



ZUR DISKUSSION UND ORIENTIERUNG

ZWEITER PUNKT DER TAGESORDNUNG

Strategischer Grundsatzpolitischer Rahmen 2010-15 und Vorschau auf die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2010-11

Menschenwürdige Arbeit Wirklichkeit werden lassen

Inhalt

	<i>Seite</i>
Zusammenfassung	iii
Abkürzungen	xi
I. Einleitung	1
II. Strategischer Kontext	2
Der neue Kontext der Erklärung der IAO über soziale Gerechtigkeit für eine faire Globalisierung von 2008	3
Schlüsselentwicklungen und -trends, die den Kontext charakterisieren, in dem Mitglieder die Agenda für menschenwürdige Arbeit umsetzen	4
Veränderungen der internationalen Zusammenarbeit	10
Schlussfolgerung	11
III. Regionale Prioritäten	12
Afrika	12
Amerika	13
Arabische Staaten	14
Asien und der pazifische Raum	15
Europa und Zentralasien	17

IV.	Der strategische Rahmen.....	18
	Einleitung.....	18
	Ein vereinfachter strategischer Rahmen.....	18
	Eine neue Arbeitsmethode	21
	Strategische Ziele und Ergebnisse.....	21
	Strategisches Ziel: Erweiterung der Möglichkeiten für Frauen und Männer, eine angemessene Beschäftigung und menschenwürdige Arbeit zu finden.....	22
	Strategisches Ziel: Erweiterung des Erfassungsbereichs und Erhöhung der Wirksamkeit des Sozialschutzes für alle.....	25
	Strategisches Ziel: Stärkung der Dreigliedrigkeit und des Sozialdialogs	29
	Strategisches Ziel: Förderung und Verwirklichung von Normen sowie grundlegenden Prinzipien und Rechten bei der Arbeit	33
V.	Stärkung technischer Kapazitäten	36
	Wissensgrundlagen	36
	Schaffung von Kapazität der Mitgliedsgruppen.....	38
	Partnerschaften und Kommunikation.....	39
	Operative Kapazität.....	42
VI.	Stärkung von Leitung, Unterstützung und Management.....	44
	Ergebnisse von Leitung, Unterstützung und Management	44
	Ergebnis 1: Wirksame und effiziente Nutzung aller Ressourcen der IAO	45
	Ergebnis 2: Wirksame und effiziente Verwaltungsführung der Organisation	46
	Reform der Verwaltungsführung und institutionelle Gepflogenheiten	47
	Eine Vision für das Management der IAO.....	48
	Humanressourcen	49
	Informationstechnologie	51
	Aufsicht und Evaluierung	52
VII.	Ressourcen für die Planungsperiode	53
	Neue Aspekte in einer laufenden Diskussion.....	53
	Strategie für die Ressourcenmobilisierung und mögliches Ressourcenszenario	56
	Investitionen und Infrastruktur.....	58
VIII.	Vorschau auf die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2010-11	59
	Neue Merkmale in den Programm- und Haushaltsvorschlägen für 2010-11	59
	Erläuterte Zusammenfassung der Programm- und Haushaltsvorschläge für 2010-11	61
	Anhang. Liste der sich in der Entwicklungsphase befindlichen Indikatoren	63

Zusammenfassung

1. Der Strategische Grundsatzpolitische Rahmen (SGR) bietet dem Verwaltungsrat eine Möglichkeit, einen stabilen, aber flexiblen Ansatz für zukünftige Programme, Haushalte und Aktivitäten zu erörtern und darüber zu entscheiden. Um ein möglichst breites Spektrum von Standpunkten zu berücksichtigen, ist beabsichtigt, den SGR zur Annahme im März 2009 weiter zu überarbeiten.
2. Die im Juni 2008 angenommene Erklärung der IAO über soziale Gerechtigkeit für eine faire Globalisierung (Erklärung von 2008) hatte einen grundlegenden Einfluss auf die im SGR beschriebenen Prioritäten und Arbeitsmethoden.
3. Dieser SGR umfasst zahlreiche neue Merkmale und Ansätze, zu denen unter anderem zählen: ein strategischer Rahmen, der die Verflechtung der strategischen Ziele hervorhebt, ein deutlicherer Akzent auf Dienstleistungen für die Mitgliedsgruppen, eine Arbeitsmethode mit der Betonung auf Zusammenarbeit und Arbeiten im Team, eine wichtige Vereinfachung der Ergebnisebenen und Konzepte, konkrete Strategien mit Zwischenzielen für die Stärkung zentraler fachlicher Aspekte der Kapazität des Amtes und eine Erörterung der Ressourcenthematik auf lange Sicht mit einer Strategie zur Bewältigung von Ressourcenengpässen.

Strategischer Kontext

4. Die IAO ist eine auf Werten basierende Organisation. Dreigliedrige Mitgliedsgruppen aus allen Mitgliedstaaten bekennen sich zu den gemeinsamen Werten der Freiheit, der Menschenwürde, der sozialen Gerechtigkeit, der Sicherheit und der Nichtdiskriminierung. Im Juni 2008 bekräftigten die Mitglieder der IAO erneut feierlich ihre Überzeugung, dass diese Werte Grundlage wirtschafts- und sozialpolitischer Maßnahmen mit dem Ziel sein sollten, durch Zusammenhalt geprägte und nachhaltige offene Gesellschaften zu schaffen, und dass diesen Maßnahmen der soziale Dialog und dreigliedrige Konsultationen zwischen Regierungen und repräsentativen Organisationen der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer zugrunde liegen sollten. Soziale Gerechtigkeit und eine faire Globalisierung wurden als die aktuelle Agenda der IAO bekräftigt.
5. Der wirtschaftliche und soziale Kontext für den SGR umfasst Langzeittrends bei Demografie, Handel, Einkommensverteilung und verwandten Parametern sowie neuere Finanzprobleme und Umweltanliegen. Bedingungen mit einem Bezug zum Mandat der IAO geben nach wie vor Anlass zu großer Besorgnis und zur Schärfung des politischen Bewusstseins. Die Kapazität der Mitgliedsgruppen der IAO muss gestärkt werden. Die Erklärung von 2008 fordert eine höhere Kapazität der IAO zur Erbringung von Dienstleistungen für Mitgliedsgruppen.

Regionale Prioritäten

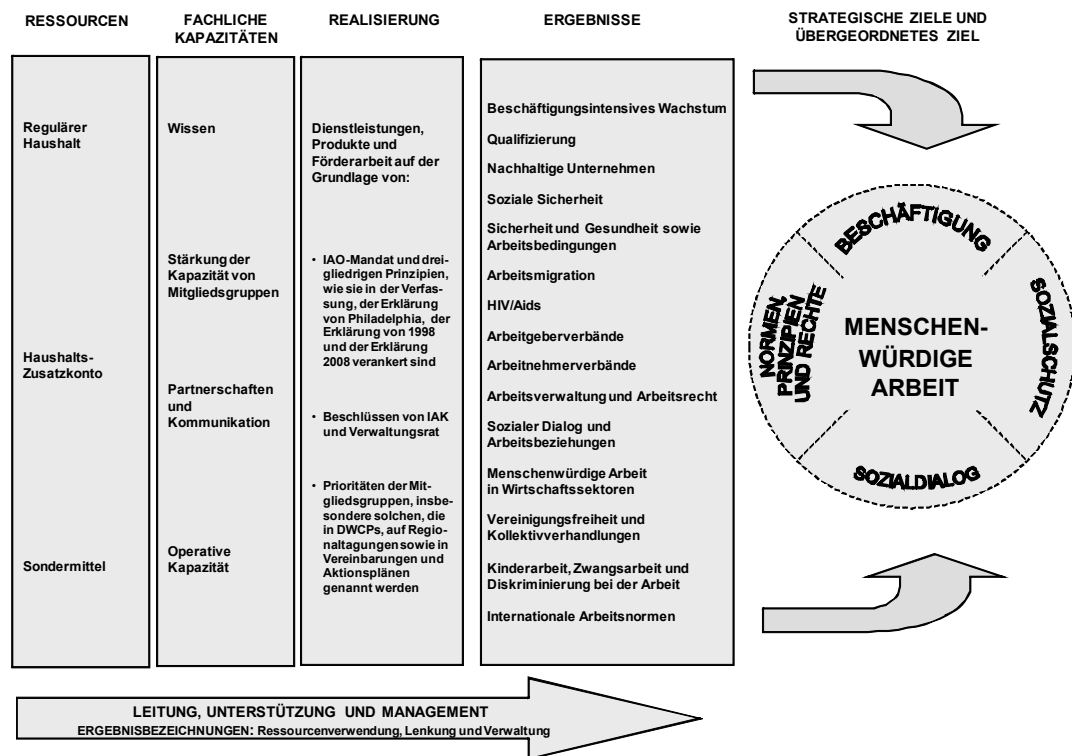
6. Die fünf Regionen der IAO – Afrika, Amerika, die arabischen Staaten, Asien und der Pazifikraum sowie Europa – haben detaillierte eigene Prioritäten entwickelt. Diese basieren auf Regionaltagungen und den darauf getroffenen Entscheidungen, insbesondere zu Dekaden für menschenwürdige Arbeit und regionalen Agenden, sowie auf Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit. Unter Berücksichtigung der Verschiedenheit der Situation der Länder in jeder Region decken die Prioritäten alle vier strategischen Ziele der IAO ab. Sie bildeten die Grundlage für die Ausarbeitung des nachstehend beschriebenen strategischen Rahmens und werden auch für Ergebnisstrategien sowie die Festlegung von Zielvorgaben

in Programm- und Haushaltsvorschlägen verwendet werden. Die regionalen Prioritäten haben deshalb einen großen Einfluss auf Ressourcenentscheidungen einschließlich zur Mobilisierung von Sondermitteln.

Der Strategische Rahmen

7. Der strategische Rahmen beschreibt die substanziellen Hauptprioritäten der IAO in Form von konkreten messbaren Ergebnissen. Als Reaktion auf die Betonung des zusammenhängenden Charakters der strategischen Ziele wurde der vorgeschlagene Rahmen zugunsten einer stärkeren Fokussierung und eines integrierten Handlungsansatzes gestrafft (siehe Abbildung 1). Um den integrierten Handlungsansatz widerzuspiegeln, der den übergreifenden Charakter erwarteter Resultate berücksichtigt, müssen die Arbeitsweisen geändert werden. Wenngleich weiter unten Ergebnisse unter konkreten strategischen Zielen aufgeführt sind, ist diese Zuordnung nicht exklusiv, weil jedes Ergebnis zum Erreichen aller vier strategischen Ziele beiträgt. Geschlechtergleichstellung und Nichtdiskriminierung werden überall allgemein berücksichtigt werden.

Abbildung 1: Der Strategische Rahmen für 2010-15



Strategisches Ziel: Erweiterung der Möglichkeiten für Frauen und Männer, eine angemessene Beschäftigung und menschenwürdige Arbeit zu finden

Ergebnis 1: Beschäftigungsintensives Wachstum

Feststellung zum Ergebnis: Koordinierte und kohärente Grundsatzmaßnahmen führen zu inklusivem beschäftigungsintensivem Wirtschaftswachstum

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben aktive Grundsatzmaßnahmen beschlossen und durchgeführt, bei denen der Schaffung produktiver Beschäftigung Vorrang eingeräumt wird, sodass die Beschäftigungsintensität des Wachstums sowie die Beschäftigungsqualität höher sind und die Armut verringert wird.

Ergebnis 2: Qualifizierung

Feststellung zum Ergebnis: Qualifizierungsmaßnahmen verbessern die Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern, die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und die Inklusivität des Wachstums

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben das Ausbildungsangebot an den Bedarf angepasst, für einen größeren Teil der Erwerbstätigen den Zugang zu Berufsausbildungsmöglichkeiten erweitert und die Qualifizierung in nationale und sektorspezifische Entwicklungsmaßnahmen sowie in Reaktionen auf globale Faktoren für Veränderungen wie Technologie, Handel und die globale Erwärmung integriert.

Ergebnis 3: Nachhaltige Unternehmen

Feststellung zum Ergebnis: Nachhaltige Unternehmen schaffen produktive und menschenwürdige Arbeitsplätze

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben das Förderumfeld für nachhaltige Unternehmen verbessert und sozialverantwortliche Praktiken auf Unternehmensebene angenommen.

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

Ergebnis 4: Soziale Sicherheit

Feststellung zum Ergebnis: Mehr Menschen haben Zugang zu besser gesteuerten und geschlechtergerechteren Leistungen der sozialen Sicherheit

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben Maßnahmen verabschiedet, die Arbeitnehmern ein vollständigeres Spektrum an Leistungen der sozialen Sicherheit bieten.

Ergebnis 5: Arbeitsschutz und Arbeitsbedingungen

Feststellung zum Ergebnis: Frauen und Männer haben gesündere, sicherere Arbeitsbedingungen mit mehr Chancengerechtigkeit

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben Arbeitnehmerschutzmaßnahmen ergriffen, die zu einem ausgewogeneren Verhältnis zwischen Flexibilität und Sicherheit für Arbeitnehmer sowie zu einem sichereren und gesünderen Arbeitsumfeld beitragen.

Ergebnis 6: Arbeitsmigration

Feststellung zum Ergebnis: Mehr Arbeitsmigranten sind geschützt und haben Zugang zu produktiver Beschäftigung und menschenwürdiger Arbeit

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben Maßnahmen zur Förderung erweiterter, regulärer und geschützter internationaler Arbeitsmigration ergriffen, die den Arbeitsmarktbedürfnissen in den Zielländern Rechnung trägt und den Druck auf den Arbeitsmarkt in den Herkunftsländern verringert.

Ergebnis 7: HIV/Aids

Feststellung zum Ergebnis: Die Arbeitswelt reagiert effektiv auf die HIV/Aids-Epidemie

Ziel für 2015: Die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen haben ihre Kapazität und Ressourcen für Beiträge zu nationalen HIV/Aids-Reaktionen gestärkt, und an einer höheren Zahl von Arbeitsplätzen werden konkrete Maßnahmen für Prävention, Behandlung, Betreuung und Unterstützung angeboten.

Strategisches Ziel: Stärkung der Dreigliedrigkeit und des Sozialdialogs

Ergebnis 8: Arbeitgeberverbände

Feststellung zum Ergebnis: Arbeitgeber verfügen über starke, unabhängige und repräsentative Verbände

Ziel für 2015: Durch die Erbringung einschlägiger Dienstleistungen, Vertretung und Förderarbeit erfüllen Arbeitgeberverbände wirksam die Bedürfnisse von Mitgliedsunternehmen.

Ergebnis 9: Arbeitnehmerverbände

Feststellung zum Ergebnis: Arbeitnehmer verfügen über starke, unabhängige und repräsentative Verbände

Ziel für 2015: Stärkere Arbeitnehmerverbände verfügen über die Kapazität, vor dem Hintergrund des grundlegenden Ziels der sozialen Gerechtigkeit die Wirtschafts-, Arbeits-, Sozial- und Umweltpolitik zu analysieren. Die Informationen sollen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen von Arbeitnehmern genutzt werden. Die allgemeinere Anerkennung und die Inanspruchnahme der Vereinigungsfreiheit und des Rechts zu Kollektivverhandlungen verbessern die Partizipation der Arbeitnehmer an der Gestaltung der Entwicklung und der Verringerung der Armut. Die umfassende Beteiligung von Arbeitnehmerverbänden an DWCPs und vielen Partnerschaften im Zusammenhang mit Entwicklungshilfe-Programmrahmen tragen zur Förderung der menschenwürdigen Arbeit im multilateralen System bei.

Ergebnis 10: Arbeitsverwaltung und Arbeitsrecht

Feststellung zum Ergebnis: Arbeitsverwaltungen wenden aktuelle Arbeitsgesetze an und erbringen wirksame Dienstleistungen

Ziel für 2015: In mehr Mitgliedstaaten wurde die Arbeitsverwaltung gestärkt und sie spielt eine wichtige Rolle bei der Ausarbeitung und Umsetzung der Arbeitspolitik und -gesetzgebung. Aktuelle Arbeitsgesetze bieten Arbeitnehmern verbesserten Rechtsschutz und tragen zur angemessenen Regulierung des Arbeitsmarktes bei.

Ergebnis 11: Sozialdialog und Arbeitsbeziehungen

Feststellung zum Ergebnis: Dreigliedrigkeit und eine stärkere Arbeitsmarktsteuerung tragen zu einem effektiven Sozialdialog und tragfähigen Arbeitsbeziehungen bei

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben ihre Institutionen für den Sozialdialog einschließlich Wirtschafts- und Sozialräten sowie die Mechanismen für die Verhütung und Beilegung von Arbeitsstreitigkeiten auf der Grundlage von Übereinkommen zum Sozialdialog gestärkt.

Ergebnis 12: Menschenwürdige Arbeit in Wirtschaftssektoren

Feststellung zum Ergebnis: Ein sektorspezifischer Ansatz zur menschenwürdigen Arbeit wird angewendet

Ziel für 2015: Durch die Einführung und Anwendung von sektorspezifischen Normen der IAO, Verhaltenskodices und Leitlinien sowie durch die Stärkung des sektorspezifischen Sozialdialogs werden in den Wirtschaftssektoren die menschenwürdigen Arbeitsmöglichkeiten verbessert.

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

Ergebnis 13: Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen

Feststellung zum Ergebnis: Die Vereinigungsfreiheit und das Recht zu Kollektivverhandlungen sind allgemein bekannt und werden verbreitet in Anspruch genommen

Ziel für 2015: Es gibt messbare Fortschritte bei der Verwirklichung der Vereinigungsfreiheit und des Rechts zu Kollektivverhandlungen.

Ergebnis 14: Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Diskriminierung bei der Arbeit

Feststellung zum Ergebnis: Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Diskriminierung bei der Arbeit werden nach und nach beseitigt

Ziel für 2015: Es gibt messbare Fortschritte bei der Verwirklichung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit.

Ergebnis 15: Internationale Arbeitsnormen

Feststellung zum Ergebnis: Internationale Arbeitsnormen werden angewendet

Ziel für 2015: Nationale und internationale Maßnahmen zugunsten menschenwürdiger Arbeit werden durch einen fördernden und aktuellen normativen Rahmen wirksam unterstützt.

Stärkung technischer Kapazitäten

Wissensgrundlagen

8. Für 2010-15 wird eine umfassende Wissensstrategie entwickelt werden. Um mit Hilfe fundierter Forschung und aktualisierten Statistiken bessere Dienstleistungen für die Mitgliedsgruppen erbringen zu können, wird sie in Übereinstimmung mit der Erklärung von 2008 darauf abzielen, die Wissensgrundlagen des Amtes zu stärken. Der Schwerpunkt wird

auf evidenzbasierten Forschungsaktivitäten auf der Grundlage nach Geschlecht aufgeschlüsselter Daten liegen, die den Mitgliedsgruppen helfen werden, ihre Auswahl aus den verfügbaren Grundsatzmaßnahmen zu treffen.

9. Die IAO wird eine solidere statistische Grundlage und einen innovativen Ansatz zur Messung der zahlreichen Facetten menschenwürdiger Arbeit entwickeln. Das Amt wird die Daten auf eine Weise analysieren und interpretieren, die dem landesspezifischen Kontext angemessen ist und geschlechtsspezifische Aspekte berücksichtigt. Es wird dazu aus nationalen Quellen und bestehenden Datenbanken der IAO statistische Indikatoren sowie Informationen über Rechte bei der Arbeit und die rechtlichen Rahmenbedingungen für menschenwürdige Arbeit für Frauen und Männer zusammenstellen.
10. Das Amt wird seine Wissensnetzwerke stärken, die mit Institutionen auf regionaler und Landesebene zu den gleichen Fragen arbeiten. Sie werden eine wichtige Rolle als Multiplikatoren bei der Verbreitung des Mandats und der Werte der IAO spielen.

Schaffung von Kapazität der Mitgliedsgruppen

11. Die Beiträge der IAO zur Schaffung von Kapazität der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbände werden Ausbildung und andere Initiativen zur Schaffung von Kapazität auf der Grundlage sektorspezifischer Bedarfsermittlung umfassen. Letztere wird in Zusammenarbeit mit einschlägigen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden sowie mit Unterstützung des Internationalen Ausbildungszentrums der IAO in Turin erfolgen.
12. Arbeitsministerien oder gleichwertige Stellen werden bei ihren Bemühungen unterstützt werden, einen umfassenden und integrierten Ansatz zu ihren wichtigsten Aufgaben zu verfolgen, die von der Arbeitsverwaltung über die Arbeitsaufsicht bis zu Arbeitsvermittlungsdiensten reichen. Um Kapazitätsdefizite in Bezug auf diese eng zusammenhängenden Aufgaben beheben zu können, wird die IAO Instrumente und Fachwissen entwickeln, auch zur Stärkung der Institutionen für den Sozialdialog.

Partnerschaften und Kommunikation

13. Gemäß der Erklärung von 2008 sollen zur Stärkung der operativen Programme und Tätigkeiten der IAO oder zur anderweitigen Förderung der Ziele der IAO effektive Partnerschaften innerhalb der Vereinten Nationen und des multilateralen Systems gefördert werden. Über mehr Partnerschaften werden die Mitgliedsgruppen besseren Zugang zu wichtigen Entscheidungszirkeln erhalten. Damit menschenwürdiger Arbeit maximale Aufmerksamkeit gewidmet wird, wird die IAO im Kontext des Konzepts „Einheit in der Aktion“ ihre Zusammenarbeit mit anderen internationalen Organisationen und Entwicklungsakteuren ausweiten.
14. Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit sind die Hauptinstrumente, um der Öffentlichkeit zu vermitteln, wie die Organisation die Hauptprobleme am Arbeitsplatz analysiert und angeht. Kommunikationsmethoden und -instrumente werden angewendet werden, um Akteure einzubeziehen, Situationen zu beurteilen und wirksame Strategien zu entwickeln, um internationale Unterstützung für menschenwürdige Arbeit zu mobilisieren und zu erweitern.

Operative Kapazität

15. Um unter angemessener Berücksichtigung unterschiedlicher regionaler Umstände die Kapazität des Amtes zur Unterstützung der Mitglieder der IAO zu stärken, wird den folgenden Maßnahmen besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden:

- Stärkung der Fachunterstützung für die Mitglieder in den Regionen durch die Konzentration der fachlichen Kapazität in einer geringeren Anzahl von, dafür aber größeren Fachunterstützungsteams, die den Bedarf einer Reihe von Ländern decken. Solche Teams müssen in enger Abstimmung mit Fachprogrammen in der Zentrale arbeiten und benötigen deren Unterstützung.
- Einführung eines einzigen Typs von IAO-Außenamt, das sich auf die Erbringung von Dienstleistungen für Mitglieder in einem oder mehreren Ländern spezialisiert. Die Außenämter werden IAO-Programme durchführen und Mitglieder unterstützen, und die dort verfügbaren Qualifikationen sowie die Zusammensetzung des Personals werden entsprechend angepasst werden. Die Außenämter sollten insbesondere die alleinige Erstverantwortung für die Ausarbeitung und Durchführung von DWCPs haben.
- Flexiblere Nutzung der Kapazität der IAO.
- Klärung der Rollen und Verantwortlichkeiten von Regionalbüros, Fachunterstützungsteams, Außenämtern und Fachprogrammen der Zentrale.

Stärkung von Leitung, Unterstützung und Management

Ergebnisse von Leitung, Unterstützung und Management

16. Für die Planungsperiode des SGR werden zwei Ergebnisse von Leitung, Unterstützung und Management vorgeschlagen: i) wirksame und effiziente Nutzung aller Ressourcen und ii) wirksame und effiziente Verwaltungsführung der Organisation.

Reform der Verwaltungsführung und institutionelle Gepflogenheiten

17. Trotz Fortschritten herrscht allgemein der Eindruck vor, dass die Verwaltungsratstagungen bessere Möglichkeiten für eine substanzielle Aussprache über Fragen der Verwaltungsführung bieten sollten. Die Tagesordnungen der Ausschüsse könnten gestrafft werden. Die Rollen der Konferenz und der Regionaltagungen könnten verbessert werden.

Eine Vision für das Management der IAO

18. Um die Herausforderungen bewältigen zu können, mit denen das Amt in den nächsten Jahren konfrontiert sein wird, wird das Management gestärkt werden müssen. Zu diesen Herausforderungen werden die größere Konkurrenz bezüglich des Mandats der IAO, die VN-Reform, der Weggang erfahrener Bediensteter, das Projekt zur Renovierung des Amtsgebäudes und anhaltend knappe Ressourcen für die fachliche-konzeptionelle Unterstützung und die Durchführung von Programmen zählen. Um umfassende Folgemaßnahmen zur Erklärung von 2008 zu ermöglichen, werden Maßnahmen zur weiteren Stärkung des leitenden Management-Teams ergriffen werden. Linienmanager werden dazu beitragen, den professionellen Ansatz zum ergebnisorientierten Management zu stärken. Der Personalleistung, dem Risikomanagement und der Verantwortlichkeit für die Förderung von Teamarbeit und Effizienz wird noch stärkere Aufmerksamkeit gewidmet werden.
19. Ein Programm für Change Management und Kapazitätsschaffung für das gesamte Amt wird durchgeführt werden. Es wird sich auf die Zwischenziele in der Strategie für die fortlaufende Verbesserung des ergebnisorientierten Managements stützen und durch integrierte Managementstrategien unterstützt werden. Um Veränderungen der Kultur und der

Gepflogenheiten der Organisation und des Amtes herbeizuführen zu können, wird es Elemente zur Schaffung von Kapazität und verstärkte Anreizstrukturen umfassen. Voraussetzungen für den Erfolg dieses auf lange Sicht angelegten Prozesses sind gute Verwaltungsführung und die umfassende Einbindung aller Mitgliedsgruppen und Bediensteten, insbesondere des Managements. Das Programm wird deshalb auf Verbesserungen der folgenden Managementdimensionen abzielen: Rechenschaftslegung, Transparenz, Arbeitsplanung und Arbeitsorganisation, Unterstützung für die Weitergabe von Wissen, organisatorische Lernprozesse, Teamarbeit und Kernkompetenzen des Managements.

Humanressourcen, Informationstechnologie sowie Aufsicht und Evaluierung

20. In den Bereichen Humanressourcen, Informationstechnologie sowie Aufsicht und Evaluierung werden spezielle Managementstrategien umgesetzt werden.

Ressourcen für die Planungsperiode

21. Der Verwaltungsrat und seine Ausschüsse sowie die Internationale Arbeitskonferenz diskutieren häufig über den Umfang, die Quellen und die Zuteilung von Ressourcen. Während der Aussprache über die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2008-09 ersuchte der Verwaltungsrat um eine eingehendere und über den Geltungsbereich der Haushaltsvorschläge für eine bestimmte Zweijahresperiode hinausgehende Erörterung der Ressourcenthematik.

Abkürzungen

CEB	Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen
DWCP	Landesprogramm für menschenwürdige Arbeit
EDMS	System für Elektronische Dokumentenverwaltung
GBA	Globale Beschäftigungsagenda
HZK	Haushalts-Zusatzkonto
IGB	Internationaler Gewerkschaftsbund
IOE	Internationale Arbeitgeberorganisation
IPEC	Internationales Programm für die Beseitigung der Kinderarbeit
KMUs	kleine und mittlere Unternehmen
MNUs	multinationale Unternehmen
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
SGR	Strategischer Grundsatzpolitischer Rahmen
UNAIDS	Gemeinsames Programm der Vereinten Nationen für HIV/Aids
UNDAF	Entwicklungshilfe-Programmrahmen der Vereinten Nationen
UNEP	Umweltprogramm der Vereinten Nationen
UNSMS	System für das Sicherheitsmanagement der Vereinten Nationen
VN	Vereinte Nationen
WTO	Welthandelsorganisation

I. Einleitung

1. Der Strategische Grundsatzpolitische Rahmen (SGR) ist das mittelfristige Planungsinstrument der IAO. Er bietet dem Verwaltungsrat eine Möglichkeit, die Prioritäten und den Ansatz zu erörtern, die die Grundlagen für zukünftige Programme, Haushalte und Aktivitäten bilden werden, und entsprechende Entscheidungen zu treffen.
2. Der Strategische Grundsatzpolitische Rahmen ist der Ausdruck der strategischen Ausrichtung der Organisation und legt dar, was sie wie erreichen will. Das grundlegende Ziel besteht darin, menschenwürdige Arbeit für arbeitende Frauen und Männer in allen Ländern zu einer greifbaren Chance zu machen. Die Mitglieder können sich darauf verlassen, dass die Organisation sie dabei unterstützen wird, ihre Kapazität zur Durchführung von Maßnahmen gemäß den vier strategischen Zielen zu stärken. Der SGR beschreibt detailliert den Ergebnisrahmen, die Strategien, die Kapazitäten und die Mittel auf, die dafür erforderlich sind.
3. Der Generaldirektor hat stets die Position vertreten, dass der SGR nur dann von Nutzen sein kann, wenn darin ein wirklicher Konsens der dreigliedrigen Mitgliedsgruppen der IAO zum Ausdruck kommt. Aus diesem Grund wurden sowohl formelle als auch informelle Konsultationen durchgeführt. Er beabsichtigt, weiterhin einen möglichst umfassenden Austausch von Standpunkten zu ermöglichen, und deshalb den SGR bis zum Verwaltungsrat im März 2009 fertigzustellen.
4. Die im Juni 2008 angenommene Erklärung der IAO über soziale Gerechtigkeit für eine faire Globalisierung (Erklärung von 2008) hatte einen grundlegenden Einfluss auf die Ausarbeitung des SGR. Sie zwingt das Amt zu einer weiteren Überprüfung seiner Prioritäten und Arbeitsmethoden im Rahmen einer erneuerten Bestätigung der Relevanz und des Mandats der Organisation.
5. Um die insbesondere im Verlauf der dreigliedrigen Konsultationen im September 2008 eingegangenen Kommentare zu berücksichtigen, wurde der Inhalt des SGR gestrafft. Damit werden folgende Ziele verfolgt:
 - Eine kurze, aber umfassende Darstellung der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklungen zu präsentieren, die wahrscheinlich einen Einfluss auf grundsatzpolitische Maßnahmen während der Periode haben werden;
 - die bis 2015 zu erzielenden Ergebnisse zu beschreiben und insbesondere auch die Fortschritte, die bis dahin angestrebt werden;
 - die fachlichen sowie die Leitungs-, Management- und Unterstützungskapazitäten zu beschreiben, die erforderlich sind, um diese Ergebnisse zu erreichen;
 - vor dem Hintergrund der Vision und der Prioritäten der Organisation sowie der damit verbundenen finanziellen Beteiligungen der Mitgliedstaaten eine Diskussion über die erforderlichen Ressourcen anzustoßen.
6. Der SGR soll vor allem ein Instrument sowohl für die Leitung als auch für das Management des Amtes sein. Er sollte als Mittel zur Fokussierung auf die Prioritäten und die wirksame Nutzung begrenzter Ressourcen dienen. Während er einerseits einen stabilen Rahmen vorgeben soll, ist er andererseits offen für die Anpassung an neue Entwicklungen, insbesondere an solche, die sich aus der Annahme von Programm und Haushalt für jede Zweijahresperiode innerhalb der Periode ergeben. Nach der Billigung durch den Verwaltungsrat kann er dazu beitragen, das Programm der IAO den Mitgliedsgruppen und der breiten

Öffentlichkeit zu vermitteln, und Managern und anderen Bediensteten des Amtes helfen, einen wirksamen und effizienten Beitrag zur Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit zu leisten.

7. Dieser SRG enthält eine Reihe neuer Merkmale und Ansätze:

- Einen strategischen Rahmen, der die Verflechtung der strategischen Ziele betont;
- einen deutlicheren Akzent auf Dienstleistungen für die Mitgliedsgruppen in Übereinstimmung mit globalen (Verwaltungsrat und Internationale Arbeitskonferenz), regionalen und nationalen (Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit) Prioritäten;
- eine in Ergebnissen, Leistungsindikatoren, Strategien und Unterstützungsdienstleistungen integrierte Arbeitsmethode mit der Betonung auf Zusammenarbeit und Arbeiten im Team;
- eine wichtige Vereinfachung der Ergebnisebenen und -konzepte einschließlich einfacherer und direkterer Formulierungen;
- eine klarere Beschreibung der Prioritäten, insbesondere durch eine verringerte Zahl von Ergebnissen;
- eine stärkere Betonung der Ergebnismessung mit Berücksichtigung konkreter Messanweisungen in Programm und Haushalt;
- ausführlichere Informationen zu Grundsatzmaßnahmen. Aufnahme von Zielen, die bis 2015 erreicht werden sollen, in die grundsatzpolitische Beschreibung jedes Ergebnisses;
- spezifische Strategien mit Zwischenzielen für die Stärkung von vier zentralen fachlichen Aspekten der Kapazität des Amtes: Wissen, Schaffung von Kapazität der Mitgliedsgruppen, Partnerschaften und Kommunikation sowie operative Kapazität;
- Ergebnisse für Leitung, Unterstützung und Management, begleitet von Strategien und Indikatoren;
- eine Erörterung der Ressourcenthematik auf lange Sicht mit einer Strategie zur Bewältigung von Ressourcenengpässen.

II. Strategischer Kontext

- 8.** Die IAO ist eine auf Werten basierende Organisation. Dreigliedrige Mitgliedsgruppen aus allen Mitgliedstaaten identifizieren sich über die gemeinsamen Werte der Freiheit, der Menschenwürde, der sozialen Gerechtigkeit, der Sicherheit und der Nichtdiskriminierung. Im Juni 2008 erachteten es die Mitglieder der IAO für notwendig, erneut feierlich ihre Überzeugung zu bekräftigen, dass diese Werte Grundlage wirtschafts- und sozialpolitischer Maßnahmen mit dem Ziel sein sollten, durch Zusammenhalt geprägte und nachhaltige offene Gesellschaften zu schaffen und dass diesen Maßnahmen der soziale Dialog und dreigliedrige Konsultationen zwischen Regierungen und repräsentativen Organisationen der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer zugrunde liegen sollten. Soziale Gerechtigkeit und eine faire Globalisierung wurden als die aktuellen Ziele der IAO bekräftigt.
- 9.** Das Mandat der IAO betrifft die Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit, das heißt der Schaffung von Bedingungen, unter denen sich Frauen und Männern Möglichkeiten bieten,

menschenwürdige und produktive Arbeitsplätze zu finden, die den Bedingungen von Freiheit, Gleichheit, Sicherheit und Menschenwürde genügen.

10. Dem SGR für die Periode von 2010-15 liegt die Vorstellung einer IAO zugrunde, der es zunehmend besser gelingt, ihre Mitglieder bei der Umsetzung der Agenda für menschenwürdige Arbeit in konkrete Maßnahmen zu unterstützen. Diese Agenda, die sich auf das Kernmandat der IAO stützt, wird in vier Zielen zum Ausdruck gebracht: Beschäftigung durch nachhaltige Unternehmen, umfassender Sozialschutz einschließlich an die nationalen Umstände angepasster sicherer und gesunder Arbeitsbedingungen und eines Mindestlohns in Höhe des Existenzminimums, Verwirklichung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit sowie Sozialdialog und Dreigliedrigkeit.
11. Alle Mitgliedstaaten können an nationale Bedingungen und Umstände angepasste Maßnahmen zur Förderung und Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit durchführen. Diesbezüglich können die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen auf die Unterstützung der Organisation zählen.
12. Dieser strategische Kontext beschreibt gestrafft ausgewählte Trends und Entwicklungen in den Bereichen Wirtschaft, Arbeit, Soziales und Institutionen, die das Umfeld beeinflussen, in dem die IAO-Mitglieder die menschenwürdige Arbeit fördern. Er bietet auch eine kurze Darstellung der strategischen Ausrichtung der IAO im Zeitraum, für den der SGR gilt.

Der neue Kontext der Erklärung der IAO über soziale Gerechtigkeit für eine faire Globalisierung von 2008

13. In der einstimmig angenommenen Erklärung von 2008 stellen die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen der IAO fest, dass die Globalisierung „die Welt der Arbeit auf tiefgreifende Weise umgestaltet“. Der Erklärung zufolge hat die Globalisierung es einer Reihe von Ländern ermöglicht, auf der Grundlage rascher Strukturveränderungen längere Zeit hohe Wachstumsraten aufrechtzuerhalten. Gleichzeitig konfrontiert die größere wirtschaftliche Integration Länder mit höherer Volatilität und externen Schocks, häufigeren Anpassungen des Arbeitskräftebedarfs, steigender Einkommensungleichheit und anhaltender Nichtauslastung von Arbeitskräften. In der Erklärung wird die Auffassung vertreten, dass im Kontext der Globalisierung die Werte, Prinzipien und Ansätze der IAO dabei helfen können, den Fortschritt und die soziale Gerechtigkeit zu fördern und zu erreichen.
14. Die Erklärung von 2008 ist aus mindestens drei Gründen beachtenswert. Erstens werden die IAO-Mitglieder in der Erklärung ersucht, Grundsatzmaßnahmen auf der Grundlage der vier strategischen Ziele – Beschäftigungsförderung, Sozialschutz, Sozialdialog und Dreigliedrigkeit sowie grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit – zu beschließen. In der Erklärung wird insbesondere darauf hingewiesen, dass die vier strategischen Ziele der IAO unteilbar sind, zusammenhängen und sich gegenseitig stützen. Aus dieser zentralen Aussage leitet sich ab, wie die Grundsatzmaßnahmen von den Mitgliedern durchgeführt werden sollten und wie die Organisation die Mitglieder unterstützen sollte, diese Ziele zu erreichen.
15. Zweitens ging der Erklärung eine Reihe qualifizierter Äußerungen zugunsten menschenwürdiger Arbeit als eine ausgewogene und praxisorientierte Agenda für Länder im Kontext der Globalisierung voraus. Auf IAO-Regionaltagungen wurden Dekaden für menschenwürdige Arbeit proklamiert. Regionale Institutionen, hochrangige regionale Gipfeltreffen und die Generalversammlung der Vereinten Nationen sowie ihr Wirtschafts- und Sozialrat äußerten nachdrückliche Unterstützung für die Agenda für menschenwürdige Arbeit.

16. Solche Bekundungen entsprechen der allgemeinen Überzeugung, dass es einer ausgewogeneren wirtschaftlichen und sozialen Agenda bedarf, deren Kern greifbare Verbesserungen der Lebensumstände von Menschen bilden, die von den Betroffenen selbst erfahren werden können. Ein zentrales Anliegen bleiben bessere Beschäftigungschancen und umfassender Beschäftigungsschutz, letztlich menschenwürdige Arbeit, die Familien die Verbesserung ihrer Lebensumstände ermöglicht. Soziale Gerechtigkeit und eine faire Globalisierung werden als die grundlegenden Voraussetzungen wahrgenommen, um dieses Ziel zu erreichen.
17. Das dritte beachtenswerte Merkmal der Erklärung ist, dass ihre Annahme kurz vor dem Beginn einer neuen Programmierungsperiode erfolgt ist. Die Ausarbeitung des SGR bietet eine einzigartige Gelegenheit zur Umsetzung der Erklärung.

Schlüsselentwicklungen und -trends, die den Kontext charakterisieren, in dem Mitglieder die Agenda für menschenwürdige Arbeit umsetzen

Steigende Bedeutung von Schwellen- und Entwicklungsländern in Wirtschaft und Handel

18. Eine wichtige Begleiterscheinung der Globalisierung in den letzten 20 Jahren war die zunehmende wirtschaftliche Bedeutung von Schwellen- und Entwicklungsländern. Ihr zusammengefasster Anteil an der Weltwirtschaftsproduktion stieg zwischen 1985 und 2007 von 36,7 auf 43,6 Prozent. Gleichmaßen stieg der Anteil der Entwicklungsländer an den Gesamtexporten zwischen 1985 und 2007 von 25,4 auf 37,5 Prozent.
19. Die sich ergebenden relativen Anteile müssen vor dem Hintergrund eines rasch wachsenden Umfangs der Weltwirtschaftsproduktion (die sich zwischen 1985 und 2007 bei konstanten Austauschrelationen fast verdoppelt hat) und des Handels insgesamt (zwischen 1985 und 2005 stieg der Umfang der gehandelten Weltwirtschaftsproduktion von 38 auf mehr als 50 Prozent) betrachtet werden.
20. Trotz dauerhaften wirtschaftlichen Wachstums in vielen Entwicklungsländern, insbesondere in den letzten 15 Jahren, verharrt das Verhältnis zwischen dem Durchschnittseinkommen in Ländern mit niedrigem und mittlerem Volkseinkommen und dem in Ländern mit hohem Volkseinkommen bei 1 zu 19 beziehungsweise – in Zahlen ausgedrückt – im Jahr 2006 bei 1.522 zu 28.614 US-Dollar.
21. Logischerweise spiegeln sich diese Unterschiede auch in der Mitgliedschaft der IAO wider. Im Juni 2008 waren von den 182 Mitgliedsländern 52 (28,7 Prozent) Länder mit niedrigem Volkseinkommen (durchschnittliches Einkommen kleiner gleich 905 US-Dollar), 88 (48,6 Prozent) Länder mit mittlerem Volkseinkommen (durchschnittliches Einkommen zwischen 906 und 11.115 US-Dollar) und 41 (42,7 Prozent) Länder mit hohem Volkseinkommen (durchschnittliches Einkommen größer gleich 11.116 US-Dollar).

Muster im internationalen Handel: Relativer Rückgang der Erzeugerpreise und Anstieg der Rohstoffpreise

22. Eine wichtige Konsequenz der Produktion von Industrieerzeugnissen in Entwicklungsländern, insbesondere in China heute und in Indien morgen, und ihres Exports ist der Rückgang des Preises von Industrieerzeugnissen im Verhältnis zu dem anderer Güter. Dieser Rückgang führt zu einer bedeutenden Verlagerung der Produktion von Industrieerzeugnis-

sen, die mit der Vernichtung und gleichzeitig der Schaffung von Arbeitsplätzen sowohl in Entwicklungs- als auch Industrieländern einhergeht.

23. Diese Entwicklung wirft grundlegende Fragen bezüglich geeigneter Wachstumsstrategien für Länder auf, die heute mit den Wettbewerbern mit niedrigeren Kosten konkurrieren müssen oder erwägen, eine exportorientierte arbeitsintensive Wachstumsstrategie zu verfolgen.
24. Die langwierigen Wirtschaftsverhandlungen der so genannten Doha-Runde, die im Juli 2008 ins Stocken gerieten, haben erneut gezeigt, wie stark Handelsstrategien von der nationalen Beschäftigungssituation beeinflusst werden. Handelsgewinne oder -verluste werden häufig anhand ihrer Wirkung auf den Umfang und die Qualität der Beschäftigung beurteilt – Kriterien, die auf der politischen Agenda vieler Staaten einen hohen Rang einnehmen.
25. Das rasche Wirtschaftswachstum in Asien hat die Grundstoffpreise von Brennstoffen über Bodenschätze bis hin zu Grundnahrungsmitteln und landwirtschaftlichen Erzeugnissen in die Höhe getrieben. Rohstoffexportierende Länder dürften in den nächsten Jahrzehnten weiterhin von hohen Preisen profitieren. Gleichzeitig hat die Besorgnis über endliche natürliche Ressourcen und beschleunigte Erschöpfungsraten die Aufmerksamkeit auf erneuerbare Quellen gelenkt, insbesondere im Energiebereich.
26. Die steigenden Grundstoffpreise nutzen einigen Ländern, sind aber ein Fluch für andere, die Brennstoffe und Nahrungsmittel importieren müssen. Länder mit geringen oder gar keinen Exporten an Grundstoffen oder Industrieerzeugnissen, die auf Nahrungsmittelimporte angewiesen sind, müssen ihre Optionen sorgfältig abwägen.

Wettbewerbsfähigkeit und inklusives Wirtschaftswachstum

27. Dass Wirtschaftswachstum eine Grundlage für sozialen Fortschritt ist, wird heute kaum noch bestritten, und die Bedeutung der Sozial- und Arbeitspolitik für die Aufrechterhaltung eines hohen Wirtschaftswachstums wird zunehmend anerkannt. Trotz des robusten Wachstums der Weltwirtschaftsproduktion im letzten Jahrzehnt haben viele Länder immer noch Probleme, bei sich selbst das Wachstum einzuleiten. Für andere erweist es sich als schwierig, es über einen langen Zeitraum aufrechtzuerhalten.
28. Neuere Analysen von Ländern, die ab 1950 ein Wirtschaftswachstum von mindestens 7 Prozent über einen Zeitraum von 25 Jahren oder länger aufrechterhalten haben, lassen darauf schließen, dass ein wichtiger Aspekt darin besteht, Maßnahmen zugunsten von Akkumulation, Innovation, Stabilisierung, Allokation und Inklusion dauerhaft einen hohen Stellenwert einzuräumen. In einer wichtigen Abkehr von der Praxis in der jüngsten Vergangenheit wird heute die Notwendigkeit anerkannt, Pragmatismus walten zu lassen und Anpassungen an nationale Gegebenheiten vorzunehmen. Maßnahmenvielfalt und Experimente werden gefördert.
29. Großes Gewicht wird auf stabile Institutionen gelegt, die auch langfristig über Führungsstärke und wirksame Umsetzungskapazität verfügen.
30. Solche grundsatzpolitischen Leitlinien sind von besonderer Bedeutung für die IAO. Indem sie Möglichkeiten für Vielfalt und Experimente eröffnen und nachdrückliche institutionelle Verpflichtungen voraussetzen, schaffen sie implizit Raum für eingehende nationale Debatten einschließlich Sozialdialog und dreigliedriger Konsultationen über nationale Lösungen für nationale Probleme und Strategien.

Die Früchte des Fortschritts teilen

31. Es liegen jetzt substanzielle Belege für einen stetig zunehmenden Trend zu größerer Polarisierung der Einkommen in so gut wie allen Ländern vor – mit wenigen Ausnahmen und unabhängig vom Ausgangsniveau der Einkommensungleichheit. Der Trend zu mehr Ungleichheit spiegelt sich auch in einem rückläufigen Anteil des Einkommens aus Arbeit am Volkseinkommen in mehreren Regionen wider.
32. Eine hohe Einkommenspolarisierung, die allgemeinen Wohlstand und sozialen Aufstieg verhindert, ist mit hohen sozialen und politischen Kosten verbunden. Weil sie Ressourcen von produktiven Investitionen fernhält, zieht sie auch große wirtschaftliche Kosten nach sich. Eine weitere Folge ist hohe Volatilität mit den Auswirkungen, dass Unternehmen strengen finanziellen Leistungskriterien unterliegen, Langzeitstrategien verhindert werden, eine Konzentration wirtschaftlicher Entscheidungsprozesse stattfindet und die Verringerung der Armut verlangsamt wird.

Rechte bei der Arbeit

33. Bis Juni 2008 hatten 128 von 182 IAO-Mitgliedstaaten (70 Prozent der gesamten Mitgliedschaft) alle acht grundlegenden Übereinkommen ratifiziert. Die Gesamtzahl der Ratifizierungen grundlegender Übereinkommen belief sich auf 1.305, was 89,6 Prozent der möglichen Ratifizierungen aller grundlegenden Übereinkommen durch alle Mitgliedstaaten entspricht.
34. 33 Mitgliedstaaten haben das Übereinkommen (Nr. 87) über die Vereinigungsfreiheit und den Schutz des Vereinigungsrechts, 1948, noch nicht ratifiziert. Die allgemeine Anwendung der Prinzipien der Nichtdiskriminierung erwerbstätiger Frauen auf dem Arbeitsmarkt in allen 168 Ländern, die das Übereinkommen (Nr. 111) über die Diskriminierung (Beschäftigung und Beruf), 1958, ratifiziert haben, muss noch erreicht werden.
35. Die Gesamtzahl der von der IAO registrierten Ratifizierungen aller Übereinkommen belief sich im September 2008 auf 7.595. 2008 forderte der Sachverständigenausschuss der IAO für die Durchführung der Übereinkommen und Empfehlungen insgesamt 2.477 Berichte von Regierungen an, von denen 1.611 (65 Prozent) eingingen.
36. Weitere Länder ratifizieren grundlegende Übereinkommen der IAO und wichtige aktuelle Übereinkommen. Daraus lassen sich zwei unmittelbare Folgerungen ableiten. Erstens sind die Vorteile demokratischer Prozesse und Repräsentation bei der Politikgestaltung verbreitet anerkannt. Zweitens bemühen sich Länder, die IAO-Übereinkommen ratifiziert haben, ihre internationalen Verpflichtungen zu erfüllen.

Klimawandel und die Welt der Arbeit

37. Es wird allgemein anerkannt, dass sich Treibhausgasemissionen auf kurze und lange Sicht schädlich auf das Klima und die Umwelt auswirken. Dem so genannten Stern-Bericht zufolge werden die mit dem Klimawandel zusammenhängenden wirtschaftlichen Kosten heute besser verstanden und auf eine Größenordnung von 5 Prozent des weltweiten Bruttoinlandsprodukts (BIP) pro Jahr veranschlagt. Erst nach und nach wird man sich bewusst, dass der Klimawandel auch wichtige soziale Dimensionen hat. Zum einen wird der Klimawandel stark von fossilen Brennstoffen abhängige Unternehmen und Wirtschaftssektoren vor große Anpassungsprobleme stellen. Das Ausmaß der Reallokation von Arbeitskräften von energieintensiven Industriezweigen, die ihren Energiebedarf mit fossilen Brennstoffen decken, zu Sektoren und Aktivitäten auf der Grundlage erneuerbarer Energieformen wird wahrscheinlich signifikant sein.

38. Zum anderen werden neue Energiequellen und „grüne“ Technologie neue Investitions-, Geschäfts- und Beschäftigungsmöglichkeiten eröffnen. Erneuerbare Energiequellen können ein wesentlicher Faktor für mehr Beschäftigung sowohl in den Entwicklungs- als auch in den Industrieländern werden. In einer kürzlich vorgelegten gemeinsamen Studie haben IAO, UNEP, IOE und IGB das Potenzial von Klimaschutzmaßnahmen für die Schaffung von Millionen neuer Arbeitsplätze in Ländern aller Einkommensniveaus betont.

Sich wandelnde Weltbevölkerungstrends

39. Die Entwicklung der Weltbevölkerung hat Auswirkungen auf Arbeitsmärkte und Sozialschutzsysteme. Die Weltbevölkerung beläuft sich 2008 auf 6,7 Milliarden. UN-Prognosen von 2006 zufolge wird sich das Wachstum jedoch verlangsamen, und zwar von 1,24 Prozent im Zeitraum 2000-05 auf ein Prozent von 2015-20. Aufgrund rückläufiger Sterblichkeit und Fertilität verändert sich die Altersverteilung der Weltbevölkerung.
40. Die weltweite durchschnittliche Lebenserwartung von 65 Jahren im Zeitraum 2000-05 dürfte weiter ansteigen, während die Gesamtfertilität auf 2,6 Kinder pro Frau gesunken ist und weiter zurückgehen wird. Folglich altert die Weltbevölkerung. Mehrere Länder verzeichnen bereits einen absoluten Bevölkerungsrückgang.
41. In Entwicklungsländern wird das Verhältnis von Kindern und Älteren pro 100 Personen im erwerbsfähigen Alter bei einem rückläufigen Trend um 2010 den Wert von 60 erreichen. In den Industrieländern erreichte dieses Verhältnis 2005 mit dem Wert von 60 einen Tiefpunkt und wird drastisch steigen. Dennoch werden Prognosen zufolge 2025 etwa 70 Prozent der 1,2 Milliarden Menschen im Alter von 60 Jahren und darüber in Entwicklungsländern leben.
42. Unabhängig von den genannten globalen Trends ist die Bevölkerungsentwicklung in einer beträchtlichen Zahl von armen Ländern durch hohe Fertilität, verringerte Lebensdauer vor allem infolge von HIV/Aids und anderen Krankheiten sowie eine hohe und wachsende Bevölkerung im Jugendalter gekennzeichnet.
43. Es vollzieht sich eine rasche Urbanisierung der Weltbevölkerung. 2008 lebte die Hälfte der Bevölkerung in urbanen Gebieten. In weniger entwickelten Regionen wird fast der gesamte Zuwachs der Weltbevölkerung von urbanen Gebieten aufgenommen werden. Neue Arbeitsplätze werden vor allem in der Industrie und im Dienstleistungssektor in urbanen Gebieten geschaffen werden. 2025 werden mehr als 50 Prozent der Stadtbewohner in Zentren mit weniger als einer halben Million Einwohner leben. Die großen Millionenstädte auf der Welt werden etwa zehn Prozent der Stadtbewohner beherbergen. Die den ländlichen Raum bewohnende Bevölkerung wird um 2018 einen Spitzenwert von etwa 3,5 Milliarden erreichen und danach langsam zurückgehen.

Trends bei der weltweiten Erwerbsbevölkerung

44. Die Welterwerbsbevölkerung (ab 15 Jahre) von drei Milliarden wird Prognosen bis 2020 auf 3,6 Milliarden ansteigen, was einem durchschnittlichen jährlichen Anstieg von 1,2 Prozent entspricht. Etwa 40 Prozent der Erwerbstätigen sind Frauen. Mehr als 80 Prozent der Welterwerbsbevölkerung arbeiten in Entwicklungsländern, auf die der gesamte prognostizierte Anstieg entfallen wird. Die Erwerbsbevölkerung in stärker industrialisierten Regionen dürfte bis 2020 geringfügig schrumpfen.
45. Die Erwerbsbeteiligung von Frauen ist in weniger und mehr entwickelten Ländern vergleichbar (52,4 beziehungsweise 53 Prozent) und steigt, was zu Veränderungen der Geschlechterverteilung der Berufe führt. Die Erwerbsbeteiligung von Männern ist in weni-

ger entwickelten Ländern höher (81,2 Prozent) als in stärker industrialisierten Ländern (67,3 Prozent).

46. Der Bildungsstand der Welterwerbsbevölkerung steigt, wahrscheinlich aber nicht rasch genug, um mit der globalen wirtschaftlichen Integration Schritt halten zu können, für die in fast allen Berufen mehr Kompetenz und Ausbildung benötigt wird.

Beschäftigungsstrukturen

47. Die Beschäftigungsstrukturen weisen nach Region und durchschnittlichem Einkommensniveau große Unterschiede auf. Weltweit entfiel 2006 der größte Anteil an der Beschäftigung auf den Dienstleistungssektor (42 Prozent), gefolgt von der Landwirtschaft (36 Prozent) und der Industrie (22 Prozent). Die relativen Anteile werden sich zukünftig weiter verändern, wie dies auch in der Vergangenheit geschehen ist. Der Anteil der Landwirtschaft wird in allen Regionen nach und nach kleiner werden, wenngleich von sehr unterschiedlichen Ausgangswerten, was zu einem Anstieg der Anteile des Dienstleistungssektors und der Industrie führt.
48. Im weltweiten Durchschnitt waren etwa 47 Prozent der Erwerbstätigen abhängig beschäftigt. Es gibt jedoch eine starke Streuung vom niedrigsten Wert mit 23 Prozent in Afrika südlich der Sahara bis zum höchsten Wert von 84 Prozent in den Industrieländern. In dem Maß, in dem Volkswirtschaften einen höheren Entwicklungsstand erreichen, wird die abhängige Beschäftigung immer mehr zur vorherrschenden Form. Umgekehrt finden sich in den Entwicklungsländern weiterhin sehr hohe Werte für die selbstständige Erwerbstätigkeit – mit Anteilen von fast 50 Prozent in Afrika südlich der Sahara und Südasien über 38 bis 35 Prozent in Ost- sowie Südostasien und 27 Prozent in Lateinamerika.
49. Die Arbeits- und Sozialpolitik in den meisten Entwicklungsländern muss dem Umstand Rechnung tragen, dass die Arbeit in Kleinunternehmen – sei es als selbstständige Erwerbstätigkeit oder abhängige Beschäftigung – einen großen Teil der Gesamtbeschäftigung ausmacht.
50. Diese wenigen und stark zusammengefassten Zahlen lassen darauf schließen, dass die Beschäftigungssituation in den Entwicklungsländern weiterhin durch eine massive Unterauslastung von Arbeitskräften gekennzeichnet ist. Anders ausgedrückt wächst die Erwerbsbevölkerung schneller als der Bedarf an produktiven Arbeitsplätzen. Derzeit gibt es keinen zufriedenstellenden Indikator zur Messung der Arbeitskräfte-Unterauslastung. Die Arbeitslosenquote ist ein schlechter Indikator für den Zustand des Arbeitsmarkts in Entwicklungsländern.
51. Eine Folge der großen Einkommensunterschiede zwischen Regionen, der Asymmetrie der Verteilung produktiver Ressourcen und der Bevölkerungsalterung in Ländern mit hohem Volkseinkommen ist die Arbeitsmigration. Die grenzüberschreitende Arbeitsmigration dürfte weiterhin stark zunehmen. Sie zieht eine Reihe von Problemen in den Bereichen Arbeit und Grundsatzipolitik nach sich, zu deren Lösung Länder die Unterstützung der IAO erbitten. Ungefähr die Hälfte aller Arbeitsmigranten sind Frauen.

Schlimmste Formen der Arbeit

52. In fast allen Ländern auf der Welt gibt es weiterhin Arbeit unter Zwangsbedingungen. Schätzungen der IAO zufolge arbeiteten 2005 mindestens 12,3 Millionen Menschen unter Zwangsbedingungen. Die meisten Opfer sind verarmte Bewohner Afrikas, Asiens und Lateinamerikas, deren Anfälligkeit von anderen aus Profitgier ausgenutzt wird. Mindestens 2,4 Millionen Frauen, Kinder und Männer werden in schlimme Formen der Ausbeutung

der Arbeitskraft und der sexuellen Ausbeutung in etablierten Industriezweigen und der informellen Wirtschaft der Zielländer geschleust. Damit werden Profite in Höhe von schätzungsweise 32 Milliarden US-Dollar jährlich erzielt.

53. Die IAO schätzt, dass etwa 165 Millionen Jungen und Mädchen im Alter zwischen 5 und 14 Jahren Kinderarbeit verrichten müssen. Steigende Durchschnittseinkommen, erweiterte Grundschulbildung, aber auch bessere Gesetze, mehr Kontrollen durch die Arbeitsaufsicht, Kollektivvereinbarungen und die Bewusstseinsbildung für das Problem der Kinderarbeit tragen dazu bei, die Kinderarbeit nach und nach zu beseitigen.

Arbeitsrecht und Arbeitsverwaltung

54. Angesichts höherer Volatilität der Wirtschaftszyklen und der Arbeitsmärkte, größtenteils ausgelöst durch die Globalisierung, erwägen viele Länder die notwendige Anpassung ihrer Arbeitsgesetze. Jedes Land muss auf der Grundlage dreigliedriger Konsultationen den geeigneten Mittelweg zwischen der Sicherung von Arbeitsplätzen durch das Arbeitsrecht und dem Schutz von Personen durch zeitweilige Einkommensunterstützung und Qualifizierung finden. Bei der Suche nach einem solchen Mittelweg können die internationalen Arbeitsnormen hilfreich sein, deren Anwendung die knappen Ressourcen der Arbeitsministerien mobilisiert. Die globale wirtschaftliche Integration erfordert mehr Kapazität für die Überwachung der Einhaltung grundlegender Sicherheits- und Gesundheitsstandards, was eine Verstärkung der Rolle der Arbeitsaufsicht notwendig macht. Gleichzeitig machen Verbesserungen der Arbeitsbedingungen und der Produktivität mehr Kapazität zur Förderung von Prävention durch Dialog erforderlich.

Millenniums-Entwicklungsziele und Armutsschätzungen

55. Im August 2008 hat die Weltbank auf der Grundlage zusätzlicher Erhebungen, neuer Preisdaten und einiger methodologischer Veränderungen ihre Schätzungen zur Armut in Entwicklungsländern überarbeitet. Zusammengefasst signalisieren die neuen Daten höhere absolute Armutsmaße, aber tendenziell ähnliche Rückgänge wie bei früheren Schätzungen. Unter Verwendung einer neuen Armutsgrenze von 1,25 US-Dollar pro Tag schätzt die Weltbank, dass 25,7 Prozent der Bevölkerung von Entwicklungsländern oder knapp 1,4 Milliarden Menschen im Jahr 2005 in Armut lebten (17,2 Prozent auf der Grundlage der vorherigen Armutsgrenze von 1 US-Dollar pro Tag). Dies bedeutet einen Anstieg um etwa 500 Millionen Menschen im Vergleich zur vorherigen Schätzung von 931 Millionen Menschen in Armut aus dem Jahr 2005.
56. Selbst mit diesen neuen Schätzungen ist die Welt global gesehen auf Kurs, was das Erreichen des Millenniums-Entwicklungsziels der Halbierung der extremen Armut bis 2015 im Vergleich zum Stand von 1990 betrifft (der Anteil, der bei einer Armutsgrenze von 1,25 US-Dollar pro Tag an die Stelle der alten 50-Prozent-Marke tritt, beträgt neuen Berechnungen zufolge schätzungsweise 41,7 Prozent). Dieses Ergebnis wird jedoch stark durch die rasch sinkende Armut in China beeinflusst. Wird China herausgerechnet, ist der Ausblick ernüchternder. Die Armutsinzidenz ist am höchsten in Afrika südlich der Sahara (50,4 Prozent der Bevölkerung bei 1,25 US-Dollar pro Tag) und in Südasien (40,3 Prozent). Zusammengenommen leben in diesen beiden Regionen 70 Prozent der Armen auf der Welt. Auf China und Indien allein entfallen aufgrund ihres demografischen Gewichts 47,4 Prozent der Armut insgesamt.
57. Weil die überwiegende Zahl der Länder in allen Regionen große Schwierigkeiten hat, die meisten Millenniums-Entwicklungsziele zu erreichen, waren die Gesamtfortschritte gering. Die beachtlichen Fortschritte bei der Bildung und der Gesundheit von Frauen haben nicht

zu einem breiteren Zugang zu Arbeitsplätzen und Geschäftschancen geführt (Weltbank/OECD-Bericht 2008).

58. Bei Anwendung einer höheren Armutsgrenze von zwei US-Dollar pro Tag ergeben die neuen Schätzungen der Bank, dass 2005 2,6 Milliarden Menschen in Armut lebten. Dies entspricht 47,6 Prozent der Bevölkerung der Entwicklungsländer und 39,9 Prozent der Weltbevölkerung, was bedeutet, dass zwei von fünf Menschen auf der Welt ihren Lebensunterhalt mit zwei US-Dollar oder weniger bestreiten müssen. Absolut hat sich damit die Zahl der Armen seit 1981 nicht verändert; während sich im selben Zeitraum die Weltwirtschaftsproduktion verdoppelt hat.

Naturkatastrophen

59. Zwischen 2000 und 2006 wurden 351 Naturkatastrophen (Klima- und geologische Katastrophen) registriert, was gegenüber der Zahl von 78 in den 1970er Jahren einen Anstieg darstellt. Die Verluste an Menschenleben infolge von Katastrophen sind in Entwicklungsländern signifikant höher. Von wirtschaftlicher Unsicherheit und Arbeitsplatzverlusten als Resultat von Naturkatastrophen sind in einer Zeit unmittelbar nach solchen und in der darauffolgenden Zeit vor allem Haushalte mit niedrigem Einkommen betroffen. 2005 wurden ungefähr 14 Milliarden US-Dollar für humanitäre Hilfe über bilaterale und multilaterale Kanäle geleitet.

Veränderungen der internationalen Zusammenarbeit

Bessere internationale Entwicklungszusammenarbeit

60. Es wird heute genauer darauf geachtet, ob Entwicklungshilfe ihre erklärten Ziele erreicht. Dies führt zu wichtigen Veränderungen der Art und Weise, wie Entwicklungshilfe geleistet wird. Die Entwicklungsländer und die Geberländer haben ihre gemeinsame Verantwortung anerkannt. Dies spiegelt sich in der Erklärung von Paris über die Wirksamkeit von Entwicklungshilfe (2005) und in der Accra Agenda for Action (2008) wider. In Letzterer heißt es: „Mehr als je zuvor erwarten Bürger und Steuerzahler in allen Ländern, greifbare Ergebnisse von Entwicklungsbemühungen zu sehen.“ Die acht Millenniums-Entwicklungsziele, die bis 2015 erreicht sein sollen, ermöglichen durch die regelmäßige Überwachung der Fortschritte mehr Transparenz.
61. Mehr Koordinierung durch enge Partnerschaften, Rechenschaftspflicht und Transparenz, weniger Fragmentierung sowie geringere Transaktionskosten sind zentrale operative Prinzipien eines erneuerten Ansatzes zu wirksamer Entwicklungshilfe.
62. Die gleichen Prinzipien werden bei der Dreijährlichen umfassenden Grundsatzüberprüfung der operativen Entwicklungsaktivitäten des Systems der Vereinten Nationen (Resolution A/RES/62/208) deutlich, in der es heißt: „... dass die Reform den Zweck hat, die Unterstützung effizienter und wirksamer zu gestalten, die das Entwicklungssystem der Vereinten Nationen den Entwicklungsländern zur Verwirklichung der international vereinbarten Entwicklungsziele ... gewährt,“ Besonders hervorgehoben wird der Entwicklungshilfe-Programmrahmen der Vereinten Nationen als ein kollektiver Programmierungs- und Überwachungsrahmen für VN-Entwicklungsmaßnahmen, der die gemeinsame Programmierung und gemeinsame Initiativen fördert. Eine zentrale Rolle spielt das System der residierenden Koordinatoren sowie seine kollegiale und partizipatorische Arbeitsweise.
63. Die öffentliche Entwicklungshilfe erreichte 2006 ein Gesamtvolumen von 104 Milliarden US-Dollar, was 0,31 Prozent des Bruttonationaleinkommens (BNE) der Mitglieder des

Entwicklungshilfesausschusses der OECD entspricht. Prognosen signalisieren einen stetigen Anstieg der Geberfinanzierung bis 2010 einschließlich einer Erhöhung der programmierbaren Hilfe als Resultat geringerer Schuldenerlasse. Die über das VN-System geleitete Entwicklungsfinanzierung belief sich 2006 auf etwa 16 Milliarden US-Dollar.

64. Die Geberfinanzierung durch Haushaltsunterstützung in Entwicklungsländern, an Entwicklungshilfe-Programmrahmen und durch Gebertreuhandfonds mit einem Fokus auf die Millenniums-Entwicklungsziele wird zunehmend zu mehr Koordinierung und gemeinsamen Operationen führen.
65. Gleichzeitig hat das System der Vereinten Nationen eine große Initiative zur Verbesserung der Kohärenz von Geschäftspraktiken unter den Schlagworten Vereinfachung und Harmonisierung eingeleitet. Der Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen verabschiedete einen ehrgeizigen Aktionsplan mit sechs Kernzielen und 19 konkreten Projekten zur Verbesserung der Effizienz der Geschäftspraktiken im VN-System.

Politikkohärenz

66. Die Globalisierung macht deutlich, wie rasch sektorale Lösungen für integrierte Probleme und Fragestellungen an ihre Grenzen stoßen. Die IAO setzt sich nachdrücklich für mehr grundsatzpolitische Kohärenz ein. Die von der IAO einberufene Weltkommission für die soziale Dimension der Globalisierung plädierte 2004 für neue Initiativen zur Förderung von mehr Kohärenz in der Wirtschafts- und Sozialpolitik. Innerhalb der VN wurde in dem Bericht der Hochrangigen Gruppe für Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen des Generalsekretärs (2006) auf das Thema eingegangen. Der Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen hat seitdem aktiv für mehr Kohärenz durch engere interinstitutionelle Zusammenarbeit und Initiativen, beispielsweise zum Klimawandel, zu Nahrungsmittelpolitik und zur Katastrophenhilfe, geworben. Für die Agenda für menschenwürdige Arbeit kann die Unterstützung und Zusammenarbeit globaler und regionaler multilateraler Institutionen vorteilhaft sein.

Schlussfolgerung

67. Auf integrierte Weise zum Ausdruck gebrachte und auf die vier strategischen Ziele der Agenda für menschenwürdige Arbeit ausgerichtete – wie von der Erklärung von 2008 gefordert – Sozial- und Arbeitsthemen sind wichtig für die Wirtschafts- und Sozialpolitik und die Gesamtfortschritte in allen Mitgliedstaaten. Unabhängig davon sind zur Anpassung an die Umstände in jedem Land unterschiedliche Politikkombinationen erforderlich.
68. Drei zentrale Konsequenzen lassen sich aus dieser Hauptschlussfolgerung ziehen.
69. Erstens muss sich die IAO mehr denn je auf ihr Kernmandat konzentrieren, wie es in den vier strategischen Zielen der Agenda für menschenwürdige Arbeit verankert ist. Zweitens ist die IAO wirksam, wenn die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen über die Kapazität zur Durchführung von Maßnahmen zugunsten menschenwürdiger Arbeit verfügen. Deshalb sollte die Stärkung der Kapazität der dreigliedrigen Mitgliedsgruppen das vorrangige Ziel von IAO-Programmen sein. Drittens sind die Handlungsfelder, die die IAO allein abdecken kann, zwangsläufig begrenzt. Viel mehr kann in enger Partnerschaft mit anderen Institutionen und Akteuren erreicht werden. In funktionierenden Partnerschaften und Netzwerken gibt es wirksame Multiplikatoreffekte für die analytischen und Grundsatzaussagen sowie die Aktionsprogramme der IAO.

III. Regionale Prioritäten

Afrika

70. Die von der 11. Afrikanischen Regionaltagung in Addis Abeba für den Zeitraum 2007-15 angenommene *Agenda für menschenwürdige Arbeit für Afrika* liefert einen Grundsatzrahmen für die Arbeit der IAO in Afrika. Sie baut auf dem von dem Außerordentlichen Gipfel der Staats- und Regierungschefs der Afrikanischen Union über Beschäftigung und Verminderung der Armut angenommenen Aktionsplan für den Zeitraum 2004-14 auf. Die regionalen Prioritäten Afrikas für den SGR 2010-15 basieren auf diesen beiden wichtigen Grundsatzinstrumenten. Wenn die Globalisierung auch der breiten Masse nutzen soll, müssen die afrikanischen Länder die Verknüpfungen zwischen ihren Exportsektoren und dem Rest der Volkswirtschaft, die physische Infrastruktur, Qualifizierung und Beschäftigung sowie internationale Arbeitsnormen, Sozialschutz, Produktivität und nachhaltige Entwicklung stärken.
71. Afrika muss mehrere Probleme überwinden, die zum großen Teil mit der Arbeitsmarktorganisation zusammenhängen. Schwerpunkte werden die allgemeine Berücksichtigung von Maßnahmen zugunsten von beschäftigungsintensivem Wachstum und die Förderung nachhaltiger Unternehmen in nationalen Strategien sein. Die Aufmerksamkeit wird sich deshalb stärker darauf richten, das Potenzial der Arbeitsmärkte in Afrika zur Schaffung von mehr und besseren Arbeitsplätzen für Frauen und Männer auszuschöpfen. Dabei soll insbesondere gewährleistet werden, dass Maßnahmen und Programme die Möglichkeiten zur Fachausbildung und zur Qualifizierung in der informellen Wirtschaft verbessern.
72. Wirksame Dreigliedrigkeit ist ein Mechanismus für die Steuerung des Arbeitsmarktes mit mehr Effizienz und Chancengerechtigkeit. Arbeitsministerien sowie Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbände müssen eine aktive Rolle spielen, um sicherzustellen, dass menschenwürdige Arbeit eine zentrale Komponente der jeweiligen nationalen Entwicklungsagenda wird. Dies erfordert die kontinuierliche Stärkung ihrer Kapazitäten. Mit Nachdruck wird auch die Entwicklung dreigliedriger Institutionen für den Sozialdialog auf der nationalen und subregionalen Ebene verfolgt werden. Ein anderer Schwerpunkt wird weiterhin darin bestehen, die Ratifizierung der Kernübereinkommen, die verstärkte Einhaltung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit sowie die verbesserte Anwendung ratifizierter Übereinkommen zu unterstützen.
73. Angesichts der relativ langsamen Fortschritte bei der Beseitigung der Kinderarbeit in Afrika wird der Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit in allen afrikanischen Ländern bis 2015 besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden. Dies wird in Zusammenarbeit mit dem IPEC-Programm geschehen, welches die Bekämpfung von Problemen im Zusammenhang mit der Kinderarbeit in Afrika besonders betont. Große Bedeutung wird auch der Beseitigung aller Formen der Zwangsarbeit bis 2015 beigemessen werden. Einen besonderen Schwerpunkt wird die Weiterentwicklung von Gesetzen und Maßnahmen zur Förderung der Chancengleichheit und der Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf darstellen.
74. In Afrika bilden Arbeitsmigranten und ihre Familien, Menschen mit HIV/Aids und davon Betroffene sowie Menschen in der informellen Wirtschaft eine große Gruppe, deren produktives Potenzial durch fehlenden oder unzureichenden grundlegenden Sozialschutz beträchtlich geschwächt wird. Die afrikanischen Länder werden weiterhin dabei unterstützt werden, geeignete Strategien für soziale Sicherheit mit dem Ziel zu verabschieden, ein grundlegendes Paket der sozialen Sicherheit entweder einzuführen oder zu erweitern. Programme zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und zur Stärkung der Arbeitsaufsichtsbehörden werden weiterentwickelt werden.

75. Mehr als zwei Drittel aller Erwachsenen und die überwiegende Mehrheit der Kinder mit HIV/Aids auf der Welt leben in Afrika südlich der Sahara. Folglich wird ein besonderer Schwerpunkt darin bestehen, als Beitrag zum übergeordneten Ziel, den allgemeinen Zugang zu Prävention, Behandlung, Betreuung und Unterstützung zu verwirklichen, Strategien für HIV/Aids am Arbeitsplatz zu entwickeln und umzusetzen. Besondere Aufmerksamkeit wird der Unterstützung der Folgemaßnahmen der Ergebnisse der Internationalen Arbeitskonferenz 2009 in Bezug auf HIV/Aids gewidmet werden.
76. Bis zu 80 Prozent der Afrikaner wünschen einen Zugang zu nachhaltigen Finanzdienstleistungen zugunsten von Beschäftigung und Einkommensschutz. Deshalb wird sich das Augenmerk darauf richten, das Potenzial von Mikrofinanzinstitutionen auszuschöpfen. Damit junge Menschen und Frauen produktive Arbeitsplätze und menschenwürdige Arbeit erhalten, soll ihnen auf diese Weise der Zugang zu Finanzdienstleistungen erleichtert werden.

Amerika

77. Die günstigen weltwirtschaftlichen Bedingungen und starke Nachfrage haben dazu geführt, dass die meisten Länder in der Region in den letzten Jahren ein anhaltendes Wirtschaftswachstum verzeichnen konnten. Dennoch sind in den urbanen Gebieten der Region schätzungsweise 17 Millionen Menschen arbeitslos. Trotz der ermutigenden Arbeitsmarktbilanz gibt es weiterhin Lücken bei den wichtigsten Indikatoren in Bezug auf Geschlecht, Alter und ethnische Herkunft. Von dem Mangel an qualitativen Beschäftigungsmöglichkeiten sind insbesondere Frauen indigener oder afroamerikanischer Herkunft betroffen. In der Region bestehen deshalb weiterhin Defizite, was menschenwürdige Arbeit betrifft. Regierungen sowie Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände stellten auf vielen regionalen Tagungen und Gipfeltreffen in der jüngeren Zeit einen allgemeinen Bedarf an menschenwürdiger und produktiver Arbeit zur Überwindung von Armut und sozialer Ausgrenzung fest und verpflichteten sich zur Förderung staatlicher Maßnahmen mit dem Ziel, mehr und bessere Arbeitsplätze zu schaffen, um auf diese Weise zu gesellschaftlichem Zusammenhalt, demokratischer Regierungsführung und dem Wohlergehen der Bevölkerung beizutragen. Die Agenda für die Hemisphäre zur Förderung menschenwürdiger Arbeit in Amerika 2006-15 und die Dekade für menschenwürdige Arbeit, die 2015 endet, definieren die wichtigen Ziele der Arbeit der IAO in Amerika. Vor diesem Hintergrund sowie als Reaktion auf die derzeit in der Region durchgeführten Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit und die kürzlich angenommene Erklärung von 2008 liegen den IAO-Programmen für Amerika im Zeitraum 2010-15 drei Prioritäten zugrunde.
78. Der Sozialdialog und die internationalen Arbeitsnormen sind zentrale Elemente für die Entwicklung arbeits- und beschäftigungspolitischer Maßnahmen zur Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit für alle, die gewährleisten, dass alle ihre Vorteile die Mehrheit der Bevölkerung erreichen. Zur Förderung des Sozialdialogs sollen in der Region vorrangig die Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbände sowie die Arbeitsverwaltungen weiter gestärkt werden. Die Dreigliedrigkeit als Instrument für Entwicklung und gesellschaftlichen Zusammenhalt soll gefördert werden, und es sollen Arbeitsmarktinstitutionen entwickelt werden, die eine wirksame Steuerung ermöglichen. Die Aufmerksamkeit wird sich vor allem darauf richten, gute Arbeitsbeziehungen zu fördern sowie die Achtung der grundlegender Prinzipien und Rechte bei der Arbeit, insbesondere der Vereinigungsfreiheit und des Rechts zu Kollektivverhandlungen, durchzusetzen. Die Stärkung der Arbeitsaufsichtsbehörden als Mittel zur Gewährleistung guter Arbeitsbedingungen wird ebenfalls von Bedeutung sein. Sie wird auch weiterhin Maßnahmen zur Beseitigung von Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Diskriminierung aufgrund von ethnischer Herkunft, Geschlecht oder Rasse unterstützen.

79. Programme und Maßnahmen, die zur Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit beitragen, bilden das Fundament von Entwicklung mit Chancengerechtigkeit. Sie werden arbeitsintensives Wachstum fördern und zur Schaffung produktiver Arbeitsplätze hoher Qualität führen, um die Arbeitnehmerrechte zu garantieren und gleichzeitig die Umwelt zu schützen. Kleinstunternehmen und KMUs werden umfassend unterstützt werden, um nachhaltige Unternehmen zu fördern. Die Anstrengungen zur fortschreitenden Formalisierung der informellen Wirtschaft werden fortgesetzt werden. Um Mitgliedsgruppen bei der Durchführung von Maßnahmen zu helfen, die wirksam zu sozialer Gerechtigkeit und inklusivem wirtschaftlichem Fortschritt beitragen, wird ein regionales Arbeitsmarktinformationssystem konsolidiert werden. Einen Schwerpunkt wird die Förderung der Beschäftigung und der Berufsausbildung junger Menschen bilden.
80. Gemäß der Agenda für die Hemisphäre zur Förderung menschenwürdiger Arbeit 2006-15 sind die drei tragenden Säulen, um das Ziel „Sozialschutz für alle“ zu erreichen, die Chancenförderung, der Zugang zu Gütern und Dienstleistungen sowie der Zugang zu Prävention und Schutz. Eine der wichtigsten Voraussetzungen für die Wirksamkeit der Strategie und im Rahmen von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit ist die Förderung sozialer Sicherheit für alle. Auf Einbeziehung zielende Initiativen werden sich auf die schutzbedürftigsten Gruppen konzentrieren, also auf Frauen, junge Menschen, Kleinstunternehmen und KMUs aus der informellen Wirtschaft und ländlichen Gebieten sowie Arbeitsmigranten. Maßnahmen sollen ergriffen werden, um die Sozialschutzsysteme effizienter zu machen. In herkömmlicherweise nicht abgedeckten Sektoren sollen die Sicherheit und der Gesundheitsschutz gefördert werden. Ferner sollen Maßnahmen und Programme unterstützt werden, die sich auf die Verringerung der Häufigkeit von Arbeitsunfällen sowie die Förderung von Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz richten.

Arabische Staaten

81. Die Situation in den arabischen Staaten ist weiterhin durch hohe Arbeitslosigkeit, Unterbeschäftigung, informelle Beschäftigung und eine geringe Produktivität gekennzeichnet. Ein signifikanter Anteil neu entstehender Arbeitsplätze sind informelle Aushilfstätigkeiten, was insbesondere Auswirkungen auf junge Menschen hat. Trotz der graduellen Verringerung der Armut nehmen die soziale Ungleichheit und die Einkommensunterschiede zu. Die langsamen politischen Liberalisierungsprozesse in manchen Ländern schüren die bestehende Unzufriedenheit und die soziale Distanzierung, insbesondere bei jungen Menschen. Der Umstand, dass die entrechteten und schutzbedürftigen Gruppen in der Region wie Arbeitsmigranten und Flüchtlinge immer größer werden, dürfte die Spannungen verschärfen, weil damit die Ungleichheiten zunehmen. Unter den übergeordneten Themen der Agenda für menschenwürdige Arbeit und der Erklärung von 2008 stellt die Programmstrategie produktive Beschäftigung und menschenwürdige Arbeit in den Mittelpunkt wirtschafts- und sozialpolitischer Maßnahmen. Sie wird sich auch an den Schlussfolgerungen und Empfehlungen wichtiger Regionaltagungen und nationalen Prioritäten orientieren, die in nationalen Entwicklungsrahmen und Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit festgelegt wurden.
82. Integrierte Strategien werden helfen, den Druck zu mindern, der dadurch entsteht, dass viele Menschen neu auf den Arbeitsmarkt drängen, und das Missverhältnis zwischen den vorhandenen Qualifikationen und dem Arbeitsmarktbedarf zu verringern. Sie werden strukturpolitische Reformen auch mit den Zielen der Verbesserung der Arbeitsvermittlungsdienste und des Angebots am Arbeitsmarktbedarf ausgerichteter Berufsausbildung fördern. Die Verbesserung der institutionellen Kapazität zur Erhebung und Analyse von Arbeitsmarktinformationen und zur Überwachung der Fortschritte bei Zielen menschenwürdiger Arbeit bleibt eine zentrale Priorität. Die IAO-Mitgliedsgruppen werden ihre Fähigkeit verbessern, nationale Beschäftigungsmaßnahmen und Aktionspläne zu ent-

wickeln, durchzuführen und zu überwachen. Diese werden sich auf Jugendliche und Frauen konzentrieren und die Integration in nationale sozioökonomische Politikrahmen gewährleisten. Das Hauptaugenmerk wird sich dabei auf die Maximierung des Potenzials für die Schaffung neuer Arbeitsplätze in aufstrebenden Sektoren einschließlich Sozialfürsorge und „grüner“ Arbeitsplätze richten. Ergänzende Strategien betreffen die Ausbildung der Erwerbstätigen in den einzelnen Ländern, um ihre Einstellung durch ausländische Investoren zu fördern, die Verbesserung des Zugangs zu Kapital und Unternehmensentwicklungsdienstleistungen sowie die Förderung allgemeiner Verhaltensänderungen. Zentrale Prioritäten von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit in der Region bleiben die Unterstützung nachhaltiger KMUs, die Förderung eines günstigen Geschäftsumfelds, die allgemeine Berücksichtigung der Unternehmenskultur in Curricula im Bildungswesen, die Gründung neuer KMUs durch junge Erwerbstätige und Frauen sowie die Verbesserung bestehender Unternehmen in ausgewählten Sektoren.

83. Um die Länder zu befähigen, Wachstum und Chancengerechtigkeit zu verbinden, wird sich die IAO weiterhin für frühzeitige Investitionen in die Entwicklung von Systemen der sozialen Sicherheit einsetzen. Im Rahmen von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit wird die IAO auch ihre fachliche Unterstützung für nationale Anstrengungen zur Verbesserung der Steuerung der sozialen Sicherheit sowie zur Ratifizierung und Anwendung von IAO-Übereinkommen zur sozialen Sicherheit fortführen. Eines der Instrumente zur Unterstützung des Fortschritts ist ein Überprüfungssystem, welches es Mitgliedstaaten ermöglicht, Fortschritte in Bezug auf den Schutz der Bevölkerung und gute Verwaltungsführung selbst zu überwachen.
84. Nachhaltige nationale Strukturen für die Steuerung des Arbeitsmarkts auf der Grundlage wirksamen Sozialdialogs und die Ratifizierung internationaler Arbeitsnormen sind wichtig. Dem wurde auch in regionalen Prioritäten von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit Rechnung getragen. Das Handeln der IAO wird sich auf die Ausweitung der Ratifizierung und Anwendung von Übereinkommen zu Vereinigungsfreiheit, Kollektivverhandlungen und Vereinigungsrecht konzentrieren. Damit solide Arbeitsgesetze und Rechtsvorschriften in Übereinstimmung mit internationalen Arbeitsnormen entwickelt werden, wird sie zur Stärkung nationaler Institutionen beitragen. Die Arbeit der IAO wird auch die Reform der Arbeitsverwaltungssysteme und den Aufbau moderner Arbeitsaufsichtsbehörden unterstützen. Die Kapazitäten nationaler Institutionen zur Entwicklung neuer oder zur Verbesserung bestehender Überwachungsmechanismen und zur Einsetzung nationaler Lenkungsausschüsse zur Geschlechtergleichstellung und zur Beseitigung der Kinderarbeit sollen gestärkt werden.
85. Die IAO wird von Krisen betroffene Länder bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien zur lokalen wirtschaftlichen Erholung sowie von Programmen zur sozioökonomischen Reintegration und zur Verringerung der Armut unterstützen. Mittels besserer Beschäftigungsförderungs- und Qualifizierungsmaßnahmen auf der nationalen Ebene wird sie auch Arbeitsmarktinstitutionen helfen, die tiefer liegenden Ursachen von Arbeitslosigkeit zu bekämpfen. Neue Partnerschaften mit nichtstaatlichen Stellen und Akteuren aus der Wirtschaft werden die Wirksamkeit der operativen Programme und Aktivitäten der IAO verbessern.

Asien und der pazifische Raum

86. Auf der 14. Asiatischen Regionaltagung und bei mehreren hochrangigen Konsultationen mit Mitgliedsgruppen wurden fünf Hauptprioritäten bestätigt. Um sicherzustellen, dass auf dem Weg zum Erreichen der in der Asiatischen Agenda für menschenwürdige Arbeit festgeschriebenen Ziele bis 2015 Fortschritte gemacht werden, wird die Region hohe Produktivitätssteigerungen erzielen und gleichzeitig gewährleisten müssen, dass das Wirtschafts-

wachstum beschäftigungsintensiv sowie sozial und ökologisch nachhaltig ist. Mit Hilfe von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit und wirksamem Wissensmanagement auf der regionalen Ebene werden Beratung und Unterstützung zu externen Schocks, Einkommensungleichheiten, Arbeitslosigkeit, Arbeitskräftemobilität und zur großen informellen Wirtschaft bereitgestellt werden. Die Krisenvorsorge und die Wiederherstellung der Existenzgrundlagen werden dauerhafte Prioritäten bleiben. Auf der Grundlage der in der Erklärung von 2008 verankerten Prinzipien der Integration und der Interdependenz werden sich die Ergebnisse von DWCPs auf die wirksame Anwendung internationaler Arbeitsnormen konzentrieren. Die Förderung der Ratifizierung von IAO-Übereinkommen und die Stärkung der Kapazität der Mitgliedsgruppen zählen zu den obersten Prioritäten des Handelns auf innerstaatlicher Ebene und der IAO.

87. Damit Asien wettbewerbsfähig bleibt und gleichzeitig menschenwürdige Arbeit fördern kann, muss die Produktivität gesteigert werden. Länder werden mehr Unterstützung bei der Erhebung und Analyse nach Geschlecht aufgeschlüsselter Daten benötigen, um Fortschritte zu überwachen. Die IAO wird Ländern helfen, kohärente beschäftigungsintensive Maßnahmen zur Verknüpfung rasch wachsender Industriezweige mit der informellen Wirtschaft und der Landwirtschaft zu entwickeln. Mittels Unterstützung nachhaltiger Unternehmen, beschäftigungsintensiver Investitionen, lokaler wirtschaftlicher Entwicklung und umweltfreundlicher Maßnahmen werden grüne und produktive Arbeitsplätze gefördert werden. Zur Veränderung der Arbeitsmarktbedingungen wird die Verbesserung von Maßnahmen und Ausbildungssystemen für die Erweiterung der Qualifikationen und Kompetenzen von Arbeitnehmern einschließlich Personen mit Behinderungen von Bedeutung sein. Um die Produktivität zu steigern und gleichzeitig die Einhaltung von Arbeitsnormen zu gewährleisten, sollen Innovationen am Arbeitsplatz gefördert werden.
88. Zur Bekämpfung von Problemen im Zusammenhang mit den Arbeitsbeziehungen, der Arbeitsplatzsicherheit, Ungleichheit und Armut sowie der wachsenden informellen Wirtschaft wird die IAO Mitgliedsgruppen beim Erwerb von Wissen und bei der Schaffung von Kapazität zur Stärkung von Arbeitsmarktinstitutionen unterstützen. Arbeitsrechts- und Arbeitsmarktreformen, Arbeitsbeziehungen und Kollektivverhandlungen, die Modernisierung der Arbeitsverwaltung einschließlich der Arbeitsaufsichtsbehörden und der Arbeitsvermittlungsdienste, Sozialdialog und Dreigliedrigkeit, die Lohnpolitik und das Lohnwesen zählen zu den Prioritäten. Sektorprogrammen wird besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden.
89. Angesichts des Umstands, dass mehr als 60 Prozent der Erwerbstätigen in Asien keinen sozialen Basisschutz genießen, ist ein grundlegendes Paket der sozialen Sicherheit erforderlich, einschließlich der Gesundheitsversorgung für diejenigen, die am meisten Schutz benötigen. Um Menschen aus der Armut zu befreien, wird die IAO Anstrengungen zur Beschleunigung der Fortschritte auf dem Weg zur Ausweitung der Abdeckung von Leistungssystemen auf alle und insbesondere auf Arbeitnehmer im informellen Sektor, Frauen, Arbeitslose, Arbeitsmigranten und Wanderarbeitnehmer sowie die Armen unterstützen. Die Bekämpfung schlechter Arbeitsbedingungen, der Arbeitsschutz und Anliegen im Zusammenhang mit HIV/Aids werden Bestandteile integrierter Grundsatzmaßnahmen und Strategien in der Region sein.
90. Die Berücksichtigung der Probleme der Kinderarbeit und der Jugendarbeitslosigkeit in nationalen Entwicklungsrahmen ist unerlässlich. Die Aktivitäten werden sich auf die Verbesserung des Bewusstseins der Mitgliedsgruppen für die Bedeutung der Qualifizierung und der Entwicklung von Unternehmensinstrumenten zugunsten von Jugendlichen, der Bekämpfung der Kinderarbeit und der Förderung menschenwürdiger Arbeitsbedingungen konzentrieren. Gemeinsam mit ASEAN und APEC wird die IAO Grundsatzberatung leisten, gute Praxis sowie gewonnene Erfahrungen weitergeben und die Wirkung sowie die Ressourcenmobilisierung verbessern. Die Verknüpfung von Programmen zu Kinderarbeit

und Jugendbeschäftigung mittels eines Lebenszyklusansatzes zur Ausarbeitung von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit wird weiterhin von großer Bedeutung sein.

91. Die Unterstützung der Migration durch die IAO basiert auf dem Multilateralen Rahmen für die Arbeitsmigration, den Wissensgrundlagen des Amtes sowie der Vernetzung mit regionalen Institutionen und Exzellenzzentren für Migration. Die Unterstützung wird sich auf die Verbesserung bilateraler und multilateraler Aufnahme- und Einstellungsvereinbarungen, die Übertragbarkeit von Leistungen der sozialen Sicherheit, die Regulierung privater Vermittlungsagenturen, Modellarbeitsverträge sowie die Verbesserung von Migrationsdaten und -informationen konzentrieren.

Europa und Zentralasien

92. 2010-15 wird sich die regionale Integration in Europa innerhalb der Europäischen Union und über ihre Grenzen hinaus vertiefen. Europa wird sich auch auf neue Probleme aufgrund von hohen Preisen für Nahrungsmittel, Energie und Rohstoffe, Krisensituationen im Zusammenhang mit Klimaänderungen und Umweltschäden sowie der Konkurrenz durch immer leistungsfähigere wirtschaftliche Akteure außerhalb der Region einstellen müssen. Die Region wird mit der fortschreitenden Bevölkerungsalterung in den meisten europäischen Ländern, einem Fachkräftemangel, der Zuwanderung Geringqualifizierter aus Entwicklungsländern und zunehmenden Einkommensunterschieden konfrontiert sein. Die Agenda für menschenwürdige Arbeit wird dazu beitragen, die politische Stabilität, den wirtschaftlichen Wohlstand und den gesellschaftlichen Zusammenhalt innerhalb Europas und Zentralasiens zu gewährleisten. Um in Europa menschenwürdige Arbeit zu verwirklichen, wird die IAO weiterhin eng mit der dreigliedrigen Mitgliedschaft auf Landes-, subregionaler und regionaler Ebene zusammenarbeiten sowie in guter Partnerschaft mit anderen internationalen Organisationen in Europa kooperieren.
93. Die Prioritäten der IAO in der Region werden auf den Schlussfolgerungen der im Februar 2009 in Lissabon stattfindenden 8. Europäischen Regionaltagung beruhen. Der Schwerpunkt wird auf der Stärkung der Wissensgrundlagen zur Situation in Bezug auf menschenwürdige Arbeit, Trends und die Wirksamkeit von Maßnahmen zur Beseitigung von Defiziten hinsichtlich menschenwürdiger Arbeit in allen Teilen Europas liegen. Die Grundsatzberatung und fachliche Hilfe wird weiterhin hauptsächlich Ländern in Südosteuropa, Osteuropa, der Kaukasus-Region und Zentralasien zugute kommen. Die Aktivitäten der Ämter in Westeuropa in den Bereichen Mittelbeschaffung, Öffentlichkeitsarbeit und Förderung werden sich auch auf die bessere Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit weltweit richten.
94. Menschenwürdige Beschäftigungschancen für Frauen und Männer sind der beste Weg zur Bekämpfung von Armut und sozialem Ausschluss sowie zur Förderung von Wohlstand, Stabilität und Entwicklung in Europa. Unternehmen werden nur in einem Umfeld in der Lage sein, menschenwürdige Arbeitsplätze zu schaffen und zu erhalten, dass nachhaltigen Unternehmen förderlich ist. Voraussetzungen dafür sind günstige Rechtsvorschriften, gut funktionierende Institutionen, die die Unternehmensentwicklung unterstützen, sowie eine verfügbare und ausreichend qualifizierte Erwerbsbevölkerung. Arbeitnehmer werden von neuen menschenwürdigen Beschäftigungsmöglichkeiten profitieren, wenn sie die vom Arbeitsmarkt benötigten Qualifikationen erwerben können, wirksame Unterstützung beim Eintritt in den Arbeitsmarkt und beim Wechsel zu neuen Arbeitsplätzen erhalten, Sozialschutz im Beschäftigungsverhältnis und am Arbeitsplatz genießen sowie berufliche und familiäre Verpflichtungen miteinander vereinbaren können. Die IAO wird folglich Länder bei der Verbesserung der Bedingungen für die Gründung neuer Unternehmen und für die nachhaltige Entwicklung helfen. Sie wird dazu beitragen, nationale Arbeitsaufsichtsbehörden zu stärken, und mit Arbeitgeber- sowie Arbeitnehmerverbänden bei deren Bemühun-

gen zur Bekämpfung von Schwarzarbeit und zur allmählichen Formalisierung ihrer Arbeitsmärkte kooperieren. Um ihrer Erwerbsbevölkerung lebenslanges Lernen anbieten zu können, werden die Länder die Reformen ihrer beruflichen Bildungs- und Ausbildungssysteme weiterverfolgen müssen. Weitere große Herausforderungen sind z. B. die Überprüfung nationaler Renten-, Sozialversicherungs- und Gesundheitssysteme im Hinblick auf die Anpassung an demografische Trends sowie wirtschaftliche und soziale Veränderungen. Die IAO wird Regierungen und den Sozialpartnern helfen, Institutionen zu reformieren und den Wirkungsgrad ihrer Maßnahmen zu verbessern.

95. Die IAO wird Länder dazu anregen, vorrangige und aktualisierte Übereinkommen in den Bereichen Beschäftigung, Sozialschutz, Sozialdialog und Arbeitsverwaltung zu ratifizieren. Sie wird Ländern helfen, ihre nationale Gesetzgebung zu überprüfen und mit den ratifizierten Übereinkommen in Einklang zu bringen sowie die nationalen Rechtsvorschriften ordnungsgemäß durchzusetzen. Die Konsolidierung der rechtlichen und institutionellen Grundlagen von Kollektivverhandlungen auf allen Ebenen und die Förderung einer wirksamen Kultur des Sozialdialogs werden weiterhin eine Priorität für die IAO in der Region sein. Die IAO wird die Fähigkeit von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden weiter stärken, an der Ausarbeitung, Durchführung und Evaluierung beschäftigungs- und sozialpolitischer Maßnahmen mitzuwirken sowie für ihre Mitglieder attraktiv und nützlich zu sein.

IV. Der strategische Rahmen

Einleitung

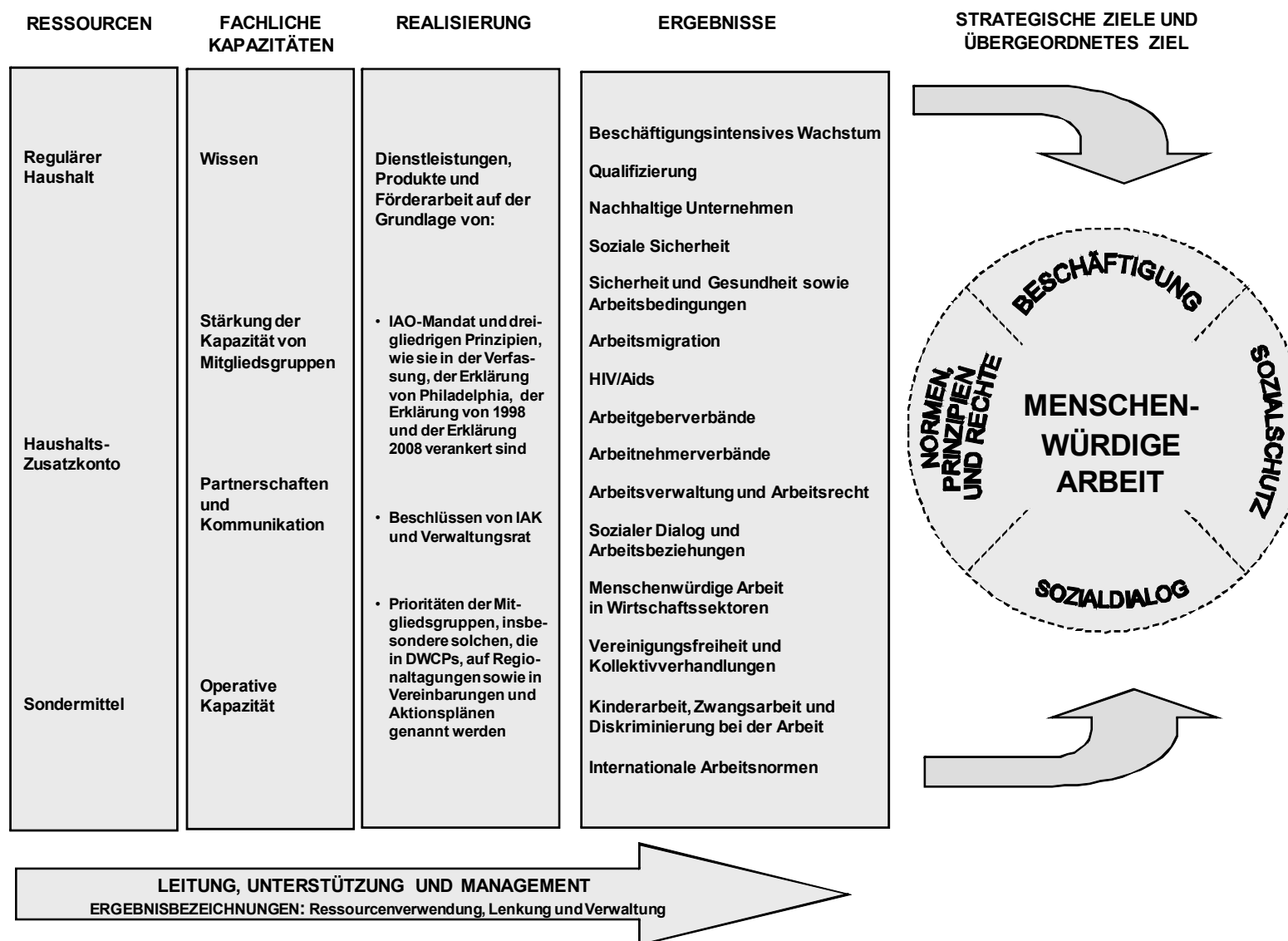
96. Der strategische Rahmen beschreibt die substanziellen Hauptprioritäten der IAO in Form von konkreten messbaren Ergebnissen. Die Einführung der strategischen Haushaltserstellung 1999 und die Strukturierung des Amtes in vier Sektoren auf der Grundlage der strategischen Ziele leitete einen intensiven, sich über fünf Zweijahreszeiträume erstreckenden Prozess zur Verbesserung von Transparenz, Wirksamkeit und Rechenschaftslegung ein. Eingehend auf den Wunsch nach detaillierteren und messbaren Resultaten wurde der strategische Rahmen nach und nach erweitert. Für 2008-09 enthält er 14 intermediäre und 34 unmittelbare Ergebnisse (einschließlich fünf gemeinsamer unmittelbarer Ergebnisse und drei unmittelbarer Ergebnisse für Leitung, Unterstützung und Management).
97. Die Erklärung von 2008 unterstreicht, dass die strategischen Ziele unteilbar sind, zusammenhängen und sich gegenseitig stützen. Außerdem bezeichnet sie die Gleichstellung der Geschlechter und die Nichtdiskriminierung als übergreifende Themen dieser Ziele. Dies zwingt das Amt, einen strategischen Rahmen und Arbeitsmethoden zu etablieren, die einen integrierten Ansatz zum Erreichen von Ergebnissen ermöglichen.

Ein vereinfachter strategischer Rahmen

98. Der vorgeschlagene Rahmen ist stark vereinfacht. Ein vereinfachter Ergebnisrahmen hilft, Leitungsentscheidungen an den grundlegenden Prioritäten der Agenda für menschenwürdige Arbeit auszurichten, wie dies in der Erklärung von 2008 verlangt wird. Er hilft auch den Managern und Bediensteten, die zentralen Ergebnisse zu bestimmen, für die sie verantwortlich und rechenschaftspflichtig sind. Vor allem können Teamarbeit und integrierte Handlungsansätze, wie sie von der Internationalen Arbeitskonferenz gefordert werden, am besten durch eine gestraffte Ergebnisstruktur erreicht werden.

- 99.** Innerhalb der vereinfachten Struktur wird größerer Wert auf den integrierten Charakter der Arbeit der IAO gelegt. Statt der Unterteilung strategischer Ziele in intermediäre Ziele und der weiteren Unterteilung in unmittelbare Ziele wird eine einzige Schicht von Ergebnissen vorgeschlagen, von denen jedes zu allen vier strategischen Zielen beiträgt. Weil alle Ergebnisse integriert sind, sind die 2008-09 eingeführten gemeinsamen Ergebnisse nicht länger notwendig.
- 100.** Der so gestraffte und auf grundlegende Prioritäten neu ausgerichtete strategische Rahmen enthält 15 Ergebnisse (plus zwei Ergebnisse zu Leitung, Unterstützung und Management). Verbesserte Indikatoren werden mehr Detailinformationen zu den Ergebnissen liefern, ebenso zu den Maßnahmen und Programmen der IAO, die genutzt wurden, um diese Ergebnisse zu erreichen. All dies stützt sich auf und entspricht regionalen Prioritäten, die konkrete Verknüpfungen sowohl zu den Schlussfolgerungen von Regionaltagungen als auch zu Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit haben. Es basiert auch auf effizienteren, wirksameren und stärker rechenschaftspflichtigen Praktiken und Ergebnissen zu Leitung, Unterstützung und Management im gesamten Amt. Abbildung 1 veranschaulicht den gestrafften Strategischen Rahmen für 2010-15.
- 101.** Der strategische Rahmen wird während der Planungsperiode des SGR in drei aufeinanderfolgenden zweijährlichen Programm- und Haushaltsdokumenten detailliert beschrieben. Diese werden konkrete Messanweisungen und regionsspezifische Zielvorgaben enthalten. Wenn entsprechende Daten verfügbar sind, werden Ausgangswerte aufgeführt. In anderen Fällen wird die Entwicklung von Ausgangswerten eine unmittelbare Priorität sein.

Abbildung 1: Der Strategische Rahmen



Eine neue Arbeitsmethode

102. Die Betonung des untrennbaren Charakters der strategischen Ziele hat bedeutende Auswirkungen auf die Arbeitsmethoden des Amtes. Das leitende Management wird stärker als Team zusammenarbeiten und integriertes Handeln betonen, das dem übergreifenden Wesen der erwarteten Ergebnisse Rechnung trägt. Bei den zu jedem Ergebnis angestrebten Resultaten wird jetzt auf alle vier strategischen Ziele verwiesen. Dies erfordert die Nutzung des überall im Amt und nicht nur in einem bestimmten Sektor vorhandenen Sachwissens. Teamarbeit wird auch bei den täglich für Mitgliedsgruppen erbrachten Dienstleistungen von grundlegender Bedeutung sein. Im Rahmen jedes Ergebnisses wird die Stärkung der Dienste für Mitgliedsgruppen und der Beitrag zum Aufbau ihrer Kapazität zu einem vorherrschenden Aktionsmittel werden. Das Ausmaß der Änderungen, die mit der Erklärung von 2008 einhergehen, ist erheblich und hat Auswirkungen auf alle Bereiche des Amtes. Daher ist Teamwork überall in diesem SGR ein herausragendes Thema.
103. In vielen Fällen ist die Betonung der Teamarbeit Teil laufender Verbesserungen. Zwischen der Zentrale und den Regionen werden wesentlich engere Arbeitsbeziehungen erforderlich sein. Wissensweitergabe und Wissensmanagement sind grundlegende Stützen der Teamarbeit, und die bestehende Wissensstrategie wird aufgrund dieses SGR gestärkt werden. Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit haben Ergebnisse, die örtlichen Realitäten und Prioritäten Rechnung tragen und in der Regel eine integrierte Antwort erfordern. Leistungsindikatoren und eine gestärkte Evaluierungskapazität werden dazu beitragen, die Umsetzung und erzielte Fortschritte zu messen.
104. Es wird auch eine Reihe neuer Initiativen zur Teamarbeit geben. Eine detaillierte Methodologie und Kriterien zur Förderung der Teamarbeit überall im Amt zur Erzielung integrierter Ergebnisse werden entwickelt, am Anfang der SGR-Periode umgesetzt und regelmäßig evaluiert. Eine transparente Planung wird helfen, Arbeitsgruppen zu bilden, die für integrierte Ergebnisse rechenschaftspflichtig sind. Sektorübergreifende Arbeitsgruppen werden zu einer normalen Arbeitsweise auf täglicher Grundlage. Das Management wird auf allen Ebenen bei der Einrichtung von Teams und der effektiven Gestaltung ihrer Arbeit unterstützt. Alle Mitarbeiter haben Zugang zu Ausbildungs- und Hilfsmaßnahmen in Bezug auf Gruppenarbeit.

Strategische Ziele und Ergebnisse

105. Die in diesem Abschnitt präsentierten strategischen Ziele spiegeln die Erklärung von 2008 wider. Wenngleich die Ergebnisse mit konkreten strategischen Zielen zusammenhängen, ist dieser Zusammenhang nicht exklusiv, weil jedes Ergebnis zu allen vier strategischen Zielen beiträgt. Der Anhang enthält eine Liste vorgeschlagener Indikatoren für jedes Ergebnis.

Gleichstellung der Geschlechter und Nichtdiskriminierung

106. Gleichstellung der Geschlechter und Nichtdiskriminierung sind zur Realisierung menschenwürdiger Arbeit für alle unabdingbar. Sie sind für alle vier strategischen Ziele von zentraler Bedeutung. In den Programm- und Haushaltsvorschlägen wird jede Ergebnisstrategie eine spezifische Erklärung beinhalten, wie Gleichstellung der Geschlechter und Nichtdiskriminierung bei der Realisierung dieses Ergebnisses generelle Berücksichtigung finden.

Strategisches Ziel: Erweiterung der Möglichkeiten für Frauen und Männer, eine angemessene Beschäftigung und menschenwürdige Arbeit zu finden

107. Anhaltende Armut, zunehmende Einkommensungleichheit und die Verlangsamung der Zunahme produktiver Arbeitsplätze in Verbindung mit Arbeitsmarktsicherheiten, die durch die Auswirkungen des globalen Klimawandels verschärft werden, sind ernste Bedrohungen für den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Die Globalisierung hat einer Reihe von Ländern ermöglicht, hohes Wirtschaftswachstum zu erreichen und neue Arbeitsplätze zu schaffen. Diesen Nutzen konnten jedoch viele Länder und die Mehrzahl der in der informellen Wirtschaft ihren Lebensunterhalt verdienenden Frauen und Männer nicht realisieren. Die Förderung eines inklusiven beschäftigungsintensiven Wachstums zählt daher heute zu den wichtigsten Aufgaben aller Länder auf der Welt.
108. Die Erklärung von 2008 bekräftigt, dass der zentrale Auftrag der IAO, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit zu einem zentralen Ziel der Wirtschafts- und Sozialpolitik zu machen, eine wichtige Voraussetzung dafür ist, diese Herausforderungen auf der globalen, regionalen und nationalen Ebene zu bewältigen. Dabei handelt es sich auch um eine Priorität für Mitgliedsgruppen, die in den Erörterungen und Beschlüssen der Internationalen Arbeitskonferenz und des Verwaltungsrats einschließlich der Globalen Beschäftigungsagenda (GBA) sowie in ihren erneuerten Verpflichtungen, die auf diversen regionalen Gipfeln eingegangen wurden, ihren Niederschlag gefunden hat.
109. Die im Übereinkommen (Nr. 122) über die Beschäftigungspolitik, 1964, verankerte und in der GBA näher beschriebene Förderung der produktiven Vollbeschäftigung erfordert koordinierte und gut ausgestaltete Grundsatzmaßnahmen, Programme und Institutionen sowie die Mitwirkung mehrerer Akteure. Die IAO wird Länder dabei unterstützen, im Kontext von DWCPs durch die Erhöhung des Arbeitskräftebedarfs sowie die Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit und der Qualität von Arbeit ihre Verpflichtungen zu erfüllen, produktivere Beschäftigung und menschenwürdige Arbeit zu erreichen.
110. Für die Arbeit der IAO zur Beschäftigungsförderung gelten im Zeitraum 2010-15 die folgenden Prioritäten, von denen eine jede ein zentrales Ergebnis darstellt:
- i) Koordinierte und kohärente Grundsatzmaßnahmen zur Schaffung von inklusivem beschäftigungsintensivem Wirtschaftswachstum;
 - ii) Qualifizierungsmaßnahmen zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern, der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und der Inklusivität des Wachstums, auch durch verbesserte Berufsausbildungssysteme und besseren Zugang zur Berufsausbildung;
 - iii) Grundsatzmaßnahmen und Programme zur Förderung nachhaltiger Unternehmen und des Unternehmertums.
111. Das Amt wird Mitgliedsgruppen weiterhin bei ihren Bemühungen unterstützen, jungen Menschen menschenwürdige Arbeitsplätze zu verschaffen. Geschehen wird dies durch koordinierte, amtsweite Interventionen, die u.a. Qualifizierung, Unternehmertum, Arbeitsvermittlungsdienste, Arbeitsbedingungen und Rechte bei der Arbeit miteinander verbinden. Maßnahmen zur Integration der Kinderarbeit und Jugendbeschäftigung werden weiter entwickelt. Die Arbeiten im Bereich der Jugendbeschäftigung sind für den Beitrag der IAO zu einer der Zielvorgaben des Millenniumsziels 1 – „Verwirklichung von produktiver Vollbeschäftigung und menschenwürdiger Arbeit für alle, namentlich für Frauen und junge Menschen“ – von grundlegender Bedeutung und werden voraussichtlich zur Mobilisierung

zusätzlicher Sondermittel führen. Partnerschaften mit anderen internationalen Organisationen, auch durch das Netzwerk für Jugendbeschäftigung, werden erweitert werden.

112. Unter Berücksichtigung der vier strategischen Ziele der Agenda für menschenwürdige Arbeit wird Sektorstrategien zur Beschäftigungsförderung, auch in ländlichen Gebieten, sowie zur Förderung von Industriezweigen und Dienstleistungen in Sektoren mit hohem Wachstumspotenzial besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden.
113. Durch die Umsetzung einer Gleichstellungsstrategie, insbesondere durch Verwendung der Prüfliste für alle Politikbereiche in der GBA, wird die Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt gefördert werden.
114. Um zum Erreichen der drei Ergebnisse beizutragen, enthält die Strategie einen umfassenden Ansatz zum Wissensmanagement, der einen gut integrierten Zyklus von Forschung, Wissensweitergabe innerhalb der IAO, Vernetzung mit externen Partnern und Wirkungsanalysen umfasst. Die Strategie wird auf bewährte und neue Produkte für die Schaffung von Kapazität mit Mitgliedsgruppen aufbauen.
115. Teamarbeit und aufgabenspezifische Verknüpfungen zwischen den Fachabteilungen in der Zentrale und mit den Außenämtern werden zentrale Prinzipien für die wirksame Leistungserbringung sein. Die wirksame Umsetzung dieser Strategie wird von der engen Wechselwirkung mit den anderen strategischen Zielen und der Teamarbeit innerhalb des Amtes sowie mit anderen VN-Organisationen und Entwicklungspartnern abhängen.

Ergebnis 1: Beschäftigungsintensives Wachstum

**Feststellung zum Ergebnis: Koordinierte und kohärente Grundsatzmaßnahmen
führen zu inklusivem beschäftigungsintensivem Wirtschaftswachstum**

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben aktive Grundsatzmaßnahmen beschlossen und durchgeführt, bei denen der Schaffung produktiver Beschäftigung Vorrang eingeräumt wird, sodass die Beschäftigungsintensität des Wachstums sowie die Beschäftigungsqualität höher sind und die Armut verringert wird.

116. Möglichkeiten für Frauen und Männer zu schaffen, eine produktive und menschenwürdige Beschäftigung zu finden, setzt hohes und anhaltendes Wachstum voraus. Wachstum ist jedoch nicht immer inklusiv und beschäftigungsintensiv. Grundsatzmaßnahmen für inklusives und beschäftigungsintensives Wachstum müssen auf der nationalen Ebene koordiniert werden und kohärent sein, von öffentlichen und privaten Investitionen gestützt werden, eine Geschlechterperspektive beinhalten, auf konkreten Bedarf beispielsweise in ländlichen Gebieten oder der informellen Wirtschaft abzielen und unter umfassender Mitwirkung der dreigliedrigen Mitgliedsgruppen entwickelt werden.
117. Die Strategie stützt sich auf die Prinzipien und Bestimmungen im Übereinkommen (Nr. 122) über die Beschäftigungspolitik, 1964. Die Entwicklung koordinierter und kohärenter Beschäftigungsmaßnahmen auf nationaler, sektorspezifischer und lokaler Ebene steht im Mittelpunkt des Ansatzes der IAO. Das Amt wird die Mitgliedsgruppen bei der Einbeziehung von Beschäftigungszielen in die wichtigsten nationalen Politikrahmen einschließlich Strategien zur Verringerung der Armut (PRS) unterstützen. Die Förderung beschäftigungsintensiver Investitionen in die Infrastruktur ist ein wichtiges Element dieses Ergebnisses. Die Aufmerksamkeit wird sich insbesondere darauf richten, durch die Neuausrichtung der Fiskalpolitik, die Stärkung der internen Verwaltungsführung bei Ausschreibungs- und Vertragsprozessen, die Förderung des Unternehmertums bei Kleinunternehmen in der einheimischen Bauindustrie sowie die Berücksichtigung von Rechten und anderen Aspekten der Agenda für menschenwürdige Arbeit die Beschäftigungsintensität öffentlicher und privater Infrastrukturinvestitionen zu erhöhen. Die Aktivitäten zu Mikrofinanz als einem Mittel zur Beseitigung einer Reihe von Defiziten im Hinblick auf

menschenwürdige Arbeit und die Schaffung menschenwürdiger Beschäftigungschancen sollen weiterentwickelt werden. Das Amt wird mit seinen gut etablierten Instrumenten und Ansätzen weiterhin dauerhaft die Kapazitäten für die Zusammenstellung und Analyse von Arbeitsmarktdaten unterstützen. In von Krisen betroffenen Ländern wird den Mitgliedern geholfen werden, die Beschäftigung in den Mittelpunkt von Wiederaufbau und wirtschaftlicher Erholung zu stellen. Die Fachkompetenz der IAO in den Bereichen Krisenreaktion und Wiederaufbaumaßnahmen und die Rolle, die die menschenwürdige Arbeit dabei spielt, wird sich in Instrumenten für menschenwürdige Arbeitsplätze, Sozialschutz und Sozialdialog niederschlagen.

Ergebnis 2: Qualifizierung

Feststellung zum Ergebnis: Qualifizierungsmaßnahmen verbessern die Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern, die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und die Inklusivität des Wachstums

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben das Ausbildungsangebot an den Bedarf angepasst, für einen größeren Teil der Erwerbstätigen den Zugang zu Berufsausbildungsmöglichkeiten erweitert und die Qualifizierung in nationale und sektorspezifische Entwicklungsmaßnahmen sowie in Reaktionen auf globale Faktoren für Veränderungen wie Technologie, Handel und die globale Erwärmung integriert.

118. Eine qualifizierte Erwerbsbevölkerung ist eine notwendige Voraussetzung für inklusives Wachstum sowie für wettbewerbsfähige und nachhaltige Unternehmen. Die Qualifikationen sind jedoch zwischen und innerhalb von Ländern höchst unterschiedlich verteilt, und die Qualifizierungsniveaus der Erwerbsbevölkerung sind erschreckend niedrig.
119. Diese Strategie stützt sich auf die Prinzipien und Aussagen der Empfehlung (Nr. 195) betreffend die Entwicklung der Humanressourcen, 2004, und der Entschliebung der Internationalen Arbeitskonferenz 2008 über Qualifikationen für mehr Produktivität, Beschäftigungswachstum und Entwicklung. Zu den zentralen grundsatzpolitischen Elementen des Ansatzes der IAO zählen: Qualifikationsbedarfsprognosen, nationale und regionale Qualifikationsanerkennungssysteme sowie die Qualifizierung benachteiligter Gruppen. Bei Aktivitäten zu Lehrlingsverhältnissen, Berufsausbildung auf Gemeinschaftsebene sowie der Anerkennung informell erworbener Qualifikationen ist die Berücksichtigung von Gleichstellungsfragen besonders wichtig.
120. Forschung und grundsatzpolitische Instrumente zur Qualifizierung werden zur Zusammenarbeit des gesamten Amtes in den Bereichen nachhaltige Unternehmen, Vorbereitungen für grüne Arbeitsplätze, Steuerung der Arbeitsmigration, Bekämpfung von Schleuserunwesen und Kinderarbeit, Chancengleichheit für Frauen und Männer, Überführung informeller Aktivitäten in die formelle Wirtschaft und Krisenreaktionen beitragen.

Ergebnis 3: Nachhaltige Unternehmen

Feststellung zum Ergebnis: Nachhaltige Unternehmen schaffen produktive und menschenwürdige Arbeitsplätze

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben das Förderumfeld für nachhaltige Unternehmen verbessert und sozialverantwortliche Praktiken auf Unternehmensebene angenommen.

121. Nachhaltige Unternehmen sind die Hauptquelle von Wachstum, Schaffung von Wohlstand, Beschäftigung und menschenwürdiger Arbeit. Die Bedingungen dafür, dass Unternehmen die wirtschaftlichen, sozialen und umweltbezogenen Erwartungen von Unternehmern, Arbeitnehmern und ihren Gemeinschaften erfüllen können, sind jedoch nicht immer gegeben.

122. Die Strategie zur Erreichung dieses Ziels stützt sich auf die Prinzipien und Aussagen in der Empfehlungen (Nr. 189) betreffend die Schaffung von Arbeitsplätzen in kleinen und mittleren Unternehmen, 1998, und der Empfehlung (Nr. 193) betreffend die Förderung der Genossenschaften, 2002. Sie stützt sich auch auf die EntschlieÙung der Internationalen Arbeitskonferenz 2007 über die Förderung nachhaltiger Unternehmen.
123. Die Schaffung und Stärkung der Kapazität von Mitgliedsgruppen zur Verwirklichung der Bedingungen für ein Förderumfeld für nachhaltige Unternehmen einschließlich Genossenschaften werden eine Priorität bleiben. Das Amt wird Unterstützung zur Durchführung grundsatzpolitischer und regulatorischer Reformen auf der nationalen und lokalen Ebene leisten, die die Entwicklung nachhaltiger Unternehmen fördern und die Achtung der Arbeitnehmerrechte und der Geschlechtergleichstellung verbessern. Integrierte Maßnahmen zur Förderung der Überführung informeller Tätigkeiten in die Formalität durch Verbesserungen in Produktivität und Beschäftigungsqualität werden fortgesetzt, gestützt auf die Synergien der verschiedenen grundsatzpolitischen Elemente der Agenda für menschenwürdige Arbeit und einer maximalen Nutzung von Teamarbeit und amtsweiter Zusammenarbeit. Bemühungen zur Unterstützung von Programmen zur Unternehmensentwicklung in Wirtschaftssektoren mit dem Potenzial zur Schaffung von Arbeitsplätzen und zur Förderung der lokalen Wirtschaftsentwicklung werden fortgesetzt. Diese Programme werden sich auf KMUs (insbesondere von Frauen geleitete) und Genossenschaften einschließlich neuer Geschäftschancen mit der Schaffung grüner Arbeitsplätze konzentrieren. Mitgliedsgruppen werden auch bei der Durchführung von Grundsatzmaßnahmen und Programmen unterstützt werden, die Unternehmen (insbesondere KMUs) bei Innovationen, der Einführung umweltfreundlicher Technologien, Qualifizierung und Personalentwicklung sowie Produktivitätssteigerungen mit dem Ziel helfen, in nationalen und internationalen Märkten wettbewerbsfähig zu bleiben. Bei solchen Grundsatzmaßnahmen und Programmen werden Anliegen in Bezug auf die Arbeitsbedingungen, die Umweltverträglichkeit und die Arbeitsbeziehungen berücksichtigt werden. Das Amt wird Mitgliedsgruppen und MNUs bei der Anwendung der Orientierungshilfen unterstützen, die die Dreigliedrige Grundsatzerklärung der IAO über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik bietet. Diese Aktivitäten werden sich auf Strategien konzentrieren, die die Anwerbung ausländischer Direktinvestitionen und die Steigerung der positiven sozialen und beschäftigungsbezogenen Effekte der Unternehmenstätigkeit von MNUs unterstützen.

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

124. Die Erklärung von 2008 stellt eine wirksame Reaktion auf aktuelle globale Krisen dar. Sie verbindet Sozialschutzmaßnahmen mit der Beschäftigungsförderung, dem Sozialdialog und Rechten bei der Arbeit, um auf diese Weise zu sozialem Fortschritt, nachhaltigen Unternehmen, verbesserter Wirtschaftsleistung und zur Beseitigung der Armut beizutragen. Zur Förderung sozialen und wirtschaftlichen Wachstums wird die Sozialschutzstrategie in einer wechselseitigen Beziehung zu den anderen strategischen Zielen stehen.
125. Im Kontext der Globalen Kampagne für Soziale Sicherheit und mit Hilfe einer erweiterten Wissens- und Informationsgrundlage wird die IAO in ihrem Rahmen Leitlinien für die rasche Ausweitung der sozialen Sicherheit unter Berücksichtigung geschlechtsspezifischer Aspekte entwickeln. Die Möglichkeit der Entwicklung eines Instruments für ein grundlegendes Bündel von Leistungen der sozialen Sicherheit soll untersucht werden. Über DWCPs und Prozesse des Sozialdialogs erbrachte Beratungsdienstleistungen zur sozialen Sicherheit sollen mit Hilfe von Internet-gestützten Wissensmanagement-Plattformen effizienter gestaltet werden. Die Beratung wird die IAO-Normen fördern, beschäftigungsintensives Wachstum unterstützen und zur Verringerung der Kinderarbeit beitragen. Als strate-

gische Investition in gute interne Verwaltungsführung werden Initiativen zur Schaffung von Kapazität erweitert werden.

126. Es wird ein dreigliedriger Konsens über Arbeitnehmerschutzmaßnahmen angestrebt, denen ein ausgewogenes Verhältnis zwischen der Flexibilität und der Sicherheit von Arbeitnehmern zugrunde liegt und die die Verknüpfungen zwischen den Arbeitsbedingungen und anderen Dimensionen menschenwürdiger Arbeit berücksichtigen. Um den Mitgliedsgruppen bei der Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Unternehmensleistung zu helfen, werden die Wissensgrundlagen zu den Arbeitsbedingungen erweitert sowie integrierte grundsatzpolitische Ansätze und praxisorientierte Instrumente erprobt werden. Zur Förderung der Rechte bei der Arbeit, der Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern und der Nachhaltigkeit von Unternehmen wird das Amt auf der Grundlage der Globalen Arbeitsschutzstrategie die Aktivitäten der Mitgliedsgruppen zur Schaffung einer Präventionskultur unterstützen. Besondere Priorität werden dabei die Verknüpfung nationaler Maßnahmen in den Bereichen Wirtschaft, Beschäftigung und Arbeitsschutz sowie die Stärkung der Arbeitsaufsichtsbehörden haben.
127. Um den Entwicklungsnutzen der Arbeitsmigration zu maximieren und gleichzeitig die Rechte von Arbeitsmigranten zu schützen, wird das Amt die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen bei der Entwicklung und Verbesserung auf Rechten basierender Grundsatzmaßnahmen und Institutionen unterstützen. Es wird der Integration in den Aufnahmegesellschaften große Bedeutung beimessen, Frauen besondere Aufmerksamkeit widmen und den Sozialdialog zur Arbeitsmigration fördern. Es wird die Zusammenarbeit mit anderen internationalen und regionalen Organisationen anstreben sowie die Entwicklung der internationalen Arbeitsmigration verfolgen und dabei neue Bereiche und Instrumente für seine Interventionen ermitteln.
128. Entgegen den Zusagen der Mitgliedsgruppen sind von der Aids-Pandemie immer noch unverhältnismäßig stark die Armen, Personen ohne menschenwürdige Arbeit, Arbeitsmigranten sowie Frauen und Mädchen betroffen. Die Wechselbeziehungen zwischen den Problemen erfordern einen sektorübergreifenden Ansatz, der das vollständige Potenzial der Arbeitswelt ausschöpft. Nach der Annahme der Empfehlung betreffend HIV/Aids im Jahr 2010 werden den dreigliedrigen Mitgliedsgruppen spezielle Ausbildungsmaßnahmen angeboten werden. Gemeinsam mit UNAIDS und anderen VN-Organisationen wird das Amt die Mitgliedsgruppen bei der Mittelbeschaffung auf nationaler Ebene unterstützen. Dabei sollen die nationalen Koordinierungsmechanismen des Globalen Fonds genutzt werden. Mit auf globaler Ebene beschafften Mitteln sollen DWCPs in Afrika unterstützt und die Prävention in allen Regionen intensiviert werden. Forschungen werden die Entscheidungsprozesse untermauern sowie Lernen und Wissensmanagement verbessern.
129. Sozialschutz ist eine wirtschaftliche Notwendigkeit für Länder, die faires Wachstum gewährleisten wollen. Verbesserter Arbeitsschutz, bessere Arbeitsbedingungen und erhöhtes Bewusstsein für HIV/Aids verringern die Belastung der Systeme der sozialen Sicherheit und ermöglichen es, Ressourcen für Leistungen aufzuwenden. Solide Sozialtransfers und gut geplante Migration schaffen gesellschaftliche Stabilität und Produktivität, fördern die Integration und ziehen Investitionen an. Dies stärkt das Wirtschaftswachstum und den allgemeinen Wohlstand, wenn Löhne und Transfers durch ein höheres BIP finanziert werden. Um diese Ziele zu erreichen, wird das Amt systematisch positive Synergien zwischen Sozialschutzmaßnahmen, der Schaffung von Arbeitsplätzen, der Wirtschaftsleistung, Rechten bei der Arbeit und dem Sozialdialog herbeiführen.

Ergebnis 4: Soziale Sicherheit

Feststellung zum Ergebnis: Mehr Menschen haben Zugang zu besser gesteuerten und geschlechtergerechteren Leistungen der sozialen Sicherheit

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben Maßnahmen verabschiedet, die Arbeitnehmern ein vollständigeres Spektrum an Leistungen der sozialen Sicherheit bieten.

- 130.** Ein höherer Abdeckungsgrad verringert Armut und soziale Unsicherheit und ist eine Investition in die Ausweitung produktiver Beschäftigung. In mindestens 10 Prozent aller Mitgliedstaaten muss der Zugang zu Leistungen verbessert werden – insbesondere für Frauen. Für 75 Prozent aller Mitgliedstaaten werden Informationen, Daten und/oder zuverlässige Schätzungen verfügbar sein, die die Überwachung der globalen Fortschritte bei der Abdeckung durch die soziale Sicherheit gestatten werden.
- 131.** Das Ergebnis wird erreicht durch Unterstützung von Mitgliedsgruppen bei der Erzeugung und Verbreitung von Daten, Wissen und guter Praxis sowie bei der Entwicklung von Grundsatzmaßnahmen durch Ausbildungsprogramme und fachliche Beratung. Die Beratung wird im Kontext von DWCPs, der Globalen Kampagne sowie der strategischen Zusammenarbeit und des Dialogs mit Sozialpartnern erfolgen und rechtliche, soziale, wirtschaftliche, finanzielle, fiskalische, statistische und versicherungsmathematische Aspekte der sozialen Sicherheit betreffen. Die Beratung wird die IAO-Normen und die grundlegenden Rechte bei der Arbeit fördern, beschäftigungsintensives Wachstum unterstützen und zur Verringerung der Kinderarbeit beitragen. Die Realisierung der vier Leistungen der garantierten sozialen Grundsicherung (Zugang zu unentbehrlicher Gesundheitsversorgung, Arbeitslosenunterstützung und Grundrenten für ältere Menschen sowie für Personen mit Behinderungen) wird Vorrang haben. Als eine strategische Investition soll die Ausbildung von Personal, Analysten und Führungskräften im Bereich der sozialen Sicherheit einschließlich Vertretern dreigliedriger Aufsichtsorgane intensiviert und ausgeweitet werden (u.a. durch die Programme für versicherungsmathematische Analysen-QUATRIN).

Ergebnis 5: Arbeitsschutz und Arbeitsbedingungen

Feststellung zum Ergebnis: Frauen und Männer haben gesündere, sicherere Arbeitsbedingungen mit mehr Chancengerechtigkeit

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben Arbeitnehmerschutzmaßnahmen ergriffen, die zu einem ausgewogeneren Verhältnis zwischen Flexibilität und Sicherheit für Arbeitnehmer sowie zu einem sichereren und gesünderen Arbeitsumfeld beitragen.

- 132.** Die Globalisierung, anhaltendes Wirtschaftswachstum und die Deregulierung der Arbeitsmärkte in den letzten zwei Jahrzehnten gingen häufig mit mehr Informalität, zunehmender Einkommens-/Lohnungleichheit, mehr Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie einer Polarisierung der Arbeitszeiten einher, was negative Auswirkungen auf die Gesundheit von Arbeitnehmern und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie hatte.
- 133.** Die Strategie zielt auf einen dreigliedrigen Konsens über Arbeitnehmerschutzmaßnahmen, die für alle Arbeitnehmer einschließlich der am stärksten benachteiligten ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Flexibilität und Sicherheit bieten und die unterschiedlichen Aspekte von Arbeitsbedingungen mit anderen Dimensionen menschenwürdiger Arbeit verknüpfen. Zu diesem Zweck wird das Amt durch gemeinschaftliche Bemühungen der zuständigen IAO-Abteilungen und in Partnerschaft mit führenden Forschungsinstitutionen die Wissensgrundlagen zu Arbeitsbedingungen erweitern. Es wird Wissen durch regelmäßig veröffentlichte Produkte wie den Global Wage Report und die Working Conditions Country Profiles verbreiten. Diese werden Ausgangsinformationen für Pilotprojekte im Rahmen von DWCPs liefern, die integrierte Ansätze und praxisorientierte Instrumente

erproben. Das Ziel besteht darin, die Mitgliedsgruppen bei der Verbesserung der Arbeitsbedingungen in Übereinstimmung mit den einschlägigen internationalen Arbeitsnormen zu unterstützen und die Unternehmensleistung, insbesondere von KMUs, in bestimmten Sektoren zu verbessern.

- 134.** Auf der Basis der Globalen Arbeitsschutzstrategie wird das Amt Mitgliedsgruppen bei der Schaffung einer Präventionskultur und der Ausarbeitung eines Systemansatzes Hilfestellung bieten. Die Ratifizierung des Übereinkommens (Nr. 187) über den Förderungsrahmen für den Arbeitsschutz, 2006, und anderer Übereinkommen soll mittels Beratungsdienstleistungen, Tagungen und Kampagnen gefördert werden. Mit DWCPs verknüpfte nationale Programme werden die Systeme der Länder stärken und die Abdeckung auf Kleinunternehmen sowie die informelle Wirtschaft ausweiten. Das Amt wird die Anwendung von Leitlinien zu allen einschlägigen Arbeitsschutzbereichen fördern. Im Mittelpunkt werden die Verknüpfung nationaler Maßnahmen in den Bereichen Wirtschaft, Beschäftigung und Arbeitsschutz sowie die Stärkung der Arbeitsaufsichtsbehörden stehen. Dies wird im Rahmen einer Gesamtanstrengung des Amtes zur Förderung der Rechte bei der Arbeit, der Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern und der Nachhaltigkeit von Unternehmen geschehen. Zur Verstärkung einer Sicherheitskultur und des Dialogs zwischen den Sozialpartnern sollen die Beteiligung am Welttag für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit sowie die Teilnahme an den nächsten drei Weltkongressen gefördert werden.

Ergebnis 6: Arbeitsmigration

Feststellung zum Ergebnis: Mehr Arbeitsmigranten sind geschützt und haben Zugang zu produktiver Beschäftigung und menschenwürdiger Arbeit

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben Maßnahmen zur Förderung erweiterter, regulärer und geschützter internationaler Arbeitsmigration ergriffen, die den Arbeitsmarktbedürfnissen in den Zielländern Rechnung trägt und den Druck auf den Arbeitsmarkt in den Herkunftsländern verringert.

- 135.** Der Strategie der IAO liegen die Prinzipien und Aussagen in der Entschliebung der Internationalen Arbeitskonferenz 2004 über eine faire Behandlung von Wanderarbeitnehmern zugrunde. Der resultierende Aktionsplan, in dem sich die Agenda für menschenwürdige Arbeit widerspiegelt, betont den übergreifenden Charakter dieses Ergebnisses.
- 136.** Um Prozesse zu organisieren, den Entwicklungsnutzen zu maximieren, negative Auswirkungen zu verringern und Arbeitsmigranten zu schützen, wird das Amt über den Multilateralen Rahmen für die Arbeitsmigration (2005) Mitgliedstaaten bei der Entwicklung und Verbesserung auf Rechten basierender Grundsatzmaßnahmen und Institutionen unterstützen. Es wird der Integration in den Aufnahmegesellschaften und am Arbeitsplatz große Bedeutung beimessen, Frauen besondere Aufmerksamkeit widmen und den Sozialdialog zur Arbeitsmigration fördern. Das Amt wird seine Fachkompetenz in allen durch sein Mandat abgedeckten Bereichen zum Tragen bringen. Dies ist der komparative Vorteil der IAO bei ihren Aktivitäten zur Arbeitsmigration. Das Amt wird mit Regierungen und Sozialpartnern zusammenarbeiten und Migrantenverbände einbeziehen, wo dies angemessen ist. Das Amt wird eine Zusammenarbeit mit anderen internationalen und regionalen Organisationen anstreben und die Entwicklung der internationalen Arbeitsmigration verfolgen und dabei neue Bereiche und Instrumente für seine Interventionen ermitteln.

Ergebnis 7: HIV/Aids

Feststellung zum Ergebnis: Die Arbeitswelt reagiert effektiv auf die HIV/Aids-Epidemie

Ziel für 2015: Die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen haben ihre Kapazität und Ressourcen für Beiträge zu nationalen HIV/Aids-Reaktionen gestärkt, und an einer höheren Zahl von Arbeitsplätzen werden konkrete Maßnahmen für Prävention, Behandlung, Betreuung und Unterstützung angeboten.

- 137.** Die Aktivitäten der IAO zu diesem Ergebnis werden zum Erreichen einer der Zielvorgaben des Millenniums-Entwicklungsziels 6 bis 2015 beitragen („Die Ausbreitung von HIV/Aids zum Stillstand bringen und allmählich umkehren“).
- 138.** Im Rahmen der technischen Zusammenarbeit werden die Schaffung von Kapazität, die Weitergabe von Wissen und praxisorientierte Instrumente gemeinsam mit und für die Mitgliedsgruppen weiterentwickelt werden. Mittel für umfangreiche Programme sind weltweit vom Globalen Fonds oder anderen Gebern verfügbar. Die Partnerschafts- und Ausschreibungsprozesse schreiben die Zusammenarbeit mit nationalen Stellen sowie die Ausarbeitung von Vorschlägen mit konkreten Rahmen und Anforderungen vor. Das Amt wird Mitgliedsgruppen helfen, Zugang zu diesen Mitteln zu erhalten. Es wird auch die Schaffung von Kapazität sowohl für Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter als auch für Ausbilder in Unternehmen sowie für Mitarbeiter von Arbeitsministerien und Arbeitsrichter anbieten. Vorbehaltlich der Annahme der Empfehlung betreffend HIV/Aids im Jahr 2010 werden spezielle Ausbildungsmaßnahmen für dreigliedrige Mitgliedsgruppen durchgeführt werden. Schwerpunkte werden der Sozialdialog bei der Reaktion auf Aids, die Bekämpfung der Diskriminierung von Personen mit HIV/Aids oder davon Betroffenen beim Zugang zu Beschäftigung und bei der Weiterbeschäftigung, verbesserte Präventions- und Schutzsysteme, Behandlung für alle Arbeitnehmer sowie die Prävention der Mutter-zu-Kind-Übertragung am oder durch den Arbeitsplatz sein. Wichtigster regionaler Schwerpunkt wird weiterhin Afrika sein, wobei die Prävention in allen Regionen intensiviert werden soll.

Strategisches Ziel: Stärkung der Dreigliedrigkeit und des Sozialdialogs

- 139.** Menschenwürdige Arbeit kann nur erreicht werden, wenn alle sozioökonomischen Akteure einbezogen werden. In einer Atmosphäre zunehmender Sorge über soziale Ungleichheiten sind die Dreigliedrigkeit und der Sozialdialog wichtige Instrumente für nachhaltige Entwicklung auf der Grundlage von Wirtschaftswachstum und sozialem Fortschritt. In der Erklärung von 2008 wurde bekräftigt, dass der Sozialdialog und die Praxis der Dreigliedrigkeit unter Beteiligung von Regierungen sowie Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbänden innerhalb von Ländern und grenzübergreifend heute wichtiger als je zuvor sind, was die Suche nach Lösungen sowie die Schaffung von gesellschaftlichem Zusammenhalt und Rechtsstaatlichkeit unter anderem mit Hilfe internationaler Arbeitsnormen betrifft.
- 140.** Der Sozialdialog ist grundlegend für die Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit und wichtig für das Erreichen der anderen drei strategischen Ziele. Die Globalisierung stellt die Mitgliedsgruppen jedoch weiterhin vor große Herausforderungen. Ministerien für Beschäftigung, Arbeit und soziale Angelegenheiten verfügen nicht immer über die Kapazität, die Autorität und die Ressourcen, die sie benötigen, um eine geeignete Arbeitspolitik zu formulieren sowie ihre wirksame Umsetzung und ihren Einfluss auf nationale Entwicklungsstrategien sicherzustellen. In dem Maß, in dem sich neue Themen wie Umweltsorgen auf die Arbeitswelt auswirken, müssen Arbeitgeber und Arbeitnehmer Techniken für den Umgang mit einer sich wandelnden Agenda erlernen. Um eine zielgerechte und kohärente Sozialpolitik und die nachhaltige Entwicklung zu unterstützen, wird die IAO helfen, die

institutionelle Kapazität der Mitgliedstaaten sowie von repräsentativen Verbänden der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer zu stärken.

- 141.** Die Schaffung und Stärkung der Kapazität von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden und ihrer Fähigkeit, sich wirksam an der Entwicklung und Umsetzung der Sozial-, Wirtschafts- und Arbeitspolitik zu beteiligen, wird eine der höchsten Prioritäten bleiben. Gut funktionierende Arbeitgeberverbände sind wichtig für die Schaffung eines Förderumfelds für wettbewerbsfähige und nachhaltige Unternehmen. Die IAO wird ihre Unterstützung darauf konzentrieren, den Wert von Arbeitgeberverbänden für ihre Mitglieder durch die Stärkung ihrer Repräsentativität und ihrer Dienstleistungen zu erhöhen. Bei den Arbeitnehmern wird der Schwerpunkt auf der Verringerung von Armut, Ungleichheit und schlechter Arbeitspraxis durch Kollektivverhandlungen, die Umsetzung internationaler Arbeitsnormen, Sozialschutzsysteme sowie Ausbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen liegen.
- 142.** Als zentrale Instrumente für die Ausarbeitung und Umsetzung der Arbeitspolitik und des Arbeitsrechts wird sich die Aufmerksamkeit weiterhin auf die Stärkung der Kapazität und der Ressourcen der Arbeitsverwaltungen einschließlich der Arbeitsaufsichtsbehörden richten. Die Anpassung des Arbeitsrechts an die internationalen Arbeitsnormen ist eine wichtige Voraussetzung für die wirksame Regulierung der Arbeitsbeziehungen und die Geschlechtergleichstellung. Die Förderung solider Mechanismen für den Sozialdialog und Kollektivverhandlungen auf allen Entscheidungsebenen wird zur wirksamen Arbeitsmarktsteuerung beitragen. Bei der Schaffung von Bedingungen, um das Erreichen der vier strategischen Ziele zu erleichtern, sind die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts zu Kollektivverhandlungen von besonderer Bedeutung. Um zu gewährleisten, dass Sozialdialog und Dreigliedrigkeit zur Grundlage für die Förderung der internationalen Arbeitsnormen, der Schaffung von Arbeitsplätzen und der Ausweitung des Sozialschutzes werden, soll die Zusammenarbeit im gesamten Amt im Bereich der Forschung und bei anderen Gemeinschaftsaktivitäten verbessert werden.
- 143.** Durch die Konzentration auf bestimmte Wirtschaftssektoren, sowohl öffentlich als auch privat, und die Förderung des Sozialdialogs sollen die internationale, die nationale und die Arbeitsplatzebene enger miteinander verknüpft werden. Die Annahme und Förderung sektorspezifischer IAO-Normen, Verhaltenskodexe und Leitlinien, die eine vereinbarte Grundlage für die Gesetzgebung und die Gestaltung von Grundsatzmaßnahmen darstellen und Möglichkeiten eröffnen, die Agenda für menschenwürdige Arbeit auf allen Ebenen voranzubringen, stärkt den weltpolitischen Ordnungsrahmen. Ein sektorspezifischer Ansatz, der auf der globalen sektorspezifischen Ebene agierende Gewerkschaften, andere VN-Organisationen und Wirtschaftsakteure einbezieht, trägt zum Erreichen aller vier strategischen Ziele bei.
- 144.** Im Rahmen seines Mandats zur Stärkung der Bemühungen der Mitgliedsgruppen, mit Hilfe einer integrierten und kohärenten Strategie Fortschritte auf dem Weg zum Erreichen der strategischen Ziele zu erreichen, wird das Amt jede geeignete Hilfe anbieten. Es wird auch weiterhin Überzeugungsarbeit zugunsten der Anerkennung von Sozialdialog und Dreigliedrigkeit als Kernbestandteile der gesamten Entwicklungsagenda leisten.

Ergebnis 8: Arbeitgeberverbände

Feststellung zum Ergebnis: Arbeitgeber verfügen über starke, unabhängige und repräsentative Verbände

Ziel für 2015: Durch die Erbringung einschlägiger Dienstleistungen, Vertretung und Förderarbeit erfüllen Arbeitgeberverbände wirksam die Bedürfnisse von Mitgliedsunternehmen.

- 145.** In der Erklärung von 2008 wird bekräftigt, dass Sozialdialog und Dreigliedrigkeit die zweckmäßigsten Methoden sind, um wirtschaftliche Entwicklung in sozialen Fortschritt umzusetzen. Eine Voraussetzung hierfür ist, dass an dem Dialog starke, repräsentative und unabhängige Parteien teilnehmen. Starke und wirksame Arbeitgeberverbände sind wichtig für gute Lenkung und Verwaltung. Sie können Grundsatzmaßnahmen unterstützen, die für die Entstehung nachhaltiger und wettbewerbsfähiger Unternehmen sowie einer Unternehmenskultur förderlich sind, was die Grundlage für Entwicklung und Wirtschaftswachstum ist. Ohne nachhaltige Unternehmen können keine Arbeitsplätze geschaffen werden.
- 146.** Durch das Büro für Tätigkeiten für Arbeitgeber wird die IAO weiterhin die Organisationsstrukturen und das interne Management von Arbeitgeberverbänden stärken. Sie wird zur Verbesserung ihrer Kapazität beitragen, neue Dienstleistungen zu entwickeln und bestehende zu verbessern, die den Wert der Verbände für Unternehmen erhöhen. Ein weiteres verwandtes Element konzentriert sich auf die Verbesserung der Fähigkeit der Verbände, das wirtschaftliche Umfeld zu analysieren und Einfluss auf Grundsatzdebatten zu nehmen.
- 147.** Durch das Büro werden zur Ausarbeitung seiner Grundsatzmaßnahmen und Programme das Wissen, die Bedürfnisse und die Prioritäten der Arbeitgeberverbände übermittelt. Das Ziel besteht darin, die IAO zu ermutigen, für Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände nützliche und relevante Produkte zu entwickeln.

Ergebnis 9: Arbeitnehmerverbände

Feststellung zum Ergebnis: Arbeitnehmer verfügen über starke, unabhängige und repräsentative Verbände

Ziel für 2015: Stärkere Arbeitnehmerverbände verfügen über die Kapazität, vor dem Hintergrund des grundlegenden Ziels der sozialen Gerechtigkeit die Wirtschafts-, Arbeits-, Sozial- und Umweltpolitik zu analysieren. Die Informationen sollen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen von Arbeitnehmern genutzt werden. Die allgemeinere Anerkennung und die Inanspruchnahme der Vereinigungsfreiheit und des Rechts zu Kollektivverhandlungen verbessern die Partizipation der Arbeitnehmer an der Gestaltung der Entwicklung und der Verringerung der Armut. Die umfassende Beteiligung von Arbeitnehmerverbänden an DWCPs und vielen Partnerschaften im Zusammenhang mit Entwicklungshilfe-Programmrahmen tragen zur Förderung der menschenwürdigen Arbeit im multilateralen System bei.

- 148.** Für die Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit und die Umsetzung der Erklärung von 2008 in greifbare Ergebnisse bedarf es starker Arbeitnehmerverbände. Internationale Arbeitsnormen, ihre Anwendung und ihre Durchsetzung in nationalen Rechtsvorschriften bilden das Fundament für die Stärke dieser Verbände. Die Unterstützung von Arbeitnehmerverbänden bei der Formulierung ihrer Positionen für die Internationale Arbeitskonferenz, Verwaltungsrats tagungen sowie regionale, sektorspezifische und thematische Tagungen wird weiterhin eine Priorität sein.
- 149.** Die Beteiligung der Arbeitnehmer an den vier integrierten Komponenten von menschenwürdiger Arbeit sollte im Zentrum nachhaltiger nationaler Entwicklungsprogramme stehen. Vereinigungsfreiheit, Kollektivverhandlungen und Arbeitsgesetze auf der Grundlage von IAO-Normen, Sozialdialog und Dreigliedrigkeit sind grundlegend für die Verwirklichung der Rechtsstaatlichkeit. Sie werden Bedeutung für faire Beschäftigungsver-

hältnisse, die Arbeitsbeziehungen und wirksame Arbeitsaufsichtssysteme haben. Die Geschlechtergleichstellung soll allgemein berücksichtigt werden, und es sollen Kampagnen zur Bekämpfung der Diskriminierung, insbesondere von Frauen, Arbeitsmigranten sowie anderen schutzbedürftigen Gruppen entwickelt werden.

Ergebnis 10: Arbeitsverwaltung und Arbeitsrecht

Feststellung zum Ergebnis: Arbeitsverwaltungen wenden aktuelle Arbeitsgesetze an und erbringen wirksame Dienstleistungen

Ziel für 2015: In mehr Mitgliedstaaten wurde die Arbeitsverwaltung gestärkt und sie spielt eine wichtige Rolle bei der Ausarbeitung und Umsetzung der Arbeitspolitik und -gesetzgebung. Aktuelle Arbeitsgesetze bieten Arbeitnehmern verbesserten Rechtsschutz und tragen zur angemessenen Regulierung des Arbeitsmarktes bei.

- 150.** In Übereinstimmung mit dem Übereinkommen (Nr. 150) über die Arbeitsverwaltung, 1978, zielt die Strategie darauf ab, die Koordinierung zwischen den verschiedenen Organen der Arbeitsverwaltung in den Mitgliedstaaten (für Arbeitsangelegenheiten zuständige Abteilungen des Ministeriums, öffentliche Arbeitsvermittlungsdienste und Arbeitsaufsichtsbehörden) zu stärken. In den Bereichen Arbeitsrecht, Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und soziale Sicherheit wird die Stärkung der Kapazität für die Erbringung von Dienstleistungen hoher Qualität für Arbeitgeber und Arbeitnehmer, auch in der informellen Wirtschaft, und ihre Verbände unterstützt werden.
- 151.** Das Amt wird die Anpassung des Arbeitsrechts an die Bestimmungen der internationalen Arbeitsnormen sowie auf der Grundlage jüngster Trends bei der Arbeitsgesetzgebung und guter Praxis fördern. Um für die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen die notwendige fachliche Unterstützung leisten zu können, sollen die Wissensgrundlagen der IAO zum Arbeitsrecht und Forschungsinstrumente erweitert werden.
- 152.** Dies wird in Zusammenarbeit mit strategischen Partnern aus dem Bereich der Arbeitsverwaltung aus allen Regionen geschehen, insbesondere mit dem Afrikanischen Regionalzentrum für Arbeitsverwaltung und dem Arabischen Zentrum für Arbeitsverwaltung und Beschäftigung.

Ergebnis 11: Sozialdialog und Arbeitsbeziehungen

Feststellung zum Ergebnis: Dreigliedrigkeit und eine stärkere Arbeitsmarktsteuerung tragen zu einem effektiven Sozialdialog und tragfähigen Arbeitsbeziehungen bei

Ziel für 2015: Mehr Mitgliedstaaten haben ihre Institutionen für den Sozialdialog einschließlich Wirtschafts- und Sozialräten sowie die Mechanismen für die Verhütung und Beilegung von Arbeitsstreitigkeiten auf der Grundlage von Übereinkommen zum Sozialdialog gestärkt.

- 153.** Die Strategie konzentriert sich auf die Stärkung der Kapazität der Sozialdialogakteure, in Institutionen für den Sozialdialog wirksam ihre Rolle wahrnehmen zu können. Die IAO wird die Verbesserung der Mechanismen des Sozialdialogs in allen seinen Formen (dreigliedrige Zusammenarbeit, Kollektivverhandlungen, Information und Konsultation im Zusammenhang mit Vermittlung und Schlichtung) unterstützen.
- 154.** Der Ansatz der IAO im Hinblick auf dieses Ziel erfordert eine enge Zusammenarbeit des gesamten Amtes, insbesondere der Sektoren Sozialdialog und Normen und Rechte sowie mit den Außenämtern. Ein Forschungsprogramm zu Trends bei den Arbeitsbeziehungen wird bis 2015 durchgeführt. Im Licht der Erörterung der Frage der Kollektivverhandlungen im Verwaltungsrat im November 2007 und vorbehaltlich des Ergebnisses der dreigliedrigen Tagung zu Kollektivverhandlungen im November 2009 wird dieses Programm die

fachliche Unterstützungsarbeit zur Förderung von Sozialdialog und Kollektivverhandlungen auf verschiedenen Ebenen untermauern. Die Zusammenarbeit mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen einschließlich der Internationalen Vereinigung für Arbeitsbeziehungen wird verbessert werden.

Ergebnis 12: Menschenwürdige Arbeit in Wirtschaftssektoren

Feststellung zum Ergebnis: Ein sektorspezifischer Ansatz zur menschenwürdigen Arbeit wird angewendet

Ziel für 2015: Durch die Einführung und Anwendung von sektorspezifischen Normen der IAO, Verhaltenskodices und Leitlinien sowie durch die Stärkung des sektorspezifischen Sozialdialogs werden in den Wirtschaftssektoren die menschenwürdigen Arbeitsmöglichkeiten verbessert.

155. Die Strategie zielt darauf ab, die Kapazität zur Umsetzung von Leitlinien in den Bereichen Rechte, Beschäftigung, Sozialschutz und Sozialdialog in die betriebliche Praxis im Agrar-, Industrie- und Dienstleistungssektor zu stärken. Das Amt wird die Mitgliedsgruppen mit Hilfe von globalen, regionalen und nationalen sektorspezifischen Tagungen und Fachtagungen dabei unterstützen, den Sozialdialog zur Behandlung von Themen in den Bereichen Soziales und Arbeit in einem breiten Spektrum öffentlicher und privater Sektoren zu nutzen und Konsense zu erzielen, die stabile Arbeitsbeziehungen und die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen fördern.
156. Um die Mitgliedsgruppen bei ihren Bemühungen zu unterstützen, bessere sektorspezifische Normen anzuwenden, sektorspezifische Trends zu analysieren, Grundsatzmaßnahmen zu entwickeln und die Arbeitsbedingungen am Arbeitsplatz zu verbessern, wird die IAO Instrumente und Ausbildungsmaterialien entwickeln. Zur Verbreiterung und Vertiefung der Wissensgrundlagen über die Wechselbeziehungen zwischen Rechten, Beschäftigung, Sozialschutz und Sozialdialog auf der Sektorebene sollen aktionsorientierte Forschungsarbeiten auf der Landes-, Sektor- und Arbeitsplatzebene durchgeführt werden.
157. Der Ansatz der IAO ist für die enge Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Abteilungen in der Zentrale und in den Außenämtern geeignet. Die Kooperation mit anderen zwischenstaatlichen Organisationen sowie nichtstaatlichen Stellen und Wirtschaftsakteuren soll ausgeweitet werden.

Strategisches Ziel: Förderung und Verwirklichung von Normen sowie grundlegenden Prinzipien und Rechten bei der Arbeit

158. In der Erklärung von 2008 wird die zentrale Bedeutung von Arbeitsnormen in der Agenda für menschenwürdige Arbeit bekräftigt. Der in der Erklärung über grundlegende Rechte und Prinzipien bei der Arbeit (Erklärung von 1998) präsentierte einzigartige, auf Rechten basierende Ansatz sowie die Instrumente und Verfahren der IAO einschließlich der Erklärung zu multinationalen Unternehmen sind unerlässlich für die aktuelle Strategie. Sie definiert die Strategie für die Schaffung von gesellschaftlichem Zusammenhalt und Rechtsstaatlichkeit durch Synergien zwischen dem Sozialdialog und den internationalen Arbeitsnormen und untersagt jede Form des Missbrauchs in der Form der Geltendmachung als „komparativer Vorteil“ oder für protektionistische Zwecke.
159. Normative Instrumente und Verfahren bieten einen kohärenten Rahmen für von Regierungen, Arbeitgebern und Arbeitnehmern ausgearbeitete nationale soziale Grundmaßnahmen. Den Prinzipien der Vereinigungsfreiheit wird in der Erklärung von 2008 besondere Bedeutung beigemessen, während Geschlechtergleichstellung und Nichtdiskriminierung alle Ziele übergreifen.

- 160.** Die Agenda für menschenwürdige Arbeit stellt ein in sich geschlossenes praxisorientiertes Manifest dar, welches auf internationaler Ebene und im privaten Sektor eine wachsende Nachfrage nach Orientierungshilfe in Bezug auf Normen und Rechte ausgelöst hat. Für strategische Fortschritte stützt sie sich auf den Sozialdialog, was impliziert, Möglichkeiten der Beteiligung von Arbeitnehmern und Arbeitgebern an der Überwachung zu nutzen. Dies bedeutet auch, aktualisierte Instrumente zu fördern. Dabei sollte mit den Normen begonnen werden, die für Lenkung und Verwaltung in den Bereichen Beschäftigungspolitik, dreigliedrigen Konsultationen und Arbeitsaufsicht am wichtigsten sind.
- 161.** Die Folgemaßnahmen zur Erklärung von 2008 antizipierend, werden die Folgemaßnahmen zur Erklärung über die grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit (Erklärung von 1998) die Kostenwirksamkeit erhöhen. Ursache hierfür ist die höhere Zahl der Ratifizierungen einschlägiger Übereinkommen, sodass sich die Förderarbeit unmittelbar auf die Überwachungsergebnisse stützen kann. Bei der Überprüfung der Gesamtberichte könnte der Verwaltungsrat auch erörtern, ob die Kampagne für die Ratifizierung grundlegender Übereinkommen und die jährliche Berichterstattung im Rahmen der Folgemaßnahmen zur Erklärung von 1998 verbunden werden können.
- 162.** Weil alle Regionen als Teil ihrer Strategien einen grundlegenden Rechtekanon bestimmen, werden Produkte benötigt, um die wirksame Vermittlung von IAO-Instrumenten zu gewährleisten. Die Folgemaßnahmen zur Erklärung von 1998 haben gezeigt, dass diese an die unterschiedlichen Mitgliedsgruppen angepasst werden sollten. Die Bekämpfung der Kinderarbeit ist in den Regionen ein fast universelles Anliegen: Die IAO kann große Erfolge bei ihren Erfahrungen mit der Kombination normativer Mittel mit fachlicher Zusammenarbeit und benutzerfreundlicher Kommunikation vorweisen. Diese Kompetenz soll ausgeweitet werden. Das Programm zur Bekämpfung der Zwangsarbeit ist ein Beispiel für ein gut fokussiertes Projekt, das Mittel einwirbt und Probleme angeht, die durch den Überwachungsprozess und die Folgemaßnahmen zur Erklärung von 1998 aufgedeckt werden.
- 163.** DWCPs sollten gewährleisten, dass normative Überlegungen bei den Tätigkeiten vor Ort berücksichtigt werden. Die Berücksichtigung von Problemen, die bei Ratifizierungen oder in den Stellungnahmen der Aufsichtsorgane zutage treten, erfordert dennoch Anstrengungen, beispielsweise die Ausarbeitung einer wirksamen Kommunikationsstrategie.
- 164.** In dem Maß, in dem die Fachsektoren gute Praxis etablieren und Fachleute an der Operationalisierung von Aufsichtsprodukten beteiligt werden, wird die engere Zusammenarbeit zwischen den Fachabteilungen mit regelmäßigen Dialogen als Grundlage für die Aufsichtsorgane und zur Überwachung der Aktivitäten die Wirksamkeit verbessern.
- 165.** Die Förderung wichtiger Übereinkommen zur Geschlechtergleichstellung sollte intensiviert werden. Die Stellungnahmen der Aufsichtsorgane sollten eine Gleichstellungsanalyse enthalten, und bei den verwendeten Formulierungen sollten Gleichstellungsaspekte berücksichtigt werden.
- 166.** Der Fokus sollte sich auf die Instrumente richten, die in unmittelbarem Zusammenhang zur Erklärung von 2008 stehen, beispielsweise denjenigen, die Lenkung und Verwaltung betreffen. Außerdem sollte es einen ständigen dreigliedrigen Dialog auf der nationalen Ebene geben. Untermauert von Sozialdialog in ausreichendem Umfang sollte konkrete Unterstützung geleistet werden, um Probleme zu bekämpfen, auf die in den Stellungnahmen der Aufsichtsorgane hingewiesen wird, und um angestrebte neue Ratifizierungen zu erleichtern.

Ergebnis 13: Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen

Feststellung zum Ergebnis: Die Vereinigungsfreiheit und das Recht zu Kollektivverhandlungen sind allgemein bekannt und werden verbreitet in Anspruch genommen

Ziel für 2015: Es gibt messbare Fortschritte bei der Verwirklichung der Vereinigungsfreiheit und des Rechts zu Kollektivverhandlungen.

- 167.** Dieses Ergebnis leitet sich unmittelbar aus der Erklärung von 2008 ab und ist eine logische Weiterentwicklung der jüngsten Aktivitäten der IAO durch die Gesamtberichte von 2000, 2004 und 2008 im Rahmen der Folgemaßnahmen zur Erklärung von 1998 und anschließende vom Verwaltungsrat gebilligte Aktionspläne. Es stützt sich auf Erfahrungen und Ergebnisse, die bei der Zusammenarbeit zwischen Sektoren in der Zentrale und mit den Außenämtern gewonnen wurden, insbesondere zugunsten von Ländern mit schwerwiegenden Problemen. Diese haben die Ermittlung von Ausgangswerten sowie die Ausarbeitung und Durchführung von Fachunterstützungsprogrammen ermöglicht. Die Strategie stützt sich auf die Prinzipien und Standards im Übereinkommen (Nr. 87) über Vereinigungsfreiheit und den Schutz des Vereinigungsrechtes, 1948, Übereinkommen (Nr. 98) über das Vereinigungsrecht und das Recht zu Kollektivverhandlungen, 1949, und verwandten Instrumenten wie dem Übereinkommen (Nr. 141) über die Verbände ländlicher Arbeitskräfte, 1975, Übereinkommen (Nr. 144) über dreigliedrige Beratungen, 1976, Übereinkommen (Nr. 151) über den Schutz des Vereinigungsrechts im öffentlichen Dienst, 1978, und dem Übereinkommen (Nr. 154) über Kollektivverhandlungen, 1981. Sie zielt auf konkrete Probleme, auf die die Aufsichtsorgane hingewiesen haben. Diese überwachen auch die erzielten Fortschritte.
- 168.** Der Ansatz der IAO erfordert die Verknüpfung der Normenarbeit mit der Öffentlichkeits- und Förderarbeit auch im Sektor Sozialdialog. Die Stärkung der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände ist eine wichtige Komponente. Die Zusammenarbeit zwischen den Sektoren für Normen und Rechte sowie für Beschäftigung bei der intensivierten Förderung der Erklärung zu MNU wird neue Möglichkeiten zur Verwirklichung dieses grundlegenden Rechts am Arbeitsplatz eröffnen.

Ergebnis 14: Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Diskriminierung bei der Arbeit

Feststellung zum Ergebnis: Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Diskriminierung bei der Arbeit werden nach und nach beseitigt

Ziel für 2015: Es gibt messbare Fortschritte bei der Verwirklichung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit.

- 169.** Die Erklärung von 1998 und der globale Konsens, dessen Bestandteil sie war, umfassten vier Kategorien grundlegender Prinzipien und Rechte bei der Arbeit. Die Erklärung von 2008 übernimmt diese unverändert, auch wenn sie der Vereinigungsfreiheit besonderen Stellenwert beimisst. Die Strategie der IAO zu diesem Thema baut auf den Errungenschaften der 1995 begonnenen Kampagne für die allgemeine Ratifizierung der grundlegenden Übereinkommen (die eine Erfolgsquote von etwa 90 Prozent verzeichnete) und der als Folgemaßnahmen zur Erklärung von 1998 entwickelten Programme auf. Die grundlegenden Prinzipien und Rechte sollten effektiv als ein zentrales Kriterium für wirtschaftliche Entwicklung und Beschäftigungswachstum anerkannt werden, und zur Beseitigung ermittelter Defizite sollten grundsatzpolitische Beratung sowie technische Unterstützung angeboten werden.
- 170.** Das Internationale Programm für die Beseitigung der Kinderarbeit (IPEC) veranschaulicht beispielhaft die potenziellen Synergien zwischen der Normenarbeit und dem Handeln in

der Praxis. Durch die engere Verknüpfung mit den Maßnahmen zur Jugendbeschäftigung werden sich die Aussichten verbessern, das Ziel der Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit bis 2016 zu erreichen. Das Spezielle Aktionsprogramm zur Bekämpfung der Zwangsarbeit (SAPFL) ist ebenfalls eine Komponente von Grundsatzmaßnahmen zugunsten produktiver und frei gewählter Vollbeschäftigung. Besondere Aufmerksamkeit wird dem Programm zur Bekämpfung des Schleuserunwesens im Kontext der Globalen Allianz gewidmet werden. Die fachliche Unterstützung bei der Anwendung der Übereinkommen zur Zwangsarbeit wird weiterhin geleistet werden.

- 171.** Im Rahmen von Beschäftigungsmaßnahmen und Grundsatzmaßnahmen für gleiches Entgelt sowie durch die vorrangige Berücksichtigung geschlechtsspezifischer Aspekte im Aufsichtsprozess sollen die Synergien zwischen der Normenarbeit und anderen Maßnahmen zur Bekämpfung der Geschlechterungleichheit weiter vorangetrieben werden. Das Bewusstsein für die Schädlichkeit anderer Formen von Diskriminierung soll ebenfalls erhöht und die Auswirkungen der Mehrfachdiskriminierung sollen verringert werden.

Ergebnis 15: Internationale Arbeitsnormen

Feststellung zum Ergebnis: Internationale Arbeitsnormen werden angewendet

Ziel für 2015: Nationale und internationale Maßnahmen zugunsten menschenwürdiger Arbeit werden durch einen fördernden und aktuellen normativen Rahmen wirksam unterstützt.

- 172.** Die Wechselwirkung zwischen den Aufsichtsprozessen sowie der technischen Zusammenarbeit und den Tätigkeiten vor Ort soll intensiviert werden. Dabei sollen die DWCP-Prozesse und die jetzt verfügbaren Informationsinstrumente umfassend genutzt werden. Es handelt sich um eine reziproke Beziehung, in der Normen und die Aufsicht einen auf Regeln beruhenden Rahmen vorgeben, Orientierungshilfe für die Vorgehensweisen bieten und die Leistung überwachen. Umgekehrt erhalten die Aufsichtsorgane von den Mitgliedsgruppen und durch die technische Zusammenarbeit umfassende Informationen über die Situation in den Ländern.
- 173.** Die derzeitige Evaluierung und Überprüfung werden die Aufsichtsmechanismen wirksamer machen. Dies verbessert den Fokus und gewährleistet die notwendige Teamarbeit und Unterstützung sowohl innerhalb der IAO als auch vonseiten der Partner im multilateralen System. Die wirksame Anwendung von Normen wird folglich mit Hilfe drei unterschiedlicher Mittel anzustreben versucht, einschließlich der Förderung der Erklärung zu MNUs, mit Normen zusammenhängender Maßnahmen der IAO, Sozialdialog und Kollektivverhandlungen, freiwilliger Initiativen und allgemeiner solchen, die in globalen und nationalen Entwicklungsprogrammen die Rechtegrundlage untermauern.

V. Stärkung technischer Kapazitäten

Wissensgrundlagen

- 174.** Für 2010-15 wird eine umfassende Wissensstrategie entwickelt werden. Um mit Hilfe fundierter Forschung und aktualisierten Statistiken bessere Dienstleistungen für die Mitgliedsgruppen erbringen zu können, wird sie in Übereinstimmung mit der Erklärung von 2008 darauf abzielen, die Wissensgrundlagen des Amtes zu stärken. Der Schwerpunkt wird auf evidenzbasierten Forschungsaktivitäten auf der Grundlage nach Geschlecht aufgeschlüsselter Daten und Analysen liegen, die den Mitgliedsgruppen helfen werden, ihre Auswahl aus den verfügbaren Grundsatzmaßnahmen zu treffen. Landesüberprüfungen werden konkrete Beispiele dafür liefern, wie Länder auf unterschiedlichen Stufen der wirtschaftlichen

Entwicklung ein mit den Zielen der menschenwürdigen Arbeit übereinstimmendes Maßnahmenpaket umsetzen und Bemühungen um die Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit die sozioökonomische Entwicklung fördern können. Die Überprüfungen werden dazu beitragen, wirksame Maßnahmenpakete zu ermitteln. Diese sollen nicht zur Erstellung von Länderranglisten verwendet werden. In einem regelmäßigen Bericht des Internationalen Instituts für Arbeitsfragen mit dem Titel *World of Work Report* werden Wechselwirkungen zwischen den Grundelementen der Agenda für menschenwürdige Arbeit und globalen Trends untersucht werden. Der Ausschuss für Forschung und Veröffentlichungen wird gewährleisten, dass die großen IAO-Projekte fundierten Forschungskriterien genügen, innerhalb der Organisation gut koordiniert sind, um Synergien zu maximieren und sicherzustellen, dass Fortschritte bei der Umsetzung der Agenda für menschenwürdige Arbeit erzielt werden, und die Ergebnisse früherer Forschungsaktivitäten und Evaluierungen von Forschungsprojekten nutzen. Um Komplementäreffekte zu stärken, wird die Forschung auch auf Aktivitäten anderer internationaler Organisationen aufbauen.

175. Die IAO wird eine solidere statistische Grundlage und einen innovativen Ansatz zur Messung der zahlreichen Facetten menschenwürdiger Arbeit entwickeln. Die derzeit verfügbaren statistischen Indikatoren weisen Verzerrungen auf, weil sie nur den wirtschaftlichen Fortschritt messen und Fortschritte bei der sozialen Entwicklung nicht erfassen; dies gilt selbst für manche hochindustrialisierte Länder. Angesichts fehlender adäquater statistischer Daten einschließlich nach Geschlecht aufgeschlüsselter Daten ist es für Entwicklungsländer besonders schwierig, menschenwürdige Arbeit zu messen. Die Datenerhebung erfordert häufig Rationalisierung. Das Amt hat umfangreiche Forschungsaktivitäten durchgeführt, um Methoden zur Messung der vier Dimensionen menschenwürdiger Arbeit zu entwickeln. Vorbehaltlich der Aussprache zu den Indikatoren für menschenwürdige Arbeit im Verwaltungsrat sollte die neue Methodik dem Amt helfen, eine Bestandsaufnahme der bestehenden Indikatoren zu machen und festzustellen, wo neue Datenreihen benötigt werden beziehungsweise vorhandene modifiziert werden müssen. Das Amt wird die Daten auf eine Weise analysieren und interpretieren, die im landesspezifischen Kontext angemessen ist und geschlechtsspezifische Aspekte berücksichtigt. Es wird dazu aus nationalen Quellen und bestehenden Datenbanken der IAO statistische Indikatoren sowie Informationen über Rechte bei der Arbeit und die rechtlichen Rahmenbedingungen für menschenwürdige Arbeit für Frauen und Männer zusammenstellen.
176. Das Amt wird seine Wissensnetzwerke stärken, die mit Institutionen auf regionaler und Landesebene zu den gleichen Fragen arbeiten. Sie werden eine wichtige Rolle als Multiplikatoren bei der Verbreitung des Mandats und der Werte der IAO spielen. Innerhalb der Netzwerke werden Mitgliedsgruppen aus unterschiedlichen Mitgliedstaaten ihre Erfahrungen mit konkreten Aspekten menschenwürdiger Arbeit austauschen können. Die Forschungskooperation mit anderen internationalen Organisationen wird verbessert und gemeinsame Projekte werden eingeleitet werden. Die Anstrengungen zur Verbreitung von Wissen sollen fortgeführt werden, um zu gewährleisten, dass erzeugtes Wissen die Mitgliedsgruppen frühzeitig, in leicht verständlicher und kostenwirksamer Weise sowie in Formaten und Formulierungen erreicht, die ihren Bedürfnissen entsprechen.
177. Die Stärkung der Wissensgrundlagen des Amtes erfordert einen kulturellen Wandel bei bestehenden Arbeitsmethoden und die Forcierung eines Förderumfelds. Dies wird durch Teamarbeit, Humanressourcen, Informationstechnologie und Führungsstärke der Manager erreicht werden.

Vorläufige Zwischenziele

Jahr	Zwischenziele
2010	Der Rahmen für die Messung menschenwürdiger Arbeit wird angewendet. Zusammenstellung von Landesprofilen für menschenwürdige Arbeit in 30 Mitgliedstaaten.
2011	Teamarbeit und die Weitergabe von Wissen finden durchgängig statt. Zusammenstellung von Landesprofilen für menschenwürdige Arbeit in zusätzlichen 30 Mitgliedstaaten.
2012	Zusammenstellung von Landesprofilen für menschenwürdige Arbeit in zusätzlichen 30 Mitgliedstaaten.
2013	Die Einführung des EDMS in der Zentrale und den Regionen ist abgeschlossen. Zusammenstellung von Landesprofilen für menschenwürdige Arbeit in zusätzlichen 30 Mitgliedstaaten.
2014	Zusammenstellung von Landesprofilen für menschenwürdige Arbeit in zusätzlichen 30 Mitgliedstaaten.
2015	Zusammenstellung von Landesprofilen für menschenwürdige Arbeit in zusätzlichen 30 Mitgliedstaaten. Die Ausarbeitung evidenzbasierter Maßnahmenpakete, die dazu beitragen, das Ziel menschenwürdiger Arbeit zu erreichen, ist abgeschlossen; dazu wurden auch Landesüberprüfungen genutzt.
2010-15	Im Bericht <i>World of Work Report</i> werden auf der Grundlage einer evidenzbasierten Analyse jährlich Wechselwirkungen zwischen den Grundelementen der Agenda für menschenwürdige Arbeit untersucht. Landesüberprüfungen von drei Ländern sind abgeschlossen. Abhängig von den Ressourcen werden jedes Jahr weitere Landesüberprüfungen durchgeführt. Wichtige Forschungsprojekte werden vor der Veröffentlichung routinemäßig einer externen kollegialen Überprüfung unterzogen.

Schaffung von Kapazität der Mitgliedsgruppen

- 178.** In der Erklärung von 2008 wird hervorgehoben, dass die Organisation Unterstützung bei der Entwicklung der institutionellen Kapazität der Mitgliedstaaten sowie von repräsentativen Verbänden der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer leisten muss, um zugunsten menschenwürdiger Arbeit innovative Lösungen für Problemen in den Bereichen Beschäftigung, Arbeit und Soziales voranzutreiben.
- 179.** Der Beitrag der IAO zur Schaffung von Kapazität der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbände wird unter der Leitung des Büros für Tätigkeiten für Arbeitnehmer und des Büros für Tätigkeiten für Arbeitgeber geleistet. Separate Ausbildungsinitiativen und andere Initiativen zur Schaffung von Kapazität für jede der drei Mitgliedsgruppen sowie dreigliedrige Programme zur Schaffung von Kapazität werden gefördert werden. Diese werden auf sektorspezifischen Bedarfsanalysen basieren und in Zusammenarbeit mit einschlägigen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden sowie mit Unterstützung des Internationalen Ausbildungszentrums der IAO in Turin durchgeführt werden. Um die allgemeinen Anstrengungen der IAO voranzutreiben, könnten Außendienstspezialisten für Tätigkeiten für Arbeitgeber und für Tätigkeiten für Arbeitnehmer Kapazitätsbeurteilungen durchführen und sich über Prioritäten für die Schaffung von Kapazität verständigen. Das IAO-Jahrhundertprojekt wird die Rolle der Mitgliedsgruppen bei aktuellen Grundsatzdebatten stärken.
- 180.** Arbeitsministerien oder gleichwertige Stellen werden bei ihren Bemühungen unterstützt werden, einen umfassenden und integrierten Ansatz zu ihren wichtigsten Aufgaben zu verfolgen, die von der Arbeitsverwaltung über die Arbeitsaufsicht bis zu Arbeitsvermittlungsdiensten reichen. Um Kapazitätsdefizite in Bezug auf diese eng zusammenhängenden Auf-

gaben beheben zu können, wird die IAO Instrumente und Fachwissen entwickeln. Zu diesen Aufgaben zählt auch die notwendige Stärkung der Institutionen für den Sozialdialog.

181. Zur Schaffung von Kapazität bei anderen Regierungsinstitutionen für bestimmte Wirtschaftssektoren, die eine wichtige Rolle für das Erreichen der Ergebnisse von DWCPs spielen, wird die IAO auch innerhalb von VN-Entwicklungshilfe-Programmrahmen und gemeinsamen VN-Programmen tätig werden. Die Stärkung der Kapazität für die dreigleisige Mitwirkung an VN-Landesprogrammen wird besondere Aufmerksamkeit erfordern.
182. Die umfassende Strategie für die Schaffung von Kapazität der IAO für 2010-15 wird Instrumente für die Durchführung partizipatorischer Kapazitätsbeurteilungen mit Mitgliedsgruppen umfassen sowie einschlägige Ausbildungs- und Lernpläne definieren. Diese werden bei der Ausarbeitung und Überprüfung von Projekten der technischen Zusammenarbeit Berücksichtigung finden. Um über den Verlauf eines DWCP die Anstrengungen überwachen zu können, wird die Messung von Veränderungen der Kapazität unerlässlich sein.
183. Damit gemeinsam mit Mitgliedsgruppen konkrete Ergebnisse bezüglich der Schaffung von Kapazität definiert werden können, wird das interne Fachwissen der IAO in punkto Kapazitätsbeurteilung und Schaffung von Kapazität vertieft werden. Dies wird zusätzliche Personalausbildung, Online-Instrumente sowie Unterstützungsnetzwerke und „Communities of Practice“ erfordern, wofür wiederum eine engere Zusammenarbeit im gesamten Amt sowie auch mit dem Internationalen Ausbildungszentrum der IAO in Turin notwendig sein wird.

Vorläufige Zwischenziele

Jahr	Zwischenziele
2010	Ein Inventar aller bei der IAO verfügbarer Instrumente zur Kapazitätsbeurteilung und ein Entwurf der IAO-Strategie für die Schaffung von Kapazität liegen vor.
2011	Die operative Strategie und Instrumente für die Schaffung von Kapazität der Mitgliedsgruppen auf nationaler Ebene liegen vor; 30 Personen wurden fachlich geschult, um die Anwendung zu unterstützen.
2013	In 10 Ländern werden Kapazitätsbeurteilungen bei allen drei Mitgliedsgruppen durchgeführt und umfassende Dreijahrespläne für die Schaffung von Kapazität einschließlich konkreter Ausbildungs- und Lernpläne für Organisationen der Mitgliedsgruppen ausgearbeitet. Die Unterstützung durch das gesamte Amt ist gewährleistet; die „Community of Practice“ und eine Plattform sind eingerichtet; Personal wird ausgebildet. In 20 Ländern werden auf der Grundlage durchgeführter Beurteilungen konkrete Aktivitäten von IAO-Mitgliedsgruppen zur Schaffung von Kapazität in Durchführungspläne für DWCPs aufgenommen.
2015	In 60 Ländern werden auf der Grundlage durchgeführter Beurteilungen konkrete Aktivitäten von IAO-Mitgliedsgruppen zur Schaffung von Kapazität in Durchführungspläne für DWCPs aufgenommen.

Partnerschaften und Kommunikation

Partnerschaften

184. Die Folgemaßnahmen zur Erklärung von 2008 sehen die Förderung effektiver Partnerschaften innerhalb der Vereinten Nationen und des multilateralen Systems zur Stärkung der operativen Programme und Tätigkeiten der IAO oder anderweitigen Förderung der Ziele der IAO vor. Um die Reichweite der IAO und ihre Möglichkeiten zur Einflussnahme auf die Politik und die Praxis anderer Akteure zu vergrößern, ihren Zugang zu den vielen

neuen Hilfsmodalitäten zu verbessern, ihre Ideen näher an einflussreiche Kreise heranzutragen und Synergien anbieten zu können, die als Hebel für den Zugang zu Aktiva einschließlich finanzieller Ressourcen, technischer Fähigkeiten und Fachwissen für die Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit dienen können, muss die IAO die Zahl ihrer Partnerschaften vergrößern. Über mehr Partnerschaften werden die Mitgliedsgruppen besseren Zugang zu wichtigen Entscheidungszirkeln erhalten. Auf der nationalen Ebene werden Partnerschaften es der IAO ermöglichen, zur besseren Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit nationales Fachwissen und nationale Netzwerke zu nutzen. Damit menschenwürdiger Arbeit in Landesprogrammen maximale Aufmerksamkeit gewidmet wird, wird die IAO im Kontext des Konzepts „Einheit in der Aktion“ ihre Zusammenarbeit mit anderen internationalen Organisationen und Entwicklungsakteuren ausbauen. Die IAO wird sich weiterhin gemeinsam mit ihren Mitgliedsgruppen bemühen, Partnerschaften mit einem breiten Spektrum von Akteuren auf internationaler, regionaler und nationaler Ebene einzuleiten und zu stärken. Dazu zählen VN-Fonds, -Programme und -Organisationen, die internationalen Finanzinstitutionen, Geberorganisationen, regionale Organisationen, der Privatsektor, nichtstaatliche Organisationen und von Konfessionsgemeinschaften getragene Organisationen, Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie Parlamentarier.

185. Bezüglich der Kapazität von Partnerschaften gelten folgende Schwerpunktbereiche:

- Unterstützung für die allgemeine Berücksichtigung der Agenda für menschenwürdige Arbeit im gesamten multilateralen System zugunsten der Verwirklichung produktiver Vollbeschäftigung;
- Unterstützung für die Anwendung des Toolkit zur generellen Berücksichtigung von Fragen der Beschäftigung und menschenwürdigen Arbeit des Koordinierungsrats der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen (CEB) und des Instruments für Gleichstellungsaudits der IAO im gesamten VN-System zur Förderung systemweiter Kohärenz im Rahmen der interinstitutionellen Zusammenarbeit und zugunsten des Erreichens international vereinbarter Entwicklungsziele einschließlich der Millenniums-Entwicklungsziele;
- Zusammenarbeit und interinstitutionelle Partnerschaften innerhalb des VN-Systems und mit internationalen Finanzinstitutionen;
- Beteiligung an den Initiativen zur Reform der VN im Rahmen des Konzepts „Einheit in der Aktion“ und der Umsetzung der Resolution der Vollversammlung 2007 über die Dreijährliche umfassende Grundsatzüberprüfung (TCPR) für 2007-10 zur Verbesserung der Koordinierung und der umfassenden Integration der Agenda für menschenwürdige Arbeit in nationale Entwicklungspläne und Grundsatzmaßnahmen;
- öffentlich-private Partnerschaften, um das Fachwissen der IAO mit dem von privaten Unternehmen, Gewerkschaften und Regierungen zu verknüpfen, sowie Zusammenarbeit mit dem nichtstaatlichen Sektor, wann immer sich dies zur Förderung der Ziele menschenwürdiger Arbeit als nützlich erweist;
- Süd-Süd-Kooperation zur Weitergabe von Wissen und Fachwissen zwischen Ländern mit gemeinsamen Entwicklungsproblemen, wo Dreiecksbeziehungen die bilaterale Zusammenarbeit ergänzen;
- Ausweitung der Partnerschaften mit regionalen Strukturen als Reaktion auf den zunehmenden Trend zu wirtschaftlicher und politischer Regionalisierung.

Vorläufige Zwischenziele

Jahr	Zwischenziele
2010	16 Mitglieder des Koordinierungsrats der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen (CEB) und 15 VN-Landesteams wenden das Toolkit für menschenwürdige Arbeit an, um Ergebnisse in Bezug auf Beschäftigung und menschenwürdige Arbeit in nationalen Entwicklungs- und Unterstützungsrahmen zu verbessern.
2011	Die abschließende Beschreibung eines Modells für Aktionspläne liegt vor, die im multilateralen System als Ergebnis der Anwendung des Toolkit entwickelt werden sollen.
2012	5 neue interinstitutionelle Partnerschaften mit VN-Organisationen und internationalen Finanzinstitutionen zur Förderung der grundsatzpolitischen Kohärenz zugunsten menschenwürdiger Arbeit.
2013	5 öffentlich-private Partnerschaften zugunsten konkreter Ergebnisse zur Unterstützung der Agenda für menschenwürdige Arbeit.
2014	10 neue interinstitutionelle Partnerschaften mit VN-Organisationen und internationalen Finanzinstitutionen zur Förderung der grundsatzpolitischen Kohärenz zugunsten menschenwürdiger Arbeit.
2014	Die IAO hat die Federführung bei 15 öffentlich-privaten Partnerschaften zugunsten konkreter Ergebnisse zur Unterstützung der Agenda für menschenwürdige Arbeit.
2015	Die IAO unterstützt 10 Süd-Süd-Dreiecksinitiativen für menschenwürdige Arbeit und beteiligt sich aktiv daran.
2010-15	Die Agenda für menschenwürdige Arbeit wird zunehmend anerkannt, verstanden und in Rahmen des VN-Systems sowie anderer Entwicklungspartner auf der multilateralen, regionalen und Landesebene integriert.

Kommunikation

- 186.** Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit sind die Hauptinstrumente, um der Öffentlichkeit zu vermitteln, wie die Organisation die Hauptprobleme am Arbeitsplatz analysiert und angeht. Kommunikationsmethoden und -instrumente werden angewendet um Akteure einzubeziehen, Situationen zu beurteilen und wirksame Strategien zu entwickeln, um die internationale Gemeinschaft zugunsten menschenwürdiger Arbeit zu mobilisieren und die Zahl der Akteure zu vergrößern.
- 187.** Die IAO wird die Kommunikation zugunsten von Entwicklung und Außenwahrnehmung nutzen. Alle IAO-Bediensteten müssen über die Instrumente und Techniken verfügen, die es ihnen gestatten, Kommunikation zugunsten von Entwicklung als Mittel zur Stärkung der Anwendung der Agenda für menschenwürdige Arbeit zu verstehen, zu integrieren und anzuwenden. Alle Sachbearbeiter für Kommunikation der IAO weltweit werden weiter auf eine stärkere Einbeziehung von Akteuren, Entscheidungsträgern und Partnern auf der lokalen Ebene hinarbeiten und eine Dienstleistung mit dem Ziel anbieten, den Außendienst nachhaltiger zu machen.
- 188.** Um Mitgliedsgruppen und Partner mit Informationen darüber versorgen zu können, was wo unter welchen Bedingungen funktioniert und wie die damit zusammenhängenden Herausforderungen bewältigt werden können, wird sich die IAO mit Hilfe einer umfassenderen Forschungsgrundlage bemühen, die Kommunikationskapazität ihrer Bediensteten zu verbessern. Das Ziel ist die Erstellung einer Wissensdatenbank mit Informationen über die erfolgreiche Umsetzung von Strategien für menschenwürdige Arbeit in verschiedenen Ländern und über gewonnene Erkenntnisse. Sie wird eine interaktive Plattform für menschenwürdige Arbeit darstellen, auf die Mitgliedsgruppen und andere Akteure zugreifen können.

- 189.** In dem Maß, in dem das VN-System Fortschritte auf dem Weg zu „Einheit in der Aktion“ macht, wird die IAO menschenwürdige Arbeit zu einer Aufgabe in gemeinsamer Verantwortung machen. Die in Pilotländern für „Einheit in der Aktion“ eingerichteten innovativen Kommunikations- und Förderarbeitsnetzwerke werden wirksamere Möglichkeiten für die Zusammenarbeit mit Partnern eröffnen. Um das gemeinsame Interesse daran herauszustellen, menschenwürdige Arbeit zu einem kollektiven Entwicklungsziel zu erklären, werden Partnerschaften mit den Stellen für Öffentlichkeitsarbeit in regionalen Organisationen angestrebt werden.
- 190.** Das Globale Informationsnetzwerk der IAO wird die Kapazität für die Verwaltung und Entwicklung von Wissen stärken und für Mitgliedsgruppen und Partner Grundsatzberatung hoher Qualität leisten. Bei der Vereinfachung des Zugangs zum Fachwissen der IAO, der Entwicklung von Ressourcenleitfäden und der Digitalisierung von Veröffentlichungen der IAO wird fortschrittliche Technologie genutzt werden.
- 191.** Digitale Medien werden weiterhin die dominierende Plattform für die Öffentlichkeitsarbeit und die Verbreitung des Wissens der IAO sein; gleichzeitig wird die Bedeutung mobiler Technologie zunehmen.

Vorläufige Zwischenziele

Jahr	Zwischenziele
2010-11	Abschluss der ersten Stufe der Digitalisierung und Verifizierung von 2 Millionen Seiten mit Verknüpfungen zu LABORDOC und sichere Speicherung des Wissens der IAO. Kooperativer Austausch der Merkmale von menschenwürdiger Arbeit mit Partnerorganisationen sowie routinemäßig Austausch und Profildarstellung in den Medien der jeweils anderen Organisationen.
2011	Innerhalb etablierter Kanäle für „Einheit in der Aktion“: Vermittlung und Akzeptanz von gemeinsamen Botschaften der VN über menschenwürdige Arbeit und Projekte, bei denen die IAO federführend ist.
2012	Ab 2011 und – abhängig von der Einführung stabiler und zuverlässiger Technologieplattformen – danach kontinuierlich: fortgesetzte verstärkte Verbreitung über neue Methoden auf der Grundlage des Internet und der Mobiltechnologie.
2013	Die koordinierte Plattform der IAO für Forschungspolitik ist für Mitgliedsgruppen und Partner zugänglich. Alle Veröffentlichungen der IAO sind im digitalen Format verfügbar.
2014-15	Bildung eines Netzwerks mit Partnern aus Mitgliedsgruppen, Zivilgesellschaft, Entwicklung und Medien mit dem Ziel der gemeinsamen Nutzung der zunehmenden Wissensfülle als Resultat der Umsetzung von Strategien für menschenwürdige Arbeit, Sichtung guter Praxis und Evaluierung der gewonnenen Erkenntnisse.

Operative Kapazität

- 192.** Die Erklärung von 2008 fordert die Mitglieder auf, den Verfassungsauftrag der IAO zu erfüllen sowie die produktive Vollbeschäftigung und die menschenwürdige Arbeit in den Mittelpunkt der Wirtschafts- und Sozialpolitik zu stellen. Zu diesem Zweck soll die Organisation ihre Mitglieder wirksam bei deren Bemühungen unterstützen.
- 193.** Dem liegt die Vorstellung von einer IAO zugrunde, die wirksam und effizient zu innovativen Lösungen für die Förderung menschenwürdiger Arbeit für Frauen und Männer in allen Ländern beiträgt und sich dabei auf ihre dreigliedrigen Mitgliedsgruppen, Werte und strategischen Ziele stützt. Die IAO sollte als ein wirksamer Partner bei der Schaffung von

Kapazität ihrer Mitglieder mit dem Ziel anerkannt werden, zugunsten menschenwürdiger Arbeit innovative Lösungen für Herausforderungen in den Bereichen Beschäftigung, Arbeit und Soziales voranzutreiben.

194. Parallel dazu forderte die Generalversammlung der Vereinten Nationen bei ihrer Aussprache über die Dreijährliche umfassende Grundsatzüberprüfung der operativen Entwicklungsaktivitäten des Systems der Vereinten Nationen ein effizientes und wirksames Entwicklungssystem der Vereinten Nationen, das die Entwicklungsländer auf der Grundlage nationaler Entwicklungsstrategien sowie neuer und innovativer Lösungen für Entwicklungsprobleme bei der Verwirklichung der international vereinbarten Entwicklungsziele unterstützt (Resolution A/RES/62/208 der VN-Generalversammlung vom 14. März 2008)
195. Der Verwaltungsrat der IAO hat anerkannt, dass die Kapazität der IAO und insbesondere die ihrer Außenämter gestärkt werden muss, wenn sie ihre Mitglieder dabei unterstützen soll, Beiträge zur Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit zu leisten. Unter Berücksichtigung des Umstands, dass regionale Umstände variieren können und nicht alle Regionen genau denselben Ansatz verfolgen sollten, soll den folgenden Maßnahmen und Mitteln zur Stärkung der Kapazität des Amtes der IAO besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden:
 - Stärkung der fachlichen Kapazität des Amtes in den Regionen, um Fachunterstützung für Mitglieder leisten zu können. Das Hauptaugenmerk der Unterstützung der IAO für Mitglieder richtet sich darauf, deren Kapazität zur Behebung wichtiger Defizite bezüglich menschenwürdiger Arbeit durch Förderarbeit, Zugang zu und Weitergabe von Wissen, Analyse von Grundsatzmaßnahmen, Informationen und Daten zu neueren Trends und Kapazitätsschaffung zu verbessern. Im Rahmen dieser Maßnahme soll versucht werden, die fachliche Kapazität in einer geringeren Anzahl von, dafür aber größeren Fachunterstützungsteams zu konzentrieren, die den Bedarf einer Reihe von Ländern decken. Solche Teams müssen in enger Abstimmung mit Fachprogrammen in der Zentrale arbeiten und benötigen deren Unterstützung.
 - Einführung eines einzigen Typs von IAO-Außenamt, das sich auf die Erbringung von Dienstleistungen für Mitglieder in einem oder mehreren Ländern spezialisiert. Die Außenämter werden IAO-Programme durchführen und die Mitglieder unterstützen. Die Außenämter sollten insbesondere die alleinige Erstverantwortung für die Ausarbeitung und Durchführung von DWCPs haben. Sie sollten dabei eng mit den Mitgliedsgruppen zusammenarbeiten und Mittel aus dem ordentlichen Haushalt sowie dem Haushalt-Zusatzkonto und Sondermitteln nutzen. Zu diesem Zweck müssen die Zusammensetzung des Personals der Außenämter und sein Qualifikations-Mix angepasst werden. Die Außenämter müssen auf die rasche und flexible Verfügbarkeit von Fachunterstützung vertrauen können. Dies erfordert eine weitere Dezentralisierung von aus Sondermitteln finanzierten Programmen an die Außenämter. Diese Maßnahmen werden die Fähigkeit des Amtes verbessern, wirksame Beiträge zu gemeinsamen Landesbewertungen zu leisten und sich umfassend an Entwicklungshilfe-Programmen der Vereinten Nationen (UNDAF) zu beteiligen.
 - Die flexiblere Nutzung der Kapazität der IAO wird es dem Amt ermöglichen, rascher auf entstehenden Bedarf zu reagieren, Ressourcen für spezielle Aufgaben zu mobilisieren und eng mit den Mitgliedsgruppen, den Vereinten Nationen, Netzwerken von Fachleuten sowie nationalen und regionalen Institutionen zusammenzuarbeiten. Das Amt könnte insbesondere das Netz seiner Außenämter durch nationale Koordinatoren ergänzen, die entsprechend dem Bedarf von DWCPs in denjenigen Ländern, in denen die IAO nicht über ein Amt verfügt, angeworben und eingesetzt werden könnten.

- Klärung der jeweiligen Rollen und Verantwortlichkeiten von Regionalbüros, Außenämtern, Fachunterstützungsteams und Fachprogrammen der Zentrale. Durch die Ausweitung der Verwendung außerplanmäßiger Mittel für die Finanzierung von IAO-Programmen und sukzessiver Strukturreformen sowohl in der Zentrale auch in den Regionen ist es notwendig geworden, die Rollen und Verantwortlichkeiten der verschiedenen Kompetenzebenen und -arten zu klären. Deshalb sind neue interne Leitlinien erforderlich, die die Zusammenarbeit fördern und Überschneidungen vermeiden.

- 196.** Die beschriebenen Maßnahmen zielen vor allem auf eine effektivere Nutzung der personellen, fachlichen und finanziellen Ressourcen der IAO durch die Eingrenzung von Aufgaben auf Spezialgebiete, die Klärung der Rollen und Verantwortlichkeiten sowie die Konzentration der fachlichen Kapazität. Es ist wichtig, hervorzuheben, dass diese Maßnahmen leistungsfähige Fachprogramme in der Zentrale voraussetzen, die für die grundsatzpolitische Gesamtausrichtung und die Qualitätskontrolle verantwortlich sind sowie die Fachteams und Außenämter in den Regionen wirksam unterstützen können.
- 197.** Die Humanressourcenstrategie und die Strategie zur Informationstechnologie einschließlich der Einführung der IRIS-Funktionen in den Regionen und Außenämtern unterstützen diese Maßnahmen.
- 198.** Dem Gesamtzeitplan zufolge sollten diese Maßnahmen bis zum Ende des ersten Jahres der Planungsperiode des SGR umgesetzt worden sein. Ihre Wirksamkeit könnte dann nach drei Jahren im Jahr 2013 evaluiert werden. Der Verwaltungsrat soll abschließende und detaillierte Vorschläge im März 2009 erörtern.

Vorläufige Zwischenziele

Jahr	Zwischenziel
März 2009	Anzahl, geografische Verteilung, Zusammensetzung, Kosten und Arbeitsweisen werden geklärt.
Anfang 2009	Veröffentlichung von Leitlinien zur weiteren Dezentralisierung.
Anfang 2009	Veröffentlichung und Durchführung von Maßnahmen zum Einsatz zusätzlicher nationaler Koordinatoren.
Mitte 2009	Rollen und Verantwortlichkeiten werden geklärt, und neue Leitlinien werden veröffentlicht und angewendet.
Mitte 2010	Fachunterstützungsteams für menschenwürdige Arbeit werden gebildet und nehmen die Arbeit auf.

VI. Stärkung von Leitung, Unterstützung und Management

Ergebnisse von Leitung, Unterstützung und Management

- 199.** Die Erklärung von 2008 fordert die Überprüfung und Anpassung der institutionellen Gepflogenheiten der IAO, um unter anderem Folgendes zu bewirken: die Steigerung der Effizienz und Wirksamkeit der Nutzung der personellen und finanziellen Ressourcen der IAO, die Stärkung der Managementprozesse und die Verbesserung der Leitung und der

Kapazitätsschaffung mit dem Ziel, die Bedürfnisse ihrer Mitglieder besser zu verstehen und bessere Dienstleistungen für sie zu erbringen.

200. Es ist die Aufgabe der Leitungs-, Unterstützungs- und Managementdienste, die Erfüllung des Mandats der IAO zu unterstützen und den IAO-Mitgliedern das nötige Vertrauen in die Arbeit der Organisation im Hinblick auf Effizienz, Aufsicht, Transparenz und Rechenschaftslegung zu vermitteln. Sie sollen auch die inneren Werte des internationalen öffentlichen Dienstes fördern, die die Unabhängigkeit und Integrität bei der Ausübung des Mandats gewährleisten sollen. Dieses Ziel wird mit Hilfe eines ergebnisorientierten Managementansatzes verfolgt werden.
201. Vor dem Hintergrund der Erfahrungen mit Programm und Haushalt 2008-09 und der vom Verwaltungsrat und der Internationalen Arbeitskonferenz zum Ausdruck gebrachten Prioritäten einschließlich der Erklärung von 2008 werden für die Planungsperiode zwei Ergebnisse von Leitung, Unterstützung und Management vorgeschlagen, die sich auf die Ressourcennutzung und die Verwaltungsführung beziehen.
202. Die effiziente und wirksame Nutzung von Ressourcen sowie gute Verwaltungsführung einschließlich der Erbringung wirksamer Dienstleistungen für die Verwaltungsorgane der IAO bilden die Grundlage für die erfolgreiche Anwendung des ergebnisorientierten Managements in der IAO. Diese vorgeschlagenen Ergebnisse sollen durch eine nachdrückliche Verpflichtung zur Verbesserung der Regeln für die interne Verwaltungsführung, Vorschriften und Verfahren, die Klärung der Rollen und Verantwortlichkeiten, Streben nach Verwaltungseffizienz, Förderung einer stärkeren Dienstleistungsorientierung und verbesserte Nutzung der Informationstechnologie erreichen werden. Die Erbringung termingerechter Leitungs-, Unterstützungs- und Managementdienstleistungen hoher Qualität unter Verwendung wirksamer Risikomanagementstrategien bildet die Grundlage der Arbeit aller für diese Ergebnisse verantwortlichen Dienste.
203. Inwieweit diese Ziele erreicht werden, hängt davon ab, wie stark Dienstleistungen innerhalb des Amtes und vom Verwaltungsrat nachgefragt werden. In beiden Fällen wird ein Dialog über die Dienstleistungsrelevanz und die Kosten notwendig sein.

Ergebnis 1: Wirksame und effiziente Nutzung aller Ressourcen der IAO

204. Dieses Ergebnis betrifft die wirksamere und effizientere Nutzung der personellen, finanziellen, physischen und technologischen Ressourcen der IAO für Fachprogramme der IAO. Zur Unterstützung dieses Ergebnisses werden Managementstrategien in den Bereichen Humanressourcen, Informationstechnologie, Ressourcenmobilisierung, Evaluierung und Aufsicht gelten. Die Humanressourcenstrategie wird das Gleichgewicht zwischen dem strategischen Fokus der Bemühungen, Ergebnisse im Bereich der menschenwürdigen Arbeit zu erzielen, und der Personalführung optimieren. Die Strategie für die Informationstechnologie wird die erforderliche technologische Infrastruktur gewährleisten. Die Strategie für die Ressourcenmobilisierung wird mit Hilfe gezielter Mittelbeschaffung und der Analyse von Ressourcenengpässen zu einer besseren Ausrichtung von Sondermitteln und Mitteln des Haushalt-Zusatzkontos (HZK) an Ergebnisse in Bezug auf menschenwürdige Arbeit führen. Die Strategie für Evaluierung und Aufsicht wird ein glaubwürdiges und unabhängiges Evaluierungssystem gewährleisten.
205. Maßnahmen zur Erzeugung von Effizienzeffekten durch Verbesserungen der Arbeitsmethoden und Strukturen werden die wirksame Ressourcennutzung unterstützen. Das Projekt zur Renovierung des Amtsgebäudes wird die wirksame Nutzung der physischen Ressourcen signifikant beeinträchtigen. Um dort, wo dies möglich erscheint, Harmonisie-

rungsmaßnahmen und -praktiken voranzutreiben, wird das Amt weiterhin eine aktive Rolle in einschlägigen VN-Gremien spielen.

Vorgeschlagene Indikatoren:

- Effektivere Personalführung des Amtes.
- Arbeitsstrukturen und -methoden führen zu Effizienzsteigerungen.
- Ausrichtung von Sondermitteln und Mitteln des Haushalt-Zusatzkontos an Ergebnisse in Bezug auf menschenwürdige Arbeit auf der globalen, regionalen, subregionalen und nationalen Ebene.
- Effektiveres Management der Informationstechnologie durch das Amt.
- Anwendung der IRIS-Funktionen in den Außenämtern.
- Verbesserte Instandhaltung und Nutzung der Räumlichkeiten der IAO.

Ergebnis 2: Wirksame und effiziente Verwaltungsführung der Organisation

206. Dieses Ergebnis betrifft die externe und interne Verwaltungsführung der Organisation. Gute Verwaltungsführung ist unerlässlich, um zu gewährleisten, dass das Amt die Mitgliedsgruppen in den Mitgliedstaaten wirksam bei der Durchführung von Grundsatzmaßnahmen und Programmen für menschenwürdige Arbeit unterstützen kann. Das Ergebnis deckt sowohl die Rechenschaftspflicht des Amtes in Bezug auf den Umgang mit den verfügbaren Ressourcen als auch die Arbeit der Verwaltungsorgane der IAO einschließlich Regionaltagungen ab.

207. Die angemessene Umsetzung von Empfehlungen als Resultat interner und externer Prüfungen sowie unabhängiger Evaluierungen und deren Integration in die Programmierung und die Weitergabe von Wissen werden dazu beitragen, eine Rechenschaftskultur zu fördern. Um rechtzeitige und wirksame Folgemaßnahmen zu gewährleisten, wird das Amt zudem über den Evaluierungsbeirat einen periodischen Prozess für den Dialog mit Linienmanagern einrichten. Ein weiterer Aspekt der Verwaltungsführung ist das Risikomanagement: In den Standardverfahren und Kernprozessen der IAO werden zunehmend rechtliche und finanzielle Risiken, Risiken für die Sicherheit sowie Risiken im Zusammenhang mit der Kontinuität der Arbeit des Amtes berücksichtigt werden. Das Amt wird die von ihm ausgehende Umweltbelastung verringern, und es wird damit gerechnet, dass es bis 2015 die Klimaneutralität erreicht.

Vorgeschlagene Indikatoren:

- Die Durchführung von IAO-Aktivitäten auf der Landesebene orientiert sich an DWCPs.
- Zufriedenheit des außeramtlichen Rechnungsprüfers mit den Finanzabschlüssen der IAO und den Folgemaßnahmen.
- Qualitätsbemessung in internen Prüfberichten und unabhängigen Evaluierungsberichten sowie die rechtzeitige und wirksame Umsetzung von Empfehlungen.
- Verbesserte Erkennung und Minderung von Risiken.

- Verbesserte Planung, Vorbereitung und Durchführung von Tagungen der Internationalen Arbeitskonferenz und des Verwaltungsrats sowie von Regionaltagungen.
- Qualität und rechtzeitige Vorlage offizieller Dokumente.
- Fortschritte bei den Bemühungen, für die Organisation die Klimaneutralität zu erreichen.

Reform der Verwaltungsführung und institutionelle Gepflogenheiten

- 208.** In den letzten 20 Jahren wurden die Zeitplanung und die Organisation aller Tagungen des Verwaltungsrats, der Internationalen Arbeitskonferenz und der Regionaltagungen gestrafft. Bei der Konferenz und im Verwaltungsrat wurde deutlicher zwischen der Ausschussphase und den stärker grundsatzpolitisch orientierten und von außen wahrnehmbaren Plenarsitzungen getrennt. Allgemein herrscht jedoch der Eindruck vor, dass die Verwaltungsrats-tagungen derzeit keine substanzielle Aussprache über Fragen der Verwaltungsführung ermöglichen. Die Tagesordnungen von Ausschüssen umfassen häufig mehr Punkte, als sinnvoll behandelt werden können. Tagesordnungspunkte zur Informationen und solche zur Entscheidung stehen nebeneinander. Im Verwaltungsrat selbst findet keine erschöpfende Aussprache zu den wichtigsten grundsatzpolitischen Themen statt.
- 209.** Die neue Struktur der Konferenz hat es ermöglicht, die Ausschusstagungen effizienter abzuschließen; die Plenarwoche ist jedoch nach wie vor unfokussiert. Die Zeitplanung ist nicht immer gut: Einerseits steht für manche Aktivitäten nicht genügend Zeit zur Verfügung, während es andererseits lange Sitzungen gibt, bei denen Sprecher ihre Beiträge vor fast leeren Zuhörerrängen abliefern.
- 210.** Unabhängig davon bleiben das Interesse und die Erwartungen hoch. Die Zahl der für die Konferenz akkreditierten Delegierten und Berater hat sich von 3.115 im Jahr 2000 auf 4.212 im Jahr 2008 erhöht. Gleichermäßen haben steigende Erwartungen zu einer höheren Zahl der Dokumente für den Verwaltungsrat (383 Dokumente im März 1999 gegenüber 463 im März 2008 und ein Anstieg der Seitenzahl pro Dokument von 13,9 auf 18,6) und die Konferenz geführt. Beschränkungen des Umfangs von Dokumenten und strengere Regeln für ihre Produktion hatten eine gewisse positive Wirkung, können einen bestehenden Trend zu einem größeren Dokumentumfang allerdings nicht Einhalt gebieten. Wenn dieser Trend zu längeren Dokumenten anhält, werden die Ressourcen des Amtes und der Mitgliedsgruppen selbst der Nachfrage nicht mehr standhalten können und eine ordnungsgemäße Verwaltungsführung erschweren.
- 211.** Die Regionaltagungen wurden Ende der 1990er Jahre im Rahmen von Sparmaßnahmen verkürzt und vereinfacht. Sie bieten ein Forum zur Erörterung und Überprüfung der Bilanz der Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit in jeder der Regionen. Über diese Tagungen nehmen die Mitgliedsgruppen in den Regionen zunehmend Einfluss auf die Festlegung regionaler Prioritäten und haben wichtige Initiativen wie die Annahme regionaler Dekaden und Agenden für menschenwürdige Arbeit ergriffen. Um Mitgliedsgruppen auf der regionalen Ebene zu ermöglichen, stärker an der Planung und Durchführung regionaler Aktivitäten mitzuwirken, sollte dieser Prozess weiter verstärkt werden. Die neuerliche Überprüfung der Rolle der Regionaltagungen wäre deshalb vorteilhaft.
- 212.** Sowohl der Konferenz als auch dem Verwaltungsrat kommen mehrere Aufgaben zu. Zusätzlich zu ihren Funktionen für die Verwaltungsführung und die Politikgestaltung bilden sie wichtige Foren für das Aufeinandertreffen und die Interaktion von Führungskräften aus der Welt der Arbeit. Diese Funktion ist von beträchtlichem Wert, der jedoch

schwer zu quantifizieren ist. Während diese Rolle im Fall der Konferenz zweifellos anerkannt wird, hat es der Verwaltungsrat nicht vermocht, ein ähnliches Profil zu erreichen.

- 213.** Die Anforderungen der VN-Reform unterstreichen ebenfalls die notwendige Klarheit über die Arbeit dieser Entscheidungsgremien der IAO mit dem Ziel, ihrer dreigliedrigen Autorität bezüglich des breiten Spektrums der Fragestellungen, die unter ihr Mandat fallen, effektive Anerkennung zu verschaffen.
- 214.** Die Verbesserung der Arbeit der Internationalen Arbeitskonferenz ist ein kontinuierlich verfolgtes Ziel. Die durch die Erklärung von 2008 entstandenen Herausforderungen erfordern ein Überdenken der Arbeitsweise des Verwaltungsrats. Ein neu strukturierter effizienter Verwaltungsrat, der angemessen auf Fragen sowohl der Verwaltungsführung als auch der Grundsatzpolitik eingehen kann, sollte eines der Ziele dieses SGR sein. Zu diesem Zweck sollten in intensiven dreigliedrigen Konsultationen verschiedene Optionen untersucht werden.

Eine Vision für das Management der IAO

- 215.** Um die Herausforderungen bewältigen zu können, mit denen das Amt in den nächsten Jahren konfrontiert sein wird, muss das Management gestärkt werden. Zu diesen Herausforderungen werden die größere Konkurrenz bezüglich des Mandats der IAO, die VN-Reform, der Weggang erfahrener Bediensteter, das Projekt zur Renovierung des Amtsgebäudes und anhaltend knappe Ressourcen für die fachliche-konzeptionelle Unterstützung und die Durchführung von Programmen zählen. Zur Förderung kohärenter Maßnahmen zugunsten menschenwürdiger Arbeit wird die IAO weiterhin kooperative und integrative Strategien verfolgen. Dabei gelten ergebnisorientierte Rahmen für die Rechenschaftslegung, und es muss klar sein, welche Ergebnisse von den Bediensteten erwartet werden. Daraus werden sich für jede Managementebene konkrete Verantwortlichkeiten ableiten. Um umfassende Folgemaßnahmen zur Erklärung von 2008 zu ermöglichen und wichtige Fragestellungen in Bezug auf die interne Verwaltungsführung anzugehen, werden Maßnahmen zur weiteren Stärkung der Rolle und der Aufgaben des Leitenden Management-Teams ergriffen werden. Linienmanager werden dazu beitragen, den professionellen Ansatz zum ergebnisorientierten Management zu stärken. Neben der bestehenden Verantwortlichkeit für die Qualität und die Effektivität der Fachdienste wird der Personalleistung, dem Risikomanagement und der Verantwortlichkeit für die Förderung von Teamarbeit und Effizienz noch stärkere Aufmerksamkeit gewidmet werden.
- 216.** Ein Programm für Change Management und Kapazitätsschaffung für das gesamte Amt wird durchgeführt werden. Es wird sich auf die Zwischenziele in der Strategie für die fortlaufende Verbesserung des ergebnisorientierten Managements stützen und durch integrierte Managementstrategien unterstützt werden. Um Veränderungen der Kultur und der Gepflogenheiten der Organisation und des Amtes herbeizuführen zu können, wird es Elemente zur Schaffung von Kapazität und verstärkte Anreizstrukturen umfassen. Voraussetzungen für den Erfolg dieses auf lange Sicht angelegten Prozesses sind gute Verwaltungsführung und die umfassende Einbindung aller Mitgliedsgruppen und Bediensteten, insbesondere des Managements. Das Programm wird deshalb auf Verbesserungen der folgenden Managementdimensionen abzielen:
- **Rechenschaftslegung:** Klare Rahmenbedingungen für die Rechenschaftslegung und ein Mechanismus für die Beurteilung der Managementleistung werden etabliert werden. Diese Schritte werden durch die Humanressourcenstrategie unterstützt, die auch dazu beitragen wird, die ergebnisorientierte Kultur im Amt zu vertiefen, weil sie kooperative Arbeitsmethoden erleichtert und belohnt sowie die Rechenschaftspflicht des Managements erhöht.

- **Transparenz:** Durch die Straffung von Prozessen und Verfahren fördert das Integrierte Ressourcen-Informationssystem (IRIS) Veränderungen. Es ermöglicht den raschen Austausch von Informationen innerhalb des gesamten Amtes und verbessert auf diese Weise die Transparenz, die Kommunikation, die Teamarbeit und die Effizienz. Durch die Ausweitung seines vollen Funktionsumfangs auf die Außenämter und seine Verwendung als Entscheidungsinstrument für das Management wird sein Potenzial vollständig ausgeschöpft werden. Es wird dann dem Amt ermöglichen, harmonisierte systematische Ansätze zu verfolgen, statt sich auf Ad-hoc-Verfahren stützen zu müssen.
 - **Arbeitsplanung und Arbeitsorganisation:** Innerhalb operativer Abteilungen und diese übergreifend werden eine einheitliche Lösung für die Arbeitsplanung und Leitlinien eingeführt. Die ergebnisorientierte Arbeitsplanung wird die Rechenschaftslegung und die Festlegung von Prioritäten innerhalb des Kontextes der Teamarbeit und der gemeinsamen Erbringung von Dienstleistungen fördern. Darüber hinaus optimiert sie die wirksame und effiziente Ressourcennutzung und bildet die Grundlage für die Leistungsbeurteilung auf individueller und organisatorischer Ebene.
 - **Unterstützung für die Weitergabe von Wissen:** Die Grundlage für die Weitergabe von Wissen wird durch die Umsetzung der Strategie im Bereich des Systems für Elektronische Dokumentenverwaltung (EDMS) gestärkt werden. Dieses wird durch einen neuen Funktionsumfang erweitert werden, der die Qualität und die Verfügbarkeit des offiziellen Schriftverkehrs, der Berichte, Dokumente und Archive der IAO verbessern wird.
 - **Organisatorische Lernprozesse:** Interne und externe Prüfungen sowie unabhängige Evaluierungen und Ergebnisse des Unabhängigen Aufsichtsausschusses liefern wichtige Ausgangsinformationen für die Verwaltungsführung und tragen dazu bei, eine Rechenschaftskultur und kontinuierliches Lernen zu fördern. Die Feststellungen und Schlussfolgerungen von Evaluierungen und Prüfungen werden dem gesamten Amt verfügbar gemacht und führen auf diese Weise zur Übernahme besserer Praktiken auf der Grundlage gewonnener Erkenntnisse.
 - **Teamarbeit:** Teamarbeit und die gemeinsame Erbringung von Dienstleistungen innerhalb und außerhalb des Amtes sind der einzige mögliche Weg, um kohärent und wirksam auf die Bedürfnisse von Mitgliedsgruppen zu reagieren. Dementsprechend werden Ausbildung und Unterstützung in Bezug auf die Zusammenstellung und Beibehaltung von Hochleistungsteams für alle Managementebenen der IAO verfügbar sein. Diese werden auch Ansätze, Methodik und in der Praxis bewährte Beispiele in diesem Bereich betreffen.
 - **Die Kernkompetenzen des Managements** werden durch zusätzliche Managementausbildung gestärkt werden.
- 217.** Die nachstehend beschriebenen Managementkapazitäten sollten die Managementkapazitäten der IAO stärken und auf diese Weise, wie in der Erklärung von 2008 vorgesehen, zur grundlegenden Stärkung der Kapazität für die Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit beitragen.

Humanressourcen

- 218.** Die Humanressourcenstrategie für 2010-15 wird das Gleichgewicht zwischen dem strategischen Fokus der Bemühungen der IAO, Ergebnisse im Bereich der menschenwürdigen Arbeit zu erzielen, und der Personalführung des Amtes weiter optimieren. Sie wird die zur Unterstützung der Erklärung von 2008 erforderlichen Veränderungen vorantreiben und

sich auf jüngere Errungenschaften sowie gewonnene Erkenntnisse stützen. Unter Einhaltung der Verpflichtungen, die sich aus der Mitgliedschaft im gemeinsamen VN-System ableiten, wird sie die aus der Überprüfung der Außendienststruktur und der Vertiefung der VN-Reform resultierenden Forderungen unterstützen. Sie wird die Kultur des ergebnisorientierten Managements vertiefen sowie mehr Verantwortungsbewusstsein und Effizienz sowie Teamarbeit und die Weitergabe von Wissen zwischen der Zentrale und den Außenämtern fördern und unterstützen. Sie wird höhere Investitionen in Initiativen in den Bereichen Personalfürsorge und -sicherheit vorsehen, die die Sicherheit, die Motivation und die Leistung des Personals verbessern können.

- 219.** Das modernisierte Personalbeschaffungs-, Zuweisungs- und Vermittlungssystem wird die interne Kapazität erhöhen, indem es hilft, qualifizierte junge Menschen ausfindig zu machen, die die Wissensgrundlagen der IAO erneuern können. Um auf Anforderungen auf hoher Ebene reagieren zu können, wird es gleichzeitig dazu beitragen, kompetente und erfahrene Bedienstete anzuziehen und zu halten. Manager werden mehr Unterstützung und Beratung in Einstellungsfragen erhalten, und aktualisierte Einstellungsinstrumente werden die Überprüfung und Beurteilung vereinfachen. Das Personalleistungsmanagementsystem wird die Rahmenbedingungen für Anerkennung, Personalentwicklung und Laufbahnentwicklung verbessern. Es wird die Teamarbeit und die Weitergabe von Wissen zwischen allen Bediensteten der IAO fördern, herausragende Leistungen belohnen und die Lösung von Problemen aufgrund nicht ausreichender Leistung ermöglichen. Manager werden Ausbildung und Unterstützung für die wirksame Leistungsbeurteilung in einem ergebnisorientierten Umfeld erhalten und über das Erreichen von Ergebnissen Rechenschaft ablegen müssen.
- 220.** Entsprechend den Bedürfnissen der Mitgliedsgruppen wird sich die Personalentwicklungsstrategie auf der Grundlage von Qualifikationsanforderungsprofilen auf die Stärkung der Wissensgrundlagen der IAO in Bezug auf die Arbeitswelt konzentrieren. Durch Spezialausbildungsinitiativen wird sie die Managementkompetenz stärken und gute Verwaltungsführung unterstützen. Die überarbeitete Vertragspolitik wird flexible und effiziente Vertragsvereinbarungen sowie Transparenz, Chancengerechtigkeit und Einheitlichkeit bei der Vertragsverwaltung erleichtern. Dies wird wiederum die Kosten senken und eine größere Personalmobilität ermöglichen, um den Bedürfnissen der Mitgliedsgruppen entgegenzukommen. Sie wird den effektiveren Einsatz von Mitarbeitern für technische Zusammenarbeit und externen Wissensnetzwerken bei der Überbrückung von Kapazitätsengpässen fördern. Die klarere Bestimmung von Rollen, Verantwortlichkeiten und Unterstellungsverhältnissen sowie neue Methoden für die Sektoren und Regionen übergreifende Zusammenarbeit sowie die Kooperation zwischen Sektoren und Regionen werden dazu beitragen, die Wirksamkeit zu verbessern.

Vorläufige Zwischenziele

Jahr	Zwischenziele
2011	Personalbeschaffungs-, Zuweisungs- und Vermittlungssystem voll einsatzfähig.
2011	Überarbeitete Vertragspolitik vollständig umgesetzt.
2011	Teamarbeit und die Weitergabe von Wissen finden durchgängig statt.
2012	Einführung des Personalleistungsmanagementsystems abgeschlossen.
2015	Beurteilungen von Sicherheitsrisiken und Pläne für die Kontinuität der Arbeit in allen Ämtern.
Kontinuierlich	Einhaltung der Standards des Sicherheitsmanagementsystems der Vereinten Nationen.

Informationstechnologie

221. Die Erklärung von 2008 betont die Förderung gemeinsamer Kenntnisse. Die Informationstechnologie (IT) wird die technologische Grundlage bereitstellen, um den Austausch von Wissen innerhalb des Amtes und mit den Mitgliedsgruppen zu erleichtern. Die Informationstechnologische Strategie 2010-15 zielt auf die Themen Infrastruktur, IRIS, Wissen sowie Leitung, Unterstützung und Ausbildung. Sie wird mit anderen Strategien des Amtes verknüpft sein und zu diesen beitragen.
222. Infrastruktur: Hardware, Software und Dienstleistungen werden weiterhin kostengünstig beschafft und wirksam gepflegt werden, damit eine moderne, zuverlässige, effiziente und sichere IT-Infrastruktur verfügbar ist, die allen Bediensteten die notwendigen Werkzeuge für die Bewältigung ihrer Arbeit bereitstellt. Alle IAO-Standorte werden bis zu einem Grad miteinander vernetzt, wie er zur Unterstützung effizienter Kommunikation und zur Gewährleistung des zuverlässigen Zugangs zu zentralen Anwendungen und Informationsressourcen erforderlich ist. Durch die Einrichtung von Ausweichrechenzentren, die die Fortführung der Nutzung aller wichtigen Systeme und Anwendungen gewährleisten, wird die Betriebskontinuität verbessert.
223. IRIS: Die Ausweitung der Verfügbarkeit der IRIS-Funktionen auf die Regionen wird abgeschlossen werden. Um dem veränderten Bedarf in Bezug auf Funktionsumfang, Zugänglichkeit und Berichterstattung Rechnung zu tragen, wird das IRIS darüber hinaus weiterentwickelt werden. IRIS-Module werden entwickelt werden, die die Funktionen bereitstellen werden, die zur Umsetzung von zwei amtsinternen Strategien benötigt werden: Evaluierungs- und Überwachungsfunktionen für die Strategie für Evaluierung und Aufsicht sowie Leistungsmanagement und E-Einstellung für die Humanressourcenstrategie.
224. Wissen: Die Einführung des EDMS in den Abteilungen der Zentrale und in den Regionen wird abgeschlossen werden. Der Zugang zu allen offiziellen Dokumenten durch alle Bedienstete wird den Informationsfluss im gesamten Amt verbessern und es ermöglichen, das institutionelle Wissen der IAO zu sichern. Um dem wachsenden Bedarf des Amtes Rechnung zu tragen, wird das System für Zusammenarbeit und Wissensweitergabe mit der Bezeichnung Plone verbessert werden. Um gewisse Hindernisse für die Weitergabe von Informationen über die Arbeit der IAO zu überwinden, werden Anstrengungen zur Bereitstellung benutzerfreundlicher Schnittstellen unternommen werden.
225. Leitung, Unterstützung und Ausbildung: Der Rahmen für die Leitung des IT-Bereichs auf der Grundlage von Industriestandards wird abgeschlossen werden, und alle IT-Prozesse werden rigoros dokumentiert werden, um eine vollständige Überprüfung zu ermöglichen. Die IT-Unterstützung in der Zentrale und in den Regionen wird mit dem Ziel gestrafft werden, sie wirksamer und kosteneffizienter zu machen. Durch die stärkere Nutzung von Internet-Technologien und zur Bereitstellung von Optionen für das E-Lernen wird die Ausbildung ausgeweitet werden. Dies wird zu einem wirksameren Ansatz zur Personalentwicklung beitragen.
226. Ein Element oder mehrere Elemente der Strategie zu verzögern oder zu streichen, birgt Risiken mit Auswirkungen auf die Arbeit des Amtes. Wie gravierend diese sein werden, wird von dem jeweiligen Strategieelement abhängen. Wenn beispielsweise die IT-Infrastruktur aufgrund unzureichender Ressourcen nicht auf dem höchsten Leistungs- und Sicherheitsniveau gehalten wird, kann der E-Mail-Verkehr unzuverlässig werden. Verzögerte oder verloren gegangene E-Mails werden die Produktivität aller Bediensteten beeinträchtigen und letztlich das Ansehen der IAO schädigen.

Vorläufige Zwischenziele

Jahr	Zwischenziele
2011	Die Einführung des IRIS in den Regionen ist abgeschlossen.
2012	Alle IT-Prozesse werden vollständig dokumentiert.
2013	Die Einführung des EDMS in der Zentrale und den Regionen ist abgeschlossen.
2014	Die IT-Unterstützung im gesamten Amt ist stärker gestärkt und kostengünstiger.
2014	Ausweich-IT-Kapazitäten für alle wichtigen Dienste.

Aufsicht und Evaluierung

- 227.** Die Strategie fördert die Verpflichtung, Mitgliedsgruppen, Gebern und Entwicklungspartnern nützliche unparteiische Informationen über die Wirksamkeit der Organisation sowie die Errungenschaften und Auswirkungen von Programmen zur Verfügung zu stellen. Sie unterstützt Anstrengungen, Erkenntnisse über Ergebnisse in Bezug auf menschenwürdige Arbeit zu gewinnen sowie die Programmleistung und die erreichten Ergebnisse zu validieren. Sie zielt auf die Förderung eines glaubwürdigen, unabhängigen Evaluierungssystems, das in einem ergebnisorientierten Rahmen zur strategischen Nutzung von Ressourcen und Chancen sowie zur Rechenschaftslegung beiträgt. Zusammen mit anderen Bereichen des Amtes verstärkt es auch die Anwendung solider Managementprinzipien. 2010 wird das Amt eine externe unabhängige Beurteilung der Evaluierungsstrategie beantragen, um dem Verwaltungsrat gegenüber die Art und das Ausmaß der Fortschritte nachzuweisen, die bezüglich der Stärkung der Evaluierungsfunktion der IAO und der Qualität ihrer Arbeit erzielt wurden. Abhängig von den Ergebnissen der Beurteilung werden die Evaluierungsstrategie und die Zielvorgaben überarbeitet werden.
- 228.** Das Amt wird weitere Maßnahmen ergreifen, um die Qualität und den Erfassungsgrad dezentralisierter Evaluierungen zu erhöhen und Ausbildung in allen Bereichen der Evaluierung anzubieten. Die Kapazität der Mitgliedsgruppen zur Durchführung von Evaluierungen wird ebenfalls gestärkt werden. Aus Evaluierungen gewonnene Erkenntnisse werden zunehmend in wichtige Planungs- und Programmierungsdokumente einfließen. Modernisierungen des IT-Systems werden die Festsetzung von Zielvorgaben und die Weitergabe von Evaluierungsinformationen an die Öffentlichkeit und wichtige Akteure – den Verwaltungsrat, nationale Mitgliedsgruppen, VN-Partner und Geber – verbessern. Das Amt wird seine Bemühungen fortsetzen, die Überwachung der Folgemaßnahmen von Evaluierungen zu systematisieren. Mehrere Evaluierungen auf hohem Niveau werden durchgeführt werden. Diese werden insbesondere zentrale Globalstrategien der IAO und DWCPs betreffen. Neue Initiativen werden sich auf eine stärker strategische Ausrichtung der zeitlichen Planung von Evaluierungen richten, und neue Praktiken werden die regelmäßige unabhängige Validierung interner Bewertungen und der internen Leistungsberichterstattung gewährleisten, was die Glaubwürdigkeit der Leistungsüberwachung des Amtes verbessern wird. Anschließend wird sich die Aufmerksamkeit auf die Aktualisierung der Evaluierungsmethoden einschließlich derjenigen nationaler Evaluierungspartner richten. Zur Risikominimierung werden besondere Schwerpunkte die Internalisierung von Evaluierungsmanagementpraktiken, die Verbesserung der Qualität von Indikatoren und der Ergebnisdokumentation sowie die Sicherstellung der Einhaltung von VN-Normen und -Standards mit dem Ziel sein, die Glaubwürdigkeit von Evaluierungen zu gewährleisten.
- 229.** Die Einführung von Risikomanagementprozessen wird es ermöglichen, Risiken frühzeitig festzustellen. Risikomanagement impliziert einen bewussten, systematischen und wirksamen Ansatz zur Annahme, Vermeidung oder Verringerung von Risiken in einem risikobewussten, aber nicht risikoscheuen Umfeld.

- 230.** Risikomanagement trägt dazu bei, eine Kultur der Transparenz und Rechenschaftslegung zu fördern, die mit dem ergebnisorientierten Management in Einklang steht. Sein Ziel ist die weitere Stärkung der Fähigkeit der IAO, durch die Verbesserung der strategischen und operativen Entscheidungsprozesse ihr Mandat zu erfüllen. Namentlich wird das Risikomanagement in die Standardverfahren und Kernprozesse der IAO wie Arbeitsplanungs- und Leistungsüberprüfungsprozesse im Zusammenhang mit dem ergebnisorientierten Management sowie der Ausarbeitung von Programm und Haushalt integriert werden.

Vorläufige Zwischenziele

Jahr	Zwischenziele
2010	Externe Überprüfung der Durchführung der Evaluierungsfunktion – 2006-09.
2011	Überarbeitete Evaluierungsstrategie und -politik angenommen und umgesetzt.
2012	Der Anteil der innerhalb eines Jahres zufriedenstellend umgesetzten Empfehlungen steigt auf 80 Prozent.
2013	Standardisierte Praktiken für Programme und Strategien werden eingehalten, die mit allgemeineren Methoden des VN-Systems in Einklang stehen.
2014	Informationen und Daten aus allen Arten von Evaluierungen sind umfassend zugänglich und werden systematisch genutzt, um die Programmierung zu aktualisieren und zu verbessern.
2015	100 Prozent der DWCPs evaluieren sich entweder selbst oder werden einer unabhängigen Evaluierung unterzogen.
Kontinuierlich	Regelmäßige Nutzung von internen Überprüfungen, Selbstevaluierungen und unabhängigen Evaluierungen aller IAO-Programme und -Aktivitäten im zweijährlichen Bericht über die Durchführung von Programm und Haushalt.

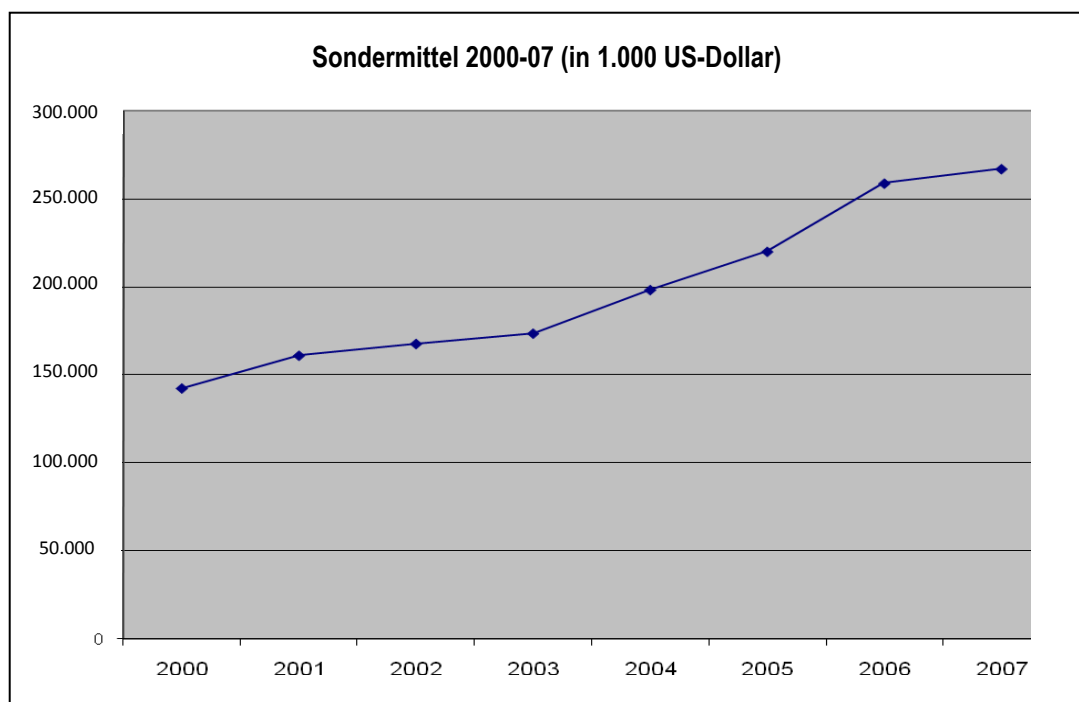
VII. Ressourcen für die Planungsperiode

Neue Aspekte in einer laufenden Diskussion

- 231.** Der Verwaltungsrat und seine Ausschüsse sowie die Internationale Arbeitskonferenz diskutieren häufig über den Umfang, die Quellen und die Zuteilung von Ressourcen. Während der Aussprache über die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2008-09 ersuchte der Verwaltungsrat um eine eingehendere und über den Geltungsbereich der Haushaltsvorschläge für eine bestimmte Zweijahresperiode hinausgehende Erörterung der Ressourcenthematik.
- 232.** Zu den wiederkehrenden Themen zählen die Folgenden:
- der real rückläufige Umfang des ordentlichen Haushalts über einen langen Zeitraum und die daraus resultierende Verringerung der Kapazitäten der IAO, während gleichzeitig die Relevanz ihres Mandats und die Anforderungen vonseiten der Mitgliedsgruppen zunehmen;
 - die ständige Streckung von Mitteln des ordentlichen Haushalts zur Abdeckung sowohl erweiterter operativer Erfordernisse als auch zentraler Aufgaben in Bezug auf Wissen und Grundsatzpolitik;
 - der steigende Anteil der Sondermittel an der Gesamtfinanzierung der IAO und die Ungewissheit, die die Abhängigkeit von solchen Mitteln für die zentralen Aktivitäten und Kapazitäten des Amtes mit sich bringt;

- die Verpflichtung zu grundsatzpolitischer Kohärenz und zur Einhaltung anderer Prinzipien der Reform des VN-Systems einschließlich der Konsequenzen des neuen Entwicklungshilfe-Kontextes;
- die Zweckmäßigkeit eines integrierten Ansatzes zur Arbeit der IAO mit komplementärer Nutzung aller Finanzierungsmodalitäten, um Resultate zu erzielen, und integrierter Berichterstattung zu sowohl Resultaten als auch den dadurch bedingten Ausgaben;
- die notwendige Verbesserung der Effizienz und der Wirksamkeit des Amtes;
- die Notwendigkeit, Wege zu finden, Aktivitäten niedrigerer Priorität aufzugeben oder zu verringern, um Ressourcen für höhere Prioritäten oder Chancen frei zu setzen;
- die notwendige Rückstellung zusätzlicher Mittel für Instandhaltung und Investitionen.

233. Die Mittel des ordentlichen Haushalts haben in den letzten Zweijahresperioden nahe an einem realen Nullwachstum verharret. Schwankungen auf der nominellen Ebene gingen im Wesentlichen auf Wechselkurseffekte zurück. Wie aus dem nachstehenden Schaubild hervorgeht, haben sich die Sondermittel demgegenüber in den letzten sieben Jahren fast verdoppelt. Diese Mittel sind jedoch selbst bei Berücksichtigung der Bevölkerungsgröße und der Armut zwischen Ländern und Regionen ungleich verteilt.



234. Aus der nachstehenden Tabelle 1 geht hervor, dass 45 Länder einschließlich 16 Ländern in Afrika keine Unterstützung aus Sondermitteln erhalten haben, während den zehn größten Empfängern in der Zweijahresperiode 2006-07 mehr als 5 Millionen US-Dollar zufließen. Das Amt hat nach Möglichkeiten gesucht, dieses Ungleichgewicht zu beseitigen. Eine wichtige Neuerung erfolgte in der Zweijahresperiode 2008-09 mit der Einrichtung des Haushalts-Zusatzkontos (HZK), das flexibel zur Reaktion auf festgestellte Finanzierungslücken bei DWCPs genutzt werden kann. Das HZK eignet sich sehr gut dazu, die Anforderungen des neuen Entwicklungshilfekontextes zu erfüllen, stützt sich von seiner Konzeption auf freiwillige Beiträge zum ordentlichen Haushalt und zielt auf Ergebnisse in Bezug auf menschenwürdige Arbeit. Es besteht nur geringe oder gar keine Zweckbindung, und seine Grundlagen sind Geberkohärenz und Harmonisierung, Eigenverantwortung, Übereinstimmung mit nationalen Prioritäten und der nationalen Entwicklungsagenda,

Planung und Management mit Ergebnisorientierung sowie mit Ergebnissen verknüpfte Finanzierung.

Tabelle 1. Verteilung der Länder nach Aufgabenspanne in der Zweijahresperiode 2006-07

Ausgabenspanne	Anzahl der Länder	Anteil in Prozent
0	45	30,4
>0<50.000	15	10,1
>50.000 <100.000	9	6,1
>100.000 <500.000	32	21,6
>500.000 >1.000.000	9	6,1
>1.000.000 <5.000.000	27	18,2
>5.000.000 <10.000.000	9	6,1
>10.000.000	2	1,4
Insgesamt	148	100,0

Quelle: IAO-Bericht über die Programmdurchführung 2006-07, Anhang V.

Hinweis: Ohne Ausgaben für globale, interregionale, regionale und subregionale Projekte.

- 235.** Der Anstieg der Sondermittel in den letzten Jahren war relativ stark, reichte zur Deckung klarerer und nachdrücklicherer Anforderungen vonseiten der Mitgliedsgruppen jedoch nicht aus. Der von Mitgliedsgruppen festgestellte Bedarf und die resultierenden Mittelengepässe bei DWCPs dürften weiterhin zunehmen. Als Reaktion hat die Gebergemeinschaft mehr Mittel bereitgestellt, und dieser Trend wird hoffentlich anhalten.
- 236.** Ein großer Teil der Kapazität der IAO zur Unterstützung der Bereitstellung von Sondermitteln ist im ordentlichen Haushalt enthalten. Eine der Hauptaufgaben der Außenämter besteht beispielsweise in der Leitung und Unterstützung operativer Aktivitäten. Der größte Teil der Aktivitäten zugunsten der Entwicklung von Wissen und Grundsatzpolitik kommt letztlich der operativen Arbeit zugute. Parallel zur Zunahme der Sondermittel ist jedoch der ordentliche Haushalt geschrumpft. Wenngleich sehr gute Argumente für das Wachstum des ordentlichen Haushalts angeführt werden können, gibt es keine Belege dafür, dass ein Konsens über ein Haushaltswachstum in einem Umfang erzielt werden könnte, der eine angemessene Reaktion auf den Kapazitätsbedarf darstellen würde.
- 237.** Dies wirft die Frage auf, ob ein erweitertes HZK ein wichtiger Teil der Lösung sein könnte. Erste Erfahrungen mit dem HZK lassen darauf schließen, dass es eine höchst wirksame und kostengünstige operative Modalität sein kann. Es gibt eine Reihe von Erkenntnissen, die für die Zukunft noch größere Effizienz und Wirksamkeit versprechen. Diese betreffen die Notwendigkeit flexiblerer Zweckbindung, die Zweckmäßigkeit der Verfügbarkeit von Mitteln zu einem frühen Zeitpunkt in der Zweijahresperiode und die Notwendigkeit des besseren Abgleichs operativer Aktivitäten mit Investitionen zur Verbesserung des Wissens, der Instrumente und der Fachunterstützung, die damit in Zusammenhang stehen.

Strategie für die Ressourcenmobilisierung und mögliches Ressourcenszenario

- 238.** Die im November 2004 angenommene Strategie für die Ressourcenmobilisierung¹ umfasste folgende Elemente: die Förderung mehrjähriger Partnerschaften mit Gebern entsprechend den Zyklen und Prioritäten der Organisation, die Verbesserung der Kapazität der Außenämter der IAO für die Mobilisierung lokaler Ressourcen, die Straffung interner Mechanismen für die Festlegung von Prioritäten, die Unterstützung besserer Koordination zwischen Gebern sowie die Entwicklung von Anreizen zur Förderung der Dreigliedrigkeit und von maßgeschneiderten Vorschlägen für Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände. Der Verwaltungsrat empfahl in der Folge, dass in Partnerschaftsvereinbarungen mit Gebern die allgemeine Berücksichtigung der Geschlechtergleichstellung vorgesehen werden sollte und Geber in die Programmierung von Landesprogrammen für menschenwürdige Arbeit eingeführt werden sollten.
- 239.** Es wird zunehmend anerkannt, dass die Agenda für menschenwürdige Arbeit eine effektive Antwort auf die Probleme der Armut und der unausgewogenen Globalisierung darstellt. Eine effektive Antwort würde allerdings einen Quantensprung bei der technischen Zusammenarbeit der IAO erfordern.
- 240.** Wichtige Veränderungen im Bereich der internationalen Entwicklungshilfe haben zu ehrgeizigen Zielvorgaben für die Entwicklungshilfe geführt. Gleichzeitig stellen sie eine Verknüpfung zwischen der Entwicklungshilfe und ihrer Wirksamkeit her. Ergebnisse im Bereich der Entwicklungshilfe setzen wirksamere und inklusive Partnerschaften und die Eigenverantwortung der Länder voraus. Die Harmonisierung von Geberinterventionen und ein Trend zu nicht zweckgebundenen freiwilligen Beiträgen zu Prioritäten und Ergebnissen des ordentlichen Haushalts versprechen flexiblere und effizientere Hilfe. Auf der Grundlage der Erklärung von Paris von 2005, der Resolution der Generalversammlung von 2007 zur Dreijährlichen Umfassenden Grundsatzüberprüfung, der Accra Agenda for Action von 2008, des VN-Gipfels zu den Millenniums-Entwicklungszielen von 2008, der Weltkonferenz über Entwicklungsfinanzierung in Doha im November 2008 und des laufenden VN-Reformprozesses reagieren die IAO und ihre Geber auf diese Herausforderungen, um das Potenzial von Entwicklungshilfe für das Erreichen dauerhafter Entwicklungsergebnisse voll auszuschöpfen.
- 241.** Die Strategie für die Ressourcenmobilisierung wird in Übereinstimmung mit der Erklärung von 2008 überprüft und auf die Unterstützung der Mitgliedsgruppen neu ausgerichtet. Die verbesserte Strategie für die Ressourcenmobilisierung soll mit Hilfe gezielter Mittelbeschaffung bewirken, dass Sondermittel und HZK-Mittel an Ergebnissen in Bezug auf menschenwürdige Arbeit ausgerichtet werden. Um strategische, ehrgeizige und realistische Zielvorgaben für die Ressourcenmobilisierung festzulegen, sollen adäquate Mechanismen für die Formulierung ergebnisorientierter Durchführungspläne und die Feststellung von Ressourcenengpässen in Bezug auf Ergebnisse im Bereich menschenwürdiger Arbeit entwickelt werden. Die Geber sollen ermutigt werden, von der zweckgebundenen Finanzierung für bestimmte Projekte der technischen Zusammenarbeit abzurücken, die sich potenziell verzerrend auf das Erreichen von Ergebnissen im Sinne menschenwürdiger Arbeit auswirken können. Stattdessen sollen sie nicht zweckgebundene vorhersehbare und inklusive mehrjährige Partnerschaften eingehen und Beiträge zum HZK leisten. Die Strategie wird es dem Amt auch ermöglichen, die gesamte technische Zusammenarbeit an programmierten Ergebnissen auszurichten.

¹ GB.291/TC/1, Abs. 17.

- 242.** Die IAO konnte bei der Realisierung mehrerer globaler Programme und Produkte wie des IPEC, des IAO-Programms für HIV/Aids und die Welt der Arbeit (ILO/AIDS) sowie des IAO-Programms für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit und Umwelt (SAFework) eine positive Bilanz vorweisen, Fachwissen akkumulieren und Ergebnisse erreichen. Vor diesem Hintergrund wird die Periode 2010-15 darüber hinaus Chancen bieten, den Ansatz der IAO zur technischen Zusammenarbeit durch die Konzentration auf eine große Zahl von Programmen weiter zu stärken und auszudehnen. Diese Anstrengungen werden sich auf die Kernbereiche der Arbeit der IAO richten, die strategischen Ziele übergreifen und praxisorientierte Lösungen für die Erfordernisse der Mitglieder in den Vordergrund stellen.
- 243.** Die nachstehende Tabelle zeigt ein mögliches Ressourcenszenario auf der Grundlage eines realen Nullwachstums für den ordentlichen Haushalt in der Zweijahresperiode 2010-11, gefolgt von einem realen Wachstum von etwa 1,5 Prozent in der Zweijahresperiode 2012-13 und etwa zwei Prozent in der Zweijahresperiode 2014-15. Das Wachstum der Mittel für technische Zusammenarbeit wird auf der Grundlage der Erfahrungen in der jüngeren Zeit auf etwa 7 Prozent jährlich veranschlagt, während sich das HZK in der Zweijahresperiode 2010-11 verdoppelt und danach in jeder Zweijahresperiode um 50 Prozent zunimmt.

Zweijahres- periode	Ordentlicher Haushalt	HZK	Sondermittel	Insgesamt
2008-09	642	45	350	1.037
2010-11	642	90	400	1.132
2012-13	652	135	460	1.247
2014-15	665	200	525	1.390

Alle Zahlen betreffen geschätzte Ausgaben in Millionen US-Dollar zu Kosten und Wechselkursen in der Zweijahresperiode 2008-09.

- 244.** Dieses Szenario geht davon aus, dass weiterhin Bedarf mit hoher Priorität sowie Ressourcenengpässe festgestellt werden und es zumindest teilweise möglich sein wird, zusätzlich zur Weiterführung wichtiger aktueller Programme auf die höchsten Prioritäten der großen Zahl unzureichend bedienter Länder einzugehen.
- 245.** Gemäß diesem Szenario nimmt der Umfang der Sondermittel, ausgedrückt als Anteil des ordentlichen Haushalts, von etwa 60 Prozent auf etwa 79 Prozent weiter zu. Ausgedrückt als Anteil der Gesamtmittel einschließlich des HZK verharren die Sondermittel jedoch bei etwa 35 bis 38 Prozent. Der Anteil des ordentlichen Haushalts an den Gesamtmitteln geht von 62 Prozent auf 48 Prozent zurück, während der des HZK von vier Prozent auf etwa 14 Prozent steigt.
- 246.** Dieses Szenario ist mit einer Reihe von Vorteilen verbunden:
- Es schafft ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Ressourcen unter der unmittelbaren Kontrolle des Verwaltungsrats und der Konferenz sowie denjenigen, die das Ergebnis von Verhandlungen mit Gebern sind.
 - Die Kosten der Durchführung operativer Aktivitäten würden sinken, was einen Zuwachs an Effizienz bedeuten würde.
 - Das HZK könnte zur Schließung von Lücken bei den Dienstleistungen für Mitgliedsgruppen genutzt werden.
 - Durch die Zusammenarbeit zwischen Abteilungen in den Außenämtern und in der Zentrale würden die Kohärenz und die kritische Masse der Arbeit der IAO zunehmen.

Investitionen und Infrastruktur

Instandhaltung und Modernisierung des Amtes

247. Zur Finanzierung umfassender Renovierungs- und Modernisierungsarbeiten wird die IAO nach und nach eine Reserve im Umfang von ein Prozent des Werts ihrer gesamten Liegenschaften anlegen. Außerdem wird die IAO ihr Amtsgebäude renovieren. Nach der Billigung durch den Verwaltungsrat wird das Projekt in vielen beträchtlichen Vorteilen resultieren. Dazu zählen mehr Platz, höhere Energieeffizienz, Sicherheitsverbesserungen, niedrige Wartungskosten und funktionale Verbesserungen im Zusammenhang mit modernen Baustandards.

Auf dem Weg zu einer „grünen“ IAO

248. Der Koordinierungsrat der Leiter der Organisationen des Systems der Vereinten Nationen (CEB) verabschiedete auf seiner Tagung im Oktober 2007 eine Erklärung zum Übergang zu klimaneutralen VN, die die Leiter der Organisationen, Fonds und Programme der Vereinten Nationen verpflichtete, ihre jeweilige Organisation in Bezug auf Operationen und Reisen zur Klimaneutralität zu führen. Im Einzelnen sieht die Erklärung vor, dass bis Ende 2009 die folgenden Aufgaben erfüllt werden sollen:

- eine Abschätzung der Treibhausgasemissionen in Übereinstimmung mit anerkannten internationalen Standards durchzuführen;
- Maßnahmen zur größtmöglichen Verringerung von Treibhausgasemissionen zu ergreifen;
- die damit verbundenen Kosten zu analysieren sowie Haushaltsmodalitäten für den Kauf von Zertifikaten über Ausgleichsmaßnahmen zu untersuchen und dazu bei Bedarf die Leitungsorgane zu konsultieren, um am Ende die Klimaneutralität zu erreichen.

249. Das übergeordnete Ziel der IAO ist, bis 2015 die Klimaneutralität zu erreichen. In den Programm- und Haushaltsvorschlägen für 2010-11 werden erstmals Maßnahmen für Wiederverwertung und Abfallbewirtschaftung sowie die Verringerung von Treibhausgasemissionen, unter anderem durch die Verringerung von Reisen und die verstärkte Nutzung von Videokonferenzen, vorgesehen. Darüber hinaus wird der Externe Prüfer gebeten werden, die Einführung von Umweltbetriebsprüfungen zu untersuchen. Die Bediensteten sollen aufgefordert werden, öffentliche Verkehrsmittel zu benutzen. Die Klimaneutralität wird ein wichtiger Aspekt bei der Renovierung des Amtsgebäudes sein.

Sicherheit

250. Das Amt wird weiterhin die notwendigen Maßnahmen ergreifen, um ein sicheres Arbeitsumfeld für alle Bediensteten zu gewährleisten. Die Einhaltung der vom System für das Sicherheitsmanagement der Vereinten Nationen (UNSMS) festgelegten Mindest-Sicherheitsnormen und insbesondere der Mindest-Betriebssicherheitsnormen (MOSS) und der Mindest-Wohnsicherheitsnormen (MORSS) wird überwacht werden. Die erforderlichen Mittel zur Sicherstellung der vollständigen Einhaltung werden bereitgestellt werden. Darüber hinaus ist vorgesehen, in enger Zusammenarbeit mit der Hauptabteilung Sicherheit der Vereinten Nationen Sicherheitsrisikobewertungen durchzuführen und geeignete zusätzliche Maßnahmen zur Risikominderung zu ergreifen.

251. Es wird dafür Sorge getragen werden, dass Personallisten mit den Namen aller Bediensteten (sowohl der festangestellten Mitarbeiter als auch der Mitarbeiter für technische Zusammenarbeit) stets auf dem aktuellen Stand sind. Ein Notfallbenachrichtigungssystem wird eingesetzt werden, um dem Amt zu ermöglichen, alle Bediensteten bei Bedarf kurzfristig zu erreichen.
252. Für alle Ämter werden Pläne für die Kontinuität der Arbeit ausgearbeitet und auf aktuellem Stand gehalten werden. Diese werden Anweisungen für Maßnahmen enthalten, die in Krisenzeiten ergriffen werden sollen, um die Aufrechterhaltung wichtiger Funktionen zu gewährleisten.
253. Das Amt wird weiterhin für alle Manager und Bediensteten Sicherheitsausbildung anbieten, damit sie ihre jeweiligen Aufgaben in Übereinstimmung mit dem Rahmen für die Rechenschaftslegung von UNSMS und IAO wahrnehmen können.

VIII. Vorschau auf die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2010-11

Neue Merkmale in den Programm- und Haushaltsvorschlägen für 2010-11

254. In November 2007 billigte der Verwaltungsrat den Vorschlag, die Planungsperiode des SGR auf sechs Jahre und somit auf drei Zweijahresperioden auszudehnen². Die Programm- und Haushaltsvorschläge für 2010-11 werden die ersten sein, für die ein stabilerer Ergebnisrahmen gelten wird. Dies wird mehr Kontinuität und bessere Vergleichbarkeit im Zeitverlauf ermöglichen.
255. Der vorgeschlagene Ergebnisrahmen wird nach der Erörterung des SGR auf der aktuellen Tagung gegebenenfalls korrigiert werden und sich in den Programm- und Haushaltsvorschlägen für 2010-11 niederschlagen. Zukünftige Programm- und Haushaltsvorschläge werden sich an demselben Rahmen orientieren, der bei Bedarf an zwischenzeitlich eingetretene Entwicklungen und getroffene Entscheidungen angepasst werden wird.
256. Auf der Grundlage des obigen Rahmens werden Programm und Haushalt für 2010-11 vollständig ausgearbeitete Vorschläge zu jedem Ergebnis enthalten. Sie werden detaillierte Ergebnisstrategien umfassen, die die technischen Kapazitäten, allgemein berücksichtigte Prinzipien wie die Geschlechtergleichstellung und die Dreigliedrigkeit sowie Annahmen und gewonnene Erkenntnisse abdecken werden.
257. In Übereinstimmung mit der hervorgehobenen Aussage in der Erklärung von 2008, dass die strategischen Ziele unteilbar sind, zusammenhängen und sich gegenseitig stützen, werden Ergebnisstrategien zudem explizit ihren Beitrag zum Erreichen aller strategischen Ziele beschreiben.
258. Die Leistungsindikatoren für alle Ergebnisse werden Absätze zur konkreten Messung umfassen. Gegebenenfalls werden auch regionale Zielvorgaben aufgenommen werden. Wo immer dies möglich ist, werden Ausgangswerte bereitgestellt werden.
259. Zusätzlich zu den vollständig ausgearbeiteten Vorschlägen zu jedem substanziellen Ergebnis und zu jedem Ergebnis von Leitung, Management und Unterstützung werden

² GB.300/PFA/9/1.

Programm und Haushalt für 2010-11 eine Reihe konkreter Haushaltsvorschläge enthalten, in denen sich die Konsequenzen der Erklärung von 2008 sowie anderer aktueller Diskussionen und Verpflichtungen niederschlagen. Nachstehend sind die wichtigsten Punkte zusammengefasst:

- Außendienststruktur: Unabhängig davon, dass die Hauptdiskussion zur Überprüfung der Außendienststruktur erst im März 2009 stattfinden wird, hat das Konzept einer geringeren Zahl von Fachunterstützungsteams für menschenwürdige Arbeit mit mehr Spezialisten und einer kritischen Masse an Fachwissen viel Unterstützung erfahren. Auch das Konzept der Ausweitung der Vertretung der IAO auf mehr Länder mittels nationaler Koordinatoren wird allgemein als eine notwendige Reaktion auf die VN-Reform und die Unterstützung auf Landesebene eingestuft. Unter Berücksichtigung der Haushaltszwänge werden folglich Vorschläge dahingehend unterbreitet werden, mit der Umsetzung dieser Verbesserungen zu beginnen.
- Stärkung der technischen Kapazitäten des Amtes: Der SGR fordert die Stärkung der Kapazität in vier wichtigen Bereichen: Wissen, Schaffung von Kapazität der Mitgliedsgruppen, Partnerschaften und Kommunikation sowie operative Kapazität. In jedem dieser Bereiche werden konkrete Vorschläge vorgelegt werden. Die Vorschläge zum Wissensbereich werden die in der Erklärung von 2008 geforderten Landesstudien und ein Programm angewandter Forschung einschließen. Im Hinblick auf die Unterstützung der Kapazität der Mitgliedsgruppen wird der Schwerpunkt auf Aktivitäten des Internationalen Ausbildungszentrums der IAO in Turin liegen.
- Ein strategischer Ansatz zur technischen Zusammenarbeit: Aufgrund der neuen Architektur der Entwicklungshilfe wird das Amt wichtige Initiativen mit adäquater kritischer Masse vorschlagen müssen, die sich an dem vom IPEC entwickelten Modell orientieren werden. Diese Initiativen werden zuerst Handlungsfelder betreffen, in denen die IAO bereits über Kapazität und Instrumente verfügt. Dazu zählen beispielsweise Themen aus den Bereichen Arbeit und Soziales, die Arbeitsverwaltung sowie nachhaltige Kleinst- und Kleinunternehmen. Parallel dazu wird sich die Entwicklung neuer Produkte auf Bereiche wie grüne Arbeitsplätze konzentrieren, die an Bedeutung gewinnen werden. Außerdem wird das Amt vielversprechende Ansätze zur technischen Zusammenarbeit verfolgen, die sich auf die multilaterale Zusammenarbeit stützen, beispielsweise das CEB-Toolkit und die Initiative „Bessere Arbeit“ in Zusammenarbeit mit der Internationalen Finanz-Corporation.
- Renovierung des Amtsgebäudes: Die Analyse des Renovierungsprojekts und entsprechende Verhandlungen sind angelaufen. Über die Fortschritte wird dem Gebäude-Unterausschuss des Programm-, Finanz- und Verwaltungsausschusses auf der aktuellen Tagung des Verwaltungsrats Bericht erstattet werden. Die Programm- und Haushaltsvorschläge werden die neuesten verfügbaren Informationen widerspiegeln und die notwendige raschere Auffüllung der Reserve für zukünftige Renovierungen berücksichtigen.
- Veränderungen der Arbeitsmethoden: Die Konsequenzen der Erklärung von 2008 für die Arbeitsmethoden des Amtes vollständig umzusetzen, wird Zeit brauchen. Die Programm- und Haushaltsvorschläge werden die Entwicklung der Reaktion des Amtes in diesem wichtigen Punkt fortführen und insbesondere der Notwendigkeit solider Kapazität für das Change Management Rechnung tragen.

Erläuterte Zusammenfassung der Programm- und Haushaltsvorschläge für 2010-11

260. Die nachstehende erläuterte Zusammenfassung bietet einen kurzen Überblick über die Form und den Inhalt der Vorschläge:

- a) Zusammenfassung: Die Zusammenfassung präsentiert die zentralen Punkte in jedem der Abschnitte der Programm- und Haushaltsvorschläge und enthält alle für die Diskussion und den Entscheidungsprozess notwendigen Ressourceninformationen.
- b) Prioritäten: Dieser Abschnitt beschreibt die Verknüpfungen zwischen den Prioritäten im SGR sowie den Programm- und Haushaltsvorschlägen für 2010-11. Er enthält auch Details zu regionalen Prioritäten für 2010-11 auf der Grundlage der Erklärung von 2008 und die von Dekaden für menschenwürdige Arbeit, Regionaltagungen und DWCPs festgelegten Prioritäten.
- c) Strategische Ziele und Ergebnisse: Die Programm- und Haushaltsvorschläge beinhalten nähere Ausführungen zu dem im SGR vorgestellten Ergebnisrahmen. Unter jedem der strategischen Ziele werden Prioritäten beschrieben. Wie oben dargelegt, umfassen substanzielle Ergebnisse detaillierte Ergebnisstrategien einschließlich Indikatoren, Zielvorgaben, Messanweisungen und des Umfangs der vorgeschlagenen Ressourcen.
- d) Technische Kapazitäten: Als Reaktion auf die im SGR enthaltene Forderung nach der Stärkung der Kapazität in den Bereichen Wissen, Schaffung von Kapazität der Mitgliedsgruppen, Partnerschaften und Kommunikation sowie operative Kapazität spiegeln die Programm- und Haushaltsvorschläge die zu jedem dieser Bereiche vorgeschlagenen Strategien für das Erreichen der vorgeschlagenen Zwischenziele für 2010-11 wider.
- e) Leitung, Unterstützung und Management: Die vorgeschlagenen Ergebnisse für Leitung, Unterstützung und Management werden näher ausgeführt. Dies umfasst auch detaillierte Ergebnisstrategien für 2010-11, Zielvorgaben und Ausgangs- oder Vergleichswerte. Grundlage für die Strategien werden die Konsequenzen der Erklärung von 2008 für Veränderungen der Arbeitsmethoden des Amtes und der institutionellen Gepflogenheiten sein.
- f) Ressourcen: Die Grundlage für diesen Abschnitt bildet die Diskussion über Ressourcen im SGR. Für alle verfügbaren Mittelquellen (den ordentlichen Haushalt, Sondermittel und das HZK) werden die Ressourceninformationen in integrierter Weise präsentiert. Wie weiter oben erwähnt, wird dieser Abschnitt zusätzlich konkrete Vorschläge enthalten, in denen sich die Konsequenzen der Erklärung von 2008 sowie anderer aktueller Diskussionen und Verpflichtungen niederschlagen.

Genf, 24. Oktober 2008.

Zur Diskussion und Orientierung.

Anhang

Liste der sich in der Entwicklungsphase befindlichen Indikatoren

Indikatoren

1. In diesem Anhang werden Leistungsindikatoren vorgestellt, die entwickelt werden, um die Wirksamkeit der Arbeit der IAO zu beurteilen. Die vorgeschlagenen Indikatoren können nach der derzeitigen Erörterung im Verwaltungsrat überarbeitet werden.
2. Als Reaktion auf aus der Durchführungsberichterstattung gewonnene Erkenntnisse und zur Anpassung an international bewährte Praxis wurden die vorgeschlagenen Indikatoren gestrafft. Die Anzahl wurde von 68 für 2008-09 auf 38 für 2010-15 verringert. Die Indikatoren sind einfache und unmittelbare Feststellungen der Kriterien, die die IAO verwenden wird, um das Erreichen von Ergebnissen zu messen oder zu verifizieren. Mit ihnen einhergehen Zielvorgaben für jede Zweijahresperiode, gewöhnlich auf regionaler Basis.
3. Um Messproblemen einschließlich in Bezug auf Ausgangswerte besser entgegenwirken zu können, werden die Programm- und Haushaltsvorschlägen eine Messanweisung für jeden Indikator enthalten. Diese Messanweisungen werden die Kriterien für die Beurteilung von konkreten Resultaten auf dem Weg zum Erreichen von Zielvorgaben spezifizieren, und zwar insbesondere durch:
 - den Rückgriff auf zentrale Aussagen in internationalen Arbeitsnormen und dreigliedrigen Entscheidungen;
 - die Angabe von Kriterien für die Verifizierung der Beteiligung der Sozialpartner; und
 - die Beschreibung der Konsequenzen für die Messung allgemein berücksichtigter Themen wie der Geschlechtergleichstellung.
4. Damit über Resultate Bericht erstattet werden kann, muss der Beitrag der IAO zu ihrem Erreichen überzeugend belegt sein.

Liste der sich in der Entwicklungsphase befindlichen Indikatoren für 2010-15

Feststellungen zu den Ergebnissen	Indikatoren in der Entwicklungsphase
1. Koordinierte und kohärente Grundsatzmaßnahmen führen zu inklusivem beschäftigungsintensivem Wirtschaftswachstum	Zahl der Mitgliedstaaten, die nationale, sektorspezifische oder lokale Beschäftigungsmaßnahmen und -programme in ihre Entwicklungsrahmen aufnehmen Zahl der Mikrofinanzinstitutionen, die ihre Methode für die Erbringung ihrer Dienstleistungen ändern, um die Schaffung menschenwürdiger Arbeitsmöglichkeiten zu fördern Zahl der Mitgliedstaaten, die ihre Arbeitsmarktinformations- und -analysesysteme stärken Zahl der Mitgliedstaaten, die produktiver Beschäftigung in ihren Maßnahmen für die wirtschaftliche Erholung und den Wiederaufbau Vorrang einräumen
2. Qualifizierungsmaßnahmen verbessern die Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern, die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und die Inklusivität des Wachstums	Zahl der Mitgliedstaaten, die die Qualifizierung in nationale oder sektorspezifische Entwicklungsstrategien aufnehmen Zahl der Mitgliedstaaten, die das Ausbildungsangebot erweitern, um den Zugang benachteiligter Gruppen zum Arbeitsmarkt zu verbessern

Feststellungen zu den Ergebnissen	Indikatoren in der Entwicklungsphase
3. Nachhaltige Unternehmen schaffen produktive und menschenwürdige Arbeitsplätze	Zahl der Mitgliedstaaten, die ihre Grundsatz- oder Regulierungsrahmen reformieren, um das Förderumfeld für nachhaltige Unternehmen zu verbessern Zahl der Mitgliedstaaten, die signifikante Maßnahmen ergreifen, um die Überführung informeller Aktivitäten in die formelle Wirtschaft zu erleichtern Zahl der Mitgliedstaaten, die Maßnahmen und Programme beschließen, welche die Prinzipien der Erklärung über MNUs integrieren
4. Mehr Menschen haben Zugang zu besser gesteuerten und geschlechtergerechteren Leistungen der Sozialen Sicherheit	Zahl der Mitgliedstaaten, die das Wissen und die Informationsgrundlagen über den Erfassungsgrad und die Leistung ihres Systems der Sozialen Sicherheit verbessern Zahl der Mitgliedstaaten, die Grundsatzmaßnahmen entwickeln, um die Abdeckung durch die Soziale Sicherheit zu verbessern, insbesondere von ausgeschlossenen Gruppen Zahl der Mitgliedstaaten, die im Hinblick auf die Übereinstimmung mit internationalen Arbeitsnormen die rechtlichen Rahmenbedingungen, das allgemeine sowie das Finanzmanagement und/oder die dreigliedrige Steuerung der sozialen Sicherheit verbessern
5. Frauen und Männer haben gesündere, sicherere Arbeitsbedingungen mit mehr Chancengerechtigkeit	Zahl der Mitgliedstaaten, in denen dreigliedrige Mitgliedsgruppen maßgeblich aktiv werden, um die Arbeitsbedingungen und Arbeitsschutzanliegen in Grundsatzmaßnahmen zur Unternehmensförderung und Produktivitätssteigerung einzubeziehen Zahl der Mitgliedstaaten, die im Hinblick auf die Übereinstimmung mit internationalen Arbeitsnormen die Anwendung ihrer nationalen Gesetze zu Arbeitsschutz und Arbeitsbedingungen verbessern
6. Mehr Arbeitsmigranten sind geschützt und haben Zugang zu produktiver Beschäftigung und menschenwürdiger Arbeit	Zahl der Mitgliedstaaten, die Grundsatzmaßnahmen zur Arbeitsmigration beschließen, in denen sich der Inhalt des Multilateralen Rahmens der IAO und die Bestimmungen einschlägiger internationaler Arbeitsnormen widerspiegeln Zahl der Mitgliedstaaten, die Herkunftsländer sind und Grundsatzmaßnahmen sowie Programme zur Verbesserung der Verwaltung durch Migration erworbener Qualifikationen oder Ersparnisse beschließen und durchführen
7. Die Arbeitswelt reagiert effektiv auf die HIV/Aids-Epidemie	Zahl der Mitgliedstaaten, die ihr Arbeitsrecht auf der Grundlage der Empfehlung betreffend HIV/Aids der IAO geändert haben Zahl der Mitgliedstaaten, in denen dreigliedrige Mitgliedsgruppen maßgeblich aktiv werden, um HIV/Aids-Programme am Arbeitsplatz durchzuführen
8. Arbeitgeber verfügen über starke, unabhängige und repräsentative Verbände	Zahl der Fälle, in denen Arbeitgeberverbände ihre Organisationsstrukturen und ihre strategische Planung verändert haben, um mehr Wirkung zu erzielen Zahl der Fälle, in denen Arbeitgeberverbände veränderte Dienstleistungen erbringen, die den Bedürfnissen bestehender und potenzieller Mitglieder entsprechen Zahl der Fälle, in denen durch die Teilnahme von Arbeitgeberverbänden an Grundsatzdiskussionen auf nationaler, regionaler und internationaler Ebene das grundsatzpolitische Umfeld für Unternehmen verbessert wird
9. Arbeitnehmer verfügen über starke, unabhängige und repräsentative Verbände	Zahl der Fälle, in denen Arbeitnehmerverbände die Agenda für menschenwürdige Arbeit in ihre Strategieplanung und Ausbildungsprogramme einbeziehen Zahl der Fälle, in denen durch die Teilnahme von Arbeitnehmerverbänden an Grundsatzdiskussionen auf nationaler, regionaler und internationaler Ebene die Achtung grundlegender Arbeitnehmer

Feststellungen zu den Ergebnissen	Indikatoren in der Entwicklungsphase
10. Arbeitsverwaltungen wenden aktuelle Arbeitsgesetze an und erbringen wirksame Dienstleistungen	rechte und die Einhaltung internationaler Arbeitsnormen verbessert werden Zahl der Mitgliedstaaten, die im Hinblick auf die Übereinstimmung mit internationalen Arbeitsnormen ihre Arbeitsverwaltungssysteme gestärkt haben Zahl der Mitgliedstaaten, die im Hinblick auf die Übereinstimmung mit internationalen Arbeitsnormen ihre Arbeitsaufsichtssysteme verbessern Zahl der Mitgliedstaaten, die ihre Arbeitsvermittlungsdienste reformieren, um beschäftigungspolitische Ziele zu erreichen Zahl der Mitgliedstaaten, die im Hinblick auf die Übereinstimmung mit internationalen Arbeitsnormen neue Arbeitsgesetze verabschieden oder bestehende verbessern
11. Dreigliedrigkeit und eine stärkere Arbeitsmarktsteuerung tragen zu einem effektiven Sozialdialog und tragfähigen Arbeitsbeziehungen bei	Zahl der Mitgliedstaaten, die im Hinblick auf die Übereinstimmung mit internationalen Arbeitsnormen ihre Institutionen für den Sozialdialog stärken Zahl der Mitgliedstaaten, die im Hinblick auf die Übereinstimmung mit internationalen Arbeitsnormen die Mechanismen für Kollektivverhandlungen und die Beilegung von Arbeitsstreitigkeiten stärken
12. Ein sektorspezifischer Ansatz zur menschenwürdigen Arbeit wird angewendet	Zahl der Mitgliedstaaten, die maßgeblich aktiv werden, um mit der Agenda für menschenwürdige Arbeit übereinstimmende sektorspezifische Normen, Grundsatzmaßnahmen und Programme durchzuführen Zahl der Mitgliedstaaten, die spezielle, die vier Dimensionen der Agenda für menschenwürdige Arbeit integrierende Grundsatzmaßnahmen und Programme zur Beschäftigungsförderung und Armutsverringerung in ländlichen Gebieten durchführen
13. Die Vereinigungsfreiheit und das Recht zu Kollektivverhandlungen sind allgemein bekannt und werden verbreitet in Anspruch genommen	Zahl der Mitgliedstaaten, die im Hinblick auf die Übereinstimmung mit internationalen Arbeitsnormen Mechanismen zur Förderung und zum Schutz von Rechten in Bezug auf die Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen ausweiten Zahl der Fälle der verbesserten Anwendung von Standards sowie von Prinzipien und Rechten in Bezug auf die Vereinigungsfreiheit
14. Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Diskriminierung bei der Arbeit werden nach und nach beseitigt	Zahl der Fälle der verbesserten Anwendung von Rechten in Übereinkommen betreffend die Kinderarbeit Zahl der Fälle der verbesserten Anwendung von Rechten in Übereinkommen betreffend die Zwangsarbeit Zahl der Fälle der verbesserten Anwendung von Rechten in Übereinkommen betreffend Diskriminierung und Geschlechtergleichstellung
15. Internationale Arbeitsnormen werden angewendet	Zahl der Mitgliedstaaten, die maßgeblich aktiv werden, um internationale Arbeitsnormen anzuwenden, insbesondere als Reaktion auf Probleme, auf die von den Aufsichtsorganen hingewiesen wurde Zahl der Fälle, in denen VN-Organisationen oder Multilaterale Finanzinstitutionen (MFI) in internationalen Arbeitsnormen verankerte Prinzipien und Rechte in nationale Programme einbeziehen