



# 理 事 会

第 344 届会议，2022 年 3 月，日内瓦

计划、财务和行政管理部分

PFA

计划、财务和行政管理分项

日期：2022 年 2 月 23 日

原文：英文

第五项议程

## 国际劳工组织全组织知识和创新战略

### 文件目的

本文件提供了关于制订劳工组织知识和创新战略的信息。请理事会为最终确定该战略提供意见和指导(见决定草案：第 28 段)。

**相关战略目标：**全部。

**主要相关成果目标：**保障性成果目标 A：促进体面劳动的权威知识和具有高影响力的伙伴关系和 C：高效的支持服务和国际劳工组织资源的有效利用。

**政策影响：**促进性行动将为在制订政策解决方案方面的创新和知识管理的改进提供支持。

**法律影响：**无。

**财政影响：**无。

**需采取的后续行动：**创新与知识管理科将实施该战略。

**作者单位：**负责管理和改革的副总干事办公室(DDG/MR)。

**相关文件：**理事会文件 [GB.341/PFA/1](#)、[GB.335/INS/9](#)。

## ▶ 导 言

---

1. 国际劳工大会第 109 届会议(2021 年)批准的《2022-2023 两年期计划和预算》为在管理和改革部门下设立一个新的国际劳工组织创新和知识管理科划拨了经费。
2. 该计划和预算明确指出, 建立这一新科室的目的是为了推动整个劳工局的知识和创新, 重点是:
  - 培养协作和创新文化;
  - 领导数据和内容管理的改进工作;
  - 带头分享知识;
  - 发展机构能力;
  - 推进规划和实施创新政策、产品和服务。
3. 总干事在回答理事会第 341 届会议(2021 年 3 月)讨论其计划和预算草案期间提出的问题时, 强调拟设立的科室基于三个目标:
  - (i) 响应“劳动世界的未来百年倡议”提出的强烈要求, 即劳工组织需以全新和创新的方式应对劳动世界变革带来的新出现的关键问题。
  - (ii) 采用多边体系中确定的最佳做法, 包括由联合国系统行政首长协调理事会、联合国联合检查组和在 2020 年劳工组织研究和知识管理战略和方法高级别独立评估中确定的最佳做法。
  - (iii) 巩固 2012 年启动的劳工组织改革进程所取得的成就, 特别是 2015 年设立的业务创新科所取得的成就, 通过该科已将约 8,000 万美元重新配置到一线服务的交付工作。
4. 理事会还被告知新设立的科室将整合业务创新科与知识管理小组的现有能力, 由一名 P5 和四名 P4 职员组成。
5. 该科的工作将与劳工局所有活动相关, 并将与以下方面的保障性成果目标充分保持一致: 改进业务战略、系统和方法, 以提高资金效益; 加强政策和制度, 培养一支高绩效、积极进取和多样化的员工队伍; 提高组织变革、创新和持续改进的能力。

## ▶ 劳工组织全组织知识和创新战略的要素

---

6. 《2022-2023 两年期计划和预算》确定了劳工局目前正在制订的知识和创新战略的参数。该科本身的招聘工作正在进行之中, 预计将于 2022 年 3 月底完成。

7. 制订这一战略的前提是劳工组织的创新应当在行动和方法上实施积极变革，使其能够达到或超过三方成员所确定的目标。劳工组织应当收集、生成、分析、共享知识和数据，在尽可能强有力的实证基础上推进其使命。
8. 这些广泛定义意味着该战略的成功将在很大程度上取决于各司局和职员的广泛参与。创新和知识管理科将成为一个专门的内部资源，劳工组织所有管理者和职员都能够对此加以调用来实现改进。它并不“拥有”劳工组织的创新和知识管理，而是提供支持和专业知识，将想法转化为具体的改进措施。所有劳工组织职员，不论职能、级别或地点，都有可能发起、制订和实施改进措施方面发挥作用。
9. 在这方面，创新和知识管理科需要与劳工组织的研究、统计和宣传等司局密切合作，增强劳工组织的知识管理职能，并与人力资源发展司密切合作，确保管理实践能够促进和奖励合作与团队精神。高级管理团队将负责确保该科与政策部门和外地及伙伴关系部门各司局进行协调，并通过后者与劳工组织各区域办事处进行协调，它们在创新和知识管理方面发挥着关键作用。
10. 该战略处于初期阶段，其制订工作参考了有关计划和预算优先领域的以下考量，并将受益于理事会的进一步指导。

## 协作与创新文化

11. 在业务流程评估中所开展的迄今为止的工作表明，劳工组织职员对采取创新方法解决问题和改进服务及效率有许多想法。要发挥这方面的潜力，需营造一个有利环境，鼓励和授权职员提出想法和建议。在有适当保障措施的情况下，职员应该有空间和机会来谋求创新。最好的结果不会来自孤立的一时之举，而是来自持续参与，为创新和改进创造一个支持性的生态系统。
12. 可通过鼓励和奖励创新的人力资源政策和实践对此加以推动。职务说明可明确提出期望，要求职员努力发起或协助这方面工作。同样，在绩效管理中应认可这些贡献，避免因惩罚所谓的失败之举而阻碍承担合理风险。
13. 能够展示积极经验、促进建立网络、推动和支持实践社区的适当内部沟通机制，也有助于在整个组织推广协作和创新文化。2022年2月的“劳工组织一体化沟通月”的经验以及随后在2022年2月和3月的三次职员对话已显现了这一领域的行动潜力。

## 改进数据和内容管理

14. 在过去十年中，若干全球项目改变了劳工组织职员利用数据的方式。已创建或更新了关于广泛主题的专用平台和数据源，其中主要包括国际劳工标准、立法、统计、就业保护、工作条件、劳动监察、产业关系、社会保护和强迫劳动等。除此之外，劳工组织的劳工数据库、知识门户、发展合作、互动评估看板和体面劳动成果等其他跨领域平台回应了三方成员、职员、合作伙伴和公众经常提出的需求，即快速、便捷地获取信息和数据，为高质量和基于实证的数据分析提供参考。这些数据和内容门户增加了对劳工组织知识的应用，在其推行过程中界定了有利于数据管理可持续性的良好做法和指导方针。

15. 数据和内容管理的需求、技术和流程在不断发展，新的要求也在出现。改善总部和外地专家之间的数据和内容管理也是一项持续需求。为满足这些需求，需进一步制订和实施全劳工组织的数据和内容管理标准。
16. 当前的环境具有复杂性和不确定性，也要求我们以全新和创新方式来利用数据和内容，而不仅仅是根据现有数据进行推断，这些数据也许不再能够对未来提供可靠指导。我们需要迅速理解“事情为什么会发生”和“接下来可能会发生什么”，以便准备“目前如何应对”。目前的对策不仅要考虑到我们的现状，还要考虑劳动世界的未来挑战可能产生的影响。联合国秘书长题为“我们的共同议程”的报告体现了这一认识，将其表达为重铸各国人民和子孙后代间的团结。它认识到前瞻性在让未来发声方面的作用，从而使我们在当前能够更好地做出面向未来、公正、有韧性的决定。劳工局一直在开发资源，使职员面向未来，掌握前瞻性方法。这些方法将帮助我们所有人理解以人为本议程的实际意义，助力构建我们所希望的劳动世界未来。

## 知识共享

17. 知识共享是劳工组织长期以来公认的一项基本活动，正如劳工组织《章程》中所承认的。然而，需注意将知识共享纳入不同层级的活动：从日常工作到讲习班和活动，到项目和更大规模的计划层面。不同的知识共享技术是针对这些不同层级的，在适宜时可由一系列技术解决方案予以支持。
18. 非正式层面的知识共享对于劳工组织的效能也至关重要。无论是通过理事会会议和国际劳工大会，还是在共同空间工作的“咖啡文化”，都需注意确保正式和非正式知识共享活动共同发挥作用。
19. 加强知识共享和使用的益处在于减少重复工作，同时充分利用以前的相关经验；快速启动新项目、产品和服务的开发、考虑新想法和方法、创新和其他举措；通过积极知识交流，推动参与和参加劳工组织活动和议程；通过在各种活动中的知识共享，特别是与产品和服务发布、专门年度活动日相关的活动和其他活动中的知识共享，吸引和保持媒体的关注；与具有不同优先事项的竞争者相比，更好地定位劳工组织的政策建议；通过知识共享更好地应用研究成果，从而提高劳工组织政策建议、议程、立场和核心价值观对劳动世界问题的影响。
20. 一个新的需求是劳工组织职员需维持和升级知识共享机制，特别是远程或混合工作环境中的知识共享机制。通过电子邮件或各类平台共享信息和知识可能会让人应接不暇，通过会议共享则可能非常耗时。劳工组织有一些替代解决方法，这些方法以新的网络工作和协同工作方式为基础。然而，这些解决方法需进一步细化，扩大规模，并根据不同情况进行调整。新冠疫情也极大地推动了劳工组织三方成员和其他相关行动方更多地通过数字工具和平台进行参与。在具备精心考虑的措施的情况下，三方成员参与度的提高也会增进知识共享。

## 机构能力

21. 理事会 2019 年 3 月通过的《全劳工组织机构能力开发战略》强调了创新在推动三方成员和劳工组织职员能力开发方面的作用。这可适用于在学习技能方面使用新技术、新分析视角和新方法。

22. 都灵中心已经在这方面取得了相当大的进展，大力投资于学习创新计划，为三方成员和职员提供最先进的学习解决方案。由于该中心在新冠疫情期间从住校学习调整到远程学习，这方面的工作获得了更大的推动，将成为都灵中心正在进行的改革进程的核心。
23. 本战略将能够从这些发展中受益，并需辅以有关设计和规划方法、解决问题和团队发展的在职培训和辅导。在知识管理领域，可运用培训、指导和辅导，以通过实践网络和社区加强协作，应用前瞻性技术预测未来的变化并做好准备。
24. 除了培养自身机构能力，劳工组织还需发展和加强外部伙伴关系，包括与联合国系统内正在发展的创新团队和网络之间的伙伴关系。在业务改进计划的初期阶段与外部顾问的合作促进了劳工组织自身内部能力的发展，这一经验是一个范例，体现了这种伙伴关系能够如何使劳工组织受益。

## 创新政策、产品和服务

25. 《国际劳工组织关于劳动世界的未来百年宣言》强烈期望劳工组织利用其统计、研究、知识管理能力和专门知识来进一步加强基于实证的政策咨询。在劳动世界发生快速、根本性变革的背景下，这意味着需要在内容和交付方法方面进行创新思考，调整现有方法，以便向三方成员提供相关、强有力和可扩展的服务。
26. 为满足这些期望而提高劳工组织的政策和交付能力，将要求创新和知识管理科为服务生产链(从研究到政策到提供培训和宣传)上的所有相关部门提供支持。这进一步凸显该科的各项活动需切实融入劳工组织各方面的工作。

## ▶ 下一步行动

---

27. 在理事会的指导和正在进行的内部协商基础上，劳工局将继续制订和实施《国际劳工组织全组织知识和创新战略》。可向理事会第 346 届会议(2022 年 11 月)提交一份进展报告。

## ▶ 决定草案

---

28. 理事会注意到本战略的制订情况并要求总干事：
  - (a) 在最终确定本战略时考虑到理事发表的观点；
  - (b) 向第 346 届会议(2022 年 11 月)呈交一份进展报告。