



Verwaltungsrat

357. Tagung, Genf, 12.–13. Juni 2026

Institutionelle Sektion

INS

Datum: 29. Mai 2026

Original: Englisch

Siebter Punkt der Tagesordnung

Aktuelle Informationen über die Umsetzung des Reformprozesses der IAO

► Einleitung

1. Auf seiner 356. Tagung (März–April 2026) prüfte der Verwaltungsrat die Vorschläge des Amtes zur Stärkung seiner Wirksamkeit und Effizienz in einem sich wandelnden multilateralen Umfeld. ¹ In seinem Beschluss hat der Verwaltungsrat:
 - a) erneut seine Besorgnis über die finanziellen und haushaltsbezogenen Herausforderungen, mit denen die Organisation konfrontiert ist, zum Ausdruck gebracht;
 - b) an seinen früheren Beschluss zu dieser Angelegenheit erinnert und diesen bekräftigt sowie die strategische Vision für die IAO, wie in der Vorlage GB.356/INS/7 weiter ausgeführt, gebilligt und den Generaldirektor ersucht, seine Leitvorgaben beim Reformprozess zu berücksichtigen;
 - c) die Vorschläge zur Neuausrichtung von Prioritäten sowie weitere Maßnahmen zur Erzielung von Effizienzgewinnen im Zeitraum 2026–27 begrüßt und den Generaldirektor ersucht, seine Leitvorgaben bei der weiteren Ausarbeitung und dessen Umsetzung zu berücksichtigen und sicherzustellen, dass alle erzielten Einsparungen umsichtig bewirtschaftet und strikt nach den im genehmigten Programm und Haushalt festgelegten Prioritäten verwendet werden;
 - d) den Generaldirektor ersucht, die Prüfung von Überschneidungen und Synergien mit anderen Organisationen der Vereinten Nationen, die zu weiteren Effizienzsteigerungen und Einsparungen beitragen könnten, fortzusetzen, wobei das verfassungsmäßige Mandat der IAO zu beachten ist; und

¹ GB.356/INS/7

- e) den Generaldirektor ersucht, auf seiner 357. Tagung aktuelle Informationen über die Umsetzung des Reformprozesses vorzulegen.²
2. Mit dieser Vorlage wird auf das Ersuchen eingegangen. Sie enthält aktuelle Informationen über die Fortschritte in Bezug auf die drei Säulen der Reform – i) Neuausrichtung von Prioritäten und Umstrukturierung des Amtes, ii) Stärkung der Außendienstkapazitäten und iii) Strategische Planung, Unterstützungsdienste und Infrastruktur des Amtes – und beinhaltet aktuelle Informationen zur Finanzlage sowie zum Engagement der IAO im Zusammenhang mit systemweiten Reformbemühungen, einschließlich der UN80-Initiative.
 3. Seit März 2026 hat das Amt den Reformprozess durch eigens dafür eingesetzte Arbeitsgruppen, die dem Lenkungsausschuss Bericht erstatten, weiter vorangebracht. Dies umfasste die Umstrukturierung des Amtes, die Erarbeitung von Analyseberichten sowie die Feinabstimmung von Kosten-Nutzen- und Risikobewertungen, wie vom Verwaltungsrat gefordert.³ Die Beratungen und gegebenenfalls Verhandlungen mit der Personalvertretung wurden im Einklang mit dem geltenden Rahmen fortgeführt. Auch wenn die Meinungen zu bestimmten Aspekten des Prozesses auseinandergehen, misst das Amt der weiteren Stärkung der Kommunikation, des Informationsaustauschs, der Transparenz und der allgemeinen Wirksamkeit des sozialen Dialogs hohe Priorität bei. Viele Elemente der Reform befinden sich noch in der Entwicklungsphase und sind Gegenstand von Beratungen, doch die allgemeine Ausrichtung der Reform stimmt mit der vom Verwaltungsrat gebilligten strategischen Vision und dem entsprechenden Zeitplan überein.
 4. Im Einklang mit seinem Bekenntnis zu Transparenz und entsprechend der Erwähnung während der Verwaltungsratstagung im März 2026 richtete das Amt eine [spezielle Webseite](#) ein, um regelmäßig aktuelle Informationen über die Umsetzung der Reformmaßnahmen bereitzustellen, einschließlich der Referenzdokumente, Zeitpläne und Meilensteine. Darüber hinaus wird derzeit an der Entwicklung von Messgrößen und Indikatoren gearbeitet, um die Umsetzung und die Ergebnisse zu überwachen. Über diese Webseite können sich die Mitgliedsgruppen und Interessenträger registrieren, um aktuelle Meldungen zu erhalten. So wird der Informationsaustausch während des gesamten Reformprozesses erleichtert. Darüber hinaus bietet das Amt seit 2025 eine interne Informationsplattform an, um die Bediensteten auf dem Laufenden zu halten. Das Amt hat zudem ein „Town-Hall-Meeting“ organisiert und wird das Personal in regelmäßigen Abständen über die weitere Entwicklung informieren.

► Aktuelle Informationen über die Finanzlage

5. Das Amt hatte bis zum 22. Mai 2026 einen Beitrag in Höhe von 186,5 Millionen Schweizer Franken erhalten oder gutgeschrieben,⁴ darunter 12,22 Millionen Schweizer Franken an Zahlungsrückständen, die zur teilweisen Rückzahlung der im Zeitraum 2024–25 aufgenommenen Kredite zur Deckung des Defizits verwendet wurden. Die verbleibenden 174,3 Millionen Schweizer Franken entsprechen rund 46 Prozent der Pflichtbeiträge für 2026. Obwohl dieser Stand weitgehend mit den jüngsten Mustern übereinstimmt, besteht weiterhin große

² GB/356/INS/7/Decision.

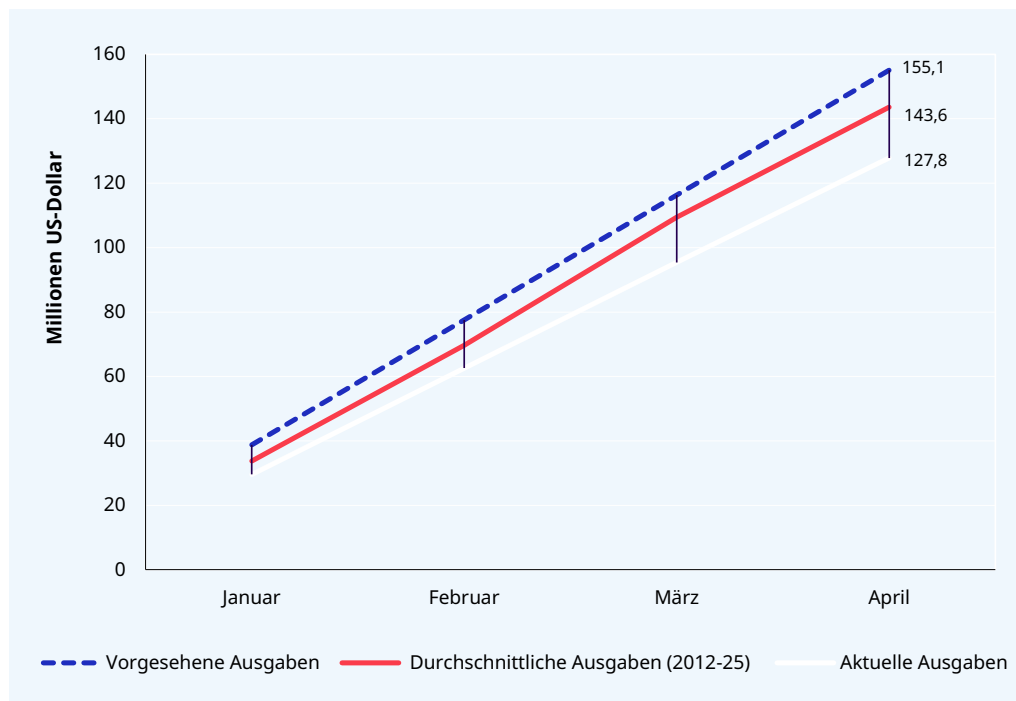
³ Im November 2025 ersuchte der Verwaltungsrat den Generaldirektor, „alle notwendigen Beschlüsse, einschließlich derjenigen mit finanziellen Auswirkungen, auf der Grundlage einer faktengestützten Analyse von Kosten, Einsparungen, Nutzen und Risiken zu fassen, ohne dabei die Neuausrichtung von Prioritäten vorwegzunehmen“ (GB.355/INS/7/Decision).

⁴ Aktuelle Informationen zu eingegangenen und ausstehenden Beiträgen sind auf der [IAO-Website](#) verfügbar.

Ungewissheit in Bezug auf den Eingang und den Zeitpunkt der Beitragszahlungen. Dies erfordert weiterhin eine sorgfältige Verwaltung der Mittel des ordentlichen Haushalts, insbesondere angesichts der finanziellen Verpflichtungen der Organisation.

6. Parallel dazu setzte das Amt die in der zweiten Hälfte des Jahres 2025 eingeleiteten Kostendämpfungsmaßnahmen fort. Von Januar bis April 2026 beliefen sich die Ausgaben aus dem ordentlichen Haushalt auf rund 127,8 Millionen US-Dollar, was 27,3 Millionen US-Dollar unter dem anteiligen Haushalt und 15,8 Millionen US-Dollar unter den durchschnittlichen Ausgaben für den gleichen Zeitraum der letzten sieben Zweijahresperioden liegt (Abbildung 1). Dies spiegelt die kombinierte Wirkung der Reformmaßnahmen, wie etwa der Straffung der Positionen des leitenden Managements und der Notfallmaßnahmen wider, die unter anderem in einer strikten Steuerung der Neueinstellungen und der nicht personalbezogenen Ausgaben bestehen. Dies trägt dazu bei, den Druck auf den Cashflow zu verringern, die finanzielle Stabilität der Organisation zu unterstützen und die Umsetzung von Reformmaßnahmen zu ermöglichen. Strenge Notfallmaßnahmen haben jedoch Auswirkungen auf die Leistungserbringung sowie auf die Arbeitsbelastung und das Wohlbefinden der Bediensteten und sollten daher mit Augenmaß angewandt werden, um die Reaktionsfähigkeit und Fürsorgepflicht zu gewährleisten, und nicht als langfristige Lösung dienen.

► **Abbildung 1. Ausgaben im Rahmen des ordentlichen Haushalts bis April 2026 im Vergleich zum anteiligen Haushalt und zum historischen Durchschnitt (2012–25)**



7. Im Januar und April 2026 sandte der Generaldirektor ein Mitteilungsschreiben an die Schweizer Regierung. Darin bekräftigte er das nachdrückliche Engagement der IAO ihren Hauptsitz in Genf beizubehalten und die erforderliche normative, fachliche und grundsatzpolitische Expertise in Genf aufrechtzuerhalten, wie dies im November 2025 vom Verwaltungsrat gefordert wurde.⁵ Anschließend wurde vereinbart, dass das Amt und das Gastland ihre Zusammenarbeit bei der Behandlung spezifischer Angelegenheiten fortsetzen werden, darunter die Option

⁵ GB.355/INS/7/Decision.

einer Aussetzung der Darlehensrückzahlungen für das Amtsgebäude im Jahr 2026 (in Höhe von 2,3 Millionen Schweizer Franken) sowie die finanzielle Unterstützung für die Organisation der Internationalen Arbeitskonferenz. Das Amt möchte der Eidgenössischen Regierung der Schweiz und dem Kanton Genf seinen tiefen Dank für ihre anhaltende und konstruktive Unterstützung aussprechen, die für die Sicherstellung der Verfügbarkeit des Internationalen Konferenzentrums Genf (CICG) für die Konferenz im Jahr 2026 sowie für die Deckung der damit verbundenen Miet- und Transportkosten unerlässlich war. Das Amt pflegt weiterhin einen engen Austausch mit den Behörden des Gastlandes, um Möglichkeiten für eine effiziente Nutzung der Büro- und Sitzungsräume durch die in Genf ansässigen Organisationen der Vereinten Nationen (UN) zu prüfen. Zudem hat das Amt mehrere Projektvorschläge unterbreitet, um mögliche Finanzierungsmittel für Lösungen im Bereich der künstlichen Intelligenz zur Steigerung der Effizienz in Anspruch zu nehmen.

► UN80 und die Beteiligung der IAO am Prozess

8. Wie in dem umfassenden Fortschrittsbericht vom April 2026 beschrieben, wurde die UN80-Initiative in den verschiedenen Arbeitsbereichen weiter vorangebracht.⁶ Die entsprechenden Arbeitspakete schreiten mit unterschiedlicher Geschwindigkeit voran, wobei die anfängliche Analyse- und Konzeptionsphase bei einer beträchtlichen Anzahl von Arbeitspaketen bereits abgeschlossen wurde, sodass nun zur Umsetzung, Pilotphase und gegebenenfalls Erarbeitung von Vorschlägen für die zwischenstaatliche Prüfung übergegangen werden kann. Systemweit zielt die Initiative darauf ab, die Kohärenz zu stärken, einer Fragmentierung entgegenzuwirken und den Zugang zu Fachwissen und Dienstleistungen zu verbessern, unter anderem durch den regionalen Neustart, die Umstrukturierung der Landesteams, gemeinsame Wissenszentren, gemeinsam genutzte Dienstleistungen und systemweite Mechanismen für die bedarfsgerechte Bereitstellung von Fachwissen.
9. Die IAO setzt ihre aktive Beteiligung an der UN80-Initiative fort und leistet einen Beitrag zu den entsprechenden Arbeitspaketen. Zudem bringt sie weiterhin im Rahmen der allgemeinen Reformdiskussionen ihre Perspektive als Sonderorganisation für die Welt der Arbeit ein, auch in Bezug auf die Förderung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit. Im Rahmen des Arbeitspakets 8 (bedarfsgerechte Bereitstellung von Fachwissen) umfasste die Initiative eine Bestandsaufnahme von Fachkenntnissen und Dienstleistungen sowie die Entwicklung eines Online-Katalogs. Sie ist nun in die operative Phase übergegangen, einschließlich der Ermittlung erster Pilottätigkeiten in Bereichen, die mit dem Mandat der IAO im Einklang stehen, insbesondere Beschäftigung und Arbeitsfragen, Pflege- und Betreuungswirtschaft sowie Sozialschutz. Erste Pilotprojekte in ausgewählten UN-Landesteams werden im Juni 2026 lanciert, gefolgt von einer Feinabstimmung und einer systemweiten Operationalisierung bis September. Im weiteren Verlauf dieses Prozesses wird der Verwaltungsrat über die weitere Entwicklung in Kenntnis gesetzt.

⁶ Vereinte Nationen: [Progress and Next Steps. A Comprehensive Guide to UN80 Initiative Work Packages](#). April 2026.

► Fortschritte bei der Umsetzung der IAO-Reform

10. Die IAO-Reform befindet sich seit März 2026 in der Umsetzungsphase. Die bisherigen Fortschritte spiegeln eine Kombination von operativen Entscheidungen – insbesondere der Umstrukturierung des Amtes in der Zentrale – sowie analytischen Arbeiten zur Unterstützung der Entscheidungsfindung in Bezug auf komplexere Aspekte der Reform wider. Die Leitung des Umsetzungsprozesses obliegt dem Generaldirektor, wobei eine eigens eingerichtete Steuerungs- und Koordinierungsstruktur unterstützend tätig ist. Sie ist darauf ausgerichtet, die Kohärenz zwischen den verschiedenen Arbeitsbereichen zu gewährleisten, eine fundierte Entscheidungsfindung zu erleichtern und die Übereinstimmung mit der vom Verwaltungsrat gebilligten strategischen Ausrichtung sicherzustellen.
11. Der **Lenkungsausschuss**, der von der Beigeordneten Generaldirektorin (ADG) für die Regionen und der Direktorin von CABINET sowie dem Finanzdirektor gemeinsam geleitet wird, ist dafür verantwortlich, dem Generaldirektor Empfehlungen zu reformbezogenen Angelegenheiten zu unterbreiten, und überwacht gleichzeitig die Konzeption, Abfolge und Umsetzung der Reform. Er stellt sicher, dass die Maßnahmen auf kohärente, transparente und rechenschaftspflichtige Weise umgesetzt werden und mit den einschlägigen systemweiten Entwicklungen, einschließlich der UN80-Initiative, im Einklang stehen. Zwischen Dezember 2025 und Mai 2026 hielt der Ausschuss sechs Sitzungen ab, um die Umstrukturierung des Amtes, die Stärkung der Außendienstkapazitäten, die Überprüfung in Bezug auf das globale Dienstleistungszentrum und die Arbeitsabläufe sowie Maßnahmen zur Einbeziehung und Unterstützung der Bediensteten zu erörtern.
12. Das **Veränderungsmanagementteam** unter der Leitung des Beigeordneten Generaldirektors für Zentrale Dienste ist dafür verantwortlich, während des Übergangsprozesses Orientierung und Unterstützung bereitzustellen, um die Einbeziehung der Bediensteten und die operative Kontinuität sicherzustellen. Bei seinen Arbeiten wurden in drei zentralen Bereichen kontinuierlich Fortschritte erzielt: i) Darlegung der allgemeinen Begründung für Veränderungen, ii) Ermittlung und Entwicklung von Personalunterstützungsmaßnahmen sowie iii) Stärkung der Einbeziehung der Bediensteten und der Kommunikation. Die allgemeine Begründung für Veränderungen sowie die ersten Vorschläge für Maßnahmen zur Unterstützung der Bediensteten wurden vom Lenkungsausschuss geprüft und gebilligt. Das Team hielt seit März 2026 drei Sitzungen ab. Im April 2026 wurde ein Workshop zur Einbeziehung der Bediensteten durchgeführt. Derzeit werden weitere Anstrengungen zur Stärkung der Kommunikations-, Feedback- und Unterstützungsmechanismen unternommen. Auf der Grundlage dieser Elemente bereitet das Amt einen umfassenden Unterstützungsplan für die Bediensteten vor, der allgemeine und gezielte Maßnahmen kombiniert und deren Umsetzung voraussichtlich im Juni 2026 beginnen wird. Er wird Folgendes umfassen: psychosoziale Unterstützung für alle Bediensteten in den verschiedenen Phasen des Veränderungsprozesses (einschließlich der befristeten Einstellung eines zusätzlichen Beauftragten für Personalfürsorge) sowie Berufsberatung und Coaching, Umzugsunterstützung und Neuqualifizierung der betroffenen Bediensteten sowie Schulungen für Führungskräfte, damit diese ihre Teams bei den Veränderungen unterstützen können. Dieser Plan wird der Personalvertretung im Rahmen des sozialen Dialogs vorgelegt.
13. Der **soziale Dialog mit der Personalvertretung** wurde fortgesetzt. Wie in der Vorlage GB.356/INS/7 dargelegt, hielten das Amt und die Personalvertretung zweiwöchentliche Sitzungen des Gemeinsamen Verhandlungsausschusses (JNC) ab. Im März 2026 wurde von der Verwaltungsseite und der Personalvertretung eine Absichtserklärung über den geltenden

Rahmen für den sozialen Dialog im Kontext der IAO-Reform unterzeichnet. Vom 22. bis 23. April 2026 fand eine Klausurtagung des JNC statt, gefolgt von weiteren Sitzungen im Mai, um Notfallmaßnahmen und die Methodik in Bezug auf mögliche Personalmaßnahmen zu prüfen.

14. In diesem Zusammenhang erarbeiten die Verwaltungsseite und die Personalvertretung gemeinsam einen Rahmen, der als Orientierungshilfe für Personalmaßnahmen dienen soll und in dem die wichtigsten Grundsätze für die Umsetzung von Umstrukturierungsmaßnahmen – einschließlich Verlagerungen und gegebenenfalls Entlassungen – festgelegt werden. Zu diesen Grundsätzen gehören Gleichheit, Gleichberechtigung und Fairness, Verhältnismäßigkeit, Transparenz und Rechenschaftspflicht. Die Verwaltungsseite und die Personalvertretung haben vereinbart, dass betriebsbedingte Beendigungen von Arbeitsverhältnissen nur als letztes Mittel in Betracht gezogen werden, mit dem Ziel, die Fähigkeit der Organisation zur Erfüllung ihres Mandats zu wahren und die Auswirkungen auf das Personal so gering wie möglich zu halten. Das Amt bekräftigte zudem seine Sorgfaltspflicht gegenüber allen Bediensteten, einschließlich der Unterstützung ihres Wohlbefindens während des gesamten Reformprozesses.
15. Die folgenden Abschnitte enthalten aktuelle Informationen über die Fortschritte bei der Umsetzung der Reform in Bezug auf ihre drei Säulen.

Säule 1: Neuausrichtung von Prioritäten und Umstrukturierung des Amtes

Arbeitsbereich	Verantwortung	Zeitplan (Stand)
Neuausrichtung von Prioritäten	Arbeitsgruppe unter der Leitung des Beigeordneten Generaldirektors für Zentrale Dienste	November 2025 bis Januar 2026 (abgeschlossen)
Umstrukturierung des Amtes	Generaldirektor, unterstützt von der Beigeordneten Generaldirektorin für die Regionen und der Direktorin von CABINET sowie von der Direktorin der Hauptabteilung Personalentwicklung	November 2025 bis Dezember 2026 (fortlaufend)

16. Die Arbeiten im Rahmen dieser Säule sind darauf ausgerichtet, das Arbeitsprogramm 2026–2027, die Organisationsstruktur und die Mittelzuweisung an die vom Verwaltungsrat festgelegten Prioritäten und die entsprechende strategische Ausrichtung anzupassen. Zum einen wird eine Priorisierung der Tätigkeiten vorgenommen, um den Schwerpunkt stärker auf das Kernmandat der IAO und die Steigerung der Wirksamkeit zu legen. Zum anderen gilt es, durch die Umstrukturierung des Amtes ein kohärenteres und wirksames Leistungserbringungsmodell zu unterstützen.

Neuausrichtung von Prioritäten

17. Die Neuausrichtung von Prioritäten, die von November 2025 bis Januar 2026 durchgeführt wurde, dient weiterhin als Richtschnur für die Umsetzung der Reform im Hinblick auf die Wahrung des Kernmandats und des komparativen Vorteils der IAO bei gleichzeitiger Stärkung der Fokussierung, Kohärenz und Effizienz des Arbeitsprogramms für 2026–27. Während bei den Erörterungen im Verwaltungsrat und den anschließenden Konsultationen unterschiedliche Ansichten zu bestimmten Maßnahmen im Hinblick auf die Neuausrichtung von Prioritäten zum Ausdruck gebracht wurden, herrschte weitgehend Einigkeit über die Notwendigkeit, dass der Reformprozess zur Stärkung der Kernmandate der IAO im Bereich der normativen und institutionellen Kapazitätsentwicklung und zur Umsetzung der strategischen Ziele der

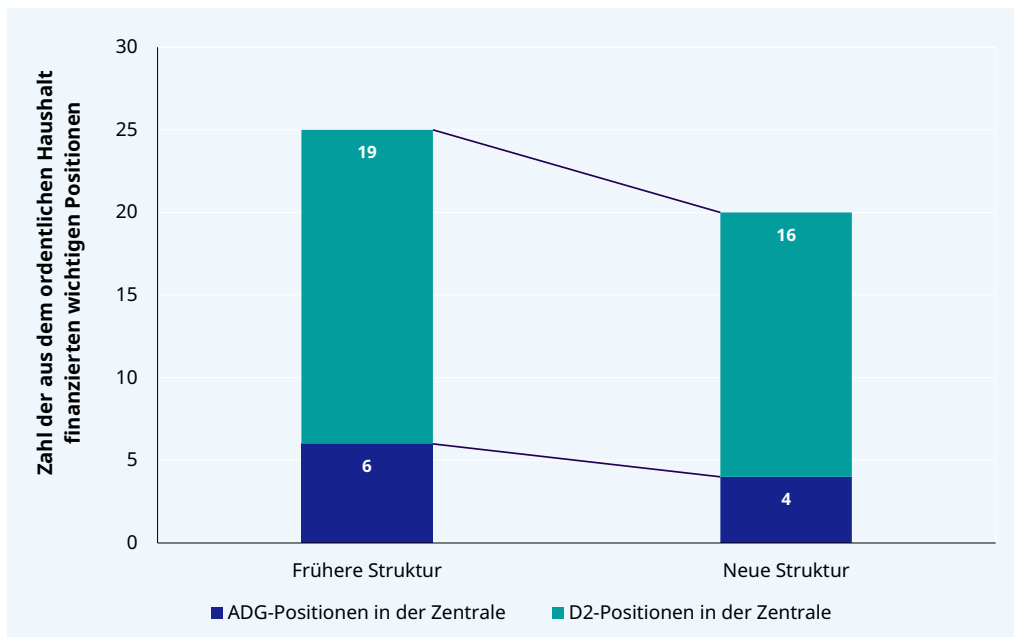
Agenda für menschenwürdige Arbeit im Einklang mit dem Strategischen Plan der IAO für 2026–2029 beitragen muss. Dies wird zudem als Grundlage für die laufende Überprüfung des Ergebnisrahmens des Amtes für 2028–29 (Säule 3 der Reform) dienen.

18. Das Amt führte in Abstimmung mit den einschlägigen Hauptabteilungen und Außenämtern eine erste Bestandsaufnahme durch, um einen Überblick über die bestehende Zusammenarbeit zwischen der IAO und anderen UN-Organisationen zu schaffen. Diese Arbeiten dienen als Grundlage für eine vorläufige, umfassendere Bewertung von komplementären Bereichen, potenziellen Überschneidungen und Möglichkeiten für eine verstärkte interinstitutionelle Zusammenarbeit, während die Erörterungen über die künftige operative Ausgestaltung des UN-Systems voranschreiten. Es wurden Möglichkeiten für eine weitergehende Zusammenarbeit mit dem Amt des Hohen Flüchtlingskommissars der Vereinten Nationen (UNHCR) bei Notfallmaßnahmen, mit der Internationalen Organisation für Migration (IOM) im Bereich Arbeitsmigration und internationale Anwerbung, mit dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP) und dem Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP) im Bereich Finanzierung und Investitionen im Privatsektor, mit dem UNDP bei Programmen für beschäftigungsintensive Investitionen sowie mit der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen (FAO) im Bereich Landwirtschaft und ländliche Wirtschaft ermittelt. Da viele dieser Möglichkeiten mit Maßnahmen der Entwicklungszusammenarbeit innerhalb der IAO zusammenhängen, sollen sie im Rahmen der Konzeption und Verhandlung von Projekten der Entwicklungszusammenarbeit in vollständigem Einklang mit den strategischen Prioritäten und dem Mandat der Organisation eingehender untersucht werden.

Umstrukturierung des Amtes in der Zentrale

19. Im März 2026 kündigte der Generaldirektor die Reform der Organisationsstruktur der Zentrale der IAO an, die aktuell vier Grundsatzressorts und 17 Hauptabteilungen oder Büros umfasst. Die Umsetzung der neuen Struktur führte zu einer Verringerung der aus dem ordentlichen Haushalt finanzierten Kernpositionen des leitenden Managements in der Zentrale um 20 Prozent, darunter zwei Positionen von beigeordneten Generaldirektoren (ADG) und drei Positionen von Hauptabteilungsleitern (D2) (Abbildung 2).⁷ Diese Umstrukturierung zielt darauf ab, die Führungsstrukturen stärker an den strategischen Prioritäten auszurichten und die Entscheidungsfindungsprozesse zu straffen. Weitere 58 Stellen wurden nach einvernehmlichen Beendigungen von Beschäftigungsverhältnissen oder Pensionierungen gestrichen, darunter sechs D1-Positionen, 17 Stellen des höheren Dienstes (P) und 35 Stellen des Allgemeinen Dienstes (G). Zudem wurden 21 Stellen, darunter zwölf P-Stellen und neun G-Stellen, verlagert und 31 Stellen (21 P-Stellen und zehn G-Stellen) neu eingestuft. Diese Veränderungen werden im Zeitraum 2026–2027 zu Einsparungen in Höhe von 25,7 Millionen US-Dollar führen.

⁷ Diese Verringerung entspricht den in der Vorlage GB.355/INS/7, Absatz 36, dargelegten Plänen.

► **Abbildung 2. Veränderung der ADG- und D2-Stellen in der Zentrale**

20. Das Amt überprüft derzeit die Struktur innerhalb der Hauptabteilungen, einschließlich der Festlegung von Unterabteilungen, Referaten und Teams. Dieses partizipatorische und konsultative Verfahren, das voraussichtlich bis Ende 2026 abgeschlossen wird, wird im Einklang mit den Zielen der Reform und der allgemeinen Personalsituation des Amtes durchgeführt, beruhend auf dem Grundsatz der Notwendigkeit, das erforderliche normative, fachliche und grundsatzpolitische Fachwissen in der Zentrale aufrechtzuerhalten. Die laufende Überprüfung der vorrangigen Aktionsprogramme wird ebenfalls als Informationsgrundlage für Beschlüsse über die Umstrukturierung dienen. Parallel dazu führt die für die Stärkung der Außendienstkapazitäten zuständige Arbeitsgruppe eine Überprüfung der Außendienststrukturen und -funktionen durch, um die Unterstützung der Mitgliedsgruppen zu stärken und die Wirksamkeit der Maßnahmen in den Regionen zu verbessern. Diese Arbeitsbereiche dürften zu einer weiteren Straffung der Führungsfunktionen führen, auch auf den Ebenen P5 und D1. Das Amt überwacht diese Entwicklungen mit großer Aufmerksamkeit, um sicherzustellen, dass die sich verändernde Struktur weiterhin eine angemessene geografische Vielfalt und eine ausgewogene Geschlechterverteilung aufweist.
21. Die Einrichtung des Büros des Chefökonomens (OCE) in der neuen Struktur trägt bereits dazu bei, den Einfluss der IAO auf die Politikgestaltung auf der Grundlage ihrer wirtschaftlichen Analysen zu stärken. Im Rahmen von Übergangsregelungen hat das OCE die Arbeit an vorrangigen Initiativen aufgenommen, darunter eine rasche Bewertung der potenziellen Auswirkungen der aktuellen Krise im Nahen Osten auf den Arbeitsmarkt als Teil der Aktualisierung seines Berichts „Employment and Social Outlook“, die in Zusammenarbeit mit den Regionen erstellt wird. Während der Frühjahrstagungen des Internationalen Währungsfonds (IWF) und der Weltbank (April 2026) beteiligte sich das OCE an Diskussionen darüber, wie die Bewertungssysteme der Weltbank, einschließlich ihrer Scorecard, wichtige Dimensionen der Arbeitsplatzqualität besser widerspiegeln könnten. Darüber hinaus unterstützt es die Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbände dabei, die Botschaft der IAO für mehr und bessere Arbeitsplätze voranzubringen. Im Rahmen der Folgemaßnahmen wurde die IAO gebeten, bei der sich abzeichnenden Zusammenarbeit multilateraler Entwicklungsbanken im Hinblick auf die Erarbeitung eines gemeinsamen Ansatzes zur Messung von Beschäftigungsergebnissen als fachlicher

Vermittler zu fungieren.⁸ Die Durchführung dieser Arbeiten erfolgt in enger Partnerschaft mit den Regionalbüros, um deren Zusammenarbeit mit regionalen Entwicklungsbanken zu fördern. Das OCE leitet zudem Beratungen zur weiteren Konsolidierung der Flaggschiffberichte, um die strategischen Botschaften zu stärken, die externe Sichtbarkeit zu erhöhen und Effizienzgewinne im gesamten Amt zu erzielen.

Säule 2: Stärkung der Außendienstkapazitäten

Arbeitsbereich	Verantwortung	Zeitplan (Stand)
Stärkung der Außendienstkapazitäten	Arbeitsgruppe unter der Leitung der Beigeordneten Generaldirektorin für die Regionen und der Direktorin von CABINET sowie der Beigeordneten Generaldirektorin für externe und unternehmensbezogene Beziehungen, unterstützt durch spezifische untergeordnete Teams	Januar bis Dezember 2026 (fortlaufend)

22. Die Stärkung der Außendienstkapazitäten bildet eine wichtige Säule der Reform. Sie zielt darauf ab, eine ausgewogenere Verteilung der fachlichen Kapazitäten in der Zentrale und den Regionen zu gewährleisten, die Nähe zu den Mitgliedsgruppen zu verbessern und die Leistungserbringungsmodalitäten an sich verändernde Anforderungen anzupassen. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt werden im Rahmen dieser Säule vorrangig analytische und vorbereitende Arbeiten durchgeführt. Diese konzentrieren sich auf die Verlagerung von Fachspezialistenstellen und ausgewählten Büros, die Dezentralisierung von Maßnahmen der Entwicklungszusammenarbeit und das Ergreifen von Maßnahmen zur Stärkung der finanziellen Tragfähigkeit der Außenämter sowie auf eine umfassendere Überprüfung von deren Struktur, Funktion und Arbeitsweise.

Verlagerung von Fachspezialistenstellen in die Regionen

23. Aufbauend auf der vorläufigen Bedarfsanalyse, die im November 2025 dem Verwaltungsrat vorgelegt wurde, aktualisierte die Arbeitsgruppe im Rahmen eines Konsultationsprozesses unter Einbeziehung der Regionen und der Hauptabteilungen der Zentrale die Bewertung des regionalen Bedarfs an fachlichen Kapazitäten. Dies wird bei der Ausarbeitung von Vorschlägen als Grundlage für eine schrittweise Dezentralisierung von Fachspezialistenstellen herangezogen, wobei die vom Verwaltungsrat erteilten Leitvorgaben, die betrieblichen Anforderungen, die Ressourcenengpässe sowie die Notwendigkeit, die Kohärenz zwischen den Funktionen in der Zentrale und jenen im Außendienst zu wahren, berücksichtigt werden.⁹
24. Die Konsultationen bestätigten Lücken bei den fachlichen Kapazitäten in allen Regionen und vorrangigen Bereichen des Strategischen Plans der IAO für 2026–29. Insgesamt wurden von den Regionalbüros 108 zusätzliche Stellen für Fachspezialisten ermittelt, die sowohl bestehende Defizite als auch sich abzeichnende Anforderungen widerspiegeln (siehe Anhang). Der Bedarf konzentriert sich auf die Bereiche Gleichstellung sowie Arbeitnehmer- und Sozialschutz (27); internationale Arbeitsnormen, grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit sowie Steuerung (23); Beschäftigung, Qualifikationen und nachhaltige Unternehmen (20); sowie Statistiken und Forschungsarbeiten (12). Darüber hinaus bestehen weitere Anforderungen, die

⁸ Statement of Multilateral Development Banks, 16. April 2026.

⁹ Der Bericht der Arbeitsgruppe wird vom Lenkungsausschuss überprüft werden, was Auswirkungen auf die endgültige Analyse haben könnte.

mit der Politikkohärenz für gerechte Übergänge (22) in Verbindung stehen. Die Analyse weist zudem auf Möglichkeiten für eine strategischere Organisation des Fachwissens in den Regionen hin, unter anderem durch die Einrichtung thematischer Zentren zur Stärkung der regionalen Leistungserbringung und zur Förderung von Innovationen.

25. Die Bestandsaufnahme der bestehenden Kapazitäten offenbart, dass von den 459 aus dem ordentlichen Haushalt finanzierten Fachspezialistenstellen zurzeit 57 Prozent in der Zentrale und 43 Prozent in den Regionen angesiedelt sind. Obwohl die Stellen, die aus Mitteln der Entwicklungszusammenarbeit finanziert werden, zusätzliche Unterstützung bieten, tragen sie nicht ausreichend dazu bei, die entscheidenden Kapazitätslücken im Außendienst zu schließen. Dies unterstreicht die Notwendigkeit einer schrittweisen Neuausrichtung der fachlichen Kapazitäten bei gleichzeitiger Wahrung der notwendigen normativen, fachlichen und grundsatzpolitischen Expertise sowie hochspezialisierter Funktionen in der Zentrale.
26. Bei den Beratungen wurde zudem betont, dass die Stärkung der regionalen Kapazitäten mit verbesserten Leistungserbringungsmodalitäten einhergehen sollte, darunter eine angemessene operative Unterstützung in den Außenämtern, eine größere Mobilität und ein flexibler Einsatz über Regionen und Themenbereiche hinweg sowie eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen den Teams in der Zentrale und jenen im Außendienst. Diese Elemente werden wesentlich dazu beitragen, sicherzustellen, dass die Verlagerung von Fachspezialistenstellen tatsächlich zu einer Verbesserung der Wirksamkeit und Reaktionsfähigkeit und zu einer größeren Wirkung führt und sich nicht negativ auf die weltweite normative, grundsatzpolitische und analytische Tätigkeit der Organisation auswirkt.
27. Auf dieser Grundlage wird das Amt einen schrittweisen Ansatz für die Verlagerung von Fachspezialistenstellen in die Regionen verfolgen. In einer ersten Phase, die 2026–27 umgesetzt werden soll, werden 30 Stellen verlagert, unter anderem durch Standortverlagerungen bei unbesetzten Stellen und Personalbewegungen. In einer zweiten Phase sollen im Zeitraum 2028–29 weitere 30 bis 60 Fachstellen verlagert werden. Dieser abgestufte Ansatz wird es dem Amt ermöglichen, die operativen, finanziellen und personellen Auswirkungen schrittweise zu bewältigen und gleichzeitig sicherzustellen, dass die Zuweisung zusätzlicher Kapazitäten für die Regionen ausgewogen bleibt und mit dem ermittelten Bedarf sowie mit den institutionellen Prioritäten im Einklang steht.

Verlagerung von Regionalbüros

28. Die Verlagerung von ausgewählten Regionalbüros ist Teil umfassenderer Bemühungen zur Verbesserung der Wirksamkeit, Effizienz und finanziellen Tragfähigkeit des Amtes, während die Nähe zu den Mitgliedsgruppen gestärkt werden soll. In Übereinstimmung mit den in den Vorlagen GB.355/INS/7 und GB.356/INS/7 dargelegten Leitvorgaben hat das Amt detaillierte analytische Arbeiten durchgeführt, um die mit den verschiedenen Optionen für eine Verlagerung verbundenen Kosten, Vorteile und Risiken unter Berücksichtigung operativer finanzieller, rechtlicher und personeller Aspekte sowie der Fürsorgepflicht zu bewerten.
29. In Bezug auf das **Regionalbüro für Europa und Zentralasien** analysierte die Arbeitsgruppe eine Reihe von Optionen, darunter die vollständige Verlagerung des Amtes sowie zwei Szenarien einer teilweisen Verlagerung. Sie bewertete die Auswirkungen der einzelnen Optionen hinsichtlich der operativen Wirksamkeit, der Nähe zu den Mitgliedsgruppen, der institutionellen Beziehungen, der Kosteneffizienz und der Übergangsrisiken und berücksichtigte dabei das von sieben europäischen Ländern bekundete Interesse, Funktionen der IAO im jeweiligen Land aufzunehmen. Das Amt führt derzeit mit den Regierungen potenzieller Gastländer Gespräche

über mögliche Optionen. Zudem sind Konsultationen mit den Bediensteten und den Personalvertretern vorgesehen-

30. In Bezug auf das **Regionalbüro für die arabischen Staaten** hat das Amt auf der Grundlage des von der Regierung von Katar bekundeten Interesses die Verlagerung von Beirut nach Doha geprüft. Die Analyse umfasste mehrere Szenarien, darunter Optionen für eine vollständige, schrittweise oder teilweise Verlagerung, sowie eine Bewertung der jeweiligen finanziellen, operativen und strategischen Auswirkungen, einschließlich der Wahrung der Geschäftskontinuität, des Wohlbefindens des Personals und der Möglichkeiten zum Aufbau von Partnerschaften. Des Weiteren wird das Amt den Austausch mit der Regierung von Katar fortsetzen.
31. Die für die beiden Regionalbüros durchgeführten Analysen verdeutlichen die Notwendigkeit, potenzielle Effizienzgewinne und strategische Chancen mit der operativen Kontinuität, der Sicherheit, der institutionellen Kohärenz und der Fürsorgepflicht sorgfältig gegeneinander abzuwägen.

Dezentralisierung von Projekten der Entwicklungszusammenarbeit

32. Die Dezentralisierung von Projekten der Entwicklungszusammenarbeit stellt einen wichtigen Bestandteil der Bemühungen zur Stärkung der Außendienstkapazitäten dar. Im Einklang mit den geltenden Vorgaben wurden in den letzten zehn Jahren bereits erhebliche Fortschritte erzielt: Schätzungen zufolge wurden im Jahr 2025 82 Prozent der Projekte und 85 Prozent der Projekthaushalte von Außenämtern verwaltet. Der derzeitige Dezentralisierungsgrad ist demnach als hoch einzustufen. Zum 31. Dezember 2025 waren 271 Bedienstete der Entwicklungszusammenarbeit in der Zentrale tätig,¹⁰ während in den grundsatzpolitischen Abteilungen lediglich 81 fachliche und administrative Stellen aus Mitteln der Entwicklungszusammenarbeit finanziert waren, deren Verträge nach Juni 2027 auslaufen werden.
33. Das Amt wird sicherstellen, dass die geltenden Vorgaben für neue Projekte und künftige Projektphasen konsequent eingehalten werden. Die vorgeschlagenen Verbesserungen zielen darauf ab, die Transparenz zu steigern, die Ausrichtung auf die Bedürfnisse im Außendienst zu stärken und einen systematischeren Ansatz für die Dezentralisierung zu fördern, unter Wahrung der notwendigen Flexibilität, um den programmatischen Erfordernissen und den Geberanforderungen Rechnung zu tragen. Weitere Arbeiten werden folgen, um diese Elemente im einschlägigen internen Steuerungsrahmen zu verankern und um den Stand der laufenden Projekte in der Zentrale zu überprüfen.

Finanzielle Tragfähigkeit von Außenämtern und Unterstützung des Gastlandes

34. Das Amt steht in Kontakt mit den betroffenen Regierungen, insbesondere in Westeuropa und Japan, um Möglichkeiten zur Erhöhung der finanziellen Unterstützung und der Sachleistungen für IAO-Büros, die in ihren Ländern angesiedelt sind, zu prüfen, einschließlich der Übernahme von Miet- und Betriebskosten. Zu den jüngsten Fortschritten zählen Vereinbarungen mit bestimmten Gastländern über die vollständige oder teilweise Übernahme von Bürokosten, während die Gespräche mit anderen Ländern fortgeführt werden.
35. Darüber hinaus hat die Arbeitsgruppe eine umfassende Überprüfung des globalen Portfolios an Büromietverträgen und der damit verbundenen Kosten durchgeführt, um Möglichkeiten für Effizienzsteigerungen und eine verstärkte Unterstützung durch Gastländer zu ermitteln. Aus der Analyse geht hervor, dass die IAO derzeit über ein diversifiziertes Portfolio an Büro-

¹⁰ GB.356/PFA/INF/6.

räumlichkeiten in den Regionen verfügt, mit schätzungsweise 127 laufenden Mietverträgen und jährlichen Gesamtausgaben von rund 8,4 Millionen US-Dollar. Eine relativ geringe Anzahl von Büros verursacht einen unverhältnismäßig hohen Anteil der Kosten, was auf ein Potenzial für gezielte Optimierungsmaßnahmen hindeutet.

36. Auf der Grundlage dieser Überprüfung wird das Amt weitere Gespräche mit den Regierungen der Gastländer führen, um praktische Möglichkeiten zur Verringerung mietbezogener Ausgaben in ausgewählten Ländern zu ermitteln. Dies kann Vereinbarungen umfassen, bei denen die Regierungen die Bereitstellung von Räumlichkeiten erleichtern oder die damit verbundenen Mietkosten vollständig oder teilweise übernehmen, wobei die örtlichen Verhältnisse und die operativen Erfordernisse zu berücksichtigen sind. Ergänzt werden diese Bemühungen durch eine Reihe von Maßnahmen zur Verbesserung der Kosteneffizienz, einschließlich der Neuverhandlung von Mietverträgen, der Optimierung der Büroräume, der verstärkten Nutzung gemeinsamer UN-Räumlichkeiten sowie einer stärkeren Anpassung an die Praktiken des UN-Systems. Sämtliche länderspezifische Vereinbarungen werden der Notwendigkeit Rechnung tragen, den dreigliedrigen Charakter der IAO uneingeschränkt zu wahren, unter Berücksichtigung der derzeit von der Arbeitsgruppe durchgeführten Bewertung der Wirksamkeit, Effizienz, Kohärenz und strategischen Ausrichtung der aktuellen Struktur des IAO-Außen diensts und seiner Funktionen.

Säule 3: Strategische Planung, Unterstützungsdienste und Infrastruktur des Amtes

Arbeitsbereich	Verantwortung	Zeitplan (Stand)
Strategische Planung und ergebnisorientiertes Management	Arbeitsgruppe unter der Leitung des Direktors der Hauptabteilung Strategische Programmplanung und -verwaltung	März bis Dezember 2026 (fortlaufend)
Globales Dienstleistungszentrum	Arbeitsgruppe unter der Leitung des Beigeordneten Generaldirektors für Zentrale Dienste	Februar 2026 bis April 2027 (erste Phase, fortlaufend)
Raumverwaltung in der Zentrale	Direktorin der Hauptabteilung Interne Dienste und Verwaltung	September 2025 bis Dezember 2026 (fortlaufend)

37. Diese Säule umfasst die Erarbeitung von Vorschlägen für den Ergebnisrahmen für 2028–29, die Optimierung von Geschäftsprozessen und die Einrichtung eines globalen Dienstleistungszentrums sowie Maßnahmen zur Verbesserung der Nutzung und Kosteneffizienz der Büroräume in der Zentrale. Die Arbeiten im Rahmen dieser Säule schreiten vor allem durch analytische und vorbereitende Tätigkeiten voran, insbesondere in den Bereichen strategische Planung und globale Leistungserbringung. Es wurden konkrete Maßnahmen in Bezug auf die Berichterstellung mithilfe von XML-basierten Instrumenten umgesetzt, und die Gespräche mit potenziellen Mietern zur Erzielung von Effizienzgewinnen und Einnahmen sowie zur Verringerung der operativen Kosten wurden fortgeführt.

Strategische Planung

38. Dieser Arbeitsbereich ist darauf ausgerichtet, die Kohärenz zwischen dem Kernmandat der IAO, den strategischen Prioritäten, dem Arbeitsprogramm und der Mittelzuweisung im Einklang mit den Zielen der Reform zu stärken. Im Zusammenhang mit diesen Arbeiten hat die

eigens dafür eingesetzte Arbeitsgruppe eine Überprüfung des aktuellen Ergebnisrahmens einleitet, die auf der Neuausrichtung von Prioritäten aufbaut und der Notwendigkeit Rechnung trägt, den Fokus zu stärken, einer Fragmentierung entgegenzuwirken und die Ausrichtung auf das Kernmandat und den komparativen Vorteil der IAO zu verbessern. Dies umfasst eine Prüfung der Struktur und Anzahl der Ergebnisvorgaben und der zu erbringenden Leistungen, die Ausarbeitung der „Theorie des Wandels“ sowie die Integration übergreifender Prioritäten und unterstützender Funktionen in den entsprechenden Rahmen.

39. Die Leitvorgaben für den Ergebnisrahmen für 2028–29 nehmen Gestalt an. Sie beruhen auf den Kernelementen des Mandats und des komparativen Vorteils der IAO und spiegeln die in der Verfassung der IAO, in der Erklärung der IAO über soziale Gerechtigkeit für eine faire Globalisierung in der geänderten Fassung von 2022 sowie in der Erklärung zum hundertjährigen Bestehen der IAO für die Zukunft der Arbeit dargelegten Grundsätze und Ziele wider, in Übereinstimmung mit den strategischen Prioritäten des Strategischen Plans der IAO für 2026–29. Der Rahmen wird auf der Grundlage einer begrenzten Anzahl von Ergebnisvorgaben entwickelt, die die Hauptdimensionen der Agenda für menschenwürdige Arbeit widerspiegeln, darunter normative Maßnahmen im Bereich der internationalen Arbeitsnormen sowie die Förderung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit, sozialer Dialog und Dreigliedrigkeit, produktive Beschäftigung und nachhaltige Unternehmen sowie Arbeitnehmer- und Sozialschutz, wobei Geschlechtergleichstellung und Nichtdiskriminierung als übergreifendes Thema gelten. Transversale Prioritäten im Zusammenhang mit dem sektorspezifischen Ansatz für menschenwürdige Arbeit und Arbeitsmarktübergänge, darunter Formalisierung, gerechter Übergang und Digitalisierung, werden in diese Ergebnisvorgaben und die entsprechenden zu erbringenden Leistungen integriert werden. Der Rahmen wird zudem darlegen, wie diese zu erbringenden Leistungen in verschiedenen Kontexten, einschließlich Krisensituationen und fragilen Umfeldern, erbracht werden.
40. Die Arbeiten dieser Arbeitsgruppe dienen als Grundlage für die Erstellung der internen Programmleitlinien des Generaldirektors sowie für die anschließende Erarbeitung der Vorschau auf die Programm- und Haushaltsvorschläge, die dem Verwaltungsrat auf seiner 358. Tagung (November 2026) zur Prüfung vorgelegt werden.

Globales Dienstleistungszentrum

41. Das Amt hat im Rahmen seiner Bemühungen zur Verbesserung der Effizienz, Kohärenz und Kostenwirksamkeit von administrativen und unterstützenden Dienstleistungen mit den Arbeiten zur Einrichtung eines globalen Dienstleistungszentrums (GSC) begonnen. In den letzten Monaten konzentrierte sich die Arbeitsgruppe auf die Bewertung der Machbarkeit, des Umfangs und der Durchführungsmodalitäten eines an den operativen Kontext der IAO angepassten globalen Dienstleistungszentrums.
42. In dieser ersten Phase wurde der Fokus auf die analytischen Arbeiten und die Erstellung von Benchmarks gelegt, einschließlich einer Überprüfung der innerhalb des Systems der Vereinten Nationen bestehenden Modelle eines globalen Dienstleistungszentrums sowie eingehender Beratungen mit anderen Organisationen. Darüber hinaus fanden bilaterale Austausche und Vor-Ort-Besuche bei ausgewählten globalen Dienstleistungszentren statt, um das Amt in die Lage zu versetzen, ein praktisches Verständnis der Arbeitsabläufe zu gewinnen und spezifische Daten in Bezug auf operative Bereiche, Personalstrukturen, Transaktionsvolumina und Leistungsrahmen zu erheben.
43. Globale Dienstleistungszentren werden innerhalb des UN-Systems in großem Umfang zur Erbringung von transaktionalen Dienstleistungen genutzt, beispielsweise in folgenden Berei-

chen: Personalwesen, Lohnabrechnung und Renten, Beschaffung und Logistik, Kreditorenbuchhaltung, Dienstreisemanagement, Verwaltung von Fördermitteln für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit einschließlich der Prüfung von Gebervereinbarungen, Informationsmanagement und technologische Unterstützungsdienste, Compliance- und Risikomanagement sowie Finanzberichterstattung und -kontrolle. UN-Organisationen, die entsprechende globale Dienstleistungszentren eingeführt haben, bestätigen, dass diese Regelung infolge von schrittweisen und kontinuierlichen Verbesserungen zur Erzielung von Effizienzgewinnen, zur Optimierung der Dienstleistungsqualität sowie zur Unterstützung der Neuausrichtung von Ressourcen auf Kernmandate beigetragen hat.

44. Auf Grundlage dieser Arbeiten wird die nächste Phase der Aufgaben der Arbeitsgruppe darin bestehen, Optionen für die Gestaltung eines globalen Dienstleistungszentrums für das Amt zu erarbeiten, insbesondere in Bezug auf den Umfang der Dienstleistungen, das Umsetzungskonzept, die Steuerungsmechanismen und mögliche Standorte. Bei diesen Arbeiten werden die gewonnenen Erkenntnisse anderer Organisationen berücksichtigt, einschließlich der Notwendigkeit einer schrittweisen Umsetzung, einer angemessenen Größenordnung zur Erzielung von Effizienzgewinnen sowie nachhaltiger Investitionen in das Veränderungsmanagement und die Systeme. Ein detaillierter Vorschlag wird dem Verwaltungsrat auf seiner 358. Tagung (November 2026) zur Prüfung und Formulierung von Leitvorgaben vorgelegt werden.

Raumverwaltung in der Zentrale

45. Nach Abschluss des Projekts zur Umgestaltung der Raumnutzung in der Zentrale, worüber der Verwaltungsrat im März 2026 in Kenntnis gesetzt wurde, hat das Amt seine Bemühungen zur Optimierung der Nutzung seiner Räumlichkeiten fortgesetzt. Derzeit stehen rund 9.410 Quadratmeter Bürofläche (entspricht fünf halben Stockwerken) zur Vermietung zur Verfügung. Aufbauend auf ersten Austauschen mit Institutionen der Vereinten Nationen werden zurzeit Gespräche mit mehreren potenziellen Mietern geführt. Die IAO befindet sich kurz vor der Unterzeichnung einer Absichtserklärung mit der Organisation der Vereinten Nationen für Bildung, Wissenschaft und Kultur (UNESCO), um ab dem 1. Juni 2026 eine Fläche von 745 Quadratmetern zu vermieten. Ferner fanden Gespräche mit dem UNHCR statt. Darüber hinaus gingen Interessenbekundungen von mehreren Ständigen Vertretungen in Genf ein. Das Amt führt derzeit eine Prüfung der rechtlichen und finanziellen Auswirkungen dieser Anfragen durch, um die Übereinstimmung mit den geltenden Rahmenbedingungen zu gewährleisten und durch Mieteinnahmen zur Verringerung der Betriebskosten beizutragen.

► Das weitere Vorgehen

46. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die wichtigsten Arbeitsbereiche der Reform und deren vorläufige Zeitpläne, einschließlich der wichtigsten Meilensteine für den weiteren Verlauf des Jahres 2026. Der Prozess umfasst gegebenenfalls den Informationsaustausch sowie Konsultationen oder Verhandlungen mit der Personalvertretung.

► **Tabelle 1. Wichtige bevorstehende Meilensteine und Zeitplan des Reformprozesses der IAO**

Arbeitsbereich	Meilensteine	Arbeitsbereich
Säule 1: Neuausrichtung von Prioritäten und Umstrukturierung des Amtes		
Umstrukturierung des Amtes	Abschluss der Festlegung der Hauptabteilungsstruktur in der Zentrale	Dezember 2026
Säule 2: Stärkung der Außendienstkapazitäten		
Verlagerung von Fachspezialistenstellen in die Regionen	Erste Gruppe von Verlagerungen beschlossen und umgesetzt	Dezember 2026
Abschluss der regionalen Bedarfsanalyse	Szenarien fertiggestellt und Vorschläge konsolidiert	Juni 2026
Überprüfung der Außendienststrukturen und -funktionen	Vorschläge im Zusammenhang mit der Überprüfung der Außendienststruktur fertiggestellt	Juni 2026
Dezentralisierung von Projekten der Entwicklungszusammenarbeit	Kriterien für die Dezentralisierung und vorgeschlagene Bestimmungen dem leitenden Management vorgelegt	Dezember 2026
Säule 3: Strategische Planung, Unterstützungsdienste und Infrastruktur des Amtes		
Strategische Planung und ergebnisorientiertes Management	Konzeptpapier zum Ergebnisrahmen als Beitrag zu den internen Programmleitlinien des Generaldirektors für die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2028–29	Juni 2026
	Praktische Empfehlungen zur Anpassung der Überwachungs- und Mittelzuweisungsverfahren	November 2026
Globales Dienstleistungszentrum	Ermittlung von Prozessen und Dienstleistungen, die in das globale Dienstleistungszentrum (GSC) aufgenommen werden sollen, sowie Bewertung möglicher Standorte	September 2026
Strategische Planung und ergebnisorientiertes Management	Konzeptpapier zum Ergebnisrahmen als Beitrag zu den internen Programmleitlinien des Generaldirektors für die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2028–29	Juni 2026

47. Die Umsetzung der Reform wird weiterhin eng mit der Finanzlage der Organisation verknüpft sein, insbesondere mit dem Eingang und der Höhe der Pflichtbeiträge. Angesichts der derzeitigen Ungewissheit können Liquiditätsengpässe Auswirkungen auf das Tempo und die Abfolge bestimmter Reformmaßnahmen haben, was weiterhin eine sorgfältige Ressourcenbewirtschaftung und Priorisierung von Maßnahmen beruhend auf strategischen Erwägungen, einschließlich der Anwerbung und Stellenbesetzung, erfordert. In dieser Hinsicht wird der Verwaltungsrat anhand der Vorlage GB.357/PFA/4 Notfallmaßnahmen im Fall von erheblichen Einnahmeausfällen prüfen. Solche Maßnahmen würden darauf abzielen, die finanzielle Tragfähigkeit der Organisation zu sichern, unter möglichst weitgehender Wahrung der Kontinuität

und Dynamik des Reformprozesses, auch wenn sie Auswirkungen auf den Umfang und den Zeitplan der Reformmaßnahmen haben könnten.

48. Die fortdauernde Zusammenarbeit mit dem Verwaltungsrat wird von entscheidender Bedeutung sein, um Orientierungshilfe zu den wichtigsten Elementen der Reform zu erhalten und um sicherzustellen, dass die Umsetzung der Reform in kohärenter, ausgewogener Weise und entsprechend den sich wandelnden finanziellen und operativen Bedingungen erfolgt, während ein nachhaltiger sozialer Dialog mit der Personalvertretung weiterhin eine zentrale Rolle bei der Erarbeitung von Reform- und Notfallmaßnahmen sowie deren Umsetzung spielen wird.

► **Beschlussentwurf**

49. Der Verwaltungsrat hat

- a) **die Fortschritte im Reformprozess zur Kenntnis genommen und den Generaldirektor ersucht, seine Leitvorgaben bei der Umsetzung der Reformmaßnahmen zu berücksichtigen;**
- b) **das Amt ersucht, auf seiner 358. Tagung (November 2026) aktuelle Informationen über die Umsetzung des Reformprozesses vorzulegen.**

► **Anhang****Aktualisierung der Analyse der fachlichen Bedürfnisse in den Regionen**

Die Verteilung der Anfragen nach Fachspezialisten auf die verschiedenen thematischen Bereiche und Regionen wurde im Weg umfangreicher Konsultationen mit den Regionalbüros und den Hauptabteilungen der Zentrale festgelegt, wobei den Prioritäten, die von den Mitgliedsgruppen der IAO im Zusammenhang mit den Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit, weiteren Planungsdokumenten auf Landesebene und den Schlussfolgerungen von Regionaltagungen ermittelt worden sind, Rechnung getragen wurde. Ebenfalls berücksichtigt wurde die organisationsweite Neuausrichtung von Prioritäten, deren Ergebnis in der nachstehenden Tabelle nach Region und nach den strategischen Schwerpunktbereichen des Strategischen Plans der IAO für 2026–29 dargestellt ist.

Während die Gesamtzahl der in der Tabelle aufgeführten Stellen 108 beträgt, wird in der kommenden Phase zunächst eine erste Gruppe von 30 Stellen für die Umverteilung ermittelt und im Anschluss eine Prüfung der verbleibenden Stellen vorgenommen. Der Prozess wird in mehreren Phasen durchgeführt, um einen reibungslosen Übergang zu gewährleisten und wirksam auf die dringendsten Bedürfnisse in den verschiedenen Regionen zu reagieren.

Thematischer Bereich/Region	Afrika	Amerika	Arabische Staaten	Asien und Pazifik	Europa und Zentralasien
Inklusive und wirksame Steuerung der Arbeit (23)					
Internationale Arbeitsnormen, grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit und Arbeitsrecht (12)	3	5	1	1	2
Sozialer Dialog, Dreigliedrigkeit, Arbeitsverwaltung und Arbeitsbeziehungen (11)	5	2	1	3	–
Volle und produktive Beschäftigung und nachhaltige Unternehmen für menschenwürdige Arbeit (20)					
Beschäftigung und Qualifizierung (14)	6	4		2	2
Nachhaltige Unternehmen (6)	2	1	1	2	–
Gleichheit und Schutz bei der Arbeit (27)					
Geschlechtergleichstellung, Pflege- und Betreuungswirtschaft sowie Nichtdiskriminierung (4)	–	1	–	3	–
Arbeitsbedingungen, Arbeitsschutz und Löhne (11)	5	1		3	2
Universeller Sozialschutz (7)	5	–	1	1	–
Arbeitsmigration (5)	–	2	–	1	2

Thematischer Bereich/Region	Afrika	Amerika	Arabische Staaten	Asien und Pazifik	Europa und Zentralasien
Politikkohärenz für faire Übergänge (22)					
Digitalisierung für menschenwürdige Arbeit (10)	4	–	2	3	1
Übergänge, einschließlich Formalisierung (8)	2	1	1	2	2
Krisenbewältigung (4)	1	1	1	1	–
Sonstige (16)					
Statistik und Forschungsarbeiten (12)	2	3	2	4	1
Politikkohärenz und Evaluierung (4)				3	1