



## Verwaltungsrat

338. Tagung, Genf, 12.–26. März 2020

GB.338/INS/9

Institutionelle Sektion

INS

Datum: 02. März 2020

Original: Englisch

Der Vorstand des Verwaltungsrates muss noch festlegen, ob dieser Punkt zur Entscheidung oder zur Information dient.

NEUNTER PUNKT DER TAGESORDNUNG

## Aktuelle Informationen zur Reform der Vereinten Nationen

### Zweck der Vorlage

Gegenstand dieses Dokuments sind die Entwicklungen im Zusammenhang mit der Reform des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen, die sich seit der letzten Erörterung dieses Themas durch den Verwaltungsrat auf seiner 335. Tagung (März 2019) vollzogen haben. In dem Dokument wird bewertet, inwieweit das Amt frühere Beschlüsse des Verwaltungsrats umgesetzt hat, wobei der Stand der Arbeiten entsprechend dem Aktionsplan des Amtes für 2019–20 zur Optimierung der sich aus der Reform des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen für die IAO und die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen ergebenden Möglichkeiten, der vom Verwaltungsrat auf seiner 335. Tagung (März 2019) gebilligt wurde, besonders berücksichtigt wird. Unter anderem wird dargelegt, welche Schritte unternommen wurden, um die Zusammenarbeit der residierenden Koordinatoren der Vereinten Nationen und der Landesteams der Vereinten Nationen mit den Mitgliedsgruppen der IAO auf Landesebene bei der Formulierung und Umsetzung der Kooperationsrahmen der Vereinten Nationen für die nachhaltige Entwicklung zu erleichtern, insbesondere was die für das Mandat der IAO relevanten Ziele für nachhaltige Entwicklung betrifft. Zudem werden die Schritte überprüft, die Verknüpfungen zwischen den Kooperationsrahmen und den Landesprogrammen der IAO für menschenwürdige Arbeit gewährleisten sollen. Darüber hinaus werden erste Erfahrungen mit dem neuen System der residierenden Koordinatoren beschrieben.

**Einschlägiges strategisches Ziel:** Alle.

**Einschlägige Ergebnisvorgabe:** Alle Ergebnisvorgaben.

**Grundsatzpolitische Konsequenzen:** Ja.

**Rechtliche Konsequenzen:** Keine.

**Finanzielle Konsequenzen:** Keine.

**Erforderliche Folgemaßnahmen:** Ja.

**Verfasser:** Hauptabteilung Multilaterale Zusammenarbeit (MULTILATERALS).

**Verwandte Dokumente:** GB.338/INS//3/1; GB.338/POL/5; GB.335/INS/10; GB.329/POL/5; GB.329/HL/1; GB.329/INS/3/1; GB.332/HL/1; GB.332/INS/13; GB.334/INS/3/1; GB.334/PFA/1; GB.334/INS/4; GB.334/PFA/INF/3; GB.335/INS/11.

## Einleitung

1. Als die Umsetzung der Reform, die unter der Schirmherrschaft des Stellvertretenden Generalsekretärs der Vereinten Nationen (UN) steht <sup>1</sup>, im März 2019 letztmalig im Verwaltungsrat der IAO erörtert wurde, befand sie sich in einem frühen Stadium, in dem mehrere wichtige Steuerungsrahmen und Leitfäden in Entwicklung begriffen waren und ihre Billigung durch die Leitungsverantwortlichen der Mitgliedinstitutionen des UN-Entwicklungssystems noch ausstand. Seitdem haben das Büro der UN für Entwicklungskoordination, das Übergangsteam des Stellvertretenden Generalsekretärs und die Gruppe der UN für nachhaltige Entwicklung (UNSDG) erhebliche Anstrengungen unternommen, das neue System der residierenden Koordinatoren mit den fachlichen, operativen und finanziellen Ressourcen auszustatten, die für einen erfolgreichen Übergang erforderlich sind. Während des Segments des Wirtschafts- und Sozialrats (ECOSOC) für operative Aktivitäten im Mai 2019 äußerten sich die UN-Mitgliedstaaten lobend über den reibungslosen Übergang vom alten zum neuen System, wozu auch die Entkopplung des Systems der residierenden Koordinatoren vom Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP) gehört. <sup>2</sup>
2. Auf dem hochrangigen politischen Forum der UN-Generalversammlung im Juli 2019 wurde deutlich, dass viele Länder nicht auf Kurs liegen, was die Verwirklichung der Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG) bis 2030 betrifft. Infolgedessen forderten die politischen Führer der Welt auf dem SDG-Gipfel im September 2019 dazu auf, eine Dekade des Handelns zur Umsetzung der SDG einzuläuten, und ersuchten den Generalsekretär, die Regierungen, die Zivilgesellschaft, den Privatsektor und andere Interessenträger in die Erarbeitung von Lösungen und die Beschleunigung der Maßnahmen zur Beseitigung systemischer Defizite bei der Umsetzung einzubeziehen. <sup>3</sup>
3. 2020 ist das letzte Jahr der aktuellen vierjährigen umfassenden Grundsatzüberprüfung <sup>4</sup>, mit der die Reform des UN-Entwicklungssystems eingeleitet wurde. In seinem Bericht an das ECOSOC-Segment für operative Aktivitäten, der für Ende Mai vorgesehen ist, wird der Generalsekretär das erste komplette Jahr der Umsetzung der Reform einer umfassenden Analyse unterziehen, die auch in die zwischenstaatlichen Verhandlungen für die nächste vierjährige umfassende Grundsatzüberprüfung im Herbst einfließen wird. Zudem wird er abschließende Vorschläge unterbreiten, die sich aus den Überprüfungen der regionalen Ressourcen und länderübergreifenden Büros des UN-Entwicklungssystems ergeben, und darauf eingehen, wie das UN-Entwicklungssystem die Dekade des Handelns unterstützen wird.

<sup>1</sup> [A/RES/72/279](#) „Neupositionierung des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen im Kontext der vierjährigen umfassenden Grundsatzüberprüfung der operativen Entwicklungsaktivitäten des Systems der Vereinten Nationen“, 31. Mai 2018.

<sup>2</sup> 2019 ECOSOC-Segment für operative Entwicklungsaktivitäten; [Zusammenfassung des Vizepräsidenten des ECOSOC](#), 24. Juli 2019.

<sup>3</sup> [A/RES/74/4](#) „Politische Erklärung des unter der Schirmherrschaft der Generalversammlung abgehaltenen hochrangigen politischen Forums über nachhaltige Entwicklung“, 15. Oktober 2019.

<sup>4</sup> Die Politik des Wirtschafts- und Sozialrats der Vereinten Nationen (ECOSOC) und der Generalversammlung in Bezug auf das UN-Entwicklungssystem wird alle vier Jahre im Rahmen der vierjährigen umfassenden Grundsatzüberprüfung unter die Lupe genommen. Auf diese Weise kann die Generalversammlung bewerten, wie effektiv, effizient, kohärent und wirkungsvoll die UN die Programmländer bei der Erfüllung ihrer Bedürfnisse im Zusammenhang mit nachhaltiger Entwicklung unterstützen. Die sich daraus ergebende Resolution der Generalversammlung gibt dem UN-Entwicklungssystem eine Orientierungshilfe für seine operativen Entwicklungsaktivitäten und beschreibt, wie die Institutionen des Systems in den nachfolgenden vier Jahren zusammenarbeiten sollten.

4. In Teil I dieses Dokuments wird aktuell über die Entwicklungen bei zentralen Aspekten der Reform informiert, die sich seit der letzten Erörterung im Verwaltungsrat im März 2019 vollzogen haben. In Teil II werden erste Erfahrungen der IAO mit dem neuen System der residierenden Koordinatoren und Vor-Ort-Beobachtungen vorgestellt, während in Teil III der Stand der Aktionspunkte des Aktionsplans für 2019–20 zur Optimierung der sich aus der Reform des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen für die IAO und die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen ergebenden Möglichkeiten überprüft wird, der vom Verwaltungsrat auf seiner 335. Tagung gebilligt wurde.
5. Diese aktuellen Informationen zur UN-Reform fanden auch Eingang in die Strategie der IAO für Entwicklungszusammenarbeit 2020–25<sup>5</sup> und die Folgemaßnahmen zur Entschlie-ßung zur Jahrhunderterklärung der IAO für die Zukunft der Arbeit: Vorschläge zur Förde-rung einer größeren Kohärenz innerhalb des multilateralen Systems<sup>6</sup>, die beide zur Erörte-rung auf der laufenden Tagung des Verwaltungsrats vorgesehen sind.

## **I. Jüngste Entwicklungen – wichtige Leitlinien fertiggestellt, Überprüfung der regionalen Ressourcen des UN-Entwicklungssystems und der länderübergreifenden Büros der residierenden Koordinatoren abgeschlossen**

6. Im Jahresverlauf 2019 wurden wichtige Leitlinien für das System ausgearbeitet, insbeson-dere der Verwaltungs- und Rechenschaftsrahmen, die Leitlinien für den Kooperationsrah-men der UN für die nachhaltige Entwicklung (Kooperationsrahmen) und die Leitlinien für die Strategie für die operativen Dienste. Ebenfalls fertiggestellt wurden Begleitdokumente zu den Leitlinien für den Kooperationsrahmen, die spezifische Themen wie die Weiterent-wicklung der gemeinsamen Länderanalysen, die Konfiguration der UN-Landesteams und den wirtschaftlichen Wandel betreffen. Die Arbeiten an mehreren anderen wichtigen Bestandteilen der Reform stehen kurz vor dem Abschluss. Dazu gehören insbesondere die zweite Phase der Überprüfung der regionalen Ressourcen des UN-Entwicklungssystems und die Überprüfung der länderübergreifenden Büros der residierenden Koordinatoren. Noch offen sind Fragen hinsichtlich der langfristigen Nachhaltigkeit der Finanzierung des Systems der residierenden Koordinatoren.

### **Aktuelle Informationen zum Verwaltungs- und Rechenschaftsrahmen**

7. Der von der UNSDG beschlossene Verwaltungs- und Rechenschaftsrahmen, der die Auf-gaben, Verantwortlichkeiten und Rechenschaftslegung der residierenden Koordinatoren und UN-Landesteams auf nationaler Ebene regelt, findet seit März 2019 vorläufig Anwendung und wird derzeit vor dem Hintergrund der bisherigen Erfahrungen überprüft und aktualisiert. Der Text enthält wichtige lenkungsrelevante Aspekte der Reform – etwa duale Berichts-wege, wonach die Mitglieder der UN-Landesteams in zweifacher, miteinander verknüpfter Hinsicht Rechenschaft ablegen: erstens gegenüber ihren jeweiligen Institutionen für ihr indi-viduelles Mandat und zweitens gegenüber ihrem jeweiligen residierenden Koordinator für die im Kooperationsrahmen und anderen interinstitutionellen Vereinbarungen des UN-Lan-

<sup>5</sup> GB.338/POL/5.

<sup>6</sup> GB.338/INS/3/1.

desteams festgelegten Ergebnisse. Zu diesem Zweck sieht der Verwaltungs- und Rechenschaftsrahmen vor, dass der residierende Koordinator als zusätzlicher Beurteilender einen formellen Beitrag zum Beurteilungsverfahren der Mitglieder der UN-Landesteams einer Institution leistet und dass diese Mitglieder Stellung zur Leistung des residierenden Koordinators nehmen. Das Amt hat diese Bestimmung noch nicht umgesetzt. Sobald die UNSDG-Leitungsverantwortlichen jedoch den aktualisierten Verwaltungs- und Rechenschaftsrahmen gebilligt haben, wird das Amt notwendige Änderungen der Personalordnung prüfen und dem Verwaltungsrat Änderungsvorschläge zur Erörterung und Genehmigung vorlegen.

8. Nach Abschluss der regionalen Überprüfung wird der Verwaltungs- und Rechenschaftsrahmen zwei zusätzliche Kapitel enthalten, und zwar eines zur Rolle und Rechenschaftslegung der regionalen UN-Institutionen<sup>7</sup> gegenüber dem System der residierenden Koordinatoren und ein weiteres zur Verteilung der Rollen und Verantwortlichkeiten zwischen dem UN-Entwicklungssystem und dem ECOSOC. In Anbetracht des derzeit laufenden Prozesses ist das Amt noch nicht in der Lage, über die Konsequenzen dieser Entwicklungen für die IAO zu berichten.

## Leitlinien für Kooperationsrahmen und Anwendung

9. Die Kooperationsrahmen sind ein zentrales Element der Reform und stellen eine bedeutende Veränderung gegenüber ihren Vorläufern, den Entwicklungshilfe-Programmrahmen der Vereinten Nationen (UNDAF), dar. Vor allem sind sie übergeordnete strategische Dokumente, die zum wichtigsten Planungs- und Umsetzungsinstrument aufgewertet wurden, mit dem das UN-Entwicklungssystem die Länder bei der Erfüllung ihrer nationalen Bedürfnisse und Prioritäten zur Verwirklichung der SDG unterstützt. Die Kooperationsrahmen sollten als Ausgangspunkt für die spezifischen Landesprogramme der einzelnen UN-Institutionen dienen, nicht umgekehrt. Sie sind in erster Linie eine Partnerschaftvereinbarung zwischen den UN und den Regierungen der Programmländer, die ausgehend von einer unabhängigen gemeinsamen Länderanalyse der UN, den nationalen Prioritäten für die Verwirklichung der SDG und Konsultationen mit einem breiten Kreis von Interessenträgern entwickelt wird. Anzumerken ist, dass die gemeinsame Länderanalyse nicht länger als einmalige Maßnahme durchgeführt wird, sondern ein aus fortlaufenden Daten erstelltes Produkt ist und eine analytische Funktion der UNCT unter Leitung des Büros des residierenden Koordinators darstellt.
10. Die auf gemeinsame Bemühungen des gesamten UN-Entwicklungssystems zurückgehenden Leitlinien für die Kooperationsrahmen<sup>8</sup> wurden nach ihrer Billigung durch die UNSDG-Leitungsverantwortlichen im Juni 2019 herausgegeben und finden bis zu einer im späteren Jahresverlauf 2020 vorgesehenen Überprüfung vorläufig Anwendung. Sie enthalten mehrere für die Mitgliedsgruppen der IAO bedeutsame Punkte, die aus der Sicht des Amtes klar zur Sprache gebracht werden. Erstens erstreckt sich das erweiterte Konzept der Partnerschaften auf sämtliche Institutionen und Personen, die als wesentlich für die Erarbeitung nachhaltiger Lösungen eingestuft werden, wobei ausdrücklich auf Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände und auf das Engagement verwiesen wird, das diese gemeinsam mit anderen Akteuren entsprechend den von der UNSDG entwickelten gemeinsamen Mindestnormen für Multi-Stakeholder-Partnerschaften bekunden. Zweitens findet das Bekenntnis der UN zu ihrer normativen Rolle darin seinen Niederschlag, dass der Kooperationsrahmen klar in den internationalen Normen und Verpflichtungen und einem an den Menschenrechten orientierten Entwicklungsansatz verankert ist. Drittens sehen die Leitlinien eine erweiterte Konfiguration

<sup>7</sup> Die regionalen Wirtschaftskommissionen der UN, die Regionalorgane der UNSDG und die Organe des UN-Entwicklungssystems.

<sup>8</sup> [United Nations Sustainable Development Cooperation Framework Guidance](#).

des UNCT vor, die sowohl UN-Institutionen umfasst, die physisch im Land selbst präsent sind, als auch UN-Institutionen, die externe Beiträge leisten. Viertens werden die SDG-Zielvorgaben und -Indikatoren als standardmäßiger Überwachungsrahmen für die Messung der Fortschritte bei der Verwirklichung festgelegt, unterstützt durch eine aufgewertete Rolle für die Evaluierung, die auch der individuellen Evaluierungskapazität der Institutionen Rechnung trägt. Am wichtigsten ist schließlich, dass die Leitlinien normativen Organisationen wie der IAO die Möglichkeit einräumen, unter ihr Mandat fallende Aufgaben wahrzunehmen, die nicht zwangsläufig eine Priorität des Kooperationsrahmens darstellen. Diesen Organisationen steht es somit frei, institutionsspezifische Dokumente für Landesprogramme mit wörtlich aus dem Kooperationsrahmen übernommenen Ergebnisvorgaben, aber auch mit zusätzlichen Ergebnisvorgaben zu erstellen, die nur ausnahmsweise aufgenommen werden, um normative und normensetzende Aktivitäten zu erfassen, denen im Kooperationsrahmen keine Priorität beigemessen wird.

11. Die mit dem Kooperationsrahmen verbundenen Prozesse, die 2019 bereits angelaufen waren, wurden so weit wie möglich an die neuen Leitlinien angepasst, während die 16 UN-Landesteams, deren Zyklus 2020 beginnt, die neuen Leitlinien als erste vollständig anwenden. Weitere 35 UN-Landesteams werden 2021 folgen. Auf Ersuchen des Stellvertretenden Generalsekretärs sollen alle UN-Landesteams bis Ende 2020 eine gemeinsame Länderanalyse entwickeln. Wenngleich die Erfahrungen noch begrenzt sind und nach wie vor Herausforderungen bestehen, berichteten die IAO-Mitglieder der UN-Landesteams über erste positive Ergebnisse, die interessante Perspektiven für eine künftige Replikation bieten. Aus Asien etwa wurde gemeldet, dass sich die Sozialpartner in Indien an den Konsultationen zur gemeinsamen Länderanalyse und zur Prioritätensetzung für den Kooperationsrahmen (2018–22) beteiligt haben. Durch ihre Beiträge konnte der Fokus stärker auf Beschäftigte der informellen Wirtschaft, Arbeitsmigranten, staatliche Sozialschutzsysteme sowie die Unterstützung für menschenwürdige Arbeit und Unternehmertum gerichtet werden. In Pakistan und den Philippinen nehmen die Sozialpartner regelmäßig an Tagungen und Aktivitäten im Rahmen der von der IAO geleiteten Ergebnisgruppen teil, was ihnen bei der Ausweitung ihres Einflusses innerhalb der UN-Landesteams dienlich ist.

### **Strategie für die operativen Dienste und Engagement der IAO für die Effizienzagenda der Reform**

12. Die neuen Leitlinien, an denen sich die UN-Landesteams bei der Erarbeitung einer Strategie für die operativen Dienste orientieren sollen, wurden im Oktober 2019 vorgelegt. Bis 2021 müssen alle UN-Landesteams über eine solche Strategie verfügen. Durch diesen Prozess werden die UN-Landesteams angeregt, Effizienzgewinne zu ermitteln, und zwar durch die Verringerung von Doppelarbeit, die Nutzung der kollektiven Kaufkraft und die Maximierung von Größenvorteilen in sechs operativen Bereichen – Beschaffung, Finanzen, Informations- und Kommunikationstechnologie, Logistik, personelle Ressourcen und Verwaltung. Die gemeinsamen Dienste, die in einer Strategie der UN-Landesteams für die operativen Dienste bereitgestellt werden, stehen den einzelnen Institutionen weiterhin zur Teilnahme offen („Opt-in“), „unter Berücksichtigung von Qualitätssicherung und Kosteneffizienz“. Zur Unterstützung dieser Bemühungen beteiligte sich die IAO an der Markterhebung der UNSDG-Gruppe für institutionelle Innovationen, die möglichst aufzeigen soll, welche Dienste die UN-Institutionen bei anderen beschaffen oder beschaffen würden und welche sie anbieten könnten. Im Rahmen der sogenannten „Effizienzagenda“ des Generalsekretärs muss die IAO dem Büro für Entwicklungskoordination künftig Jahresberichte über Effizienzgewinne und Effektivitätssteigerungen vorlegen. Ein Berichtsrahmen speziell für die IAO wird derzeit ausgearbeitet.
13. Einer der wichtigsten befähigenden Faktoren für das Ziel der Reform, gemeinsame operative Dienste zu fördern, ist die gegenseitige Anerkennung bewährter Praktiken in Bezug auf

Konzepte und Verfahren, die es einer UN-Institution ermöglicht, die Konzepte, Verfahren, Systemverträge und damit verbundenen operativen Mechanismen einer anderen Institution ohne weitere Evaluierung, Kontrolle oder Genehmigung für die Durchführung von Aktivitäten zu nutzen oder sich darauf zu stützen. Derzeit haben 17 Institutionen, darunter die IAIO, die Erklärung über die gegenseitige Anerkennung unterzeichnet. Hinsichtlich der gemeinsamen administrativen Unterstützungsdienste wird der Schwerpunkt darauf liegen, landesspezifische ortsunabhängige Dienste zu globalen Shared-Service-Zentren zu verlegen, da hohe potenzielle Einsparungen erwartet werden. Das Amt wird dies von Fall zu Fall prüfen.

14. In dem Maße, wie das Amt eine künftige Beteiligung an gemeinsamen administrativen Unterstützungsdiensten für ortsabhängige Dienste und gemeinsame Räumlichkeiten in Betracht zieht, müssen allerdings einige Fragen, die innerhalb des UN-Systems seit Langem ungelöst sind, zufriedenstellend angegangen werden. Derzeit bestehen je nach Organisation Unterschiede hinsichtlich der verwendeten Vertragsarten und der Einstufung nach Besoldungsgruppen, insbesondere im Außendienst. So wendet die IAIO die vertraglichen Regelungen zur Einstellung externer Mitarbeiter und die Arbeitsschutzanforderungen für das Personal strenger an als andere UN-Institutionen. Der Hochrangige UN-Ausschuss für Managementfragen befasst sich derzeit mit den künftigen Arbeiten zur Zusammensetzung und Verwaltung des UN-Personals, und das Amt wird sich bei dieser Gelegenheit für eine Harmonisierung zugunsten einer besseren Praxis in Bezug auf menschenwürdige Arbeit innerhalb des Systems einsetzen.

## Überprüfung der regionalen Ressourcen des UN-Entwicklungssystems

15. Die regionalen Ressourcen des UN-Entwicklungssystems setzen sich aus den Regionalen Wirtschaftskommissionen der UN, den Regionalorganen der UNSDG und den Regionalbüros der Institutionen des UN-Entwicklungssystems zusammen. Die Überprüfung ihrer Funktionen, ihrer Kapazitäten, ihres Fachwissens sowie ihrer institutionellen und partnerschaftlichen Ausgestaltung ist ein ebenso kritischer wie komplexer Baustein des reformierten UN-Entwicklungssystems. Gegenstand der Überprüfung waren die jeweiligen Rollen und Beziehungen sowie die Lücken und Überschneidungen bei der Unterstützung des neuen Systems der residierenden Koordinatoren, wobei zahlreiche regionale und grenzüberschreitende Fragen beleuchtet wurden, die die Verwirklichung der SDG durch die Länder beeinflussen. Im Mai 2019 billigte der ECOSOC die Erarbeitung konkreter Vorschläge in folgenden fünf Bereichen: 1) Schaffung „regionaler Kooperationsplattformen“, die die bestehenden Koordinierungsmechanismen der Regionalen Wirtschaftskommissionen und der Regionalorganen der UNSDG aufnehmen, 2) Zentren für Wissensmanagement, in denen Fachwissen aus dem gesamten System zur Unterstützung neuer nationaler Bedürfnisse im Zusammenhang mit der Agenda 2030, etwa bei der Entwicklung der Kooperationsrahmen, zusammengeführt wird, 3) Verbesserung der Transparenz und des ergebnisorientierten Managements im Hinblick auf eine solide Berichterstattung über systemweite Ergebnisse, 4) Konsolidierung der vorhandenen Kapazitäten für Daten und Statistiken sowie andere analytische Funktionen und 5) Prüfung potenzieller Effizienzgewinne in der Verwaltung durch gemeinsame administrative Unterstützungsdienste oder die Unterbringung an gemeinsamen Standorten, sofern dies möglich ist. Angesichts der spezifischen Gegebenheiten der einzelnen Regionen forderten die ECOSOC-Mitglieder, dass ein Ansatz verfolgt wird, der für jede Region gesondert Optionen für eine Umstrukturierung und Neuprofilierung vorsieht.<sup>9</sup> Dabei wurde zweigleisig vorgegangen, zum einen über ein interinstitutionelles Überprüfungsteam unter dem Vorsitz des Sonderberaters des Generalsekretärs für Reformen, zum

<sup>9</sup> E/2019/L.21.

anderen – ähnlich wie bei dem erfolgreichen Prozess der Verhandlungen für den Finanzierungsakt – im Wege zwischenstaatlicher Konsultationen.

16. Nachdem die Funktionen der regionalen Kooperationsplattformen festgelegt wurden, unterbreitete das interne Überprüfungsteam Vorschläge zur Einrichtung der Plattformen.<sup>10</sup> Das Amt hat im internen Überprüfungsteam in New York und als Mitglied von Arbeitsgruppen in den einzelnen Regionen eine aktive Rolle gespielt und dabei die Notwendigkeit im Auge behalten, die Schaffung von Doppelstrukturen und eine größere Berichtslast zu vermeiden sowie sicherzustellen, dass der Stellenwert der statistischen Arbeit der IAO auf regionaler Ebene anerkannt und aufrechterhalten wird.
17. Jede regionale Arbeitsgruppe hat regionsspezifische Vorschläge für die Bereiche 2 bis 5 vorgelegt. Bei der Einrichtung regionaler Wissenszentren wird in einigen Fällen auf bereits bestehenden Plattformen aufgebaut, in anderen werden neue Plattformen geschaffen. In Asien und Pazifik etwa wird der SDG-Helpdesk der UNESCAP erweitert und umfunktioniert. In der Region der arabischen Staaten nutzt eine bestehende Plattform bereits künstliche Intelligenz zur Synthese einschlägiger Informationen aus einer Vielzahl von Wissensprodukten. Zudem schaffen oder erweitern die Regionen derzeit regionale themenbezogene Koalitionen, die unter der Leitung von UN-Institutionen und Regionalen Wirtschaftskommissionen stehen und auch Partner außerhalb der UN einbeziehen. Diese Koalitionen werden sich mit Themen von gemeinsamem Interesse oder Fragen mit grenzüberschreitender Dimension und deren Auswirkungen auf regionaler und subregionaler Ebene befassen. Die IAO wird den Ko-Vorsitz in mehreren der vorgeschlagenen regionalen themenbezogenen Koalitionen übernehmen, etwa mit der Wirtschaftskommission für Lateinamerika und die Karibik und dem UNDP in der Koalition für ein chancengerechtes Wachstum in Lateinamerika und mit dem Bevölkerungsfonds der Vereinten Nationen und der Weltgesundheitsorganisation in der Koalition für die Nutzung demografischer Dividenden, Geschlechtergleichstellung und Jugend zugunsten der Entwicklung in Afrika.

## **Überprüfung der länderübergreifenden Büros der residierenden Koordinatoren**

18. Mit der Überprüfung der länderübergreifenden Büros der residierenden Koordinatoren wird den anhaltenden Bedenken der kleinen Inselentwicklungsländer und der kleineren unter den am wenigsten entwickelten Ländern Rechnung getragen, was den Umfang der Unterstützung und der UN-Präsenz in den 41 Ländern betrifft, die unter die Zuständigkeit der länderübergreifenden Büros der residierenden Koordinatoren fallen. Während des ECOSOC-Segments für operative Aktivitäten im Mai 2019 begrüßten die UN-Mitgliedstaaten die Vorschläge des Generalsekretärs, ein neues länderübergreifendes Büro im Nordpazifikraum zu eröffnen, die Stellenbeschreibungen für diese Büros mit einem neuen Profil zu versehen und anzupassen und den Büros Ressourcen zuzuleiten, um ihnen die gezielte Betreuung einzelner Länder in ihrer Zuständigkeit zu ermöglichen. Allerdings ersuchten sie darum, dass weitere Konsultationen zu den Vorschlägen abgehalten werden, damit die betreffenden Länder sich stärker

<sup>10</sup> Die regionalen Kooperationsplattformen werden 13 zentrale Funktionen aufweisen, unter anderem die Förderung der Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung im gesamten UN-Entwicklungssystem, die Förderung gemeinsamer Maßnahmen und Strategien zugunsten regionaler Kohärenz mit den Mechanismen des Koordinierungsrats der Leiterinnen und Leiter der Organisationen des UN-Systems, die Förderung regionaler Politikdialoge sowie die Bereitstellung von nachfrageorientierter integrierter Politikberatung, normativer Unterstützung und fachlichen Kapazitäten für subregionale Organisationen, residierende Koordinatoren und UN-Landesteams, darunter gemeinsame Länderanalyse und Kooperationsrahmen sowie einen Mechanismus für die Aufsicht, das Leistungsmanagement und die Beurteilung von UN-Landesteams und residierenden Koordinatoren entsprechend dem Verwaltungs- und Rechenschaftsrahmen.

einbringen können. Eine interinstitutionelle Arbeitsgruppe legte unlängst Vorschläge in dieser Hinsicht vor, und die Ergebnisse der Konsultation sollen im Bericht des Generalsekretärs über die vierjährige umfassende Grundsatzüberprüfung 2020 weiter behandelt werden. Das Amt beleuchtete in seinem Beitrag, wie die Fachunterstützungsteams der IAO für menschenwürdige Arbeit dank ihrer Struktur und Erfahrung in der Süd-Süd-Zusammenarbeit potenziell als Modell für die Bereitstellung fachlicher Unterstützung für die von den Mehrländerbüros betreuten Länder dienen können.

## **Finanzierung des Systems der residierenden Koordinatoren**

19. Trotz erheblicher Fortschritte bei der Einrichtung des Systems der residierenden Koordinatoren sind noch einige Fragen offen, die die langfristige Nachhaltigkeit der freiwilligen Finanzierung des Systems betreffen. Vor dem aktuellen Hintergrund extrem knapper Haushaltsmittel und verhaltener Finanzierungsaussichten richten die UN-Mitgliedsstaaten ihre Aufmerksamkeit weiterhin auf potenzielle Effizienzeinsparungen und sehr an Nachweisen dafür interessiert, dass diese tatsächlich zustande kommen. Aufgrund der Anlaufkosten gehen frühzeitige Effizienzeinsparungen jedoch möglicherweise nicht mit rasch verfügbaren Mitteln für das System der residierenden Koordinatoren einher. Darüber hinaus werden die Einnahmen aus der Abgabe in Höhe von 1 Prozent auf zweckgebundene Beiträge an die Institutionen deutlich unter den ersten Prognosen liegen. Der Generalsekretär und der Stellvertretende Generalsekretär bemühen sich weiterhin um die Mobilisierung von Mitteln bei bestehenden und neuen Gebern, um die notwendige Finanzierung für das System zu sichern; zum gegenwärtigen Zeitpunkt besteht für 2020 jedoch nach wie vor eine Haushaltslücke von etwa 90 Millionen US-Dollar. Die Kostenteilungsformel für die Beiträge der UN-Organisation wird in diesem Jahr überprüft, jedoch bis 2021 unverändert bleiben.

## **II. Herausforderungen für die IAO und Mitgliedsgruppen und neue bewährte Praktiken**

20. Vom 15. bis 17. Januar 2020 hielt das Amt mit Unterstützung des Internationalen Ausbildungszentrums der IAO in Turin (ITC–ILO) eine globale Tagung für die Direktoren der Landesbüros ab, deren Ziel es war, die Auswirkungen der UN-Reform auf die Außendiensttätigkeiten der IAO zu überprüfen, einen Austausch über erste Erfahrungen mit dem neuen System der residierenden Koordinatoren zu führen und zu untersuchen, wie die Erklärung zum hundertjährigen Bestehen durch die Ergebnisvorgaben des Programms und Haushalts für 2020–21 umgesetzt werden kann. Mit Blick auf die UN-Reform erörterten die Teilnehmer die Herausforderungen, vor die sie im Kooperationsrahmen-Prozess gestellt sind, darunter die Entwicklung gemeinsamer Länderanalysen und die Frage, wie dies mit der Formulierung der Landesprogramme der IAO für menschenwürdige Arbeit (DWCP) zusammenhängt, die Gewährleistung einer soliden fachlichen Unterstützung für die mit den gemeinsamen Länderanalysen und Kooperationsrahmen verbundenen Prozesse und die Bewältigung der Herausforderung, in Ländern ohne ständige Präsenz der IAO vor Ort zu arbeiten. Zudem befassten sie sich mit den Möglichkeiten für Partnerschaften und operativen Fragen im Zusammenhang mit dem Ziel der UN, die Effizienz zu steigern, und legten konkrete Vorschläge für Maßnahmen des Managements vor, die ihre Beteiligung entsprechend diesen wichtigen Aspekten unterstützen würden und in vielen Fällen den Chancen und Anliegen Rechnung tragen, die von den Mitgliedsgruppen in früheren Reformdiskussionen sowohl im Verwaltungsrat als auch bei anderen Konsultationen angesprochen wurden.
21. Bei mehreren Themen zeichnete sich ein Konsens ab. Allen Beteiligten war klar, dass die Reform nun den Rahmen für die Tätigkeit der IAO bildet und dass die Kollegen in den



Außenämtern sich nach Kräften bemühen, die Reform für die Organisation realisierbar zu machen, und zwar trotz bleibender Herausforderungen und anhaltender Verwirrung innerhalb des Systems hinsichtlich der Umsetzung des neuen Systems der residierenden Koordinatoren. Die proaktive Kontaktarbeit mit den residierenden Koordinatoren, darunter Informationsveranstaltungen und ihre Einbindung in Sitzungen und Konsultationen mit den IAO-Mitgliedsgruppen, wurde in allen Regionen als sehr vorteilhaft angesehen. So trug ein zweitägiger Dialog zwischen der IAO und den residierenden Koordinatoren in der Region Lateinamerika und Karibik im September 2019 in Lima dazu bei, das Verständnis und die Anerkennung des Mandats der IAO, der dreigliedrigen Lenkungsstruktur und der Rolle ihrer Mitgliedsgruppen sowie der neuen UN-Architektur in der Region zu verbessern. Als weitere Beispiele wurden residierende Koordinatoren in der Karibik, Namibia und Sambia genannt, die der IAO den Kontakt zu Finanz- und Planungsministerien ermöglichten und ihren Zugang zu neuen Finanzierungsströmen erleichterten. Ein eindeutiges Potenzial für die Zusammenarbeit mit dem Büro des residierenden Koordinators besteht im Bereich Kommunikation, wo die IAO ihren „am Menschen orientierten“ Ansatz und ihre politischen Botschaften durch Beispiele aus Indonesien sowie – im Kontext der syrischen Flüchtlingskrise – aus der Türkei und den arabischen Staaten verstärken könnte.

22. Was die Einbindung der Mitgliedsgruppen der IAO in die gemeinsamen Länderanalysen und Kooperationsrahmen betrifft, so herrschte Einvernehmen darüber, dass es zunächst gilt, die Beziehungen zwischen den Landesdirektoren und den Sozialpartnern zu pflegen, bei Bedarf mit Unterstützung des Büros für Tätigkeiten für Arbeitnehmer (ACTRAV) und des Büros für Tätigkeiten für Arbeitgeber (ACT/EMP). Zudem müssen die Mitgliedsgruppen im Voraus über den Zeitplan der UN-Prozesse informiert werden, und es bleibt noch viel zu tun, um die residierenden Koordinatoren stärker für die Rolle der IAO-Mitgliedsgruppen, die Dreigliedrigkeit und die normative Funktion der IAO zu sensibilisieren und ihren diesbezüglichen Wissensstand zu erhöhen.
23. Zum richtigen Zeitpunkt und am richtigen Ort über das richtige Fachwissen zu verfügen, ist eine entscheidende Voraussetzung für die Stärkung der Führungsrolle der IAO in den zentralen Bereichen ihres Mandats, insbesondere der Arbeitsstatistik. Das Amt wird in dieser Hinsicht wesentlich innovativer und agiler vorgehen müssen, ein Erfordernis, zu dem mehrere Ideen und Vorschläge unterbreitet wurden. Ausgehend von einer Bestandsaufnahme der Qualifikationen und Bedarfsprognose, die bereits als Folgemaßnahme zur Erklärung zum hundertjährigen Bestehen vorgesehen sind, wird das Amt auch die derzeitige Personal- und Verwaltungspolitik überprüfen, um aufzuzeigen, wie sich kurzfristig Kapazitäten für die Entwicklung von gemeinsamen Länderanalysen oder andere Bedürfnisse einsetzen lassen.
24. Partnerschaften und Ressourcenmobilisierung waren für alle Institutionen insofern ein zentrales Anliegen, als der Wettbewerb um Ressourcen auch mit der wachsenden Koordinierungsrolle der residierenden Koordinatoren in dieser Hinsicht weiterhin ein Problem darstellt. Wie die Erfahrungen im Zusammenhang mit der ersten Aufforderung des SDG-Fonds an die UN-Landesteams zur Einreichung von Angeboten im Bereich Sozialschutz erkennen ließen, fielen die Transaktionskosten im Verhältnis zu den eingegangenen Beträgen mitunter recht hoch aus, und viele Organisationen hatten den Wunsch, daran teilzunehmen, was zusätzliche Spannungen verursachte. Dennoch hielten einige die Teilnahme wichtig dafür, bilaterale Partner für spätere Partnerschaften und Finanzierungsvorschläge zu mobilisieren.
25. Offenkundig war auch, dass die IAO bei der Umsetzung des Konzepts „Einheit in der Aktion“ erheblich vorangekommen ist und sich ein Umschwung in der Organisationskultur vollzieht. Größere und umfassende Programme unter Beteiligung mehrerer Hauptabteilungen und Büros der IAO, etwa das interinstitutionelle, von der niederländischen Regierung finanzierte Programm Prospects zur Förderung der Qualifikationen, der Beschäftigung und

des Schutzes von Zwangsvertriebenen und ihren Aufnahmegemeinschaften <sup>11</sup>, ermöglichen es der IAO, trotz ihrer im Vergleich zu anderen Organisationen relativ geringen Größe effizient zu arbeiten, insbesondere in Ländern, in denen sie nicht ständig vor Ort vertreten ist. Die in dem Ansatz inhärent angelegte Vielfalt fördert Innovationen und stärkt die IAO in erfolgversprechenden Arbeitsbereichen, etwa im Nexus humanitäre Hilfe, Entwicklungszusammenarbeit und Frieden.

### **III. Stand der Arbeiten entsprechend dem IAO-Aktionsplan**

**26.** Auf seiner Tagung im März 2019 billigte der Verwaltungsrat den Aktionsplan des Amtes zur Reform des UN-Entwicklungssystems. Der folgende Abschnitt und der Anhang bieten einen aktuellen Überblick über die bislang entsprechend den drei Komponenten des Plans getroffenen Maßnahmen.

#### **A. Die Kapazitäten der nationalen Mitgliedsgruppen für eine Mitwirkung an den Prozessen im Zusammenhang mit den Kooperationsrahmen <sup>12</sup> und den SDG entwickeln**

**27.** Im Jahresverlauf 2019 erstellten sowohl ACT/EMP als auch ACTRAV Informationsmaterial und führten Schulungsmaßnahmen durch, die auf die spezifischen Bedürfnisse der Sozialpartner zugeschnitten waren. In Zusammenarbeit mit dem ITC–ILO konzipierte ACT/EMP ein Schulungsprogramm für Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände zum Thema SDG. Angeboten werden Veranstaltungen zur Agenda 2030 und zu den wirtschaftlichen Argumenten für eine Mitarbeit an der Verwirklichung der SDG, Möglichkeiten für eine Verknüpfung der Kampagnenarbeit und Geschäftsprioritäten der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände mit den SDG sowie die UN-Reform und die Zusammenarbeit mit dem UN-Entwicklungssystem auf Landesebene. Die Schulungen wurden im Juli 2019 in der Region Asien und Pazifik eingeleitet. Dank der von ACTRAV im vergangenen Jahr entwickelten und eingeführten Schulungsmaterialien und Workshops sind die Gewerkschaften besser in der Lage, sich in die verschiedenen von den UN getragenen nationalen Prozesse zur Verwirklichung der SDG auf allen Ebenen einzubringen und darauf Einfluss zu nehmen. Eine wichtige Komponente der Schulungen ist der Austausch von Lernerfahrungen, die die Berichterstattung im Rahmen der freiwilligen nationalen Überprüfungen und die Mitwirkung an den nationalen SDG-Prozessen betreffen.

**28.** Zudem entwickelten die IAO-Regionalämter eine spezielle fachliche Schulung für Mitgliedsgruppen auf nationaler wie subregionaler Ebene, die sie in die Lage versetzen soll, Perspektiven und Prioritäten in Bezug auf menschenwürdige Arbeit in nationale Kooperationsrahmen, freiwillige nationale Überprüfungen und andere strategische nationale Entwicklungsprozesse zu integrieren. In Europa und Zentralasien lernten die Mitgliedsgruppen, die im Zusammenhang mit der Planung der DWCP an Workshops zum ergebnisorientierten Management teilnahmen, auch, wie diese nun mit den Kooperationsrahmen zu verknüpfen sind. In der Region der arabischen Staaten wurde mit regionalen Workshops für dreigliedrige Mitgliedsgruppen im Rahmen der Süd-Süd-Zusammenarbeit und Dreieckskooperation eine

<sup>11</sup> [Partnership for improving prospects for forcibly displaced persons and host communities \(PROSPECTS\)](#).

<sup>12</sup> Zuvor als Entwicklungshilfe-Programmrahmen der Vereinten Nationen (UNDAF) bekannt.

Plattform geschaffen, auf der die Länder ihr Wissen und ihre Erfahrungen austauschen können, insbesondere in Bezug auf die Vorbereitung der freiwilligen nationalen Überprüfungen. Darüber hinaus wurden nationale Informationssitzungen für die Sozialpartner organisiert, bei denen es um die UN-Reform, ihre Umsetzung und die Rolle der Sozialpartner in den Kooperationsrahmen ging. In Lateinamerika erstellte das Regionalbüro Schulungsmaterialien für Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände, die auf ihre spezifischen Bedürfnisse in der Region zugeschnitten sind und sie vor allem befähigen sollen, sich aktiv an den Prozessen zur Entwicklung des Kooperationsrahmens zu beteiligen.

29. Auf globaler Ebene wurde der Kurs zum Thema Menschenwürdige Arbeit und die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung, der vom ITC–ILO in Zusammenarbeit mit der IAO durchgeführt wird und sich an dreigliedrige Mitgliedsgruppen richtet, überarbeitet und berücksichtigt nun Aspekte der UN-Reform.

## **B. Die mit der UN-Reform verbundenen Chancen zur Förderung der Dreigliedrigkeit und zur Unterstützung der Mitgliedstaaten bei der Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit optimal nutzen**

30. In Anbetracht der Auswirkungen, die die Reform auf verschiedene interne Konzepte und Prozesse der IAO hat, wurden den Außenämtern im Oktober 2019 aktualisierte Leitlinien übermittelt. Zudem erstellte das Amt eine vorläufige Orientierungshilfe, die IAO-Bediens-tete, die im Zusammenhang mit der Formulierung des Kooperationsrahmens an DWCP arbeiten, unterstützen soll und auch auf die Frage eingeht, wie DWCP aus dem Koopera-tionsrahmen abgeleitet werden können und wie die aktive Mitwirkung der IAO-Mitglieds-gruppen an dem Prozess sichergestellt werden kann. Die Erfahrungen aus ihrer Anwendung auf Landesebene werden in eine aktualisierte Fassung der derzeitigen DWCP-Leitlinien einfließen, deren Herausgabe für die zweite Jahreshälfte 2020 vorgesehen ist. Darüber hinaus entwickelt das Amt derzeit ein Instrument zur normativen Bestandsaufnahme, anhand dessen sich die residierenden Koordinatoren über den Status eines Landes hinsichtlich der Ratifizierung und Anwendung von Normen informieren können und das auch die Ein-bindung der Sozialpartner in die gemeinsamen Länderanalysen und Kooperationsrahmen erleichtern wird.
31. Um IAO-Bediens-tete dabei zu unterstützen, die Mechanismen der Korbfinanzierung und gemeinsamen Finanzierungsmöglichkeiten besser zu nutzen, wurde in die von der Haupt-abteilung Partnerschaften und Entwicklungszusammenarbeit (PARDEV und dem ITC–ILO organisierte „Lernreise“ zu Partnerschaften und Ressourcenmobilisierung ein Schwerpunkt-thema aufgenommen, das die Entwicklung von Partnerschaften im Kontext der UN-Reform betrifft. Eine wachsende Zahl von IAO-Außenämtern, die an gemeinsamen Programmen beteiligt sind, erhielt ebenfalls speziell auf sie zugeschnittene Unterstützung. Das Amt arbeitet weiter mit dem UN-Arbeits-team für die Einbindung der Privatwirtschaft zusammen und ist dabei auch bestrebt, die endgültigen Entwürfe des Gemeinsamen Ansatzes der UN für die Wahrung der Sorgfaltspflicht bei Partnerschaften mit der Privatwirtschaft, die vom Büro des Stellvertretenden Generalsekretärs verbreitet werden, weiter anzupassen. Im Anschluss an die auf hoher Ebene vorgenommene Evaluierung öffentlich-privater Partner-schaften, die dem Verwaltungsrat im November 2019 vorgelegt wurde, führte das Amt in seiner Antwort des Managements aus, wie es diese Empfehlungen umsetzen wird, indem es bei Bedarf die derzeitigen Verfahren überprüft und dabei auch den Prozess der Sorgfaltspflicht im Rahmen des Gemeinsamen Ansatzes der UN berücksichtigt. Zudem verfolgt das Amt die Entwicklungen im Zusammenhang mit der geplanten „Gemeinsamen Plattform“ der UN, die zur Unterstützung des Gemeinsamen Ansatzes eingerichtet werden soll, und wird ausgehend davon bestimmen, wie sich die IAO beteiligen kann.

---

### **C. Die Integration der Aktivitäten des Amtes und der UN auf Landesebene unter Achtung der Werte der IAO vorantreiben**

- 32.** Die gegenseitige Anerkennung der Regeln und Systeme der einzelnen Organisationen ist schwierig zu realisieren, jedoch ein erster Schritt zu einer stärkeren Integration innerhalb der UN. Das Amt wird sich bemühen, diesen Prozess voranzutreiben, sofern dies im jeweiligen Landeskontext möglich und angemessen ist. Viele der Errungenschaften in den Bereichen Finanzen, Beschaffung und Personal, die mühelos herbeigeführt werden konnten (gemeinsame Stellenausschreibungen, Schulungen), finden bereits seit einiger Zeit Anwendung. In anderen Bereichen, etwa ERP-Systemen, Verträgen für IAO-Bedienstete und Informationstechnologie, wird die Bestimmung von Durchführbarkeit, Kosten und Nutzen länger dauern. Zu diesem Zweck stellte das Amt für seine Bediensteten Leitlinien bereit, in denen die Konzepte und die Positionierung der IAO klar dargelegt sind.
- 33.** 2019 überarbeitete das Amt die Stellenbeschreibungen für die Direktoren der Außenämter, um sie an den Bedürfnissen auszurichten, die sich aus der UN-Reform ergeben. Im Hinblick darauf, die Zahl der von der IAO entsandten residierenden Koordinatoren zu steigern, was für die IAO eine zusätzliche Möglichkeit darstellt, ihren Einfluss im UN-System auf Landesebene zu erhöhen und ein besseres Verständnis ihres Mandats zu vermitteln, entwickelte das Amt ein neues Programm und Coaching-Protokoll zur Vorbereitung von IAO-Bediensteten auf das Assessment Center, das Bestandteil des Auswahlverfahrens für die Ernennung zum residierenden Koordinator ist. Zudem gehört die IAO dem Arbeitsteam an, das vom Büro für Entwicklungskoordination geleitet wird und den Auftrag hat, eine Einführungsschulung für residierende Koordinatoren zu konzipieren.

## Anhang

### Aktionsplan des Amtes für 2019–20 zur Optimierung der sich aus der Reform des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen für die IAO und die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen ergebenden Möglichkeiten

Aktionspunkt	Zeitplan	Stand
<b>Komponente 1: Die Kapazitäten der nationalen Mitgliedsgruppen zur Mitwirkung an den UNDAF- und SDG-Prozessen entwickeln, damit sie mehr Einfluss auf die von den UN unterstützten nationalen Maßnahmen zur Verwirklichung der SDG nehmen können</b>		
1. In Zusammenarbeit mit ACT/EMP und ACTRAV Sensibilisierungs- und Schulungsmaterial zur Zusammenarbeit mit den UN entwickeln	Bis Ende 2019	Abgeschlossen/ im Gang
2. Weiterhin gezielte technische Schulungen und Unterstützung des Amtes für Vertreter der Mitgliedsgruppen bereitstellen, um sie besser in die Lage zu versetzen, eine Perspektive der menschenwürdigen Arbeit und damit verbundene Prioritäten in nationale UNDAF-Prozesse, freiwillige nationale Überprüfungen und andere strategische Entwicklungsprozesse auf Landesebene einzubringen	2019–20	Angefangen/ im Gang
<b>Komponente 2: Die mit der UN-Reform verbundenen Chancen zur Förderung der Dreigliedrigkeit und zur Unterstützung der Mitgliedstaaten bei der Verwirklichung menschenwürdiger Arbeit optimal nutzen</b>		
3. Überarbeitung und Aktualisierung der DWCP-Leitlinien zur Angleichung an den UNDAF-Prozess	Bis Ende 2019	Vorläufige Orientierungshilfe fertiggestellt, vollständige Überarbeitung bis Ende 2020
4. Sensibilisierungs-, Schulungs- und Informationsmaterial für IAO-Bedienstete in der Zentrale und den Außenämtern zu der Frage entwickeln, welche Arbeit innerhalb der reformierten UN auf Landesebene zur Förderung des Mandats der IAO und der Einbindung der Mitgliedsgruppen geleistet werden kann.	Bis Ende 2019	Angefangen/ im Gang
5. Schulungs- und Unterstützungsangebote für IAO-Bedienstete in den Außenämtern zu Mechanismen der Korbfinanzierung bereitstellen, um sie besser für die Nutzung der gemeinsamen Finanzierungsmöglichkeiten zu rüsten	2019–20	Angefangen/ im Gang
6. Schulungsmodule und Informationsmaterial für residierende Koordinatoren in Zusammenarbeit mit dem Internationalen Ausbildungszentrum der IAO erstellen	Bis Ende 2019	Beginn 2020
7. Die Konfiguration der Fachkapazitäten und des Sachverstands der IAO in den Bereichen Programmplanung, Ressourcenmobilisierung und Aufbau von Partnerschaften überprüfen, um die Beiträge im Hinblick auf neue Modalitäten zum UNDAF und zum System der residierenden Koordinatoren (auf der Grundlage des Aktionsplans 2019 – Der Strategie der IAO für Entwicklungszusammenarbeit 2020–25 den Weg bereiten) zu optimieren	Bis Mitte 2020	Beginn 2020
8. Bewerten, wie die IAO den Gemeinsamen Ansatz der UN für die Wahrung der Sorgfaltspflicht bei Partnerschaften mit der Privatwirtschaft verfolgen kann und welche weiteren Chancen und mögliche Rolle sie dabei wahrnehmen kann, insbesondere in Bezug auf die den Bereich der Arbeit betreffenden Prinzipien und die Förderung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit	Bis Oktober 2019	Im Gang

Aktionspunkt	Zeitplan	Stand
<b>Komponente 3: Die Integration der Aktivitäten des Amtes und der UN auf Landesebene unter Achtung der Werte der IAO vorantreiben</b>		
9. Eine Strategie zur Förderung der gegenseitigen Anerkennung erarbeiten, um die Integration der gemeinsamen Dienste weiter voranzubringen	Bis Ende 2019	Angefangen/ im Gang
10. Die Stellenbeschreibungen der IAO-Landesdirektoren überprüfen und überarbeiten	Bis Ende März 2019	Abgeschlossen
11. Interne Konsultationen über Änderungen am System für das Leistungsmanagement und der Personalordnung führen	Bis Ende 2019	Beginn im Jahr 2020 nach Überarbeitung und Billigung des von der UNSDG beschlossenen Verwaltungs- und Rechenschaftsrahmen
12. Das Programm der IAO zur vorbereitenden Schulung residierender Koordinatoren für IAO-Bedienstete, die Interesse am Auswahlverfahren für residierende Koordinatoren haben, ausbauen	Bis Mitte 2019	Abgeschlossen/ im Gang