Notas Iniciais sobre a Reforma da Organização Internacional do Trabalho (OIT) *vis-à-vis* a Iniciativa UN80

Notas iniciales sobre la reforma de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) vis-à-vis la Iniciativa UN80

Initial Notes on the Reform of the International Labour Organization (ILO) vis-à-vis the UN80 Initiative

Frederico Peres

Resumo: O processo de reforma da Organização Internacional do Trabalho (OIT), conduzido à luz da Iniciativa UN80 (como se denomina a estratégia de reestruturação do Sistema Nações Unidas, em curso), busca, segundo a própria Organização, fortalecer capacidades institucionais para o cumprimento de seu mandato, na promoção do trabalho decente e em prol da justiça social no mundo do trabalho. Seu principal objetivo, tal qual a Iniciativa UN80, é tornar a OIT mais ágil, eficiente e, sobretudo, resiliente, considerando um contexto de restrições financeiras e desafios globais complexos, que vêm comprometendo o papel estratégico do multilateralismo na condução e mediação de soluções integradas para crises e disputas geopolíticas, com impactos em diferentes setores, dentre os quais se destacam o Trabalho, o Emprego e a Saúde. Focando na redução da burocracia e otimização de processos para a consolidação de seu mandato, o processo de reforma da OIT busca oferecer uma oportunidade para alinhar, de forma mais eficaz e ágil, as estruturas e operações organizacionais, reforçando a capacidade técnica de planejamento e resposta nas distintas regiões do planeta, onde se faz presente. A reforma acontece em um período de profundas transformações no mundo do trabalho, incertezas geopolíticas e de expectativas em torno da retomada do protagonismo das instituições multilaterais, representando, ao mesmo tempo, a possibilidade de fortalecimento das capacidades para a promoção do trabalho decente — seguro, saudável, sustentável e equitativos —, globalmente, e a garantia de direitos fundamentais conquistados historicamente e, na maioria das vezes, a duras penas, através do diálogo tripartite. Assim, e embora se reconheça a pertinência e a necessidade de melhoria da eficiência em todo o sistema das Nações Unidas como um objetivo legítimo, ressalva-se que a forma como algumas dessas reformas estão sendo abordadas nas instâncias diretivas da OIT tem levantado preocupações de diversos atores quanto a uma possível sobreposição de funções com o Secretariado da ONU, ou mesmo a perda de sua atribuição histórica, por vezes sem justificativa suficientemente evidenciada ou consideração das características únicas da Organização, criada 26 anos antes das Nações Unidas.

Palavras-chave: Reforma da OIT; Iniciativa UN80; Sistema Nações Unidas; Multilateralismo; Mundo do Trabalho.

Resumen: *El proceso de reforma de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), llevado a cabo en el marco de la Iniciativa UN80 (como se denomina a la estrategia de reestructuración en curso del Sistema de las Naciones Unidas), busca, según la propia Organización, fortalecer las capacidades institucionales para cumplir su mandato de promover el trabajo decente y la justicia social en el mundo del trabajo. Su principal objetivo, al igual que la Iniciativa UN80, es hacer que la OIT sea más ágil, eficiente y, sobre todo, resiliente, considerando un contexto de limitaciones*

financieras y complejos desafíos globales que han comprometido el papel estratégico del multilateralismo en la dirección y mediación de soluciones integradas a crisis y disputas geopolíticas, con impactos en diferentes sectores, entre los que destacan el trabajo, el empleo y la salud. Centrándose en la reducción de la burocracia y la optimización de procesos para consolidar su mandato, el proceso de reforma de la OIT busca ofrecer una oportunidad para alinear las estructuras organizativas y las operaciones de manera más eficaz y rápida, reforzando la capacidad técnica de planificación y respuesta en las diferentes regiones del planeta donde está presente. La reforma se desarrolla en un periodo de profundas transformaciones en el mundo del trabajo, incertidumbres geopolíticas y expectativas en torno al renovado protagonismo de las instituciones multilaterales. Al mismo tiempo, representa la posibilidad de fortalecer las capacidades para la promoción del trabajo decente —seguro, saludable, sostenible y equitativo— a nivel mundial, y la garantía de los derechos fundamentales históricamente alcanzados, a menudo con gran dificultad, mediante el diálogo tripartito. Así pues, si bien se reconoce la relevancia y la necesidad de mejorar la eficiencia en todo el sistema de las Naciones Unidas como un objetivo legítimo, cabe señalar que la forma en que se están abordando algunas de estas reformas en los órganos rectores de la OIT ha suscitado inquietud entre diversos actores respecto a una posible superposición de funciones con la Secretaría de la ONU, o incluso la pérdida de su mandato histórico, en ocasiones sin una justificación suficientemente fundamentada ni una consideración de las características únicas de la Organización, creada 26 años antes que las Naciones Unidas.

Palabras clave: *Reforma de la OIT; Iniciativa UN80; Sistema de las Naciones Unidas; Multilateralismo; Mundo del Trabajo.*

Abstract: *The International Labor Organization's (ILO) reform initiative, aligned with the UN80 Initiative (aimed at restructuring the United Nations System), aspires to enhance institutional capabilities to achieve its mission of fostering decent work and promoting social justice in the workplace. The main aim, similar to the UN80 Initiative, is to enhance the ILO's agility, efficiency, and, most importantly, resilience. This occurs amidst financial limitations and intricate global issues that have been eroding the strategic significance of multilateralism in facilitating and resolving crises and geopolitical conflicts affecting numerous sectors, particularly labor, employment, and health. The ILO reform initiative seeks to minimize bureaucracy and optimize processes to unify its mandate, enhancing the efficiency and speed of organizational structures and operations, thus strengthening technical planning and response abilities in the regions served by the Organization. The reform is occurring amidst a time of significant change in the labor landscape, geopolitical instability, and elevated anticipations for the revival of multilateral institutions as pivotal actors. It signifies a chance to enhance worldwide capabilities for advancing dignified employment — defined as secure, healthy, sustainable, and fair — and a method to protect essential rights that were traditionally established, frequently at significant expense, via tripartite discussions. While the importance of enhancing efficiency within the United Nations system is recognized as a valid objective, it is essential to highlight that the approach taken by certain ILO governing bodies in implementing these reforms has elicited apprehensions among diverse stakeholders about possible functional redundancies with the UN Secretariat — or even the erosion of the Organization's longstanding mandate — frequently lacking adequate justification or consideration for the distinct attributes of the Organization, founded 26 years before the United Nations.*

Keywords: *ILO Reform; UN80 Initiative; United Nations System; Multilateral cooperation; World of Work.*

Introdução

O processo de reforma da Organização Internacional do Trabalho (OIT) ocorre em um cenário complexo, exigindo que as dinâmicas, a estrutura e a própria missão da organização sejam atualizadas, adequadas e fortalecidas aos desafios contemporâneos do mundo do trabalho e da geopolítica global. Desafios que impõem a necessidade de um grande pacto global pela garantia da sustentabilidade ambiental, promoção da justiça social e, no que se refere especificamente ao mandato da OIT, a garantia do trabalho decente — saudável, seguro, sustentável e equitativo.

A reforma da OIT vem sendo discutida, em maior ou menor grau, há mais de uma década, ganhando força a partir de março de 2025, com o lançamento da Iniciativa UN80 — projeto de reestruturação ampla do Sistema Nações Unidas. Ambos os movimentos partem do reconhecimento que milhões de pessoas, ao redor do planeta, são privadas de seus direitos cidadãos mais básicos — saúde, educação, segurança, trabalho, entre outros — em razão de conflitos crescentes, da persistência de históricas e profundas desigualdades no acesso a recursos e direitos e de processos de desenvolvimento produtores de iniquidades e concentração de renda. Desafios que atestam, de forma inequívoca, que um sistema multilateral eficaz e em pleno funcionamento é condição indispensável para um mundo mais justo, sustentável, pacífico e próspero.

Os desafios impostos ao mundo do trabalho contemporâneo e aos mecanismos multilaterais estruturados ao longo da segunda metade do século XX, principalmente no âmbito do Sistema Nações Unidas, vêm se apresentando, de forma geral, em ritmo mais acelerado e em escala mais ampla que a capacidade de resposta das instituições. Como consequência, os sistemas multilaterais e suas instituições vêm lidando, cada vez mais, com demandas mais amplas, complexas, globalizadas e, frequentemente, mais urgentes do que aquelas que costumavam receber e enfrentar no passado recente, impondo impactos importantes para suas estruturas e métodos de trabalho.

Apesar dos esforços globais que lideram, como a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável que inclui, no seu ODS 8, a promoção do crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, garantindo o emprego pleno e produtivo e o trabalho decente para todos, colocam-se importantes dúvidas sobre a capacidade das instituições multilaterais — e, em particular, daquelas vinculadas ao Sistema Nações Unidas —, de liderarem, em conjunto com seus Estados-Membros, estratégias e ações para efetivá-los. Dúvidas que se apresentam tanto em função das novas dinâmicas geopolíticas, que combinam o enfraquecimento do multilateralismo (como um todo) com uma tendência de aumento do protecionismo e do nacionalismo, quanto em razão dos desafios financeiros que estas instituições vêm enfrentando — questões que estão intimamente ligadas.

Nesse contexto complexo e desafiador, a reforma da OIT é colocada como uma estratégia para o fortalecimento do seu mandato, sobretudo no que diz respeito à garantia do trabalho decente para todos, através de mecanismos e estruturas adequados aos novos ritmos e escalas impostos pelos desafios do mundo do trabalho contemporâneo — ou seja, promover

as mudanças necessárias para que seu mandato seja "adequado ao propósito" (*fit-for-purpose*) —, considerando o contexto de "crise de crises" por que passam as instituições multilaterais.

O presente artigo busca contribuir com algumas notas iniciais sobre o processo de reforma da Organização Internacional do Trabalho (OIT), *vis-à-vis* a Iniciativa UN80 das Nações Unidas, identificando seus pilares estratégicos, o progresso da implementação, os indicadores de monitoramento e os desafios (políticos, organizacionais e financeiros) que se apresentam a da organização.

O Pilares da Reforma

A reforma da OIT está estruturada em torno de três pilares: 1) Repriorização e reorganização; 2) Reforço da capacidade em campo; 3) Planejamento estratégico, serviços de apoio e infraestrutura de escritórios.

Pilar 1: Repriorização e reorganização

Este pilar se concentra na implementação de um programa de trabalho para o biênio 2026–2027 e na reestruturação da sede, ambas iniciativas voltadas ao alinhamento mais eficaz de recursos, estruturas organizacionais e responsabilidades às prioridades estratégicas. Inclui não apenas a reorganização do Escritório Central, em Genebra, como também das suas representações nas Regiões, incluindo otimização de espaços físicos e processos e a gestão da força de trabalho.

A partir das iniciativas coordenadas no âmbito do Pilar 1, foi empreendida uma reestruturação do organograma do Escritório Central (sede) que, agora, se organiza a partir de 4 clusters e 17 departamentos (bureaus). Isso resultou na redução de 20% das posições de alta gestão custeadas pelo orçamento ordinário (incluindo 2 cargos de Diretor-Geral Adjunto — ADG e 3 de Diretor de Departamento — D2). No biênio 2026-27, essas mudanças devem gerar uma economia de aproximadamente US$ 26 milhões.

Atualmente, as estruturas dentro dos departamentos vêm sendo revisadas, no âmbito do Pilar 1 da reforma, incluindo a definição de filiais, unidades e equipes. Este processo, que vem sendo conduzido de forma participativa e consultiva, e que deve ser concluído até o final de 2026, se dá em consonância com os objetivos da reforma e a política vigente de recursos humanos da Organização, tomando como princípio a necessidade de preservar os processos normativos e a experiência técnica e política na sede.

Para além das mudanças na seda, este processo vem promovendo uma revisão das estruturas e funções da Organização nas diferentes regiões do planeta, visando a uma maior racionalização dos cargos de gestão. Segundo a OIT, todos os esforços estão sendo empreendidos, durante o processo, para garantir que a nova estrutura a ser implementada mantenha o equilíbrio em termos da diversidade geográfica e de gênero.

Pilar 2: Reforço da capacidade em campo

O objetivo das mudanças empreendidas no âmbito do Pilar 2 da reforma é reequilibrar a distribuição de especialistas técnicos entre a sede (atualmente em torno de 57%) e as regiões (aproximadamente 43%). Um plano estruturado em fases prevê a redistribuição de 30 cargos técnicos no biênio 2026-27, seguidos por outros 30-60 cargos no biênio 2028-29.

Consultas às regiões, realizadas no escopo da reforma em curso, apontam uma demanda por 108 posições adicionais, com foco em temas como igualdade, proteção social e saúde e segurança ocupacional (27 cargos), normas internacionais do trabalho e governança (23 cargos) e emprego, competências e empresas sustentáveis (20 cargos), entre outros.

Paralelamente, estão em análise as possíveis relocações do Escritório Regional para a Europa e Ásia Central e do Escritório Regional para os Estados Árabes, visando redução de custos e otimização dos recursos, incluindo a força de trabalho técnica. Tais análises vêm considerando múltiplos cenários, incluindo opções de realocação total, gradual e parcial, nas quais são avaliadas as respectivas implicações financeiras, operacionais e estratégicas, incluindo a continuidade de programas, o bem-estar da equipe e oportunidades de novas parcerias.

Pilar 3: Planejamento estratégico, serviços de apoio e infraestrutura de escritórios

Já o Pilar 3 da reforma está focado na modernização operacional e na otimização de ativos já disponíveis na Organização. Entre as iniciativas em curso, encontram-se:

- Criação do Centro Global de Serviços (GSC): Iniciativa para consolidar serviços transacionais (RH, folha de pagamento, compras, TI) para aumentar a eficiência e qualidade do serviço.
- Gestão de Espaço: Com a reforma de departamentos e estruturas na sede da Organização, em Genebra, cerca de 9.410 m² ficaram disponíveis para aluguel. A UNESCO já assinou carta de intenção para alugar 745 m², e negociações com o ACNUR e algumas missões permanentes de países estão em curso.
- Gestão de Tecnologia: Busca-se promover, com a iniciativa, o uso intensivo de IA para tradução, conferências e descontinuação da impressão de documentos oficiais, como estratégias para gerar economia.

Um dos eixos orientadores das iniciativas adotadas no âmbito do Pilar 3 é a busca pela coerência entre o mandato fundamental da OIT, suas prioridades estratégicas, seu programa de trabalho e a alocação de recursos, sempre em consonância com os objetivos da reforma. Com essa orientação, iniciou-se uma revisão da atual estrutura de resultados, tomando como base o exercício de repriorização e levando em conta a necessidade de aumentar o foco, reduzir a fragmentação e reforçar o alinhamento com o mandato fundamental e a vantagem comparativa da OIT. Isso inclui examinar a integração de prioridades transversais e funções habilitadoras na estrutura, alinhando sua estrutura ao número de entregas e resultados de seus programas.

Os impactos das mudanças propostas a partir das linhas de ação, definidas para cada um dos três pilares da estratégia, vêm sendo monitorados a partir de indicadores e prazos específicos, a saber:

- Pilar 1 (Repriorização e reorganização): exercício de repriorização (janeiro de 2026), nova estrutura de gestão de alto nível implementada (março de 2026) e conclusão da reorganização do escritório (dezembro de 2026)
- Pilar 2 (Reforço da capacidade em campo): revisão das necessidades regionais (maio de 2026), início da redistribuição gradual de pessoal e do reforço das regiões (julho de 2026), ajuste das estruturas e funções em campo (dezembro de 2026) e ajuste dos métodos de trabalho e da gestão de desempenho (dezembro de 2026)

- Pilar 3 (Planejamento estratégico, serviços de apoio e infraestrutura do escritório): revisão e racionalização dos processos operacionais (dezembro de 2026), definição do Centro de Serviços Globais (outubro de 2026) e prévia das propostas de Programa e Orçamento para 2028-29 (outubro de 2026)

A OIT enfatiza que todo o processo de reforma deverá ser "centrado no ser humano" e fiel aos valores de diálogo social que promove externamente. Para tanto, busca minimizar impactos e garantir o bem-estar da sua força de trabalho, através de ações que incluem:

- Acordo com o Sindicato de Trabalhadores da OIT: Em março de 2026, foi assinado um Memorando de Entendimento sobre o quadro de diálogo social no âmbito da reforma.
- Princípios de Ajuste de Pessoal: As movimentações de pessoal (realocações e readaptações) seguem critérios de equidade, proporcionalidade e transparência.
- Último Recurso: Terminações involuntárias de contrato (demissões) são consideradas apenas como medida de última instância.
- Apoio ao Pessoal: Implementação de suporte psicossocial, aconselhamento de carreira, treinamento para gestores e auxílio-relocação a partir de junho de 2026.

Por fim, a OIT destaca que a sustentabilidade da reforma está estritamente vinculada ao fluxo de caixa da organização. Até 22 de maio de 2026, a OIT havia recebido CHF 186,5 milhões, o que representa cerca de 46% das contribuições fixadas para 2026. E que devido à incerteza sobre o cronograma de pagamentos ao longo do ano, o Escritório Central tem mantido uma gestão rigorosa de recrutamento de pessoal e, também, de despesas não relacionadas a pessoal.

Neste contexto de restrição orçamentária, o país anfitrião (Suíça) tem prestado suporte instrumental, incluindo a suspensão do reembolso do principal do empréstimo do edifício (CHF 2,3 milhões previstos para 2026) e financiamento para a Conferência Internacional do Trabalho, realizada de 1º a 12 de junho deste ano.

Participação da OIT na Iniciativa UN80

A Iniciativa UN80 visa fortalecer a coerência, reduzir a fragmentação e melhorar o acesso a conhecimentos especializados e serviços, inclusive por meio da reestruturação regional, da reconfiguração das equipes da ONU nos países, de centros de conhecimento conjuntos, de serviços compartilhados e de mecanismos sistêmicos de disponibilização de especialistas sob demanda. Este processo tem avançado em diversas frentes de trabalho, com progressos relatados em uma atualização abrangente, divulgada em maio de 2026. Os pacotes de trabalho (Working Packages — WP) estão avançando em ritmos diferentes; um número significativo deles já concluiu as fases iniciais de análise e concepção e está em transição para a implementação, testes-piloto e, quando pertinente, a elaboração de propostas para apreciação intergovernamental.

A OIT participa de forma ativa da Iniciativa UN80, contribuindo para pacotes de trabalho relevantes, visando consolidar sua perspectiva como agência do Sistema Nações Unidas dedicada a questões do mundo do trabalho. Contribui para as discussões mais amplas sobre a reforma do Sistema ONU, incluindo a promoção dos princípios e direitos fundamentais, sempre orientada pelo princípio da promoção do trabalho decente globalmente.

No âmbito do Pacote de Trabalho 8 (WP8 — Especialistas sob Demanda), a contribuição da OIT inclui o mapeamento de conhecimentos especializados e serviços, resultando na

elaboração de um catálogo online e, agora, vem avançando para a identificação de atividades-piloto iniciais, em áreas alinhadas ao mandato da OIT, notadamente questões de emprego e trabalho, economia do cuidado e proteção social. Os projetos-piloto iniciais, conduzidos por equipes selecionadas da ONU nos países, foram lançados em junho de 2026, e vêm sendo acompanhados pelo Conselho de Administração.

O Quadro 1 apresenta uma síntese de atividades em que a OIT se faz presente no contexto da Iniciativa UN80, em seus distintos Pacotes de Trabalho (WP).

Quadro 1 – Principais pontos de alinhame9nto entre a reforma da OIT e a Iniciativa UN80

Eixo da Reforma da OIT (Pilar)	**Pontos Principais da Reforma (OIT)**	**Alinhamento com Iniciativa UN80**	**Principais Desafios e Riscos**
Repriorização e reorganização	Redesenho dos processos internos e nova estrutura organizacional na sede com 4 clusters e 17 departamentos. Inclui a redução de 10% a 20% em cargos de alta gerência (ADGs, D2, D1) para tornar a organização menos vertical (*less top-heavy*) e centralização de departamentos de políticas sob um único Diretor-Geral Adjunto.	Conecta-se aos fluxos de trabalho de eficiência sistêmica, modernização da gestão e eliminação de duplicação de funções. Inclui ações alinhadas aos WPs de Operações de Paz (WP1) e Prevenção e Consolidação da Paz (WP22).	Resistência institucional à mudança; necessidade de manter o sistema de freios e contrapesos; pressão sobre a carga de trabalho e risco de desengajamento das equipes ou perda da expertise acumulada ao longo de décadas.
Reforço da Capacidade em Campo	Relocação faseada de especialistas técnicos para as regiões e análise de relocalização de escritórios regionais (Europa e Estados Árabes). Foco na redistribuição de funções da sede para o campo para aproximar competências dos mandantes tripartites.	Diretamente ligado ao *'Regional Reset*' e *'Regional Platforms'* (WP6 e WP12). Busca uma presença regional robusta e descentralização de especialistas.	Complexidade logística e custos de realocação; equilíbrio entre autonomia regional e controle normativo central; riscos de segurança e dever de cuidado (*duty of care*).
Planejamento estratégico, serviços de apoio e infraestrutura do escritório	Criação de um catálogo comum de especialistas e serviços acessíveis sob demanda, com protocolos simplificados. Foco reforçado nas Normas Internacionais do Trabalho (ILS) e despriorização de programas fora do mandato principal. Consolidação de serviços (TI, RH, Finanças) em um Centro Global de Serviços (GSC) e	Alinhado ao mecanismo '*Expertise-on-Demand*' (WP8, Ações 34 e 54). Foca na vantagem comparativa da OIT em relação a outras agências. Alinhado ao '*Unified Services Roadmap*' (WP14), Eficiências do Secretariado (WP31) e mecanismos de serviços	Complexidade na interoperabilidade de dados entre agências; risco de sobreposição de mandatos; necessidade de financiamento via Fundo Conjunto para os ODS. Riscos de transição na unificação da folha de pagamento; incerteza nas contribuições dos Estados-membros; possíveis

	implementação do '*Unified Services Roadmap*'. Inclui a otimização de espaço físico na sede e digitalização (IA e fim de documentos impressos).	compartilhados (*back-offices*).	interrupções operacionais durante a migração para o GSC.

Fonte: elaborado a partir de síntese gerada por ferramenta da IA NotebookLM, com revisão e validação autoral

Dúvidas, Riscos e Incertezas

A própria OIT vem monitorando os riscos potenciais relacionados ao processo de reforma. Em documento atualizado até 6 de julho de 2026, a organização identifica 7 pontos de preocupação, para os quais se definem estratégias de mitigação e prevenção.

- Ponto 1 – **Não há um consenso sobre a visão de reforma da OIT**: segundo a OIT, seu Escritório Central e seus constituintes não mantêm uma visão compartilhada clara, coerente e sustentável das principais áreas da reforma da OIT, o que resulta em orientação e implementação inconsistentes e em menor credibilidade do processo de reforma.
- Ponto 2 – **O processo de priorização adotado não consegue distinguir adequadamente as atividades essenciais e as não essenciais**: para a Organização, uma série de atividades não essenciais dispersas, realizadas sem a devida consideração da capacidade ou do mandato, podem levar ao desperdício de recursos limitados, atrasar a entrega de atividades prioritárias e comprometer a confiança das partes interessadas no processo de reforma.
- Ponto 3 – **Moral e produtividade da equipe vêm sendo afetados pela implementação da reforma da OIT**: a possibilidade de não se alcançar os objetivos pretendidos da reforma, a implementação limitada de suas atividades e o risco relacionado à entrega de uma reforma parcial (ou incompleta) vêm sendo associados a problemas de saúde mental e ao comprometimento do bem-estar da equipe envolvida, incluindo aumento na incidência de casos de esgotamento físico e mental e burnout.
- Ponto 4 – **Mecanismos internos de governança e supervisão não são suficientemente adequados para garantir uma implementação coerente e responsável da reforma**: As consequências, segundo a Organização, podem incluir o não alcance dos objetivos da reforma e o comprometimento de mecanismos de governança interna já estabelecidos, levando a uma perda de credibilidade junto às partes interessadas (internas e externas).
- Ponto 5 – **Os recursos financeiros disponíveis para apoiar as atividades da Organização estão significativamente reduzidos**: As medidas de reforma da OIT e as medidas de contingência adicionais, em conjunto, precisam produzir um impacto significativo e duradouro na capacidade da Organização de atuar e de responder às necessidades dos seus constituintes, algo que não está garantido no cenário atual de restrição orçamentária.
- Ponto 6 – **Capacidade organizacional insuficiente para executar atividades de reforma, com potencial perda de conhecimento institucional, expertise e competências-chave necessários para o futuro da OIT**: As medidas de reforma podem resultar em uma perda significativa de expertise técnica, conhecimento institucional e pessoal experiente,

restringindo a capacidade da Organização, construída ao longo de vários anos, produzindo efeitos e impactos que não seriam facilmente reversíveis a curto prazo.

- Ponto 7 – **A coordenação e o alinhamento entre o processo de reforma da OIT e a Iniciativa UN80 ainda não estão totalmente otimizados em todos os níveis da Organização**: Atrasos na implementação da reforma da OIT, decorrentes do progresso mais lento na Iniciativa UN80, tem levado a reorientações estratégicas regionais significativas e a reformulações em colaborações com outras entidades-chave do sistema Nações Unidas, o que podem afetar a estruturação regional da OIT, gerando a necessidade de ajustes nas estratégias de cooperação com outras entidades da ONU, a partir da revisão das atividades centrais da OIT.

A Visão do Sindicato dos Trabalhadores da OIT

No documento intitulado Salvaguardando a Independência Institucional da OIT no Contexto da Reforma da ONU, de 25 de maio de 2025, o Sindicato dos Trabalhadores da OIT manifesta sua preocupação com aspectos centrais do processo de reforma da Organização e, sobretudo, com a forma como esse processo vem sendo conduzido. Segundo o documento, embora a melhoria da eficiência em todo o Sistema Nações Unidas seja um objetivo legítimo, a forma como algumas dessas reformas estão sendo abordadas na OIT vem levantando preocupações de governança e trabalhistas significativas.

Um primeiro ponto, identificado pelo Sindicato, é a assimilação gradual das atribuições da OIT pelo Sistema Nações Unidas, através do alinhamento do modelo administrativo e operacional da Organização ao do Secretariado da ONU, por vezes sem justificativa suficiente ou consideração pelas características únicas da OIT. Isso inclui (mas não se restringe):

- A adoção de recomendações da Comissão Internacional de Função Pública (ICSC) sem contestação;
- O corte de direitos e benefícios tradicionalmente reconhecidos como parte das condições de serviço específicas da OIT;
- A promoção de uma maior consolidação e descentralização dos serviços administrativos;
- Integrar-se a estruturas interinstitucionais sem salvaguardas claras para a supervisão tripartite ou o controle de qualidade.

Embora, segundo o documento, a motivação declarada seja geralmente a "eficiência" ou a harmonização de processos, o efeito cumulativo de medidas como as acima destacadas representa um risco de comprometimento da independência institucional da OIT, diminuindo sua capacidade de atuar como uma agência técnica orientada pela pelo diálogo social e ação tripartite. A partir dessa interpretação, identifica alguns riscos estratégicos que o processo de reforma pode representar para o mandato da OIT:

- **Perda de autonomia funcional**: O alinhamento total com a ICSC (*International Civil Service Commission*, ou Comissão Internacional de Função Pública das Nações Unidas) e os sistemas administrativos da ONU reduziria a capacidade da OIT de moldar as condições de trabalho de acordo com seu mandato.
- **Enfraquecimento da cooperação tripartite**: Propostas de fusão ou transferência de serviços para outras instituições ou agências da ONU enfraqueceriam a supervisão e a

influência dos constituintes, tradicionalmente vinculados à perspectiva tripartite que orienta o mandato da OIT.

- **Deslegitimação do modelo da OIT**: A adoção de medidas previstas na reformas do Sistema Nações Unidas (Iniciativa UN80), sem as devidas salvaguardas das especificidades da OIT, promove o risco de tornar a Organização indistinguível de outras agências do Sistema ONU.

Um ponto especialmente reforçado, no documento, pelo Sindicato dos Trabalhadores da OIT diz respeito ao fato de apesar do Estatuto dos Funcionários da OIT (Artigo 14.7) prever um procedimento em que o Diretor-Geral da Organização dê efeito às decisões da Comissão Internacional da Função Pública (ICSC) e da Assembleia Geral da ONU, principalmente em áreas como tabelas salariais, subsídios, normas de viagens e classificações de locais de trabalho, tais alterações não podem prejudicar os direitos adquiridos dos funcionários e devem ser precedidas de consulta ao Comitê Conjunto de Negociação. O Conselho de Administração da OIT também deve aprovar ou ser informado, dependendo da natureza da alteração. Ou seja: o alinhamento não é automático nem obrigatório: deve ser avaliado em termos de implicações financeiras, políticas e institucionais, e deve respeitar os processos internos da Organização e a governança tripartite.

Outro ponto de preocupação, destacado no documento, diz respeito ao fato de a OIT ser regida por sua própria Constituição e Estatuto de Pessoal. Em diferentes momentos de sua história, a OIT optou por não participar de medidas mais amplas da ONU, quando estas não se mostraram adequadas ou representavam riscos para seu modelo técnico e tripartite. Ou seja: a participação em reformas sistêmicas da ONU não é uma obrigação legal da OIT, e precisa ser amplamente discutida com seu corpo técnico, o que, segundo o Sindicato, não vem acontecendo.

Segundo o documento, medidas recentes tomadas pela Alta Administração da OIT sugerem uma tendência de convergência com o Sistema ONU em geral. Isso inclui propostas para adotar cortes de benefícios alinhados às recomendações da Comissão Internacional da Função Pública (ICSC) e para avançar em direção a modelos centralizados de prestação de serviços. Embora apresentadas como medidas de redução de custos ou de aumento da eficiência, essas decisões têm, segundo o Sindicato, enorme potencial de comprometer a especificidade institucional da OIT, particularmente sua estrutura tripartite, sua independência na gestão da prestação de serviços e as condições de trabalho estabelecidas para seus funcionários.

Por fim, destaca o documento, as incertezas não estão restritas a estruturas internas ou aos benefícios da força de trabalho da Organização. As reformas em curso teriam, também, implicações de grande alcance para o mandato e o modelo tripartite da OIT. Um exemplo, relacionado com a tendência de assimilação ao sistema da ONU, é a implementação de projetos. Caso o processo de centralização promova a transferência da responsabilidade pela implementação de projetos para estruturas centralizadas, sob a liderança do Coordenador Residente ou, até mesmo, de agências como o PNUD, os constituintes da OIT correm o risco de perder voz na forma como os projetos são desenvolvidos e executados, uma preocupação já levantada anteriormente por representações de empregadores e de trabalhadores. Por mais eficiente e racional que esse modelo possa parecer, ele comprometeria a legitimidade e a eficácia das intervenções da OIT em campo, bem como a própria lógica da assistência técnica da

Organização — ser orientada pela demanda, negociada e moldada pelos constituintes tripartites em cada país.

A Visão da União Europeia sobre a Reforma da OIT

A partir de consultas governamentais, realizadas em preparação para a 355ª Sessão do Conselho de Administração da OIT, a representação da União Europeia apresentou, em 15 de setembro de 2025, uma série de preocupações do bloco em relação ao processo de reforma da OIT. Inicia pontuando que, em um cenário de desafios globais, a reforma deve ser encarada como uma oportunidade essencial para fortalecer o papel institucional da OIT, garantindo que as dinâmicas e estruturas da Organização estejam adequadas ao seu mandato e sejam financeiramente sustentável.

Os pontos centrais da reforma, destacados no documento da UE, incluem a primazia do mandato normativo (definição de normas internacionais do trabalho e promoção do trabalho decente, globalmente), o alinhamento criterioso e cuidadoso com a Iniciativa UN80, sobretudo para evitar sobreposições com outras agências da ONU, e a busca por eficiência operacional baseada em evidências de custo-benefício — e não projeções ou estimativas vagas. O documento destaca, ainda, a necessidade de transparência no novo modelo de gestão, uma reestruturação que equilibre a hierarquia sem centralizar excessivamente o poder e uma estratégia de relocalização que aproxime a organização de seus constituintes, respeitando os direitos fundamentais no trabalho e a lógica tripartite sobre a qual a OIT se estrutura.

Segundo o documento, a reforma da OIT deve ser pautada por uma visão estratégica que assegure a sustentabilidade da organização a longo prazo, com garantia plena de seu mandato. Este processo não deve ser visto, apenas, como mero mecanismo de redução de custos, mas como uma estratégia de fortalecimento institucional sistêmico. E no que diz respeito especificamente ao alinhamento com a Iniciativa UN80, é imperativo que a reforma se dê a partir de sinergias e compatibilização de funções com outras agências especializadas, evitando competições desnecessárias ou redundâncias de responsabilidades, programas e ações.

Ainda segundo o documento da UE, o processo de reforma da OIT deve ser transparente e inclusivo, envolvendo o diálogo social, marca da Organização, e a garantia de valores que promove externamente, como o tripartidismo. A OIT deve, segundo este entendimento, reafirmar seu papel normativo, no qual as normas internacionais do trabalho devem ser identificadas explicitamente como o elemento central do mandato. Ao mesmo tempo, precisa buscar a “despriorização de atividades” — iniciativas e programas que não se enquadram no mandato principal e que, portanto, devem deixar de constar entre as ações prioritárias da Organização, visando otimizar recursos. Adicionalmente, a revisão do mandato deve considerar áreas onde possa haver conflitos de competência com outras agências do Sistema Nações Unidas, garantindo uma abordagem alinhada e eficiente.

A viabilidade da reforma, segundo o posicionamento da União Europeia, depende de uma análise rigorosa de dados e de um compromisso financeiro dos Estados-Membros. Segundo o documento, as propostas atuais carecem de dados quantitativos detalhados sobre o aumento da eficiência a partir dos cortes de gastos propostos. O que leva à necessidade de uma análise profunda que considere implicações e riscos de curto, médio e longo prazo, custos ocultos e imateriais e o impacto das propostas no funcionamento organizacional cotidiano, entre outros indicadores.

Por outro lado, o documento destaca que a reestruturação visa uma organização mais ágil, porém deve-se atentar para o equilíbrio de poder interno. Um exemplo está na redução de cargos de gestão que, apesar de ser bem-vinda, promove na prática a ampliação e a centralização de poder na pasta do Diretor-Geral Adjunto (DG), que passaria a supervisionar todos os programas de ação e departamentos de políticas. Situação que, segundo o documento, traz preocupações sobre o desequilíbrio organizacional, e que precisa vir acompanhada de um sistema de "freios e contrapesos" com uma distribuição realista entre o DG e os Diretores-Gerais Adjuntos (ADGs).

Já em relação à relocalização de departamentos e funções em campo, nas distintas Regiões, o documento identifica ser esta uma importante estratégia para aproximar a OIT de seus constituintes e reduzir custos operacionais. Adverte, porém, que a escolha de países anfitriões deve considerar o compromisso histórico dessas nações com os princípios e direitos fundamentais no trabalho, incluindo o diálogo social e o tripartismo. Desta forma, a relocalização precisa ser consistente com o trabalho normativo e não pode comprometer a visibilidade ou o acesso às funções de avaliação e supervisão.

Por fim, o documento reforça que a OIT deve aplicar internamente os princípios de diálogo social que preconiza globalmente. O envolvimento dos funcionários no processo de reforma e a adoção de uma abordagem centrada no ser humano são considerados essenciais para o sucesso da transição e para a preservação da credibilidade institucional.

Conclusão

A reforma da Organização Internacional do Trabalho (OIT), vinculada à Iniciativa UN80 de reestruturação do Sistema Nações Unidas como um todo, acontece em um período de profundas transformações no mundo do trabalho, incertezas geopolíticas e de expectativas em torno da retomada do protagonismo das instituições multilaterais. Nesse contexto complexo e desafiador, apresenta-se como uma estratégia para o fortalecimento do mandato da Organização, sobretudo no que diz respeito à garantia do trabalho decente para todos, através de mecanismos e estruturas adequados aos novos ritmos e escalas impostos pelos desafios do mundo do trabalho contemporâneo. Ou seja, busca promover as mudanças necessárias para que o mandato da OIT seja "adequado ao propósito" (*fit-for-purpose*), considerando o contexto de "crise de crises" por que passam as instituições multilaterais.

A partir deste entendimento, o processo de reforma da OIT deve ser orientado, ao mesmo tempo, pela possibilidade de fortalecimento das capacidades para a promoção do trabalho decente — seguro, saudável, sustentável e equitativos —, globalmente, e pela garantia de direitos fundamentais conquistados historicamente e, na maioria das vezes, a duras penas, através do diálogo tripartite. Porém, da forma como vem se dando o processo, tem suscitado dúvidas e questionamentos por parte de seus trabalhadores e atores constituintes, sobretudo no que diz respeito à perda de especificidade de seu mandato, a partir da assimilação de funções por outras estruturas do Sistema Nações Unidas, e também em relação às potenciais perdas em termos de carreiras e direitos adquiridos, ao longo das últimas décadas, pela força de trabalho da Organização.

Embora se reconheça a pertinência e a necessidade de melhoria da eficiência em todo o sistema das Nações Unidas — inclusive dentro da própria OIT — como um objetivo legítimo, ressalva-se a necessidade de avançar no diálogo entre os atores envolvidos com o processo de reforma, evitando-se, assim, a sobreposição de funções com o Secretariado da ONU, ou mesmo

a perda da atribuição histórica dessa Organização, criada 26 anos antes das Nações Unidas e com papel estratégico para a garantia do trabalho decente — seguro, saudável, sustentável e equitativo — em um cenário global complexo e cheio de incertezas.

Conclui-se destacando que o texto aqui apresentado, a partir de documentos de trabalho da própria Organização e de posicionamentos de outros atores constituintes, representa um compilado de notas preliminares sobre o processo de reforma da OIT, *vis-à-vis* a Iniciativa UN80, devendo ser revisitado, revisado, aprimorado e, sobretudo, atualizado continuamente.