



NEUNTER PUNKT DER TAGESORDNUNG

**Strategischer grundsatzpolitischer
Rahmen (2006-09)**

(und Vorschau auf die Programm- und
Haushaltsvorschläge für 2006-07)

**Menschenwürdige Arbeit zu einem
globalen Ziel machen***Inhalt*

	<i>Seite</i>
Einleitung	1
Teil I: Mandat und Prioritäten	3
Ein sich entwickelnder strategischer Rahmen für menschenwürdige Arbeit.....	3
Menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel machen.....	6
Mobilisierung der Dreigliedrigkeit, des Sozialdialogs und der internationalen Arbeitsnormen für eine faire Globalisierung	7
Stärkung der IAO als regionaler und globaler Akteur	8
In die Wirksamkeit der IAO investieren.....	11
Ergebnisorientiertes Management	12
Stärkung des strategischen Rahmens	12
Beschlußfassung über Aktionen	13
Teil II: Stärkung der institutionellen Kapazität.....	13
Wesentliche strategische Kapazitäten.....	14
Erweiterung der Partnerschaften.....	14
Stärkung der analytischen und statistischen Kapazität	15
Verbreitung und Management von Wissen und Informationen.....	16

Verstärkung der Kommunikationsstrategien zur Förderung von menschenwürdiger Arbeit.....	17
Managementkapazitäten.....	18
Integration von Mitteln für die technische Zusammenarbeit	18
Stärkung der Kapazitäten und Kompetenzen des Personals	19
Aufsicht.....	19
Investitionen und Infrastruktur.....	20
Kostenwirksame Verbesserungen in der Informationstechnologie.....	20
Gebäude und Sicherheit	21
Finanzierung mittelfristiger Kosten	21
Teil III. Vorschau auf die Programm- und Haushaltsvorschläge 2006-07.....	22
Allgemeine Übersicht über Programm- und Haushaltsvorschläge	22
Strategische Ziele, operative Ziele, Ergebnisse und Indikatoren, die für Programm und Haushalt für 2006-07 vorgeschlagen werden.....	23
Allgemeine Zielsetzung: Menschenwürdige Arbeit als globales Ziel	23
Kontext und Reaktion der IAO.....	23
Strategisches Ziel Nr. 1: Förderung und Verwirklichung von Normen und grundlegenden Prinzipien und Rechten bei der Arbeit	24
Kontext und Reaktion der IAO.....	24
Operatives Ziel 1a): Normen und grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit.....	24
Operatives Ziel 1b): Normenarbeit.....	25
Strategisches Ziel Nr. 2: Erweiterung der Möglichkeiten für Frauen und Männer, eine angemessene Beschäftigung und ein angemessenes Einkommen zu finden.....	26
Kontext und Reaktion der IAO.....	26
Operatives Ziel 2a): Beschäftigung, Arbeitsmärkte, Qualifikationen und Beschäftigungsfähigkeit	26
Operatives Ziel 2b): Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten	27
Strategisches Ziel Nr. 3: Erweiterung des Erfassungsbereichs und Erhöhung der Wirksamkeit des Sozialschutzes für alle.....	28
Kontext und Reaktion der IAO.....	28
Operatives Ziel 3a): Erweiterung des Erfassungsbereichs der Sozialen Sicherheit	29
Operatives Ziel 3b): Effektiver Arbeitnehmerschutz.....	30
Strategisches Ziel Nr. 4: Stärkung der Dreigliedrigkeit und des Sozialdialogs.....	31
Kontext und Reaktion der IAO.....	31
Operatives Ziel 4a): Stärkere Sozialpartner.....	31
Operatives Ziel 4b): Regierungen und Institutionen des Sozialdialogs.....	32
Operatives Ziel 4c): Die Entwicklung des Sozialdialogs auf sektoraler Ebene zur Verbesserung globaler Ergebnisse im Sozial- und Arbeitsbereich....	33
Innovationen in den Programm- und Haushaltsvorschlägen	33
Übergreifende Ziele	33
Eine faire Globalisierung.....	33
Arbeit als Weg aus der Armut	34
Förderung der Gleichstellung der Geschlechter	34

Größerer Einfluß internationaler Arbeitsnormen auf die Entwicklung	34
Erweiterter Einfluß von Sozialpartnern, Sozialdialog und Dreigliedrigkeit.....	34
InFocus-Initiativen.....	34
Transparente Haushaltsinformationen	35
Überblick über den Haushalt der IAO	35
Tendenzen im ordentlichen Haushalt der IAO	36
Mehr Dienste mit weniger Mitteln.....	37
Größerer Druck auf den Haushalt der IAO.....	37
Höhe des ordentlichen Haushalts.....	38

Einleitung

1. Der Strategische grundsatzpolitische Rahmen ist ein Schlüsselinstrument beim Prozeß der strategischen Haushaltserstellung, den die IAO mit dem Programm und Haushalt für 2000-01 eingeleitet hat. Es handelt sich um einen organisatorischen Rahmen, der mittelfristige Prioritäten und die Kernstrategien darlegt, die erforderlich sind, um das Mandat der IAO im Kontext der Globalisierung weiterzuverfolgen. Als solches ist dies der erste Schritt der ergebnisorientierten Planung, Programmhaushaltserstellung, Durchführung, Berichterstattung und Auswertung. Behandelt werden u.a. die Kapazitäten, die vorhanden sind und entwickelt werden können, um diese Ziele zu erreichen. Er bietet deshalb dem Verwaltungsrat eine Grundlage, um dem Amt Leithilfe für die Ausrichtung von Programm und Haushalt zu geben, und bildet einen Kompaß für seine Durchführung in einer sich rasch verändernden Welt. Die Diskussion über den Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen wird einen wichtigen Beitrag zur endgültigen Formulierung der Programm- und Haushaltsvorschläge für die Jahre 2006-07 leisten. Um die Vorbereitung dieser Vorschläge zu erleichtern, enthält dieses Papier als Teil III eine Übersicht und Hintergrundinformationen.
2. Wie sich bei der Diskussion des Verwaltungsrates über den ersten Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen gezeigt hat, ist ein starrer mittelfristiger Plan in einer Welt voller Ungewißheiten nicht sinnvoll¹. Das Konzept eines Rahmens trägt der Notwendigkeit Rechnung, Programme flexibel innerhalb von Parametern durchzuführen, die den allgemeinen Prioritäten der Organisation Rechnung tragen. In einem kontinuierlichen Prozeß ist der Strategische grundsatzpolitische Rahmen somit das Stadium, in dem sich die Organisation die Zeit und den Raum nimmt, um sich eine Perspektive über ihre Tätigkeiten zu verschaffen. Das Zweijahresprogramm und der Zweijahreshaushalt bieten zusammen mit den jährlichen Durchführungsberichten weitere Gelegenheiten zur Beurteilung der Fortschritte. Sie sind alle in die Vorbereitung des Strategischen grundsatzpolitischen Rahmens für 2006-09 eingeflossen.
3. Der Strategische grundsatzpolitische Rahmen beruht auf den Überlegungen, die im ersten Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen dargelegt wurden und sich auf den Zeitraum 2002-05 erstrecken. Frühe und umfassende Konsultationen, sowohl informelle als auch formelle, mit Mitgliedsgruppen und im gesamten Amt, beginnend mit der Erörterung eines Vorbereitungspapiers² im Programm-, Finanz- und Verwaltungsausschuß im November 2003, haben die fortdauernde Relevanz des Ansatzes des ersten Strategischen grundsatzpolitischen Rahmens bestätigt, der von der 279. Tagung des Verwaltungsrates im November 2000 angenommen wurde. Dieser zweite Strategische grundsatzpolitische Rahmen soll deshalb nicht einen völlig neuen Ansatz vorschlagen, sondern auf einem bestehenden Rahmen aufbauen, dessen allgemeine Perspektive volle Gültigkeit hat. Die beiden Dokumente bilden die Grundlage für unsere künftige Arbeit.
4. Für den Zeitraum bis Ende 2005 besteht das Thema des Strategischen grundsatzpolitischen Rahmens in der Konsolidierung der Agenda für menschenwürdige Arbeit. Der Verwaltungsrat hat im November 2003 nachdrücklich die Agenda für menschenwürdige Arbeit und die vier strategischen Ziele bestätigt, die im Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen für 2002-05 dargelegt sind. Der Strategische grundsatzpolitische Rahmen für 2006-09 soll deshalb diesen bestehenden dreigliedrigen Konsens vertiefen und eine Reihe der Konzepte und Tätigkeitsbereiche weiterentwickeln, die in den letzten vier Jahren an Bedeutung gewonnen haben. Bei der Diskussion des Verwaltungsrates vor einem Jahr ging es um häu-

¹ GB.279/PFA/6.

² GB.288/PFA/10, GB.288/9/1.

fige Ersuchen um eingehende Reflexionen über Konferenzentschließungen über Dreigliedrigkeit und Sozialdialog (2002), um die Berichte des Generaldirektors an die Internationale Arbeitskonferenz über *Das Defizit an menschenwürdiger Arbeit verringern* (2001) und *Arbeit als Weg aus der Armut* (2003) und die Behandlung des Berichts der Weltkommission für die soziale Dimension der Globalisierung.

5. Die Diskussion über den Bericht des Generaldirektors an die Internationale Arbeitskonferenz im Jahr 2004 über *Eine faire Globalisierung: Die Rolle der IAO*, der allgemeine Unterstützung fand, ließ auch ein starkes Interesse der IAO-Mitgliedsgruppen weltweit am Konzept der menschenwürdigen Arbeit als ein globales Ziel erkennen. Es wird deshalb vorgeschlagen, menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel des integrierten Themas zu machen, das Aktionen der IAO für den nächsten Zeitraum auf der Grundlage seiner schrittweisen Durchführung von der nationalen Ebene (Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit) bis zur internationalen Ebene (Millenniumsdeklaration, Millenniumsentwicklungsziele, Strategie zur Verminderung der Armut) anleiten wird.
6. Der zweite Strategische grundsatzpolitische Rahmen will dadurch, daß die menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel gemacht wird, die Möglichkeiten für Frauen und Männer fördern, menschenwürdige und produktive Arbeit zu Bedingungen von Freiheit, Gerechtigkeit, Sicherheit und Menschenwürde zu erhalten. Das beruht auf den vier strategischen Zielen: Förderung und Verwirklichung von Normen und grundlegenden Prinzipien und Rechten bei der Arbeit; Erweiterung der Möglichkeiten für Frauen und Männer, eine angemessene Beschäftigung und ein angemessenes Einkommen zu finden; die Erweiterung des Erfassungsbereichs und Erhöhung der Wirksamkeit des Sozialschutzes für alle; und die Stärkung der Dreigliedrigkeit und des Sozialdialogs. Weiterhin unterstrichen wird die Bedeutung von integrierten Politiken, die aus jedem der vier Wissensbereiche schöpfen, um Synergien zu erzeugen, die das Gesamtziel fördern, menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel zu machen. Es ist vielleicht nützlich, sich den Rahmen als eine Matrix vorzustellen, in der eine Reihe von integrierten Themen oder sektorübergreifenden Zielen, wie Gleichstellung der Geschlechter, mit den vier vertikalen Elementen oder Zielen verwoben werden können. Das ist der Beitrag der IAO zu kohärenteren nationalen Entwicklungspolitiken und einer besseren Konvergenz und Synergie in der internationalen grundsatzpolitischen Beratung zwischen makroökonomischen, Handels-, Arbeits-, Sozial- und Investitionspolitiken. Verstärktes dreigliedriges Engagement der IAO in größerer nationaler Kohärenz und die internationale grundsatzpolitische Konvergenz zu Beschäftigung und Unternehmensgründung können ein bedeutender Beitrag zu einer fairen Globalisierung sein, die Chancen für alle schafft.
7. Neben den umfassenderen grundsatzpolitischen Fragen wie den weitergehenden Bemühungen um Gleichstellung der Geschlechter führt der Strategische grundsatzpolitische Rahmen auch die Investition in die Wirksamkeit der IAO als mittelfristige Priorität an. Eine der Lehren, die aus dem Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen für 2002-05 zu ziehen sind, lautet, daß die Anforderungen an die Dienste der IAO trotz einer nachhaltigen Rationalisierung und Kosteneinsparungen regelmäßig die vorhandenen Kapazitäten übersteigen. In mehreren Bereichen hat die Überbeanspruchung der Mittel des Amtes inzwischen eine Grenze erreicht, über die hinaus die Erbringung von Dienstleistungen für Mitgliedsgruppen gefährdet werden könnte. Der Strategische grundsatzpolitische Rahmen nimmt die Herausforderung an, Bedarf und Mittel aufeinander abzustimmen, und schlägt Wege zur Verstärkung der Wirksamkeit der IAO vor, um Niveau und Qualität der Dienstleistungen für ihre Mitgliedsgruppen zu gewährleisten.
8. Dieses Papier besteht aus drei Teilen. Teil I unterstreicht die wachsende Relevanz des Mandats der IAO in dem im Entstehen begriffenen internationalen Kontext und schlägt eine Reihe von Prioritäten für den Zeitraum 2006-09 vor. Teil II befaßt sich mit der Stärkung der Fähigkeiten der IAO, ihre Ziele zu erreichen. Teil III enthält eine Übersicht über

die Programm- und Haushaltsvorschläge für den Zeitraum 2006-07 mit einer neuen Formulierung der operativen Ergebnisse. Ferner werden Hintergrundinformationen über den Haushalt gegeben. Die Auffassungen des Verwaltungsrats werden die endgültige Formulierung der Programm- und Haushaltsvorschläge anleiten, die dem Programm-, Finanz- und Verwaltungsausschuß im März 2005 vorzulegen sind.

Teil I: Mandat und Prioritäten

Ein sich entwickelnder strategischer Rahmen für menschenwürdige Arbeit

9. Der Strategische politische Rahmen für 2006-09 legt die Prioritäten der Organisation für die kommenden Jahre dar; es ist sinnvoll, mit einer Überprüfung der Lehren zu beginnen, die aus dem vorherigen Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen gezogen werden können. Der Strategische grundsatzpolitische Rahmen für 2006-09 baut auf der viergleisigen Strategie auf, die für den Zeitraum 2002-05 aufgestellt wurde, nämlich Darstellung des Konzepts der menschenwürdigen Arbeit; Entwicklung der Integration und Kohärenz in der gesamten IAO; Aufnahme des Konzepts der menschenwürdigen Arbeit in Politiken für die globale Wirtschaft; und deren Verwirklichung auf nationaler Ebene.
10. Die IAO hat durch dreigliedrigen Konsens drei miteinander verbundene Konzepte entwickelt, die ihre Prioritäten mittelfristig ausrichten:
 - Die Agenda für menschenwürdige Arbeit als Instrument für Entwicklung und soziale Einbindung.
 - Produktive Beschäftigung für Frauen und Männer als wichtigster Weg aus der Armut.
 - Erreichung einer fairen Globalisierung als Quelle globaler Stabilität und steigender Lebensstandards.
11. Die Reaktion von Mitgliedsgruppen und vielen anderen legt nahe, daß diese Konzepte auf einfache Weise Ausdruck der Vorstellungen, der Bedürfnisse und des wachsenden politischen Drucks sind, den Frauen und Männer überall auf ihre Führer ausüben. Sie sind Ausdruck des Auftrags der IAO – uralt und dennoch vorwärtsgerichtet –, Werte und Ideale mit den Forderungen und Problemen von Familien und Gemeinschaften in unserer Zeit zu verbinden. Wie der IAA-Generaldirektor auf der Internationalen Arbeitskonferenz von 2004 sagte: „Wir sind und bleiben eine wertorientierte Institution. Das ist die Quelle unserer Legitimität. Der IAO ist es stets darum gegangen, ihren Platz, ihren Raum, ihre Stimme zu finden, um in verschiedenen Augenblicken in der Geschichte eine Befürworterin von sozialer Gerechtigkeit zu sein. Das haben wir erreicht durch das Instrument des Dialogs und der Konsensbildung, und wir können auf die IAO heute und auf ihre Geschichte stolz sein.“
12. Seit dem Bericht des Generaldirektors an die Internationale Arbeitskonferenz im Jahr 1999 haben zahlreiche Berichte und Veröffentlichungen die grundsatzpolitischen Dimensionen und Umsetzungen der Agenda für menschenwürdige Arbeit in verschiedenen Situationen eingehend untersucht. Das Amt hat Prozesse der Programmgestaltung durch die Einführung von ergebnisorientierten Managementtechniken reformiert. Das wird unterstützt durch verbesserte Konsultations- und Kooperationsverfahren, wobei die stärkere Integration von IAO-Programmen eine kontinuierliche Aufgabe ist. Die von der Weltkommission aufgezeigten Perspektiven und die Leithilfe des Verwaltungsrates und der Internationalen

Arbeitskonferenz haben die Rolle der IAO bei der Gestaltung der sozialen Dimension in der globalen Wirtschaft verstärkt.

13. Die Agenda für menschenwürdige Arbeit dient als Richtschnur für dreigliedriges Handeln der IAO in Ländern, wobei Regierungen, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände mit Unterstützung des Amtes zusammenarbeiten, um Politiken zur Förderung der Bestandteile der menschenwürdigen Arbeit aufzustellen und durchzuführen. In zahlreichen Ländern wurde mit der Organisation von IAO-Aktionen im Rahmen von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit begonnen, wobei die einzelstaatliche Politik und die Prioritäten von Mitgliedsgruppen unterstützt werden. Menschenwürdige Arbeit dient als vereinigendes Konzept für die Entwicklung der Grundsatzpolitik und der Dienstleistungen der IAO in vielen verschiedenen Situationen. Besonders wichtig ist es, die Gleichstellung der Geschlechter als Bestandteil der Agenda für menschenwürdige Arbeit zu fördern, da Nichtdiskriminierung und Chancengleichheit und Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf grundlegende Prinzipien der sozialen Gerechtigkeit und ein Mittel für größere Effizienz und auf soziale Einbindung ausgerichtete Gesellschaften auf der ganzen Welt sind.
14. Die Hauptbotschaft von Arbeit als *Weg aus der Armut*, daß produktive Beschäftigung der nachhaltige Weg aus der Armut ist, kommt langsam an. Auf ihr beruhen viele einzelstaatliche Politiken auf der Grundlage von Entwicklungsinitiativen der Gemeinschaft und auf lokaler Ebene. Das ist der grundsatzpolitische Beitrag der IAO zur Erreichung des Millenniumsentwicklungsziels, die Armut um die Hälfte zu vermindern, und zu den Strategien, die dieses Ziel fördern. Der Außerordentliche Gipfel von Staats- und Regierungschefs über Beschäftigung und Armutsverminderung in Afrika, den die Afrikanische Union im September 2004 in Ouagadugu einberufen hat, hat diesen Ansatz nachdrücklich unterstützt. Der Gipfel wurde auf Zusammenkünften der Dreigliedrigen Kommission der AU für Arbeits- und soziale Angelegenheiten, der afrikanischen Finanzminister und der Sozialpartner vorbereitet. In einem Papier über Hintergrundanliegen, in dem Beiträge von 15 internationalen Organisationen enthalten sind und das von der IAO zusammengestellt wurde, wurde aufgezeigt, daß praktische Schritte zu einer grundsatzpolitischen Kohärenz möglich sind. Die IAO ist aktiv an Folgetätigkeiten zu den Empfehlungen des Gipfels beteiligt.
15. Die Agenda für menschenwürdige Arbeit wurde auf einer Reihe von Gipfelkonferenzen in Amerika gebilligt. Von der XIII. Interamerikanischen Konferenz der Arbeitsminister der Organisation Amerikanischer Staaten bis zum Gipfel der lateinamerikanischen Staats- und Regierungschefs, überall bezeichneten politische Führer die menschenwürdige Arbeit als ein zentrales Instrument zur Verringerung von Armut und für sozialen Fortschritt. So erklärten die amerikanischen Staats- und Regierungschefs auf einem Sondergipfel (Nuevo León, Mexiko, Januar 2004): „Wir sind den Grundsätzen der menschenwürdigen Arbeit verpflichtet, die von der Internationalen Arbeitsorganisation verkündet werden, und wir werden die Verwirklichung der Erklärung über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit in der Überzeugung fördern, daß Achtung der Rechte und Würde der Arbeitnehmer ein essentielles Element ist, um für unsere Völker die Verringerung von Armut und nachhaltige soziale und wirtschaftliche Entwicklung zu erzielen.“
16. Der Bericht der Weltkommission für die soziale Dimension der Globalisierung eröffnet neuen Spielraum für Handeln der IAO. Er ist ein ausgewogener Aufruf zu integriertem und kohärentem Handeln, damit die Globalisierung allen zugute kommt, und unterstreicht die zentrale Rolle der Arbeit und Beschäftigung in der Art, in der Menschen deren Auswirkung auf ihr Leben sehen. Der Bericht hat seit seiner Veröffentlichung im Februar 2004 breite Unterstützung von vielen Stellen erhalten³. Die Präsenz von über 20 Staats- und

³ GB.291/WP/SDG/1 Folgemaßnahmen zum Bericht der Weltkommission für die soziale Dimension der Globalisierung: Nächste Schritte.

Regierungschefs bei der Vorstellung des Berichts durch die beiden Vorsitzenden in New York am Vorabend der Generalversammlung in diesem Jahr hat gezeigt, daß die Rolle der IAO als geschätzter Partner bei den Bemühungen, die Ziele der Millenniumsdeklaration zu erreichen, zunehmend anerkannt wird. Das UN-Sekretariat hat den Bericht als offizielles Dokument der Generalversammlung verteilt.

- 17.** Indem die IAO den Aspekt der menschenwürdigen Arbeit auf die Herausforderungen anwendet, die sich aufgrund der Globalisierung stellen, kann sie sich mit einem bedeutenden und verbreiteten Anliegen in allen Gesellschaften befassen. „Gebt mir eine faire Chance auf menschenwürdige Arbeit“; diese Forderung wird heute von Frauen und Männern weltweit erhoben. Dazu sind nach Auffassung der IAO unternehmerisches Handeln, Investitionen und Produktivität im Zusammengehen mit menschenwürdigen Arbeitsplätzen, Sozialschutz und Beschäftigungsfähigkeit erforderlich, verbunden durch die Achtung des Rechts auf Arbeit, die Praxis des Sozialdialogs und Dreigliedrigkeit. Die dreigliedrige Struktur der IAO, verwurzelt in der Kenntnis und den Netzwerken von Arbeit und Gesellschaft, versetzt uns in die Lage, eine im Entstehen begriffene globale Gemeinschaft von vielfältigen Akteuren bei der Gestaltung einer fairen Globalisierung zusammenzubringen. Die Erfahrung der Weltkommission beweist, daß es möglich ist, zwischen unterschiedlich denkenden Persönlichkeiten mit verschiedenartigen Erfahrungen und Interessen Gemeinsamkeiten zu finden. Das läßt sich in einem umfassenderen Maßstab wiederholen. Wie UN-Generalsekretär Kofi Annan am 20. September in einer Stellungnahme zum Bericht der Weltkommission sagte: „Die Schaffung von Arbeitsplätzen, der Schutz der Grundrechte bei der Arbeit, die Verstärkung des Sozialschutzes und die Erweiterung des Sozialdialogs sind Schlüssel für eine Globalisierung, die nicht nur Wirtschaftsreformen fördert, sondern auch den sozialen Fortschritt ⁴.“
- 18.** Um vorwärtszukommen, muß die IAO voll das Mandat für Arbeits-, Sozial- und Wirtschaftspolitik und ihre Wechselbeziehungen ausüben, wie es in unserer Verfassung und insbesondere in der Erklärung von Philadelphia ⁵ niedergelegt ist, die heute besonders relevant ist.

⁴ Der vollständige Text der Erklärung des Generalsekretärs ist zu finden unter <http://www.un.org/News/Press/docs/2004/sgsm9487.doc.htm>.

⁵ Artikel II der Erklärung von Philadelphia lautet: „Die Konferenz ist davon überzeugt, daß die Erfahrung die Richtigkeit der in der Verfassung der Internationalen Arbeitsorganisation enthaltenen Erklärung voll erwiesen hat, wonach der Friede auf die Dauer nur auf sozialer Gerechtigkeit aufgebaut werden kann, und bestätigt folgendes:

- alle Menschen, ungeachtet ihrer Rasse, ihres Glaubens und ihres Geschlechts, haben das Recht, materiellen Wohlstand und geistige Entwicklung in Freiheit und Würde, in wirtschaftlicher Sicherheit und unter gleich günstigen Bedingungen zu erstreben.
- Die Schaffung der hierfür notwendigen Voraussetzungen muß das Hauptziel innerstaatlicher und internationaler Politik sein.
- Alle innerstaatlichen und internationalen Pläne und Maßnahmen, insbesondere solche wirtschaftlicher und finanzieller Art, sollten unter diesem Gesichtspunkt beurteilt und nur gutgeheißen werden, soweit sie geeignet erscheinen, die Erreichung dieses Hauptziels zu fördern und nicht zu hindern.
- Es gehört zu den Aufgaben der Internationalen Arbeitsorganisation, alle internationalen Pläne und Maßnahmen wirtschaftlicher und finanzieller Art unter diesem grundlegenden Gesichtspunkt zu prüfen und in Erwägung zu ziehen.
- Bei der Erfüllung der ihr übertragenen Aufgaben kann die Internationale Arbeitsorganisation nach Berücksichtigung aller in Betracht kommenden wirtschaftlichen und finanziellen Umstände jede ihr zweckmäßig erscheinende Maßnahme in ihre Entscheidungen und Empfehlungen einbeziehen.

19. Als einzige dreigliedrige internationale Organisation ist die IAO in der einzigartigen Lage, das praktische Wissen und die Erfahrungen in Unternehmen und am Arbeitsplatz, die von Organisationen stammen, die Millionen von Unternehmen und Hunderte Millionen von erwerbstätigen Frauen und Männern vertreten, sowie die wirtschafts- und sozialpolitischen Instrumente von Regierungen zu integrieren.
20. Das Mandat der IAO ist somit klar, und es gehört zu den Prioritäten, menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel zu machen. Ein wichtiges Mittel zur Erreichung dieses Ziels ist die Mobilisierung der dreigliedrigen IAO-Mitgliederschaft bei der Gestaltung einer fairen Globalisierung, wobei der Anfang im eigenen Land gemacht werden muß. Die Netzwerke der Minister für Arbeit, Beschäftigung und soziale Angelegenheiten, Arbeitgeber- und Gewerkschaftsverbände, die von den Diensten des Amtes unterstützt werden, sind weitreichend und einflußreich.
21. Darüber hinaus wird ihre Rolle in Wirtschaft und Gesellschaft durch die internationalen Arbeitsnormen der IAO untermauert, die eine der umfassendsten international vereinbarten Reihen von Prinzipien für gemeinsame Aktionen darstellen, die zur Annahme der Herausforderungen der Globalisierung zur Verfügung stehen.
22. Die Förderung der Dreigliedrigkeit, des Sozialdialogs und der Arbeitsnormen ist eine solide Grundlage für die Stärkung der IAO als globaler Akteur in den kommenden kritischen Jahren, da neue Formen der Lenkung der Globalisierung auf nationaler und internationaler Ebene geschaffen werden.
23. Ein wichtiger Bestandteil dieser Strategie besteht darin, in die Wirksamkeit der IAO zu investieren. Wir müssen unsere Mittel konsolidieren und erhöhen, um einen Beitrag zu den eng miteinander verbundenen Prioritäten zu leisten, eine faire Globalisierung zu schaffen und die in der Millenniumsdeklaration festgelegten Ziele zu erreichen. Wenn die IAO kreativ auf diese Herausforderungen reagiert, kann sie ihren Mitgliedsgruppen bessere Dienste leisten, die Möglichkeiten für konstruktive Partnerschaften innerhalb des multilateralen Systems verbessern und zunehmende internationale Unterstützung und Ressourcen für die Entwicklungszusammenarbeit gewinnen. Die IAO muß zeigen, daß sie bedeutende Ergebnisse erzielen und begrenzte öffentliche Ressourcen bestmöglich nutzen kann. Durch ein ergebnisorientiertes Management haben wir die Leistungsstandards erhöht und die Kosten verringert. Es kann und wird noch mehr getan werden, um unsere Wirksamkeit und Rechenschaftspflicht zu verbessern.

Menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel machen

24. Menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel zu machen, ist die weitreichendste Implikation der Botschaft der Weltkommission. Sie unterstreicht die Bedeutung der Arbeit als Prisma, durch das Menschen die Globalisierung und die Art und Weise sehen, wie sich diese auf ihr Leben auswirkt. Durch die Anerkennung dessen, daß menschenwürdige Arbeit in ihren vier strategischen Dimensionen eine verbreitete demokratische Forderung von Frauen und Männern überall ist und das beste Rezept für Stabilität und soziale Gerechtigkeit in allen Gesellschaften, hat die Kommission die IAO aufgerufen, eine führende Rolle bei der Gestaltung der Globalisierung zu spielen.
25. Wenn die Herausforderung angenommen werden soll, sind mehrere Aktionen gleichzeitig notwendig. Die Wirksamkeit von bestehenden Programmen und in Auftrag gegebenen Tätigkeiten, wie die Verstärkung des Systems der Arbeitsnormen, die Beratung und Unterstützung von Mitgliedsgruppen über Unternehmensentwicklung, Beschäftigungspolitik oder Gleichstellung der Geschlechter, muß verbessert werden. Die Dinge müssen auf neue Art betrachtet werden – so muß z.B. die grundsatzpolitische Herausforderung der globalen

Produktionssysteme dadurch angenommen oder ein sozioökonomischer Sockel für die globale Wirtschaft dadurch geschaffen werden, daß der grundlegende Sozialschutz zu einem wesentlichen Entwicklungsziel gemacht wird.

26. Menschenwürdige Arbeit als globales Ziel erfordert den Aufbau von Prozessen, die konvergente Ansätze zu miteinander verbundenen Zielsetzungen fördern, um eine größere Kohärenz und Konsistenz zwischen der Wirtschafts- und Sozialpolitik auf nationaler und internationaler Ebene zu erzeugen. Das wiederum erfordert starke Fürsprache und bessere Verwaltungsführung.
27. Kohärenz muß vom Lokalen zum Globalen entwickelt werden. Der Sozialdialog hat seinen Wert als Methode zur Entwicklung einer Konvergenz von Zielsetzungen und Politiken immer wieder und an vielen Orten bewiesen. Das Ziel einer größeren grundsatzpolitischen Kohärenz ist auf der vitalen Bedeutung des Dialogs aufgebaut. Wenn mehr Stimmen und Interessen an der Formulierung von Politiken beteiligt sind, werden diese um so ausgewogener sein und um so eher mit der Billigung der wichtigsten Akteure durchgeführt.
28. Viele solide Anstrengungen auf nationaler Ebene werden unternommen, z.B. um die Millenniumsentwicklungsziele zu erreichen und die Strategien zur Armutsverminderung stärker auf soziale und Beschäftigungsprioritäten abzustimmen. Die Koordination der Arbeit der internationalen Organisationen auf Landesebene verbessert sich.
29. In bezug auf die internationale grundsatzpolitische Konvergenz zur Durchführung nachhaltiger Entwicklungsziele war die Notwendigkeit einer stärker integrierten und ausgewogeneren Wirtschafts-, Sozial- und Umweltpolitik angesichts der sich verstärkenden wirtschaftlichen Globalisierung noch nie so dringend. Das war eine zentrale Botschaft des Gipfels von Johannesburg. Dies ist ein Bereich, wo das multilaterale System nicht genug leistet. Es gibt eindeutig ein noch unerprobtes Potential für eine bessere Zusammenarbeit und dafür, das Ganze größer zu machen als die Summe der Teile.
30. Neben anderen Initiativen zur Erreichung einer grundsatzpolitischen Kohärenz ruft die Kommission die zuständigen internationalen Organisationen auf, in den Bereichen nachhaltiges Wachstum, Investitionen und Schaffung von Arbeitsplätzen zusammenzuarbeiten. Das würde einer wichtigen politischen Forderung in allen Ländern entsprechen und die Fähigkeit des multilateralen Systems aufzeigen, kreative Lösungen für vielfältige Unsicherheitsfaktoren im Leben der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Familien, Unternehmen und Gemeinschaften zu finden. Menschen betrachten das multilaterale System und fragen: „Warum sorgen diese Organisationen nicht dafür, ihr Wissen und ihre grundsatzpolitischen Erfahrungen auf praktische Weise zusammenzuführen, um mir, meiner Familie und meiner Gemeinschaft eine faire Chance auf eine menschenwürdige Arbeit zu geben?“

Mobilisierung der Dreigliedrigkeit, des Sozialdialogs und der internationalen Arbeitsnormen für eine faire Globalisierung

31. Unsere Verfassung gibt der IAO einen besonderen Platz im multilateralen System. Mit Regierungen, Arbeitgebern und Arbeitnehmern gemeinsam sind unsere Aktionen in einem eingehenden Verständnis der Realitäten der Arbeit weltweit gegründet, und unsere Organisation profitiert von einer wesentlich umfassenderen Vertretung und Unterstützung als rein zwischenstaatliche Organisationen. Die Organisation läßt sich auch von Werten und Prinzipien der sozialen Gerechtigkeit leiten, die eine ethische Grundlage für Antworten auf die tiefgreifenden Umgestaltungen bilden, die sich durch die Globalisierung ergeben.

32. Dreigliedrigkeit ist der Schlüssel, der die Tür zu einer fairen Globalisierung öffnen kann. Der Sozialdialog und die Dreigliedrigkeit konzentrieren sich auf Anliegen des Arbeitsplatzes, Produktivität, Löhne und Arbeitsbedingungen. Diese fundamentale Rolle bleibt weiterhin eine zentrale Aufgabe der IAO und ist in vieler Hinsicht von erneuerter Bedeutung angesichts der Geschwindigkeit, in der sich Veränderungen in der Arbeitswelt vollziehen. Die neue zusätzliche Herausforderung besteht darin, zum Ausdruck zu bringen, wie wichtig die Dreigliedrigkeit als ein Instrument ist, um eine stabile globale Gemeinschaft zu erreichen, was eine größere Stimme in der nationalen und internationalen Entscheidungsbildung gewährleistet. Wenn Wettbewerbsfähigkeit und soziale Gerechtigkeit in der globalen Wirtschaft in Einklang gebracht werden sollen, ist eine starke Vertretung der vielfältigen Stimmen der Arbeitswelt und eine erneuerte Fähigkeit erforderlich, einen Beitrag zu einer Politik zu leisten, die Möglichkeiten für alle schafft, vor allem Frauen und Männer, die im informellen Sektor in Entwicklungsländern tätig sind. Zu diesem Zweck ist die Förderung des unternehmerischen Handelns, die Gründung von Unternehmen und ein produktive Investitionen förderndes Umfeld von zentraler Bedeutung für die IAO-Agenda für menschenwürdige Arbeit. Die durch die Dreigliedrigkeit vertretene Gemeinschaft der Arbeit muß zunehmend einen Dialog und eine Zusammenarbeit mit anderen gesellschaftlichen Gruppen entwickeln, um die breit gefächerten Koalitionen für den Wandel zu bilden, die für die Gestaltung einer fairen Globalisierung notwendig sind.
33. Die Autorität der IAO stützt sich auf die internationalen Arbeitsnormen. Diese sind der Eckstein für verantwortungsbewußtes staatliches Handeln und eine ausgewogene wirtschaftliche und soziale Entwicklung. Der positive Beitrag, den Arbeitsnormen und Rechte bei der Arbeit zu effizienten Unternehmen, produktiven Belegschaften und Fairneß bei der Verteilung der Früchte des Wirtschaftswachstums leisten, wird zunehmend anerkannt. Sie leiten nicht nur die Aktionen von Mitgliedstaaten und die Inhalte von internationalen Verträgen an, sondern sind auch Ausgangspunkt freiwilliger privater Initiativen. Es müssen Bemühungen weitergehen, die Kohärenz und Auswirkung der gesamten Arbeitsnormen, die der Agenda für menschenwürdige Arbeit zugrunde liegen, zu verstärken und die Aufsichtsmechanismen zu verbessern.
34. Zu einem befähigenden Umfeld für die Schaffung von Möglichkeiten für menschenwürdige Arbeit gehören Anliegen wie Fairneß beim Zugang zum Handel, Schuldenabbau, finanzielle Bedingungen und die zunehmende Hilfe, die erforderlich ist, um Entwicklungsländer bei ihren Bemühungen auf nationaler Ebene zu unterstützen. Verantwortungsbewußtes staatliches Handeln kann es auf nationaler Ebene nur geben, wenn es eine gute Weltordnungspolitik gibt. Die IAO muß ihre Stimme als Partner im multilateralen System nutzen, um die Suche nach einer gerechteren und nachhaltigeren Struktur der globalen Entwicklung auf der Grundlage der zentralen Bedeutung der menschenwürdigen Arbeit im Leben der Menschen zu fördern.
35. Die IAO muß weiterhin mit ihrer dreigliedrigen Erfahrung zur Verfügung stehen, um sowohl Industrie- als auch Entwicklungsländer zu unterstützen, die beim Übergang von zentral geplanten Volkswirtschaften zu offenen Marktwirtschaften vor komplexen wirtschaftlichen und sozialen Problemen stehen. Sie muß auch darauf vorbereitet sein, sich selektiv mit Anliegen zu befassen, die für Industrieländer von Bedeutung sind, wie die Auswirkungen der Alterung der Bevölkerung, Rentenreform, Outsourcing oder die Verlagerung von Arbeitsplätzen.

Stärkung der IAO als regionaler und globaler Akteur

36. Bei allen diesen Fragen können der Sozialdialog und die Dreigliedrigkeit einen bedeutenden positiven Einfluß bei der Identifizierung eines ausgewogenen grundsatzpolitischen Ansatzes haben. Heute besteht ein Streben nach einer Form von globalen Problemlösungs-

ansätzen, die die IAO durch ihre umfassende und repräsentative Mitgliedschaft ausarbeitet. Der Dialog oder die Suche nach praktischen Lösungen zwischen verschiedenartigen Stimmen, die gemeinsamen Werten und Prinzipien anhängen, sind ein Instrument sowohl für Wandel als auch für Stabilität.

37. Wenn menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel werden soll, muß die IAO Partnerschaften entwickeln, die gemeinsame Hoffnungen zum Ausdruck bringen und das gemeinsame Verständnis vertiefen. Diese Partnerschaften benötigen auf nationaler und regionaler Ebene eine feste Grundlage. Wie es der Bericht der Weltkommission unterstreicht, beginnt die Globalisierung im eigenen Land. Hinzu kommt, daß es die Mitgliedstaaten sind, die Beschlüsse in globalen Institutionen fassen. Eine Grundsatzpolitik zur Unterstützung von menschenwürdiger Arbeit als globales Ziel muß deshalb auf dem Dialog auf nationaler und regionaler Ebene zwischen IAO-Mitgliedsgruppen und mit unseren Partnern aufgebaut werden. Wir müssen Lehren aus der Art ziehen, in der die Afrikanische Union diesen Ansatz auf dem Gipfel über Beschäftigung und Armutsverminderung angewandt hat.
38. Die regionalen Strukturen der IAO sind deshalb von großer Bedeutung für die Stärkung der Position der Organisation bei der Entwicklung einer Grundsatzpolitik für eine faire Globalisierung. Auf den Regionaltagungen ist die Agenda für menschenwürdige Arbeit ständig durch Perspektiven, Besonderheiten und Aktionsformen bereichert worden, die unseren Mitgliedsgruppen auf regionaler Ebene zur Verfügung stehen.
39. Die Zehnte Afrikanische Regionaltagung in Addis Abeba im Dezember 2003 war durch eine neue und vertiefte Partnerschaft mit der Afrikanischen Union gekennzeichnet, was zum vollen Engagement der IAO auf dem Außerordentlichen Gipfel über Beschäftigung und Armutsverminderung in Ouagadugu im September 2004 geführt hat. Für afrikanische Mitgliedsgruppen sind die fünf wichtigsten Prioritäten Armutsverminderung durch Beschäftigungsförderung und Sozialschutz, Bekämpfung von HIV/AIDS durch Aktionen am Arbeitsplatz, Sozialdialog als Mittel einer verantwortungsvollen Staatsführung, Wiederaufbau nach Krisen und die soziale Dimension der regionalen Integration. Die soziale Dimension der regionalen Integration ist auch eine Priorität in Amerika, wo nach der 15. Amerikanischen Regionaltagung in Lima im Dezember 2002 die Zusammenarbeit mit der Organisation amerikanischer Staaten und anderen regionalen Strukturen wie MERCOSUR erheblich verstärkt wurde. Von besonderer Bedeutung war die Tagung der interamerikanischen Arbeitsminister in Bahia, Brasilien (Oktober 2003), auf der ein Fahrplan für die Agenda für menschenwürdige Arbeit in Amerika festgelegt wurde.
40. Die 13. Asiatisch-pazifische Regionaltagung im Jahr 2001 lancierte die Idee von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit, die weltweit zu einem Mittel zur Integration der IAO-Tätigkeiten auf nationaler Ebene werden. Die Regionaltagung von 2005 wird das IAO-Programm für Asien und den pazifischen Raum weiter definieren. Die Arbeit der IAO mit Mitgliedsgruppen in den arabischen Staaten, der Arabischen Arbeitsorganisation und dem Golfkooperationsrat fördert ebenfalls den Beitrag, denn integrierte Politiken für menschenwürdige Arbeit zu Schlüsselfragen wie der Beschäftigungssituation von Jugendlichen, Invalidität, dem verstärkten Anteil von Frauen an der erwerbstätigen Bevölkerung, Unternehmensdiversifizierung und -entwicklung und zur Verstärkung der Achtung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit leisten können. Der Verwaltungsrat hat der Situation der palästinensischen Arbeitnehmer in den besetzten Gebieten und der Unterstützung für technische Zusammenarbeit, die das Amt ihnen in ihrer anhaltend kritischen Situation leisten kann, besondere Beachtung geschenkt. Eine Sonderkonferenz im Nahen Osten zur Prüfung des Berichts der Weltkommission ist für 2005 geplant.
41. Die Siebente Europäische Regionaltagung im Februar 2005 in Budapest wird eine wichtige Rolle bei der Entwicklung einer gemeinsamen wirtschafts- und sozialpolitischen Agenda auf der Grundlage von menschenwürdiger Arbeit als globales Ziel zwischen den Mitglie-

dem der erweiterten Europäischen Union und anderen Mitgliedstaaten der IAO in der Region spielen. Eine besonders starke Beziehung wurde zur Kommission der Europäischen Union im Kontext sowohl der Strategie von Lissabon als auch von Politiken der Entwicklungszusammenarbeit hergestellt. Die Kommission hat sich gegenüber dem Europäischen Rat und dem Europäischen Parlament zu dem Bericht über eine faire Globalisierung sehr positiv geäußert.

42. Ein wichtiges Element einer IAO-Strategie für die Stärkung ihrer Stimme global in den nächsten fünf Jahren wird es sein, sicherzustellen, daß das Ziel der menschenwürdigen Arbeit für alle in regionalen und subregionalen Strukturen zur wirtschaftlichen Integration ihren Niederschlag findet. Die Strukturen der IAO und ihre Tätigkeiten sind ein bedeutendes Mittel zum Einbau einer sozialen Dimension in ihre Politiken und Verpflichtungen.
43. Die Globalisierung wird außer von Regierungen auch durch viele andere Kräfte gestaltet. Erforderlich sind Mechanismen, die wie die IAO die internationale Gemeinschaft von exklusiven zwischenstaatlichen Foren zu dem führt, was die Weltkommission eine neu entstehende globale Gemeinschaft verschiedener Akteure nennt. Regierungen plus Unternehmen, Gewerkschaften, Parlamente, Kommunalbehörden, private internationale Organisationen, internationale Genossenschafts- und Verbraucherverbände, Bürgergruppen und viele andere. Die Kommission ist der Ansicht, daß dies die richtige Zeit und der richtige Ort für ein Forum über Globalisierungspolitik sein könnte, das die verschiedenen Akteure der neu entstehenden globalen Gemeinschaft zusammenbringt. Die IAO könnte dabei helfen, sie zusammen mit anderen interessierten internationalen Organisationen zu organisieren. Mit der Zeit könnte das zu einer globalen Veranstaltung führen, wo verschiedene Akteure die Ansicht teilen, daß menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel gemacht werden muß.
44. Bei der Diskussion über den Bericht des Generaldirektors an die Internationale Arbeitskonferenz im Jahr 2004 brachten die Delegierten ihre allgemeine Unterstützung für sechs Hauptbereiche zum Ausdruck, wo die IAO in einer guten Position ist, die Agenda voranzubringen:
 - einzelstaatliche Maßnahmen zum Umgang mit der Globalisierung;
 - menschenwürdige Arbeit in globalen Produktionssystemen;
 - Dialog für eine globale grundsatzpolitische Kohärenz;
 - Schaffung eines sozioökonomischen Sockels für die globale Wirtschaft;
 - ein multilateraler Rahmen für grenzüberschreitende Wanderungsbewegungen;
 - Stärkung des internationalen Systems der Arbeitsnormen.
45. Das sind wichtige mittelfristige Zielsetzungen für die Organisation, wobei prioritäre Bereiche festgelegt werden, wo eine integrierte Agenda für menschenwürdige Arbeit das Profil und den Einfluß der IAO, ihrer Mitgliedsgruppen, Werte und Ziele verstärken können. Sie bilden ein Programm, das die IAO in die Lage versetzt, auf der Grundlage ihres umfassenden Mandats eine Schlüsselrolle sowohl bei der Gestaltung der Globalisierung als auch bei der Erbringung einer besseren grundsatzpolitischen Beratung und technischen Zusammenarbeit für Mitgliedsgruppen vor Ort zu spielen.

In die Wirksamkeit der IAO investieren

46. Die Herausforderung, menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel zu machen, ist eine gemeinsame Aufgabe aller Mitgliedsgruppen und des Amtes. Das Amt ist bereit, Mitgliedsgruppen einzeln und als dreigliedrige Partnern dabei zu helfen, ihre Fähigkeit zu entwickeln, Wirtschafts- und Sozialpolitik zu gestalten. Das Wissen und die Netzwerke von Mitgliedsgruppen, kombiniert mit der fachlichen Fähigkeit des Amtes, menschenwürdige Arbeit zu fördern, können einen bedeutenden Einfluß auf die Entscheidungsbildung auf nationaler und internationaler Ebene ausüben.
47. Das Tempo politischer Veränderungen läßt sich nie vorhersagen, doch die Organisation wird weiterhin mit interessierten nationalen, regionalen und globalen Institutionen zusammenarbeiten, um nicht nur die Durchführbarkeit von Politiken zu fördern, die menschenwürdige Arbeit in den Mittelpunkt der Entwicklungspolitik, der Armutsverminderung und einer fairen Globalisierung stellen, sondern auch die Mittel, um die ersten Erfolge eines solchen Brennpunkts zu beurteilen.
48. Wie wirksam das Amt seine Aufgaben innerhalb der Organisation erfüllt, hängt von seiner Fähigkeit ab, mit Mitgliedsgruppen sowohl in Ländern als auch international sowie durch formelle Tagungen zusammenzuarbeiten. Das beruht auf regelmäßigen Konsultationen mit Mitgliedsgruppen und engen Beziehungen zu anderen Entwicklungspartnern. Dazu gehört eine bessere Nutzung unserer Ressourcen sowohl in der Zentrale als auch im Außendienst durch Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit. Vergleichende Informationen und internationale Daten sind die Grundlage unserer Fähigkeit, Mitgliedsgruppen zu beraten und Aktionen innerhalb von Ländern zu unterstützen. Die IAO muß sicherstellen, daß ihr Personal die Fähigkeit und Zukunftsvisionen besitzt, um das qualitativ hochwertige Wissen bereitzustellen, auf dem die Arbeit und die Glaubwürdigkeit der Organisation beruhen. Ein gutes Gleichgewicht und Synergien zwischen einer starken Präsenz in den Regionen und einer angemessenen Kapazität in der Zentrale sind von entscheidender Bedeutung.
49. Die Zielsetzungen der IAO sind global, doch Prioritäten und Anwendungen hängen von den Situationen in Regionen, Ländern und Kommunen ab. Es ist Aufgabe der IAO, die Relevanz, Wirksamkeit und Effizienz ihrer Arbeit auf allen Ebenen zu verbessern. In den Jahren 2006-09 wird der Schwerpunkt weiterhin auf dezentralisierter Planung und Programmdurchführung liegen, was von der Zentrale durch die fortschreitende Ausweitung der Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit auf so viele Länder unterstützt wird, wie unsere Kapazität es zuläßt.
50. Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit werden das Hauptinstrument zur Planung, Programmgestaltung, Überwachung und Berichterstattung über die Arbeit der IAO im Außendienst sein. Solche Programme werden 2004-05 in der gesamten Außendienststruktur der IAO eingeführt. Sie liefern ein Instrument zur Definition der Rolle der IAO innerhalb der umfassenderen UN-Programmgestaltung auf Landesebene wie des Entwicklungshilfe-Programmrahmens der Vereinten Nationen (UNDAF) und der Strategien zur Schulden- und Armutsverminderung. Landesprogramme bilden den strategischen Rahmen der IAO; in ihnen werden mittel- und kurzfristige Ergebnisse definiert, die Wesensmerkmale von Ländern und Prioritäten von Mitgliedsgruppen zum Ausdruck bringen. Sie geben auf Ersuchen der Mitglieder dem strategischen Rahmen der IAO in einem spezifischen Landeskontext Ausdruck. Sie werden unter aktiver Beteiligung der Mitgliedsgruppen entwickelt und durchgeführt und durch Mittel aus dem ordentlichen Haushalt der Zentrale und des Außendienstes sowie aus Sondermitteln finanziert.

Ergebnisorientiertes Management

- 51.** Ergebnisorientiertes Management ist ein Instrument, das die IAO seit 2000 anwendet, um ihr Hauptziel, die Förderung von menschenwürdiger Arbeit, in den Rahmen einer kohärenten Grundsatzpolitik für eine Vierjahresperiode und ein Programm und einen Haushalt für eine Zweijahresperiode umzusetzen. In seinem Rahmen werden jährliche Durchführungsberichte erstellt und regelmäßige Auswertungen vorgenommen. Strategisches Management ist ein Instrument der Verwaltungsführung und versetzt Beschlußfassungsorgane in die Lage, die allgemeine Ausrichtung von Programm und Haushalt der Organisation festzulegen. Es ist auch ein Managementinstrument zur Beurteilung der tatsächlichen Leistung im Vergleich zu den erwarteten Ergebnissen.
- 52.** Die IAO arbeitet mit anderen Organisationen der Vereinten Nationen zusammen, um ergebnisorientiertes Management einzuführen und zu verfeinern. Ein neuer Bericht der Gemeinsamen Inspektionsgruppe (JIU) über Management zum Erreichen von Ergebnissen im VN-System⁶ liefert nützliche Orientierungshilfen aufgrund bisheriger Erfahrungen. Die JIU stellt wichtige Managementtechniken zur Erreichung von Resultaten fest, wobei die Leistungsverbesserung im Mittelpunkt steht. Dazu gehören die Formulierung von Zielsetzungen und Resultaten mit angemessenen Indikatoren und expliziten Zielen zur Leistungsbeurteilung, die regelmäßige Überwachung von Fortschritten, eine Analyse der tatsächlichen Resultate im Vergleich zu den Zielen, und regelmäßige Auswertungen zur Ergänzung der Leistungsinformationen. Die JIU legt ferner großes Gewicht auf klar abgegrenzte Verantwortlichkeiten zur Erreichung von Resultaten sowie die Anpassung der organisatorischen Strukturen an Zielsetzungen. Diese Techniken haben die eigenen Bemühungen der IAO angeleitet, ergebnisorientiertes Management systematisch auf Vorbereitung, Durchführung, Überwachung und Auswertung von Programmen anzuwenden.

Stärkung des strategischen Rahmens

- 53.** Als Reaktion auf die Auffassungen des Verwaltungsrates und zur Verstärkung des operativen Inhalts des Strategischen grundsatzpolitischen Rahmens und der Leistungsbeurteilung wurde die in den Jahren 2002-05 angenommene logische Rahmenstruktur beibehalten und weiter verfeinert. Darüber hinaus wurde größere Transparenz der Haushaltszuweisungen gefordert, insbesondere bei der Zuweisung von Mitteln auf regionaler Ebene und für sektorüberschreitende Tätigkeiten.
- 54.** Der vorgeschlagene strategische Rahmen für 2006-09 führt eine zusätzliche Ebene im logischen Rahmen ein, nämlich operative Ergebnisse. Operative Ergebnisse definieren die Resultate, die die Organisation zu erreichen hofft, und messen mittelfristig die Resultate der von der IAO durchgeführten Aktionen. Ein operatives Ergebnis definiert ein von der Durchführung des Programms innerhalb eines bestimmten operativen Zieles erwartetes Resultat. Operative Ergebnisse befassen sich mit einem Bestandteil eines der strategischen Ziele und messen auch die Fortschritte zu fünf gemeinsamen Hauptzielen, und zwar faire Globalisierung, Armutsverminderung, größere Gleichstellung der Geschlechter, stärkere Dreigliedrigkeit und größere Achtung der internationalen Arbeitsnormen.
- 55.** Jedes Ergebnis wird durch eine Reihe von Indikatoren und Zielen ergänzt (die in jedem Programm und Haushalt im Planungszeitraum angeführt sind). Diese werden straffer formuliert und besser meßbar sein als zuvor. Indikatoren sollen eine Reihe von Leistungsbeurteilungen zum Ausdruck bringen, einschließlich qualitativer Dimensionen. Der neue Rahmen und die Übersicht der Programm- und Haushaltsvorschläge für 2006-07 sind in

⁶ *Managing for results in the UN system*, 2004, Gemeinsame Inspektionsgruppe, Vereinte Nationen.

Teil III näher beschrieben. Für die organisatorische Struktur des Amtes dient der strategische Rahmen als Richtschnur, obwohl sie aus praktischen Gründen nicht genau der Hierarchie von strategischen Zielen, operativen Zielen und operativen Ergebnissen entsprechen wird.

Beschlußfassung über Aktionen

56. Das ergebnisorientierte Management hat uns gelehrt, nach außen zu blicken und unsere Leistung danach zu beurteilen, welche Auswirkungen sie auf das Leben von erwerbstätigen Frauen und Männern hat. Wenn wir ein hohes Leistungsniveau erreichen wollen, müssen wir moderne Systeme, Instrumente und Infrastrukturen nutzen. In den letzten Jahren hat die IAO unter dem Druck, mit begrenzten Mitteln sofortige Leistungsziele zu erreichen, zu wenig in Personalentwicklung, Informations- und Kommunikationstechnologie, Gebäude und Sicherheit investiert. Jüngste Investitionen, die durch den Überschuß von 2000-01 möglich wurden, haben uns in die Lage versetzt, diese Lücken in unseren Kapazitäten teilweise zu schließen. Jetzt muß die Organisation einen nachhaltigen Weg nach vorn auf der Grundlage einer strengen und strategischen Prüfung der Kosten und des Nutzens ausarbeiten.
57. Die IAO muß entschlossen und mit verhaltenem Ehrgeiz und im Bewußtsein der vorhandenen Mittel vorangehen. Heute hat sie nicht die Mittel, alles zu tun, was ihre Mitgliedsgruppen fordern. Angesichts der wachsenden Anforderungen muß die IAO auf der Grundlage ihres umfassenden Mandats Prioritäten festlegen, ihre Bemühungen konzentrieren, Verzettlung vermeiden und Produkte von hoher Qualität erstellen. Wenn sie zu langsam vorgeht, während sich die Globalisierung in großen Sprüngen vollzieht, wird sie die Chance verpassen, einen Beitrag zu leisten, den viele als äußerst wichtig betrachten. Doch sie muß im Rahmen von begrenzten Mitteln handeln. Wir benötigen strategisches Denken.

Teil II: Stärkung der institutionellen Kapazität

58. Die Verwirklichung des IAO-Mandats und der Herausforderungen, wie sie in diesem Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen dargelegt sind, erfordert als Grundlage solide Managementpraktiken und institutionelle Kapazität. Wir streben ein hochqualifiziertes und gut ausgebildetes Personal an, das von modernen Systemen und Infrastruktur unterstützt wird, die die Instrumente und das Umfeld liefern, um die Ziele der Organisation in der Zentrale und in jedem Außendienstbüro zu erreichen.
59. Im Zeitraum 2002-05 wurde mit Ressourcen, die dank der Überschüsse von 1998-99 und 2000-01 zur Verfügung stehen, ein guter Anfang gemacht bei der Behandlung einer Reihe von Kapazitätsproblemen, die im Lauf vieler Jahre entstanden waren. Ohne den Beschluß, einen bedeutenden Teil der Überschüsse in den Kapazitätsaufbau zu investieren, wären die Probleme noch größer. Angesichts der relativ niedrigen Zuweisungen aus dem ordentlichen Haushalt für Bereiche wie Informations- und Kommunikationstechnologie, Management und Personalentwicklung sowie Gebäude und Einrichtungen war das eine schwierige Aufgabe.
60. Die Stärkung dieser Kapazitäten und die Befähigung der Organisation, beim Management und bei der Organisation die hohe Qualität zu erreichen, die für die Erfüllung unseres Mandats und unserer Prioritäten notwendig ist, erfordert im nächsten strategischen Zeitraum eine genaue und nachhaltige Beobachtung der Kapitalinvestitionen und der Entwicklung der Humanressourcen. In diesen Bereichen werden verstärkt Investitionen notwendig sein.

Wesentliche strategische Kapazitäten

Erweiterung der Partnerschaften

- 61.** Die IAO-Agenda für menschenwürdige Arbeit ist ein Beitrag zu einer nachhaltigen Wirtschafts-, Umwelt- und Sozialentwicklung, wie sie die Millenniumsdeklaration vorsieht. Wie im Bericht der Weltkommission für die soziale Dimension der Globalisierung erklärt wird, kann eine faire Globalisierung nur dann gestaltet werden, wenn menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel gemacht wird. So wie es in der Erklärung von Philadelphia heißt, daß sich sozialer Fortschritt nicht allein durch Sozialpolitik erreichen läßt, so kann der Plan, menschenwürdige Arbeit zu einer wesentlichen Säule der Entwicklungsstrategien zu machen, nicht allein durch arbeitspolitische Maßnahmen erreicht werden. Die strategischen Ziele der IAO sind ein wichtiger Beitrag zu dem Aufruf in der Millenniumserklärung: „Die Globalisierung kann also nur dann alle voll miteinschließen und ausgewogen sein, wenn breit angelegte, dauerhafte Anstrengungen unternommen werden, auf der Grundlage der ganzen Vielfalt unserer einen Menschheit eine gemeinsame Zukunft zu schaffen“⁷. Wenn das Ziel der menschenwürdigen Arbeit erreicht werden soll, muß die IAO mit anderen Organisationen und Institutionen in Partnerschaft zusammenarbeiten.
- 62.** Als eine auf der Logik der Partnerschaft aufgebaute Organisation ist die IAO gut in der Lage, den notwendigen Prozeß der grundsatzpolitischen Konvergenz anzunehmen und durchzuführen. Zu diesem Zweck muß die IAO versuchen, eine Synergie des Handelns mit strategischen Partnern zu erreichen. Priorität bei der Ausweitung der Partnerschaften müssen natürlich Organisationen haben, deren Mandat sich mit dem der IAO überschneidet. So unterhält die IAO seit langem Beziehungen zu FAO, WHO, UNESCO und UNIDO, wobei es vor allem um Anliegen wie Beschäftigung und ländliche Entwicklung, Arbeitsschutz, Übergang von der Schule zum Arbeitsleben sowie industrielle Entwicklung und unternehmerisches Handeln geht, was vertieft und effektiver gemacht werden sollte. Während früher Beziehungen zu anderen Organisationen eine getrennte Funktion innerhalb des Amtes waren, wird ein neuer Ansatz erfordern, daß die meisten Funktionen im Amt eine Strategie für Partnerschaft entwickeln. Grundsatzpolitische Informationssitzungen und Material zur Erläuterung und Verbindung der Politiken der IAO mit denen von strategischen Partnern sind wesentliche Instrumente bei einem solchen Ansatz.
- 63.** Die Teilnahme der IAO als Beobachter im Internationalen Währungs- und Finanzausschuß des IWF und im Entwicklungsausschuß der Weltbank bietet uns Gelegenheit, bei wichtigen grundsatzpolitischen Diskussionen anwesend zu sein. Eine fortlaufende Aufgabe der dreigliedrigen IAO-Mitgliedschaft und des Amtes besteht darin sicherzustellen, daß die Agenda für menschenwürdige Arbeit, die eine so solide nationale, regionale und globale Unterstützung gefunden hat, bei ihrer grundsatzpolitischen Beratungsarbeit angemessen in Betracht gezogen wird⁸. Eine bedeutende Entwicklung in den letzten Jahren war der Beweis, daß die Konzepte der Beschäftigung als nachhaltiger Weg aus der Armut, der menschenwürdigen Arbeit als Entwicklungsinstrument und einer fairen Globalisierung unter ihren Mitgliedsgruppen eine starke Resonanz finden – insbesondere in Entwicklungs-

⁷ Der vollständige Text ist zu finden unter <http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.htm>.

⁸ In Punkt 17 des Kommuniqués der Ministertagung der Gruppe der 24 vom 1. Oktober 2004 heißt es: „Die Minister begrüßen den Bericht der Weltkommission für die soziale Dimension der Globalisierung, der Hinweise gibt, wie die Beschäftigung ins Zentrum der Millenniumsentwicklungsziele und der Entwicklungsagenda gestellt werden kann. Sie unterstreichen die Rolle der Beschäftigung bei der Verringerung von Armut und rufen die Bretton-Woods-Institutionen auf, die Schaffung von Arbeitsplätzen in ihren Programmen und ihrer grundsatzpolitischen Beratungsarbeit zu unterstreichen.“

ländern und vielen Industrieländern. Das öffnet jedenfalls den Weg für eine bessere Zusammenarbeit in der Zukunft.

64. Die Beziehungen zu UNDP und UNCTAD sind jedenfalls von großer Bedeutung für die IAO, und wichtige Bereiche der Konvergenz lassen sich noch weiterentwickeln. Dies gilt ebenso für IFAD, UNEP, das Zentrum für Wohn- und Siedlungswesen, UNICEF und WIDER, UNRISD und die Universität der Vereinten Nationen in unserer Forschungsagenda.
65. Verbindungen zur Interparlamentarischen Union und zu Regionalparlamenten wurden in den letzten Jahren gestärkt und sollten angesichts der Bedeutung der Parlamente bei der Annahme von Übereinkommen und ihres politischen Einflusses auf die Agenda für menschenwürdige Arbeit auf nationaler Ebene intensiviert werden. Auch Kommunalbehörden spielen eine zentrale Rolle bei der Durchführung der Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit auf Gemeinschafts- und Landesebene. Es sollte eine systematischere und effektivere Verbindung zu dem unlängst eingerichteten kommunalen Weltverband „United Cities and Local Governments“ (UCLG) hergestellt werden⁹.
66. Die regelmäßige Teilnahme der IAO am Weltwirtschaftsforum sowie am Weltsozialforum und in anderen Organisationen, die sich aktiv mit Anliegen der IAO befassen, hat sich als wichtige Quelle für Informationen, Kontakte und Gelegenheiten erwiesen, um verschiedene Dimensionen der Agenda für menschenwürdige Arbeit vorzustellen. Das sollte fortgesetzt werden.
67. Das Amt wird natürlich seine langjährige und fruchtbare Zusammenarbeit mit einer Reihe von internationalen Vereinigungen, in denen Personen in Bereichen tätig sind, die für die IAO von direktem Interesse sind, aufrechterhalten und soweit möglich weiter verstärken, z.B. dem Internationalen Genossenschaftsbund (IGB), der Internationalen Vereinigung für Soziale Sicherheit (IVSS) und der Vereinigung für Internationale Arbeitsbeziehungen (IIRA).

Stärkung der analytischen und statistischen Kapazität

68. Forschungsarbeit von hoher Qualität und umfassende statistische Daten, aufgeschlüsselt nach Geschlecht, sind unabdingbar für die Fähigkeit der IAO, Mitgliedsgruppen Dienste zu leisten und auf globale und nationale grundsatzpolitische Weichenstellungen Einfluß zu nehmen. Die IAO sollte, weil sie auf das globale dreigliedrige Netzwerk und auf Forschungsinstitute weltweit zurückgreifen kann, bei der Entwicklung von Wissen, Informationen und Analyse von aktuellen Anliegen in der Arbeitswelt führend sein. Als Katalysator von Wissensnetzwerken, die um diese Anliegen herum organisiert werden, sollte die IAO dafür sorgen, daß Forschungsarbeit, grundsatzpolitische Analyse und technische Zusammenarbeit einander verstärken und zu grundsatzpolitischer Beratung von höchster Qualität führen. Dazu sollte vergleichende analytische Arbeit über Arbeitsfragen auf der Grundlage von umfassenden statistischen Informationen gehören. Das Internationale Institut für Arbeitsfragen mit seiner starken Verbindung zu technischen Sektoren und den Regionen kann bei diesem Bemühen eine wichtige Rolle spielen¹⁰.
69. Wenn gute Forschungsarbeit geleistet werden soll, ist auch ein angemessenes statistisches Fundament für die Anliegen der IAO wesentlich. Verlässliche, umfassende und zugängliche statistische Daten, in denen die wichtigsten Prioritäten der Agenda für menschenwür-

⁹ Siehe http://www.lgib.gov.uk/ukint/ukint_e3.htm.

¹⁰ Siehe INS.B.XLVI/1.

dige Arbeit enthalten sind, leisten einen äußerst wichtigen Beitrag zu grundsatzpolitischen Entscheidungen und Debatten und für die Beurteilung von Fortschritten auf dem Weg zu Zielen. Fundierte Statistiken liefern die Grundlage für Auswertung, gute Analyse und die Vermittlung der IAO-Botschaften an ein größeres Publikum. Es wird eine festere statistische Grundlage für die Agenda für menschenwürdige Arbeit benötigt, wobei die wichtigsten Anliegen wie Gleichstellung der Geschlechter, Sicherheit, Vertretung und Lebensstandards behandelt werden. Im Zeitraum 2002-05 wurden Mittel aus dem Überschuß in die Stärkung der statistischen Fähigkeiten der IAO investiert, und das muß 2006-09 dadurch konsolidiert werden, daß wir uns besser organisieren und unsere Unterstützung für die Arbeit auf Landesebene verstärken, woher die Informationen letztlich kommen. Die Erhebung von Statistiken und Daten ist heute über das gesamte Amt verteilt. Sie muß in eine einheitliche Grundsatz- und Managementstruktur integriert werden, in der sowohl die prioritären Bedürfnisse als auch die technischen Erfordernisse der Sektoren und Regionen zum Ausdruck kommen.

70. Die IAO sollte eine dreigleisige Strategie verfolgen. Erstens sollte die Entwicklung von Wissen, grundsatzpolitischer Analyse und Erhebung von statistischen Daten besser mit der grundsatzpolitischen Agenda in Einklang gebracht werden. Es sollte eine bessere Koordination der statistischen Arbeit im gesamten Amt geben, was zu einer besseren Kapazität und einer stärkeren Hilfe für Länder zur Verbesserung ihrer statistischen Arbeit führen würde. Die Beiträge der internationalen Arbeitsnormen und des Sozialdialogs in diesen Bereichen sollten zum Ausdruck kommen.
71. Zweitens sollte die IAO ihre interne Kapazität für grundsatzpolitische Forschungsarbeit verbessern, nicht nur für direkte primäre Forschungsarbeit, sondern auch und vor allem die Erschließung, Ausrichtung und Nutzung von außeramtlicher Kapazität von Denkfabriken, Forschungsinstituten, Universitäten und sonstigen Wissensnetzwerken weltweit, die sich mit IAO-Anliegen befassen. Das sollte in der Forschungskapazität aller wichtigen Abteilungen einschließlich der Regionen zum Ausdruck kommen. Es sollte dezentralisiert, aber koordiniert sein. Es sollte sichtbare Auswirkungen auf die Einstellungskriterien des Amtes haben, da das Amt einen Kern jüngerer Spitzenfachkräfte in allen Hauptdisziplinen benötigt. Arbeitsbeziehungen und der Austausch mit akademischen und Forschungseinrichtungen sollten aktiv gepflegt werden. Das Internationale Institut für Arbeitsfragen hat dabei eine besondere Rolle zu spielen.
72. Drittens sollte die IAO Qualität und Auswirkung ihres Ansatzes zur Forschungsarbeit und zur Grundsatzpolitik verbessern. Eine begrenzte Anzahl von wichtigen Berichten sollte erstellt werden, darunter ein richtungweisender Bericht, der regelmäßig über ein aktuelles Thema herausgegeben und von einem engagierten multidisziplinären Team erstellt wird. Das sollte durch kürzere Informationssitzungen über bedeutende Anliegen ergänzt werden. Verschiedene Arten und Formen von Veröffentlichungen sollten ein verschiedenartiges Publikum erreichen, wobei das Internet umfassend genutzt wird. Alle wichtigen IAA-Publikationen sollten vor der Veröffentlichung von amtsinternen Fachkräften überprüft werden. Es sollte regelmäßig ein elektronisches Forschungs-Informationsblatt den IAA herausgegeben werden, um über neue und bevorstehende Entwicklungen zu informieren.

Verbreitung und Management von Wissen und Informationen

73. Um ihre Stellung als führende Wissensinstitution in der Arbeitswelt aufrechtzuerhalten und auf globale und nationale grundsatzpolitische Debatten Einfluß zu nehmen, muß die IAO in Strategien für Wissensmanagement und Wissensverbreitung investieren. Die Erfahrungen und das Wissen, die die IAO erworben hat, sind organisatorische Aktivposten, die bewahrt und genutzt werden sollten, um künftige Tätigkeiten anzuleiten und um Mitgliedsgruppen Dienste zu leisten. Ein integrierter, systematischer Ansatz zum Management der

Fülle an Wissen, das von der IAO gesammelt wurde, zusätzlich zum Management der umfassenden Reihe von IAO-Produkten, würde die Kapazität der IAO dadurch stärken, daß die Qualität und operative Relevanz der Dienstleistungen der IAO verbessert, Doppelarbeit vermieden, ihre Prozesse beschleunigt und die Wissensverbreitung verbessert werden. Die Wissensverbreitung würde Außendienste und Zentrale enger zusammenbringen und gewährleisten, daß die Dienstleistungen und Produkte der IAO in örtlichen Gegebenheiten verankert und besser auf die Kunden abgestimmt sind. Das würde auch bessere Partnerschaften innerhalb der IAO und durch Wissensnetzwerke außerhalb der IAO fördern.

74. Eine Wissensverbreitungs- und Managementstrategie erfordert die Mitwirkung von Menschen sowie unterstützende Prozesse und Technologien. Im Zeitraum 2006-09 sollte das Amt folgende Ziele anstreben:
- Erweiterung und systematische Organisierung unseres Wissens über die Arbeitswelt, damit es leicht abgerufen und weitergegeben werden kann;
 - Zurverfügungstellung des umfassenden und praktischen Wissens der IAO-Mitgliedsgruppen selbst, einschließlich nach Region und Land, auf vielfältige Weise;
 - Förderung des Zugangs zu vergleichenden Datenbanken über Indikatoren und Politiken über menschenwürdige Arbeit für Mitgliedsgruppen und die Öffentlichkeit allgemein;
 - Ausarbeitung neuer Wissensverbreitungssysteme und -instrumente, darunter „Communities of Practise“.

In die Verbesserung der Kapazitäten des Amtes zur Verbreitung und zum Management von Wissen muß auch das Internationale Ausbildungszentrum in Turin einbezogen werden. Das Zentrum arbeitet eng mit IAO-Mitgliedsgruppen zusammen, um deren Fähigkeit zu fördern, eine effektive Rolle bei der wirtschaftlichen und sozialen Erneuerung zu spielen. Dieses Fachwissen wird bei der Hilfe für die Entwicklung von Wissensmanagementsystemen und deren Verbindung zu den Bedürfnissen der Mitgliedsgruppen von unschätzbarem Wert sein. Die kontinuierliche Integration der Fähigkeiten des Turiner Zentrums in die des Amtes wird dazu beitragen, eine Strategie für Wissensverbreitung und -management für die ganze Organisation aufzustellen. Darüber hinaus leistet das Zentrum in Zusammenarbeit mit der Fortbildungsakademie der Vereinten Nationen, die ebenfalls die Räumlichkeiten des Zentrums benutzt, Ausbildungsdienste für das Personal des Systems der Vereinten Nationen und anderer internationaler Organisationen. Das wird maßgeblich zu dem Ziel beitragen, die Partnerschaft zu erweitern und die Personalkapazitäten zu stärken.

Verstärkung der Kommunikationsstrategien zur Förderung von menschenwürdiger Arbeit

75. Eine starke Kommunikationsstrategie und -fähigkeit ist von entscheidender Bedeutung für die Förderung der Agenda für menschenwürdige Arbeit. Vor allem muß das Amt Mitgliedsgruppen, insbesondere Mitglieder des Verwaltungsrates, mit rechtzeitigen und zugänglichen Informationen über die Tätigkeiten der Organisation versorgen. Eine effektive Kommunikationspolitik befähigt die IAO ferner, weltweit ein größeres Publikum zu erreichen, das häufig nur wenig von der IAO, ihren Werten und ihrer Politik weiß. Menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel zu machen, erfordert das Engagement aller Mitgliedsgruppen bei Informationsaustausch und Berichterstattung über Fortschritte und Erfahrungen, was ein wichtiger Anreiz für konzertiertes Handeln in der gesamten Organisation ist. Darüber hinaus muß die IAO ihre Botschaft sowohl einem nichtspezialisierten Publikum als auch den besser informierten Fachkreisen vermitteln.

- 76.** Die IAO muß eine Kultur entwickeln, um klare, präzise und rechtzeitige Informationen über eine Vielzahl von Kanälen (Veröffentlichungen, Informationsdienste, Datenbanken, Websites, Medien) und in verschiedenen Sprachen zu verbreiten. Eine Kommunikationsstrategie muß ein in die Haupttätigkeiten der IAO integriertes Element sein, wobei das Internet als wichtiges Instrument zur Verbreitung von Wissen und Produkten der IAO genutzt wird. Das sollte auch das Wesen der von der IAO erzeugten Produkte verändern, die Trends in der Arbeitswelt dokumentieren und analysieren. Die Verbesserung der Kommunikationsfähigkeit der IAA-Mitarbeiter ist eine Priorität für die Personalentwicklung, z.B. für Beziehungen zu den Print- und audiovisuellen Medien, Schreibfähigkeiten insbesondere für das Web, öffentliches Reden und die Verwendung von visuellen Hilfsmitteln. Die Schaffung einer neuen Kommunikationskultur ist unabdingbar für den künftigen Erfolg der IAO. Alle Haupttätigkeiten sollten im Planungsstadium eine Kommunikationsdimension enthalten.

Managementkapazitäten

Integration von Mitteln für die technische Zusammenarbeit

- 77.** Sondermittel für Tätigkeiten der technischen Zusammenarbeit sind in den letzten sechs Jahren stärker gestiegen als der ordentliche IAO-Haushalt. In den Jahren 2002-03 hat die IAO 227 Millionen US-Dollar an Sondermitteln für die technische Zusammenarbeit eingesetzt, das entspricht 52,3 Prozent des ordentlichen Haushalts für 2002-03 oder 34,3 Prozent der gesamten Mittel (ordentlicher Haushalt und Sonderbeiträge), die der IAO zur Verfügung stehen. Im Vergleich dazu betragen diese Anteile in den Jahren 1996/7 31,4 Prozent bzw. 25,6 Prozent.
- 78.** Drei Maßnahmen wurden in den letzten Jahren eingeführt, um die Verwendung der Mittel für die technische Zusammenarbeit zu verbessern:
- Integration des ordentlichen Haushalts und der Sondermittel in den strategischen Haushalt der IAO wie 2004-05;
 - weitere Dezentralisierung der primären Aufgabe der Durchführung von Tätigkeiten der technischen Zusammenarbeit an Außendienstbüros;
 - transparentere Verfahrensweisen zur Vorbereitung und Billigung von Vorschlägen für eine technische Zusammenarbeit.
- 79.** Die bessere Integration von Tätigkeiten aus Sondermitteln in Tätigkeiten aus Mitteln des ordentlichen Haushalts, die in diesen Maßnahmen zum Ausdruck kommt, wird 2006-09 mit folgenden Schwerpunkten weiterverfolgt:
- weitere Stärkung der Führungs- und fachlichen Qualitäten in Außendienstbüros zur Durchführung der IAO-Tätigkeiten durch die Stärkung der wesentlichen Elemente von IAO-Kompetenzen in allen Regionen, insbesondere Projekterstellung und Mobilisierung von örtlichen Ressourcen;
 - volle Anwendung der Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit als Instrument für eine bessere Anpassung der Sondermittel an die Prioritäten von Mitgliedsgruppen in Mitgliedstaaten und bessere Koordination mit der Entwicklungshilfe;
 - bessere Reflexion über grundlegende Ausrichtungen für Sondermittel in den Programm- und Haushaltsvorschlägen zur Erörterung und Leithilfe durch den Verwaltungsrat.

Stärkung der Kapazitäten und Kompetenzen des Personals

80. Im Jahr 2009 werden rund 50 Prozent der gegenwärtigen Führungs- und Fachkräfte (P5 und darüber) sowie Verwaltungspersonal in den Ruhestand getreten sein. Das wird zu einem großen Verlust an institutionellen Kenntnissen und Erfahrungen führen. Das Management von Humanressourcen in einer komplexen und vielgestaltigen Organisation wie der IAO erfordert ein Gleichgewicht zwischen der Kontinuität, Stabilität und dem Engagement, das eine sichere berufliche Laufbahn mit sich bringt, und einem dynamischen Ansatz, der flexibel ist und sich an die sich verändernden Bedürfnisse der Organisation anpassen läßt. Der Austausch von ausscheidendem Personal bietet eine Gelegenheit, die Anwerbung von hochkompetentem und hochqualifiziertem Personal an das vom Generaldirektor verfolgte Ziel anzupassen, eine ausgewogene Einstufungsstruktur zu schaffen, mehr Frauen in Führungspositionen zu plazieren und ein besseres Gleichgewicht zwischen den Regionen herzustellen¹¹.
81. Wenn diese Herausforderungen angenommen werden sollen, ist eine bedeutende Investition in Personalkapazitäten in drei wichtigen Bereichen erforderlich: Personalsuche und -anwerbung, grundlegendes und kontinuierliches Lernen und Entwicklung, sowie Laufbahn- und Nachfolgeplanung.
82. Vorausschauende Personalpläne werden in jeder großen Abteilung eingeführt auf der Grundlage von Wissens- und Kompetenzerfordernissen und von Prioritäten der Politik der Humanressourcen in bezug auf Alter, Einstufungsstruktur, Ausgewogenheit der Geschlechter, verschiedene Staatsangehörigkeiten und Personalmobilität. Zwar sollte es echten Wettbewerb bei der Suche nach qualifiziertem Personal geben, doch sollte es mittelfristig möglich sein, den Durchschnittsgrad in der Dienstgradstruktur des IAA abzusenken, um ein ausgeglicheneres Alters- und Erfahrungsprofil als in den letzten Jahren zu erhalten.
83. VN-weite Prinzipien des organisatorischen Lernens und der organisatorischen Entwicklung werden angewandt. Die Ziele des grundlegenden und des kontinuierlichen Lernens werden dadurch erreicht, daß Mitarbeitern IAO-spezifische Kern- (für das gesamte Personal), Stufen- (in einer bestimmten Kategorie erforderlich) und fachliche Kompetenzen (um die Anforderungen einer bestimmten Position zu erfüllen) vermittelt werden, die notwendig sind, um die strategischen Ziele der IAO zu erreichen. Mittel in Höhe von 2 Prozent der Personalkosten des ordentlichen Haushalts werden 2006-07 für Lernen und Entwicklung gemäß vereinbarten Richtlinien bereitgestellt. Das Turiner Zentrum wird ein zentrales Werkzeug für den Kapazitätsaufbau und die Mitarbeiterqualifizierung und -entwicklung sein. Anfang 2006 werden eine neue Findungsstrategie und neue Anwerbungsverfahren zur Verfügung stehen, um freie Stellen innerhalb von fünf Monaten nach ihrer Ausschreibung zu besetzen. Transparenz und leistungsorientierte Verfahrensweisen werden in Einklang mit den Prioritäten der IAO-Humanressourcen angewandt.

Aufsicht

84. In den letzten Jahren wurden die Aufsichtsfunktionen des Amtes erheblich verstärkt. Ein Evaluierungsrahmen wurde ausgearbeitet, und Evaluierungen wurden für sechs der acht InFocus-Programme durchgeführt, wobei die beiden verbleibenden für 2005 vorgesehen sind. 2005 wird ferner eine strategische Haushaltserstellung in der IAO ausgewertet. Das Büro für interne Rechnungsprüfung erstattet dem Verwaltungsrat nunmehr direkt und unabhängig Bericht, und die Anwendung der Risikoanalyse und die Ausgabe eines Hand-

¹¹ Siehe GB.291/PFA/17. Die Humanressourcenstrategie der IAO: Aktualisierung.

buches für interne Rechnungsprüfung hat die internen Systeme und Verfahrensweisen gestärkt. Dennoch sollten Auswertungs- und Rechnungsprüfungsfunktionen des Amtes noch weiter gestärkt werden. Ergebnisorientierte Haushaltserstellung und ergebnisorientiertes Management erfordern Mittel, damit Programme und Themen eingehend untersucht, Lehren gezogen und weitergegeben und anhand dieser Erkenntnisse Beschlüsse über Haushalt und Management gefaßt werden können.

85. Zur Zeit werden im Amt Projektevaluierung und Programmevaluierung voneinander getrennt, was das Konzept eines integrierten, alle Finanzquellen umfassenden Haushalts schwächt. Der Verwaltungsrat hat zum Ausdruck gebracht, daß eine größere Unabhängigkeit der Evaluierungen notwendig ist, und gleichzeitig auf einer starken traditionellen Prüffunktion bestanden, einschließlich einer angemessenen Kapazität für Untersuchungen. Der Prozeß der Vertiefung der ergebnisorientierten IAO-Managementsysteme wird einen Bedarf an dezentralisierten Systemen zur Leistungskontrolle und Selbstevaluierung schaffen. Rechenschaftsstrukturen sollten verstärkt werden, falls notwendig auch durch strukturelle Reform und Managementausbildung.
86. Ein umfassendes System der Aufsicht und Evaluierung sollte Ende 2007 in Betrieb sein und starke zentrale grundsatzpolitische Anleitung und Unterstützung, sichtbar verstärkte Unabhängigkeit, dezentralisierte Kapazität bei technischen Programmen und von Regionen und eine klare Verbindung zu Leistungsberichterstattung und Selbstevaluierung umfassen. Darüber hinaus könnte ein Jahresbericht, der Evaluierungstätigkeiten, wichtige Erkenntnisse und Empfehlungen von Evaluierungen und Folgemaßnahmen sowie künftige Pläne zusammenfaßt, dem Verwaltungsrat als künftige Leithilfe vorgelegt werden.

Investitionen und Infrastruktur

Kostenwirksame Verbesserungen in der Informationstechnologie

87. Informations- und Kommunikationstechnologien spielen eine entscheidende Rolle bei der Befähigung der IAO, ihre strategischen Ziele zu erreichen und ihren Mitgliedsgruppen bessere Dienste zu leisten. Die Verbindung von Computer- und Telekommunikationstechnologien fördert einen besseren Zugang und die Verbreitung von Wissen, die Modernisierung von Arbeitsverfahren und eine bessere Erbringung von Dienstleistungen.
88. Die globale Telekommunikationsinfrastruktur der IAO (Zentrale und Außendienstbüros) sollte schrittweise verbessert werden, um sicherzustellen, daß Informationstechnologien die bestehenden Dienste (z.B. E-Mail, Intranet) leisten und neue Anwendungen (z.B. Integriertes Ressourcen-Informationssystem, IRIS) ermöglichen können, von denen das Amt zunehmend abhängt, um seinen Mitgliedsgruppen Dienste zu leisten und die Effizienz der Verwaltung zu verbessern. Zum Beispiel sollte die Einrichtung von IRIS und des Elektronischen Dokumentmanagementsystems/Web-Content-Managementsystems (EDMS/WCMS) für alle IAO-Büros bis Ende 2007 abgeschlossen sein. Videokonferenzen müssen 2006-09 umfassender genutzt und als praktikable Alternative zu Reisen gesehen werden. Das wird schließlich zu erweiterten Diensten wie Telefonkommunikationen über Internet und Desktop-to-desktop-Videokonferenzen führen.
89. Es muß eine angemessene und doch kostenwirksame technologische Infrastruktur geben, die alle bestehenden und neuen Anforderungen der Informationstechnologie und des Informationsmanagements aller Büros individuell und kollektiv gebührend in Betracht zieht, um den Anforderungen zu entsprechen. Die IAO wird weiterhin die Optionen prüfen, um ein sicheres und funktions- und anpassungsfähiges Umfeld für bestehende und neue Anwen-

dungen zu gewährleisten. Künftige Beschlüsse sollten mit der VN-weiten umfassenden Strategie für Informations- und Kommunikationstechnologie in Einklang stehen.

Gebäude und Sicherheit

90. Mehrere Nullwachstumshaushalte und das Bemühen um eine Verbesserung der Dienstleistungen für Mitgliedsgruppen haben bewirkt, daß Ausgaben für den notwendigen Unterhalt und die Sicherheit des Gebäudes stark gekürzt wurden. Neue Verpflichtungen, die im Sicherheitsbereich gegenüber dem Personal und Mitgliedsgruppen im Licht der zunehmenden Sicherheitsbelange und Bekundungen der Feindseligkeit gegenüber internationalen Organisationen eingegangen wurden, haben diese Situation noch verschärft.
91. Beschränkte Haushalte für Unterhalt und Modernisierung haben zu Verschlechterungen geführt, so daß etwa Dolmetschkabinen und -ausrüstungen in Sitzungssälen der Zentrale nicht mehr benutzbar sind. Da Mittel für den Kauf und die Reparatur von Ausrüstung fehlen, mußte für in der Verfassung vorgesehene Tagungen Ausrüstung gemietet werden, was zu erheblich höheren Kosten geführt hat. Nunmehr ist der Punkt erreicht, wo aus Kosten-, Funktionalitäts- und Sicherheitsgründen Investitionen in eine Vielfalt von Ausrüstungen und Einrichtungen notwendig sind ¹².

Finanzierung mittelfristiger Kosten

92. In den letzten zehn Jahren haben der ständige Rückgang des realen Wertes des ordentlichen Haushalts und das Bemühen um Aufrechterhaltung der Programme zu Zwängen bei den Rücklagen für Unterhalt und Ersatz von Gebäudeeinrichtungen und Ausrüstungen geführt. In zwei Bereichen ist Handeln erforderlich, um die Dienstleistungen zu verbessern und in einigen Fällen eine Verschlechterung der Dienstleistungen für Mitgliedsgruppen zu verhindern. Zusätzlich zu den bedeutenden Investitionen in das neue Integrierte Ressourcen-Informationssystem (IRIS) wäre es klug, einen ständigen Prozeß der allgemeinen Verbesserung der Informations- und Kommunikationstechnologie in der Zentrale und in Außendienstbüros vorzusehen. Renovierung, Sanierung und Bau von Gebäuden, die die IAO mietet oder die ihr gehören, nicht zuletzt um neue Sicherheits- und Arbeitsschutznormen zu erfüllen, erfordern von der IAO beträchtliche Investitionen. Eine Multi-Zweijahresstrategie ist die beste Option, um diese Ausgaben von zweckbestimmten Rücklagen im ordentlichen Zweijahreshaushalt zu finanzieren.
93. Ein weiteres Anliegen ist die finanzielle Verpflichtung der Krankenversicherung für ehemalige Beschäftigte. Die IAO hat diese Kosten bisher auf Umlage-Basis behandelt und den Zweijahreshaushalt mit der Höhe des anfallenden Beitrags der IAO belastet. Allgemein akzeptierte Buchführungsprinzipien machen es jetzt notwendig, daß eine Organisation die künftigen Verpflichtungen für ehemalige Beschäftigte und die aktuellen Kosten für Dienstleistungen in die Finanzaufstellungen aufnimmt. Innerhalb des VN-Systems haben nur eine Minderheit von Organisationen Finanzierungsmechanismen für diese Verpflichtung aufgestellt; in den meisten bestehen die gleichen Verfahren wie in der IAO. Das Sekretariat der Vereinten Nationen bereitet zur Zeit ein Papier über Modalitäten zur Behandlung dieser bedeutenden und steigenden künftigen Kosten vor, das von der Generalversammlung diskutiert werden soll. Eine angesehene und in diesen Sachen erfahrene Firma hat eine versicherungsmathematische Untersuchung vorgenommen und für die Finanzperiode 2002-03 die potentielle maximale Verpflichtung für Krankenversicherung für alle zur Zeit im Ruhestand lebenden und künftig in den Ruhestand tretenden Beschäftigten der IAO auf 437

¹² Der Verwaltungsrat prüft durch seinen Gebäude-Unterausschuss eine Übersicht über IAO-Büroraum (GB.291/PFA/BS/4). Der Programm-, Finanz- und Verwaltungsausschuß überprüft ferner einen Bericht über Sicherheit des Personals und der Räumlichkeiten (GB.291/PFA/5).

Millionen US-Dollar beziffert. Die diesbezüglich bestehenden Buchführungspraktiken könnten nur dann geändert werden, wenn es einen entsprechenden VN-weiten Beschluß gibt. Diese Verpflichtung wurde in mehreren Finanzberichten und geprüften Finanzaufstellungen an die IAO und den Verwaltungsrat dargelegt¹³.

Teil III. Vorschau auf die Programm- und Haushaltsvorschläge 2006-07

Allgemeine Übersicht über Programm- und Haushaltsvorschläge

- 94.** Die Programm- und Haushaltsvorschläge des Generaldirektors für 2006-07 werden dem Verwaltungsrat im März 2005 vorgelegt. Gemäß dem vorgeschlagenen Strategischen Rahmen für den Zeitraum umfaßt das nachstehend dargelegte Programm die vier strategischen Ziele, acht operative Ziele und 22 operative Ergebnisse. Die Programm- und Haushaltsvorschläge werden nähere Angaben über die operativen Ergebnisse mit Strategien, Indikatoren und Zielen für jede Zweijahresperiode sowie einen Haushalt enthalten, verbunden mit den erwarteten Resultaten.
- 95.** Diese Übersicht wird auf Ersuchen des Verwaltungsrates vorgelegt, der ein Interesse an der Erörterung einer Vorschau auf Vorschläge zu einem frühen Zeitpunkt bekundet hat. Die endgültigen Programm- und Haushaltsvorschläge werden von den Auffassungen des Verwaltungsrates zum Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen und zu der hier vorgelegten Übersicht profitieren. Diese Vorschau ist zwangsläufig kurz, enthält jedoch Informationen und Zusammenhänge, zu denen die Mitgliedsgruppen eventuell weitere Weisungen zu geben wünschen.
- 96.** Die Übersicht über Programm- und Haushaltsvorschläge 2006-07 enthält:
- für jedes strategische Ziel folgen auf einen kurzen Teil über Kontext und die Antwort der IAO die einschlägigen operativen Ziele, die vorgeschlagenen operativen Ergebnisse und ein vorläufiges Verzeichnis der Indikatoren in der Entwicklungsphase;
 - eine kurze Beschreibung der in den Programm- und Haushaltsvorschlägen eingeführten Innovationen, darunter Veränderungen der Verfahrensweisen für ihre Vorbereitung und größere Transparenz bei der Darstellung des Haushalts.

¹³ In einer Reihe von Finanzberichten und geprüften Finanzausweisen an die Internationale Arbeitskonferenz und den Verwaltungsrat wurde auf diese Verpflichtung hingewiesen.

Strategische Ziele, operative Ziele, Ergebnisse und Indikatoren, die für Programm und Haushalt für 2006-07 vorgeschlagen werden

Allgemeine Zielsetzung: Menschenwürdige Arbeit als globales Ziel

Kontext und Reaktion der IAO

97. Die von der IAO eingesetzte Weltkommission für die soziale Dimension der Globalisierung hat eine Botschaft ausgesandt, bei der es vor allem darum geht, die nationale und globale Politik von einer engen Konzentration auf Märkte zu einem allgemeineren Interesse an Menschen umzugestalten. Sie hat die IAO vor die Herausforderung gestellt, menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel zu machen, das in jedem Land und in der internationalen Staatengemeinschaft verfolgt wird. Eine Reihe von Empfehlungen versuchen, die Weltordnungspolitik zu verbessern, u.a. durch eine größere Rolle für internationale Arbeitsnormen und den Sozialdialog, und die internationale Politik zur Förderung der Beschäftigung und des Sozialschutzes zu stärken.
98. Das erfordert Handeln im Rahmen eines jeden strategischen Ziels. Es erfordert ferner integriertes Handeln in mehreren Bereichen. Dazu zählen Kohärenz in der Wirtschafts- und Sozialpolitik zur Unterstützung von menschenwürdiger Arbeit auf nationaler, regionaler und globaler Ebene, einschließlich von Strategien zur Armutsverminderung. Es werden ein größeres Bewußtsein der Notwendigkeit einer grundsatzpolitischen Kohärenz und Maßnahmen zur Förderung einer solchen Kohärenz auf nationaler, regionaler und globaler Ebene erwartet. Angesichts der Bedeutung von globalen Produktionssystemen sollte die IAO die Bedingungen untersuchen, unter denen solche Systeme wirksame Förderer von menschenwürdiger Arbeit werden können. Es sind Informationen und statistische Unterlagen erforderlich, um die Trends bei menschenwürdiger Arbeit zu überwachen und die Auswirkungen verschiedener Politiken zu beurteilen. Diese Arbeit erfordert einen gemeinsamen Ansatz in enger Koordination mit den Regionen und Tätigkeiten unter jedem der strategischen Ziele.

Ergebnis

Größere Kohärenz und Konsistenz zwischen Wirtschafts- und Sozialpolitik, die menschenwürdige Arbeit auf nationaler, regionaler und globaler Ebene förderlich ist; darunter Aufnahme der Ziele und Politiken der menschenwürdigen Arbeit in Strategien zur Armutsverminderung und in globale Produktionssysteme; und bessere Informationen über die Ebenen und Defizite der menschenwürdigen Arbeit weltweit tragen dazu bei, menschenwürdige Arbeit zu einem globalen Ziel zu machen.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Mitgliedsgruppen und multilaterale-bilaterale Partner einigen sich auf Maßnahmen zur Stärkung der Kohärenz in wichtigen globalen grundsatzpolitischen Bereichen;
- Mitgliedsgruppen einigen sich auf die Methodologie zur Überprüfung menschenwürdiger Arbeit, der Auswirkungen der Globalisierung und der grundsatzpolitischen Maßnahmenpakete für Reaktionen auf nationaler Ebene;
- Ziele menschenwürdiger Arbeit werden in nationale und internationale Politiken für Armutsverminderung integriert;
- Mitgliedsgruppen sind besser ausgestaltet, um Ziele der menschenwürdigen Arbeit in nationale Strategien zur Armutsverminderung zu integrieren;
- Mitgliedsgruppen und nationale und internationale Akteure führen Dimensionen der menschenwürdigen Arbeit in Politiken für globale Produktionssysteme ein;
- Mitgliedsgruppen und andere Organisationen nutzen Daten und Analysen der IAO über menschenwürdige Arbeit bei der Entwicklung von Wirtschafts- und Sozialpolitiken.

Strategisches Ziel Nr. 1: Förderung und Verwirklichung von Normen und grundlegenden Prinzipien und Rechten bei der Arbeit

Kontext und Reaktion der IAO

- 99.** Die grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit, die in der Erklärung von 1998 festgelegt wurden, sind inzwischen fest als universale Mindestanforderungen für einen „sozialen Sockel“ in einer sich globalisierenden Wirtschaft etabliert. Das hat zu einer erheblichen Zunahme der Ratifikationen der grundlegenden Übereinkommen geführt, was mit sich bringt, daß mehr Länder Hilfe bei der Durchführung der Normen benötigen, die sie ratifiziert und angenommen haben. Dialog über Aufsicht mit dreigliedriger Beteiligung ist ein konstruktiver Weg, um Lösungen für Probleme zu finden und Fortschritte zu überwachen. Die fortgesetzte Förderung der grundlegenden Normen muß sich auf spezifische Bemühungen für Länder oder Regionen verlagern. Bei ernstesten und anhaltenden Verletzungen sind möglicherweise weitere konkretere Maßnahmen erforderlich.
- 100.** Das Verzeichnis der aktuellen Übereinkommen und Empfehlungen bietet eine bündige Reihe von Normen für menschenwürdige Arbeit, auf die sich Fördermaßnahmen konzentrieren könnten. Das könnte auch die Rolle der Aufsichtsmechanismen verstärken. Die Ansätze bei Arbeitsschutznormen in der Seeschifffahrt und am Arbeitsplatz sind gute Beispiele für die Zukunft.
- 101.** Die erneuerte Betonung der Unterstützung bei der Anwendung von internationalen Arbeitsnormen hat bedeutende Implikationen. Das erfordert verstärkte Verbindungen zwischen Normen und Wirtschafts- und Sozialpolitiken, um Arbeitsnormen als Instrumente zur Förderung, Erzielung und Überwachung von wirtschaftlichen und sozialen Fortschritten umfassend zu nutzen.
- 102.** Weitere Anstrengungen sind notwendig, um die Unterstützung aller Organisationen des multilateralen Systems für grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit zu gewinnen. Alle multilateralen Mandate sollten auf eine Art und Weise durchgeführt werden, die mit allgemein akzeptierten Prinzipien und Menschenrechten in Einklang steht.

Operatives Ziel 1a): Normen und grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit

- 103.** Mitgliedstaaten der IAO verwirklichen die Prinzipien und Rechte im Bereich von Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen sowie die Abschaffung der Zwangsarbeit, der Kinderarbeit und der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf.

Ergebnis 1a).1**Bessere Durchführung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit**

Mitgliedstaaten sind sich zunehmend des Inhalts der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit (Vereinigungsfreiheit/Kollektivverhandlungen, Freiheit von Zwangsarbeit, Kinderarbeit und Diskriminierung) bewußt und ergreifen fortschreitende Maßnahmen, um diese zu achten, zu fördern und zu verwirklichen, auch im Rahmen ihrer nationalen Entwicklung und der Armutsverminderung, innerstaatlichen Gesetzgebung und Praxis, sowie in der Politik und Praxis der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände und ihrer Mitglieder. Mitgliedsgruppen erhalten operative Instrumente und Leithilfen auf der Grundlage von gesammelten operativen Erfahrungen mit gleichstellungsorientierten und effektiven Maßnahmen zur Unterstützung von grundlegenden Prinzipien und Rechten bei der Arbeit.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Maßnahmen im Bereich von Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen;
- Politiken und Programme zur Geschlechter- und Rassendiskriminierung;
- Nationale Aktionspläne zur Zwangsarbeit;
- Neue Gesetzgebung über Zwangsarbeit und Menschenhandel;
- Nutzung von Instrumenten und Methodologien zur Durchführung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit.

Ergebnis 1a).2**Mitgliedstaaten treffen Maßnahmen gegen Kinderarbeit in Einklang mit grundlegenden Übereinkommen**

Mitgliedstaaten treffen gezielte Maßnahmen gegen Kinderarbeit in Einklang mit grundlegenden IAO-Übereinkommen über Kinderarbeit, wobei die dringende Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit und der Entwicklung von Alternativen für Jungen und Mädchen und ihre Familien vorrangig sind. Dieses Ergebnis entspricht dem erwarteten Resultat der IAO-Maßnahmen in bezug auf die Förderung von nationalen Reaktionen auf das Problem der Kinderarbeit, wobei der Schwerpunkt auf den schlimmsten Formen der Kinderarbeit und den Bedürfnissen von Mädchen liegt. Allgemein wird von Mitgliedstaaten erwartet, daß sie Maßnahmen durchführen, wie sie in den grundlegenden Übereinkommen über Kinderarbeit Nr. 138 und 182 und in den einschlägigen Empfehlungen enthalten sind.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Fortschritte bei der Anwendung der Übereinkommen Nr. 138 und 182 durch zeitgebundene Maßnahmen.

Operatives Ziel 1b): Normenarbeit**104. Internationale Arbeitsnormen und das Normenaufsichtsverfahren beeinflussen Gesetze und Grundsatzmaßnahmen der Mitgliedstaaten zur Verwirklichung des Konzepts menschenwürdiger Arbeit und internationaler Entwicklungsziele.****Ergebnis 1b)****Verbesserung der Durchschlagskraft von Normen**

Die Regierungen und Verbände der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer in den Mitgliedstaaten verfügen über bessere Kenntnisse der IAO-Normen und sind in der Lage, ihre Kapazitäten und Fähigkeiten zur Durchführung der Normen entsprechend ihren ermittelten Bedürfnissen und nationalen Prioritäten auf der Grundlage der Kommentare des Überwachungsmechanismus der IAO und der vom Amt gebotenen Unterstützung zu verbessern.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Mitgliedstaaten verbessern die Durchführung von Normen;
- Mitgliedstaaten verbessern die Durchführung der Normen über Vereinigungsfreiheit;
- sie beteiligen sich Ausbildungsmaßnahmen über IAO-Normen;
- bessere Kenntnisse und Fähigkeiten von Mitgliedsgruppen zur Förderung und Unterstützung von IAO-Normen;
- ständige Anhebung des Anteils rechtzeitig bearbeiteter Berichte.

Strategisches Ziel Nr. 2: Erweiterung der Möglichkeiten für Frauen und Männer, eine angemessene Beschäftigung und ein angemessenes Einkommen zu finden

Kontext und Reaktion der IAO

- 105.** Eine angemessene Beschäftigung und ein angemessenes Einkommen sind die Eckpfeiler sozialer Integration und dauerhafter Verbesserungen des Lebensstandards. Viele Menschen haben die sich durch die Globalisierung bietenden Chancen ergriffen; für weit mehr Menschen ist jedoch eine faire Chance auf eine angemessene Beschäftigung eine Illusion geblieben. Aus diesem Grund muß die Beschäftigung in den Mittelpunkt der Wirtschafts- und Sozialpolitik gestellt werden. Da Strategien zum Abbau der Armut die Speerspitze nationaler und multinationaler Anstrengungen zur Erfüllung der Millenniums-Entwicklungsziele im Jahr 2015 sind, ist es wichtig, die Beschäftigung als zentrales Ziel und Instrument in lokale, nationale, regionale und globale Politiken einzubetten.
- 106.** Der massive Zustrom von Frauen auf den Arbeitsmarkt bietet eine einzigartige Möglichkeit, um die Gleichbehandlung am Arbeitsplatz zu fördern, insbesondere durch die Vereinbarkeit von Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen mit reproduktiven und familiären Verantwortlichkeiten. Viele Länder suchen nach besseren Wegen, um den reibungslosen Übergang ihrer Jugendlichen von Bildung und Ausbildung zur Arbeit zu gewährleisten.
- 107.** Die globale Beschäftigungsagenda bietet (auf der Grundlage fördernder makroökonomischer Maßnahmen, beschäftigungsintensiver Investitionen, der Förderung von Unternehmen, insbesondere von kleinen Unternehmen und dem unternehmerischen Denken, sowie von Arbeitsmarkt-, Qualifizierungs- und Beschäftigungsfähigkeitsmaßnahmen) einen umfassenden Rahmen für die Prüfung von Länderpolitiken und die Bereitstellung von Beratungsdiensten und Unterstützung. Betriebliche Maßnahmen können in Verbindung mit einem geeigneten ordnungspolitischen Umfeld die menschenwürdige Arbeit fördern. Maßnahmen für menschenwürdige Arbeit wiederum können Unternehmen stärken. Der Schlüssel zu einer menschenwürdigen Arbeit in Unternehmen ist die dreigliedrige Unterstützung der unternehmerischen sozialen Verantwortung, auch mit Hilfe der Erklärung über multinationale Unternehmen.

Operatives Ziel 2a): Beschäftigung, Arbeitsmärkte, Qualifikationen und Beschäftigungsfähigkeit

- 108.** Beschäftigungs-, Arbeitsmarkt- und Qualifizierungspolitiken und -programme, die eine menschenwürdige Beschäftigung für Frauen und Männer fördern, werden von den IAO-Mitgliedsgruppen angenommen und durchgeführt.

Ergebnis 2a).1

Beschäftigung im Mittelpunkt von Wirtschafts- und Sozialpolitiken

Verbesserung der Fähigkeit der IAO-Mitgliedsgruppen, die Beschäftigung in den Mittelpunkt der Wirtschafts- und Sozialpolitik für eine faire und auf soziale Einbindung ausgerichtete Globalisierung und die Verringerung von Armut zu stellen.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Verbreitung von Arbeitsmarktindikatoren und -analysen;
- Verbreitung von Forschungsergebnissen durch wichtige Veröffentlichungen;
- Annahme und Durchführung von Strategien und Politiken der Globalen Beschäftigungsagenda;
- Annahme und Durchführung von Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitiken.

Ergebnis 2a).2**Qualifizierungs- und Beschäftigungsfähigkeitspolitiken und -programme für menschenwürdige Arbeit**

IAO-Mitgliedsgruppen haben ihre Fähigkeit gestärkt, effiziente Qualifizierungs- und Beschäftigungsfähigkeitspolitiken und -programme für Produktivität, soziale Einbindung und menschenwürdige Arbeit zu entwickeln und durchzuführen.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Gleichstellungsorientierte Überprüfung von Ausbildungspolitiken und -systemen;
- effiziente Qualifizierungs- und Beschäftigungsfähigkeitspolitiken und -programme.

Ergebnis 2a).3**Jugendbeschäftigung**

IAO-Mitgliedsgruppen verfügen über bessere Daten, Methodologien, Beispiele vorbildlicher Praktiken und technische Unterstützung zur Entwicklung und Durchführung integrierter, effizienter und auf soziale Einbindung ausgerichteter Politiken und Programme zur Förderung von Möglichkeiten für junge Frauen und Männer, eine menschenwürdige und produktive Arbeit zu finden.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Evaluierungen der Herausforderungen im Bereich der Jugendbeschäftigung;
- Instrumente und Strategien, die zur Durchführung von gleichstellungsorientierten Beschäftigungspolitiken für Jugendliche angenommen werden.

Operatives Ziel 2b): Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten

- 109.** Die Mitgliedsgruppen der IAO sind besser in der Lage, Politiken und Programme zur Förderung der menschenwürdigen Arbeit und zur Verringerung von Armut durch Unternehmensentwicklung und beschäftigungsintensive Investitionen zu konzipieren, durchzuführen und zu evaluieren, unter besonderer Berücksichtigung von Frauen, Jugendlichen sowie benachteiligten und von Krisen betroffenen Gruppen.

Ergebnis 2b).1**Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten durch Unternehmensentwicklung**

Stärkung der Fähigkeit von Mitgliedsgruppen der IAO und anderen Hauptinteressengruppen und Mittelspersonen zur Unterstützung von Unternehmen, darunter Genossenschaften, bei der Schaffung von mehr Arbeitsplätzen und Einkommen für Frauen und Männer durch die Anwendung von Instrumenten und Strategien, die auf den grundlegenden Werten der IAO beruhen.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Verwendung von IAO-Instrumenten zur Verbesserung des ordnungspolitischen Umfeldes, das menschenwürdige Arbeitsplätze durch die Gründung und das Wachstum von Kleinbetrieben und Genossenschaften unterstützt;
- Nutzung von IAO-Instrumenten, um in kleinen Unternehmen und Genossenschaften Finanzdienste und Dienste für die Entwicklung von Unternehmen anzubieten;
- Nutzung von IAO-Instrumenten zur Verbesserung von Sektor- und Agrarbetrieben und Genossenschaften.

Ergebnis 2b).2**Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten durch beschäftigungsintensive Investitionsstrategien**

Stärkung der Fähigkeit von Mitgliedsgruppen der IAO und wichtiger Interessengruppen zur Integration von beschäftigungs- und soziapolitischen Anliegen in öffentliche und private Investitionspolitiken für die Infrastruktur und das Baugewerbe.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Höhere Investitionen in beschäftigungsintensive Infrastrukturprogramme;
- Durchführung beschäftigungsintensiver Investitionsstrategien in von Krisen betroffenen Ländern;
- Infrastruktur- und Bauprogramme, die nachweislich zu menschenwürdiger Arbeit und der Schaffung von Arbeitsplätzen führen.

Ergebnis 2b).3**Menschenwürdige Arbeit durch lokale Entwicklung und Befähigung zur Selbsthilfe**

Stärkung der Fähigkeit der Mitgliedsgruppen der IAO und der wichtigen Partner zur Anwendung beschäftigungsorientierter, integrierter lokaler Entwicklungsstrategien, die zur Verringerung von Armut beitragen und die soziale Ausgrenzung von Frauen und Männern bekämpfen, u.a. in der ländlichen und städtischen informellen Wirtschaft.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Organisationen kommunizieren Informationen über lokale Entwicklungsstrategien;
- Durchführung innovativer Maßnahmen für lokale Wirtschaftsentwicklung, Beschäftigungsförderung und Einkommensschaffung, einschließlich Mikrofinanzierung, zur Verringerung von Armut und sozialer Ausgrenzung.

Strategisches Ziel Nr. 3: Erweiterung des Erfassungsbereichs und Erhöhung der Wirksamkeit des Sozialschutzes für alle

Kontext und Reaktion der IAO

- 110.** Es setzt sich zunehmend die Erkenntnis durch, daß der Mangel an einem ausreichenden sozialen und arbeitsrechtlichen Schutz hohe Kosten für die Gesellschaft und die Wirtschaft verursacht. Umgekehrt ist der Zugang zu sozialem und arbeitsrechtlichem Schutz anerkannt als wichtiges Mittel zur Verringerung von Armut, zur Anhebung der Arbeitsproduktivität, insbesondere in Kleinbetrieben und dem Landwirtschaftssektor, und zur Erleichterung des Strukturwandels. Durch Verbesserung der Planung, Finanzierung und Leitung von Sozial- und Arbeitsschutzsystemen kann deren volles Potential hinsichtlich ihres Beitrages zu Sozialfürsorge, wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit und sozialer Stabilität besser genutzt werden.
- 111.** Die IAO führt gegenwärtig eine globale Kampagne für Soziale Sicherheit für alle durch. Die Weltkommission für die soziale Dimension der Globalisierung setzt sich für einen universellen sozioökonomischen Grundbestand von Rechten, Sozialschutz und Beschäftigung ein. Die Herausforderung besteht darin, technisch mögliche und finanziell tragbare Maßnahmen zur Verbesserung der Sozialschutzerfassung, insbesondere im Bereich der grundlegenden Gesundheitsversorgung und der Altersrenten, zu entwickeln. Menschenwürdige Arbeit in Kleinbetrieben setzt entsprechende Modalitäten des Sozial- und Arbeitsschutzes voraus.
- 112.** Es wird zunehmend deutlich, daß es einen engen Zusammenhang zwischen kohärenten Politiken zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen und der Arbeitsumwelt und der Qualität der Arbeitsplätze und der betrieblichen Wettbewerbsstrategie gibt. Die Globale Arbeits-

schutzstrategie der IAO bietet den Rahmen für nationale Arbeitsschutzsysteme auf der Grundlage der Prinzipien Verhütung, Schutz und Entschädigung. Fragen wie angemessene Löhne, Arbeitszeitvorkehrungen, die Vereinbarkeit des Arbeits- und Familienlebens und allgemeine Arbeitsbedingungen werden nicht nur im sozialen Dialog, sondern auch wegen der Hoffnungen von Arbeitnehmern und ihren Familien auf eine bessere Lebensqualität immer wichtiger.

- 113.** Als Teil der Durchführung der IAO-Richtliniensammlung HIV/AIDS und der Welt der Arbeit wird die IAO weiterhin arbeitsplatzorientierte Verhütungskampagnen und -aktionen fördern und den Zugang zu einer finanziell tragbaren Behandlung und Betreuung, u.a. durch berufsärztliche Dienste, erleichtern. Der Aufforderung der Internationalen Arbeitskonferenz entsprechend wird die IAO den Aktionsplan umsetzen, der eine faire Behandlung der Wanderarbeitnehmer in der Weltwirtschaft fordert. Die Unterstützung der dreigliedrigen Mitgliedsgruppen wird sich auf die Ausarbeitung eines nichtbindenden multilateralen Rahmens für eine auf Rechten begründete Strategie im Bereich der Arbeitsmigration konzentrieren.

Operatives Ziel 3a): Erweiterung des Erfassungsbereichs der Sozialen Sicherheit

- 114.** Mitgliedstaaten erweitern den Erfassungsbereich und die Instrumente der sozialen Sicherheit, einschließlich der informellen Wirtschaft, der ländlichen Gebiete und der Armen, verbessern und diversifizieren die Leistungen, stärken die Leitungs- und Verwaltungsstrukturen und verbessern ihre Maßnahmen zur Durchführung technischer Normen der IAO, zur Entwicklung von Politiken zur Bekämpfung der nachteiligen Auswirkungen der sozialen und wirtschaftlichen Unsicherheit und zum Aufbau eines sozioökonomischen Sockels für alle Männer und Frauen in den verschiedenen Lebensphasen.

Ergebnis 3a).1

Verbesserte Politiken und Strategien zur Ausweitung des Sozialschutzes auf alle

Mitgliedstaaten führen verbesserte Politiken und Strategien zum Erreichen eines grundlegenden Sozialschutzes durch, der Zugang zu Gesundheitsvorsorge gewährleistet, Einkommenssicherheit schafft, die Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz sicherstellt und die soziale Einbindung fördert.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Mitgliedstaaten nehmen wirksame Politiken und Strategien zur Verbesserung und Ausweitung von Sozialschutzsystemen an und führen diese durch;
- Mitgliedstaaten integrieren Soziale Sicherheit, Arbeitsschutz und einkommensschaffende Tätigkeiten in die informelle Wirtschaft und in ländliche Gebiete zur Verringerung von Armut und sozialer Ausgrenzung.

Ergebnis 3a).2

Bessere Instrumente und Werkzeuge für die Analyse und Formulierung von Grundsatzpolitik und eine gute Verwaltungsführung im Bereich des Sozialschutzes

Mitgliedstaaten verfügen über die technischen und analytischen Werkzeuge, die Wissensbasis und die Fähigkeiten zur Formulierung und Durchführung von Sozialschutzpolitiken und zum besseren Management von Sozialschutzsystemen, einschließlich finanzieller Nachhaltigkeit.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Mitgliedstaaten verbessern ihre Fähigkeit für eine gute Verwaltungsführung im Bereich des Sozialschutzes;
- Mitgliedstaaten nutzen Werkzeuge, Methodologien und Daten, einschließlich der Gleichstellungsdimension, zur Ausarbeitung von Politiken und Verbesserung der Fähigkeit für das Management und die Verwaltung von Sozialschutzsystemen.

Ergebnis 3a).3**Untersuchung des Konzepts eines sozioökonomischen Sockels für alle**

Untersuchung des Rahmens für einen grundlegenden sozioökonomischen Sockel in den Bereichen Sozialschutz, Beschäftigung und damit in Zusammenhang stehenden Chancen, Einkommen und Status als zentrales Ziel für sozialen Fortschritt und menschenwürdige Arbeit.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Auf dreigliedrigen Tagungen werden Werkzeuge und Politiken zum Erreichen eines sozioökonomischen Sockels erörtert;
- Politiken zur Verwirklichung eines sozioökonomischen Sockels werden entwickelt und in interessierten Mitgliedstaaten erstmalig umgesetzt;
- Partnerschaften mit Stellen, die sich mit Aspekten eines sozioökonomischen Sockels befassen, werden ausgeweitet, beispielsweise im Bereich von Bildung und Gesundheit.

Operatives Ziel 3b): Effektiver Arbeitnehmerschutz

- 115.** Die Mitgliedsgruppen der IAO sind besser in der Lage, auf nationaler und betrieblicher Ebene in der formellen und der informellen Wirtschaft Arbeitsschutz zu entwickeln und durchzuführen und wirksame Maßnahmen zur Förderung einer Sicherheitskultur als Grundlage für einen sicheren und gesunden Arbeitsplatz zu ergreifen und die Sicherheits- und Gesundheitsbedingungen und die Beschäftigung zu verbessern, unter besonderer Berücksichtigung der gefährlichsten Bedingungen am Arbeitsplatz und der am stärksten benachteiligten Gruppen.

Ergebnis 3b).1**Verbesserung des Arbeitsschutzes in der formellen und informellen Wirtschaft**

Mitgliedsgruppen verbessern ihre Politiken und ihre Fähigkeit zur Durchführung der in internationalen Arbeitsnormen niedergelegten Grundsätze und Rechte zur Förderung besserer Arbeitsbedingungen und einer besseren Beschäftigung sowie der Sicherheit und Gesundheit.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Verbesserungen des Kenntnisstandes der Mitgliedsgruppen in Bezug auf die wichtigsten Grundsätze ausgewählter Übereinkommen und Empfehlungen;
- Nutzung von IAO-Werkzeugen zur Verbesserung der Qualität des Arbeitslebens, insbesondere in der informellen Wirtschaft und in ländlichen Gebieten;
- Verbesserung der nationalen Arbeitsschutzsysteme in Mitgliedstaaten;
- Ratifizierung und Durchführung von IAO-Normen über Arbeitsschutz und Arbeitsaufsicht, Arbeitsbedingungen und Beschäftigung, einschließlich Löhne, Arbeitszeit und Vereinbarkeit von Arbeits- und Familienleben.

Ergebnis 3b).2**Eine Agenda für dreigliedrige Maßnahmen im Bereich der Migration**

Mitgliedsgruppen beteiligen sich stärker an der Formulierung und Durchführung effizienter, rechtsbasierter gleichstellungsorientierter Politiken und Verfahren für den Umgang mit der Arbeitsmigration entsprechend den Schlußfolgerungen der Internationalen Arbeitskonferenz von 2004.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Mitgliedstaaten, die Politiken und Programme für den Schutz der Rechte und die Gleichbehandlung von männlichen und weiblichen Migranten und gegen den sie betreffenden Menschenhandel einführen.

Ergebnis 3b).3

Nationale Pläne zur Bekämpfung von HIV/AIDS in der Welt der Arbeit

Linderung der sozioökonomischen Auswirkungen von HIV/AIDS in der Welt der Arbeit.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Mitgliedstaaten, die in ihre nationalen Aktionspläne zur Bekämpfung von HIV/AIDS Arbeitsweltkomponenten für die formelle und die informelle Wirtschaft aufnehmen.

Strategisches Ziel Nr. 4: Stärkung der Dreigliedrigkeit und des Sozialdialogs

Kontext und Reaktion der IAO

- 116.** Der soziale Dialog ist Ziel und Mittel zur Verwirklichung von menschenwürdiger Arbeit. Die Nutzung des Potentials des sozialen Dialogs setzt starke, repräsentative und demokratische Verbände der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer mit der Fähigkeit zu einer uneingeschränkten effektiven Teilnahme sowie kompetente Arbeitsministerien voraus. Ebenso wichtig ist es, daß Regierungen und die Sozialpartner ein förderndes Umfeld für die Förderung und Stärkung des sozialen Dialogs schaffen. Zur Gewährleistung der grundlegenden Rechte von Arbeitnehmern und zur Förderung menschenwürdiger Arbeit sind Vereinigungsfreiheit und Einrichtungen für Dialog und Kollektivverhandlungen wesentliche Voraussetzungen.
- 117.** Im Einklang mit der 2002 von der Internationalen Arbeitskonferenz angenommenen Entschließung über Dreigliedrigkeit und sozialen Dialog wird die IAO die Fähigkeit der dreigliedrigen Mitgliedsgruppen zur Teilhabe am sozialen Dialog und zur Nutzung des sozialen Dialogs als Werkzeug zur Behandlung und Lösung von Problemen, insbesondere in der informellen Wirtschaft und bei der Verringerung der Armut, stärken.
- 118.** Das Arbeitsverhältnis ist eine wichtige Komponente beim Umgang mit Veränderungen des Arbeitsmarkts. Die Internationale Arbeitskonferenz wird 2006 nach einer entsprechenden Aussprache im Jahr 2003 eine vorgeschlagene Empfehlung über den Erstreckungsbereich des Arbeitsverhältnisses behandeln.
- 119.** Das integrierte Vorgehen in den Bereichen Sozialdialog, Arbeitsrecht und Arbeitsverwaltung wird zur Schaffung eines stabilen Rahmens für eine gute Staats- und Verwaltungsführung fortgesetzt. Im Mittelpunkt der neuen Vorgehensweise im Bereich sektorspezifischer Tätigkeiten werden praktische, auf den Bedarf der Mitgliedsgruppen zugeschnittene Programme in einzelnen Ländern sowie globale Prüfungen stehen, die als Reaktion auf technische Innovationen, regionale Integration und andere Globalisierungsfragen durchgeführt werden.

Operatives Ziel 4a): Stärkere Sozialpartner

- 120.** Stärkung der Vertretung, der Dienste und des Einflusses der Sozialpartner.

Ergebnis 4a).1

Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände sind für ihre Mitglieder und potentielle Mitglieder wertvoller und attraktiver

Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände, die auf die Bedürfnisse ihrer Mitglieder zugeschnittene neue und bessere Dienstleistungen bieten und die Vertretung ihrer Organisationen ausweiten.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Arbeitgeberverbände bieten neue oder bessere Dienste, die für ihre Mitglieder relevant sind;
- Arbeitnehmerverbände bieten neue und bessere Dienste.

Ergebnis 4a).2**Sozialpartner beeinflussen sozioökonomische Maßnahmen und das staatliche Handeln**

Arbeitgeberverbände beeinflussen Politiken zur Schaffung eines für Wirtschaftswachstum und die Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten förderlichen Umfeldes; Arbeitnehmerverbände erbringen einen wirksamen Beitrag zu einer gerechten, nachhaltigen und partizipatorischen sozioökonomischen Entwicklung.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Arbeitgeberverbände, die Werkzeuge und Beratungsdienste der IAO zur Beeinflussung von Politiken auf nationaler oder internationaler Ebene nutzen;
- Arbeitnehmerverbände, die einen wirksamen Beitrag zu einer gerechten, nachhaltigen und partizipatorischen sozioökonomischen Entwicklung leisten.

Operatives Ziel 4b): Regierungen und Institutionen des Sozialdialogs

121. Stärkung und Nutzung der rechtlichen Rahmen, der Institutionen, der Verfahren und der Prozesse für den Sozialdialog.

Ergebnis 4b).1**Stärkung der sozialen Dimension der regionalen Integration durch eine effektive und sachkundige Nutzung des sozialen Dialogs**

Prozesse der regionalen Integrationen enthalten eine stärkere soziale Dimension, indem der soziale Dialog effektiver genutzt wird. Mitgliedsgruppen der IAO haben ein besseres Verständnis der wichtigsten Fragen im Zusammenhang mit den Prozessen der sozialen und wirtschaftlichen Integration und sind in der Lage, durch ihre Beteiligungen am Gesprächsprozeß auf diese Einfluß zu nehmen.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Dreigliedrige Mitgliedsgruppen in regionalen oder subregionalen Gruppierungen, deren Fähigkeiten zur Teilnahme am sozialen Dialog über Fragen der regionalen Integration verbessert werden;
- dreigliedrige Mitgliedsgruppen beeinflussen gleichstellungsorientierte regionale/subregionale Vereinbarungen über wirtschaftliche und sozialpolitische Fragen;
- eine internationale Wissensbasis über Fragen der regionalen Integration wird entwickelt.

Ergebnis 4b).2**Verbesserung der politischen Führung durch sozialen Dialog, Arbeitsrecht und Arbeitsverwaltung**

Verbesserung der Entscheidungsstrukturen am Arbeitsplatz, auf dem Arbeitsmarkt und im innerstaatlichen Wirtschafts- und Sozialbereich durch sozialen Dialog, Arbeitsrecht und wirksamere Arbeitsverwaltungen.

Indikatoren in der Entwicklungsphase:

- Mitgliedstaaten, die für Arbeitsfragen zuständige Ministerien modernisieren und die Qualifikationen der Mitarbeiter verbessern;
- Mitgliedstaaten, die Dreigliedrigkeit und Sozialdialog als Werkzeuge der wirtschafts- und sozialpolitischen Führung nutzen;
- Mitgliedstaaten, die unter Mitwirkung der Sozialpartner Gesetze auf der Grundlage von IAO-Normen annehmen;
- Mitgliedstaaten, die IAO-Übereinkommen über Sozialdialog und Arbeitsverwaltung durchführen.

Operatives Ziel 4c): Die Entwicklung des Sozialdialogs auf sektoraler Ebene zur Verbesserung globaler Ergebnisse im Sozial- und Arbeitsbereich

- 122.** Die bewährte Rolle der IAO als Ausrichter eines sozialen Dialogs auf internationaler Ebene zu bestimmten Fragen, die unterschiedliche Sektoren betreffen, wird ausgebaut, um der arbeits- und sozialpolitischen Dimension der zunehmenden globalen wirtschaftlichen Integration Rechnung zu tragen.

Ergebnis 4c) Verbesserte Ergebnisse im Arbeits- und Sozialbereich spezifischer Sektoren
Mitgliedsgruppen nutzen den sozialen Dialog zur Erzielung verbesserter Ergebnisse im Arbeits- und Sozialbereich bestimmter Wirtschaftssektoren und verbessern somit deren Leistungsfähigkeit.
Indikatoren in der Entwicklungsphase:
<ul style="list-style-type: none"> – Mitgliedstaaten nutzen den sozialen Dialog zur Verbesserung der Ergebnisse im Sozial- und Arbeitsbereich bestimmter Wirtschaftssektoren; – Mitgliedstaaten, die das Übereinkommen über Seearbeitsnormen (noch anzunehmen) ratifizieren; – Mitgliedstaaten, die das Übereinkommen über die Fischerei (noch anzunehmen) ratifizieren; – Mitgliedstaaten, die das Übereinkommen (Nr. 185) über Ausweise für Seeleute (Neufassung), 2003, ratifizieren; – Mitgliedsgruppen, die Maßnahmen zur Durchführung der sektoralen Richtlinienansammlungen und Leitfäden ergreifen; – Mitgliedsgruppen prüfen Mechanismen, um in globalen Produktionssystemen mehr Chancen für menschenwürdige Arbeit zu schaffen.

Innovationen in den Programm- und Haushaltsvorschlägen

Übergreifende Ziele

- 123.** Übergreifende Ziele stützen sich auf Lernerfahrungen bei wirksamen Methoden zur Dokumentierung, Bearbeitung und Berichterstattung von Themen, die alle strategischen Ziele betreffen. Übergreifende Ziele erlauben folgendes: a) eine spezifische Definition eines angestrebten Ergebnisses; b) die Ausarbeitung einer amtsweiten Strategie, und c) die Ermittlung von Fortschrittsindikatoren, die gleichzeitig Fortschritte in bezug auf ein übergreifendes Ziel (beispielsweise Gleichstellung der Geschlechter oder Beseitigung von Armut) und ein Ziel messen, das einem bestimmten strategischen Ziel zuzuordnen ist (beispielsweise Verbesserungen im Bereich der Beschäftigungspolitik von Mitgliedstaaten). Auf diese Weise wird eine Fragmentierung verringert und eine stärkere Fokussierung und Integration gefördert, so daß sichergestellt wird, daß die begrenzten Mittel der IAO für einen maximalen Nutzen eingesetzt werden, ohne dabei Rechenschaftspflicht oder Kohärenz zu gefährden.
- 124.** In den Programm- und Haushaltsvorschlägen sind fünf übergreifende Ziele aufgeführt, auf die hier nur kurz eingegangen wird, da sich die Strategien und Indikatoren noch in der Entwicklungsphase befinden.

Eine faire Globalisierung

- 125.** Dank der Entwicklung und Durchführung kohärenterer und stärker integrierter Wirtschafts- und Sozialpolitiken und Vorschriften auf lokaler, nationaler, regionaler und globaler Ebene und der Förderung von Institutionen für Vertretung, Partizipation und Dialog,

die zu einer wirksameren grundsatzpolitischen Antwort seitens der Akteure beitragen, sind Fortschritte auf dem Weg zu einer Struktur der Globalisierung erzielt worden, die fairer und stärker auf soziale Einbindung ausgerichtet ist.

Arbeit als Weg aus der Armut

- 126.** Ziele im Bereich der menschenwürdigen Arbeit haben Einfluß auf nationale und internationale grundsatzpolitische Diskussionen und Strategien im Hinblick auf die Beseitigung von Armut. Mitgliedstaaten und Mitgliedsgruppen der IAO sind besser in der Lage, Strategien zur Verringerung von Armut zu planen, durchzuführen und zu evaluieren, die integrierte Programme für die Schaffung von Arbeitsplätzen, Einkommensschaffung und die Ausweitung des Sozialschutzes mit der Achtung der grundlegenden Rechte bei der Arbeit, die Stärkung und Ausweitung des sozialen Dialogs und einer besonderen Berücksichtigung der Lage von Frauen, Jugendlichen und benachteiligten Gruppen verbinden.

Förderung der Gleichstellung der Geschlechter

- 127.** Die IAO-Strategie wird sicherstellen, daß die Grundsätze der Gleichstellung der Geschlechter in Tätigkeiten der IAO in allen Bereichen einfließen, daß konkrete Resultate angestrebt werden und daß IAO-Mitgliedsgruppen positive Änderungen in Politiken, Gesetzen und Programmen oder in ihren eigenen Institutionen vornehmen mit dem Ziel, im Bereich der Gleichstellung von Männern und Frauen in der Welt der Arbeit sichtbare Verbesserungen zu erzielen.

Größerer Einfluß internationaler Arbeitsnormen auf die Entwicklung

- 128.** Der Einfluß internationaler Arbeitsnormen in allen Mitgliedstaaten wird durch eine bessere Integration der Normen in die Facharbeit und die Außendiensttätigkeiten der IAO verbessert. In der Zwischenzeit wird die Relevanz von Normen für die Entwicklung durch den Prozeß der neuen Normensetzung und Neufassung von Normen weiter gestärkt.

Erweiterter Einfluß von Sozialpartnern, Sozialdialog und Dreigliedrigkeit

- 129.** Die IAO muß auf verschiedenen Ebenen tätig sein, um die Verbände der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer zu stärken und dem sozialen Dialog und der Dreigliedrigkeit auf nationaler und internationaler Ebene mehr Einfluß zu verschaffen. Das Amt sollte bereit sein, die Mitgliedsgruppen auf Wunsch bei der Verbesserung der Vertretung, der Fähigkeiten und des Wissens zu unterstützen. Eine derartige Unterstützung sollte auch dazu dienen, ihre wirksame Mitwirkung an der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung zu gewährleisten und ihre Kenntnisse und Erfahrung zu nutzen, um der Agenda für menschenwürdige Arbeit mehr Bedeutung zu verleihen. Die IAO muß Dreigliedrigkeit und sozialen Dialog als Grundsätze und Werkzeuge bei der Verwirklichung der menschenwürdigen Arbeit besser einsetzen. Im Rahmen ihrer Förderarbeit in der Entwicklungsgemeinschaft muß sie auf den Wert hinweisen, den Dreigliedrigkeit und Sozialdialog zur Politikgestaltung und -durchführung beitragen.

InFocus-Initiativen

- 130.** Neue Arbeitsgebiete bzw. Gebiete, in denen neue Entwicklungen erforderlich sind, werden durch besondere organisationsübergreifende Vereinbarungen unterstützt. Dabei handelt es sich um InFocus-Initiativen, in deren Rahmen das Amt neue fachliche Kapazitäten in einem bestimmten Gebiet entwickelt. Ein Beispiel dürften die globalen Produktionssysteme sein, die im wesentlichen eine neue Perspektive hinsichtlich der Art und Weise eröffnen, wie die Arbeit in der Weltwirtschaft organisiert wird, wobei Fachwissen aus den

Regionen und allen vier Sektoren zusammengeführt wird. Dies gründet sich auf die mit InFocus-Programmen in den letzten beiden Haushaltszyklen gewonnenen Erfahrungen. Es wird vorgeschlagen, diese Initiativen zunächst auf neue Arbeitsgebiete zu beschränken, die noch erprobt werden müssen, bevor sie zu einem Teil der regulären Tätigkeiten der IAO werden. InFocus-Programme sind nicht so eng konzipiert, und es ist vorgesehen, daß der größte Teil der in diesem Rahmen durchgeführten Tätigkeiten jetzt Teil der laufenden Arbeit der verschiedenen Sektoren wird.

- 131.** Die InFocus-Initiativen sollten klar nachweisen, daß eine bestimmte Vorgehensweise möglich ist, und praktikable Konzepte, Politiken und Instrumente vorsehen, die von Wissensnetzwerken ausgearbeitet und bestätigt worden sind, in denen Praktiker und Theoretiker aus verschiedenen Institutionen zusammentreffen, und sie sollten Partnerschaften mit wichtigen Akteuren in den jeweils in Frage kommenden Bereichen aufbauen. InFocus-Initiativen sind in einer operationellen Dienststelle angesiedelt, werden aber aus Mitteln des ganzen Amtes finanziert und durchgeführt, wobei eine maßgebliche Unterstützung mit Sondermitteln angestrebt wird. InFocus-Initiativen sind aus InFocus-Programmen hervorgegangen, die jeweils eine Verwaltungseinheit und ein Thema miteinander verbinden. Programm und Haushalt für 2006-07 werden eine begrenzte Anzahl von InFocus-Initiativen enthalten.

Transparente Haushaltsinformationen

- 132.** Die Programm- und Haushaltsvorschläge werden erstmalig eine Reihe neuer Komponenten der Haushaltsinformationen enthalten und klarer sowie methodologisch stichhaltiger sein, so daß eine detailliertere Analyse finanzieller Bewilligungen in bezug auf strategische Prioritäten möglich ist. Der Zuwachs an Transparenz ergibt sich auf der Verwendung eines strategischen Managementmoduls innerhalb des neues IRIS-Systems, das den Spielraum für einen Informationsaustausch und somit die Integration von Programmen zwischen Sektoren und Regionen erheblich verbessert. Abgesehen von einer effizienteren Verwaltung der Ressourcen wird dies auch sicherstellen, daß dem Verwaltungsrat ein strategischer Überblick über die Bewilligung von Mitteln möglich ist. Die beiden Hauptkomponenten dieses Überblicks sind:

- Mittelzuweisung nach strategischem und operativem Ziel, wobei der direkte Haushaltsbeitrag jedes Sektors und jeder Region zu jedem Ziel deutlich wird;
- Mittelzuweisung jeder Region, wobei die Haushaltsbeiträge zu jedem strategischen und operativen Ziel deutlich werden.

Überblick über den Haushalt der IAO

- 133.** Bei der Erörterung des strategischen Rahmens der IAO für 2006-09 sowie der vorläufigen Vorschläge für 2006-07 wird der Verwaltungsrat einen Überblick über die der IAO zur Verfügung stehenden Finanzmittel haben wollen, insbesondere was den ordentlichen Haushalt betrifft. In den letzten Zweijahresperioden haben der Verwaltungsrat und die Konferenz IAO-Haushalte ohne realen Zuwachs angenommen. Wie der Generaldirektor bereits mehrfach (und insbesondere in seiner Erklärung bei Vorlage des vom Verwaltungsrat im März 2003 erörterten Programms und Haushalts für 2004-05) festgestellt hat, steht die IAO vor dem ernststen Dilemma, daß einerseits zwar Nachfrage nach ihren Diensten zunimmt, andererseits aber die Mittel knapper werden. Die derzeitige Lage ist untragbar, da infolge mehrerer aufeinanderfolgender Kürzungen wesentlicher Unterstützungsdienste und zurückgestellter Investitionen nun ein Punkt erreicht ist, wo bei weiteren Kürzungen die Unterstützung der Mitgliedgruppen zweifellos reduziert wird. Die überschüssigen Mittel von 2000-01 haben zwar zur Stärkung der technischen Dienste beigetragen, und Investi-

tionen, insbesondere im Informationstechnologie- und Sicherheitsbereich, ermöglicht, es sind jedoch nachhaltige langfristige Investitionsstrukturen erforderlich.

Tendenzen im ordentlichen Haushalt der IAO

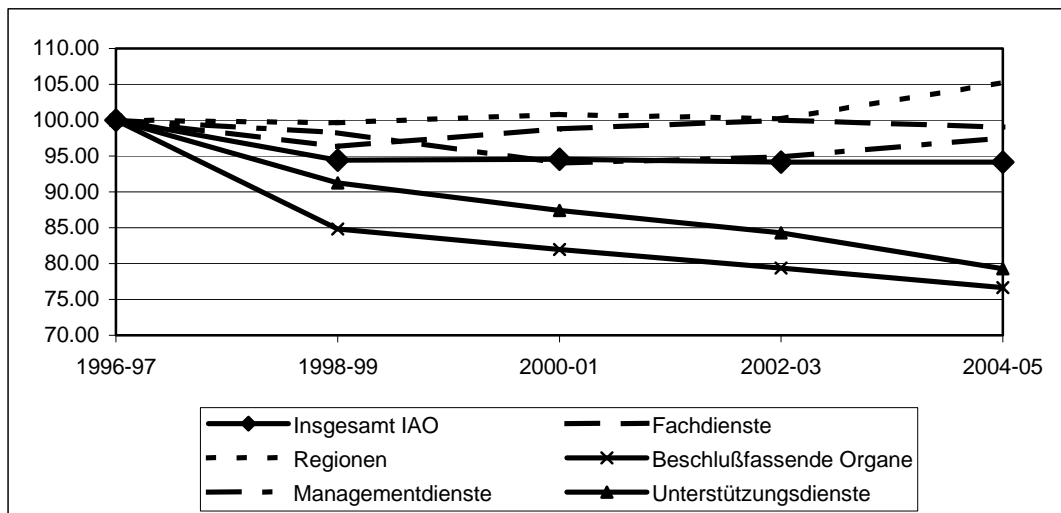
134. Inflationsbereinigt liegt der ordentliche Haushalt der IAO in der Zweijahresperiode 2004-05 unter dem Stand von 1996-97. Somit setzt sich eine bereits viel früher sichtbare Tendenz fort, nämlich ein realer Rückgang von 15,7 Prozent zwischen 1978-79 und 2004-05. In den letzten fünf Zweijahresperioden (1979-97 bis 2004-05) schrumpfte der ordentliche Haushalt der IAO in konstanten US-Dollar 1994-95 um 5,8 Prozent. Im selben Zeitraum war bei den Mitteln für die Regionen eine kumulative Erhöhung von 8,2 Prozent festzustellen. Mittel für die beschlußfassenden Organe und Unterstützungsdienste sind um 25 Prozent bzw. 23 Prozent gefallen, während die Mittel für Managementdienste und technische Dienste um 4,1 Prozent bzw. 0,8 Prozent gekürzt wurden. In den letzten fünf Zweijahresperioden waren einige Dienste vom Rückgang der Mittel besonders betroffen, z.B. Veröffentlichungen, interne Verwaltung und Programmleitung und -überwachung.

Tabelle 1. Tendenzen im ordentlichen Haushalt der IAO 2004-05/1996-97 in konstanten US- Dollar 1994-95 (in Prozent)

Insgesamt IAO	-5,85
Fachdienste	-0,81
Regionen	8,25
Beschlußfassende Organe	-24,97
Managementdienste	-4,14
Unterstützungsdienste	-22,56

Quelle: Programm und Haushalt der IAO. Berechnungen beruhen auf gebilligten Zweijahreshaushalten, mit Ausnahme der Ansätze für Kostenerhöhungen und Wechselkursanpassungen.

Abbildung 1. Tendenzen im ordentlichen Haushalt der IAO und Komponenten in konstanten US-Dollar 1994-95 (1996-97 = 100)



135. Im Zeitraum 1996 bis 2003 sind die Haushalte der Vereinten Nationen, der WHO und der FAO in Dollar nominal etwa konstant geblieben. In der gleichen Zeit fiel der Haushalt der IAO nominal um etwa 25 Prozent. Wechselkursschwankungen und Inflation haben unter-

schiedliche Auswirkungen auf die Organisationen der Vereinten Nationen; daher ist eine präzise Einschätzung der tatsächlichen Haushaltsniveaus mit Schwierigkeiten verbunden. Der reale Rückgang des Haushalts der IAO beläuft sich auf 5,85 Prozent (Absatz 134). Zum Vergleich: Die staatlichen Endverbrauchsausgaben stiegen in sieben wichtigen OECD-Ländern (deren Beitrag zum ordentlichen Haushalt der IAO sich auf 70,2 Prozent beläuft) zwischen 1996-97 und 2003 real um 16,8 Prozent an¹⁴.

Mehr Dienste mit weniger Mitteln

- 136.** Im gleichen Zeitraum hat die IAO den Mitgliedsgruppen ein zunehmend umfassenderes Programm von Diensten angeboten. Es wurden neue Tätigkeiten wie HIV/AIDS bei der Arbeit, Krisenreaktionen und die soziale Dimension der Globalisierung eingeführt; auf Ersuchen der Internationalen Arbeitskonferenz sind umfangreiche Arbeiten in den Bereichen Verringerung von Armut, Jugendbeschäftigung, Arbeitgeber und Arbeitnehmer des informellen Sektors, Sozialdialog und Dreigliedrigkeit sowie Seeschiffahrtsnormen, um nur einige Themen zu nennen, in die Wege geleitet worden. Eine Reihe dieser Tätigkeiten konnten dank Anschub-Zuweisungen aus den Überschüssen in Angriff genommen werden. Einige Tätigkeiten, beispielsweise das Programm für Tätigkeiten nach Sektoren, haben mit einer drastischen Reduzierung der Anzahl der Tagungen, einer stärkeren Nutzung des Internets für Veröffentlichungen und einer Änderung der Schwerpunktsetzung in allen Hauptprogrammen in Richtung auf stärker fokussierte und greifbare Ergebnisse einen radikalen Wandel erfahren.
- 137.** Die größere Sichtbarkeit der IAO führte zu einer verstärkten Berichterstattung in den Medien, einer mehr als zehnfachen Steigerung der Seitenaufrufe von IAO-Webseiten (zwischen Juni 1999 und Juni 2004) und einem ebenso drastischen Anstieg der Zahl der in das Internet gestellten Dokumente und Dateien. Die IAO führt gegenwärtig ein wesentlich umfangreicheres Programm der technischen Zusammenarbeit durch, wobei sich die Gesamtausgaben für 2004 schätzungsweise auf 134 Millionen US-Dollar gegenüber 78,2 Millionen US-Dollar im Jahr 1999 belaufen (ein nominaler Anstieg von 71,4 Prozent). Wir wissen, daß die Kosten für die Bedienung des Programms der technischen Zusammenarbeit höher sind als der für eine Projektunterstützung vorgesehene Standardbetrag. Ausgaben für Fälle betreffend die Vereinigungsfreiheit und Zwangsarbeit sind ebenfalls angestiegen.

Größerer Druck auf den Haushalt der IAO

- 138.** In den letzten Jahren hat der Generaldirektor auf Wunsch des Verwaltungsrats Fachdiensten (insbesondere in den Regionen) Priorität eingeräumt. In Anbetracht des realen Nullwachstums des Haushalts mußten derartige Erhöhungen aus Einsparungen und Kürzungen anderer Haushaltsteile finanziert werden. Unterstützungsdienste, darunter Dienste für Konferenzen und Tagungen, sind aufgrund mehrerer aufeinanderfolgender Kürzungen an ihre Grenzen gestoßen. Investitionen in Wartungs- und Renovierungsarbeiten von Gebäuden und Ausstattungen, die jahrelang zurückgestellt wurden, können jetzt nicht länger aufgeschoben werden. Das Amt entwirft gegenwärtig eine mittelfristige Strategie und wird eine Auffüllung des Gebäude- und Unterbringungsfonds anstreben.
- 139.** Die Sicherheit des Personals, der Mitgliedsgruppen und der Besucher in den IAO-Räumlichkeiten war ein Grund für neue Ausgaben. Zusätzliche Mittel werden erforderlich sein, um die Einhaltung der VN-Sicherheitsnormen in allen IAO-Ämtern zu gewährleisten.

¹⁴ OECD: Quarterly national accounts, 2004/2, Tab. 1b.

140. Die Kosten für die Entwicklung von IRIS sind aus den überschüssigen Mitteln von 2000-01 gedeckt worden. Für die vollständige Einführung von IRIS als Ersatz für die gegenwärtig benutzten veralteten Systeme ist eine langfristige Perspektive zur Finanzierung der Betriebs- und Wartungskosten und möglicher Updates unumgänglich.
141. Die notwendigen Investitionen in Gebäude und Ausstattungen fallen in eine Zeit, in der die IAO durch Forderungen der Mitgliedsgruppen nach Unterstützung, Beratung, Informationen und grundsatzpolitische Entwicklungen, besonders belastet ist. Die so zum Ausdruck gebrachte Würdigung der Relevanz der Dienste des Amtes ist zwar willkommen, hat aber zur Folge, daß seine Mittel in einem Ausmaß beansprucht werden, daß eine klare Wahl getroffen werden muß.

Höhe des ordentlichen Haushalts

142. Die IAO ist entschlossen, ihre effizienzfördernden Maßnahmen und die Modernisierung ihrer Verfahren fortzusetzen, im Rahmen der Möglichkeiten Einsparungen vorzunehmen und nichtprioritäre Tätigkeiten einzustellen. Der Einsatz von IRIS wird eine Neuorganisation von Aufgaben und Funktionen zur Folge haben, was eine größere Kostenkontrolle und Effizienzgewinne zuläßt, zugleich aber die IT-Betriebskosten erhöht. Eine der Lehren der strategischen Haushaltserstellung war, daß Kapazitätsfragen neben den Programmprioritäten größere Aufmerksamkeit geschenkt werden muß.
143. Im Programm und Haushalt für 2004-05 wurde eine Reihe von Leistungsindikatoren für die Unterstützungs- und Managementaufgaben des Amtes eingeführt. Die diesbezügliche Überwachung und Berichterstattung dürfte nützliche Informationen für die Ausrichtung künftiger Leistungen und die Leistungsmessung bieten. Die Auswirkungen neuer Managementinformationssysteme dürften deutlicher werden, wenn Ausarbeitung des zweiten Programms und Haushalts für diesen Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen 2006 in die Wege geleitet wird.
144. Sollte der Status Quo bei der Höhe des Haushalts andauern, so stünde die IAO vor der Notwendigkeit, wesentliche Investitionen aufzulösen und Programmtätigkeiten und -dienstleistungen für Mitglieder in Zeiten einer steigenden Nachfrage zurückzufahren. Eine angemessene Antwort auf die neuen internationalen Aufgaben der dreigliedrigen IAO mit ausreichenden Mitteln zur Unterstützung der Tätigkeiten und der Sicherung des Wertes der Kapitalanlagen des Amtes setzt zweifellos voraus, daß der PFA eine gründliche Diskussion über die Höhe des ordentlichen Haushalts und die Frage führt, wie im Falle prioritärer Investitionen, für die Mittel nicht zur Verfügung stehen, vorzugehen ist.
145. *Der Programm-, Finanz- und Verwaltungsausschuß möge den Verwaltungsrat bitten,*
- a) *den Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen für 2006-09 unter Berücksichtigung der im Verlauf seiner Aussprache geäußerten Auffassungen zu billigen;*
 - b) *den Generaldirektor aufzufordern, den Strategischen grundsatzpolitischen Rahmen für 2006-09 sowie seine Aussprache über die Vorschau auf die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2006-07 bei der Vorbereitung der Programm- und Haushaltsvorschläge für 2006-07 zu berücksichtigen.*

Genf, 19. Oktober 2004

Zur Beschlußfassung: Absatz 145.