



理 事 会

第 356 届会议，2026 年 3 月 23 日至 4 月 2 日，日内瓦

机构部分

INS

日期：2026 年 3 月 2 日

原文：英文

第七项议程

在动荡不定的多边环境中打造更富效能和更高效率的 国际劳工组织

文件目的

本文件提供了关于劳工组织财务状况的最新情况，进一步阐述了改革愿景与战略目标。文件阐述了在拟定关于在 2026-2027 两年期工作计划中重新确定优先次序的建议时所采用的框架，并纳入了自 2025 年 11 月以来在实施改革措施方面的准备工作及进展情况。谨请理事会核可劳工组织战略愿景、有关重新确定优先次序的建议以及在 2026-2029 年期间提高效率的其他措施，并就改革进程向劳工局提供指导意见(见决定草案，第 65 段)。

相关战略目标：全部。

主要相关成果目标：全部。

政策影响：有。

法律影响：无。

财政影响：无。

需采取的后续行动：根据理事会提供的指导意见，实施关于重新确定优先次序的建议以及其他改革措施。

作者单位：总干事办公厅(CABINET)。

相关文件：理事会文件 [GB.355/PV](#)，[GB.355/INS/7](#)，[GB.356/PFA/4](#)，[GB.356/INS/8](#)，[GB.356/PFA/9](#)，[GB.356/POL/4](#)。

► 目 录

	页 次
导 言	5
财务状况	6
劳工组织战略愿景	6
战略路径	7
参与“联合国 80 周年倡议”进程和全系统协调	8
重新确定工作领域的优先次序	9
改革进程进展	12
劳工局重组	13
加强各区域能力	13
战略规划、支持服务和办公基础设施	14
改革对 2026-2027 两年期及以后经常预算的影响	15
决定草案	16
 附 录	
一、关于重新确定优先次序的建议	17
二、劳工组织改革的架构和时间表	23
三、关于可能将劳工组织职能部门迁往其他城市的信息	27
四、改革预计节省金额(2026-2029 年)	33

► 导 言

1. 在第 355 届会议(2025 年 11 月)上,理事会以全体委员会形式召开会议,讨论了劳工局关于在充满变化的多边环境中提升劳工组织效能与效率的建议。¹ 理事会在其决定中对劳工组织面临的不断变化的财务和预算挑战表示关切,支持劳工组织审查的战略愿景,并认可将进一步对其加以完善。理事会要求总干事:(a) 在具体优先事项的牵引下推进改革进程;² (b) 根据其指导意见,提交关于重新确定优先次序的框架和具体建议,以及劳工组织发展合作战略和人力资源战略,供其作出决定。³
2. 本文件提供了关于劳工组织财务状况的最新情况,进一步阐述了改革愿景与战略目标。文件还阐述了在拟定关于在 2026-2027 两年期工作计划中重新确定优先次序的建议时所采用的框架,并纳入了自 2025 年 11 月以来在实施改革措施方面的准备工作及进展情况。在制定将提交理事会第 356 届会议审议的人力资源战略与发展合作战略的过程中,⁴ 充分考虑了改革进程,确保协调一致。改革措施借鉴了“联合国 80 周年倡议”进程,劳工组织积极参与了该进程,促进专门机构在按需提供专业知识方面发挥更大作用,同时重申尊重劳工组织章程赋予的职责使命、三方治理和机构自主。本文件的最终版本是在充分参考了 2026 年 2 月 16 日举行的三方协商的基础上编写的。
3. 本文件所阐述的建议旨在提高劳工局的效能和效率,围绕三个主要轴线推进改革:重新确定优先次序及实现劳工局重组;加强外地工作;强化战略规划、支持服务和办公基础设施建设,并采取有针对性的措施,减少非人员拨款。到 2028-2029 两年期,这些措施加起来将节省 **12.5%** 的计划支出,按不变美元计算约为 1.163 亿美元。在 2026-2027 两年期,通过严格管理招聘和非人员支出以及初步实施改革措施,可节省约 8,250 万美元(约占支出的 9%)。在这两个两年期内,通过协商终止、自然减员以及作为最后手段的非自愿离职,可**减少约 120 个职位**。
4. 拟议调整措施旨在维护劳工局核心职能的完整性,在面临资源不确定性的背景下保障交付。虽然全面改革进程在短期内将导致业务经费收紧,但有望增强劳工组织的战略重点、能力、效率和适应性。在总体财务状况和理事会决定允许的情况下,通过实施这些措施而产生的任何节省资金可部分被重新部署至优先领域,以强化关键职能并使现有资源产生最大影响。

¹ 理事会文件 GB.355/PV, 第 206-572 段。

² 此类优先事项包括:决策需基于对成本、节约、效益和风险的实证分析;优化劳工组织在外地开展工作的能力,尽可能保留在发展中国家(特别是小岛屿发展中国家和最不发达国家)的技术和能力建设项目;在日内瓦总部保留标准、技术及政策专业知识;依据《国际劳工组织职员条例》第十条第一款与职员工会进行协商与谈判;确保各级人员配置实现公平地域代表性与性别平衡性,包括体现与所有三方成员组相关的经验;确保在参与“联合国 80 周年倡议”进程时充分考虑理事会的指导意见。

³ 理事会文件 GB.355/PV, 第 573 段。

⁴ 理事会文件 GB.356/PFA/9 和理事会文件 GB.356/POL/4。

► 财务状况

5. 2024–2025 两年期批准的经常预算总额为 8.798 亿美元，而总支出为 8.335 亿美元。⁵
6. 在 2024–2025 年两年期，劳工局收到了 7.878 亿美元，这包括缴纳的该两年期分摊会费(6.613 亿美元)和拖欠会费(1.265 亿美元)。经重新估值调整及偿还前期赤字筹资后，劳工局面临 5,350 万美元的净赤字，该赤字通过周转基金及内部借款予以弥补。这一款项需通过收取拖欠会费予以偿还。⁶
7. 截至 2026 年 2 月 13 日，劳工局已收到或记入账户的款项为 9,590 万瑞士法郎(含 360 万瑞士法郎的拖欠会费)，占 2026 年分摊会费总额的 25.1%。作为参考，近 10 年间每年截至 1 月底的平均会费收缴水平为年度分摊会费的 22.3%。有关已收会费和未缴会费的最新信息，请访问[国际劳工组织网站\(ILO website\)](#)。
8. 鉴于 2024-2025 两年期结转的赤字以及缴纳分摊会费的时间持续存在不确定性，劳工局将密切监测现金流状况。本两年期伊始即需审慎管理支出，因为固定义务(包括职员费用)须在全年内得到履行，不受收入时间影响。2026-2027 两年期的计划节余水平旨在缓解现金流压力，确保劳工组织在该两年期内的流动性与财务稳定性。理事会文件 GB.356/PFA/4 阐述了改革措施对已批准的 2026-2027 两年期经常预算的影响，提出了在出现分摊会费缺口时拟采取的进一步应急措施。

► 劳工组织战略愿景

9. 劳工组织改革旨在增强劳工组织的能力，在劳动世界发生深刻变革及多边机构面临更高期望的时期履行其章程赋予的职责。改革既是对全球变局的前瞻性回应，也重申了劳工组织的创立宗旨、价值观及比较优势的持久意义。
10. 在当前世界秩序日渐式微之际，共同价值观、基于实证的坚实政策建议和标准仍然至关重要，它们能够避免各行其是，推动基于原则的务实集体行动。劳工组织具有独特优势，可通过以下行动手段推进这一议程：制订与监督国际劳工标准、提供技术援助和政策建议、加强三方成员机构能力建设以及促进社会对话。
11. 劳工组织的工作将继续遵循其三方结构，政府、工人组织和雇主组织的代表在其中享有平等发言权。该结构确保社会伙伴的观点能够在劳工组织的标准、政策和计划中得到体现。因此，拟议改革重点关注：(a) 强化劳工组织规范体系及其在总部和外地发展活动的相关性、有效性、影响力和权威性；(b) 强化工人组织和雇主组织塑造工作场所转型，实现体面劳动的能力；(c) 强化与工作相关的机构和制度，以便使共同承诺能够适应国家及地方的实际情况。

⁵ 初步数据。最终支出数额须经外部审计，并将按惯例在向 2026 年 6 月理事会会议提交的财务报表中予以公布。

⁶ 《财务条例》第二十一条第二款第 a 项。

12. 此外，改革将加强研究和统计工作，强化劳工组织的实证基础和政策影响力，同时巩固劳工组织作为全球劳动世界问题卓越中心的地位。在快速变革和不确定性渐增的背景下，可靠的数据、分析和前瞻性诊断至关重要，以便预判新问题，为标准制订和政策建议提供依据，支持三方成员制定包容有效的应对措施。
13. 为了在资源收紧的条件下切实落实这一战略愿景，此次改革将致力于在一个共同愿景与议程下，建立基于总部与外地之间明确责任分工的协调一致的业务模式。这将包括强化外地的技术能力，并建立一个全球服务中心，优化全劳工局支持性职能，以提升效率、消除冗余并精简流程。
14. 此次改革牢牢锚定于《国际劳工组织 2026-2029 年战略规划》，该规划的四大优先领域依然充分有效，它们是：有效包容的劳动治理；充分、生产性就业与可持续企业；工作中的平等与保护；促进公平转型的政策一致性。优先事项还以《2019 年国际劳工组织关于劳动世界的未来百年宣言》作为支撑，该宣言倡导采取以人为本的方针，促进工作中的基本原则和权利、适足工资、工作时间限制、全民社会保护覆盖、性别平等、安全与卫生的工作环境、人人享有技能培训与终身学习机会、包容性可持续经济增长、人人享有充分生产性就业以及有利于可持续企业创建与发展的政策。
15. 作为包括“联合国 80 周年倡议”在内的多边体系更广泛转型的一部分，此次改革将使劳工组织成为一个独特、建设性的贡献者，推动建立一个更加协调一致、富有成效、一体化的联合国架构。改革致力于加强劳工组织的领导作用，制定全球应对劳动世界挑战的措施。

战略路径

16. 在多边机构面临日益增长的压力背景下，维护国际劳工标准体系的完整性并提升其监督机制的有效性仍然是核心优先事项。
17. 改革为加强相关工作提供了机遇，确保劳工组织具备明确、有力、切合当前情况的国际劳工标准体系，以应对不断变化的劳动世界格局，保护劳动者，并兼顾可持续企业的需求，同时增强劳工组织的能力，围绕体面劳动议程四大支柱提供政策建议，开展机构能力建设。在规范方面的领导作用与高质量的技术支持相辅相成，共同构成劳工组织的核心附加值。
18. 改革还推进了一个愿景，即一个牢牢植根于对全球、区域和国家层面现实情况的深刻理解的劳工组织。加强各区域的技术能力、提升对成员国及社会伙伴需求的响应力、确保兼顾自下而上与自上而下的平衡方针，这对实现普遍影响力至关重要。将特别关注发展中国家尤其是小岛屿发展中国家和最不发达国家面临的突出挑战。将进一步调整发展合作，以补充并强化经常预算活动，支持劳工组织的核心职责，并将只接受那些明确推动劳工组织优先事项且不弱化战略重点的预算外捐款。
19. 这些工作面临着因迅速技术变革(包括数字化、自动化和人工智能)而带来深刻变化的国际环境。在此背景下，仍有必要将劳工组织的核心知识、分析能力和专业知识留在日内瓦总部，以确保战略一致性、相关性以及与全联合国系统各项倡议的战略对接。位于都灵的劳工组织国际培训中心(都灵中心)将发挥辅助作用，进一步加大力度，将这些知识转化为应用创新、学习及机构能力建设方案，服务三方成员，强化总部与各区域在研究、培训和政策建议方面的联系。这种相辅相成的方针将提升劳工组织作为全球劳动世界问题卓越中心的贡献度，同时巩固都灵中心在机构能力开发方面的作用。

20. 改革为深化与国际金融机构、区域发展银行、联合国经济委员会和世界贸易组织的合作提供了更强大平台，包括通过全球社会正义联盟开展合作。这种合作基于劳工组织章程赋予的职责，即从体面劳动视角评估经济和金融政策，为提高全球层面政策一致性作出贡献。
21. 效率和效能是这一愿景的核心内容。因此，改革致力于使组织结构、人员配置和业务流程更加契合战略优先事项；在保持全球关键专业知识的同时，加强区域层面交付能力；推进基于整体规划、结果管理、高效支持性服务和明确问责的“劳工组织一体化”方针。同时，改革旨在增强组织敏捷性、促进创新并推动培育一种相互协作与持续学习的文化。
22. 鉴于职员在履行劳工组织职责中发挥着核心作用，本次改革高度重视招聘、留任、技能发展以及在变革期间的社会对话。加强信任、机构凝聚力和组织韧性对于维持技术卓越性和确保专业知识连续性至关重要。
23. 改革还认识到有必要在充分尊重劳工组织职责前提下，与三方成员密切合作，确保劳工组织长期财务可持续性，包括通过更加多元化和可预测的资源基础实现可持续性。

参与“联合国 80 周年倡议”进程和全系统协调

24. 劳工组织积极并建设性地参与“联合国 80 周年倡议”进程，在资源有限与需求增长的背景下，为全系统改善效能、一致性以及专业知识获取方面的工作做出贡献。这方面的参与反映了劳工组织对前瞻性多边体系的长期承诺，也体现了对其作为一个专门机构的责任的长期承诺，以便在全联合国系统推动更协调一致、更有影响力的集体行动，确保全系统能够倾听和回应三方成员的呼声。劳工组织改革是在理事会领导下加以推进，并由劳工组织职责使命、治理安排以及战略优先事项引领。
25. 通过参与“联合国 80 周年倡议”，包括在专门机构集群中发挥主导作用，劳工组织倡导推进全系统改革，以便发挥比较优势，增强基于职责的贡献并更好利用现有专业知识。劳工组织为以下讨论做出了实质性贡献：减少重复、改进协调并促进获取专业知识，同时保持治理机构监督、问责以及与成员国的直接接触。这些因素高度契合劳工组织改革的各项目标，特别是重点关注核心职责、强化交付模式和更有效地部署专业知识。
26. 在此背景下，“联合国 80 周年倡议”有关“按需提供专业知识”的工作尤为重要，因为这项工作将通过更明确的机构间安排与精简流程，促进在需求驱动下获取全系统的专业知识，更好地回应各国的需求。劳工组织改革的方向补充了这方面工作，通过增强内部一致性、加强各区域能力以及明确劳工组织提供技术和政策支持的范围与方式，使劳工组织能够为此类合作机制更有效地做出贡献。
27. 总体而言，劳工组织改革与“联合国 80 周年倡议”进程相辅相成。此次改革增强了劳工组织以更突出重点、更高效的方式履行其职责的能力，而参与“联合国 80 周年倡议”则提供了调动伙伴关系、改善全系统协调与扩大影响力的机会。劳工组织将继续积极参与“联合国 80 周年倡议”

的相关工作，酌情务实应用各项新机制，⁷ 确保此种参与能够为向三方成员交付成果提供支持，与劳工组织治理框架和战略方向充分保持一致。

► 重新确定工作领域的优先次序

- 28.** 根据理事会提出的为重新确定优先次序拟订框架和建议的要求，劳工局设立了一个任务小组，负责确定将予以整合、调整或停止的工作领域。
- 29.** 任务小组的工作基础是《2026–2027 两年期计划和预算》。该小组审查了劳工局各项工作流程与国际劳工标准、国际劳工组织各项宣言、国际劳工大会及区域会议通过的相关结论以及 60 多项体面劳动国别计划和国家三方协议之间的一致性。在此基础上，任务小组采用以下标准来确定优先领域：
- 计划的完整性与一致性：保持已批准的 2026–2027 两年期商定成果目标与产出的结构，同时侧重调整各项战略、可交付成果、活动和具体目标，包括通过整合，减少总部与各区域之间的重叠与重复。
 - 重点关注劳工组织核心职责：优先开展那些与劳工组织基于《体面劳动议程》的比较优势直接相关的工作，包括在标准制订和标准监督、劳工标准促进与实施、政策与法律建议及机构能力建设等方面的工作，停止或限制与其核心职责并不明确相符的活动，或主要由其他组织负责的活动(包括在人道主义背景与脆弱环境中的活动)。
 - 三方相关性与三方成员的需求：优先考虑那些能够回应政府、雇主和工人的明确需求、优先事项与承诺的活动、产品、机构能力建设举措和会议。
 - 成果、效率与资金价值：保留那些展现显著成果、机构影响与成本效益的活动；减少或取消重复、零散或低影响力的举措；取消没有明确目的或不具备成本效益的会议。
 - 强化外地机构，贴近三方成员：优先考虑那些直接回应体面劳动国别计划和国家三方路线图所确定的国家层面三方成员需求的的活动、产品和会议。
 - 合规、治理与风险管理：保障有效和高效交付核心治理、监督和托管职能，确保增效不会损害合规、问责、机构诚信或章程程序实施，包括与标准和治理机构运行有关的程序。
 - 资源利用和可持续性：确保经常预算和预算外资源及伙伴关系能够支持计划交付，产生具有倍增效应的可持续成果。
 - 组织变革与改革就绪度：优先推进那些有助于简化、标准化、创新以及行政效率的举措以及借鉴联合国改革的举措。
- 30.** 重新确定优先次序的工作确认本两年期工作计划符合劳工组织核心职责，国际劳工大会的各项结论充实了该计划。因此，在停止目前由经常预算供资的活动方面的空间有限，这方面的提议

⁷ 在此背景下，“新机制”尤其是指强化的机构间协调安排、国家层面的联合方案编制与集合供资模式、共享服务与共同业务运作以及在联合国系统内开发的协作式分析与数据平台。

主要聚焦于那些与核心职责关联度较低的举措，或通过整合结构和计划，能够在相关工作流程间形成更强协同效应的举措。同时，这项工作确定了加强发展合作项目与《计划和预算》以及体面劳动国别计划一致性的相关机会。在“联合国 80 周年倡议”的背景下，可对某些通过经常预算和自愿捐款共同供资的活动进行审查，在考虑到各自职责和比较优势的情况下，评估这些活动是否将受益于和其他联合国实体的更密切合作。这种考量既不意味着放弃或削弱劳工组织章程赋予的职责，也不意味着扩展到这些职责以外的领域。相反，这种审查将确保在整个联合国系统内以最具成本效益的方式实施此类举措，明显增强对三方成员的影响，并与劳工组织的治理框架和战略方向保持完全一致。这一层面问题在《发展合作战略》所阐述的经验教训中得到体现，并为确定本节所述各项建议时所采用的框架提供了参考。在理事会就拟议的重新确定优先次序措施提供指导后，随着“联合国 80 周年倡议”实施进程的推进，将进一步与其他联合国实体接触，详细探讨具体合作机会。

31. 实际上，这意味着劳工局将保留《2026-2027 两年期计划和预算》的政策成果目标和保障性成果目标，将其作为本两年期的优先事项。这些成果目标与《国际劳工组织 2026-2029 年战略规划》的四大优先领域紧密关联，体现了三方成员表达的需求，契合区域和国家层面的优先事项。因此，根据对未来劳动力市场趋势和需求的严谨分析，劳工局将通过国际劳工标准、社会对话和强有力的劳动力市场机制，加强包容、有效的劳动治理；促进充分和生产性就业、可持续企业、技能发展和终身学习；推进平等、劳动保护和社会保护以及工作中的基本原则和权利，包括通过工资确定机制和集体谈判；支持政策协调，促进公平转型，包括正规化。《计划和预算》的各项产出将在经常预算资源减少的情况下交付(正如下文所述，这需要整合⁸各项工作流程、调整地理覆盖范围和具体目标、停止选定的全球活动)，但劳工局将更高效和更具战略性地分配资源，以保障这些核心职能，维持关键技术能力，并保持劳工组织回应三方成员需求的能力。因此，任何重新配置都旨在保持并尽可能加强与商定优先事项一致的高影响力领域，而不是将资源分散到优先度较低的活动中。
32. 与此同时，任务小组确定了劳工组织可以调整行动重点、整合行动或停止行动的领域。虽然劳工组织可能会继续开展这些领域的某些活动，特别是那些通过自愿捐款供资的活动，但应逐步减少其参与和经常预算资源拨款。例如，在危机、脆弱性和人道主义背景下，劳工组织将通过提供关于生产性就业和体面劳动、机构能力建设、社会保护制度和社会对话的政策建议进行参与，重点关注预防、恢复和重建。因此，**劳工组织将不直接参与提供人道主义服务**。在公正转型方面，劳工组织的参与将仅限于应对转型对工人和企业的影响，而**不会扩展到环境管理或以适应为重点提供服务**。此外，劳工组织将调整“就业密集型投资计划”的重点，转向上游政策支持、机构强化和可扩展的公共就业框架。**直接参与微观项目实施的范围将缩减到最需要这种支持的国家**。由于其他联合国实体和合作伙伴更适合交付大规模基础设施工程，劳工组织将重点关注基础设施项目如何利用就业密集型方法创造体面劳动成果，特别是为妇女、青年人和弱势群体创造体面劳动成果，并支持他们向正规经济转型。劳工组织将继续与伙伴机构合作，确保在项目实施中维护体面劳动原则，并通过扎实分析和研究，展示如何通过提供上游政策建

⁸ “整合”是指在一个共同的方法或结构下有意整合工作流程、职能或交付模式，以期减少分散性、提高一致性和产生增效，同时保持或加强影响并与劳工组织的优先事项保持一致。

议和强化机构，给当地工人和雇主带来切实改善。这些调整旨在增强可持续性，避免重复性，并加强劳工组织在脆弱和受危机影响国家的比较优势。

33. 还提议在相关任务、服务对象和交付方式能够为协同增效和规模经济创造机会的领域进一步推行整合。在这一背景下，劳工组织将**停止单独的社会金融举措，也不会参与提供金融服务**，而是专注于利用金融行业作为政策和机构杠杆，促进企业和工人的体面劳动成果。**关于体面劳动的行业工作和倡议(包括公共服务部门的工作和倡议)将被纳入一个综合模式**，该模式将标准、社会对话、政策建议和能力建设联系起来，以便实现可衡量的体面劳动成果和更大影响，包括根据理事会 2023 年通过的《国际劳工组织供应链体面劳动战略》，在供应链中实现可衡量的体面劳动成果和更大影响。这将包括加强各区域的能力，更有效地支持实施行业标准及三方通过的行为守则和准则，并在国家层面加强全球行业会议成果的后续行动，同时暂时减少行业会议的次数并修订其模式。还将汇集有关行业政策、社会对话、集体谈判、劳动法、行政管理和监察以及遵守工作中的基本原则和权利方面的专门知识，从而产生更大影响。**支持从非正规经济向正规经济转型，这仍将是一个核心优先事项，但将在全劳工局更好地统筹交付工作，减少分散化，扩大影响力**，将在 2026 年进行的“优先行动计划审查”预计将提出进一步建议。**将审查农村就业计划**，确保充分符合劳工组织的职责使命和相对优势。重点是通过能够加强实施国际劳工标准、促进获得劳工权利和更好工作条件以及强化行业社会对话的各项举措，坚持对促进农业工人体面劳动的坚定承诺。⁹ **关于艾滋病毒和艾滋病的具体举措将被逐步取消**。对艾滋病毒感染者和艾滋病患者的歧视问题将被纳入劳工组织更广泛的议程，该议程涉及采取全面方法处理劳动世界不歧视问题。
34. 前面几段概述的调整重点和整合将对关于危机、从非正规经济向正规经济转型、供应链和公正转型的优先行动计划产生影响。由于 2026 年要对这些计划进行内部审查，现阶段无法就这些计划未来的范围、配置或延续性得出结论。2026 年审查的结果将为精简、整合或终止优先行动计划的任何提议提供参考。
35. 任务小组还确定了可能被缩减规模、停止或推迟的在 2026-2027 两年期开展的宣传、沟通、知识创造和能力建设方面相关活动及主要交付成果。在宣传和沟通领域，这包括减少参与不符合计划优先事项的外部会议和机构间倡议，停止或推迟选定的全球宣传平台和活动，优化沟通渠道，并在区域会议会期缩短的情况下，缩减经 2022 年修正的《关于多国企业和社会政策的三方原则宣言》(《多国企业宣言》)区域层面后续行动。在知识创造和管理方面的措施包括暂停或停止选定的数据库、研究方向、专家会议和全球出版物，将各项旗舰报告整合为一个品牌，简化理事会和劳工大会正式文件的编制流程，¹⁰ 并对统计和研究活动采取更具选择性的做法，使其更加符合三方成员的需求。在能力建设方面，将通过整合国际培训中心开设的课程等方式精简培训项目，将资源集中于影响力更大、对职责至关重要的干预措施。¹¹ 这些优化建议旨在精

⁹ 劳工局将调整其工作重点，将农村就业与生计问题更系统地纳入其推动非正规经济向正规经济转型的工作。这反映了现实情况，即农村地区大多数劳动者(包括小农)处于非正规条件下，通过涵盖就业、企业、社会保护和劳工权利的综合正规化战略，能够产生最大影响。将继续通过行业性方针推进农业领域与领薪就业相关的工作(包括种植园工人)，其范围将更具针对性，交付也将得到优化。

¹⁰ 理事会文件 GB.356/INS/8。

¹¹ 《多国企业宣言》的区域后续机制包括：基于三方成员的意见建议，编写关于《宣言》促进和应用情况的区域报告，这些报告随后为劳工组织区域会议的特别会议提供参考，这些特别会议是以四年为一个周期的结构化对话平台。

简劳工局的知识和能力建设产品组合，优先考虑质量和相关性而非数量，强化劳工组织作为卓越中心的作用及其影响力，因为产品数量过多会削弱而不是增强战略影响力和知名度。

36. 附录一阐述了上述各项建议的参考依据、效益与成本及利弊权衡。需特别强调的是，为有效实施涉及职员的建议，必须酌情与职员工会进行协商或谈判，并完全遵守《职员条例》及其他适用规则。这些建议所确定的一部分节余不应被视为净节余，因为通过停止某些活动而腾出的职员工作月数将重新分配给其他优先任务。
37. 作为改革进程的一部分，劳工局将缩减或停止行政管理、信息技术、人力资源管理、治理、设施及业务支持职能等方面的一系列活动，以提高效率并降低成本。具体措施将包括：工作流程的简化与标准化；用自动化和数字化替代人工流程；停止部分内部开发，采用更具成本效益的交付模式；精简采购、文件编制和出版流程。劳工局还将优化培训和职员发展活动，注重与履行职责和组织改革相关的优先需求；重新平衡总部与区域之间部分支持性职能的分工；削减口译、印刷及与设施相关的费用；控制正式文件的范围和复杂程度，同时确保核心服务的连续性和高质量。

► 改革进程进展

38. 本节介绍了理事会文件 GB.355/INS/7 中各项措施的落实进展情况，概述了迄今为止已采取的主要措施以及本两年期剩余阶段计划推进的一些行动。
39. 继 2025 年 11 月理事会讨论之后，劳工局设立了治理委员会，负责提供战略指导并监督改革实施进展。与此同时，还组建了变革管理团队，负责在转型过程中提供指导和支持，确保职员的积极参与和业务的持续运行。附录二概述了劳工组织改革的架构。
40. 劳工局和职员工会正着力明确适用的社会对话框架，以确保社会对话能够高效且富有成效地开展。凡涉及影响职员雇佣条款和条件的事项，均须与职员工会进行协商。持续开展的社会对话应当有助于确保改革措施公平、公正、适度，并以透明、负责任和可持续的方式推进。此外，社会对话还将确保职员留任成为优先事项，支持职员在重大变革时期积极参与，进而增强劳工组织的可信度、机构凝聚力和长期韧性，从而留住专业人才并保持前沿技术领先地位。若需终止职员合同，该做法也将被作为最后手段使用。
41. 劳工局重申其对职员的关怀义务，特别关注职员的心理健康和福祉，尤其是在组织变革带来的挑战和不确定性面前。与职员进行持续、系统性的协商是改革进程的核心原则，也是改革成功的关键。劳工局已在内网设立专门空间，以便所有职员了解改革进展并参与其中。
42. 劳工局将监测改革的实施情况及其效果，并定期向理事会提交报告。改革进展将通过一套明确的关键绩效指标和一个专门的风险登记册进行跟踪，以识别、评估和缓解新出现的风险。指标包括实际节省金额与目标值的对比、经常预算执行率以及优化流程、优化产品和优化服务的数量等。风险登记册将系统地记录与改革相关的运行、财务和声誉风险，包括与专业人才流失、能力下降和执行延误相关的风险，并在必要时提供信息，以便及时采取纠正措施。

劳工局重组

43. 劳工局已根据理事会文件 GB.355/INS/7 中修订的劳工局结构启动重组。管理人员积极参与了关于重组和重新确定优先事项的讨论，并加入了负责不同工作包的工作组，以确保机构安排、计划优先事项和资源分配之间保持一致。精简后的高级管理架构预计将于 2026 年 3 月落实到位。¹² 考虑到对《2024-2025 两年期计划和预算》中确定的优先行动计划的审查，预计所有集群的部门结构改革将于 2026 年完成。根据劳工局惯例(《联合谈判委员会关于管理变革和重组流程的指导方针》)，在与受影响的职员和职员工会代表协商后，将实施重组。这种集体参与旨在支持有序过渡，并确保改革过程中成果交付的连续性。
44. 关于岗位外迁，回顾一下相关建议，包括：(a) 将部分技术专家岗位从总部迁至各区域，以加强区域能力；(b) 将部分从事发展合作项目的职员从总部调往各区域；(c) 将欧洲和中亚区域局以及阿拉伯国家区域局异地搬迁；(d) 将支持服务职能部门迁至全球服务中心；以及(e) 将部分组织单位迁往日内瓦以外的城市。若干成员国表示有意接收劳工局职员和服务职能(见附录三)。
45. 方案(e)作为一项潜在的成本削减措施而接受审议。然而，这项措施却成为理事会成员之间分歧最大的改革要素。此外，机构内部服务管理部门以及与加强各区域技术能力相关岗位的可能外迁，就已对管理能力、变革管理和关怀义务提出了很高要求。采取分阶段实施的方式，将有助于避免加剧对业务连续性和职员福祉带来的风险。因此，劳工局建议暂停上文第 44 段第 e 点所述的组织单位异地搬迁。待改革初步成果显现、财务状况进一步明朗以及理事会提出进一步指导意见后，将对此措施进行重新评估。
46. 依照理事会在 2025 年 11 月通过的决定，劳工组织总部将继续设在日内瓦，并将继续提供其规范性、技术性和政策性的专业知识。对此，将来可能对上述措施进行的任何重新评估时都不会质疑。

加强各区域能力

47. 既加强各区域技术能力，又在总部保留必要专业人才，是劳工组织改革进程的核心支柱。为此，已成立一个专项工作组，负责提供战略指导和技术协调，包括评估并核实理事会文件 GB.355/INS/7 中所提出的区域技术能力需求。工作组将与总部各政策职能部门密切协商，并考虑商定的优先领域调整、职员流动政策，并对外地结构、工作模式和人员配置安排进行更广泛的审查，以确保在区域和国家层面实现协调一致、切合需求且财务可持续的成果交付。技术专家从总部调往各区域的时间安排，将取决于相关协商的完成情况，且不影响与职员工会开展的必要谈判。职员调动将充分考虑兼顾性别平衡性、地域和代际多样性的重要性。通过将适当的技术力量部署在区域和国家层级，劳工局将能够更及时地提供贴近实际的政策建议和技术支持——与总部政策职能部门的工作保持一致，在地方层面加强与三方成员的合作，并以更具成本效益和效率的方式推进相关工作。
48. 工作组将对区域结构和职能进行审查，以确定合并、关闭或重组外地办事处的范围，例如在设有两个组织单位(如一个区域办事处和一个国家办事处)的工作地点。审查将考虑“联合国 80 周

¹² 拟议的高层组织结构图已列入理事会文件 GB.355/INS/7 附录三。包括职能部门名称和结构在内的详细配置预计将于 2026 年夏季最终敲定。

年倡议”第六工作包——“区域重置：加强区域协同支持，实现更有效的成果交付”的进展情况，该工作包旨在优化和整合联合国系统的区域存在和能力，以加强跨支柱成果交付。工作组将于2026年根据透明的标准制定具体方案，并将成本效益分析纳入方案。考虑到各国和各区域的具体情况，以及东道成员国的可用资源或潜在贡献，工作组还将探讨在选定国家任命国家协调员的可能性。工作组还将审查工作方式、支持需求、汇报路径和绩效管理框架的调整，以加强总部和外地技术职员之间的合作。这项工作将在2026年分阶段进行，根据《职员条例》，影响职员的行动将按照既定的管理和审批流程进行，包括根据需要与职员工会进行协商或谈判。

49. 作为对外地结构和职能进行更广泛审查的一部分，已启动阿拉伯国家区域局以及欧洲和中亚区域局可能异地搬迁的筹备工作，评估其技术、运营、法律和财务影响，包括服务供给、治理安排、人员配备和成本效益等方面。该分析还考虑了东道国可能需要提供的周期性捐款，以支付运行和项目费用。
50. 与此同时，劳工组织正持续努力确保其在西欧、日本以及其他东道国办事处的财务可持续性。目前已有两个欧洲国家确认将承担办事处的全部费用。劳工组织还在与其他办事处所在国进行磋商，以确保其增加办事处相关费用的承担比例，并在适当情况下修订东道国协议。这项工作将与相关国家政府密切协调开展。

战略规划、支持服务和办公基础设施

51. 根据理事会文件 GB.355/INS/7 中的指示，劳工局设立了一个工作组，以支持进一步加强战略规划和成果导向型管理。该工作组的工作将有助于根据理事会关于重新调整优先事项的指导意见，确定《2028-2029 两年期计划和预算》的政策成果目标。其工作重点是加强规划、监测和报告之间的协调一致，发现协同效应，减少重复工作和报告负担，同时确保成果信息保持相关性、可靠性，并适于理事会决策。通过这项工作，工作组将支持劳工组织的常规规划周期，并助力提高计划管理的效率和效能。
52. 劳工局已成立全球服务中心工作组，其任务是讨论并提交关于可能设立一个或多个全球服务中心的建议。全球服务中心将负责在一个全球统一模式下提供交易服务、行政服务和支持服务，从而有效支持劳工局不断变化的组织结构。全球服务中心是实现效率提升和规模效应的关键结构性选择，符合联合国系统正在考虑的方案。工作组已设定详细的职责范围和2026-2027两年期工作计划，首先将对设立一个全球服务中心的可能性进行全面分析，并制定一份实施计划，其中涵盖全球服务中心的职能范围、实施阶段、内部重组影响、与“联合国80周年倡议”的互动、潜在东道国选项以及可能异地搬迁事宜。
53. 全球服务中心职能的确定将基于两方面：一是查明已实现集中化的流程，二是评估具有高度集中化潜力的其他流程，并分阶段加以推进，以降低运行风险并保证服务连续性。工作组将审查总部以及区域和国家办事处所有集群的管理支持单位的作用，总部后台职能部门异地搬迁的可能性，以及人力资源、采购、财务、物流、特定项目支持职能、质量评估、发展合作项目行政支持和信息技术等领域交易服务的整合。
54. 全球服务中心对整个组织带来影响，也对发展合作项目、外地办事处和区域办事处的结构和流程(包括相关的人员配备安排)造成冲击，因此，其组建工作将与其他工作密切协作，并通过适用的协商和谈判程序(包括与职员工会的协商和谈判程序)加以推进。

55. 2026 年 1 月底，劳工局完成了一项旨在优化日内瓦总部大楼利用空间的改造项目。经与职员工会谈判，修订了办公室分配政策，调整了办公空间分配比例。这些调整在总部现有人员配置范围内实施，提高了空间利用效率，使大楼额外腾出了两层楼面。因此，与这些空置区域相关的运维成本，例如清洁费和维护费，也随之降低。预计出租这两层楼面每年最高可获得 270 万美元的收入。
56. 与此同时，劳工局继续与联合国系统内的多个组织探讨潜在的同址办公机会。在此背景下，联合国教科文组织、联合国难民署和国际贸易中心的代表已到访劳工组织大楼，评估可用空间。这些交流具有探索性质，三家组织均表示有意与劳工组织在其总部同址办公，但最终方案需经各自理事机构讨论决定。

► 改革对 2026-2027 两年期及以后经常预算的影响

57. 根据理事会文件 GB.355/INS/7 中提出的选项，并考虑到财务状况和改革实施进展，本节概述了从 2026-2027 两年期开始并持续到下一个两年期的节流方案，这些方案可在 2028-2029 两年期将经常预算减少约 12.5%(按不变美元计算相当于 1.163 亿美元)。这些措施的详细内容见附录四。
58. 总体而言，重新确定优先事项和重组劳工局将在 2026-2027 两年期节省 3,730 万美元(占预算的 4%)，并在 2028-2029 两年期节省 4,900 万美元。节省金额主要来自两个两年期内裁减约 120 个行政职位、专业职位和管理职位，这得益于 2025 年实施的协商终止程序、自然减员以及正在进行的部门重组。¹³ 重新确定优先事项还将使全球产品、会议和技术援助的交付更加精简，从而节省非人员成本。
59. 劳工组织对各区域成果交付模式进行审查，旨在加强向三方成员提供高质量技术服务的能力，预计将在短期和中期内进一步提高效率。短期内，预计将节省约 470 万美元(占 2026-2027 两年期预算的 0.5%)，这主要得益于东道国为劳工组织办事处，尤其是在西欧国家的办事处，提供的资金，以及两个区域局的异地搬迁。中期(2026-2029 年)预计将净节省 900 万美元，这主要得益于职员向各区域的重新部署。此外，通过实施更高效的服务模式以及根据“联合国 80 周年倡议”的区域调整计划对外地办事处进行可能的重组，还将节省更多开支，其金额待定。
60. 预计规划、管理和支持方面的工作将在 2026-2027 两年期节省约 1,320 万美元(占预算的 1.4%)，到 2029 年底将节省 3,040 万美元，这主要得益于与出版物、报告和会议管理相关的业务流程和运行工作的改进，以及通过协商终止和自然减员方式取消一般事务职位。全球服务中心的建立将从 2028-2029 两年期开始显著节省开支(每两年期约 1,200 万美元)。
61. 为确保在当前不确定的形势下审慎管理经常预算资源，劳工局认为有必要提出其他补充措施，这些措施每两年期可节省约 2,790 万美元(占预算的 3.0%)，其中包括：
- 削减外地和总部活动的经常预算技术合作账户(总体减少 30%)；

¹³ 对于因协商终止或自然减员而出现的空缺岗位，其撤销、降级、调整或保留的决定将基于专题和地域优先事项以及计划和预算的运行需求。这有助于随着时间的推移对能力进行有序调整，确保人员配置在资源减少的限制下仍能与组织优先事项保持一致。

- 非人员经常预算拨款(用于运行、赠款、助学金和会议)以及特别短期合同和日薪合同的资源减少 20%至 30%;
 - 减少预算外项目拨备,可能会延迟信息技术增强项目的实施,或缩小其范围;
 - 与联合培训委员会协商后,将职员发展基金减半,重点加强劳工局在变革和转型时期对职员进行技能再培训和技能提升的能力。
- 62.** 上述措施不会改变经理事会和劳工大会批准的《2026-2027 两年期计划和预算》的结构、战略框架和商定的优先事项。该两年期的成果目标、产出、指标和政策方向保持不变。然而,经常预算资源的减少将影响成果交付的广度和深度,包括活动的地域覆盖范围以及两年期内能够切实实现的目标数量。如果现金流状况允许,且改革措施带来预期的效率提升,劳工局将考虑根据已批准的《计划和预算》中确定的优先事项重新分配可用资源。
- 63.** 《2028-2029 两年期计划和预算》的编制工作将遵循既定程序,即在理事会第 358 届会议(2026 年 11 月)上对计划预算草案预览进行分析,并在理事会第 359 届会议(2027 年 3 月)上对总干事的计划预算草案予以审议批准并将其提交劳工大会。2028-2029 两年期经常预算的水平将由理事会在届会上决定。
- 64.** 如第 8 段所述,理事会文件 GB.356/PFA/4 提出了若干应急措施,以防因 2026-2027 两年期收入缺口而需要采取更严厉的措施。

► 决定草案

- 65. 理事会:**
- (a) 重申了对劳工组织面临的财务和预算挑战的关切;
 - (b) 核可了劳工组织的战略愿景,并要求总干事在改革过程中考虑其指导意见;
 - (c) 核可了关于 2026-2029 年重新确定优先事项及采取其他措施实现效率提升的建议,并要求总干事保证审慎管理任何节省的资金,并严格按照已批准的《计划和预算》所列优先事项加以使用;
 - (d) 要求总干事向其第 358 届会议(2026 年 11 月)提交改革实施情况的最新报告。

► 附录一

关于重新确定优先次序的建议

► 主题与业务领域

1. 在人道主义环境和脆弱局势中重新确定劳工组织的行动重点	
参考依据	在危机、脆弱和冲突局势中，劳工组织将依据《2017 年面向和平与复原力的就业和体面劳动建议书》(第 205 号)继续围绕其核心职责使命发挥独特作用。该作用主要体现在防范、恢复和重建领域，重点包括：分析危机对生产性就业和体面劳动的影响；恢复并强化劳动力市场和社会保护机制；支持社会对话；提供规范性政策建议；以及推动可持续就业和体面劳动，并将其作为和平、韧性和长期复苏的基础。人道主义援助和即时应急响应(包括向受危机影响人群和难民直接提供现金或实物转移支付)应当予以停止，因为这属于其他联合国机构与人道主义行动方的职权范围和比较优势领域。因此，劳工组织将专注于通过以权利为基础、以就业为中心、以制度建设为重点的干预措施，支持东道国和三方成员助力受影响人群、难民以及收容社区获得体面工作，包括加强国家社会保护体系建设，以支持从人道主义应对转向发展与重建。在金融和经济危机中，劳工组织将重点关注此类动荡对劳动力市场的影响。 本工作领域属于《2026-2027 两年期计划和预算》中“产出 9.5”的一部分。
效益与节省金额	通过聚焦恢复、重建、劳动力市场制度建设以及公正转型，劳工组织将依据《第 205 号建议书》，实现以权利为基础、以就业为中心的成果，促进和平与韧性建设。该方法旨在避免与人道主义和环境领域的行动方重复工作，以增强联合国系统内部的协调一致，并支持更加高效地利用资源，强化劳工组织在复杂危机环境中的规范性作用、三方参与度以及政策影响力。 2026-2027 两年期可能节省的金额： 经常预算和计划支持收入合计节省 80 万美元(削减用于执行协议和赠款的资源)
成本与利弊权衡	有限参与即时人道主义应对和直接服务交付，意味着劳工组织更难获得优先支持紧急救济(包括难民救济)或适应性的短期融资机制。这也可能导致劳工组织在危机最为尖锐的阶段以及有关环境议题的讨论中降低其机构可见性；同时，在危机与流离失所环境下，劳工组织相关活动的推进节奏将更为缓慢，从而影响对处于这些环境中的三方成员的支持。此外，这还可能导致预算外资金减少，相应降低计划支持收入(PSI)。
2. 对就业密集型投资计划进行重新战略定位	
参考依据	长期以来，就业密集型投资计划一直是劳工组织在发展阶段和在危机复苏阶段通过公共投资促进体面劳动的核心工具。鉴于财政紧张不断加剧，劳工组织将根据其核心职责使命与比较优势，对该计划将进行重新战略定位，以强化其在上游、政策导向和机构能力建设方面的作用。对该计划的重新定位基于其在宏观层面和中观层面已被证实的成效，具体包括：如何将就业与劳工标准纳入公共投资、财政和行业战略提供指导；支持分权改革以及国家公共就业计划的设计与完善；并提升国家和地方机构、社会伙伴和发展伙伴的能力。在此背景下，劳工组织将减少其在微观层面项目实施中的直接参与，仅在最为需要的国家或从制度环境看合理且必要的国家中开展此类工作。鉴于其他联合国实体、政府机构和私营部门可能更适合监督大规模实施工作，该计划会继续推动并支持将就业密集型方法纳入主流实践和机构能力建设，以解决体面劳动赤字。此举将有助于确保体面劳动原则得到遵循和巩固，同时促使基

	基础设施投资创造高质量就业岗位。这一转变也将前一项建议所述的劳工组织在危机、脆弱与重建环境中的特定工作方法落到实处，即优先考虑成系统、可推广、可持续的成果目标，而非直接开展项目层面的实施工作。 本工作领域属于《2026-2027 两年期计划和预算》中“产出 3.1”和“产出 3.4”的一部分，同时涉及“产出 3.3”和“产出 9.5”。
效益与 节省金额	当就业密集型投资计划用具体实践证明其干预措施能够影响政策、强化机构和创造知识时，此类干预措施就更容易被长期持续地复制推广，并实现由属地主导落实。这一方法既强化了劳动力市场机构和社会对话，又避免了与服务交付行动方重复工作。该方法还通过借助联合国开发计划署或联合国项目事务署等机构的业务执行优势，增强了联合国系统内的协调一致。通过这些伙伴关系，劳工组织能够确保公共投资项目的设计与实施符合体面劳动原则，并在机构能力建设发挥关键作用，包括支持由国际和区域金融机构牵头的相关能力建设工作。 2026-2027 两年期可能节省的金额： 经常预算节省 100 万美元(撤销与调整总部和各地办事处的职员岗位)
成本与 利弊权衡	若减少在微观层面项目实施中的直接参与，可能会限制劳工组织获得某些发展合作与人道主义资金流(往往优先支持可见度高的短期服务交付)，从而相应地导致计划支持收入减少。这还可能导致劳工组织与国际金融机构、区域性开发银行以及其他伙伴发布联合倡议的数量下降。这一转变还可能降低就业密集型投资计划干预措施在一线业务中的即时可见度，并需要劳工组织以更加持续的参与和投入方能通过政策与制度变革来体现其影响力；这可能会对劳工组织参与联合国复苏框架产生影响。同时，上游政策建议可能会与一线业务实际情况脱节，从而削弱劳工组织的公信力和机构间影响力，并降低执行伙伴对其指导意见的实际采纳度。

3. 对社会金融计划进行重新调整	
参考依据	社会金融本身并非目的，而是一种促使金融行业能够支持体面劳动议程的手段，涵盖企业发展、就业创造、社会保护、正规化以及工作中基本原则和权利等各方面，惠及所有工人和企业。鉴于国际上参与金融普惠和金融行业发展的主体不断增多、竞争日趋激烈，劳工组织将停止单列社会金融倡议，也不再开展金融服务交付；转而把金融行业作为政策与制度杠杆，推动企业和工人实现体面劳动成果目标，并优化社会金融专长在全劳工局的调配方式，支持企业与就业优先事项。 本工作领域属于《2026-2027 两年期计划和预算》中“产出 4.3”的一部分，同时涉及“产出 4.1”和“产出 4.5”。
效益与 节省金额	强化协同效应和优化交付机制，将促使劳工组织的社会金融工作更为系统地嵌入其最能发挥作用的领域，即企业、就业及正规化战略，从而提升该工作的成效与可见度。该方法将减少工作中的碎片化，加强各技术领域之间的协调，并确保社会金融工具得到一致运用，以推动中小微企业、合作社以及社会互助经济中其他实体实现体面劳动成果目标。同时，这一方法聚焦金融行业促进就业岗位创造、改善工作条件、保障工作权利的途径，而并非重复其他机构主导的更广泛金融普惠倡议，这将强化劳工组织在联合国系统内的独特贡献。增强协同一致性将提升劳工组织在管理、知识开发和伙伴合作方面的效率，同时保留现有计划所积累的技术专长。 2026-2027 两年期可能节省的金额： 经常预算节省 30 万美元(撤销一个一般事务职员岗位)

成本与利弊权衡	对社会金融计划进行优化并深化融合可能会降低相关活动的可见度，并需要调整劳工组织的内部工作模式、汇报条线与伙伴关系，尤其是发展合作资助的项目。此举亦可能限制劳工组织获得一些主要以金融普惠或金融行业发展为框架、而非以体面劳动成果目标为导向的资金流，从而影响计划支持收入。
---------	---

4. 对促进各行业体面劳动的倡议进行整合

参考依据	行业性方法仍将是劳工组织核心职责使命的重要组成部分，它为在特定经济环境下开展三方对话、制定政策以及推进国际劳工标准的实施提供了关键切入点。同时，劳工组织在工作场所合规性与机构能力建设方面的工作——尤其是通过“更好的工作” (Better Work)等计划——得以显著拓展。为增强一致性、影响力与效率，行业政策制定、工厂合规性工作以及相关发展合作计划将被整合为统一的一体化行业交付工作流程，并与强化劳动力市场机构和工作基本原则和权利等相关工作领域紧密衔接。由此，行业政策和行业工具将能够更加有效地指导工厂和工作场所采取的干预措施。在公共服务领域，整合工作将侧重于利用与可持续发展目标、全球社会正义联盟以及《多哈政治宣言》(2025 年)所作承诺相关的机构间合作优势。 本工作领域属于《2026-2027 两年期计划和预算》中“产出 1.5”的一部分，并涉及“产出 2.3、2.4 和 3.3”。
效益与节省金额	此次整合将建立一个一体化模式，以解决各行业体面劳动赤字的根源性问题，改变当前行业政策工作与实施计划在很大程度上并行运转的状况。通过统筹上述职能，劳工组织将强化行业社会对话、产业政策、国际劳工标准和三方参与之间的联动，并在其目前涉及的 26 个行业中加大具体落实力度。该方法将提升全球指导、国家机构与工作场所行动之间的协调一致，确保行业工作更为系统地转化为可衡量的体面劳动成果目标，包括增强对工作中基本原则和权利的尊重。同时，该方法通过优化分析工作、政策指导、会议安排、研究产出和行政支持，形成规模效益，减少重复投入，改善总部、区域和国家业务开展之间的协调效率，并提升劳工组织在 26 个行业开展工作的战略性与可见度。 2026-2027 两年期可能节省的金额： 经常预算节省 150 万美元(暂时减少 8 次法定行业会议中的 2 次；缩短技术会议时长、调整举办方式，并暂停区域会议；撤销行政岗位)
成本与利弊权衡	此次整合需要通过优化全球和机构间行业会议提升成本效益，暂停区域行业会议，整合行业研究成果与培训方案。这些调整可能会减少部分行业在专题可见度与知识传播方面的机会，但这对构建更为聚焦的一体化可持续行业交付模式至关重要。

5. 对正规化工作进行整合(包括农村地区)

参考依据	支持从非正规经济向正规经济转型是劳工组织的核心优先事项，也是体面劳动议程在各区域(包括农村经济)的重要支柱。这一优先事项以《2015 年关于从非正规经济向正规经济转型建议书》(第 204 号)为依据，并通过国际劳工大会相关结论和区域政策承诺得以进一步强化。鉴于非正规性具有跨领域特征——其涵盖就业、企业、劳动保护、工作权利、社会保护和社会对话——劳工组织目前通过全劳工局多个切入点推进相关工作，并制定了一项优先行动计划，以促进全劳工局各部门一致行动。鉴于农村地区非正规性现象普遍，劳工局将把与农村就业和生计相关的倡议(尤其是面向小农户的倡议)更为系统地纳入其正规化工作流程。 本工作领域属于《2026-2027 两年期计划和预算》中“产出 9.2”的一部分，并涉及“产出 1.4、3.3、4.4、4.5、5.2、6.3、7.3 和 9.4”。
效益与节省金额	该整合将通过提供一个更具一体化和一致性、且契合国家和区域优先事项的正规化方案，以增强劳工组织对三方成员支持的有效性和可见度。此举将强化政策咨询、规范指导、能力建

	设与知识产品之间的衔接,促进成功方法在各行业和各区域(包括农村经济)的推广应用。该方法将通过减少碎片化与重复工作,强化各技术领域之间协同效应,优化资源配置来提升效率,同时巩固劳工组织在联合国系统内正规化领域的领导地位。 2026-2027 两年期可能节省的金额: 经常预算节省 20 万美元(涉及特定产出和培训课程的非职员费用,以及职员时间) 成本与利弊权衡 整合过程可能需要调整劳工组织的内部协调机制、工作模式和部门管理,并可能暂时影响某些具体倡议或品牌化工作流程的可见度(尤其在农村地区)。短期内还需要投入变革管理资源,以保障交付的连续性和对三方成员需求的应对能力。
--	--

6. 将艾滋病相关工作纳入更广泛的非歧视议程

参考依据	劳工组织将继续履行其非歧视的规范性职责,促进劳动世界中的机会均等和待遇平等,保护工人权利,包括通过实施仍作为重要参考依据的《2010 年艾滋病建议书》(第 200 号)。近年来,劳动世界中单独开展艾滋病相关工作的计划所获得的可预期稳定资金已显著减少;全球制度环境也在演变,其中就包括联合国艾滋病规划署在“联合国 80 周年倡议”下计划终止运作。在此背景下,维持独立的疾病专项计划在业务和财务上均不可持续。此外,将艾滋病单列为一个主题领域的做法显得日益牵强,因为当代对劳动世界的治理更倾向于通过搭建更广泛、更系统的框架来应对健康相关的脆弱性问题,包括非歧视、职业安全卫生、社会保护、服务可及和普惠包容等。劳工组织的比较优势在于推动各类歧视与脆弱情境中的工作权利,而非开展以特定疾病为对象的项目工作。 本工作领域属于《2026-2027 两年期计划和预算》中“产出 5.1”的一部分。
效益与节省金额	将艾滋病相关工作纳入更广泛的非歧视议程,同时停止单独开展艾滋病相关工作,有助于劳工组织优化其部门设置,并进一步强化基于权利的一体化方法,实现劳动世界的平等、非歧视和包容。此举可增强与劳工组织其他行动领域的协调一致性,避免工作碎片化,并确保将有限资源投向覆盖面更广、影响更持久的跨领域干预措施。这也促使劳工组织的参与能够契合联合国系统不断调整的安排,并避免与卫生健康领域的行动方重复工作。 2026-2027 两年期可能节省的金额: 经常预算节省 20 万美元
成本与利弊权衡	停止单独开展艾滋病相关工作可能会弱化劳工组织在这一政策领域工作可见度和专题聚焦度;在许多国家,该领域仍具有重要意义,因为艾滋病在这些国家依然是重大公共卫生挑战,并持续构成劳动世界歧视的根源,尤其在非洲部分地区。此举还可能导致剩余专项资金流失和特定疾病合作伙伴关系(例如,全球防治艾滋病、结核病和疟疾基金)弱化。

► 行动手段

A. 宣传、沟通与提高认识

拟取消、终止或延期的活动/交付目标	暂停劳工组织参与不符合 2026-2027 两年期计划优先事项的外部会议和活动(涉及《计划和预算》中的若干产出指标)。 在对现有童工劳动与强迫劳动相关平台进行审查后,中止向商业网络提供强迫劳动相关的全球服务(产出 1.4)。 缩减劳工组织参与全球青年就业伙伴关系(例如,联合国“为青年创造体面工作机会全球倡议”、联合国儿基会“无限新世代”行动计划、世界银行青年就业解决方案)的力度,并减少劳工组织对机构间相关行动的贡献(产出 3.5)。 中止开展关于性别刻板印象的宣传和认识提高活动(例如媒体宣传、国际纪念日活动),与联合国妇女署相关主题倡议保持一致(产出 5.1)。
-------------------	--

2026–2027 两 年期节省金额	削减对联合国社会互助经济机构间工作队(UNTFSSSE)的支持力度(产出 4.5)。 减少对《多国企业宣言》的区域后续跟进, 以及面向个人和企业的培训(产出 4.2)。 维持劳工组织在社会保护领域(例如, 实现可持续发展目标的全民社会保护全球伙伴关系 (USP2030)和社会保护机构间合作委员会(SPIAC-B))的全球领导地位, 同时减少劳工组织作为社会保护机构间机制秘书处的职能参与(产出 7.2)。 优化各司局和办事处的传播平台与渠道(例如社交媒体账号、通讯刊物、微型网站等), 推动沟通和宣传从“以产出为导向”转为“以成果目标为导向”(例如, 聚焦劳工组织的系统性变革和政策影响)(产出 A.3)。 经常预算节省 200 万美元(涉及职员时间和非职员资源)。
B. 知识创造和知识管理	
拟取消、终止 或延期的活动/ 交付目标 2026–2027 两 年期节省金额	优化各类数据库, 包括: 工作条件数据库、劳动立法数据库(CEELEX)、职业安全卫生立法全球数据库(LEGOSH)、职业安全与卫生局、机构和组织全球数据库(INTEROSH)和产业关系法律数据库(IRLEX)(产出 2.4 和产出 6.1)。 中止编制全球《职业安全与卫生百科全书》(产出 6.1)。 将全球移民工人估算报告的发布周期由每三年改为每四年(产出 6.4)。 整合劳工组织旗舰报告, 统一品牌标识(产出 A.2)。 在统计司的指导下, 优化各技术司局和各区域开展的统计活动, 形成合力、避免重复。(产出 A.1)。 削减对国际活动的支持力度, 包括住户调查专家组、社会与人口统计及能力建设、福祉衡量、志愿服务工作衡量以及机构调查处理等(产出 A.1)。 优化研究与知识活动及其产品, 包括将行业研究纳入主流, 以应对三方成员需求和优先事项, 并更直接地服务于政策工作和区域/国家事务(产出 1.5)。 经常预算节省 340 万美元(涉及职员时间与非职员资源)
C. 能力建设与培训	
拟取消、终止 或延期的活动/ 交付目标 2026–2027 两 年期节省金额	优化都灵中心与青年、性别平等、技能、就业服务、社会金融和就业密集型投资计划相关的课程(产出 3.2、3.4、3.5、4.3 和 5.1)。 经常预算节省 130 万美元(对都灵中心的经常预算技术合作经费拨款削减 30%)。

► 附录二

劳工组织改革的架构和时间表

改革架构概述

改革围绕**三大支柱**展开，并由治理和变革管理框架做支撑，以确保连贯性、问责制和有效实施。

在战略层面，**总干事**提出总体方向，**全球管理小组**提供支持，**治理委员会**作为中央机构，负责监督全劳工局改革的设计、排序和实施。

改革三大支柱中的每一个均包含若干任务，这些任务由相关部门或由管理人员和职员组成的专项团队通过协商的方式予以实施：

- 1. 重新确定优先事项和实现总部重组：**这一支柱侧重于重新调整 2026-2027 两年期工作计划的优先事项，并进行总部重组，以更好地使资源配置、组织安排和责任划分同战略重点保持一致。
 - 重新确定优先事项工作由专项工作组于 2025 年 11 月至 2026 年 1 月期间执行。
 - 劳工局重组由总干事直接负责，区域事务助理总干事兼总干事办公室主任和人力资源司司长给予协助。
- 2. 加强外地能力：**这一支柱侧重于完成区域需求分析、审查外地结构和职能、调整工作模式和绩效评估机制、发展合作项目的权力下放、与联合国机构的合作，以及与区域和国家办事处的选址、供资和人员配备相关的决定(包括异地搬迁和任命)。
 - 该支柱的工作由一个专项工作组负责，工作组由区域事务助理总干事兼总干事办公室主任和对外机构关系助理总干事领导，并设有专门的子团队负责改革的具体要素。
- 3. 战略规划、支持服务和办公基础设施：**这一支柱侧重于加强机构内部系统、流程和工作方式。它包括战略规划和结果导向型管理、全球服务整合、业务流程审查以及办公空间管理，旨在提高效率、连贯性和服务交付水平。
 - 由战略规划与管理司司长领导的专项工作组负责与战略规划和结果导向型管理相关的改革。
 - 由机构内部管理服务助理总干事领导的专项工作组负责审查业务流程并建立全球服务中心。
 - 总部空间管理相关工作由内部服务和行政管理司司长领导。

改革实施工作由**变革管理小组**负责，该小组由机构内部管理服务助理总干事领导，负责在转型过程中提供指导和支持，以确保职员的积极参与和业务的连续运行。职员工

会在该小组以及负责加强外地能力和建立全球服务中心的工作组中均有代表。所有可能影响职员雇佣条款和条件的措施均须根据《职员条例》规定，通过**联合谈判委员会**与员工工会予以协商。



改革时间表概述(2026-2027 年)

三大支柱下的改革活动并行推进。整个过程围绕若干关键里程碑展开，这些里程碑标志着决策点、制度转变以及后续步骤的前提条件。涉及**理事会指导、核可或批准**的里程碑均有明确标示。

支柱一：重新确定优先事项和实现总部重组

时期	关键里程碑	目的和成果	理事会作用
2026 年 3 月	核可优先领域和改革方向	确认政治指导方针，并授权劳工局继续推进改革实施工作，包括限制 2026-2027 两年期的支出	核可
2026 年 3 月	创建高层管理架构	建立精简且责任明确的高级管理架构	知晓
2026 年底	完成劳工局重组	新的部门架构投入运行，并与重新确定优先事项的工作计划保持一致	知晓

支柱二：加强外地能力

时期	关键里程碑	目的和成果	理事会作用
2026 年 第一季度至 第二季度	验证区域技术能力需求及成果交付模式	明确加强区域和国家层面能力建设的优先事项和标准	知晓
2026 年 第三季度至 第四季度	开始分阶段重新部署和加强区域技术能力	让发展合作项目和政策支持更加贴近三方成员，重新平衡总部与外地成果交付	知晓
2026 年 (分阶段)	调整外地结构和职能	增强外地部署的连贯性、成本效益和财务可持续性	知晓
2026 年 (分阶段)	调整工作方法和绩效管理	调整工作方法和绩效考核机制，为权力下放提供支撑，明确管理责任和技术责任，并加强对成果和资源使用情况的问责	知晓

支柱三：战略规划、支持服务和办公基础设施

时期	关键里程碑	目的和成果	理事会作用
2026 年全年	业务流程审查与精简	精简和规范流程，以促进改革实施并提高效率	知晓
2026 年	全球服务中心方案的评估和管理层决策	基于对范围、成本和风险的循证评估，确认首选的全球服务中心模式和实施方案	知晓
2027 年 及以后	全球服务中心分阶段实施	逐步实施新的标准化支持服务，包括酌情进行职能部门异地搬迁，同时保障业务连续性、问责制和服务质量	知晓
2026 年 11 月	《2028-2029 两年期计划和预算预览》	在修订后的成果框架下首次对改革进行综合阐述	指导
2027 年 3 月	批准《2028-2029 两 年期计划和预算》	将改革完全纳入劳工组织的经常计划和预算周期	批准

关键依存关系

- 《2028-2029 两年期计划和预算》整合并实现了三大改革支柱的成果目标，将重新确定优先事项、组织和外地调整以及加强管理和支持职能转化为优先事项、成果和资源分配。
- 核可改革的战略方向和重新确定的优先领域(2026 年 3 月)是劳工局进行重组、推进外地相关改革以及创立 2028-2029 两年期成果框架(修订版)的先决条件。
- 建立高层管理架构是完成劳工局重组和管理权力下放的必要条件。
- 业务流程精简方面的进展对于全球服务中心的有效运行(包括对选定职能部门的任何异地搬迁)以及支持加强区域成果交付至关重要。
- 改革里程碑的时间和顺序安排，及其对职员、工作方法或工作地点的影响，均须经过相应的协商和谈判程序。

► 附录三

关于可能将劳工组织职能部门迁往其他城市的信息

2025年5月29日，总干事致函所有劳工组织成员国，告知其劳工局正在“劳工组织审查”框架下研究将部分职能部门异地搬迁的可能性，并邀请各成员国表达意向。

随后的数周内，若干成员国通过与高级管理层和“劳工组织审查团队”成员的双边会晤和书面沟通表达了意向。这些交流也包括就任何可能异地搬迁的范围提出进一步澄清的请求。在此阶段，共有九个国家以书面形式提交了相关信息。

2025年11月的理事会讨论了“劳工组织审查”议题，之后劳工局联系了所有表达过意向的成员国，并请求其就可为劳工组织职员异地搬迁提供的支持提交详细信息。上述信息通过一份标准化调查问卷进行收集。

本说明基于劳工局通过双边沟通和调查问卷从以下九个成员国收到的信息：

- 比利时(布鲁塞尔)
- 丹麦(哥本哈根)
- 卡塔尔(多哈)
- 匈牙利(布达佩斯)
- 意大利(都灵)
- 哈萨克斯坦(阿拉木图)
- 卢旺达(基加利)
- 葡萄牙(里斯本)
- 西班牙(马德里)

下表 A 提供了对有意承接劳工组织单位和/或职能部门的城市的公开可得信息与数据；下表 B 列示相关成员国为此类异地搬迁所提供的支持。为便于参照，表 A 中亦纳入日内瓦的比对信息。

关于是否进行职能部门异地搬迁的决定，将基于一项全面且透明的“成本—收益”分析，结合定量财务数据分析与定性制度考量。虽然表 A 和表 B 提供了相关情境指标和意向东道国予以支持的有关信息，劳工局仍将开展进一步分析，以评估异地搬迁对劳工组织的直接与间接财务影响，并评估非物质成本与收益。

劳工局拟采用结构化的多准则评估框架，确保决策基于实证和不同工作地点之间的可比性，并确保与劳工组织的战略目标保持一致。该评估将酌情重点考虑：(a) 一次性异地搬迁成本与经常性节余，包括职员与业务支出；(b) 东道国出资的范围与可靠性；(c) 业

务连续性风险和过渡成本；(d) 对服务交付、机构一致性与治理职能的影响；(e) 职员福祉、流动性影响以及关怀考量；(f) 业务协同性，包括与三方成员、联合国伙伴以及外交使团的地理邻近性；以及(g) 法律、安全与声誉因素。

每项准则将结合定量指标与定性判断进行分析，并赋予适当权重。该方法将实现对各方案的均衡比较，并确保不会为获得可能的财务收益而牺牲机构效能、技术质量或职员稳定性。

► 表 A. 情境指标

城 市	时 区	直达路线		网络与联结			职员薪资 (日内瓦=100.0)		生活条件		
		是否 直达 日内瓦	通达目的地/ 国家数	联合国机构 驻在情况	其 他	使团/使馆	专业职类职员 - 基薪净额和 工作地点差价调整	一般事务职类职员 - G5/9 档美元薪酬	全球 和平 指数	生活成本加 房租指数 (纽约=100.0)	生活 质量 指数
日内瓦, 瑞士	UTC+1	不适用	150/50	主要联合国中心	国际雇主组织, 约 900 家国际非 政府组织	187 个 常驻代表团	100.0	100.0	1.294	96.1	201.8
阿拉木图, 哈萨克斯坦	UTC+5	否	80/28	16 个机构	20 个次区域组织	27 个 领事机构和代 表团	68.6	13.1	1.875	26.9	129.7
布鲁塞尔, 比利时	UTC+1	是	185/73	主要联合国实体	北约、欧盟、国 际工会联合会, 3353 家 国际非政府组织	183	79.2	74.0	1.492	55.0	161.7
布达佩斯, 匈牙利	UTC+1	是	157/50	8 个机构	112 家 国际非政府组织 和区域办事处	93	81.3	28.8	1.500	38.2	142.8
哥本哈根, 丹麦	UTC+1	是	201/57	联合国城园区 (10 机构)	239 家 国际非政府组织	72	94.3	58.0	1.393	68.3	211.1
多哈, 卡塔尔	UTC+2	是	186/85	联合国之家 (8 个机构)	25 家 国际非政府组织 及区域办事处	128	77.2	61.8	1.593	46.8	182.7
基加利, 卢旺达	UTC+2	否	25/21	24 个机构	17 家 国际非政府组织	43	71.0	15.3	2.036	21.6	不适用
里斯本, 葡萄牙	UTC	是	152/52	5 个机构	103 家 国际非政府组织	88	72.6	34.0	1.371	46.8	155.9
马德里, 西班牙	UTC+1	是	238/78	世界旅游组织(总 部)、联合国开发 计划(即将设 立)、联合国之家 (在建)	355 家 国际非政府组织	123	70.5	50.0	1.578	48.3	183.7
都灵, 意大利	UTC+1	否 (接驳)	62/23 (经由米兰马 尔彭萨机 场: 220/80)	国际培训中心、 联合国系统职员 学院等	53 家 国际非政府组织	30 (多为领事机构)	69.2	56.2	1.662	42.7	146.1

注释与来源:

职员薪酬: 《联合国薪酬标准》(2026 年 1 月)。

常驻使团/使馆数量反映该城市开展外交磋商与建立联络网络的潜力。来源: 各国相关网站。注: 就日内瓦而言, 常驻代表团是专为与联合国组织保持关系而设, 而各国驻瑞士大使馆则设在首都伯尔尼。

其他网络主要指联合国之外的国际政府组织与国际非政府组织网络。基于国际协会联盟的信息。

生活成本加房租指数衡量消费品与服务(含食品杂货、餐饮、交通、公用事业等)的相对价格, 并评估某城市公寓平均租金成本相对于纽约市的水平。来源: NUMBEO(查询日期: 2026 年 1 月 30 日)。

生活质量指数综合购买力、污染、住房可负担性、生活成本、安全、医疗质量、通勤时间与气候等因素, 对城市总体生活质量进行估算。来源: NUMBEO(查询日期: 2026 年 1 月 30 日)。

全球和平指数基于 23 项定性与定量指标衡量社会安全与保障水平、国内与国际冲突程度以及军事化程度, 覆盖 163 个独立国家与地区。分值越低表示越和平。表中分值为国家层面数据。该指数仅作参考, 用于提供背景信息。联合国安全管理系统编制的详细安全评估并不公开。来源: 《2025 年全球和平指数》, 经济与和平研究所。

► 表 B. 东道国政府提供的各项支持

城 市	是否承担 搬迁费用	是否提供 办公用房	办公用房规模 (可容纳职员数)	办公场地启用 与设备配置	安保与 基础设施	是否为《特权与豁免公约》缔约方	实施时间表
阿拉木图	否	是	50-100	部分提供	提供	否	6 个月内
布鲁塞尔	否	是	50-100	部分提供	提供	是	6 个月内
布达佩斯	待定	是	100+	部分提供	提供	是	6 至 12 个月
哥本哈根	是*	是	100+	部分提供	提供	是	6 个月内
多哈**	是	是	未说明	提供	提供	是***	未说明
基加利	否	是(2 至 3 年)	100+	部分提供	提供(2 至 3 年)	是	6 个月内
里斯本	待定	是	50-100	提供	提供	是	6 至 12 个月
马德里	是	是	50-100	部分提供	部分提供	是	超过 12 个月
都灵	待定	现有	100+	提供	提供	是****	6 个月内
注释与来源： * 丹麦政府提出承担劳工组织搬迁费用的安排属于针对特定组织的例外措施，不应被援引为其他组织可能迁往哥本哈根的先例。 ** 将阿拉伯国家区域局自贝鲁特迁往多哈，将搬迁成本考虑在内，预计 2026-2027 两年期的净节省金额为 50 万美元，自 2028-2029 两年期起净节省金额为 70 万美元。财务收益(包括对相关活动的可能资助)预计每两年期可达 730 万美元。搬迁涉及的非财务收益包括：业务运作安全与稳定性提升，以及更方便对接海湾地区的区域组织和资源。 *** 卡塔尔国不认为其受该公约第七条第 24 款或第九条第 32 款的约束；上述条款规定在发生公约解释争议时国际法院具有强制管辖权。卡塔尔国认为，任何争议如拟提交国际法院解决，争议各方均须同意；并且，卡塔尔国亦不认为国际法院咨询意见具有第七条第 24 款和第九条第 32 款所述的“最终且决定性”效力。 **** 若部分专门机构(已在加入文书中列明且意大利承诺对其适用该公约)决定在意大利境内设立总部或区域办事处，意大利政府可根据该公约第 39 款选择与此类机构缔结补充协定，尤其可具体规定：某一机构司法豁免的适用范围，或该机构官员司法豁免与税收豁免的适用范围。 本分析基于 2025 年 7 月至 2026 年 1 月期间通过电子邮件提交的书面函件与临时调查问卷所提供的信息，以及《联合国条约汇编》相关资料。							

► 附录四

改革预计节省金额(2026-2029 年)

本表在理事会文件 GB.355/INS/7 附录二的基础上整理编制。有关建议已根据本文件所述改革主线重新归类，部分数据也已更新。但用于估算成本与节省金额的基本假设，以及对收益、优势、成本与风险的评估，均保持不变。为便于呈现更为简明的概览，本表已作精简。

拟议措施	说明	计算依据	时间表	一次性 费用 (百万 美元)	2026- 2027 两年期 净节省 金额(百 万美元)	2028- 2029 年起 两年期节 省金额 (百万美元)	自 2025 年 11 月以来的 进展和评述
			总计	(9.3)	82.5	116.3	
重新确定优先次序与重组				0	36.8	49	
已调整优先级的领域和 已取消、暂停或延期的活动	未被确定为优先事项的领 域和活动所分配的职位/ 职员时间	未被确定为调整优 先事项的领域和活 动所分配的职位/职 员时间	2026-2027 年	不适用	6.0	6.0	详见附录一，具体执行取决于 理事会的指导意见。
	未被确定为优先事项的倡 议所需要的非人员资源	预算数据或基于以 往支出的估算	2026-2027 年	不适用	4.7	4.7	
劳工局重组	审查劳工局各部门组织结 构与人员配置水平，并通 过协商终止与自然减员推 进落实	2026-2027 两年期 标准职员成本	2026-2027 年	不适用	26.1	38.3	进程正在推进中；依据理事会 文件 GB.355/INS/7 所提出的高 层结构，同时考虑协商终止、 空缺岗位及即将退休的职员(对 应第 3 段所述的 120 个岗位)。
将特定团队与职员迁往其他城市	将职员自日内瓦迁至都灵	暂缓		待定	0.0	待定	决定已暂缓。供参考：若将 50 名专业及以上职类职员自日内

拟议措施	说明	计算依据	时间表	一次性 费用 (百万 美元)	2026- 2027 两年期 净节省 金额(百 万美元)	2028- 2029 年起 两年期节 省金额 (百万美元)	自 2025 年 11 月以来的 进展和评述
							瓦迁至都灵，一次性搬迁成本为 170 万美元，两年期节省金额为 600 万美元。
加强外地能力				(4.5)	4.7	9.0	
强化各区域技术能力	将技术专家(专业及以上职类职员)自日内瓦迁往外地工作地点	(1)、(2)	2026-2029 年	(4.1)	1.8	7.4	约一半搬迁安排自 2027 年 1 月起生效。
发展合作项目权力下放	将项目职员自日内瓦迁往外地工作地点	不适用	2026-2027 年	不适用	不适用	不适用	进程已启动；已完成对项目和发展合作职员的摸底。
两个区域局异地搬迁	欧洲和中亚区域局	(1)	2026-2027 年	(0.4)	0.4	0.7	正在推进；预计东道国将为搬迁提供资金支持。
	阿拉伯国家区域局	(1)	2026-2027 年	0.0	0.5	0.7	正在推进；预计东道国将为搬迁提供资金支持。用于覆盖业务成本的可能年度捐款未计入本表。
外地办事处合并或重新配置	外地办事处可能会合并或重新配置	不适用	2026-2029 年	待定	待定	待定	正在分析中。
任命国家协调员	在部分国家设立劳工组织国家协调员的新岗位。	现有国家协调员平均成本	2026-2029 年	0.0	0.0	(1.8)	正在分析中；估算基于在 2028-2029 两年期内配置 10 名国家协调员的成本。
成员国为劳工组织办事处经费供资	由东道国政府出资，用于劳工组织柏林、里斯本、马德里、巴黎、罗马和东京办事处业务运作的非人	2026-2027 两年期办事处业务预算	2026-2027 年	0.0	2.0	2.0	已与两个东道成员国达成协议。

拟议措施	说明	计算依据	时间表	一次性 费用 (百万 美元)	2026- 2027 两年期 净节省 金额(百 万美元)	2028- 2029 年起 两年期节 省金额 (百万美元)	自 2025 年 11 月以来的 进展和评述
	员成本，并可能覆盖其他 办事处						
战略规划、支持服务与办公基础设施				(5.3)	13.2	30.4	
审查业务流程并精简业务运作方式	降低差旅成本	相当于将 2026- 2027 两年期公务出 差预算削减 30%	2026-2027 年	0.0	2.7	2.7	差旅政策的调整取决于在联合 谈判委员会中的谈判能否顺利 达成。
	取消全球技术小组的面对 面会议和务虚会	每两年期召开 7 次 会议，每次会议平 均成本约 15 万美元	2026-2027 年	0.0	1.0	1.1	节省金额估算未计入线上会议 成本，亦未计入为促进团队协 作与沟通而采取的其他措施成 本。
	将劳工组织旗舰报告整合 为一个系列，缩短报告篇 幅，并定期发布	2022-2025 年旗舰 报告实际成本为每 年 380 万美元；相 较：2026-2029 年 预计成本为每年 280 万美元	2026-2029 年	0.0	2.0	2.0	基于出版委员会制定的关于旗 舰报告整合、增强一致性并提 升可见度与影响力的方案。
	建立集中化出版生产流 程，利用技术手段统一交 付目前由各办事处和部门 管理的劳工组织出版物	2024-2025 年全部 劳工组织出版物的 实际制作成本；相 较：基于 XML 出版 平台的预计制作成 本	2026-2027 年	0.0	1.2	3.0	正在准备中。
	提高官方文件编制效率	2024 年理事会和劳 工大会文件印刷总	2026-2027 年	0.0	0.9	2.0	提交理事会讨论(理事会文件 GB.356/INS/8)。

拟议措施	说明	计算依据	时间表	一次性 费用 (百万 美元)	2026- 2027 两年期 净节省 金额(百 万美元)	2028- 2029 年起 两年期节 省金额 (百万美元)	自 2025 年 11 月以来的 进展和评述
		成本为 352,492 美元					
	精简语言服务并加强技术应用	通过限制小组会议/延时会议的频次,减少人工处理工作量和口译成本	2026-2027 年	0.0	1.4	1.4	正在推进中。
建立全球服务中心	将专业及以上职类职员自日内瓦迁往布达佩斯	(1)	2026-2029 年	(2.0)	0.0	4.1	迁入城市尚未决定(此处以布达佩斯用于示例说明可能的节省金额)。
	支持职员	(2)	2026-2029 年	(4.6)	1.4	8.8	
出租办公用房	将总部大楼两层出租给其他联合国机构	额外出租 7,500 平方米	2026-2027 年	(1.3)	2.7	5.4	总部大楼空间改造项目已完成;租赁谈判仍在进行中。
其他降本措施					27.9	27.9	
削减经常预算技术合作基金拨款	削减经常预算技术合作基金拨款	将《计划和预算》中的该项拨款平均削减 30%	2026-2027 年	不适用	11.1	11.1	2026 年 1 月已下达 2026-2027 两年期经常预算技术合作经费拨款的 50%。
削减经常预算拨款	削减经常预算中合同事务、一般日常开支、用品和材料、办公设备、助学金、赠款以及会议等科目的拨款	将《计划和预算》中相应科目拨款削减 30%	2026-2027 年	不适用	6.8	6.8	已建立预算回补管控措施。
削减短期职员经费	削减专项短期与日薪职员经费拨款	将拨款削减 30%(代表费除外)	2026-2027 年	不适用	2.7	2.7	已建立预算回补管控措施。

拟议措施	说明	计算依据	时间表	一次性 费用 (百万 美元)	2026- 2027 两年期 净节省 金额(百 万美元)	2028- 2029 年起 两年期节 省金额 (百万美元)	自 2025 年 11 月以来的 进展和评述
下调其他预算拨备	下调过时的预算拨备	以《计划和预算》 中的批准额度为依 据	2026-2027 年	不适用	0.7	0.7	已建立预算回补管控措施。
下调预算外项目拨备	下调预算外项目拨备	将《计划和预算》 中的该项拨款削减 25%	2026-2027 年	不适用	2.3	2.3	已建立预算回补管控措施。
削减职员发展基金	将职员发展基金削减 50%	职员发展基金预算	2026-2027 年	不适用	4.3	4.3	需与联合培训委员会开展协商 后确定。
(1) 不同工作地点之间薪资、相关收入及雇主缴费的差额；以及对派任/调动待遇、差旅、个人物品运输、流动、艰苦津贴与租金补贴等成本的估算(基于历史数据与现行价格)。 (2) 现行薪资待遇， 适用工作地点的薪资标准，以及离职补偿金的估算。							