



第十二项议程

2010-15 年基于结果的战略：

概 述

1. 理事会于 2006 年 11 月批准的关于在国际劳工组织中继续改善基于结果管理的战略¹ 为管理战略奠定了基石。到 2009 年年底，将采用一种共同的处理方法和术语对管理战略进行修订，使其具有一个明确的成果框架并明确确定它们之间的联系。2010-15 年战略政策框架和 2010-11 年² 计划和预算中论述了全面成果框架。涉及人力资源、³ 信息技术、⁴ 知识⁵ 和技术合作方面经修订的战略被提交给本届理事会会议。⁶ 在定于 2010 年将进行的国际劳工组织的评估职能的独立外部评估完成之后提交一个经修订的评估战略。
2. 大多数的管理战略都具有重要的前提，而且均对理事会及其委员会的要求做了反应。这是第三个人力资源战略，第五个信息技术战略和第二个知识战略。尽管技术合作战略过去并未被作为一个战略文件专门加以制定，但进行过多次前期的战略讨论，包括国际劳工大会议程上的经常性议题。而且也出台了一项评估战略。
3. 本文件讨论适用于所有管理战略的共同要素，重点突出其目的、结构和准备工作；将被实施的条件；以及它们之间的联系。

¹ 理事会文件 GB.297/PFA/1/1。亦请参见理事会文件 GB.300/PFA/9/1。

² 理事会文件 GB.304/PFA/2(修订本)；和国际劳工组织：2010-11 两年期计划和预算，2009 年日内瓦。

³ 理事会文件 GB.306/PFA/12/2。

⁴ 理事会文件 GB.306/PFA/ICTS/1。

⁵ 理事会文件 GB.306/PFA/12/3。

⁶ 理事会文件 GB.306/TC/1。

目的和结构

4. 这些战略是管理工具，旨在实施 2010-15 年战略政策框架中确立的成果框架。它们具体描述了实现成果所需的步骤。它们提出了随着时间的推移将要实现进展的详尽情况，特别是六年规划期的每两年期期间应实现的里程碑。
5. 对计划和预算来说，目前没有有关加强技术能力部分的成果框架，内容涉及知识基础、三方成员的能力建设、伙伴关系和联络以及实施能力。这些战略中确定的成果、指标和目标解决了这一不足。
6. 所有管理战略具有一个共同的结构。一个简短的介绍性部分为每一项战略提出了条件，另一部分是涵盖数目有限成果的结果框架。每一成果具有一个陈述、战略和有关衡量的一个章节。
7. 成果陈述以简洁和直白的用语确定了将要实现的优先结果。这些战略包括预期结果的简要说明、实现成果的主要产出和活动，与其它管理战略之间的内在联系以及初步确定的风险和设想。所有这些在今后数年将在劳工局范围的风险管理政策背景下进一步加以改善。
8. 成果战略还包括资源的影响。考虑到 2010-11 两年期计划和预算可利用的资源，以及设想资源水平相同，它们指出了整个六年规划期期间能够和不能够实现的成果战略。当编制 2012-13 两年期计划和预算时，将对这些估计进行进一步完善和改善。
9. 衡量部分的内容规定了计划期期间的指标、基线和目标，以及所涵盖三个两年期的每一两年期的里程碑。
10. 每一战略确定了可为其它战略所做出的主要贡献以及它们本身需要做出的贡献。这些战略之间的联系早已以一种初步的方式予以确定⁷，并在附录提供的表格中加以了概括。
11. 这些战略中的主要进展之一是通过计划和预算以及计划实施报告与结果衡量之间的联系。现可将战略的审议——无论是评估进展还是允许必要的灵活性和修正——与更广泛的计划、预算和审议进程联系在一起。

条 件

12. 国际劳工组织近期论述其权责、作用和工作方法的重要政策文件具有一个坚实的基础。如同在体面劳动议程中表述的那样，它们都是在体面劳动议程所表述的国际劳工组织权责的联系相关性为基础的。
13. 《国际劳工组织关于争取公平全球化的社会正义宣言》指出了四项战略目标的“不可分割、相互关联和相互支持”的性质以及一个“日益相互依存和复杂以及生产国

⁷ 理事会文件 GB.300/PFA/9/1。

际化的世界”。它要求劳工局以创新和新的工作方法为基础，为国际劳工组织行动开发一套连贯和协作型的方法。

14. 全球就业契约为这一复杂性增加了一种迫切和迅速变化感。它承认适宜的一揽子方案政策，但因国家的不同而有所不同，并强调了国际劳工组织有关研究以及经济和社会数据分析能力的重要性。
15. 2010-15 年战略政策框架和 2010-11 两年期计划和预算反映了这一广泛的政策指导，为结果衡量、交付和效益增加了一个严格的处理方法。
16. 通过这些政策文件，必须强调三方成员的基本作用和责任。为此要求劳工局加强其服务以便为它们的需求做出反应。
17. 国际劳工组织的权威和专门知识被视为是对向所有人提供体面劳动这一日益迫切需求而做出国家和国际反应的一个重要组成部分。国际劳工组织的资产是不可忽视的，包括一个承担有义务、有能力和多样化的劳动力；有关基本原则的三方共识；有关标准的一个得到很好承认的监督制度；有关健全分析和平衡处理方法的声誉；以及在交付技术合作方面的实践经验。理事会于 2009 年 3 月审议通过的地区结构的实施，将会加强国际劳工组织在各区域的存在，并增加其对三方成员的需求做出反应的技术能力。
18. 国际劳工组织面临的挑战是巨大的。它必须引进新的工作方法与合作，深化和加强其分析，对日益增多的迫切需求做出迅速反应，使其服务适合于世界范围三方成员的不同情况，提供并强化其行动的效率以及本着密切关注效益、透明度和负责任的态度从事各项工作。

监督和报告安排

19. 确保以一种连贯和协作的方式实施管理战略是高层管理部门的责任。为衡量进展以及确定差距和处理风险，将实施与基于成果的工作计划联系在一起的适宜的内部控制和报告安排。向理事会提交的每一两年期的实施报告将包括有关全面战略实施以及有关具体两年期里程碑的报告。

2009 年 10 月 23 日，日内瓦。

提交供参考。

附录

各战略之间的联系

以下模式归纳了每项战略和其它战略之间联系的有关信息。有关详细信息可以在每一项战略文件中查询。以下第一组所提供的信息描述了两项战略之间的双向联系。

战略	相互联系		
	信息技术	知识	技术合作
人力资源	<p>通过合理的人员配置填补信息技术要求的空缺。</p> <p>通过培训提高职员的信息技术能力。</p> <p>信息技术支持人力资源运作包括招聘、培训、智能管理、最新的全劳工局范围内的信息、有关在职和退休职员、业绩管理和在紧急情况下业务的连续性。</p>	<p>知识共享和团队工作在职员招聘资格评定方面作为核心能力框架的一个组成部分。</p> <p>在知识共享技术、知识管理、团队工作、以及为网站和其内容管理的文字工作开展专门的培训。</p> <p>在诸如团队工作、配合和知识共享方面承认和奖励每个职员的优点和业绩。</p> <p>增补由于自然减员而造成的知识缺口(保存机构的记录)。</p> <p>改善知识共享以提高劳动者的效率和效力。</p>	<p>开展在以下方面的培训, 基于结果的管理和综合性预算、捐助者的条件和要求、项目周期管理和地区局的资源筹集技术。</p> <p>审议地区职员的合同安排(包括技术合作职员)作为在联合国共同体制中统一协调业务实践的一部分。</p> <p>有效率的招聘程序和可行的管理以及技术合作职员开发体系。</p> <p>为全联合国系统人力资源问题作出贡献(例如: 关于驻地协调员问题的工作组和选择和委任驻地协调员的机构间咨询专家小组)。</p>
信息技术		<p>促进信息技术工具(知识系统、组建、电子邮件、视频会议系统、互联网技术、网址、互联网的学习和社会网络等等)以便推动知识共享、合作和团队工作。进一步加强和开发全劳工局系统的信息技术应用, 例如综合资源信息系统(IRIS)、电子文件管理系统(EDMS)和网站内容管理系统(WCMS)。</p> <p>加强信息技术基础设施以及消除在实施新型的传递工具方面的技术障碍。</p> <p>加强并且合理地配置所有不同资源的现有的知识库, 建成一个兼容的版本。</p>	<p>通过在地区成功地加强综合资源信息系统的功能, 提高技术合作项目整体性和执行与监督的工作。</p> <p>通过加强信息技术的工具如电子文件管理系统(EDMS)和网站内容管理系统(WCMS)提高在技术合作项目中的知识管理水平。</p> <p>通过捐助者的名称改善捐助者和国际劳工组织之间有关技术合作项目的信息共享。</p>
知识			<p>将知识积累纳入同捐助者伙伴关系的框架。</p> <p>在调查研究和知识传播活动中开展的总结技术合作所汲取的教训和经验。</p> <p>就体面工作如何支持各国的发展以加强国际劳工局和三方成员参与联合国计划制定过程, 将其有关的实例编成文件。</p>