



第十三项议程

局长报告

第一个补充报告：内部改革最新情况

文件的目的是

报告在实施内部改革议程方面取得的进展。

相关的战略目标：贯穿各目标。

政策影响：更有效地利用人力和财政资源为成员的需求服务。

法律影响：在实施改革措施时履行国际劳工组织相关规则 and 规定。

财政影响：无。

需采取的后续行动：无。

作者单位：主管管理和改革的副局长办公室(DDG/MR)。

相关文件：国际劳工组织关于争取公平全球化的社会正义宣言和关于加强国际劳工组织的能力，帮助成员国在全球化背景下实现其目标的决议，国际劳工大会，第 97 届，日内瓦，2008 年。理事会文件 GB.317/INS/12/2；GB.320/PFA/13；GB/322/POL/6。

## 导 言

1. 改革进程继续沿着 2012 年 10 月劳工局实施改革承诺行动计划所确定的道路推进。在改革过程中始终贯彻公开和透明的精神，坚持职员参加和参与。先期行动的重点是总部整体改组、政策部门业务及管理与管理与改革部门的某些层面。自 2013 年 11 月起，对这些结构和工作方法进行了巩固。在团队建设、确定优先次序和更加协调一致地分配资源方面的进程正逐步扎根。
2. 在上次(2013 年 11 月)提供最新情况之后，重点是外地业务改革。本文件提供了这方面的相关信息以及在交流和行政管理服务领域的进展。人力资源管理领域改革也得推进，理事会文件 GB.322/PFA/1 介绍了相关情况。

## 外地业务和结构

3. 这方面的总体目标是基于推动整体改革和由整体改革促成的协调、一体化的国际劳工局行动，加强劳工局为三方成员提供高质量服务的能力。
4. 2013 年 5 月成立的外地业务审评团队按预计时间于 2013 年 12 月向局长进行了报告，相应报告也提供给了三方成员。继全球管理团队(GMT)会议于 2014 年 1 月对报告进行讨论之后，局长于 2014 年 3 月 17 日宣布了一系列决定。这些决定的重点是工作方法和程序、合作以及澄清职能和责任。外地业务改革决定涵盖四大领域，即：改进我们的战略管理和计划拟订；向三方成员提供高质量服务；对我们人员的投入；及改进我们的实地影响和伙伴关系。
5. 成立了一个由来自总部和地区代表组成的小规模实施支持团队。根据该团队的调查结果并以磋商程序为基础，局长于 2014 年 9 月 18 日宣布了若干关键可交付产品。这些产品将实施此前在四大领域所作出的决定，确定了完成实施工作的时间表，包括每一组成部分的责任。高层管理团队将于 2015 年 1 月进行首次评估。
6. 改进我们的战略管理和计划拟订：这一目标下的可交付产品将实现一体化和有效的资源管理。它们包括在 2016-17 两年期计划和预算中为所有可拟订计划的资金来源规定一个单一计划拟订框架，将资源与成果及成果内的特定全球、地区和国家结果联系起来。这一框架还将支持在进一步突出重点、改进监测及报告能力方面的目标。其他措施包括：作为一个优先选择，将预算外技术合作项目下放到各地区；在修订后的技术合作战略框架下，开展少数可能产生高度影响的大型旗舰计划的战略；修改相关方法和工具，加强和支持体面劳动国别计划的评价、设计和监测。
7. 向三方成员提供高质量的服务：一个关键措施是澄清某些重要职能和责任。对国际劳工组织国家局局长和体面劳动团队主任在实施方面的责任、总部司局和专家在技术支持方面的责任进行了清晰的界定，也明确了雇主和工人专家的具体责任。同时，引入了国际劳工组织全球性技术团队的概念，通过这一方式在工作领域相似但在不

同地点工作的专家之间构建强有力的同业交流圈。还将为应对共同问题建立相似的团队，例如与联合国国家工作队的关系和国际劳工组织对脆弱国家的技术援助。

8. 对我们人员的投入：一个主要的行动是应对国际劳工组织在提高专业职员地域和职能流动性方面的需要。这是履行 2014 年 3 月<sup>1</sup>理事会的决定以及新的招聘、甄选程序。专业职员流动性将特别针对总部和地区以及各地区之间的职员流动。另外还将支持和鼓励职能性流动机会和既符合劳工局特定需求又给所有职员提供新经验的短期派遣机会。与职员工会正在进行磋商，以便能从 2015 年 1 月起实施这些变革措施。另一个重点是对职员能力建设和技能开发的强有力投入。将面向各地区当前和未来的管理人员开展一整套行动，特别关注新的能力和工作岗位说明对国家办事处主任和体面工作团队主任的要求。面向所有国际劳工组织新职员的入职培训(已经开始)将继续开展。
9. 改善我们的实地影响和伙伴关系：一套行动将重点放在作为联合国团队的一部分向成员提供国际劳工组织服务，建议加强国际劳工组织在一个联合国框架下的合作，特别是与联合国国家工作队的合作，这包括制定一个关于国际劳工组织在不设常驻机构的国家的参与和存在政策。为采取行动来加强和支持与地区和次地区机构接触预作了安排。为保证国际劳工组织在各地区的适当和有效存在设计了若干行动。例如，认识到了有必要回应变化中的技术需求，在根据各地区局长的建议对体面劳动团队的规模和组成进行调整方面预作了安排。
10. 总的来说，对实施过程进行了广泛的讨论，从而不仅确定应当做什么，而且确定如何做、由谁做、在什么时间框架下做。其目的是保证系统性地贯彻执行，以便在一定日期前推行和实施这些变革。这是 2012 年 10 月份启动改革以来始终坚持的做法。
11. 主管外地业务和伙伴关系的副局长负责监督在规定的时限内实施这些改革，目标是在 2015 年底前妥善实施所有建议。
12. 即将推行的措施将对地区和总部之间的互动产生深远的影响。从这个角度来说，这是一个全球性的改革，同等触及了总部和各地区。这是使“一个国际劳工组织”成为一个真正的现实并能发挥真正影响的进一步行动。
13. 这些改革的启动将需要一些预算费用，但并不是额外费用，因为它们是对现有做法的变革，可在现有预算内消化。这符合费用不变的改革指导原则。但是，这些变革措施将大大提高国际劳工组织服务的效果和质量，意味着所花费的每一美元将带来更高的价值。

## 交 流

14. 在高层管理团队的支持下，正在实施劳工局范围内的内部交流战略，职员已开始看到这方面的变化。正在试验一个包含可以进行流动视频的总部局域网新登陆页面。

<sup>1</sup> 见理事会文件 GB.320/PFA/13。

这一新内部交流渠道在 2013 年 6 月份国际劳工大会期间取得了很好的效果，当时制作的一系列视频展示了国际劳工局各层面的同事们作为一个整体开展工作，确保了大会的高效和成功。题为“内部”的国际劳工局内部电子通讯刊物一直享有很高的阅读率，并且越来越多职员开始向刊物供稿。定期更新国际劳工局关于改革情况的局域网，并计划进一步改进。

15. 定期召开面向所有职员的“公开会议厅”会议，由局长和副局长主持，为职员参与改革的关键方面提供了机会。管理人员将在各单位开展类似活动。正在将内部交流系统地纳入所有的重要举措。
16. 根据对交流方面进行的审评的建议，正在与高级管理层和各地区磋商，制定一个全球交流战略。该战略将确定交流职能，作为国际劳工组织更广泛的宣传工作的一部分，将如何通过提高国际劳工组织的相关性、重要性和参与程度而提升国际劳工组织影响力。已经确立了一套对这一战略各目标的进展进行评估的关键绩效指标。每年将与高级管理层分享四份交流“仪表盘”报告。
17. 通过开展有针对性的公共认识提高活动，交流和公共信息司(DCOMM)加强了对各政策司的支持。同时，在各至关重要领域(ACI)的工作计划中融入了更广泛的“交流促进发展”方式。
18. 建立了交流和公共信息司(DCOMM)协作空间，作为国际劳工组织所有地区负责交流工作的职员的战略规划中枢。所有官员都可以使用全球日历、消息库、工具和文件，这些都是为了保证围绕组织目标和优先事项进行一致和协调的交流而设计的。这一网站经常更新，在本报告周期的新特征包括关于至关重要领域(ACI)的专栏和关于在每个 ACI 主题下制定具体交流战略的详细模板和指导。
19. 正在对国际劳工组织公共网站重新设计，使其能够自动适应不同的屏幕格式，包括完全支持通过移动和平板设备访问，预计于 2014 年底前完成这项工作。新功能的引入将使网站符合标准的可及性指导方针。对基础 IT 系统进行了升级，从而确保国际劳工组织的旗舰应用软件能无缝接入互联网，例如劳工标准数据系统(NORMLEX)、国际劳工组织统计数据系统(ILOSTAT)、国际劳工组织图书文件系统(LABORDOC)和国际劳工组织知识管理门户。

## 行政管理服务

20. 目前正在拟订一个对现有行政管理程序进行审评和重新设计的综合计划，目标是确定最具有效率和效力的服务交付模式。范围将包括总部和外地业务本身和彼此之间的工作流程和程序。审评的重点是那些通过改进能对劳工局产生最大整体效益的重要程序。成功的指标是降低费用，提高回应力和更加高效率和高效力的服务。
21. 成立了一个内部工作组来制定一个终端对终端的国际劳工组织出版物政策。这一政策以前工作为基础，将涵盖与出版物周期相关的所有层面，包括国际劳工组织有什么出版物，质量控制机制，出版格式和相关的内部业务流程与合规机制。

## 结 论

- 22.** 目前，改革议程实施的重点是在业务层面。工作方法和组织文化改革取得成功的关键在于透明度、团队合作、有效性和回应力。在实施关于外地业务审评决定时，将配套进行对行政管理服务的审评，其目标是保证新的为三方成员提供服务的方式能够在富有效率和效力的管理系统和行政管理程序的支持下进行。这一阶段的改革议程主要是关于最充分地利用国际劳工组织人力和财政资源，为三方成员所面临的挑战提供协调一致的解决方案。