**

47. Trotz eines seit 2000-01 stagnierenden ordentlichen Haushalts der IAO wurden neben den Personalkosten beträchtliche andere Zusatzkosten absorbiert. Hierzu gehören im Haushalt nicht in vollem Umfang berücksichtigte Kostensteigerungen (in Höhe von rund 6 Millionen US-Dollar in der Zweijahresperiode 2006-07), vom Verwaltungsrat beschlossene Zusatzausgaben, Zusatzausgaben für die Sicherheit von Personen und Gebäuden (die für 2006-07 auf rund 2,4 Millionen US-Dollar geschätzt werden) sowie vom Amt getragene Kosten zur Bedienung aus Sondermitteln finanzierter Projekte der technischen Zusammenarbeit. Diese Zusatzausgaben sind im Rahmen des IAO-Haushalts absorbiert worden und lassen wiederum beträchtliche Effizienzgewinne erkennen, indem mehr Dienste bei konstantem Haushaltsvolumen erbracht wurden.

## **Neue Ausgabenposten**

48. Das Amt hat bisher die Praxis verfolgt, Investitionen aus laufenden Einnahmen zu finanzieren. Heute sieht sich die IAO mit größeren Investitionsbedürfnissen konfrontiert, ohne dass hierfür angemessene Haushaltsansätze vorhanden sind. Darüber hinaus werden neue Ausgaben für Sicherheit, Führung und Leitung und Aufsicht erforderlich. Diese beiden Hauptkategorien der Investitionen und Ausgaben werden nachstehend aufgeschlüsselt:



*Kapitalinvestitionen*

- i) Im Anschluss an einen Beschluss des Verwaltungsrats vom März 2005<sup>7</sup> wurde 2006 eine technische Untersuchung des IAA-Amtsgebäudes durchgeführt. Die Ergebnisse der Untersuchung besagen, dass das Gebäude umfangreiche Sanierungs- und Renovierungsarbeiten erfordert. Eine Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse und der geschätzten Kosten wurde dem Gebäude-Unterausschuss vorgelegt<sup>8</sup>.
- ii) Der Gebäude- und Einrichtungsfonds soll ausreichende Mittel bereitstellen, um regelmäßige Renovierungs- und größere Wartungsarbeiten in allen Gebäuden durchzuführen, die die IAO besitzt. Die gegenwärtigen Mittel im Fonds reichen nicht aus, um den vorhersehbaren Erfordernissen zu entsprechen.
- iii) In den Zweijahresperioden 2004-05 und 2006-07 hat die IAO mit der Einführung von IRIS umfangreiche Investitionen zur Erneuerung ihres Informationstechnologiesystems vorgenommen. Informationstechnologiesysteme müssen jedoch regelmäßig auf den neuesten Stand gebracht werden, um ihre Einsatzfähigkeit zu erhalten. Zur Zeit trifft die IAO keine Vorkehrungen für diese künftigen Ausgaben.

*Zusätzliche Ausgabenposten im ordentlichen Haushalt*

- i) Die Aufwendungen für Sicherheitsmaßnahmen, die von der Einhaltung von Gebäudenormen bis zur Personalausbildung und Anschaffung von Geräten und Einrichtungen reichen, sind in der jüngsten Zeit merklich gestiegen und dürften weiter steigen. Die Sicherheitsnormen der VN werden regelmäßig verbessert, und das Amt ist verpflichtet, die mit ihrer Einhaltung verbundenen zusätzlichen Kosten zu tragen.
- ii) Der Verwaltungsrat hat eine Stärkung der internen Prüfungen empfohlen. Im Rahmen der Diskussion über die VN-Reform und ihre Bedeutung für die IAO wird der Verwaltungsrat ferner die Einsetzung eines unabhängigen Aufsichtsausschusses und die Stärkung der ethischen Funktionen zu prüfen haben.
- iii) Der Verwaltungsrat hat bereits seine Unterstützung für die Empfehlung des außeramtlichen Rechnungsprüfers bekundet, die neuen internationalen Rechnungsführungsnormen für den öffentlichen Sektor (IPSAS) zu übernehmen. Die finanziellen und sonstigen Auswirkungen einer Übernahme der IPSAS für die IAO werden in einer gesonderten Vorlage an diesen Ausschuss behandelt<sup>9</sup>. Die IPSAS machen es notwendig, dass in den Finanzabschlüssen eine Reihe von Verbindlichkeiten, wie etwa in Bezug auf die Krankenversicherung nach dem Ausscheiden aus dem Dienst (ASHI), den nicht in Anspruch genommenen Jahresurlaub und die Übernahme der Rückführungskosten für die aus dem Ausland angeworbenen Bediensteten, in vollem Umfang ausgewiesen werden. Die Finanzierung der bedeutendsten dieser Verbindlichkeiten –ASHI– wird gegenwärtig von der Generalversammlung der VN geprüft, und das Amt wird sich an ihren Beschlüssen hierzu und zu verwandten Fragen ausrichten.
- iv) 1992 hat der Verwaltungsrat zum letzten Mal den Stand des Fonds für Leistungen bei Beendigung des Dienstverhältnisses geprüft. Damals vertrat er die Ansicht, dass dieser Fonds, der Rückführungsgelder und andere vorgeschriebene Zahlungen am

<sup>7</sup> GB.292/9/1. Abs. 62 und GB Minutes 292. Tagung, Abs. 177 e).

<sup>8</sup> GB.297/PFA/BS/3.

<sup>9</sup> GB.297/PFA/6.

Ende von Dienstverträgen bereitstellt, auf einem Stand belassen werden sollte, der rund ein Drittel der Gesamtverbindlichkeiten deckt. Zum 31. Dezember 2005 wies dieser Fonds Mittel in Höhe von 18,6 Millionen US-Dollar oder 17,5 Prozent der gesamten geschätzten Verbindlichkeiten für Zahlungen am Dienstende in Höhe von 105,9 Millionen US-Dollar auf<sup>10</sup>. Falls die IAO im Rahmen der umfassenderen VN-Reform beschließen sollte, ein „sorgfältig angelegtes System der Trennungsschädigungen“<sup>11</sup> anzubieten, ähnlich wie es für die Vereinten Nationen vorgeschlagen wird, würde die Flexibilität eines solchen Systems durch die begrenzten Mittel beschränkt werden, die im Fonds für Leistungen bei Beendigung des Dienstverhältnisses zur Verfügung stehen.

- v) Der Verwaltungsrat hat ferner zu verstehen gegeben, dass er die Evaluierungskapazität des Amtes gestärkt sehen möchte.

**49.** Der IAO-Haushalt sieht sich zwei Hauptproblemen gegenüber. Das derzeitige Volumen des Haushalts ermöglicht es der IAO nicht, angemessen auf die steigende Nachfrage nach ihren Diensten zu reagieren. Darüber hinaus kann der IAO-Haushalt nicht die vorstehend dargelegten großen Investitionsbedürfnisse decken. Die auf der nächsten Tagung des Verwaltungsrats vorzulegenden Programm- und Haushaltsvorschläge werden die Ansichten des Verwaltungsrats zu einer geeigneten Finanzstrategie für die Lösung dieser Probleme berücksichtigen.

**50.** *Der Ausschuss möge dem Verwaltungsrat empfehlen, den Generaldirektor zu ersuchen, bei der Erstellung der Programm- und Haushaltsvorschläge für 2008-09 für seine Tagung im März 2007 die von den Mitgliedern des Ausschusses in der Aussprache über diesen Punkt seiner Tagesordnung vorgetragenen Ansichten zu berücksichtigen.*

Genf, 13. Oktober 2006

Zur Beschlussfassung: Absatz 50.

<sup>10</sup> GB.295bis/PFA/1.

<sup>11</sup> A/60/692 (VN-Generalversammlung).