



Verwaltungsrat

351. Tagung, Genf, 15. Juni 2024

Institutionelle Sektion

INS

Datum: 22. Mai 2024

Original: Englisch

Sechster Punkt der Tagesordnung

Überprüfung der Funktionsweise des Verwaltungsrats, Ermittlung möglicher Verbesserungsbereiche sowie Regelungen und Zeitraumen für ergebnisorientierte Folgemaßnahmen

Zweck der Vorlage

Diese Vorlage enthält die Ergebnisse der dreigliedrigen Beratungen, die infolge des vom Verwaltungsrat auf seiner 350. Tagung (März 2024) gefassten Beschlusses durchgeführt wurden, um Einvernehmen über die Bereiche zu erzielen, in denen die Funktionsweise des Verwaltungsrats verbessert werden kann, sowie Vorschläge zu den zu behandelnden Fragen und den Vorkehrungen für fortgesetzte Diskussionen (siehe den Beschlussentwurf in Absatz 8).

Einschlägiges strategisches Ziel: Alle.

Einschlägige Ergebnisvorgabe: Unterstützende Ergebnisvorgabe B: Verbesserte Führungskompetenz und Leitung.

Grundsatzpolitische Konsequenzen: Keine.

Rechtliche Konsequenzen: Keine.

Finanzielle Konsequenzen: Keine.

Erforderliche Folgemaßnahmen: Je nach Leitvorgaben des Verwaltungsrats.

Verfasser: Hauptabteilung Offizielle Tagungen, Dokumente und Beziehungen (RELMEETINGS).

Verwandte Dokumente: [GB.350/INS/9](#); [GB.350/INS/8](#); [GB.334/INS/12\(Rev.\)](#); [GB.321/INS/3\(Rev.\)](#); [GB.311/7/1](#); [GB.311/8](#); [GB.310/9/1](#); [GB.310/PV](#); [GB.309/PV](#); [GB.306/PV](#); [GB.305/PV](#).

► Einleitung

1. Auf seiner 350. Tagung (März 2024) nahm der Verwaltungsrat das vom Amt ausgearbeitete Dokument ¹ zur Kenntnis und ersuchte den Generaldirektor, dreigliedrige Beratungen zu organisieren, um Einvernehmen über die Verbesserungsbereiche zu erzielen, und auf der Grundlage dieser Beratungen Vorschläge zu den zu behandelnden Fragen und den Modalitäten für fortgesetzte Diskussionen, einschließlich Optionen für die Einsetzung einer zeitlich befristeten Arbeitsgruppe, auszuarbeiten, die dem Verwaltungsrat zur Behandlung auf seiner 351. Tagung (Juni 2024) vorzulegen sind. ² Am 2. Mai 2024 fanden die dreigliedrigen Beratungen statt, deren Ergebnisse im Folgenden dargelegt sind.

► Bereiche, in denen Einvernehmen besteht

2. Nachfolgend sind die Bereiche aufgeführt, die zur weiteren Überprüfung und Verbesserung in Betracht gezogen werden könnten und zu denen mehrere Mitgliedsgruppen Unterstützung äußerten und keine Gruppe größere Einwände erhob. Jedoch gingen die Meinungen zur Dringlichkeit und zur praktischen Art und Weise der Behandlung der einzelnen Bereiche auseinander.
 - a) **Prozess der Festlegung der Tagesordnung:** Es bestand Einvernehmen darüber, dass die Anzahl der Tagesordnungspunkte verringert werden muss, indem die Periodizität der wiederkehrenden Tagesordnungspunkte auf der Grundlage früherer Beschlüsse des Verwaltungsrats überprüft wird. Ferner wiesen einige Mitgliedsgruppen erneut darauf hin, dass die Tagesordnung rechtzeitig nach der endgültigen Billigung durch die Screening-Gruppe veröffentlicht werden sollte. Es wurden weitere Fragen aufgeworfen, die keine einhellige Unterstützung fanden: Einige schlugen vor, dass die Tagesordnung gestrafft werden könnte, indem erneut die Möglichkeit erwogen wird, bei nicht kontroversen Themen Beratungen auf elektronischem Wege durchzuführen. Die Rolle des Amtes bei der Festlegung der Tagesordnung wurde ebenfalls von einer Mitgliedsgruppe angesprochen. Einige Mitgliedsgruppen wiesen zudem darauf hin, dass eine Überarbeitung der bestehenden Verfahren in Betracht gezogen werden könnte, um die Transparenz zu erhöhen, einschließlich der Möglichkeit, Protokolle der Erörterungen der Screening-Gruppe zu erstellen und die Bestimmungen für die Entscheidungsfindung unter den Vorstandsmitgliedern des Verwaltungsrats zu klären. Darüber hinaus wurde die Notwendigkeit erwähnt, die Modalitäten der Festlegung der Tagesordnung für Sondersitzungen, die gemäß der Geschäftsordnung einberufen werden, zu überprüfen.
 - b) **Zeitmanagement:** Es bestand Einvernehmen darüber, dass Sitzungsverlängerungen möglichst vermieden werden sollten. Unterschiedliche Meinungen gab es jedoch hinsichtlich der anzuwendenden Methoden, wie etwa die Verlängerung der Dauer der Tagungen des Verwaltungsrats. Zudem bestand Einvernehmen darüber, dass eine Verbesserung des Zeitmanagements nur in Verbindung mit einer Überprüfung der Komplexität und der

¹ GB.350/INS/9.

² GB.350/INS/PV/Draft, Abs. 447.

Anzahl der auf die Tagesordnung gesetzten Punkte möglich ist. Es wurde vorgeschlagen, dass das Amt bewährte Verfahren des Zeitmanagements untersuchen könnte, die bei den Erörterungen der Leitungsorgane anderer Organisationen der Vereinten Nationen (UN) angewandt werden. Diese Informationen sind in Anhang I enthalten. Die Mitgliedsgruppen ersuchten das Amt außerdem um Angaben zu den mit Sitzungsverlängerungen verbundenen Kosten (einschließlich Dolmetschkosten), um Ideen zur Herbeiführung eines Konsenses unter Vermeidung von Sitzungsverlängerungen zu untersuchen.³

- c) **Beratungen in kleinen Gruppen während der Tagung:** Einige Mitgliedsgruppen waren der Ansicht, dass tagungsinterne Beratungen in kleinen Gruppen oder kleinen Redaktionsausschüssen vermieden werden sollten, da sie als nicht-inklusiv und störend empfunden werden und die für eine Diskussion zur Verfügung stehende Zeit erheblich verkürzen könnten. Wenn solche Beratungen notwendig seien, sollten sie so organisiert werden, dass der reibungslose Ablauf der Plenarsitzungen nicht gestört wird.
- d) **Gruppenerklärungen:** Mehrere Mitgliedsgruppen wiesen darauf hin, dass bei Erklärungen im Namen einer Gruppe von Regierungen präzisiert werden sollte, im Namen welcher Länder die Erklärung abgegeben wird.
- e) **Einsatz des Plenarausschusses und der Sektion auf hoher Ebene:** Mehrere Mitgliedsgruppen wiesen darauf hin, dass der Einsatz des Plenarausschusses und der Sektion auf hoher Ebene überprüft werden könnte.
- f) **Zusammensetzung der Screening-Gruppe:** Es herrschte Einigkeit darüber, dass dieses Thema zurückgestellt werden sollte, bis die Diskussion über die Regierungsgruppe abgeschlossen ist.
- g) **Noch offene Punkte aus der Verwaltungsratsreform (2009–16) und Überprüfung ihrer Umsetzung:** Es bestand Einvernehmen über die Notwendigkeit, die Umsetzung der noch offenen Punkte aus dem vorangegangenen Paket zur Verwaltungsratsreform zu überprüfen, wie etwa die Notwendigkeit, der politikbezogenen Debatte im Rahmen der Agenda des Verwaltungsrats größere Priorität und mehr Raum zu verleihen; das Zeitmanagement auf den Tagungen des Verwaltungsrats zu verbessern; die Planung und Aufteilung von Gegenständen in den fünf Sektionen strategischer zu gestalten, um die Transparenz zu erhöhen und das proaktive Engagement der dreigliedrigen Gruppen zu fördern; Beratungen zwischen den Tagungen größere Priorität einzuräumen und die Unterstützung der Regierungen durch das Amt mittels gezielter Unterstützung des Präsidenten des Verwaltungsrats, des Vorsitzenden der Regierungsgruppe und der Regionalkoordinatoren zu verstärken. Die Angaben zu den in diesen Bereichen erzielten Fortschritten wurden vom Amt in Dokument GB.350/INS/9 (siehe Absätze 11–37) vorgelegt. Auf die Verbesserung der Erstellung von Verwaltungsratsdokumenten wurde ebenfalls eingegangen, darunter auch auf die Notwendigkeit, für eine rechtzeitige und transparente Veröffentlichung zu sorgen und zu klären, welche Maßnahmen anzuwenden sind, wenn die in der Geschäftsordnung vorgesehenen Fristen nicht eingehalten werden können. Eine Zusammenfassung der bereits umgesetzten Beschlüsse und Änderungen findet sich in Anhang II.

³ Das Amt berechnete die zusätzlichen Kosten für die verlängerten Sitzungen der 347. Tagung des Verwaltungsrats (März 2023) (insgesamt 20 Stunden) auf 140.000 US-Dollar. Im Vergleich dazu würde nach Berechnung des Amtes die Verlängerung der Verwaltungsrats-tagung um einen weiteren Tag (Freitag in der zweiten Woche) etwa 80.000 US-Dollar kosten.

► Andere Bereiche

3. Bei folgenden Bereichen bestand kein Einvernehmen:
 - a) **Sondertagungen oder -sitzungen des Verwaltungsrats:** Angesichts verfahrenstechnischer Fragen, die in letzter Zeit aufgetreten sind, wurde die Notwendigkeit angesprochen, die bestehenden Regeln zu überprüfen und etwaige Lücken in der Geschäftsordnung zu schließen, um für die Zukunft Klarheit zu schaffen. Es wurde um Informationen zu den Verfahren gebeten, die in anderen UN-Organisationen für Sonder- und außerordentliche Tagungen ihrer jeweiligen Leitungsorgane angewandt werden. Die vom Amt zusammengetragenen Informationen sind in Anhang I enthalten, aus dem hervorgeht, dass die meisten Geschäftsordnungen der Exekutivorgane anderer Organisationen des UN-Systems die Einberufung einer Sondertagung unter unterschiedlichen Bedingungen vorsehen, die die spezifischen institutionellen Aspekte der jeweiligen Organisation widerspiegeln. Die Einberufung einer Sondertagung auf Antrag eines bestimmten Prozentsatzes der Mitglieder scheint aber ein Standardmerkmal zu sein.
 - b) **Übertragung von Befugnissen durch die Internationale Arbeitskonferenz:** Einige Mitgliedsgruppen erachteten es für wichtig, die bestehende Übertragung von Befugnissen durch die Konferenz an den Verwaltungsrat zu überprüfen, um sicherzustellen, dass sie auf eine Weise übertragen werden, die der derzeitigen Lenkungsstruktur der IAO entspricht, und dass die Mitgliedsgruppen in vollem Umfang wissen, bei welchen Gelegenheiten die Befugnisübertragung erfolgt ist. Eine Auflistung der bisherigen Befugnisübertragungen der Konferenz an den Verwaltungsrat wurde im März 2024 vorgelegt.⁴

► Modalitäten und Optionen für das weitere Vorgehen

4. Im Hinblick auf die beiden aufgezeigten Optionen für das weitere Vorgehen waren die Auffassungen der Mitgliedstaaten geteilt:
 - a) **Fortgesetzte Diskussion durch informelle Beratungen zwischen den Tagungen:** Einige Gruppen waren der Ansicht, dass die Verbesserungsbereiche, über die Einigkeit herrschte, in informellen dreigliedrigen Beratungen, die vom Amt zwischen den Tagungen des Verwaltungsrats einberufen werden, ausreichend behandelt werden könnten.
 - b) **Einsetzung einer Arbeitsgruppe:** Andere Gruppen vertraten die Auffassung, dass die Einsetzung einer Arbeitsgruppe das einzig geeignete Format sei, um die vereinbarten Themen auf inklusivere Weise zu erörtern. Einige Mitgliedstaaten bekräftigten die Auffassung, dass es eine ständige Arbeitsgruppe des Verwaltungsrats geben sollte, die sich mit der kontinuierlichen Verbesserung von Verfahrensangelegenheiten befasst. Informationen über die Zusammensetzung und das Mandat der früheren Arbeitsgruppe für die Funktionsweise der Internationalen Arbeitskonferenz und des Verwaltungsrats sind in Anhang III enthalten.
5. Das Amt wurde gebeten, als Beitrag zu den weiteren Beratungen des Verwaltungsrats über das mögliche weitere Vorgehen die Vor- und Nachteile und, soweit möglich, die Kostenauswirkungen beider Optionen zu bewerten. Die nachstehende Tabelle enthält die vom Amt

⁴ GB.350/INS/9, Anhang III.

durchgeführte Analyse, die sich auf die von den Mitgliedsgruppen geäußerten Auffassungen und die aus der bisherigen Praxis gewonnenen Erfahrungen stützt.

► **Vor- und Nachteile der Abhaltung informeller Beratungen und der Einsetzung einer Arbeitsgruppe und die damit verbundenen Kosten**

Vorteile	Nachteile	Kostenauswirkungen
Informelle Beratungen		
• Können relativ kurzfristig einberufen werden. • Erfordern keine umfassenden Diskussionen zur Bestimmung von Mandat und Umfang. • Flexibilität bei der Festlegung der zu berücksichtigenden Prioritäten. • Können Beratungen in Präsenz, Beratungen auf elektronischem Wege oder eine Kombination davon umfassen. • Wurden 2017–21 für die umfassende Überarbeitung der Geschäftsordnung der Konferenz durchgeführt.	• Weniger strukturiertes Format. • Ohne formelles Mandat und eine Bestimmung des Umfangs läuft die Diskussion möglicherweise nicht zielgerichtet ab und kann die Erzielung von Fortschritten erschwert werden. • Kein klarer Zeitrahmen für die Erzielung vereinbarter Ergebnisse.	Werden zum Beispiel drei dreistündige Sitzungen pro Jahr abgehalten, belaufen sich die geschätzten direkten Dolmetschkosten auf jährlich 15.900 US-Dollar. Zudem entstehen indirekte Kosten, die von der Häufigkeit informeller Beratungen und der vom Amt zu leistenden Unterstützung abhängen. Wenn keine Dolmetschdienste benötigt werden, fallen die Kosten für Beratungen auf elektronischem Wege oder Sitzungen geringer aus.
Arbeitsgruppe		
• Vorherige Bestimmung von Mandat, Umfang und Zeitrahmen zur Strukturierung der Diskussion. • Die Einsetzung könnte auf der Grundlage der früheren Arbeitsgruppe (2009–18) erfolgen. • Den Mitgliedern der Arbeitsgruppe könnten spezifische Aufgaben zugewiesen werden, damit die Überprüfung auf eine inklusivere Weise erfolgt.	• Komplexere Einsetzung, die eine Einigung über Zusammensetzung, Mandat und Umfang erfordern würde. • Würde die Erörterung eines spezifischen Berichts auf jeder Tagung des Verwaltungsrats, auf der die Arbeitsgruppe zusammentritt, erfordern. • Tritt sie auf jeder Tagung im März und Oktober–November zusammen, wird die bereits umfangreiche Tagesordnung zusätzlich belastet.	Werden zum Beispiel auf jeder Tagung im März und Oktober–November eine dreistündige Sitzung und zudem zwei Online-Sitzungen pro Jahr abgehalten, belaufen sich die geschätzten direkten Dolmetschkosten auf jährlich 21.200 US-Dollar. Zudem entstehen indirekte Kosten, die von der vom Amt zu leistenden Unterstützung abhängen.

6. Aus der obigen Analyse geht hervor, dass es keine wesentlichen Unterschiede bei den Kostenauswirkungen gibt. Je nach Umständen und den zu behandelnden Fragen kamen in der Vergangenheit beide Optionen regelmäßig für die Durchführung der Arbeit des Verwaltungsrats zum Einsatz.
7. Abhängig von der Diskussion auf der Tagung wird der Verwaltungsrat gebeten, dem Amt Leitvorgaben zu folgenden Punkten zu erteilen:

- a) Festlegung der Themen, die für mögliche Verbesserungen in Betracht kommen, einschließlich der Rangfolge und möglichen Gruppierungen von Themen;
- b) vorgeschlagene Modalitäten für die Überprüfung der Funktionsweise des Verwaltungsrats durch Einsetzung einer zeitlich befristeten Arbeitsgruppe oder durch dreigliedrige Beratungen zwischen den Tagungen.

► Beschlussentwurf

8. Der Verwaltungsrat

- a) **ersuchte das Amt, zur Prüfung auf der 352. Tagung des Verwaltungsrats (Oktober–November 2024) ein Themenpapier auszuarbeiten, das eine Analyse der in Absatz 2 des Dokuments GB.351/INS/6 dargelegten Fragen und einschlägige Empfehlungen enthält, unter Berücksichtigung der während der Diskussion erteilten Leitvorgaben;**
- b) **beschloss, seine Diskussion über die Form und die Modalitäten der Überprüfung der Funktionsweise des Verwaltungsrats auf der 352. Tagung (Oktober–November 2024) fortzusetzen, und ersuchte zu diesem Zweck das Amt, zur weiteren Beschlussfassung durch den Verwaltungsrat**
 - i) **verfahrenstechnische Vorschläge für die Zusammensetzung, das Mandat und die Dauer einer Arbeitsgruppe auszuarbeiten;**
 - ii) **einen Fahrplan und Zeitrahmen für dreigliedrige Beratungen zwischen den Tagungen zu erstellen.**

► Anhang I

Vergleichende Informationen von anderen UN-Institutionen: wichtigste Ergebnisse

Zeitmanagement in Leitungsorganen

Im Mai 2024 führte das Amt unter den Mitgliedern des Netzwerks der Leitungsorgane der Vereinten Nationen eine Kurzumfrage zum Zeitmanagement in ihrem jeweiligen Leitungsorgan durch.¹

► **Tabelle 1. Verfahren des Zeitmanagements**

Fragen	Antworten
Gibt es Regeln zur Redezeit der Mitglieder des Leitungsorgans?	- In den meisten Organisationen gibt es entsprechende Regeln. Sie sind jedoch in vielen Fällen ungeschrieben. Die Vorsitzenden verwenden informelle Leitlinien, und die Delegierten werden entsprechend informiert. - Die am häufigsten empfohlenen Redezeiten sind drei Minuten für einzelne Redner und fünf Minuten für Erklärungen, die im Namen einer Gruppe von Mitgliedstaaten abgegeben werden.
Welche Maßnahmen werden ergriffen, wenn die vorgesehene Zeit überschritten wird?	- Der Vorsitzende kann einen Redner unterbrechen und ihn bitten, zum Schluss zu kommen. - Der Countdown ist für alle Delegierten sichtbar. - Das Mikrofon wird abgeschaltet (in einer der Organisationen).
Was geschieht, wenn ein Thema nicht innerhalb der vorgesehenen Zeit behandelt wurde?	In den meisten Fällen erfolgt die weitere Behandlung eines nicht innerhalb der vorgesehenen Zeit abgeschlossenen Themas - am nächsten Tag, - zu einem anderen Zeitpunkt während der Tagung oder - in einer verlängerten Sitzung (am Abend).
Was geschieht, wenn die Tagesordnung am Ende der Tagung des Leitungsorgans noch nicht erschöpft ist?	- Gelegentlich kann das Leitungsorgan zusätzliche Sitzungen anberaumen, um das Arbeitsprogramm einer Tagung abzuschließen. - In einigen Organisationen werden nicht abgeschlossene Themen auf eine spätere Tagung verschoben. - Der Vorsitzende kann Themen auf eine spätere Tagung verschieben oder ausnahmsweise eine Sondertagung zu wichtigen Themen einberufen. - Eine Organisation hielt früher außerordentliche Tagungen ab, wenn bis zum Ende einer Tagung keine Beschlüsse gefasst werden konnten; sie hat diese Praxis aber inzwischen durch elek-

¹ Die folgenden elf Organisationen haben auf die Umfrage des IAA geantwortet: Europäische Weltraumorganisation (ESA), Globale Allianz für Impfstoffe und Immunisierung (GAVI), Internationale Zivilluftfahrt-Organisation (ICAO), Internationaler Fonds für landwirtschaftliche Entwicklung (IFAD), Gemeinsames Programm der Vereinten Nationen für HIV/Aids (UNAIDS), Organisation der Vereinten Nationen für Bildung, Wissenschaft und Kultur (UNESCO), Hohes Flüchtlingskommissariat der Vereinten Nationen (UNHCR), Büro der Vereinten Nationen für Projektdienste (UNOPS), Weltorganisation für Tourismus (UN Tourism), Weltgesundheitsorganisation (WHO) und Weltorganisation für Meteorologie (WMO).

tronische Abstimmungen im Schweigeverfahren (Konsensverfahren) ersetzt.

Sonder- und außerordentliche Sitzungen von Leitungsorganen

Im System der Vereinten Nationen gibt es unterschiedliche Regelungen für die Einberufung von Sonder- bzw. außerordentlichen Tagungen der jeweiligen Exekutivorgane. In einigen Fällen kann der Exekutivleiter des Sekretariats eine solche Sondertagung einberufen, entweder nach eigenem Ermessen oder um auf spezifische Notfälle zu reagieren. Der Vorsitzende/Präsident des Exekutivorgans kann ebenso eine Sondertagung einberufen, entweder auf eigene Initiative oder speziell in Fällen von Vakanzen oder Dringlichkeit. Je nach Organisation kann die Einberufung einer Sondertagung durch den Exekutivleiter oder den Vorsitzenden Beratungen erfordern. Generell kann eine Sondertagung einberufen werden, wenn ein bestimmter Prozentsatz der Mitglieder des Exekutivorgans, der zwischen 10 und 50 Prozent liegt, dies beantragt bzw. dem Antrag zustimmt. In begrenzten Fällen kann eine Sondertagung von nur einem Mitglied des Exekutivorgans, unter bestimmten Umständen von einem Mitgliedstaat, der nicht Mitglied des Exekutivorgans ist, oder von anderen gewählten Amtsträgern der Organisation einberufen werden.

► **Tabelle 2. Modalitäten der Einberufung von Sonder- und außerordentlichen Sitzungen**

Organisation	Exekutivleiter	Vorsitzender des Organs	Beantragender Prozentsatz
Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen (FAO)	Ermessen	Ermessen	31%
Internationale Atomenergie-Organisation (IAEA)	Ermessen	Ermessen	3% ¹
Internationale Zivilluftfahrt-Organisation (ICAO)	–	Dringlichkeit	50% ²
Internationaler Fonds für landwirtschaftliche Entwicklung (IFAD)	Ermessen	–	33% ³
Internationale Seeschifffahrts-Organisation (IMO)	–	Ermessen	10%
Internationale Fernmeldeunion (ITU)	–	Vakanz	50%
Organisation der Vereinten Nationen für Bildung, Wissenschaft und Kultur (UNESCO)	–	Ermessen	10%
Organisation der Vereinten Nationen für industrielle Entwicklung (UNIDO)	–	–	50%
Weltorganisation für Tourismus (UN Tourism)	–	–	50%
Weltgesundheitsorganisation (WHO)	Notfall	–	29% ⁴
Weltorganisation für geistiges Eigentum (WIPO)	Ermessen	Ermessen	25%
Weltorganisation für Meteorologie (WMO)	–	–	50%

Anmerkungen: ¹ ein Mitglied; ² Initiative des Präsidenten oder eines einzelnen Vertragsstaats; ³ der Stimmrechte; ⁴ zehn Mitglieder

► Anhang II

Fortschritte bei der Verwirklichung der umzusetzenden Ziele, die bei der 2014 durchgeführten Überprüfung der vier Säulen des 2011 angenommenen Reformpakets ermittelt wurden

Situation vor und nach der Reform 2011

Bereiche, die bei der 2014 durchgeführten Überprüfung ¹ für weitere Verbesserungen ermittelt wurden, und bisher erzielte Fortschritte

Erste Säule: ein verbesserter Mechanismus zur Festlegung der Tagesordnung

Bis 2011 wurde der Entwurf der Tagesordnung vom Vorstand des Verwaltungsrats gebilligt und basierte auf:

- Gegenständen, die von den Vorstandsmitgliedern der jeweiligen Ausschüsse auf der vorangegangenen Tagung beschlossen wurden;
- einer vom Amt ausgearbeiteten Zusammenstellung zusätzlicher Gegenstände für das Plenum, die aus Diskussionen früherer Tagungen hervorgehen (vergleichbar mit den Gegenständen der derzeitigen institutionellen Sektion);
- gelegentlichen Gegenständen, die vom Amt nach Rücksprache mit dem Vorstand vorgeschlagen wurden.

Im Zuge der Reform 2011 wurde die Screening-Gruppe geschaffen:

- **Mandat:** Vorschläge für die Tagesordnung des Verwaltungsrats entsprechend dem Ersuchen der Mitgliedsgruppen um einen integrierten, kohärenten, transparenten und inklusiven Ansatz für die Festlegung der Tagesordnung.
- **Zusammensetzung:** Vorstand des Verwaltungsrats, Vorsitzender oder Vertreter der Regierungsgruppe, Regionalkoordinatoren und Sekretariate der Arbeitgeber- und der Arbeitnehmergruppe.

1. Ausgewogenere Verteilung der Themen auf die verschiedenen Sektionen und Segmente, eine überschaubarere Tagesordnung, Vermeidung der Überschneidung von Themen in mehreren Sektionen und mehr Zeit für grundsatzpolitische Debatten zu aktuellen Themen

Die Zahl der Gegenstände sank von 69 im März 2011 auf 41 im Oktober 2013. Seitdem liegt die Zahl der Tagesordnungspunkte im Durchschnitt zwischen 40 und 45. Davon sind zwischen 24 und 27 ständige/wiederkehrende Punkte. ² Weitere Punkte, die in den Entwurf der Tagesordnung aufgenommen werden können, ergeben sich aus Verwaltungsratsbeschlüssen zu Gegenständen wie etwa Entwicklungen im Zusammenhang mit Beschwerden nach Artikel 26 der Verfassung und den vom Verwaltungsrat ersuchten Halbzeitberichten sowie aus eingegangenen Vorschlägen der Gruppen.

2. Klärung der Frage, inwieweit das Amt Orientierung geben und Tagesordnungspunkte vorschlagen kann und sollte

Für Punkte, die von den Gruppen für die Aufnahme in die Tagesordnung des Verwaltungsrats vorgeschlagen werden, bewertet das Amt den erforderlichen Zeitbedarf für die Erstellung eines qualitativ hochwertigen Dokuments, das eine sinnvolle Erörterung durch den Verwaltungsrat erleichtern würde. Im Durchschnitt werden vom Amt pro Tagung ein bis zwei Themen vorgeschlagen.

3. Erhalt des institutionellen Gedächtnisses, um die Weiterverfolgung von Beschlüssen des Verwaltungsrats und der Internationalen Arbeitskonferenz zu gewährleisten

Seit 2013 legt das Amt auf der Tagung im Oktober–November jeweils einen Jahresbericht über die Maßnahmen vor, die das Amt ergriffen hat, um den vom Verwaltungsrat gefassten Beschlüssen Wirkung zu verleihen.

4. Verfahren für die Zurückstellung bereits vorgesehener Tagesordnungspunkte

Wird festgestellt, dass die Tagesordnung für eine bestimmte Tagung bereits zu umfangreich ist, so kann die Screening-

¹ GB.320/WP/GBC/2.

² GB.350/INS/9, Anhang II.

Situation vor und nach der Reform 2011

Bereiche, die bei der 2014 durchgeführten Überprüfung ¹ für weitere Verbesserungen ermittelt wurden, und bisher erzielte Fortschritte

Gruppe nach Rücksprache mit dem Vorstand beschließen, vom Verwaltungsrat auf die Tagesordnung gesetzte Punkte auf eine spätere Tagung zu verschieben. Solche Beschlüsse werden stets im Konsens gefasst, wenn der Verwaltungsrat dringlichere Gegenstände auf die Tagesordnung setzen muss.

5. Zusammensetzung und Mandat der Screening-Gruppe

Die Zusammensetzung der Screening-Gruppe hat sich seit ihrer Gründung nicht verändert. Während der COVID-19-Pandemie wurden die Aufgaben der Screening-Gruppe erweitert, um entsprechend den ihr vom Verwaltungsrat übertragenen Befugnissen die Annahme von Beschlüssen zu erleichtern. Inzwischen widmet sie sich jedoch wieder ihrem ursprünglichen Aufgabenfeld, das darin besteht, die Tagesordnung festzulegen.

Zweite Säule: eine neue Struktur des Verwaltungsrats

Vor der Reform dauerte die Tagung jeweils drei Wochen. Die ersten zwei Wochen waren den Arbeiten der verschiedenen Fachausschüsse gewidmet, die in der dritten Woche ihre Berichte im Plenum präsentierten.

Die Ausschüsse tagten parallel, was kleineren Delegationen Schwierigkeiten bereitete.

Nach der Reform:

- Die Dauer der Tagungen wurde auf zwei Wochen verkürzt.
- Es finden keine Sitzungen parallel statt. Es gibt eine kontinuierliche Plenarsitzung, die in Sektionen und Segmente gegliedert ist, an der alle Mitglieder des Verwaltungsrats teilnehmen können.

6. Angemessene Aufteilung der für die Sektionen und Segmenten vorgesehenen Zeit und vorherige Bereitstellung eines vorläufigen Programms für die Mitglieder

Der vorläufige Arbeitsplan enthält eine indikative Zeiteinteilung für die Erörterung der einzelnen Gegenstände sowie empfohlene Redezeiten. Er wird nun früher als bisher zur Verfügung gestellt, nach Rücksprache mit den drei Gruppen, damit sich die Mitglieder besser auf die Erörterungen vorbereiten können.

7. Reibungsloser Ablauf der Sitzungen

Der Übergang zum nächsten Tagesordnungspunkt, wenn der vorhergehende Gegenstand früher als geplant abgeschlossen wurde, stellt nach wie vor eine Herausforderung dar.

8. Dauer der Tagungen

Seit März 2013 enden die Tagungen jeweils am Donnerstag der zweiten Woche, wobei es folgende Ausnahmen gab: März 2015 und 2017 (einschließlich Prüfung der Programm- und Haushaltsvorschläge), März 2022 (einschließlich Wahl des Generaldirektors) sowie die virtuellen und hybriden Tagungen während des COVID-19-Zeitraums (2020–21), in dem jeweils nur eine Sitzung pro Tag stattfand.

9. Verfahren zur Einreichung von Änderungsanträgen zu Beschlussentwürfen und deren Präsentation während der Erörterung

Die Maßnahmen, die nach der 2014 durchgeführten Überprüfung ergriffen wurden, sind mittlerweile gängige Praxis:

- Änderungsanträge werden 24 Stunden vor der Behandlung des betreffenden Gegenstands per E-Mail eingereicht, um eine rechtzeitige Weiterleitung an allen Mitglieder zu gewährleisten;
- Änderungsanträge werden auf Bildschirmen in den drei Amtssprachen projiziert.

10. Zeitmanagement

Die während des COVID-19-Zeitraums eingeführten Maßnahmen zum Zeitmanagement, darunter die empfohlenen Begren-

Situation vor und nach der Reform 2011

Bereiche, die bei der 2014 durchgeführten Überprüfung ¹ für weitere Verbesserungen ermittelt wurden, und bisher erzielte Fortschritte

zungen der Redezeit, wurden positiv aufgenommen und sind mittlerweile gängige Praxis.

Die Sitzungen beginnen nach wie vor mit einer Verspätung, diese beträgt durchschnittlich 15 Minuten am Vormittag und 20 Minuten am Nachmittag (was auf der 350. Tagung (März 2024) zu einer Verspätung von mindestens fünf Stunden führte). Die Vermeidung verlängerter Sitzungen ist nach wie vor eine Herausforderung.

Das Amt legt das Dokument nicht mehr zu Beginn der Erörterung vor, wie dies in den Vorjahren der Fall war, sondern ergreift nur noch am Ende der Erörterung das Wort, um auf die angesprochenen Fragen einzugehen.

11. Klärung der Mandate der Sektion auf hoher Ebene und der Arbeitsgruppe für die soziale Dimension der Globalisierung

Die 2009 eingesetzte Arbeitsgruppe empfahl, das Mandat der Sektion auf hoher Ebene fortlaufend zu überprüfen, das Segment Strategische Grundsatzpolitik besser zu nutzen und den Rahmen der Arbeitsgruppe für die soziale Dimension der Globalisierung flexibler zu gestalten.

Die Erörterungen über die Häufigkeit und die Gründe für die Einberufung einer Sektion auf hoher Ebene sowie über den Einsatz des Plenarausschusses sind noch im Gange. Einige Mitgliedsgruppen baten darum, die geltenden Regeln zu überarbeiten, damit gewährleistet wird, dass bei wichtigen Diskussionen im Verwaltungsrat niemand ausgeschlossen wird.

Dritte Säule: mehr Transparenz und Unterstützung des Amtes für die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen

Vor der Reform wurden für jede Tagung Informationsveranstaltungen für die Ständigen Missionen zur Tagesordnung des Verwaltungsrats und der Konferenz und auf Anfrage weitere Informationsveranstaltungen durchgeführt.

Nach der Reform:

- Beim Mechanismus zur Festlegung der Tagesordnung wird eine uneingeschränkte dreigliedrige Beteiligung gewährleistet.
- Dokumente zu Konsultationszwecken und einschlägige Informationen werden den drei Mitgliedsgruppen über das Büro für Tätigkeiten für Arbeitnehmer (ACTRAV) und das Büro für Tätigkeiten für Arbeitgeber (ACT/EMP), die Sekretariate der Arbeitgeber- und der Arbeitnehmergruppe, den Vorsitzenden der Regierungsgruppe und die Regionalkoordinatoren zur Verfügung gestellt.

12. Verstärkte Unterstützung der Regierungen, um ein gleiches Maß an Einbindung der drei Gruppen in die Diskussionen zur Vorbereitung auf die Debatten im Verwaltungsrat zu gewährleisten

- Informationssitzungen werden systematisch im Vorfeld wichtiger Tagungen und Veranstaltungen (Konferenz, Verwaltungsrat, Sektor- und andere Tagungen) durchgeführt.
- Informationsveranstaltungen zu spezifischen Themen werden auf Anfrage organisiert.
- Ein eintägiges Orientierungsseminar für neu eingetroffene Diplomaten wird jährlich durchgeführt und unter Berücksichtigung der Rückmeldungen der Teilnehmer und der sich verändernden Prioritäten aktualisiert.

Allerdings baten einige Regionalgruppen erneut um weitere Unterstützung durch das Amt, analog zu den Dienstleistungen, die ACTRAV und ACT/EMP für die Sozialpartner erbringen.

13. Beratungsprozess

Die Beratungen erfolgen im Rahmen der so genannten dreigliedrigen beratenden Gruppe mit Sitz in Genf, die sich aus Vertretern der Arbeitgebergruppe, der Arbeitnehmergruppe, der Regionalkoordinatoren und dem Vorsitzenden der Regierungsgruppe zusammensetzt, aber kein Entscheidungsorgan ist.

Situation vor und nach der Reform 2011

- Es sollte eine spezielle Fazilität eingerichtet werden, um mit allen Mitteln die uneingeschränkte Beteiligung der Regierungen, insbesondere des Vorsitzenden der Regierungsgruppe und der Regionalkoordinatoren, zu fördern.
- Es sollten wirksame und frühzeitige Beratungen mit den Regierungen über Fragen, Dokumente und einschlägige Informationen durchgeführt werden, die vom Amt zur Konsultation vorgelegt werden.
- Es sollten Informationen über die Tätigkeiten der IAO in Bezug auf die wichtigsten offiziellen Tagungen, einschließlich Schulungskursen und Informationssitzungen für Regierungsvertreter, die erst seit Kurzem in Genf sind, bereitgestellt werden.
- Informationsveranstaltungen sollten auf Anfrage organisiert und Kontakte erleichtert werden.
- Die Beratungen zwischen den Regierungen und der Arbeitgeber- und der Arbeitnehmergruppe sollten erleichtert werden.

Bereiche, die bei der 2014 durchgeführten Überprüfung ¹ für weitere Verbesserungen ermittelt wurden, und bisher erzielte Fortschritte

Die Zahl der Beratungen sowie der damit verbundenen Gruppensitzungen ist in den letzten zehn Jahren deutlich gestiegen. Das Amt leistet technische Unterstützung für diese Sitzungen, einschließlich, soweit möglich, Dolmetschleistungen. Das Amt hat zugesagt, mindestens eine Woche vor dem vorgesehenen Termin Dokumente in den drei Amtssprachen zu Konsultationszwecken zur Verfügung zu stellen, und ist bis auf wenige Ausnahmen dem Ersuchen nachgekommen.

Vierte Säule: bessere Präsentation und rechtzeitige Veröffentlichung von Dokumenten

Vor der Reform galten die Dokumente als übermäßig lang und zu knapp vor dem für die Erörterung vorgesehenen Termin veröffentlicht, so dass die Mitglieder nicht genügend Zeit hatten, um sich angemessen auf die Erörterung vorzubereiten.

Es gab drei Kategorien von Dokumenten: „Zur Beschlussfassung“, „Zur Diskussion und Orientierung“ und „Zur Information“.

Nach der Reform:

- Die Dokumente sollten prägnanter, entscheidungsorientierter und leserfreundlicher gestaltet sein. Alle Dokumente sollten auf der ersten Seite die wichtigsten Themen, die geplanten Folgemaßnahmen, die finanziellen und grundsatzpolitischen Konsequenzen sowie den Verfasser enthalten.

14. Weitere Verbesserungen bei der Ausarbeitung von Beschlussentwürfen

Das Amt hat eine Politik für die Bereitstellung offizieller Dokumente eingeführt, um die Qualität der Dokumente zu verbessern und sicherzustellen, dass sie rechtzeitig veröffentlicht werden. Die Verfasser von Dokumenten erhalten Orientierungshilfen, um sicherzustellen, dass die Beschlussentwürfe nicht zu allgemein, sondern zielgerichtet und präzise sind, damit die Folgemaßnahmen des Amtes klar ersichtlich sind.

15. Politik des papierlosen Arbeitens

- Verwaltungsratsdokumente werden nicht mehr gedruckt.
- Die App ILO Events wird zunehmend für die Verbreitung von Informationen im Vorfeld genutzt.

Situation vor und nach der Reform 2011

Bereiche, die bei der 2014 durchgeführten Überprüfung ¹ für weitere Verbesserungen ermittelt wurden, und bisher erzielte Fortschritte

- Standardmäßig sollten alle Gegenstände der Beschlussfassung oder Diskussion und Orientierung dienen. Als „Zur Information“ gekennzeichnete Dokumente werden nicht erörtert, es sei denn, sie werden von einem Mitglied des Verwaltungsrats beantragt.
- Dokumente sollten 15 Arbeitstage vor Beginn der Tagung in den drei Amtssprachen ins Internet gestellt werden. ³ Die Programm- und Haushaltsvorschläge sollten 30 Arbeitstage im Voraus veröffentlicht werden.

³ Von den Fristen ausgenommen sind Dokumente, die Gegenstand von Beratungen sind oder aus Sitzungen, Missionen und Initiativen hervorgehen, die kurz vor der Eröffnung der Tagung stattfinden.

► Anhang III

Hintergrund: 2009 eingesetzte Arbeitsgruppe für die Funktionsweise des Verwaltungsrats und der Internationalen Arbeitskonferenz (2009–18)

1. **Hintergrund:** Während der 350. Tagung des Verwaltungsrats sowie während der informellen Beratungen im Mai 2024 wiesen einige Mitgliedsgruppen auf die Möglichkeit hin, die Arbeitsgruppe für die Funktionsweise des Verwaltungsrats und der Internationalen Arbeitskonferenz, die vom Verwaltungsrat 2009 eingesetzt worden waren, wieder zu aktivieren.¹ Das Amt stellte klar, dass die Frage der Erneuerung des Mandats der Arbeitsgruppe im Juni 2021, als der derzeitige Verwaltungsrat gewählt wurde, nicht behandelt wurde. Daher war das Mandat der Arbeitsgruppe nicht verlängert worden, und ab diesem Zeitpunkt bestand die Arbeitsgruppe nicht mehr. Die Einsetzung einer neuen Arbeitsgruppe würde einen neuen Beschluss des Verwaltungsrats erfordern.
2. **Zusammensetzung:** Die Arbeitsgruppe bestand aus 16 Regierungsmitgliedern, acht Arbeitgebermitgliedern und acht Arbeitnehmermitgliedern. Andere Mitglieder des Verwaltungsrats konnten als Beobachter und mit der Erlaubnis, nach Genehmigung durch den Präsidenten das Wort zu ergreifen, teilnehmen.
3. **Arbeitsmodalitäten:** Das Arbeitsprogramm der 2009 eingesetzten Arbeitsgruppe umfasste folgende Schritte: i) die Ausarbeitung eines Themenpapiers durch das Amt auf der Grundlage der auf der ersten Sitzung der Arbeitsgruppe im angesprochenen Fragen, ii) informelle dreigliedrige Beratungen über das Themenpapier, iii) eine Sitzung der Arbeitsgruppe zur Erörterung des Themenpapiers während der Verwaltungsrats-tagung, iv) die Vorlage eines Zwischenberichts der Arbeitsgruppe an den Verwaltungsrat und v) die Vorlage des Abschlussberichts der Arbeitsgruppe samt Empfehlungen und Umsetzungsplan an den Verwaltungsrat.
4. Die Arbeitsgruppe trat während der Tagungen des Verwaltungsrats zusammen (nur eine Sitzung fand außerhalb einer Verwaltungsrats-tagung statt). Die Sitzungen dauerten einen halben oder einen ganzen Tag. Innerhalb einer Verwaltungsrats-tagung konnte die Arbeitsgruppe zwei Sitzungen an verschiedenen Tagen abhalten. Auf derselben Tagung legte der Vorsitzende der Arbeitsgruppe dem Verwaltungsrat einen Bericht vor. Dieser Bericht enthielt eine Zusammenfassung der Erörterungen und konkreten Empfehlungen, die von der Arbeitsgruppe im Konsens angenommen worden waren, zur Beschlussfassung durch den Verwaltungsrat. Bereits vor der ersten Sitzung der Arbeitsgruppe war beschlossen worden, dass zwischen den Sitzungen der Arbeitsgruppe informelle dreigliedrige Beratungen durchgeführt werden sollen.
5. **Mandat:** Bei der Einsetzung der Arbeitsgruppe im Jahr 2009 wurde das Mandat wie folgt festgelegt:²
 - a) die Funktionsweise des Verwaltungsrats überprüfen, um zu ermitteln, wie der Verwaltungsrat und das Amt bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben optimal von den Ergebnissen der wiederkehrenden Diskussionen auf der Konferenz geleitet werden können,

¹ GB.305/4.

² GB.305/4, Abs. 4.

- b) das wirksamste Gleichgewicht zwischen der Politikgestaltungs- und der Leitungsfunktion des Verwaltungsrats ermitteln,
- c) Mittel und Wege ermitteln, um die kohärente Entwicklung der Politik der Organisation durch den Verwaltungsrat zu verbessern, auch durch das Aufzeigen von Doppelarbeit oder Ineffizienzen in seinen derzeitigen Arbeitsmethoden und -strukturen,
- d) etwaige notwendige Änderungen seiner Ausschuss- und Plenarstrukturen sowie seiner Arbeitsmethoden vorschlagen,
- e) sicherstellen, dass bei der Ausarbeitung entsprechender Vorschläge eine ausreichende Konsultation mit allen Gruppen stattfindet, und
- f) weitere Verbesserungen der Funktionsweise der Internationalen Arbeitskonferenz im Lichte der seit 2007 aus ihrem Format gewonnenen Erfahrungen und unter Berücksichtigung der Einführung des Systems wiederkehrender Diskussionen erörtern.

Dieses Mandat führte zu einem Reformpaket, das vom Verwaltungsrat auf seiner 310. Tagung (März 2011) angenommen wurde.³ Damals konzentrierte sich die Reform auf vier Säulen: ein verbesserter Mechanismus zur Festlegung der Tagesordnung, eine neue Struktur des Verwaltungsrats, mehr Transparenz und Unterstützung des Amtes für die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen sowie eine bessere Präsentation und besseres Zeitmanagement von Dokumenten.

³ GB.310/9/1 und GB.310/PV, Abs. 129.