



# Verwaltungsrat

341. Tagung, Genf, März 2021

Institutionelle Sektion

INS

**Datum:** 16. Februar 2021

**Original:** Englisch

Siebter Punkt der Tagesordnung

## Neueste Informationen zur Reform der Vereinten Nationen

### Zweck der Vorlage

Gegenstand dieser Vorlage sind die Entwicklungen im Zusammenhang mit der Reform des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen (UN), die sich seit der letzten Behandlung dieses Themas im Verwaltungsrat auf seiner 335. Tagung (März 2019) vollzogen haben. Es handelt sich um eine überarbeitete und aktualisierte Fassung der für Informationszwecke für die 340. Tagung (November 2020) erstellten Vorlage (GB.340/INS/6), die zusätzlich den Auswirkungen der COVID-19-Krise Rechnung trägt. Die Vorlage prüft auch die Frage, inwieweit das Amt frühere Beschlüsse des Verwaltungsrats umgesetzt hat, und besondere Aufmerksamkeit gilt dabei den Arbeiten entsprechend dem vom Verwaltungsrat auf seiner 335. Tagung gebilligten 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. Unter anderem wird dargelegt, welche Schritte unternommen wurden, um die Zusammenarbeit der residierenden Koordinatoren der UN und der UN-Landesteams mit den Mitgliedsgruppen der IAO auf Landesebene bei der Formulierung und Umsetzung der UN-Kooperationsrahmen 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 die bisher mit dem neuen System der residierenden Koordinatoren gesammelten Erfahrungen beschrieben. Der Verwaltungsrat wird ersucht, vom derzeitigen Stand der Reform und der Umsetzung des Aktionsplans des Amtes für 2019–20 Kenntnis zu nehmen und den Generaldirektor zu bitten, seine Auffassungen zur fortgesetzten Beteiligung an der Reform und ihrer Durchführung zu berücksichtigen (siehe Beschlussentwurf in Absatz 53).

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

**Verwandte Dokumente:** GB.341/POL/4; GB.340/INS/6; GB.340/POL/6; GB.340/INS/18/6; GB.335/INS/10.

## ▶ Einleitung

---

1. Als dieser Gegenstand zum letzten Mal im März 2019 vom Verwaltungsrat erörtert wurde, befand sich die Reform der Vereinten Nationen <sup>1</sup> gerade im dritten Monat ihrer Durchführungsphase. In den zwei Jahren, die seither vergangen sind, wurden die wichtigsten Mandate der Reform umgesetzt – das neue System der residierenden Koordinatoren wurde eingerichtet und in Gang gesetzt, Governance-Dokumente wurden vereinbart und grundlegende Anwenderführungs- und Berichterstattungssysteme wurden entwickelt. Durch gemeinsame Bemühungen gewährleisteten das Büro der Stellvertretenden Generalsekretärin der Vereinten Nationen, das Büro der UN für Entwicklungskoordinierung und die Gruppe der UN für nachhaltige Entwicklung (UNSDG) <sup>2</sup>, dass das neue System der residierenden Koordinatoren über die fachlichen, operativen und finanziellen Ressourcen verfügt, die für einen erfolgreichen Übergang erforderlich sind. Die IAO beteiligt sich weiterhin aktiv an der Reform auf allen Ebenen - vom Generaldirektor und den Stellvertretenden Generaldirektoren über die Programmleiter, Spezialisten und sonstigen Bediensteten in der Zentrale und im Außendienst, die sich an den zahlreichen UNSDG-Arbeitsteams beteiligen, bis zu den IAO-Landesdirektoren und nationalen Koordinatoren, die die IAO in den UN-Landesteams vertreten. Bei der Anpassung an die neuen Arbeitsmethoden gibt es zwar noch immer Herausforderungen, das Amt ist jedoch weiterhin bemüht, in Verfolgung des Mandats und der Prioritäten der Organisation die sich aus der Reform für die IAO und ihre Mitgliedsgruppen ergebenden Vorteile zu optimieren.
2. Trotz der COVID-19-Krise wurde die Umsetzung der Reform zügig fortgeführt. Tatsächlich erwies sich die Notwendigkeit einer groß angelegten weltweiten Krisenreaktion als Katalysator für eine engere Zusammenarbeit des UN-Entwicklungssystems im humanitären wie im sozioökonomischen Bereich. Die IAO war ein wichtiger Akteur bei der Entwicklung des Rahmens der UN für die unmittelbare sozioökonomische Reaktion auf COVID-19 <sup>3</sup>, und sie leistete einen aktiven Beitrag zu Evaluierungen und Reaktionsplänen der UN auf Landesebene. Wissensprodukte der IAO wie der ILO Monitor, Kurz- und Regionaldossiers und rasche Bewertungen der Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt haben dazu beigetragen, die Vertreter der IAO in den UN-Landesteams als maßgebliche Quelle für Fachwissen über die sozioökonomische Erholung nach der Krise zu positionieren. <sup>4</sup> Es ergaben sich zahlreiche Gelegenheiten für gemeinsame Vorschläge mit anderen Organisationen im Rahmen des Multi-Partner-Treuhandfonds der UN für die Reaktion und den Wiederaufbau im Zusammenhang mit COVID-19, dessen Beratendem Ausschuss die IAO als eine der sieben Organisationen, Fonds und Programme der UN angehört. <sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Siehe UN-Generalversammlung, Resolution 72/279, Neupositionierung des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen im Kontext der vierjährigen umfassenden Grundsatzüberprüfung der operativen Entwicklungsaktivitäten des Systems der Vereinten Nationen, [A/RES/72/279](#) (2018).

<sup>2</sup> Das UNSDG setzt sich aus 34 UN-Organisationen, -Fonds und -Programmen zusammen, die operative Entwicklungstätigkeiten durchführen.

<sup>3</sup> UN, *A UN framework for the immediate socio-economic response to COVID-19*, April 2020.

<sup>4</sup> [GB.340/INS/18/6](#).

<sup>5</sup> Dabei handelt es sich neben dem Büro der UN für Entwicklungskoordinierung und dem Büro des Multi-Partner-Treuhandfonds (von Amts wegen) um die IAO, die Handels- und Entwicklungskonferenz der Vereinten Nationen, das

3. Die IAO ist zu einem wichtigen Partner des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen (UNDP) geworden, das die sozioökonomische Reaktion des UN-Entwicklungssystems auf COVID-19 angeführt hat. Im September 2020 vereinbarten die IAO und das UNDP einen Globalen Aktionsrahmen, für den sieben vorrangige Bereiche festgelegt wurden, in denen die IAO und das UNDP eine Verbesserung der Resultate der nachhaltigen Entwicklung in der Welt der Arbeit im Kontext der Pandemie und darüber hinaus anstreben.<sup>6</sup> Die Vereinbarung hat bereits zu einer Reihe von Vorschlägen aus dem Außendienst für gemeinsame Initiativen geführt, insbesondere in den Bereichen Arbeitsplatzschaffung, Jugendbeschäftigung, Gleichstellung und Sozialschutz. Das Amt ist gegenwärtig bemüht, mit der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen eine ähnliche Vereinbarung abzuschließen.
4. Teil I dieser Vorlage enthält neuste Informationen über die Entwicklung bei zentralen Aspekten der Reform seit der letzten Erörterung im Verwaltungsrat im März 2019, darunter die kürzlich angenommene neue Resolution über die vierjährige umfassende Grundsatzüberprüfung<sup>7</sup> mit einer Orientierung der UN-Mitgliedstaaten für das UN-Entwicklungssystem über die Unterstützung der Länderziele für nachhaltige Entwicklung für die kommenden vier Jahre. In Teil II werden erste Erfahrungen der IAO mit dem neuen System der residierenden Koordinatoren und Vor-Ort-Beobachtungen der Außenämter der IAO vorgestellt. Teil III gibt einen Überblick über die Umsetzung der Aktionspunkte des vom Verwaltungsrat auf seiner 335. Tagung (März 2019) gebilligten Aktionsplans 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.<sup>8</sup>

## ► I. Entwicklungen im Zusammenhang mit der Reform des UN-Entwicklungssystems

---

### Vierjährige umfassende Grundsatzüberprüfung

5. Im Dezember 2020 verabschiedete die UN-Generalversammlung eine neue Resolution über die vierjährige umfassende Grundsatzüberprüfung.<sup>9</sup> In dieser Resolution begrüßte die Generalversammlung die bisher erzielten Fortschritte bei der Reform des Systems der residierenden Koordinatoren, die die Mitgliedstaaten der Vereinten Natio-

Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen, das Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen, den Bevölkerungsfonds der Vereinten Nationen, das Welternährungsprogramm und die Weltgesundheitsorganisation. Bis zu fünf Vertreter der beitragenden Partner und Vertreter ausgewählter betroffener Länder nehmen ebenfalls teil.

<sup>6</sup> IAO und UNDP, *UNDP-ILO Framework for Action*, September 2020.

<sup>7</sup> Die Politik des ECOSOC und der Generalversammlung für 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 daraus hervorgehende Resolution der Generalversammlung gibt dem UN-Entwicklungssystem eine Orientierungshilfe für seine operativen Entwicklungsaktivitäten und legt dar, wie die Institutionen des Systems in den nachfolgenden vier Jahren zusammenarbeiten sollen.

<sup>8</sup> GB.335/INS/10.

<sup>9</sup> UN-Generalversammlung, Resolution 75/233, Vierjährige umfassende Grundsatzüberprüfung der operativen Entwicklungsaktivitäten des Systems der Vereinten Nationen, [A/RES/75/233](#) (2020).

nen in der vorangegangenen Resolution zur vierjährigen umfassenden Grundsatzüberprüfung 2016 in Gang gesetzt hatten<sup>10</sup> und zu der in der Resolution von 2018 über die Neupositionierung des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen ein noch spezifischeres Mandat erteilt worden war. In der folgenden Zusammenfassung wird auf die wichtigsten Bestimmungen der Resolution von 2020 hingewiesen, die für den Verwaltungsrat und die Tätigkeit des Amtes von besonderer Bedeutung sind.

6. In der Resolution werden die Mandate der Reform fortgeführt und gleichzeitig die wesentlichen Grundsätze bekräftigt, die der Unterstützung des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen für Länder bei deren Bemühungen um die Verwirklichung der Ziele für nachhaltige Entwicklung zugrundeliegen. Dies beinhaltet die übergreifende Schwerpunktsetzung des Systems im Hinblick auf Armutsbekämpfung und nachhaltige Entwicklung, nationale Eigenverantwortung der Kooperationsrahmen der Vereinten Nationen für die nachhaltige Entwicklung (Kooperationsrahmen), die von den UN-Landesteams in enger Absprache mit den Regierungen und maßgeblichen Interessengruppen entwickelt werden, und die Anerkennung dessen, was das Mandat, Fachwissen und die komparativen Vorteile jeder einzelnen Institution zu einer besser koordinierten und integrierten Unterstützung des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen unter der Führung des residierenden Koordinators der Vereinten Nationen beitragen können. Die Resolution verweist erneut auf das Gebot, niemanden zurückzulassen, sowie auf die Bedeutung der Förderung der Gleichstellung der Geschlechter und der Selbstbestimmung aller Frauen und Mädchen. Der Beitrag der Vereinten Nationen zur Förderung der Menschenrechte wird anerkannt und die Institutionen des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen werden aufgerufen, Regierungen auf Ersuchen und in Absprache mit Ihnen bei ihren Bemühungen zu unterstützen, ihre völkerrechtlichen Verpflichtungen und Zusagen auf dem Gebiet der Menschenrechte zu achten und zu erfüllen. Im Übrigen werden in der Resolution die Erwartungen dargestellt, wie das Entwicklungssystem der Vereinten Nationen die Koordination humanitärer und friedenskonsolidierender Bemühungen der Vereinten Nationen stärken sollte, um die Triebkräfte von Konflikten, Katastrophenrisiken, humanitäre Krisen und komplexe Notsituationen abzuschwächen, Partnerschaften zu fördern und die Süd-Süd- und Dreieckskooperation zu stärken.<sup>11</sup> Sie enthält auch eine zusätzliche Orientierungshilfe zu den Wiederherstellungsbemühungen im Zusammenhang mit COVID-19 mit dem Ziel eines besseren Wiederaufbaus.
7. Die Resolution legt besonderes Schwergewicht auf die Rolle des Systems bei der Bereitstellung integrierter Politikberatung und verweist auf eine Reihe thematischer Bereiche, denen das Entwicklungssystem der Vereinten Nationen in den nächsten vier Jahren besondere Aufmerksamkeit schenken sollte. Dabei handelt es sich unter anderem um die Unterstützung von Ländern bei der Verwirklichung von Systemen des Sozialschutzes, einschließlich sozialer Basisschutzniveaus, die effektive Integration der Inklusion von Menschen mit Behinderungen in Politiken und Programme des UN-Entwicklungssystems, Maßnahmen zur Beseitigung aller gegen Frauen und Mädchen gerichteter Formen von Gewalt und Diskriminierung, eine verbesserte Unterstützung von Ländern bei der Entwicklung ihrer Kapazität zur Gewährleistung von hochwertiger

---

<sup>10</sup> UN-Generalversammlung, Resolution 71/243, Vierjährige umfassende Grundsatzüberprüfung der operativen Entwicklungsaktivitäten des Systems der Vereinten Nationen, [A/RES/71/243](#) (2016).

<sup>11</sup> Im Einklang mit den Ergebnisdokumenten von Nairobi und Buenos Aires der Konferenzen der Vereinten Nationen auf hoher Ebene über die Süd-Süd-Zusammenarbeit, die 2009 ([Resolution 64/222](#), Anhang) bzw. 2019 ([Resolution 73/291](#), Anhang) stattfanden.

Bildung und lebenslangem Lernen und eine stärkere Fokussierung auf die Unterstützung von Ländern bei der Sammlung und Analyse von Daten. Sie fordert auch die Umsetzung des systemweiten strategischen Konzepts der Vereinten Nationen für Maßnahmen zum Klimawandel und die Weiterentwicklung eines gemeinsamen Vorgehens bei der Integration von biodiversität- und ökosystembasierten Konzepten in Programmen des UN-Entwicklungssystems.

8. Was die Finanzierung des UN-Entwicklungssystems und des Systems der residierenden Koordinatoren betrifft, so stellen sich die Mitgliedstaaten der Vereinten Nationen hinter die Forderung nach stabilen regulären Beiträgen für die Institutionen des UN-Entwicklungssystems und verlässlichere, weniger zweckgebundene Finanzmittel, und sie befürworten eine vollständige Umsetzung des mit denen Institutionen des UN-Entwicklungssystems 2019 vereinbarten Finanzierungpaktes sowie weitere diesbezügliche Gespräche. Die Generalversammlung betont zwar die fortgesetzte Bedeutung der öffentlichen Entwicklungshilfe, der wohlgedachten interinstitutionellen Korbfinanzierung und der gemeinsamen Ressourcenmobilisierung für die gemeinsame Programmgestaltung auf der Landesebene, sie ruft die Institutionen jedoch eindringlich auf, auch weiterhin innovative Finanzierungskonzepte zu erkunden und umzusetzen, um zusätzliche Mittel zu mobilisieren. Sie betont außerdem, dass eine ausreichende, nachhaltige Finanzierung des Systems der residierenden Koordinatoren weiterhin Anlass zu Besorgnis gibt.
9. Hinsichtlich der Lenkungsstruktur und Funktionsweise des UN-Entwicklungssystems begrüßt die Generalversammlung die Kooperationsrahmen als das wichtigste Instrument zur Planung und Umsetzung von UN-Entwicklungsaktivitäten in Ländern, und sie anerkennt die unternommenen Bemühungen, um eine bedarfsgerecht zugeschnittene Konfiguration der UN-Landesteams zu gewährleisten. Sie betont, wie wichtig die vollständige Umsetzung des Verwaltungs- und Rechenschaftsrahmens in allen UN-Landesteams ist, und ersucht die Institutionen, ihre Politiken, Leitlinien und Bestimmungen an die Reformen des UN-Entwicklungssystems anzupassen, auch durch eine Neupositionierung von Personalkapazitäten zu Berücksichtigung der Querschnittsanforderungen der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung (Agenda 2030) und eine Förderung der interinstitutionellen Mobilität. Institutionen des UN-Entwicklungssystems werden ersucht, organisationsspezifische Programmierungsinstrumente, Geschäftspraktiken und Verfahren sowie gemeinsame operative Dienste und die Berichterstattung weiter zu vereinfachen und zu harmonisieren.

## Neueste Informationen zum Verwaltungs- und Rechenschaftsrahmen

10. Der Verwaltungs- und Rechenschaftsrahmen,<sup>12</sup> der die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Rechenschaftslegung der residierenden Koordinatoren und UN-Landesteams auf nationaler Ebene regelt, findet seit März 2019 vorläufig Anwendung und wird gegenwärtig überprüft, um ihn in Anbetracht der bisher gemachten Erfahrung zu aktualisieren. Der Text enthält wichtige lenkungsrelevante Aspekte der Reform – etwa duale Berichtswege, wonach die Mitglieder der UN-Landesteams in zweifacher, miteinander verknüpfter Hinsicht Rechenschaft ablegen: erstens gegenüber ihren jeweiligen Institutionen für ihr individuelles Mandat und zweitens gegenüber ihrem jeweiligen residierenden Koordinator für die im Kooperationsrahmen und anderen interinstitutionellen Vereinbarungen des UN-Landesteams festgelegten Ergebnisse. Der Verwaltungs- und

---

<sup>12</sup> UNSDG, *Management and Accountability Framework of the UN Development and Resident Coordinator System*, 2019.

Rechenschaftsrahmen sieht vor, dass die Mitglieder des Systems in ihrer institutionspezifischen Leistungsbeurteilung über mindestens einen Leistungsindikator verfügen, der im Zusammenhang mit den Ergebnissen des UN-Landesteams steht, und dass der residierende Koordinator als zusätzlicher Beurteilender einen förmlichen Beitrag zum organisatorischen Beurteilungsverfahren der Mitglieder der UN-Landesteams leistet. Die Mitglieder des UN-Landesteams nehmen auch Stellung zum Beitrag des residierenden Koordinators zum Büro für Entwicklungskoordinierung. In ähnlicher Weise werden die Direktoren der Landesbüros unter dem Aspekt ihrer aktiven Mitwirkung an UN-Landesteams und ihrer Zusammenarbeit mit den residierenden Koordinatoren beurteilt, die gegenwärtig den IAO-Regionaldirektoren Kommentare zur Aufnahme in die jährlichen Leistungsbeurteilungen der Landesdirektoren übermitteln. Die IAO beteiligt sich zurzeit an einer UNSDG-Arbeitsgruppe für Leistungsmanagement, die sich darum bemüht, ein förmliches Verfahren auszuarbeiten.

11. Da die Überprüfung der regionalen Ressourcen des UN-Entwicklungssystems jetzt abgeschlossen ist, werden dem Verwaltung- und Rechenschaftsrahmen zwei weitere Kapitel hinzugefügt: eines zur Rolle und Rechenschaftslegung der regionalen UN-Institutionen<sup>13</sup> gegenüber dem System der residierenden Koordinatoren und ein anderes, in dem die Aufteilung der Rollen und Verantwortlichkeiten zwischen dem UN-Entwicklungssystem und dem Wirtschafts- und Sozialrat der Vereinten Nationen (ECOSOC) dargestellt wird.

## Anwendung des Kooperationsrahmens

12. Die Kooperationsrahmen sind ein zentrales Element der Reform und stellen eine bedeutende Veränderung gegenüber ihren Vorläufern dar, den Entwicklungshilfe-Programmräumen der Vereinten Nationen. Erstens handelt es sich um übergeordnete strategische Dokumente, die zum wichtigsten Planungs- und Umsetzungsinstrument aufgewertet wurden, mit dem das UN-Entwicklungssystem Länder dabei unterstützt, nationalen Bedürfnissen und Prioritäten Rechnung zu tragen, um die Ziele für nachhaltige Entwicklung zu verwirklichen. Die Kooperationsrahmen sollen als Ausgangspunkt für die spezifischen Landesprogramme der einzelnen UN-Institutionen dienen, nicht umgekehrt. Zweitens sind sie zwar in erster Linie Partnerschaftsvereinbarungen zwischen den UN und den Regierungen der Programmländer, sie werden jedoch nach Konsultationen mit einem breiten Kreis von Interessengruppen erstellt. Drittens stützen Sie sich auf eine gemeinsame Länderanalyse (CCA), bei der es sich um eine vom UN-System durchgeführte unabhängige, unparteiische und kollektive Analyse im Kontext der nachhaltigen Entwicklung handelt. So gesehen ist die CCA nicht mehr eine einmalige Maßnahme, sondern das Ergebnis einer kontinuierlichen Analysefunktion mit förmlichen Aktualisierungen auf zumindest jährlicher Grundlage.
13. In den auf Grundlage gemeinsamer Bemühungen des gesamten UN-Entwicklungssystems erstellten UNSDG-Leitlinien für den Kooperationsrahmen (2019)<sup>14</sup> und ihrem Begleitpaket (2020) werden eine Reihe von Themen weiter ausgeführt, die für die Mitgliedsgruppen der IAO von Bedeutung sind, so insbesondere:

---

<sup>13</sup> Die regionalen Wirtschaftskommissionen der UN, die regionalen UNSDG-Gremien und die Institutionen des UN-Entwicklungssystems.

<sup>14</sup> UNSDG, *United Nations Sustainable Development Cooperation Framework: Internal Guidance*, 2019.

- das erweiterte Konzept der Partnerschaften, das für die Erarbeitung nachhaltiger Lösungen als wesentlich eingestuft wurde, umfasst ausdrücklich auch Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände sowie ihr Engagement;
  - der Kooperationsrahmen ist klar in den internationalen Normen und Verpflichtungen und einem an den Menschenrechten orientierten Entwicklungsansatz verankert;
  - die SDG-Zielvorgaben und -Indikatoren werden zum standardmäßigen Überwachungsrahmen für die Messung der Fortschritte bei der Verwirklichung, unterstützt durch eine aufgewertete Rolle für die Evaluierung, die auch der Evaluierungskapazität in einzelnen Institutionen Rechnung trägt;
  - die erweiterte Konfiguration des UN-Landesteams, die sowohl UN-Institutionen umfasst, die physisch im Land selbst präsent sind, als auch solche, die externe Beiträge leisten, ermöglicht eine bessere Integration nicht vor Ort vertretener Organisationen in Prozessen des Kooperationsrahmens; und
  - Organisationen wie die IAO haben die Möglichkeit, unter ihr Mandat fallende normative und normensetzende Aufgaben wahrzunehmen, die nicht zwangsläufig eine Priorität des Kooperationsrahmens darstellen, indem neben wörtlich übernommenen Ergebnisvorgaben des Kooperationsrahmens spezifische Ergebnisvorgaben in ihre Landesprogrammdokumente aufgenommen werden.
- 14.** 2020 befassten sich 14 UN-Landesteams mit der Entwicklung einer neuen gemeinsamen Länderanalyse und einem neuen Aktionsrahmen; weitere 28 Landesteams werden 2021 folgen. Die COVID-19-Krise hat diesem Prozess eine neue kritische Dimension verliehen, da gemäß dem UN-Rahmen für die unmittelbare sozioökonomischer Reaktion auf COVID-19 für alle Länder rasche sozioökonomische Folgenabschätzungen und Reaktionspläne erforderlich sind. Diese Reaktionspläne sind zwar nicht an die Stelle der gemeinsamen Länderanalysen und Kooperationsrahmen getreten, Bemühungen müssen jedoch fortgesetzt werden, um sicherzustellen, dass sie in diese integriert werden.
- 15.** Teil II enthält zusätzliche Informationen über die Anwendung des Kooperationsrahmens auf Grundlage der bisher von den Mitgliedern der IAO in UN-Landesteams gemachten Erfahrungen.

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

- 16.** Alle UN-Landesteams müssen bis Ende 2021 über eine gemeinsame Strategie für die operativen Dienste verfügen. Durch diesen Prozess werden die Landesteams angeregt, Effizienzgewinne zu ermitteln, und zwar durch die Verringerung interinstitutioneller 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 eines UN-Landesteams für die operativen Dienste bereitgestellt werden, stehen den einzelnen Institutionen weiterhin zur Teilnahme offen („Opt-in“), und zwar „unter Berücksichtigung von Qualitätssicherung und Kosteneffizienz“. Zur Unterstützung dieser Bemühungen beteiligte sich die IAO an der Markterhebung der UNSDG-Gruppe für institutionelle Innovationen, die aufzeigen soll, welche Dienste die UN-Institutionen bei anderen beschaffen oder beschaffen würden und welche sie anbieten können. Im Rahmen der Effizienzagenda des Generalsekretärs muss die IAO dem Büro für Entwicklungs koordinierung künftig Jahresberichte über

Effizienzgewinne und Effektivitätssteigerungen vorlegen. Ein spezieller Berichtsrahmen für die IAO wird derzeit ausgearbeitet.

17. 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, was 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 20 Organisationen, darunter die IAO, die Erklärung über die gegenseitige Anerkennung unterzeichnet.
18. Bei gemeinsamen administrativen Unterstützungsdiensten wird der Schwerpunkt darauf liegen, landesspezifische ortsunabhängige Dienste zu globalen Shared-Service-Zentren zu verlegen, da höhere potenzielle Einsparungen als bei einer Konsolidierung ortsabhängiger Dienste auf der lokalen Ebene erwartet werden. Das Amt wird dies von Fall zu Fall prüfen.
19. Während das Amt eine künftige Beteiligung an gemeinsamen administrativen Unterstützungsdiensten für ortsabhängige Dienste ins Auge fasst, müssen einige Fragen, die innerhalb des UN-Systems seit Langem ungelöst sind, zufriedenstellend angegangen werden. Derzeit bestehen je nach Organisation Unterschiede bei verwendeten Vertragsarten und der Einstufung nach Dienstgrad, insbesondere im Außendienst. So wendet die IAO die vertraglichen Regelungen zur Einstellung externer Mitarbeiter und die Arbeitsschutzanforderungen für das Personal strenger an als einige andere UN-Institutionen.
20. Ein weiterer befähigender Faktor für gemeinsame operative Dienste mit dem Potenzial, Einsparungen zu erzielen und die interinstitutionelle Zusammenarbeit zu verbessern, sind gemeinsame Räumlichkeiten. Gemeinsame Räumlichkeiten liegen definitionsgemäß vor, wenn sie von zwei Organisationen gemeinsam genutzt werden, und bis 2021 soll ihr Anteil im UN-Entwicklungssystem auf insgesamt 50 Prozent erhöht werden. Dies umfasst auch Bemühungen, die Zahl größerer Gebäude zu erhöhen, in denen mehrere Organisationen untergebracht sind. Die bisher von der IAO mit gemeinsamen Räumlichkeiten gemachten Erfahrungen fielen unter dem Aspekt von Kosteneinsparungen durch gemeinsame Dienste und eine bessere Zusammenarbeit unterschiedlich aus, was es erforderlich erscheinen lässt, in Zukunft jeden Vorschlag individuell zu prüfen, um sicherzustellen, dass wirtschaftliche Vorteile klar überwiegen.

## Umstrukturierung des UN-Entwicklungssystems in den Regionen und Ausbau der länderübergreifenden Büros der residierenden Koordinatoren

21. Im Mai 2020 begrüßten die UN-Mitgliedstaaten auf der Tagung des ECOSOC-Segments für operative Entwicklungsaktivitäten die aktualisierten Vorschläge des Generalsekretärs zur Umstrukturierung der regionalen Ressourcen des UN-Entwicklungssystems und zur Stärkung der länderübergreifenden Büros. Die UNSDG-Leitungsverantwortlichen billigten anschließend Umsetzungspläne, die gegenwärtig durchgeführt werden.
22. 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. Bei der Überprüfung dieser Ressourcen hat man sich darum bemüht, die jeweiligen Rollen und Beziehungen bei der Unterstützung des neuen Systems der residierenden Koordinatoren zu klären



und die zahlreichen regionalen und grenzüberschreitenden Fragen zu prüfen, die die Verwirklichung der SDG durch die Länder beeinflussen. In Anbetracht der Besonderheiten jeder Region forderten die Mitglieder des ECOSOC einen Ansatz, der für jede Region gesonderte Optionen für eine Umstrukturierung und Neuprofilierung vorsieht. Dabei betonten sie, dass etwaige Änderungen weder die bestehenden Mandate der auf regionaler Ebene tätigen Institutionen des UN-Entwicklungssystems beeinträchtigen noch zu einer Doppelung oder Untergrabung der Arbeit der regionalen Wirtschaftskommissionen der UN führen sollten.<sup>15</sup> Das Amt übernahm als Teil von Arbeitsgruppen in den einzelnen Regionen eine aktive Rolle und behielt dabei die Notwendigkeit im Auge, 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.

23. Die Regionalreform schafft regionale Wissenszentren zur Bündelung von Sachverstand, verbessert das ergebnisorientierte Management und die systemweite Berichterstattung, stärkt die vorhandenen Kapazitäten für Daten und Statistiken und ermöglicht potentielle Effizienzgewinne in der Verwaltung durch gemeinsame administrative Unterstützungsdienste oder die gemeinsame Nutzung von Räumlichkeiten, wo dies möglich ist. Die Regionen haben außerdem regionale themenbezogene Koalitionen eingesetzt oder ausgeweitet, die unter der Leitung von UN-Institutionen und den regionalen Wirtschaftskommissionen stehen. In einigen von ihnen hat die IAO den Vorsitz inne. So leitet sie gemeinsam mit der Wirtschaftskommission für Lateinamerika und die Karibik sowie dem UNDP eine Koalition für ausgewogenes Wachstum in Lateinamerika, mit dem Bevölkerungsfonds der Vereinten Nationen und der Weltgesundheitsorganisation eine Koalition für die Nutzung der demographischen Dividende, Geschlechtergleichstellung und Jugend zur Förderung der Entwicklung in Afrika und mit dem Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen (UNICEF) eine Koalition für Inklusion und Stärkung der Selbstbestimmung in Asien und im Pazifikraum.
24. Mit der Überprüfung der länderübergreifenden Büros der residierenden Koordinatoren wurde den anhaltenden Sorgen der kleinen Inselentwicklungsländer und der kleineren am wenigsten entwickelten Länder 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. Da die Überprüfung in den letzten zwei Jahren stattfand, kam den betreffenden Ländern bei den Konsultationen eine wichtige Rolle zu. Als Teil der Reform wird im Nordpazifikraum ein länderübergreifendes Büro eröffnet, Stellenbeschreibungen der residierenden Koordinatoren von länderübergreifenden Büros wurden mit einem neuen Profil versehen und diesen Büros wurden Mittel zugewiesen, um Ihnen eine gezielte Betreuung einzelner Länder in ihrer Zuständigkeit zu ermöglichen. Die Struktur der Fachunterstützungsdienste der IAO für menschenwürdige Arbeit und die Erfahrungen der IAO bei der Süd-Süd-Zusammenarbeit werden beim Beitrag des Amtes zur Umsetzung des entsprechenden Zeitplans als Grundlage dienen.

## Einrichtung eines unabhängigen systemweiten Evaluierungsbüros

25. Die IAO lieferte wichtige Beiträge zu einer Evaluierungspolitik für das gesamte UN-Entwicklungssystem, die von der UN-Evaluierungsgruppe ausgearbeitet wurde und die Bemühungen des Generalsekretärs im Rahmen der Reform unterstützt, das Entwicklungssystem mit einer unabhängigen systemweiten Evaluierungsfunktion auszustatten,

---

<sup>15</sup> Siehe ECOSOC-Segment für operative Entwicklungstätigkeiten von 2020, [Chair's Summary](#).

die zu mehr Rechenschaftslegung und kollektivem Lernen beiträgt. Diese neue Funktion wird die bestehenden Evaluierungsmechanismen innerhalb der UN-Organisationen und -Gremien auf globaler Ebene wie zum Beispiel die Gemeinsame Inspektionsgruppe, das Amt der UN für interne Aufsichtsdienste und die UN-Evaluierungsgruppe nicht ersetzen, sondern ergänzen. Der Generalsekretär wird der Tagung des EOSOC-Segments für operative Aktivitäten im Mai 2021 über die vorgeschlagene Struktur eines neuen systemweiten UN-Büros, seine Finanzierungsmodalitäten und die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen im System mit einem Evaluierungsmandat Bericht erstatten.

## Finanzierung des Systems der residierenden Koordinatoren

26. Bei der Einrichtung des Systems der residierenden Koordinatoren wurden zwar große Fortschritte erzielt, es sind jedoch noch Fragen offen, was die langfristige Tragfähigkeit der freiwilligen Finanzierung des Systems betrifft. Vor dem aktuellen Hintergrund äußerst knapper Haushaltsmittel und verhaltener Finanzierungsaussichten richten die UN-Mitgliedstaaten ihre Aufmerksamkeit weiterhin auf potenzielle Effizienzeinsparungen und sie haben großes Interesse daran, dass diese tatsächlich zustande kommen. Frühzeitige Effizienzeinsparungen führen jedoch gegenwärtig nicht dazu, dass kurzfristig Mittel für das System der residierenden Koordinatoren zur Verfügung stehen. Darüber hinaus werden die Einnahmen aus der Abgabe in Höhe von 1 Prozent auf zweckgebundene Beiträge an die Institutionen unter den ersten Prognosen liegen. Der Generalsekretär und die Stellvertretende Generalsekretärin der UN bemühen sich unter vorhandenen und neuen Gebern weiterhin um die Mobilisierung von Mitteln, um die notwendige Finanzierung für das System zu sichern, und 2020 haben 43 Länder Beiträge geleistet. Im letzten Jahr gab es jedoch gegenüber dem ursprünglichen Haushalt von 281 Millionen US-Dollar eine Haushaltslücke in Höhe von etwa 72 Millionen US-Dollar. Die Kostenteilungsformel für die Beiträge der UN-Organisationen wurde im Rahmen der UNSDG überprüft und für die ab 2021 zu leistenden Beiträge wurde eine neue Vereinbarung erzielt. Da die wichtigsten Elemente der Formel beibehalten wurden, ist nicht davon auszugehen, dass sich der gegenwärtige jährliche Beitrag der IAO in Höhe von 4,4 Millionen US-Dollar signifikant verändern wird. Eine umfassendere Überprüfung des gesamten hybriden Finanzierungsmodells für das System der residierenden Koordinatoren wird 2021 stattfinden.

## Umsetzung des Finanzierungspaktes

27. Die IAO erzielt weiterhin gute Fortschritte bei der Durchführung der Maßnahmen, die von den UN-Institutionen als Teil des Finanzierungspaktes zwischen den UN-Mitgliedstaaten und dem UN-Entwicklungssystem verlangt worden waren, um die Qualität und Verlässlichkeit der Mittel für das UN-Entwicklungssystem zu verbessern. So hat sich das Amt beispielsweise darum bemüht, die Transparenz der Ergebnisse und Finanzen der IAO zu verbessern, indem es die Datenstandards für die systemweite Berichterstattung über Finanzdaten und der Internationalen Geber-Transparenz-Initiative anwendet. Die IAO ist dieser Initiative offiziell im Januar 2021 beigetreten. Das Amt hat die gemeinsamen Programminterventionen ausgebaut, die von wichtigen Beitragszahlern der IAO im Bereich Entwicklungszusammenarbeit, globalen und auf Landesebene angesiedelten Multi-Partner-Treuhandfonds und interinstitutionellen operativen Partnerschaften finanziert werden. 2020 entfielen etwa 10 Prozent aller freiwilligen Beiträge auf Finanzmittel aus UN-Quellen in Form von Treuhandfonds und gemeinsamen Projekten,<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Vorläufige Zahl.

gegenüber 6 Prozent im Jahr 2019. Die IAO hat außerdem Ausgaben getätigt, die nach SDG aufgeschlüsselt auf den IAO-Dashboards über die Ergebnisse der menschenwürdigen Arbeit und die Entwicklungszusammenarbeit aufgeführt sind, die Erklärung über die gegenseitige Anerkennung unterzeichnet, die Sichtbarkeit der Geber verbessert und die Zahl der gemeinsamen thematischen und projektbezogenen Evaluierungen erhöht. Es ist beabsichtigt, mit den Finanzierungspartnern der IAO strukturierte Dialoge zu führen, um für strategische Ergebnisse der IAO, wichtige Themen oder spezifische Regionen oder Länder finanzielle Mittel zu mobilisieren und so das Amt auf strategische und flexible Weise zu unterstützen. Anzumerken ist auch, dass die Programm- und Haushaltsvorschläge der IAO für 2022–23 einen Indikator zur Messung des Anteils der UN-Finanzmittel<sup>17</sup> am Gesamtbetrag der in der Zweijahresperiode mobilisierten freiwilligen Beiträge beinhaltet. Der mit der Strategie der IAO für Entwicklungszusammenarbeit 2020–25<sup>18</sup> einhergehende vorgeschlagene Umsetzungsplan stützt sich ebenfalls auf die Empfehlungen des Finanzierungspaktes.

## ► II. Neue gute Praktiken und Herausforderungen

---

### Die Arbeit mit residierenden Koordinatoren

28. Die proaktive Kontaktarbeit mit den residierenden Koordinatoren, darunter Informationsveranstaltungen und Bemühungen, sie in Sitzungen und Konsultationen mit den IAO-Mitgliedsgruppen einzubeziehen, zeigte in allen Regionen positive Auswirkungen. 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 und der dreigliedrigen Lenkungsstruktur der IAO, der Rolle ihrer Mitgliedsgruppen sowie der neuen UN-Architektur in der Region zu verbessern. Durch anschließende Informationsveranstaltungen des IAO-Regionaldirektors für residierende Koordinatoren gelang es, dieses Verständnis und diese Anerkennung zu festigen.
29. In der Karibik, Jordanien, Namibia und Sambia haben residierende Koordinatoren der IAO auch die Türen zu Finanz- und Planungs- und anderen Ministerien geöffnet und so der IAO in einigen Fällen Zugang zu neuen Finanzierungsströmen verschafft. Zweifellos besteht ein Potenzial für Zusammenarbeit mit den Büros der residierenden Koordinatoren im Bereich der Kommunikation zur Stärkung des am Menschen orientierten Ansatzes der IAO und ihrer politischen Botschaften. Beispiele sind etwa die Türkei und die arabischen Staaten im Kontext der syrischen Flüchtlingskrise, auch beim Zugang von Flüchtlingen zum Arbeitsmarkt in Libanon. In Indonesien und Mexiko haben Fördertätigkeiten der residierenden Koordinatoren und der Zugang zu UN-Informationskanälen zu einer weiteren Verbreitung der Botschaften der IAO zu Arbeitsfragen beigetragen.
30. In letzter Zeit gab es eine Reihe von Beispielen für die erfolgreiche Zusammenarbeit mit den residierenden Koordinatoren und ihren Büros im Kontext der Reaktion auf die COVID-19-Pandemie. In den arabischen Staaten arbeitete die IAO eng mit den residierenden Koordinatoren zusammen, um faktengestützte politische Botschaften in Bezug auf die Auswirkungen der Pandemie auf die Arbeitsmärkte zu konzipieren und Antwortmaßnahmen zu gestalten, die inklusivere Sozialschutzrahmen fördern, Kleinst-, kleine

---

<sup>17</sup> Finanzierung von Multi-Partner-Treuhandfonds und von UN-Institutionen.

<sup>18</sup> GB.341/POL/4.

und mittlere Unternehmen unterstützen, die Ausweitung beschäftigungsintensiver Maßnahmen verlangen und Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit fördern. Wie in vielen Regionen wurden in Irak, Jordanien und Libanon in Koordination mit anderen UN- und internationalen Organisationen und in enger Abstimmung mit den Büros der Koordinatoren rasche Bewertungen der Auswirkungen von COVID-19 auf verletzte Arbeitnehmer durchgeführt. Von einigen Mitgliedern der IAO in UN-Landesteams wurde auch berichtet, dass die Anforderung virtueller Arbeit infolge der Krise das Engagement verbessert hat, insbesondere in Teams, wo die IAO als Organisationen nicht vor Ort vertreten ist, da sie so neben den Mitgliedern größerer ortsansässiger Organisationen gleichberechtigter an den Diskussionen der UN-Landesteams teilnehmen konnten.

31. Im Kontext des UN-COVID-19-Multi-Partner-Treuhandfonds<sup>19</sup> führte die enge Zusammenarbeit mit den residierenden Koordinatoren in Zentralasien, insbesondere in Kirgistan, Tadschikistan und Usbekistan, zur Ausarbeitung von interinstitutionellen Vorschlägen zu arbeitsrechtlichen und sozialen Fragen als Reaktion auf die zweite Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen seitens des Fonds. In Nordmazedonien, der Türkei und der Ukraine mündete eine ähnlich gute Zusammenarbeit mit den residierenden Koordinatoren in gemeinsamen Initiativen zur Unterstützung der sozioökonomischen Antworten auf die COVID-19-Krise.
32. In Simbabwe erkundete die residierende Koordinatorin gemeinsam mit Gewerkschaften und dem Ministerium für öffentliche Dienste, Arbeit und Soziales im Verlauf einer interinstitutionellen, säulenübergreifenden UN-Mission zur Reaktion auf COVID-19 Möglichkeiten für eine Zusammenarbeit. In Uganda wurde die residierende Koordinatorin auf die Unterstützung aufmerksam, die die IAO ihren Mitgliedsgruppen bei einer Folgenabschätzung zu COVID-19 für den Beschäftigungssektor gewährte, und sie stellte einen ihrer Wirtschaftsexperten ab, um als Ansprechpartner für das Arbeitsministerium fachliche Unterstützung zu leisten.

## Mitwirkung der Mitgliedsgruppen an den Prozessen der gemeinsamen Länderanalyse und des Kooperationsrahmens

33. Die Mitwirkung der Mitgliedsgruppen der IAO an den Prozessen der gemeinsamen Länderanalyse und des Kooperationsrahmens ist zwar weiterhin eine bedeutende Herausforderung, es gibt jedoch in allen Regionen Beispiele dafür, dass sich gute Praktiken herausbilden. In Afrika etwa hatten die Bemühungen der IAO, sowohl den residierenden Koordinator als auch die Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbände in Côte d'Ivoire davon zu überzeugen, wie wichtig die Beteiligung der Mitgliedsgruppen der IAO an den Prozessen der gemeinsamen Länderanalyse und des Kooperationsrahmens ist, die Anerkennung und Einbindung dieser Mitgliedsgruppen zur Folge. Dank dieser Bemühungen konnten die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen bei der Ausarbeitung des (im Oktober 2020 fertiggestellten) Kooperationsrahmens 2021–25 ihren Einfluss geltend machen und in den Ergebnisgruppen mitarbeiten. Dadurch ergab sich im Dezember 2020 eine vom IAO-Landesdirektor unterstützte Möglichkeit für einen weitergehenden Dialog zwischen dem residierenden Koordinator und Gewerkschaftsvertretern über deren Anliegen und Prioritäten. In Uganda trugen die Mitgliedsgruppen der IAO durch eine beschäftigungsbezogene Diagnosestudie, die sie mit Unterstützung der IAO erstellten, zur gemeinsamen Länderanalyse bei. Sie beteiligten sich auch an einem Validierungsseminar für

<sup>19</sup> Mitte Januar 2021 beteiligte sich die IAO im Rahmen des Multi-Partner-Treuhandfonds für die Reaktion und den Wiederaufbau im Zusammenhang mit COVID-19 an 20 gemeinsamen Programmen in Afrika, Asien und Pazifik, Europa und Lateinamerika.

den Kooperationsrahmen und leisteten fachliche Beiträge, die in die von der Regierung unterzeichnete Endfassung des Textes aufgenommen wurden.

- 34.** In den arabischen Staaten haben die Sozialpartner bislang an den Erörterungen über die gemeinsame Länderanalyse und die Prioritätensetzung teilgenommen, aus denen die Kooperationsrahmen für Irak und Kuwait hervorgingen.
- 35.** In Asien beteiligten sich die Sozialpartner in Indien an den Konsultationen über die gemeinsame Länderanalyse und die Prioritätensetzung für den Kooperationsrahmen für 2018–22. Durch ihre Beiträge konnte das Augenmerk 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 hilfreich dabei war, ihren Einfluss innerhalb der UN-Landesteams auszuweiten. Mitgliedsgruppen in Indonesien und Timor-Leste beteiligten sich 2020 ebenfalls umfassend an der gemeinsamen Länderanalyse und der Entwicklung des Kooperationsrahmens.
- 36.** In Zentralasien beteiligten sich die Mitgliedsgruppen der IAO in Usbekistan aktiv am Prozess der Erstellung der gemeinsamen Länderanalyse und des Kooperationsrahmens, was die Ausarbeitung des nächsten Landesprogramms für menschenwürdige Arbeit (DWCP) maßgeblich voranbrachte. Im Westbalkan ergaben sich 2019 aus der Zusammenarbeit mit Mitgliedsgruppen in Nordmazedonien und Serbien bei der Konzeption und Fertigstellung der DWCP wichtige Beiträge zu arbeitsrechtlichen und sozialen Fragen, die in die Vorbereitungen für die gemeinsame Länderanalyse und den Kooperationsrahmen einfließen. Darüber hinaus ist das unlängst fertiggestellte DWCP in Tadschikistan auf substantielle Investitionen in den Kapazitätsaufbau unter den Mitgliedsgruppen der IAO zurückzuführen. Zentrale Elemente des DWCP sind eng mit der nationalen Entwicklungsstrategie (2016–30) verbunden und werden sich bei der Ausarbeitung des nächsten Kooperationsrahmens als nützlich erweisen.
- 37.** In Lateinamerika wirkten Arbeitnehmerverbände über Argentinien Plattform für die Überwachung der Agenda 2030 an der Validierung der gemeinsamen Länderanalyse mit, und Anfang September 2020 fand ein dreigliedriger Dialog mit dem residierenden Koordinator über den Kooperationsrahmen für 2021–25 statt. Bei dieser Gelegenheit hoben die Mitgliedsgruppen hervor, wie wichtig es sei, ein neues DWCP zu verfassen, das auf den Kooperationsrahmen, die Erklärung zum hundertjährigen Bestehen der IAO für die Zukunft der Arbeit (Jahrhunderterklärung) und die Agenda 2030 abgestimmt ist.

## **Kapazität, Partnerschaft und Fragen der Mobilisierung von Ressourcen**

- 38.** Eine der Herausforderungen, die von den Bediensteten der IAO im Außendienst am häufigsten genannt wird, ist die deutliche Zunahme der Arbeitsbelastung durch die Teilnahme an den Verfahren der UN-Landesteams, die Ersuchen von residierenden Koordinatoren und neue UN-Berichtsansforderungen durch UN INFO, die neue UNSDG-Plattform für Planung, Überwachung und Ergebnisberichterstattung. Zurückzuführen ist dies zum Teil auf die umfangreichen Anforderungen im Zusammenhang mit der Reaktion auf die COVID-19-Krise, zum Teil jedoch auch auf die im Vergleich zu den anderen großen UN-Organisationen relativ geringe Größe der IAO-Landesbüros und die geringe Zahl der Bediensteten, die zur Verfügung stehen, um Koordinationsanforderungen gerecht zu werden. Innerhalb der UNSDG müssen Bemühungen unternommen werden, um die Berichterstattungslast der UN-Landesteams zu straffen und zu vereinfachen.

39. Ein weiteres Problem betrifft die Notwendigkeit größerer Beweglichkeit, damit zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort das richtige Fachwissen zur Verfügung steht, um substantielle fachliche Beiträge leisten zu können. Dies ist entscheidend für die Stärkung der Führungsrolle der IAO in zentralen Bereichen ihres Mandats, insbesondere der Arbeitsstatistik. Hinzu kommt, dass die IAO in vielen Ländern, wo sie als Mitglied eines UN-Landesteams mitwirkt, über keine Vertretung vor Ort verfügt und ihre Tätigkeit durch landesübergreifende Büros mit einer Vertretung in ausgewählten Ländern durch nationale Koordinatoren und gelegentlich Projektbedienstete ausführt. Teams für menschenwürdige Arbeit in den Regionen und Sachverständige in der Zentrale bieten fachliche Unterstützung. Das Amt ist auf der Suche nach Möglichkeiten, seine Leistungen in dieser Hinsicht innovativer zu erbringen. Die bereits als Folgemaßnahmen zur Erklärung zum hundertjährigen Bestehen vorgesehenen Bestandsaufnahmen der Qualifikationen und Bedarfsprognosen werden dazu beitragen, Qualifikationsdefizite in neu entstehenden prioritären Bereichen zu ermitteln, im Hinblick auf Fähigkeiten ebenso wie hinsichtlich der Kapazität. Neue Arbeitsmethoden werden die Fähigkeit stärken, auf Ersuchen Fachwissen der IAO bereitzustellen, um Bedürfnissen der Mitgliedsgruppen Rechnung zu tragen. Durch eine stärkere Nutzung virtueller Instrumente für die örtliche Kapazitätsentwicklung in wesentlichen grundsatzpolitischen Bereichen der IAO könnte das Amt einige der in Ländern ohne Vertretung vorhandenen Lücken schließen.
40. Bei den Arbeiten im Bereich von Partnerschaften und Ressourcenmobilisierung ist das Bild uneinheitlich. Der Wettbewerb zwischen UN-Organisationen um zunehmend knappe Ressourcen hat sich noch nicht ausreichend abgeschwächt. Die residierenden Koordinatoren leiten nun auf der Grundlage des Kooperationsrahmen die Koordination der Finanzierung auf Landesebene, auch mit dem Privatsektor und multi-bilateralen Finanzierungspartnern, mit einer zunehmenden Verlagerung zu Mittelzuweisungen und Entscheidungen auf der Landesebene. Die bisher mit den gemeinsamen Bieterverfahren des SDG-Fonds und des COVID-19-Multi-Partner-Treuhandfonds für UN-Landesteams gemachten Erfahrungen haben gezeigt, dass die IAO bei der Anleitung gemeinsamer Maßnahmen der UN erfolgreich sein kann, zum Beispiel bei der Aufforderung des gemeinsamen SDG-Fonds zur Einreichung von Angeboten im Bereich Sozialschutz. Doch selbst wenn die Gebote der IAO bei anderen Organisationen erfolgreich waren, fielen die Transaktionskosten im Verhältnis zu der bescheidenen Größe der betreffenden Projekte hoch aus. Ein Grund dafür ist, dass das allgemeine Finanzierungsniveau für gemeinsame Korbfinanzierungsmechanismen der UN noch nicht das im UN-Finanzierungspakt vorgesehene Volumen erreicht hat. Dennoch hat sich die Teilnahme an diesen gemeinsamen UN-Partnerschaften für die IAO als wichtig erwiesen, sowohl im Zusammenhang mit der Förderung der Agenda für menschenwürdige Arbeit einschließlich von Dreigliedrigkeit und der Achtung internationaler Arbeitsnormen ganz allgemein in UN-Landesteams als auch im Hinblick auf die Nutzung sich anschließender Partnerschaften und Finanzierungsmöglichkeiten von bilateralen Entwicklungspartnern.
41. Dank der großen Fortschritte, die das Amt bei der Umsetzung des Konzepts „Einheit in der Aktion“ erzielt hat, konnte sich die IAO im neuen Arbeitsumfeld gut positionieren. Größere und umfassendere Programme unter Einbeziehung mehrerer Hauptabteilungen und Büros der IAO, etwa die interinstitutionelle, von der niederländischen Regierung finanzierte Partnerschaft zur Verbesserung der Perspektive für Zwangsvertriebene und ihre Aufnahmegemeinschaften, ermöglichen es der IAO, trotz ihrer im Vergleich zu anderen Organisationen relativ geringen Größe effektiv 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 Frieden, Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe. Sie ermöglicht es der IAO auch, in diesem Fall ihre Zusammenarbeit mit anderen Partnerorganisationen wie UNICEF, der Weltbank und der Internationalen Finanz-Corporation erheblich auszuweiten. Ein stärkerer Übergang zu solchen integrierten IAO-Programmen, auch für spezifische Länder wie im Fall des SIRAYE- Programms, das sich mit der Förderung von menschenwürdiger Arbeit und Industrialisierung in Äthiopien befasst, eröffnet die Möglichkeit, das Profil der IAO zu schärfen, auch unter den residierenden Koordinatoren der UN.

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

---

42. Auf seiner 335. Tagung (März 2019) billigte der Verwaltungsrat den Aktionsplan des Amtes zur Reform des UN-Entwicklungssystems. Der folgende Abschnitt und der Anhang geben einen Überblick über die bislang entsprechend den drei Komponenten des Plans getroffenen Maßnahmen.

#### Die Kapazitäten der nationalen Mitgliedsgruppen für eine Mitwirkung an den Kooperationsrahmen- und SDG-Prozessen entwickeln

43. Im Verlauf der Jahre 2019 und 2020 erstellten das Büro für Tätigkeiten für Arbeitgeber (ACT/EMP) sowie das Büro für Tätigkeiten für Arbeitnehmer (ACTRAV) Informationsmaterial und führten Schulungsmaßnahmen durch, die auf die besonderen Bedürfnisse der Sozialpartner zugeschnitten waren. In Zusammenarbeit mit dem Internationalen Ausbildungszentrum der IAO (Turiner Zentrum) konzipierte ACT/EMP ein Schulungsprogramm für Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände zum Thema SDG. Das Programm befasst sich mit der Agenda 2030 und den wirtschaftlichen Argumenten für eine Mitarbeit an der Verwirklichung der SDG sowie mit der Frage, wie Fördertätigkeiten und Geschäftsprioritäten der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände mit den SDG verknüpft werden können. Es behandelt auch die UN-Reform und die Frage, wie der private Sektor am besten mit dem UN-Entwicklungssystem auf der Landesebene zusammenarbeiten kann. Das Ausbildungsprogramm wurde im Juli 2019 in Asien und der Pazifikregion eingeführt und im Dezember 2020 für die Region der Entwicklungsgemeinschaft des südlichen Afrika aktualisiert und online angeboten. 2021 ist die Einführung in anderen Regionen und Sprachen vorhergesehen. Eine vor kurzem von ACT/EMP durchgeführte Befragung von Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbänden hat jedoch gezeigt, dass bei ihren Kenntnissen über UN-Verfahren auf der Landesebene und ihrer Mitwirkung große Lücken existieren. Dies gilt insbesondere für die gemeinsame Länderanalyse, die ein Hauptanknüpfungspunkt für das Engagement nichtstaatlicher Akteure ist. Es werden andauernde Bemühungen des Amtes mit den residierenden Koordinatoren und den Mitgliedsgruppen erforderlich sein, um in dieser Situation Verbesserungen zu erzielen. Zur Bewältigung dieser Herausforderung hat ACT/EMP für die Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände spezielle Leitlinien für gemeinsame Länderanalysen erstellt.
44. Dank der von ACTRAV entwickelten Wissenswerkzeuge, Ausbildungsunterlagen und Arbeitsseminare waren Gewerkschaften besser in der Lage, an UN-Konsultationen in Ländern teilzunehmen und darauf Einfluss zu nehmen, insbesondere im Rahmen freiwilliger nationaler Überprüfungen und nationaler SDG-Prozesse. In den letzten zwei

Jahren haben Gewerkschaften in 15 Ländern <sup>20</sup> ACTRAV um fachliche Unterstützung ersucht, damit sie mit residierenden Koordinatoren und den UN-Teams zusammenarbeiten und sich an gemeinsamen Länderanalysen und der Entwicklung von Kooperationsrahmen beteiligen können. Von Gewerkschaften wurde jedoch berichtet, dass sie in einigen Fällen von UN-Prozessen auf der Landesebene ausgeschlossen wurden. Dies macht deutlich, wie wichtig verstärkte Bemühungen des Amtes im Bereich der Kapazitätsschaffung und der Kontaktarbeit mit residierenden Koordinatoren sind, damit die Mitgliedsgruppen ihre Aufgaben in wirksamer Weise wahrnehmen können. ACTRAV wird seine Tätigkeiten für die gewerkschaftliche Kapazitätsschaffung verstärken und so Gewerkschaften dabei unterstützen, menschenwürdige Arbeit, Beschäftigung und grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit bei diesen Prozessen und Diskussionen in den Vordergrund zu rücken. ACTRAV hat die Arbeiten an einem Referenzhandbuch über die Zusammenarbeit der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung und menschenwürdiger Arbeit abgeschlossen, das im ersten Quartal 2021 veröffentlicht wird. Im März 2021 wird auf Grundlage des Referenzhandbuchs ein selbstgesteuerter E-Learning-Kurs angeboten werden.

45. Die Regionalämter der IAO entwickelten auch eine spezielle fachliche Schulung für Mitgliedsgruppen auf der nationalen und der subregionalen Ebene, die sie in die Lage versetzen soll, Perspektiven und Prioritäten der menschenwürdigen Arbeit in nationale Kooperationsrahmen, freiwillige nationale Überprüfungen und andere strategische nationale Entwicklungsprozesse zu integrieren. In Europa und Zentralasien wurde Mitgliedsgruppen, die im Zusammenhang mit der Planung der DWCP an Workshops über das ergebnisorientierte Management teilnahmen, auch gezeigt, wie diese jetzt mit den Kooperationsrahmen verknüpft werden müssen. In den arabischen Staaten wurde mit regionalen Workshops für dreigliedrige Mitgliedsgruppen zur Süd-Süd-Zusammenarbeit und Dreieckskooperation eine Plattform geschaffen, damit die Länder ihr Wissen und ihre Erfahrungen austauschen können, insbesondere zur Vorbereitung freiwilliger nationaler Überprüfungen. Darüber hinaus wurden für die Sozialpartner nationale Informationssitzungen 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. Darüber hinaus wird mit dem Turiner Zentrum ein Modul für die dreigliedrigen Mitgliedsgruppen ausgearbeitet, um den Süd-Süd-Austausch von Wissen über gemeinsame Länderanalysen und Kooperationsrahmen zu fördern. In Afrika wurden die Mitgliedsgruppen in Kenia, der Vereinigten Republik Tansania und Uganda unlängst unter Verwendung der neuen Leitfäden der IAO über die Anpassung der Landesprogramme für menschenwürdige Arbeit an die Kooperationsrahmen unterrichtet.
46. Auf der globalen Ebene wurde der Kurs zum Thema Menschenwürdige Arbeit und die Agenda 2030, der vom Turiner Zentrum in Zusammenarbeit mit der IAO durchgeführt wird und sich an dreigliedrige Mitgliedsgruppen richtet, überarbeitet, um Aspekte der UN-Reform einzubeziehen. Das Amt hat auch einen begleiteten Online-Lehrgang über die Finanzierung menschenwürdiger Arbeit für den Kapazitätsaufbau von staatlichen

---

<sup>20</sup> Äthiopien, Angola, Argentinien, Armenien, Aserbaidschan, Côte d'Ivoire, Demokratische Republik Kongo, Eritrea, Fidschi, Kamerun, Kolumbien, die Philippinen, Simbabwe, Somalia und Thailand.



Stellen, Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbänden und eine größere Gruppe von Entwicklungspartnern und -praktikern entwickelt, um ihnen Kenntnisse und Fähigkeiten zur Durchführung nationaler Konsultationen über die SDG-Finanzierung zu vermitteln und sicherzustellen, dass ausreichende finanzielle Mittel für Ergebnisse im Bereich der menschenwürdigen Arbeit bereitgestellt werden.

47. In dem vom Verwaltungsrat auf seiner 341. Tagung (März 2021) zu erörternden vorgeschlagenen Plan für die Umsetzung der Strategie der IAO für Entwicklungszusammenarbeit für 2020–25 werden weitere Maßnahmen vorgeschlagen, um der weiterhin erforderlichen Unterstützung des Kapazitätsaufbaus für Mitgliedsgruppen Rechnung zu tragen.

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

48. Da sich die Reform auf verschiedene interne Konzepte und Prozesse der IAO auswirkt, wird der Außendienst ständig mit aktualisierten Leitlinien zu wichtigen Fragen versorgt. Das Amt hat Leitlinien erstellt, um IAO-Bedienstete, die bei der Erstellung des Kooperationsrahmens an DWCP arbeiten, zu unterstützen und deutlich zu machen, wie DWCP aus dem Kooperationsrahmen abgeleitet werden können und wie die aktive Mitwirkung der IAO-Mitgliedsgruppen an dem Prozess sichergestellt werden kann. Darüber hinaus hat das Amt ein Instrument zur normativen Bestandsaufnahme entwickelt, mit dem sich die residierenden Koordinatoren über den Status eines Landes bei der Ratifizierung und Anwendung von Normen informieren können und das die Einbindung der Sozialpartner in die gemeinsamen Länderanalysen und Kooperationsrahmen erleichtern wird.
49. Um IAO-Bedienstete dabei zu unterstützen, die Mechanismen der Korbfinanzierung und gemeinsame Finanzierungsmöglichkeiten besser zu nutzen, wurde in den Lernpfad für Partnerschaften und Ressourcenmobilisierung im Bereich Entwicklungszusammenarbeit, der von der Hauptabteilung Partnerschaften und Entwicklungszusammenarbeit und dem Turiner Zentrum organisiert wurde, jetzt das Schwerpunktthema Aufbau von Partnerschaften im Kontext der UN-Reform aufgenommen. Eine wachsende Zahl von Bediensteten der IAO-Außenämter, die an gemeinsamen Programmen beteiligt sind, erhielt ebenfalls eine auf sie zugeschnittene Unterstützung, auch im Hinblick auf den Multi-Partner-Treuhandfonds der UN für die Reaktion und den Wiederaufbau im Zusammenhang mit COVID-19 und der jüngsten Aufforderung zur Einreichung von Vorschlägen des gemeinsamen SDG-Fonds. Was die Folgemaßnahmen des Amtes zum Gemeinsamen Ansatz der UN für die Wahrung der Sorgfaltspflicht bei Partnerschaften mit der Privatwirtschaft betrifft, so gab es in dieser Frage auf der Ebene der UNSDG keine weiteren Fortschritte und daher wurden weitere Tätigkeiten des Amtes zu diesem Aktionspunkt zurückgestellt.

### **Die operative Integration des Amtes und der UN auf Landesebene vorantreiben**

50. Die gegenseitige Anerkennung der Regeln und Systeme der einzelnen Organisationen ist eine komplexe Aufgabe, jedoch ein erster Schritt zu einer stärkeren Integration innerhalb der UN. Das Amt wird sich bemühen, diese Integration voranzutreiben, sofern dies im jeweiligen Landeskontext möglich und sinnvoll ist. Viele der leicht zu realisierenden Anpassungen in Bereichen wie Finanzen, Beschaffung und Personal (gemeinsame Stel-

lenausschreibungen, Schulungen) finden bereits seit einiger Zeit Anwendung. In anderen Bereichen, zum Beispiel solchen, die von den ERP-Systemen der IAO abhängig sind, wird die Ermittlung der Durchführbarkeit, der Kosten und des Nutzens länger dauern. Das Amt hat für diesen Zweck für die Bediensteten Leitlinien erstellt, in denen die Konzepte und die Positionierung der IAO klar dargestellt sind.

51. Wie bereits festgestellt, ist die gemeinsame Nutzung von Räumlichkeiten ein förderlicher Faktor für Verwaltungs- und Unterstützungsfunktionen, zum Beispiel in Bezug auf Sicherheit, Empfangsdienste, Infrastruktur für Informationstechnologie und Nutzung und Unterhalt von Einrichtungen.
52. 2019 hat das Amt die Stellenbeschreibungen für die Direktoren der Außenämter überarbeitet, um sicherzustellen, dass sie den Bedürfnissen entsprechen, die sich aus der UN-Reform ergeben. Die IAO gehört auch dem Arbeitsteam an, das vom Büro für Entwicklungskoordinierung geleitet wird und den Auftrag hat, eine Einführungsschulung für residierende Koordinatoren zu konzipieren. Im Hinblick auf die Erhöhung der Zahl der von der IAO entsandten residierenden Koordinatoren als zusätzliche Möglichkeit für die IAO, ihren Einfluss im UN-System und das Verständnis für ihr Mandat auf Landesebene zu verbessern, hat das Amt außerdem ein neues Programm und Coaching-Protokoll entwickelt, um IAO-Bedienstete auf das Assessment Center für residierende Koordinatoren vorzubereiten, das Bestandteil des Auswahlverfahrens für die Ernennung von residierenden Koordinatoren ist.

## ▶ **Beschlussentwurf**

---

### 53. Der Verwaltungsrat

- (a) **hat Kenntnis genommen vom derzeitigen Stand der Reform des Entwicklungssystems der Vereinten Nationen und der Umsetzung des Aktionsplans 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; und**
- (b) **den Generaldirektor ersucht, die Auffassungen des Verwaltungsrates zur fortgesetzten Beteiligung an der Reform und ihrer Durchführung zu berücksichtigen.**

► **Anhang**

## Stand des Aktionsplans 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 Fähigkeit der nationalen Mitgliedsgruppen zur Mitwirkung an den die UN-Kooperationsrahmen für die nachhaltige Entwicklung und die SDG betreffenden Prozessen entwickeln, damit sie mehr Einfluss auf die von den UN unterstützten nationalen Entwicklungsmaßnahmen 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/wird fortgesetzt <sup>1</sup>
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 Kooperationsrahmen, freiwillige nationale Überprüfungen und andere strategische Entwicklungsprozesse auf Landesebene einzubringen	2019–20	Abgeschlossen/wird fortgesetzt
<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. Die DWCP-Leitlinien im Hinblick auf ihre Angleichung an den Prozess des Kooperationsrahmens überarbeiten und aktualisieren	Bis Ende 2019	Abgeschlossen
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	Abgeschlossen/wird fortgesetzt
5. Schulungs- und Unterstützungsangebote für IAO-Bedienstete in den Außenämtern zu Mechanismen der Korbfinanzierung bereitstellen, damit sie gemeinsame	2019–20	Abgeschlossen

<sup>1</sup> Abgeschlossen/wird fortgesetzt: Aktionspunkt wird mit weiteren zusätzlichen im Gang befindlichen oder vorgesehenen Arbeiten realisiert.

Aktionspunkt	Zeitplan	Stand
Finanzierungsmöglichkeiten besser nutzen können		
6. Schulungsmodule und Informationsmaterial für residierende Koordinatoren in Zusammenarbeit mit dem Internationalen Ausbildungszentrum der IAO erstellen	Bis Ende 2019	Im Gang
7. Die Konfiguration der Fachkapazitäten und der Fachkenntnisse der IAO in den Bereichen Programmplanung, Ressourcenmobilisierung und Aufbau von Partnerschaften überprüfen, um die Beiträge vor dem Hintergrund neuer Modalitäten für die Kooperationsrahmen und das System der residierenden Koordinatoren (auf der Grundlage des Aktionsplans 2019 für die Ausarbeitung einer Strategie der IAO für Entwicklungszusammenarbeit für 2020–25) zu optimieren	Bis Mitte 2020	Im Gang
8. Bewertung, 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 arbeitsrechtliche Grundsätze und die Förderung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit	Bis October 2019	Im Gang, vorbehaltlich weiterer Fortschritte auf Ebene der UNSDG
<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	Abgeschlossen
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	Im Gang
12. Das Programm der IAO zur vorbereitenden Schulung für IAO-Bedienstete ausbauen, die Interesse am Auswahlverfahren für residierende Koordinatoren haben	Bis Mitte 2019	Abgeschlossen/wird fortgesetzt