



## SIEBZEHNTER PUNKT DER TAGESORDNUNG

### **Die Humanressourcenstrategie der IAO: Überblick über die Entwicklungen**

1. Seit Annahme der Humanressourcenstrategie durch den Verwaltungsrat im November 1999 wurde jeder Tagung des Programm-, Finanz- und Verwaltungsausschusses („der Ausschuß“) eine Vorlage unterbreitet, in der über die Durchführung der Humanressourcenstrategie der IAO berichtet wurde. In dieser Vorlage werden die Entwicklungen bei der Durchführung der Strategie seit März 2004 zusammengefaßt. Auf seiner Tagung im März 2005 wird dem Ausschuß ein Vorschlag für die Überarbeitung der gesamten Humanressourcenstrategie vorgelegt werden.

#### **Antwort auf das externe Audit**

2. Bei der Durchführung der externen Auditempfehlungen wurden Fortschritte erzielt. Insbesondere werden mehr Leistungsindikatoren zur Evaluierung der Auswirkungen der Strategie entwickelt. Das Pilotprogramm Lernen und Qualifizieren wird dazu beitragen, Bedenken hinsichtlich notwendiger Verbesserungen der Managementfähigkeiten im Amt zu zerstreuen. Die Vorlage, die dem Ausschuß im März 2005 vorzulegen ist, wird eine detaillierte Stellungnahme zu sämtlichen Auditempfehlungen enthalten.

#### **Kollektivverhandlungen**

3. Auf seiner Tagung im März 2004<sup>1</sup> wurde der Verwaltungsrat über eine neue Kollektivvereinbarung über die Verhütung und Beilegung von Konflikten informiert; anschließend billigte er die sich daraus ergebenden Änderungen der Personalordnung. In Absprache mit der Personalgewerkschaft hat das Amt seither Maßnahmen zur Vorbereitung der Durchführung der neuen Verfahren ergriffen. Hierzu zählen die Festlegung des neuen Arbeitsauftrags des Schlichters, die Auswahl eines Teams von Ermittlern in Fällen sexueller Belästigung und Vorkehrungen für das Sekretariat des Gemeinsamen Beratenden Beschwerdeausschusses (JAAB). Gegenwärtig werden die Vorsitzenden des JAAB ernannt. Ermittler in Fällen sexueller Belästigung und der Schlichter sind bereits ernannt worden. Für die Personen, denen im Rahmen der neuen Verfahren besondere Aufgaben obliegen, sowie für Linienmanager und Mitarbeiter allgemein werden gegenwärtig Ausbil-

<sup>1</sup> GB.289/PFA/18.

dungs- und Informationsprogramme durchgeführt. Die neuen Verfahren treten am 1. Oktober 2004 in Kraft.

4. Entsprechend dem für 2004 angenommenen Arbeitsplan hat der Gemeinsame Verhandlungsausschuß (JNC) mit der Prüfung der Kollektivvereinbarung über ein Anwerbungs- und Auswahlverfahren (2000) begonnen. Die Verhandlungen dürften bis zum Jahresende dauern. Im Rahmen des JNC hat das Amt seine Konsultationen mit der Personalgewerkschaft auf Fragen von gemeinsamem Interesse, insbesondere in bezug auf Angelegenheiten, die derzeit von der Kommission für den Internationalen Öffentlichen Dienst (ICSC) und anderen interinstitutionellen Gremien der VN-Systems behandelt werden, ausgeweitet.

## **Arbeitsplatzklassifizierung und -einstufung**

5. Das Amt führt weiterhin Maßnahmen zur Senkung des durchschnittlichen Einstufungsniveaus und zur Entwicklung einer rationalen und ausgewogenen Organisations- und Einstufungsstruktur durch. Dies beinhaltet die Herabstufung bzw. Streichung einiger Stellen nach Pensionierung der Stelleninhaber. Die Anzahl der in den kommenden Jahren vorgesehenen Pensionierungen dürfte es dem Amt ermöglichen, bei personalpolitischen Zielen im Hinblick auf eine ausgewogenere Geschlechterverteilung und die Einstellung von mehr jungen Nachwuchskräften Fortschritte zu erzielen.
6. Die Hauptabteilung Humanressourcenentwicklung (HRD) hat Tätigkeiten zur Anwendung der Neuen Standardnorm für die Klassifizierung der höheren und höchsten Besoldungsgruppen in die Wege geleitet<sup>2</sup>. Im Mai 2004 wurden unter Mitwirkung von Sachverständigen der Kommission für den internationalen öffentlichen Dienst zwei zweitägige Seminare durchgeführt, um einige Linienmanager in der Zentrale mit diesem System vertraut zu machen. Mit ähnlichen Maßnahmen werden Manager und Mitarbeiter über die Neue Standardnorm informiert. Die erste Phase der Entwicklung IAO-spezifischer Erläuterungen für die Neue Standardnorm ist abgeschlossen, und HRD führt gegenwärtig vor ihrer Fertigstellung Konsultationen mit Managern, der Personalgewerkschaft und den Mitarbeitern durch.

## **Personalsuche, -einstellung und -auswahl**

7. Eine Ausbildung in kompetenzorientierten Interviewfertigkeiten wurde erstmalig für leitende Führungskräfte und an Gruppeninterviews teilnehmende HRD-Mitarbeiter durchgeführt; weitere Seminare zur Ausbildung von Linienmanagern und anderen Mitarbeitern, die Mitglieder solcher Gruppen sind, sind vorgesehen. Gegenwärtig wird eine externe Begutachtung durchgeführt, um festzustellen, ob Assessment Center als Instrument der Personalentwicklung und -auswahl erfolgreich waren; die Ergebnisse werden in die Prüfung der Kollektivvereinbarung einfließen. Zur Zeit werden zwei Maßnahmen zur Stärkung der Personalsuche und -auswahl eingeführt. Mit Hilfe eines Planungsmechanismus werden vor einem möglichen Auswahlverfahren Stellen ermittelt und (auf der Grundlage einer Versetzung auf demselben Dienstgrad) für Mobilitätszwecke ausgeschrieben. Zweitens wurde das elektronische Bewerbererfassungssystem überarbeitet; zu den erwarteten Vorteilen dürfte auch zählen, daß das Amt somit über ein Instrument verfügt, um eine erste Vorauswahl bei Bewerbungen zu automatisieren und Linienmanagern Bewerbungen in elektronischem Format vorzulegen.

<sup>2</sup> Siehe GB.289/PFA/18.

8. Tätigkeiten zur Stärkung der Einstellungs- und Auswahlverfahren werden fortgesetzt. Die Personalsuche wird erweitert, u.a. durch eine klarere Ermittlung von Bewerberquellen. Die Konsolidierung des amtsweiten Auswahlverfahrens, einschließlich einer Systematisierung des Interviewverfahrens und von Mechanismen zur Einstellung von Ortskräften in Außenämtern, erfordert eine weitere Prüfung. Die durchschnittliche Frist zur Besetzung von Stellen verringerte sich weiter im Einklang mit dem für 2004-05 postulierten Ziel einer Absenkung auf fünf Monate. Mit Hilfe einer besseren Planung auf der Grundlage des Mechanismus zur Stellenbesetzungsanalyse sollte es möglich sein, die durchschnittliche Frist noch weiter zu verringern.
9. Das Amt prüft gegenwärtig die Einstellungsziele, um die Zahl der Mitgliedstaaten, die noch immer nicht oder nicht ausreichend vertreten sind, zu verringern und eine bessere Verteilung nach Regionen zu erreichen, wobei zugleich sichergestellt wird, daß das Personal den Kompetenzanforderungen der IAO gerecht wird. Dem Verwaltungsrat werden auf seiner Tagung im März 2005 detaillierte Zahlen zur Zusammensetzung des Personals vorgelegt.
10. Das Amt unternimmt weiterhin Anstrengungen, um im Rahmen des Programms für den beruflichen Einstieg junger Nachwuchskräfte (YPCEP) 2001 und 2002 eingestellte junge Mitarbeiter auf Planstellen zu übernehmen. Bis Oktober 2004 waren 17 der 20 betroffenen Mitarbeiter auf Planstellen gesetzt worden; den verbleibenden Nachwuchskräften wurden bis zu ihrer Übernahme andere Posten zugewiesen.
11. Auf der Grundlage der Arbeit der informellen Arbeitsgruppe<sup>3</sup> hat die Hauptabteilung Humanressourcenentwicklung in Absprache mit der Personalgewerkschaft den Entwurf eines Positionspapier zur Förderung der Beschäftigung von Behinderten in der IAO erarbeitet. Das Positionspapier befaßt sich mit Fragen wie der Einstellung, der dauerhaften Beschäftigung und der beruflichen Aufstiegschancen Behinderter. Darüber hinaus geht dieses Positionspapier auf die Frage ein, welche Anpassungen des Arbeitsplatzes zur dauerhaften Beschäftigung von Behinderten im IAA erforderlich sind, und wie der Zugang zum Arbeitsplatz erleichtert werden kann.

## Gleichstellung der Geschlechter

12. In den letzten fünf Jahren ist der Anteil der Frauen auf höheren Ebenen kontinuierlich angestiegen. Im Jahr 1999 waren 32,3 Prozent aller Mitarbeiter auf höheren Ebenen Frauen; im August 2004 lag der Anteil der Frauen in den höheren Besoldungsgruppen bei annähernd 38 Prozent. Seit Ende 2002 sind etwas mehr als die Hälfte der IAA-Mitarbeiter auf der P4-Ebene und darunter weiblichen Geschlechts. Der Prozentsatz von Frauen auf Führungsebenen (P5 und höher) stieg ebenfalls von 22,7 Prozent Ende 1999 auf 26 Prozent Ende 2003. Die im Programm und Haushalt für 2004-05 enthaltene Verpflichtung des Amtes, die Anzahl weiblicher Mitarbeiter auf den Führungsebenen bis Ende 2005 auf 33 Prozent anzuheben, hat nach wie vor hohe Priorität, ist aber eine ambitionierte Zielvorgabe. Zu diesem Zweck wird die Nachfolgeplanung für die Besetzung von Stellen auf der P5-Ebene und darüber intensiviert. Derzeit wird festgestellt, welche weiblichen Mitarbeiter potentiell für einen Aufstieg in die oberste Führungsebene geeignet sind, um sie speziell zu fördern.

<sup>3</sup> GB.289/PFA/18, Abs. 35.

## Personalentwicklung

13. Nach Diskussionen im Leitenden Managementteam hat HRD eine Prüfung der Lern- und Qualifizierungsstrategie (LDS) des Amtes in die Wege geleitet, die 2005 weitergeführt wird. Ziel der Überprüfung ist es, neue Bedürfnisse und Kompetenzdefizite der Organisation zu ermitteln, um die LDS künftig besser auf die Verwirklichung der strategischen und operativen Ziele der IAO auszurichten. Die Überprüfung wird den Lern- und Qualifizierungsbedarf nach den Grundsätzen des vom Koordinierungsrat vereinbarten neuen organisatorischen Lernrahmens der Vereinten Nationen bewerten. Die Prüfung wird ferner die Strategie und die damit im Zusammenhang stehenden neuen/überarbeiteten Programme so ausrichten, daß sie der größeren Bedeutung gerecht werden, die im Zeitraum 2006-07 Lern- und Qualifizierungstätigkeiten beigemessen wird.
14. Als Teil der Initiative des Generaldirektors zur „Stärkung des Managements für Umsetzung und Ergebnisse“ wurde ein Pilotprogramm zur Entwicklung von Management- und Führungsqualifikationen in die Wege geleitet, das aus dem Überschuß von 2000-01 finanziert wird. Ziel des Programms ist die Stärkung der Fähigkeit von Managern auf allen Ebenen zur Bewältigung künftiger Herausforderungen und die Stärkung ihrer Leistungsfähigkeit bei der Förderung der Vision, der Ziele, der grundsatzpolitischen Prioritäten und der Strategie der Organisation, so daß die IAO bei globalen Tätigkeiten, die zu ihrem Mandat gehörende Fragen betreffen, eine Führungsrolle übernehmen kann. Das Programm ist nicht ein einmaliges, isoliertes Ereignis, sondern ein Lernprogramm mit zahlreichen miteinander verbundenen Tätigkeiten für den Zeitraum bis Ende 2005. Aus den Reihen der Manager der Dienstgrade D1 und P5 sind 60 Teilnehmer ausgewählt worden. Ein Drittel der Teilnehmer kommen von Außenämtern und zwei Drittel aus der Zentrale. Das Programm wird überwacht und evaluiert, und im Hinblick auf seine mögliche Anwendung auf alle Mitarbeiter mit Führungsverantwortung wird es entsprechend angepaßt werden.
15. HRD läßt gegenwärtig eine externe Begutachtung des Verfahrens des Persönlichen Entwicklungsplans (PDP) durchführen, wozu auch Empfehlungen zu der Frage gehören, wie das PDP-Werkzeug am besten in das Leistungsbeurteilungssystem des Amtes eingebunden werden kann. Die Kollektivvereinbarung über Persönliche Entwicklungspläne sah die Einrichtung eines Gemeinsamen Ausbildungsrats (JTC) vor, in dem das Amt und die Personalgewerkschaft vertreten sind und der Ratschläge zur strategischen Ausrichtung der Politiken und Programme des Amtes im Bereich der Fortbildung und Entwicklung des Personals und damit zusammenhängender Fragen erteilt. Es ist eine Einigung über den Arbeitsauftrag und die Zusammensetzung des JTC erzielt worden, und seine erste Sitzung wird in Kürze stattfinden. Die nächste Überprüfung der Kollektivvereinbarung durch den JNC ist 2005 vorgesehen.

## Mobilität des Personals

16. 2004 hat HRD einvernehmlich mit der Personalgewerkschaft einen umfassenden Rahmen für die geographische Mobilität entwickelt. Die abschließende Prüfung durch das Leitende Managementteam steht noch aus. In diesem grundsatzpolitischen Entwurf werden klar die Ziele der Organisation im Bereich der geographischen Mobilität definiert, eine Reihe allgemeiner, für alle Bediensteten geltende Prinzipien ermittelt und Durchführungsmodalitäten, einschließlich der Rollen und Aufgaben von Managern, Bediensteten und HRD, festgelegt. Der Entwurf nennt ferner stützende Maßnahmen und die verschiedenen zur Verfügung stehenden Anreize zur Förderung und Erleichterung der Mobilität des Personals.

## Agenda für Arbeit und Privatleben

### Nichteheliche Lebensgemeinschaften

17. Im März 2004 wurde dem Ausschuß mitgeteilt<sup>4</sup>, der Generalsekretär der Vereinten Nationen habe ein Bulletin (ST/SGB/2004, 20. Januar 2004) über den „Familienstand zum Zweck der Feststellung von Rechtsansprüchen an die Vereinten Nationen“ veröffentlicht, demzufolge alle Ehen und nichtehelichen Lebensgemeinschaften, die in dem Land, dessen Staatsangehörigkeit der Bedienstete besitzt, rechtlich anerkannt sind, dem betreffenden Bediensteten Anspruch auf Leistungen für anspruchsberechtigte Familienmitglieder verleihen. Das Bulletin war auf der verlängerten Tagung des Fünften Ausschusses der Generalversammlung der Vereinten Nationen im März 2004 Gegenstand intensiver Debatten. Anschließend, am 24. September 2004 gab der Generalsekretär ein neues Bulletin über den „Persönlichen Status zum Zweck der Feststellung von Rechtsansprüchen an die Vereinten Nationen“ heraus (ST/SGB/2004/13). Das neue Bulletin, das das Bulletin ST/SGB/2004/4 ablöst, trat am 1. Oktober 2004 in Kraft. Es enthält keine Verweise auf Ehen und nichteheliche Gemeinschaften und bekräftigt die Praxis der Vereinten Nationen, derzufolge der persönliche Status von Bediensteten zum Zweck der Feststellung von Anspruchsberechtigungen unter Bezugnahme auf das Gesetz des Landes festgestellt wird, dessen Staatsbürgerschaft der betreffende Bedienstete besitzt. Das Amt ist gegenwärtig dabei, die Konsequenzen dieses neuen Bulletins zu analysieren, und führt mit anderen Organisationen des Gemeinsamen Systems diesbezügliche Gespräche. Das Amt wird dem Verwaltungsrat diese Frage möglicherweise erneut im März 2005 für eine weitergehende Behandlung vorlegen.

### Überprüfung der Sicherheit im Außendienst

18. Angesichts der wachsenden weltweiten Bedrohung der Sicherheit des Personals und der Gebäude der Vereinten Nationen hat das Amt Bemühungen zur Sensibilisierung des Personals in bezug auf Sicherheitsfragen und zur Gewährleistung der Einhaltung von Sicherheitsnormen der Vereinten Nationen in allen Außenämtern intensiviert. Eine umfassende IAO-Grundsatzerklärung wurde verfaßt, um zu klären, wer auf allen Ebenen Verantwortung für Sicherheit trägt und rechenschaftspflichtig ist. Die Aufmerksamkeit der Bediensteten wurde ferner in gesonderten Grundsatzklärungen auf die Gebäudesicherheit, die Beziehungen zu den Medien und die Reisegenehmigungsverfahren gelenkt. Insbesondere die Genehmigung offizieller Missionen des Personals hängt davon ab, ob der von UNSECOORD erstellte interaktive Lehrgang über grundlegende Sicherheitsfragen im Außendienst erfolgreich absolviert wurde.
19. Der Verwaltungsrat hat den Außenämtern Mittel aus dem Überschuß von 2000-01<sup>5</sup> zur Verfügung gestellt, um sie in die Lage zu versetzen, die Mindestnormen der operationellen Sicherheit (MOSS) der Vereinten Nationen so schnell wie möglich zu erfüllen. MOSS-Anforderungen wurden laufend im Licht der sich verschlechternden Sicherheitslage in aller Welt aktualisiert. Gegenwärtig werden die MOSS von 29 Außenämtern voll eingehalten, und die Einhaltung durch alle anderen Außenämter wird innerhalb kürzester Zeit angestrebt.

<sup>4</sup> GB.289/PFA/18, Abs. 36.

<sup>5</sup> GB.285/PFA/9.

20. Zur Zeit werden für alle Bediensteten in den Regionen und in der Zentrale Schulungen zur Schärfung des Bewußtseins für Sicherheitsfragen durchgeführt. Diese umfassen Katastrophenvorsorge, Streßverarbeitung nach belastenden Ereignissen und ärztliche Vorkehrungen, z.B. Evakuierungen. IAO-Ansprechpartner für Sicherheitsfragen auf lokaler und regionaler Ebene als Mitglieder des Sicherheitsmanagementteams an ihren jeweiligen Dienstorten nahmen regelmäßig an UNSECOORD-Weiterbildungsmaßnahmen teil. In der Zentrale wurde zusätzlich Schwergewicht auf die Sicherheit von Reisenden, einschließlich der Sicherheit von Familienmitgliedern, gelegt. Eine revidierte Sicherheits-Website der IAO enthält aktuelle Sicherheitshinweise, Zugang zum Ausbildungsmodul über grundlegende Sicherheit, Erklärungen von Regeln und Verfahren sowie ein umfassendes Verzeichnis der Sicherheitskontakte an jedem Dienstort mit einer systematischen Übersicht von Sicherheitsadressen.

## Kommunikation

21. Im März 2004 richtete HRD eine neue, auf die Bedürfnisse der Benutzer zugeschnittene Intranet-Website ein. Sie enthält aktualisierte Fassungen der Vorschriften (Personalordnung, Rundschreiben, Verhaltensnormen für den internationalen öffentlichen Dienst usw.) und häufig gestellte Fragen, kurze Erklärungen relevanter Themen und Links zu Vorschriften und Verwaltungsformularen. Darüber hinaus enthält sie einen neuen Abschnitt über Sicherheit im Außendienst und eine alle zwei Monate erscheinende Informationsschrift. Die Anzahl der Seitenaufrufe hat sich seit Einrichtung der Website auf über 1.600 pro Tag verdoppelt. Zur Verbesserung der internen Kommunikation und des Informationsflusses wurden monatlich Sitzungen mit Linienmanagern abgehalten.

## Überwachung und Evaluierung

22. Die Ausschußmitglieder haben regelmäßig die Frage der Zielvorgaben und die Notwendigkeit angesprochen, quantifizierbare Indikatoren zu nennen, anhand derer der Erfolg der Humanressourcenstrategie gemessen werden kann. Im Rahmen der Vorbereitung des Programms und Haushalts 2006-07 werden gegenwärtig Zielvorgaben überprüft, die dem Ausschuß zu gegebener Zeit unterbreitet werden.
23. Auf Wunsch der Ausschußmitglieder führt HRD gegenwärtig eine Kosten-Nutzen-Analyse der Durchführung der ursprünglichen HR-Strategie durch. Sie wird voraussichtlich Ende 2004 abgeschlossen. Ein Vorschlag für eine Gesamtprüfung der HR-Strategie wird dem Ausschuß auf seiner Tagung im März 2005 unterbreitet.
24. *Der Ausschuß möge*
- a) *von den bei der Umsetzung der Humanressourcenstrategie erzielten Fortschritten Kenntnis nehmen; und*
  - b) *für seine Tagung im März 2005 um einen weiteren detaillierten Bericht über die allgemeine Durchführung der Strategie, einschließlich eines Vorschlags für deren Prüfung, ersuchen.*

Genf, 12. Oktober 2004

Zur Beschlußfassung: Absatz 24.