



ZEHNTER PUNKT DER TAGESORDNUNG

**Erste Konsultationen über den
Strategischen grundsatzpolitischen
Rahmen für 2006-09****Einleitung**

1. Der Strategische grundsatzpolitische Rahmen bietet dem Verwaltungsrat alle vier Jahre die Möglichkeit, ohne den Druck einer unmittelbaren finanziellen Entscheidung Leitlinien zu wichtigen langfristigen grundsatzpolitischen Fragen im Zusammenhang mit dem Programm und Haushalt festzulegen. Die ersten Konsultationen sind für die Ausarbeitung des Strategischen grundsatzpolitischen Rahmens für den Zeitraum 2006-09 von entscheidender Bedeutung.
2. Dieses Dokument stützt sich auf informelle Konsultationen, die das Amt in den letzten Monaten über die Optionen für den Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen durchgeführt hat. Viele Mitgliedsgruppen haben diese Gelegenheit mit großem Enthusiasmus genutzt und die Bemühungen des Amtes um die Ausarbeitung von Leitlinien maßgeblich unterstützt.
3. Die informellen Konsultationen haben zu drei ersten Schlußfolgerungen geführt: eine Bekräftigung der Agenda für menschenwürdige Arbeit, deren Struktur auf den vier strategischen Zielen basiert; die Notwendigkeit, die Tätigkeiten des Amtes stärker zu fokussieren, um die Wirkungsweise zu verbessern, z.B. durch die Ermittlung von Hauptprioritäten; und Unterstützung der Verbesserung der Effektivität der von der IAO in einzelnen Ländern geleisteten Hilfe.
4. Die ersten Konsultationen über den Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen werden dem Amt bei der Ausarbeitung seiner endgültigen Vorschläge, die dem Verwaltungsrat 2004 vorgelegt werden, als Richtschnur dienen.
5. In der Vorlage wird zunächst der Kontext der Tätigkeiten der IAO erörtert; es folgen vier Abschnitte über Grundlagen für Wandel, Programmprioritäten, Aktionsmittel und Kapazitäten der IAO.

Der Kontext der Tätigkeiten der IAO

6. Der Verwaltungsrat hat die Agenda für menschenwürdige Arbeit gebilligt, deren Struktur auf den vier strategischen Zielen basiert. Um diese Ziele in einen Kontext einzubetten, ist es für eine bessere Definition der Prioritäten des Amtes nützlich, sich die Bereiche vor Augen zu führen, in denen von der IAO wesentliche Beiträge erwartet werden. In diesem Zusammenhang werden hier drei Hauptherausforderungen für die IAO bis zum Jahr 2009 angeführt, namentlich Globalisierung, Armut und menschenwürdige Arbeit in Betrieben.

Die Herausforderung der Globalisierung

7. Die Globalisierung ist eine Tatsache. Sie ist notwendig und unvermeidlich. Dennoch bringt sie noch immer für zu viele Menschen keine Vorteile. In weiten Kreisen wird die Ansicht vertreten, daß die herrschenden Regeln und Praktiken es nicht zulassen, daß alle Menschen faire Chancen haben, insbesondere diejenigen, die am bedürftigsten sind. Die Menschen beurteilen die Globalisierung unter dem Aspekt, wie sie sich auf die Beschäftigung und den sozialen Schutz auswirkt. Menschen, die ausgegrenzt sind, möchten, daß die Chancen der Globalisierung auch für sie erreichbar sind. Diejenigen, die nachteilig betroffen sind, bemühen sich um Hilfe bei der Suche nach Alternativen. In zu vielen Ländern und Regionen können Spannungen und Konflikte auf einen Mangel an adäquaten Chancen für Investitionen, Arbeitsplätzen und grundlegender Sicherheit zurückgeführt werden. Mit der Öffnung der Wirtschaft in immer mehr Ländern wächst die Einsicht, daß ein starker sozialer Konsens erforderlich ist. Als dreigliedrige Institution ist die IAO in einzigartiger Weise innerhalb des multilateralen Systems in der Lage, auf globaler und lokaler Ebene einen Beitrag zur Ausarbeitung von Regeln, Politiken und Verfahren zu leisten, die sich auf Fairneß und sozialen und wirtschaftlichen Einschluß stützen. Die Ergebnisse der Arbeit der Weltkommission für die soziale Dimension der Globalisierung werden die IAO in die Lage versetzen, bei der Ausrichtung der internationalen Entwicklungsagenda in Richtung auf eine auf Einschluß ausgerichtete Globalisierung eine wichtige Rolle zu übernehmen.

Die Herausforderung der Armut

8. Das Anhalten massiver Armut inmitten des Überflusses ist ein alarmierendes Zeichen unserer Zeit. In einer kleinen Zahl von Ländern, insbesondere in Asien, sind erhebliche Fortschritte bei der Verringerung von Armut zu verzeichnen gewesen. Die internationale Gemeinschaft hat sich das ehrgeizige Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2015 die extreme Armut zu halbieren und den Hunger zu beseitigen. Die Millenniumsentwicklungsziele mobilisieren infolgedessen die Anstrengungen der Länder, die Gebergemeinschaft und die multilateralen Entwicklungsorganisationen. Es ist Aufgabe der IAO, überzeugende Argumente für Maßnahmen und Programme zur Förderung von Beschäftigung und der Schaffung von Unternehmen als einem Mittel für Arbeit als einem Weg aus der Armut vorzulegen. Im Juni 2003 billigte die Internationale Arbeitskonferenz den im Bericht des Generaldirektors umrissenen Ansatz für menschenwürdige Arbeit als Weg aus der Armut. So wird eine feste Grundlage geschaffen, um die menschenwürdige Arbeit in das Zentrum nationaler und multilateraler Maßnahmen und Programme zu stellen, die es Bedürftigen ermöglichen, einen Weg aus der Armut zu finden.

Die Hausforderung der menschenwürdigen Arbeit in Unternehmen

9. Unternehmerisches Denken, Unternehmen und die Schaffung von Arbeitsplätzen sind die Grundlagen einer dynamischen Gesellschaft. Dennoch gelingt es vielen Menschen nicht, einen Arbeitsplatz zu finden, der ausreichend sicher ist, um soziale Integration, individuelle Freiheiten und die Stabilität der Familie zu gewährleisten. Die staatlich finanzierten Sicherheitssysteme – von sozialem Schutz zur Bildung – sind schwächer geworden. Unternehmen sind einem intensiven Wettbewerbsdruck ausgesetzt und bemühen sich um mehr Flexibilität, um Anpassungskosten zu senken. In Unternehmen selbst gibt es weniger Engagement und Zusammenarbeit. Das Merkmal der Betriebe und Arbeitnehmer der informellen Wirtschaft ist Unsicherheit. Soziale Kohäsion nimmt ab, während Ausgrenzung zunimmt. Die Antwort liegt darin, Unternehmen – von Mikro- und Kleinbetrieben zu großen multinationalen Unternehmen –, Beschäftigung, Chancen und Sicherheit zusammenzuführen. Die IAO muß der Herausforderung, die darin besteht, gute Arbeitsplätze zu schaffen und das Sozialleben in Betriebe zu integrieren, direkt entgegenzutreten.

Grundlagen für Wandel

10. Globalisierung, Armut und menschenwürdige Arbeit in Unternehmen sind die drei Bereiche, wo erwartet wird, daß die Führung der IAO zu sichtbaren Ergebnissen führt. Die Herausforderungen weisen nach, daß das Mandat der IAO auch weiterhin relevant ist. Außerdem ergeben sich daraus die Prioritäten bis 2009. Ein echter Beitrag der IAO zu jeder drei Herausforderungen muß sich auf die komparativen Vorteile der IAO stützen.

Dreigliedrigkeit

11. Mitsprache, Teilnahme und Handlungsfähigkeit der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände und der für Arbeit und Beschäftigung zuständigen Ministerien sind das Maß des Erfolgs der IAO. Eine stärkere Kapazität für dreigliedriges Handeln auf nationaler, regionaler und globaler Ebene ist unerlässlich, um diesen drei Herausforderungen entgegenzutreten zu können. In der Entschließung über Dreigliedrigkeit und sozialen Dialog (Internationale Arbeitskonferenz, 90. Tagung, 2002) wird zu Recht darauf hingewiesen, daß sozialer Dialog das Mittel zur Verwirklichung der strategischen Ziele der IAO ist. Alle Programme der IAO leisten einen Beitrag zu diesem Ziel.

Ergebnisse für Menschen

12. Chancen, humane Arbeitsbedingungen für Menschen in einem unterschiedlichen Beschäftigungsstatus, in unterschiedlichen Lebensstadien und in unterschiedlichen Kulturen bilden den Kern des Mandats der IAO. Menschen und menschenwürdige Arbeit sind das Maß des Wandels. Örtliche, nationale, regionale und globale Maßnahmen und Programme müssen der Vielfältigkeit des Lebens der Menschen innerhalb und außerhalb der Welt der Arbeit und ihren unterschiedlichen Bedürfnissen Rechnung tragen. Der Gleichstellungsdimension während des Lebenszyklus kommt eine entscheidende Bedeutung zu, wenn man Ungleichheiten der Chancen und der Behandlung zwischen Männern und Frauen, der Gemeinschaft und am Arbeitsplatz verstehen und beseitigen will. Ein auf den Lebenszyklus abstellender Ansatz für menschenwürdige Arbeit beruht auf der Einsicht, daß Menschen in unterschiedlichen Lebensphasen eine unterschiedliche Kombination aus Schutz und Chancen benötigen, von Alternativen zur Kinderarbeit über die Beschäftigungsfähigkeit Jugendlicher, den Schutz arbeitender Mütter, angemessene Beschäftigungschancen während des

gesamten Arbeitslebens, einschließlich des lebenslangen Lernens, bis zu Einkommenssicherheit und Betreuung im Alter.

Integration von Grundsatzpolitik

- 13.** Im Zentrum der Agenda für menschenwürdige Arbeit steht die Integration der Wirtschafts- und Sozialpolitik. Eine faire Globalisierung erfordert eine größere Kohärenz der globalen Wirtschafts-, Finanz- und Sozialentwicklungspolitik. Ebenso wichtig ist eine weitere Integration der vier strategischen Ziele, damit den Mitgliedsgruppen in Verbindung mit technischer Beratung und Unterstützung ein kohärenter und einheitlicher grundsatzpolitischer Rahmen angeboten werden kann, der für sie Optionen und grundsatzpolitische Kombinationen erschließt, die sich an den Merkmalen einzelner Länder orientieren. Die Kapazität der IAO, auf globaler, regionaler, nationaler, sektoraler und örtlicher Ebene integrierte Programme anzubieten, muß weiter gestärkt werden.

Programmprioritäten

- 14.** Wenn die IAO ihre Relevanz noch weiter steigern will, muß sie bis zum Jahr 2009 einen bedeutenden und sichtbaren Beitrag zu den drei genannten Herausforderungen geleistet haben. Der Strategische grundsatzpolitische Rahmen bietet die Gelegenheit, die vorhandenen Prioritäten und Programme unter dem Aspekt zu überprüfen, inwieweit sie zur Realisierung dieses Ziels beitragen. Dies impliziert natürlich, daß andere wichtige Arbeitsbereiche neu ausgerichtet oder weniger stark betont werden. In diesem Abschnitt werden innerhalb jedes strategischen Ziels eine Reihe von Prioritäten genannt, die der Verwaltungsrat kritisch prüfen und erörtern sollte.

Internationale Arbeitsnormen und grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit

- 15.** Die umfassende Verwirklichung und Anwendung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit gibt der internationalen Gemeinschaft ein gemeinsames Werkzeug, um eine universale soziale Untergrenze festzulegen. Dies ist eine notwendige Dimension einer stärker auf Einschluß ausgerichteten Globalisierung. Die erneute Aufmerksamkeit, die der Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen geschenkt werden, und die Beseitigung von Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Diskriminierung sind Ausdruck des Eintretens für diese soziale Untergrenze. Es ist unbedingt notwendig, dieses Eintreten noch weiter zu stärken.
- 16.** Internationale Arbeitsnormen sind Werkzeuge, die eine ausgewogene soziale und wirtschaftliche Entwicklung im Einklang mit den Merkmalen eines jeden Landes ermöglichen. Arbeitsnormen geben einer gerechten wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung Ausdruck und Form. Initiativen sind nötig, um die Förderung und Anwendung der internationalen Arbeitsnormen als Werkzeuge für wirtschaftliche und soziale Entwicklung mit neuem Leben zu erfüllen. Dreigliedrige Konsultationen sind ein entscheidendes Element in diesem Prozeß.
- 17.** Freiwillige Verhaltenskodizes, Initiativen für die soziale Verantwortung der Unternehmen, sozialverantwortliche Investitionen, Richtlinien, Indizes und Beurteilungen, die immer häufiger anzutreffen sind, müssen aus der Perspektive der IAO-Normen und der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit beurteilt werden. Können Initiativen für soziale Verantwortung den Grundsätzen und Arbeitsnormen der IAO besser Rechnung

tragen? Wie können andererseits Tätigkeiten zur Förderung der Achtung grundlegender Prinzipien und Rechte bei der Arbeit Betrieben als Richtschnur dienen, die sich um eine Verbesserung der sozialen Verantwortung bemühen?

Menschenwürdige Beschäftigung und angemessene Einkommen für Frauen und Männer

18. Die Forderung nach menschenwürdige Arbeit ertönt weltweit. Arbeitsplätze hängen weitgehend davon ab, daß Privatbetriebe und Unternehmer, auch Genossenschaften, über die Möglichkeit verfügen, in neue Kapazitäten, Produkte und Märkte zu investieren. Die Fähigkeit der IAO, Beratungsdienste zu den Verbindungen zwischen öffentlich und privat, binnen- und außenwirtschaftlich, Investitionen und Arbeitsplätzen zu leisten, muß verstärkt werden. Die Mitgliedsgruppen erwarten von der IAO mehr Informationen, wie sich die Handelsliberalisierung auf die Beschäftigung auswirkt. Dies erfordert neue Kapazität im Bereich der grundsatzpolitischen Analyse. Außerdem bemühen sich die meisten Mitgliedstaaten der IAO um eine Neudefinition ihrer Politik für Kleinbetriebe, da sie ein für Wettbewerbsfähigkeit, Produktivität und Beschäftigung förderliches Umfeld schaffen und die Arbeitsbedingungen, den Arbeitsschutz und den sozialen Schutz verbessern wollen. Vor dem Hintergrund raschen Wandels ist die Herstellung eines zufriedenstellenden Gleichgewichts zwischen unternehmerischen Chancen und Arbeitnehmersicherheit eine wichtige Aufgabe. Chancen für menschenwürdige Arbeit in formalen und informellen Klein- und Mikrobetrieben sind ein ehrgeiziges, aber notwendige Ziel. Bei grundsatzpolitischen Maßnahmen muß insbesondere auf Investitionen in Qualifizierung und in die Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit von Frauen und Männern gelegt werden, so daß insbesondere für junge Menschen und Frauen mehr Beschäftigungschancen geschaffen werden.

Sozialer Schutz

19. Der soziale Schutz bildet einen integralen Bestandteil der menschenwürdigen Arbeit und Entwicklung. Dabei sind insbesondere vier Prioritäten zu beachten. Die erste ist Einkommenssicherheit im Alter. Die weltweiten demographischen Tendenzen lassen auf abnehmende Fertilität und eine höhere Lebenserwartung schließen, was den Anteil der Menschen im Alter von 60 oder mehr Jahren in allen Regionen in die Höhe treibt. Wie mit den finanziellen Konsequenzen für Pensionssysteme ist, ist zu einer Frage von zentraler Bedeutung geworden. Dreigliedrige Konsultationen sind erforderlich, um festzustellen, ob es möglich ist, das Ziel des universellen Zugangs zu sozialem Schutz und zu Einkommen im Ruhestand zu realisieren. Zweitens ist die HIV/AIDS-Epidemie eine große Belastung für Ressourcen und Entwicklungschancen vieler Länder. Kampagnen und Mobilisierungsanstrengungen zeigen jedoch, daß mit Informationen, Prävention und erschwinglicher Behandlung AIDS bekämpft und die Epidemie unter Kontrolle gebracht werden kann. Sozialer Schutz, Gleichbehandlung von Arbeitnehmern, wie in der Richtlinienammlung über HIV/AIDS und die Welt der Arbeit dargelegt, sind die Bereiche, in denen ein Beitrag der IAO erwartet wird. Drittens ist es notwendig, die internationale Arbeitsmigration im Gefolge der Globalisierung erneut zu untersuchen. Ist eine neue Übereinkunft erforderlich, die neben dem Schutz der Wanderarbeitnehmer die Bedingungen untersucht, unter denen Arbeitsmigration für Entsende- und Aufnahmeländer von Vorteil ist? Die 92. Tagung der Internationalen Arbeitskonferenz wird im Jahr 2004 zu dieser Frage Stellung nehmen. Viertens ist der Arbeitsschutz in zu vielen Betrieben noch immer ein unerreichtes Ziel. Für Prävention und einen besseren Versicherungsschutz bei Unfällen und Erkrankungen sind neue Initiativen erforderlich.

Sozialer Dialog

20. In Zeiten eines raschen wirtschaftlichen und sozialen Wandels ist ein echter sozialer Dialog als Grundlage einer guten Staats- und Regierungsführung erforderlich. Arbeitsministerien und starke und repräsentative Sozialpartner müssen über die richtigen Instrumente für Dialog und Verhandlungen verfügen. Außerdem gibt es noch zwei weitere Dimensionen. Die eine ist die Fähigkeit, im Rahmen des sozialen Dialogs wirtschaftliche und soziale Entwicklungsstrategien und -politiken zu behandeln, insbesondere in Anbetracht der Globalisierung, die immer mehr Fuß faßt. Mitsprache, Organisation, Vertretung und Teilnahme der Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie der Regierungen sind bei der Festlegung und Umsetzung der grundsatzpolitischen Agenda unabdingbar, wenn das Ziel in einer wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung bestehen soll, die alle Menschen einbezieht. Ein konkretes Ziel ist die aktive Mitwirkung der Mitgliedsgruppen der IAO an nationalen Strategien und Verfahren zur Verringerung von Armut. Wichtig ist ferner die Feststellung, inwieweit staatliche Stellen, Institutionen und Akteure die Vorteile des dreigliedrigen Dialogs erkennen und die Agenda für menschenwürdige Arbeit unterstützen.

Aktionsmittel

21. Die anhaltend hohe Nachfrage nach Dienstleistungen der Organisation ist ein klares Zeichen für ihre Relevanz. Gleichzeitig ist die IAO in einem zunehmend wettbewerbsintensiven Umfeld tätig, und sie soll qualitativ hochstehende und kostenwirksame Dienste leisten. Die Fragen, zu denen die Unterstützung der IAO angefordert wird, sind komplex und erfordern hochspezialisiertes Wissen und die Fähigkeit, global und lokal in unterschiedlichen kulturellen Milieus zu agieren. Es bedarf eines strategischen Einsatzes der organisatorischen Ressourcen, um den Mitgliedsgruppen und Fachkreisen grundsatzpolitische Beratung und technische Dienste auf effektive Weise zu gewähren.
22. Nachstehend werden eine Reihe von Aktionsmitteln hervorgehoben, und es bleibt dem Verwaltungsrat überlassen, ihre Relevanz zu beurteilen.

Ein effektives Länderprogramm der IAO

23. Es ist notwendig, die Kohärenz der Unterstützung der IAO und ihre Ausrichtung auf Mitgliedsgruppen auf nationaler Ebene zu stärken. Dies geschieht am besten im Rahmen eines Länderprogramms für menschenwürdige Arbeit, das Ressourcen und Tätigkeiten bündelt, um in Bereichen, die für das Land, seine Mitgliedsgruppen und die IAO von vorrangiger Bedeutung sind, sichtbare Ergebnisse zu erzielen. Dies sollte auch zu einer besseren Anpassung und Stärkung der Programme der IAO führen und die Zentrale und die Außenämter der IAO in die Lage versetzen, gemeinsam im Hinblick auf die in Ländern ermittelten Prioritäten tätig zu werden. Eine Zusammenarbeit mit regionalen und subregionalen Institutionen, die zur Ausarbeitung einer Agenda für menschenwürdige Arbeit führt, kann für die auf Länderebene erzielten Ergebnisse von großer Bedeutung sein.

Partnerschaften mit Entwicklungsorganisationen und Gebern

24. Partnerschaften mit den bedeutenden Entwicklungsorganisationen und Gebern sind für das Erreichen der Ziele der IAO unerlässlich. Die IAO muß ihre Fähigkeit entwickeln, die Entwicklungspartner für die Agenda für menschenwürdige Arbeit zu mobilisieren, insbesondere im Rahmen von Länderprogrammen für menschenwürdige Arbeit. Dies setzt eine

strategische Sicht der großen externen Partner und die Schaffung enger Kooperationsverkehren voraus, einschließlich durch den Austausch und den Kapazitätsaufbau von Experten. Die unmittelbare Mitwirkung von Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern ist ein Ausdruck ihrer führenden Rolle im Rahmen dieser Strategie. Eine solche Strategie hängt jedoch von der Verfügbarkeit von zwingenden grundsatzpolitischen Handlungsanleitungen, Fallmaterial und Dokumentation ab, die überzeugende Argumente für den Beitrag der vier strategischen Ziele zu einer ausgewogenen Entwicklung liefern.

Analytische und statistische Kapazität

25. Arbeits- und Sozialfragen werden auch weiterhin im Mittelpunkt der innerstaatlichen Anliegen und der internationalen Aufmerksamkeit stehen. Die IAO muß ihre Fähigkeit stärken, maßgebende Analysen zu wichtigen grundsatzpolitischen Fragen zu erstellen und der starken Nachfrage nach Tatsachen- und Trendanalysen zu entsprechen. Globale Studien, einschließlich über wichtige Sektoren und Branchen, sowie Länder- und Regionalstudien sind geeignete Mittel, um neueste Tendenzen und Fragen im Bereich der menschenwürdigen Arbeit zu untersuchen. Die Analysen müssen auf einwandfreien statistischen Informationen beruhen. Die IAO sollte ihre Unterstützung für Länder ausweiten, die eine begrenzte Anzahl von Indikatoren für menschenwürdige Arbeit erstellen möchten. Es könnte ein umfassender zweijähriger Bericht über Tendenzen und Fragen in diesem Bereich ausgearbeitet werden.

Informationsverbreitung und Kommunikation

26. Wenn die IAO auch weiterhin weltweit der maßgebliche Bezugspunkt für Arbeit und Sozialfragen bleiben will, muß sie ihre Strategie und Systeme für Informationsverbreitung und Kommunikation überprüfen. Die Informationsverbreitung an Mitgliedsgruppen, an Entwicklungsinstitutionen, Forschungszentren und innerhalb des Amtes sollte zu einem vorrangigen Anliegen werden, damit Informationen und Kenntnisse eingeholt, strukturiert, verarbeitet und verteilt werden können. Dies sollte wiederum die Entwicklung von Ausbildungsprogrammen zum Aufbau von Kapazität und Kompetenzen erleichtern. Eine fortlaufende Verbesserung der Informationstechnologien ist erforderlich, um die zunehmende externe Nachfrage nach leichtem Zugang zu den Informationsquellen der IAO zu befriedigen und den immer größeren internen Anforderungen an die Verarbeitungskapazität zu entsprechen. Die Kommunikation muß zu einem amtsweiten Anliegen werden. Die Botschaften der IAO sollten mit Hilfe zeitgerecht erstellter Produkte in großem Umfang an Mitgliedsgruppen, die allgemeine Öffentlichkeit, Fachkreise und Meinungsführer verteilt werden. Veröffentlichungen sollten sich auf Hauptgegenstände beschränken.

Sondermittel für technische Zusammenarbeit

27. Im Zeitraum 2002-03 beliefen sich die Sondermittelausgaben auf geschätzte 52 Prozent des ordentlichen Haushalts, eine Erhöhung um 34,2 Prozent gegenüber 1998-99. Die steigende Tendenz bei den Sondermittelausgaben (eine Erhöhung um 36,7 Prozent zwischen 1998 und 2003) während der drei letzten Zweijahresperioden steht in scharfem Gegensatz zu der bescheidenen nominellen Erhöhung des ordentlichen Haushalts der IAO. Dies ist zu begrüßen, die Schere zwischen den beiden ist jedoch besorgniserregend. Dies könnte die Fähigkeit der IAO beeinträchtigen, künftige Sondermittel anzuziehen und zu verwalten. Durch die ungleiche Verteilung der Sondermittel auf die Programme der IAO, die die Geberprioritäten, aber auch die Fähigkeit widerspiegelt, Fremdmittel anzuziehen, wird diese Schwierigkeit noch verschärft. Ein vernünftiges Ziel besteht darin, ein gesundes

Gleichgewicht zwischen ordentlichen Haushaltsmitteln und Sondermitteln zu finden. Zusätzlich sollte die IAO, um die Geber der IAO-Programme zu diversifizieren, insbesondere in Bereichen, die von Fremdmitteln zu Zeit weniger begünstigt werden, die Kapazität zur Mobilisierung lokaler Ressourcen stärken.

Strategisches und ergebnisorientiertes Management

28. Die Einführung der strategischen Haushaltserstellung hat viel dazu beigetragen, die Maßnahmen der IAO auf sichtbare Ergebnisse zu konzentrieren, die den Prioritäten der Mitgliedsgruppen besser gerecht werden. Seit 2000-01 hat sich das strategische Management zu einem vollständigen ergebnisorientierten Zyklus entwickelt, einschließlich der langfristigen Planung (der Strategische grundsatzpolitische Rahmen), Programmierung (Programm und Haushalt), Leistungsüberwachung und Berichterstattung (der Bericht über die Durchführung des Programms) und Evaluierung. Es bleibt noch viel zu tun, um die Tätigkeit der IAO auf die gemeinsam mit den Mitgliedsgruppen ermittelten Länderprioritäten und auf globale Projekte auszurichten, die die weltweite Anwendung der Grundsätze und Maßnahmen der IAO unterstützen. Dies beinhaltet eine Verbesserung der Leistungsindikatoren und -messung sowie eine systematischere Verwendung der Evaluierung, einschließlich externer Evaluierungen (was die Humanressourcenentwicklung und die strategische Haushaltserstellung im Jahr 2005 betrifft). Außerdem ist es notwendig, die InFocus-Programme erneut als Mittel zu untersuchen, um Ressourcen und Qualifikationen in einer begrenzten Anzahl von Bereichen hoher Priorität zu kombinieren, um die für sichtbare Veränderungen notwendige kritische Masse zu erreichen.

Stärkung der Kapazitäten der IAO

29. Das Amt muß unbedingt seine Fähigkeit zur Durchführung seines Programms stärken. Dies geschieht am besten innerhalb eines mittelfristigen grundsatzpolitischen Rahmens, mit dem ressourcenspezifische Beschlüsse auf mehrere Programm und Haushalte ausgerichtet werden können. Aufeinanderfolgende Jahre eines realen Nullwachstums haben in vielen Bereichen zu einem Investitionsniveau geführt, das nicht mehr ausreicht, um die vorhandenen Vermögenswerte instand zu halten und technologischen Anforderungen zu genügen. Der Verwaltungsrat wird um Empfehlungen zu geeigneten Modalitäten gebeten, um ein ausreichendes Investitionsniveau in den nachstehend aufgeführten Bereichen sicherzustellen.

Entwicklung der Humanressourcen

30. Die Kapazitäten der IAO beruhen auf den Qualifikationen und dem Engagement ihrer Mitarbeiter. Haushaltszwänge und die darauf zurückzuführende geringe Zahl der Einstellungen erklären, weshalb die IAO heutzutage mit einem relativ hohen Durchschnittsalter (70,5 Prozent der Bediensteten sind 46 Jahre und älter) und infolgedessen mit einer großen Zahl bevorstehender Pensionierungen (52 Prozent der Bediensteten der Besoldungsgruppe P.5 und darüber zwischen 2003 und 2009) konfrontiert ist. Wertvolles Fachwissen und wertvolle Managementenerfahrung wird verloren gehen. Damit ergibt sich sowohl eine Chance (Rekrutierung von hochqualifiziertem und erfahrenem Personal und Beseitigung geschlechts- und nationalitätsspezifischer Ungleichgewichte) als auch eine Herausforderung (die Identifizierung, Rekrutierung und Ausbildung einer ganzen neuen Generation von IAO-Bediensteten). Dies wird für die Kapazitäten des Amtes während der nächsten Jahrzehnten weitgehend bestimmend sein. Angesichts dieser Entwicklung sind große Bemühungen und Ressourcen für die Personalrekrutierung und -ausbildung, einschließlich

der Management-Ausbildung, erforderlich. Neue Investitionen sind unerlässlich, um die Sicherheit der Mitarbeiter in den Regionen und in der Zentrale zu verbessern.

Investitionen in Technologie und Infrastruktur

- 31.** Investitionen in neue Technologien sind erforderlich, um die Kapazität des Amtes, für die Mitgliedsgruppen Dienste auf kostengünstige Weise zu erbringen, zu stärken. Mittelfristig wird dies einen Übergang von der arbeitsintensiven Transaktionsverarbeitung zu Analysen und wirksameren Diensten für die Programmleiter und die Mitgliedsgruppen erleichtern. Genauso wichtig ist es, die Funktionsfähigkeit und Sicherheit der Gebäude der IAO aufrechtzuerhalten. Dies wird Rückstellungen in ausreichender Höhe für den den Gebäude- und Unterbringungsfonds erfordern, damit künftigen Anforderungen Rechnung getragen werden kann.

- 32.** *Der Ausschuß möge dem Verwaltungsrat empfehlen, daß er den Generaldirektor bittet, seinen Beratungen bei der Ausarbeitung des Entwurfs des Strategischen grundsatzpolitischen Rahmens für 2006-09 Rechnung zu tragen.*

Genf, 17. Oktober 2003

Zur Beschlußfassung: Absatz 32.