



Verwaltungsrat

343. Tagung, Genf, November 2021

Sektion Programm-, Finanz- und Verwaltungsfragen

PFA

Segment Programm-, Finanz- und Verwaltungsfragen

Datum: 29. September 2021

Original: Englisch

Vierter Punkt der Tagesordnung

Strategie der IAO für Informationstechnologie 2022–25

Zweck der Vorlage

Diese Vorlage enthält Festlegungen zur vorgeschlagenen Strategie der IAO für Informationstechnologie 2022–25 (siehe Beschlussentwurf in Absatz 61).

Einschlägiges strategisches Ziel: Unterstützende Ergebnisvorgabe C: Wirksame Unterstützungsdienste und effektive Nutzung der Ressourcen der IAO.

Einschlägige Ergebnisvorgabe: Keine.

Grundsatzpolitische Konsequenzen: Keine.

Rechtliche Konsequenzen: Keine.

Finanzielle Konsequenzen: Keine.

Erforderliche Folgemaßnahmen: Keine.

Verfasser: Hauptabteilung Informations- und Technologiemanagement (INFOTEC).

Verwandte Dokumente: GB.331/PFA/5; GB.334/PFA/3; GB.338/PFA/INF/2; GB.341/PFA/INF/2.

▶ Einleitung

1. Die Reaktion der IAO auf die disruptive Wirkung der COVID-19-Pandemie bestand darin, rasch Mittel in den Einsatz der Informationstechnologie (IT) zu investieren, um neue Arbeitsweisen zu erleichtern und die durch IT gebotenen Möglichkeiten auszuschöpfen, damit die IAO weiterhin effektiv arbeiten und Dienstleistungen und Unterstützung für die IAO-Mitgliedsgruppen bereitstellen kann.
2. Mit Blick auf die Zukunft wird die IT-Strategie 2022–25 zu den Zielen des Strategischen Plans der IAO für 2022–25 beitragen und sicherstellen, dass die IAO weiterhin an vorderster Front der Arbeitswelt steht, indem sie die Einführung sicherer digitaler Technologien und Anwendungen vorantreibt, die fundierte, effektive Partnerschaften und eine verbesserte Effizienz ermöglichen.
3. Zur Formulierung dieser Strategie fanden amtsübergreifende Konsultationen mit den wichtigsten Bediensteten sowohl in den Außenämtern als auch in der Zentrale statt. Diese Diskussionen boten Gelegenheit, Feedback zu den Erfolgen und Herausforderungen einzuholen, die aus der Umsetzung der vorangegangenen Strategie resultierten, und gleichzeitig Erkenntnisse über die IT-bezogenen Anforderungen für die Zukunft zu gewinnen.
4. Dieses Papier vermittelt einen Überblick über die künftigen Herausforderungen und Chancen und stellt einige zentrale Erkenntnisse zur Leistung der IT-Funktion der IAO in den letzten Jahren vor. Auf dieser Grundlage werden die Elemente der vorgeschlagenen IT-Strategie für den Zeitraum 2022–25 herausgearbeitet.

▶ Herausforderungen und Chancen

5. In den letzten Zweijahresperioden diente der Einsatz von IT hauptsächlich dazu, die Effizienz der IAO durch Automatisierung zu steigern und so ihre Reformagenda zu fördern. Auch heute bestehen die Anforderungen in Bezug auf Unterstützung und Verbesserung interner Verwaltungsvorgänge weiter und haben sogar zugenommen, da die Akteure der Organisation eine bessere und häufigere Berichterstattung, mehr Transparenz und Aufsicht sowie einen verstärkten Fokus auf Effizienz durch Reforminitiativen verlangen.
6. In Verbindung mit diesen bestehenden internen Anforderungen wird im Programm und Haushalt für 2022–23 mehr Gewicht auf die Durchführung der grundsatzpolitischen und analytischen Arbeit der IAO mittels neuer digitaler Produkte für die Mitgliedsgruppen gelegt. Die Herausforderung für das Amt besteht darin, wie mit begrenzten IT-Ressourcen sowohl den internen als auch den externen Anforderungen in ausgewogener Weise Rechnung getragen werden kann. Dies wird einen stärker strategisch angelegten und agileren Ansatz für die Lenkung und Prioritätensetzung im IT-Bereich während des Strategiezeitraums erfordern.

Leistungen während einer Pandemie erbringen

7. Im Strategischen Plan der IAO für 2022–25 erläutert das Amt sein Ziel, die Rolle der IAO „als globales Kompetenzzentrum in allen Bereichen der Welt der Arbeit [...] durch bestmögliche Führungsleistungen in den Bereichen Statistik, Forschung und Wissen“ zu stärken.

8. Im Programm und Haushalt für 2022–23 wird ein Katalog von grundsatzpolitischen Ergebnissvorgaben festgelegt, mit denen ermittelt werden soll, wie das Amt seine Mitgliedsgruppen bei der Bewältigung und Abmilderung der Auswirkungen der aus der Pandemie resultierenden wirtschaftlichen und sozialen Krise unterstützen kann. Wenn die IAO ihre Mitgliedsgruppen und Nutzer weiterhin erreichen sowie inklusiv und effektiv bleiben will, dann muss sie Anwendungen, Produkte, Dienstleistungen und Daten bereitstellen, die die Effizienz verbessern, die Transparenz erhöhen, Zusammenarbeit und Wissensaustausch fördern, Innovationen erleichtern und ein besseres Nutzererlebnis bieten.
9. Die Leistungen, die entsprechend dem Programm und Haushalt zu erbringen sind, machen auch deutlich, dass Informationen, Kapazitätsaufbau, Instrumentarien und grundsatzpolitische Orientierungshilfe vornehmlich hybrid bereitgestellt werden. Dialog und Unterstützung werden sowohl durch Interventionen in virtuellen Umgebungen als auch durch eher traditionelle Methoden wie Webinare, Online-Sitzungen, Chats und Social-Media-Kanäle ermöglicht.

Den Wert digitaler Produkte erhalten

10. Diese Nutzung digitaler Mittel zur Bereitstellung von IAO-Produkten und -Dienstleistungen erfordert eine sorgfältige Bewertung der Frage, ob bei den jeweils vorgeschlagenen Technologieinvestitionen ein messbares und nachhaltiges Kosten-Nutzen-Verhältnis gewährleistet ist.
11. Damit das Amt seine Position als „Kompetenzzentrum in allen Bereichen der Welt der Arbeit“ halten kann, müssen die von ihm bereitgestellten Informationen aktuell, relevant und stimmig sein. Eine systematische Bewertung der künftig notwendigen Bemühungen zur Sicherung der Qualität und Aktualität von Daten ist ein wichtiger Schritt, um zu ermitteln, ob ein digitales Produkt oder eine digitale Dienstleistung voraussichtlich langfristig von Wert sein werden.
12. Die IAO wird weiterhin erhebliche Zeit und Ressourcen aufwenden, um die Infrastruktur und die Systeme, die das Fundament moderner Informationstechnologien bilden, abzusichern und zu betreiben. Die IT-Mitarbeiter werden Systemschwachstellen untersuchen, Maßnahmen zur Verringerung der Risiken für die Systeme und Daten der IAO ermitteln, Hardware, Software und Netzwerke aktualisieren und neue Sicherheitsprodukte in Betrieb nehmen. Angesichts des derzeit exponentiellen Wachstums der Cyberkriminalität ist diese Tätigkeit von wesentlicher Bedeutung, um zu gewährleisten, dass die Daten der Organisation sicher, verlässlich und zugänglich bleiben.
13. Die IAO wird sicherstellen, dass bei der Entwicklung und dem Einsatz neuer digitaler Produkte Einführungs- sowie Wartungskosten in vollem Umfang berücksichtigt werden. Der Betrieb und die Wartung dieser Systeme beanspruchen immer mehr IT-Personal. Damit die IAO in einer zunehmend digitalisierten Welt weiterhin wirksam arbeiten kann, muss das IT-Personal weitergebildet werden, um mit dem raschen technologischen Wandel Schritt halten zu können.

Digitale Kompetenzen erweitern

14. Als Reaktion auf die Pandemie ging die IAO zu einer obligatorischen Telearbeitsregelung über, was die Installation neuer Ausrüstung, neuer IT-Systeme und zahlreicher neuer Sicherheitstools und -dienste erforderte. Frühzeitig wurde die Bedeutung guter Kommunikation erkannt, weshalb sofort Anstrengungen unternommen wurden, Informationen und Orientierungshilfe über das IAO-Intranet bereitzustellen. Es wurde rasch eine neue

Videokonferenztechnik installiert, damit das Amt im Juli 2020 seinen ersten virtuellen globalen Gipfel mit Simultanverdolmetschung abhalten konnte.

15. Obwohl das Amt während dieses Zeitraums wirksam arbeitete, fiel der Übergang zu einer virtuellen Umgebung nicht allen Bediensteten und Mitgliedsgruppen leicht. Das Fehlen lokaler Infrastruktur, die mangelnde Vertrautheit mit diesen neuen digitalen Technologien sowie die Geschwindigkeit, mit der die Nutzer sie anwenden und sich darauf einstellen mussten, führten in manchen Fällen zu Frustrationen und einem Gefühl der Isolation.
16. Das Amt wird innovative Ansätze zur ständigen Weiterbildung in neuen Technologien, Prozessen und Arbeitsweisen sowie einen stärker personenzentrierten Ansatz für Initiativen im Bereich Veränderungsmanagement verfolgen müssen, um die notwendigen Verhaltensänderungen zu gewährleisten, die Voraussetzung für befähigte, vernetzte und agile Bedienstete sind.

Die digitale Kluft überbrücken

17. Sowohl für die Bediensteten als auch für die Mitgliedsgruppen der IAO war das Arbeiten an Standorten mit unzureichender digitaler Anbindung und unzuverlässiger Elektrizitätsversorgung eine Herausforderung. Das Amt wird solche Zwänge bei der Konzeption von Produkten und Dienstleistungen, die über das Internet zugänglich sind, berücksichtigen müssen. Insbesondere die Nutzung öffentlicher Cloud-Dienste muss wohl überlegt erfolgen, um sicherzustellen, dass die IAO-Außenämter und ihre Projekte an entlegenen Standorten in einem zunehmend digitalisierten Umfeld effektiv funktionieren können. Trotz großer Verbesserungen im vergangenen Jahrzehnt bleibt das Internet mit hoher Geschwindigkeit und Bandbreite für einige Außenämter und Mitgliedsgruppen der IAO außer Reichweite. Die IAO wird intensiv nach Wegen suchen müssen, um die digitale Kluft zu schließen, damit sichergestellt wird, dass die am stärksten Benachteiligten von ihren Produkten und Dienstleistungen profitieren können.
18. 2021 veranstaltete die IAO die erste virtuelle Tagung der Internationalen Arbeitskonferenz. Trotz großen Interesses und hoher Beteiligung waren einige Teilnehmer aufgrund ihrer begrenzten lokalen IT-Infrastruktur und ihres fehlenden Zugangs zu IT-Unterstützung vor Ort nicht in der Lage, sich in vollem Umfang einzubringen. Künftig wird es wichtig sein, zu untersuchen, wie diese Hindernisse angegangen werden können, um eine größtmögliche Beteiligung zu ermöglichen.

▶ Zentrale Erkenntnisse

19. Die weltweite Pandemie bot Gelegenheit, die IT-Funktion der IAO hinsichtlich ihrer Fähigkeit zur Reaktion auf die Notwendigkeit einer beschleunigten Bereitstellung digitaler Arbeitsplätze zu bewerten. Mehrere IT-Initiativen wurden vorangetrieben, um den Bediensteten einen sicheren Zugang und die Nutzung der Ausrüstung, Tools, Anwendungen und Dienstleistungen zu ermöglichen, die sie für alle Aspekte ihrer Fernarbeit benötigen. Insgesamt blieb die Zufriedenheit der Bediensteten mit dem IT-Support und den IT-Dienstleistungen während dieser Zeit hoch.
20. Mit der Nutzung von Cloud-Diensten zur Förderung des digitalen Wandels bei der IAO wurde die IT-Infrastruktur der IAO über ihre traditionelle Leitungsspanne hinaus erweitert, was für zusätzliche Komplexität und neue Risiken sorgte. Die Häufigkeit und Kom-

plexität von Cyberangriffen nahm weiter zu. Als Reaktion darauf wurden anspruchsvollere Sicherheitskontrollen erforderlich, um unberechtigte Zugriffe von Cyberkriminellen auf sensible IAO-Daten zu verhindern.

21. Im Zeitraum 2020–21 stieg die Nachfrage nach IT-Dienstleistungen und -Lösungen im Vergleich zur vorausgehenden Zweijahresperiode um 28 Prozent, was die hierfür bereitgestellten Mittel bei Weitem überstieg. Erfreulicherweise war das Amt in der Lage, einen Teil dieser gestiegenen Nachfrage durch die Umwidmung vorhandener Mittel und durch vom Verwaltungsrat genehmigte IT-Investitionen zu decken. Im Programm und Haushalt für 2022–23 ist eine höhere Nutzung von IT zur Erfüllung der Ergebnisvorgaben des Amtes vorgesehen. Um diesem Bedarf gerecht zu werden, werden fortgesetzte Investitionen in die Entwicklung und Anwerbung zusätzlicher IT-Kompetenzen nötig sein.
22. Interne Managementprüfungen zeigten, dass das Amt bei der Bewältigung der pandemiebedingt gestiegenen Nachfrage nach neuen IT-Initiativen vor gegensätzlichen Prioritäten stand. Die rasche Einführung und Anwendung zusätzlicher Technologien offenbarte deutliche Defizite bei den Kapazitäten, Qualifikationen und Kompetenzen des IT-Personals. Insbesondere der Bedarf an IT-Personal mit der Fähigkeit, Arbeitsabläufe neu zu gestalten sowie Projekte, Verträge, Berater, Nutzerbeziehungen und die Unternehmensarchitektur zu verwalten, konnte nicht immer gedeckt werden. Zur vorübergehenden Behebung dieser Qualifikations- und Kompetenzdefizite musste das Amt in hohem Umfang auf externes Personal und Beratung durch Hersteller zurückgreifen.
23. Künftig wird das Amt Optionen zur Anpassung der gestiegenen Nachfrage an das vorhandene Angebot prüfen, und zwar durch eine verbesserte Lenkung, die Umwidmung offener Stellen und Überarbeitung der Aufgabenbeschreibung, die Außerbetriebnahme selten genutzter Systeme, die Ersetzung von kostspielig zu wartenden Altanwendungen, erforderlichenfalls die Erhebung interner Servicegebühren und, sofern möglich, die Verlagerung von Mitteln zu Bereichen mit höherem Bedarf. Auch die weitere Verfügbarkeit des Fonds für IT-Investitionen wird entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung der Strategie sein.

▶ Ergebnisvorgaben der Strategie

24. Unter Berücksichtigung der Herausforderungen, Chancen und zentralen Erkenntnisse sowie nach Analyse der Schlüsseldokumente und des Feedbacks von IAO-Akteuren wurde für den Geltungszeitraum der Strategie 2022–25 die Notwendigkeit ermittelt, sich auf zwei Ergebnisvorgaben zu konzentrieren. Diese sind
 - eine effizientere, agilere und reaktionsfähigere IAO; und
 - eine kooperativere, erkenntnisoffenere und transparentere IAO.

Ergebnisvorgabe 1: Eine effizientere, agilere und reaktionsfähigere IAO

25. Die Beschleunigung der Digitalisierung ist von grundlegender Bedeutung, wenn die IAO relevant und effektiv bleiben soll. Der Bedarf an Daten und Systemen, die effizientere Arbeitsabläufe ermöglichen, ist weiterhin ein Schwerpunktbereich, da die wichtigsten Akteure den Wunsch nach einer schnelleren Leistungserbringung, einer stärker partnerschaftlich geprägten Entscheidungsfindung und mehr Transparenz bei der Priorisierung und Berechnung der Kosten von IT-Initiativen geäußert haben.

26. Bei der Erfüllung dieser Ergebnisvorgaben geht das Amt davon aus, dass es den Anwendungsbereich und die Verfügbarkeit von IT-Produkten und -Dienstleistungen ausweiten, die Fernarbeit stärken, die Prozesseffizienz verbessern, den Verwaltungsaufwand verringern, den Durchsatz bei der Leistungserbringung erhöhen, die Partnerschaft zwischen dem IT-Bereich und den Facheinheiten verbessern und eine stärker strategisch angelegte und nachhaltigere Nutzung der Ressourcen der IAO sicherstellen kann.
27. Um die erwarteten Ergebnisse zu erzielen, wird sich das Amt auf die Stärkung der laufenden IT-Lenkungsprozesse konzentrieren, sodass Anfragen nach IT-Produkten und -Dienstleistungen effektiver bewertet und entsprechend ihrer kritischen Bedeutung und ihres Wertes für die Arbeitsabläufe priorisiert werden können. Das Amt wird außerdem sein derzeitiges Modell zur Bereitstellung von IT überprüfen, etablierte Praktiken hinterfragen und Möglichkeiten zur Verbesserung der Leistungserbringung erkunden. Der Rückgriff auf den in den Facheinheiten vorhandenen Sachverstand und die Übernahme gemeinsamer Verantwortung für einige Elemente des IT-Produktportfolios werden den zunehmenden Druck auf die begrenzten IT-Ressourcen verringern und gleichzeitig einen effektiveren Wissenstransfer und die gemeinsame Nutzung der Systeme erleichtern.

Zu erbringende Leistung 1.1: Verstärkter Einsatz automatisierter Prozesse und Anwendungen zur Steigerung der Effizienz der Arbeitsabläufe

28. Um in einem sich rasch wandelnden digitalen Umfeld effizient zu bleiben, wird das Amt seine Bemühungen um die Aufrüstung, Automatisierung und Standardisierung von Prozessen und Anwendungen verstärken. Dies wird klarere, qualitativ hochwertigere und leichter zugängliche Inhalte hervorbringen und gleichzeitig interne Prozesse vereinfachen und die Personalkosten senken.
29. Konkret werden folgende Arbeitsergebnisse/gezielten Aktivitäten erwartet:
 - Verbesserung und Automatisierung zentraler manueller Prozesse, um die Arbeitsbelastung besser zu verteilen, die Effizienz zu steigern, Fernarbeit zu unterstützen und die Wartungskosten zu senken. Dies umfasst die Einführung eines integrierten Arbeitsplatzmanagementsystems, die Ausweitung von IRIS auf die Projektbüros, den Einsatz computergestützter Übersetzungssoftware, die Nutzung einer digitalen Signierfunktion, die Automatisierung verschiedener manuell auszufüllender Formulare und die Digitalisierung der Personalakten.
 - Ersetzen oder Aufrüsten von IAO-Altanwendungen, die nicht länger effizient oder zweckdienlich sind oder das Ende ihrer Lebensdauer erreicht haben, um eine moderne Benutzerführung zu ermöglichen und langfristige Nachhaltigkeit sicherzustellen. Zu diesen zählen die öffentliche Website der IAO, IRIS, HIIS, NATLEX und Systeme zur Unterstützung großer IAO-Veranstaltungen.
 - Verbesserung des Lenkungsrahmens, der Prozesse, der Beteiligung und der Methoden im IT-Bereich der IAO, um diese an die gestiegene Nachfrage nach IT-Dienstleistungen anzupassen.

Zu erbringende Leistung 1.2: Verstärkte Nutzung virtueller und mobiler Technologien zur Unterstützung von Fernarbeit

30. Im Zuge seiner fortgesetzten Bemühungen zur Transformation der Arbeitsplätze wird das Amt die notwendigen Technologien, Tools und Anwendungen einführen, um eine weltweite Kommunikation in Echtzeit und Arbeit zu jeder Zeit und von überall aus zu

ermöglichen, sowie die Produktivität zu erhöhen, den Verwaltungsaufwand zu reduzieren und den CO₂-Fußabdruck der IAO zu verringern.

31. In Anbetracht des Auftrags der IAO, Fortschritt durch Dialog zu erreichen, ist die Organisation von Tagungen und Veranstaltungen ein wesentlicher Bestandteil ihrer Arbeit. Die Pandemie hat verdeutlicht, wie wichtig es ist, solche Veranstaltungen virtuellen Teilnehmern zugänglich zu machen.
32. Konkret werden folgende Arbeitsergebnisse/gezielten Aktivitäten erwartet:
 - Fortgesetzte Einführung von Microsoft-Office-365-Produkten, um die Produktivität zu steigern und den IAO-Bediensteten sicheren Zugriff auf E-Mails, Dokumente und Microsoft-Office-Programme von jedem Ort und jedem Endgerät aus, ob an der Arbeitsstätte oder unterwegs, zu ermöglichen.
 - Entwicklung einer gemeinsamen Lösung zum Streamen von IAO-Veranstaltungen, die kostengünstig und nachhaltig ist und den höchsten Qualitätsanforderungen genügt.
 - Bereitstellung einer virtuellen Plattform für die Speicherung und Katalogisierung digitaler Medien der IAO, um den Zugriff darauf sowie die Suche und Nutzung durch Bedienstete, Journalisten und Mitgliedsgruppen zu erleichtern.
 - Entwicklung und Erweiterung mobiler Anwendungen zur Unterstützung von IAO-Veranstaltungen, zur Bereitstellung von Weiterbildungsangeboten, zur Unterstützung von Verwaltungsabläufen und zur Erleichterung der inhaltlichen Arbeit des Amtes.
 - Fortgesetzte Einführung cloudbasierter IT-Dienste zur Kostensenkung, zur Verbesserung der Skalierbarkeit, zur Gewährleistung der Resilienz der Organisation, zur Verstärkung der Zusammenarbeit und zur Flexibilisierung der virtuellen Arbeit.
 - Erkundung alternativer Methoden wie LEO-Satelliten und Mobilfunknetze, um die Netzwerkkonnektivität und -latenz an Projektstandorten mit begrenzter oder ohne Bandbreite zu verbessern.

Zu erbringende Leistung 1.3: Verbesserte IT-Management-Funktion zur Bereitstellung eines sichereren und stärker am Menschen orientierten Leistungsangebots

33. Das Amt wird sicherstellen, dass die für Bedienstete und Mitgliedsgruppen bereitgestellten IT-Dienstleistungen intuitiv und auf das Nutzererlebnis ausgerichtet sind. Im Kern soll dieser Ansatz gewährleisten, dass alle Akteure über die technologiebezogenen Entscheidungen, die sich auf ihre tägliche Arbeit auswirken, umfassend informiert sind, in ihrer diesbezüglichen Rolle gestärkt werden und sich daran beteiligen, indem sie in die Konzeption und Einführung von Produkten und Dienstleistungen eingebunden werden.
34. Konkret werden folgende Arbeitsergebnisse/gezielten Aktivitäten erwartet:
 - Einführung eines modernen, automatisierten Ticketing-Systems, das konfigurierbare Arbeitsabläufe, leicht zu nutzende Formulare, eine durchsuchbare Wissensdatenbank und Angaben zum Bearbeitungsstatus in Echtzeit ermöglicht und den Bediensteten so bei der Lösung IT-bezogener Probleme behilflich ist.
 - Bereitstellung leicht nutzbarer Produktivitätstools, die die Bediensteten befähigen, Arbeitsabläufe zu generieren, einfache Prozesse zu automatisieren und auf Daten aus verschiedenen Quellen zuzugreifen, um interaktive, immersive Dashboards und Berichte zu erstellen und die Arbeitsplanung und -ausführung zu erleichtern.

- Einführung einer umfassenden Managementfunktion für die Beziehungen zu den Arbeitsbereichen, um IT-Silos zu beseitigen, sicherzustellen, dass die Arbeitsziele erreicht und die Arbeitsprioritäten berücksichtigt werden, die Zusammenarbeit zu verbessern, organisationsumgreifende Anforderungen besser aufeinander abzustimmen, Vertrauen zu fördern, die gemeinschaftliche Produktentwicklung zu unterstützen und die Partnerschaft zwischen dem IT-Bereich und den Facheinheiten zu stärken.
- Gewährleistung dessen, dass die Nutzer der Informations- und Kommunikationstechnologie der IAO durch Sensibilisierung für Informationssicherheit und Schulungen häufig über neue Cyber-Sicherheitsrisiken informiert werden.

Ergebnisvorgabe 2: Eine kooperativere, erkenntnisoffenere und transparentere IAO

35. Damit die IAO die maßgebliche Informationsquelle zur Welt der Arbeit bleibt, wird sich das Amt kontinuierlich weiterentwickeln und Technologien, Arbeitspraktiken und die kulturelle Vielfalt umfassend nutzen, um in einer zunehmend vernetzten Welt besser zusammenzuarbeiten und Wissen zu teilen. Die IAO hat durch ihre Forschungstätigkeit große Mengen an Daten zusammengetragen. Sie erfüllt eine wichtige Rolle als Wissensvermittler und stützt sich bei ihrer Arbeit auf Daten.
36. Bei der Erfüllung dieser Ergebnisvorgabe strebt das Amt an, die kulturelle Vielfalt noch umfassender zu nutzen, die Zufriedenheit seiner Nutzer zu steigern, seine Produktivität zu erhöhen, Entscheidungsfindungsprozesse zu verbessern, kreativer zu werden, Innovationen anzustoßen und das Profil der IAO als globale Marke zu schärfen.
37. Um die erwarteten Ergebnisse zu erreichen, wird sich das Amt vor allem um ein verbessertes Daten- und Informationsmanagement bemühen, damit Innovationen angestoßen und Erkenntnisse zur Unterstützung von Entscheidungsfindung, Politikberatung und Bewahrung des institutionellen Wissens bereitgestellt werden. Das Amt wird zudem die Mitgliedsgruppen der IAO und die Geber weiterhin durch qualitativ hochwertige Veranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit und die Einhaltung externer Berichterstattungsanforderungen unterstützen.

Zu erbringende Leistung 2.1: Verbesserte IT-Plattformen und -Dienste für Teamarbeit und Kommunikation

38. Die Mitgliedsgruppen der IAO stellen immer höhere Ansprüche in Bezug auf die rasche Bereitstellung präziser Informationen. Dies erfordert amtsübergreifend die effiziente Bündelung und Zusammenführung vielfältiger Kompetenzen und Zuständigkeiten, deren Zusammenwirken Voraussetzung für den Erfolg ist. Das Amt wird sich auf die Bereitstellung von Technologien und Anwendungen zur Unterstützung von Teamarbeit, Kommunikation und Wissensaustausch konzentrieren.
39. Konkret werden folgende Arbeitsergebnisse/gezielten Aktivitäten erwartet:
 - Bereitstellung von Produkten zur Verbesserung der internen und externen Zusammenarbeit, zur Förderung der Teamarbeit und des Wissensaustauschs über geografische und Organisationsgrenzen hinweg, zur Steigerung der Attraktivität und Produktivität von Sitzungen, zur Förderung von gestalterischem Denken („Design Thinking“), zur besseren Verwaltung und Teilung von Inhalten und zur Gewährleistung eines einheitlichen Nutzererlebnisses auf allen IAO- und persönlichen Endgeräten. Dazu gehören Produkte wie Microsoft Teams und Mural.

- Neugestaltung der öffentlichen Website und des Intranets der IAO mit dem Ziel, eine besser skalierbare und konfigurierbare, moderne Benutzeroberfläche bereitzustellen, den Informationsaustausch und die Sichtbarkeit der IAO-Inhalte zu verbessern, eine bessere Verknüpfung mit digitalen Medien und anderen interaktiven Technologien zu fördern und eine eingehende Analyse der Websitenutzung zur Ermittlung von Bereichen mit Verbesserungsbedarf und Chancen zu ermöglichen.
- Organisation von Online-Veranstaltungen, bei denen externe Interessierte auf Live-Medien und Aufzeichnungen zugreifen können, die sowohl von der Zentrale als auch von Außenämtern gestreamt werden. Schaffung einer zentralen Anlaufstelle, über die Interessierte Live-Veranstaltungen in Echtzeit verfolgen, nach Aufzeichnungen vergangener Veranstaltungen suchen und sich über künftige Veranstaltungen informieren können.
- Bereitstellung technologischer Lösungen zur Förderung von praxisorientierten Gemeinschaften und Wissensplattformen im gesamten Amt als Instrument für die Entwicklung und den Austausch von globalem fachlichem Wissen, das es einer größeren Gemeinschaft von Mitgliedern ermöglicht, Synergien zu entwickeln und Wissen über fachspezifische und bereichsübergreifende Themen auszutauschen.
- Implementierung von Software zur Durchführung amtsweiter Innovationskampagnen, zur Zusammenarbeit zu Ideenvorschlägen, zur Unterstützung der Verwaltung eines Freiwilligennetzwerks und zur Erfassung, Bewertung und Priorisierung von Ideen für die Umsetzung in großem Maßstab.
- Umsetzung einer integrierten Digital-Signage-Lösung, um die interne Kommunikation zu automatisieren, Bedienstete und Besucher über wichtige Veranstaltungen zu informieren und die Sicherheit und Zusammenarbeit am Arbeitsplatz zu verbessern.

Zu erbringende Leistung 2.2: Verbesserte IT-Plattformen und -Dienste für Datenanalyse und Wissensmanagement

40. Der Generaldirektor hat unterstrichen, dass die IAO auch weiterhin gefordert ist, innovativ zu sein, was ihre Arbeitsweise und die Verbesserung ihrer Verwaltung von Inhalten und Wissen betrifft. Die IAO ist die für 11 Indikatoren zu den Zielen für die nachhaltige Entwicklung zuständige Organisation und trägt gemeinsam mit anderen Organisationen die Verantwortung für die Datenbereitstellung und Methodenentwicklung für einige weitere Indikatoren; Daten sind eindeutig eines der wertvollsten Produkte der IAO und eine wichtige Ressource.
41. Eine datenbasierte Entscheidungsfindung wird für das Amt auch insofern von Bedeutung sein, als es im Zuge des Bemühens der Regierungen um einen besseren Wiederaufbau nach der globalen Pandemie rasch auf den Bedarf seiner Mitgliedsgruppen reagieren und fundierte, auf diesen Kontext zugeschnittene Politikberatung bereitstellen muss. Durch eine verbesserte Zentralisierung und Nutzung der Daten wird das Amt zudem in der Lage sein, Innovationen in Arbeitsbereichen mit Verbesserungsbedarf und solchen, die Chancen für die Zukunft bieten, zu voranzutreiben.
42. Konkret werden folgende Arbeitsergebnisse/gezielten Aktivitäten erwartet:
 - Einführung eines amtsweiten elektronischen Systems für die Schriftgutverwaltung (ERMS), um den Platzverbrauch für die Archivierung von Papierdokumenten zu reduzieren, die Kontrolle sensibler Inhalte zu gewährleisten, die Erfüllung gesetzlicher Vorschriften zu verbessern, das Abrufen von Unterlagen zu vereinfachen, die Produktivität

zu verbessern und institutionelles Wissen zu bewahren, indem die Archivierung von Unterlagen auf Grundlage der Aufbewahrungsrichtlinien der IAO automatisiert wird.

- Umstellung von Netzlaufwerken auf SharePoint-Repositorien zur Verbesserung der Dokumentenverwaltungsfunktionen wie Check-in/Check-out zur Kontrolle der Bearbeitung, Automatisierung der Indizierung und Verschlagwortung von Inhalten zur Verbesserung der Suche und des Abrufs sowie Überwachung des Fortschritts durch Versionsverwaltung.
- Erstellung von operativen und analytischen Dashboards, die Inhalte aus verschiedenen Datenquellen zusammenfassen und visualisieren, um das Amt dabei zu unterstützen, wichtige Kennzahlen und Leistungsindikatoren zu überwachen, Trends zu untersuchen, Erkenntnisse zu gewinnen, notwendige Maßnahmen zu ermitteln und das Bewusstsein für Risiken und Chancen zu schärfen.
- Entwicklung einer Plattform für Missionsberichte zur Erfassung von Inhalten aus Präsenz- und virtuellen Sitzungen, um einen verstärkten Wissensaustausch zwischen den Hauptabteilungen des Grundsatzressorts, der Zentrale und den IAO-Regionen zu erleichtern und so eine verbesserte Berichterstattung bezüglich der grundsatzpolitischen Ergebnisvorgaben und bessere Dienstleistungen für die Mitgliedsgruppen zu ermöglichen.
- Ausbau der Aktivitäten zur Vermittlung von statistischen und forschungsbasierten Daten, Bereitstellung von Daten für die Vereinten Nationen (UN) und Schaffung eines Statistical Data Warehouse, um die Politik des offenen Zugangs zu unterstützen.
- Erweiterung der internen Systematik und Metadaten der IAO um Inhaltstypen zur Förderung einer gemeinsamen Terminologie und Erleichterung des Abrufens von Inhalten sowie Verbesserung der Kohärenz der Kategorisierung von Inhalten auf internen und externen Plattformen.
- Nutzung vernetzter offener Daten zur Verknüpfung des Wissens der IAO mit entsprechendem Wissen anderer Organisationen.

Zu erbringende Leistung 2.3: Verbesserte IT-Plattformen und -Dienste für Transparenz und Berichterstattung

- 43.** Internationale Organisationen sehen sich zunehmendem Druck von Seiten der Geber ausgesetzt, nachzuweisen, dass sie die erwarteten Ergebnisse erzielen und wirtschaftlich arbeiten. Darüber hinaus ist angesichts der Bemühungen der UN, einen systemweiten Datenwürfel zu erstellen, der die für die Anpassung der Finanzberichterstattung an verschiedene Standards erforderlichen Details erfasst, eine immer komplexere und detailliertere Berichterstattung erforderlich. Die Zahl der Bewertungen und Berichtsanforderungen von Prüfungs- und Konformitätsbewertungsgremien nimmt ebenfalls zu, da das UN-System einem verstärkten Wettbewerb und einer genaueren Prüfung unterliegt. Die IAO wird zeitnahe und einheitliche Reaktionen auf diese unterschiedlichen Anforderungen externer Stellen sicherstellen. Um IAO-Inhalte publik zu machen, sollen Standards wie z. B. die Richtlinien für barrierefreie Webinhalte (WCAG) und Open Data in vollem Umfang genutzt werden.

44. Konkret werden folgende Arbeitsergebnisse/gezielten Aktivitäten erwartet:

- Einrichtung einer in Echtzeit betriebenen Überwachungs- und Berichterstattungsplattform für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit, um die Geber über die Fortschritte in Bezug auf Ergebnisvorgaben, zu erbringende Leistungen, Arbeitsergebnisse, zentrale Leistungsindikatoren und die entsprechenden Auswirkungen zu informieren.
- Stärkung der IAO-Systeme zur Unterstützung externer Untersuchungen, Evaluierungen, Inspektionen, Rahmenstrukturen, Bewertungen und Berichterstattungsanforderungen innerhalb des multilateralen Systems, um die Transparenz der personenbezogenen Daten, Politikkonzepte, Projekte, Tätigkeiten und Organisationsleistung der IAO zu erhöhen. Beispiele hierfür sind unter anderem die Gemeinsame Inspektionsgruppe (JIU), der Unabhängige Beratende Kontrollausschuss (IOAC), die Internationale Geber-Transparenz-Initiative (IATI), das Multilateral Organization Performance Assessment Network (MOPAN), UN INFO und die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO).
- Konvertierung des digitalen Repositoriums der IAO, das Hunderttausende von Büchern, Veröffentlichungen, wissenschaftlichen Artikeln, Berichten und Arbeitspapieren der Organisation umfasst, um sie gemäß den Leitlinien für Open-Access-Publikationen online frei zugänglich zu machen.
- Umsetzung der Richtlinien für barrierefreie Web-Inhalte (WCAG 2.0), um sicherzustellen, dass die IAO-Websites für Menschen mit Seh-, Hör-, Mobilitäts- und kognitiven Beeinträchtigungen barrierefrei zugänglich sind.
- Einführung von Software zur Messung und Verbesserung der Wirkung der institutionellen Forschungs- und Öffentlichkeitsarbeit der IAO zur Arbeitswelt durch Analyse der vermittelten Inhalte.

▶ Indikatoren

45. Die Indikatoren für diese zu erbringenden Leistungen sind dem Anhang dieser Vorlage zu entnehmen. Über die Fortschritte bei der Erbringung dieser Leistungen wird im Bericht über die Durchführung des Programms für die Zweijahresperiode berichtet werden.

▶ Risiken und Umsetzung

46. Um die IT-Strategie 2022–25 erfolgreich umsetzen zu können, muss das Amt die Bedrohungen, die von den oben dargelegten Risiken ausgehen können, vorhersehen und zeitnah und agil darauf reagieren.

Risiken hinsichtlich der Verfügbarkeit, Integrität und Vertraulichkeit von Informationen

47. Eines der größten Risiken bei der Umsetzung der IT-Strategie betrifft die potenziellen Auswirkungen eines Cybersicherheitsvorfalls bei der IAO. Unzureichender Schutz der Infrastruktur, Anwendungen und Daten der IT vor Cyberangriffen oder mangelndes Bewusstsein der Nutzer für neu auftretende Bedrohungen der Cybersicherheit machen das Amt anfällig für schwere Störungen seiner IT-Dienste, für größere Finanz-, Rechts-

und Reputationsrisiken, Schäden an Daten/Unterlagen der IAO, kompromittierte Identitäten von Bediensteten und den Verlust von geistigem Eigentum der IAO. Diese Risiken sind im Allgemeinen höher, wenn „Schatten-IT“-Produkte ohne vorherige Evaluierung oder Genehmigung durch die IT-Abteilung eingesetzt werden.

48. Auch Katastrophensituationen (von Menschen verursachte oder Naturkatastrophen) können die IT-Ausstattung der IAO schädigen und den Geschäftsbetrieb stören.
49. Die IAO wird neu auftretende Bedrohungen kontinuierlich beobachten, potenzielle Schwachstellen eindämmen und geeignete Abhilfemaßnahmen ergreifen. Im Rahmen der UN-Initiative „Global Pulse“ und als Reaktion auf neue Regelungen zum Datenschutz werden die gemeinsamen Grundsätze für den Schutz der Privatsphäre ständig überprüft.
50. Die IAO wird auch weiterhin Ansätze zum Aufbau der Resilienz der Organisation überprüfen und überarbeiten. Die Daten der IAO werden an mehreren Standorten repliziert, sodass der Verlust eines einzelnen Geräts oder eines einzelnen Datenzentrums nicht zu Datenverlust führen sollte. Ferner werden die Bediensteten der IAO mit Laptops ausgestattet, mit denen sie unabhängig von einem bestimmten Standort sicher mit den Daten des Amtes arbeiten können.

Die Qualifikationen der Bediensteten halten nicht Schritt mit dem Bedarf des Amtes

51. Im bevorstehenden Strategie-Zeitraum wird die Nachfrage nach IT-Kenntnissen deutlich steigen. Eine erhebliche Herausforderung wird darin bestehen, die Bedürfnisse des Amtes bei der Bewältigung der Pandemie und die Ad-hoc-Nachfrage nach IT-Produkten und -Diensten in ein ausgewogenes Verhältnis zu bringen. Erschwerend könnte hinzukommen, dass es nicht möglich ist, Personal, das mit dem raschen technologischen Wandel Schritt halten kann, einzustellen oder zu halten. Dadurch würde die Fähigkeit des Amtes beeinträchtigt, Innovationen voranzutreiben und gleichzeitig wichtige IT-Prozesse und -Dienste zu unterstützen.
52. Ein unzureichendes Veränderungsmanagement und Schulungsangebot wirkt sich außerdem möglicherweise negativ auf die Motivation von Bediensteten aus, neue Arbeitsweisen zu übernehmen, was zu Frustrationen, Produktivitätsverlusten und einer stillschweigenden Rückkehr zu alten Arbeitsweisen führen kann.
53. Einige dieser Risiken wurden auch in der Humanressourcenstrategie der IAO für 2022–25 benannt. Sie sollen im Rahmen gemeinsamer Bemühungen der beiden Funktionen angegangen werden, um innovative Weiterbildungsansätze zu ermitteln, die für die Bediensteten allgemein leichter zugänglich sind.

Externe Risiken

54. Eine Reihe externer Faktoren, die das Amt nur begrenzt beeinflussen kann, können ebenfalls Risiken für seine Fähigkeit zur wirksamen Leistungserbringung bergen.
55. Aufgrund der Komplexität der einzelnen länderspezifischen Gesetze und ihrer Einhaltung wird es für die IAO schwierig sein, Unterlagen effektiv in digitalem Format zu speichern, zu unterzeichnen, weiterzugeben, aufzubewahren und zu verwalten.

56. Die zunehmende Inanspruchnahme von Cloud-Diensten und externen Dienstleistern schränkt die Möglichkeiten des Amtes ein, Einfluss auf die Produktzuverlässigkeit zu nehmen, was zu ungeplanten Ausfällen und einer mangelhaften Leistungserbringung und Qualität führen kann.
57. Veränderungen bei der Kalkulation und dem Liefermodell externer Dienstleister, von denen das Amt in hohem Maße abhängig ist, werden einen ungeplanten Anstieg der IT-Kosten bewirken.
58. Bei der Auswahl der Dienstleister wird das Amt sicherstellen, dass die Vertragsklauseln und vereinbarten Bedingungen an Verlässlichkeit, Leistungsfähigkeit und eine solide Verwaltung der Vermögenswerte der IAO geknüpft sind. Die Dienstleister werden anhand von Zertifizierungen und Best-Practice-Standards bewertet. Außerdem wird für den Fall unvorhergesehener Störungen der Dienste ein Plan für die Aufrechterhaltung der Geschäftstätigkeit erarbeitet.

Umsetzung der IT-Strategie 2022–25

59. Die Umsetzung der IT-Strategie erfolgt über das Programm und den Haushalt für 2022–23 sowie das Programm und den Haushalt für 2024–25. Geschwindigkeit und Fokus der Umsetzung sollen jährlich überprüft und regelmäßig überwacht werden, um Änderungen hinsichtlich der Prioritäten, Ausrichtung oder Ressourcenzuweisung des Amtes zu berücksichtigen.
60. Zur umfassenden Verwirklichung der IT-Strategie wird das Amt den Blick über seine traditionelle Basis hinaus richten, um bestehende Partnerschaften zu stärken und neue Partnerschaften mit externen Parteien durch die aktive Teilnahme an gemeinsamen Ausschüssen, Strategieräten, beratenden Gremien und UN-Netzwerken aufzubauen.

▶ **Beschlussentwurf**

61. **Der Verwaltungsrat hat die Strategie der IAO für Informationstechnologie 2022–25 gebilligt und den Generaldirektor ersucht, bei der Umsetzung der Strategie die Orientierungshilfe des Verwaltungsrats zu berücksichtigen.**

► **Anhang**

Indikator	Überprüfungsmittel	Ausgangsbasis	Meilenstein (bis Ende 2023)	Zielvorgabe (bis Ende 2025)
Ergebnisvorgabe 1: Eine effizientere, agilere und reaktionsfähigere IAO				
Zu erbringende Leistung 1.1: Verstärkter Einsatz automatisierter Prozesse und Anwendungen zur Steigerung der Effizienz der Arbeitsabläufe				
1.1.a. Anteil der Projektstandorte mit Zugang zu grundlegenden IRIS-Funktionalitäten	Verzeichnis der in IRIS angemeldeten und über FINANCE betreuten Projektstandorte; IRIS-Nutzungs-Daten	16 % (21 von 131 Projektstandorten – August 2021)	100 %	100 %
1.1.b. Zahl der durch das integrierte Arbeitsplatzmanagementsystem (IWMS) ersetzten Altanwendungen	Anwendungsdatenbank	12 Altanwendungen	4 Altanwendungen ersetzt	8 Altanwendungen ersetzt
Zu erbringende Leistung 1.2: Verstärkte Nutzung virtueller und mobiler Technologien zur Unterstützung von Fernarbeit				
1.2.a. Anteil der IAO-Bediensteten, die von ihren mobilen Geräten aus unter sicheren Bedingungen auf Office-365-Programme und -Daten zugreifen können	Office-365-Berichterstellungsfunktionen	60 % (bis August 2021)	90 %	100 %
1.2.b. Anteil der IAO-Büros und -Projektstandorte, deren Bandbreite für den Zugriff auf Cloud-Technologien und das Internet aufgerüstet wurde	Standortspezifische Statistiken zur Internet-Bandbreite	62 Büros	25 %	50 %
Zu erbringende Leistung 1.3: Verbesserte IT-Management-Funktion zur Bereitstellung eines sichereren und stärker am Menschen orientierten Leistungsangebots				
1.3.a. Anteil der IAO-Bediensteten, die mindestens einmal jährlich selbst ein Service-Desk-Ticket erstellen	Aufzeichnungen des Service-Desks der IAO	Nicht zutreffend	10 %	25 %
1.3.b. Anteil der IAO-Bediensteten, die durch eine Schulung zur Sensibilisierung für IT-Sicherheit neu zertifiziert wurden	e-Learning-System der IAO	Nicht zutreffend	50 %	90 %
Ergebnisvorgabe 2: Eine kooperativere, erkenntnisoffenere und transparentere IAO				
Zu erbringende Leistung 2.1: Verbesserte IT-Plattformen und -Dienste für Teamarbeit und Kommunikation				
2.1.a. Anteil der Bediensteten, die Dokumente gemeinsam nutzen und bearbeiten und sonstige Kommunikations-Tools über Microsoft Teams nutzen	Microsoft Teams Administration Dashboard	10 % der IAO-Bediensteten (August 2021)	80 % der IAO-Bediensteten	100 % der IAO-Bediensteten

Indikator	Überprüfungsmittel	Ausgangsbasis	Meilenstein (bis Ende 2023)	Zielvorgabe (bis Ende 2025)
2.1.b. Jährliche Zunahme des Anteils externer Nutzer, die über die Live-Media-Plattform der IAO Zugang zu Veranstaltungen der Organisation haben	Google Analytics	Anteil externer Nutzer mit Zugang 2021 (im Januar 2022 zu ermitteln)	Jährliche Zunahme um 10 %	Jährliche Zunahme um 10 %
Zu erbringende Leistung 2.2: Verbesserte IT-Plattformen und -Dienste für Datenanalyse und Wissensmanagement				
2.2.a. Anteil der im ERMS gespeicherten Unterlagen	Bericht über die im ERMS archivierte Unterlagen	Nicht zutreffend	10 % der neu erstellten Personalakten	50 % der neu erstellten Personalakten
2.2.b. Anteil der elektronisch gespeicherten und amtsweit verbreiteten Missionsberichte	Für jede durchgeführte Reise existiert ein elektronisch gespeicherter Reisebericht	0 %	70 %	100 %
Zu erbringende Leistung 2.3: Verbesserte IT-Plattformen und -Dienste für Transparenz und Berichterstattung				
2.3.a. Häufigkeit der automatisierten Meldung und Veröffentlichung von IAO-Daten in IATI	IATI-Portal	Jährliche Meldung und Veröffentlichung	Monatliche Meldung	Monatliche Meldung beibehalten
2.3.b. Anteil der Inhalte der öffentlichen Website der IAO (www.ilo.org), die die WCAG-Standards für Barrierefreiheit „AA“ erfüllen	Website-Bewertung durch Experten für Barrierefreiheit	0 %	15 %	80 %