



大会

Distr.: General
2 September 2010
Chinese
Original: English

第六十五届会议

临时议程* 项目 136

人力资源管理

人力资源管理：青年专业人员方案

秘书长的报告

摘要

本报告是根据大会第 63/250 号决议第四节第 2 段提交的，大会在其中要求秘书长提交一份以审计报告为基础的可行性研究报告，以确定扩大国家竞争性征聘考试的范围是否有利于进一步加强本组织的方案交付能力。在同一项决议中，大会还要求秘书长确保迅速为成功通过考试的候选人安排职位，并就联合检查组关于缩短考试过程和改进名册管理以及确定该过程完成时限的各项建议执行情况提出报告。本报告将设法满足上述要求，并为加强针对专业职类中初始职级工作人员的方案提出充分理由。

* A/65/150。



一. 导言

A. 背景

1. 将青年专业人员带入本组织初始职级的首要机制是国家竞争性征聘考试。国家竞争性征聘考试根据大会第 2736 (XXV) 号决议于 1974 年首次引入，大会在该决议中核准秘书处征聘工作人员的指导原则，并在第 2(d) 段指明出于长期征聘规划政策的考虑，应特别努力制定较为客观的甄选办法，征聘合格男女青年为联合国服务，必要时可用公开考试甄选。1980 年，大会在其第 35/210 号决议中决定，对于 P-1 和 P-2 职等员额，原则上应通过竞争性考试征聘。竞争性考试现已成为一个年度方案，每年吸引大约 8 500 名申请人，召集大约 2 700 名候选人，并将大约 130 人放入名册，供今后初始职级专业职位征聘之用。

2. 大会在其第 63/250 号决议中要求秘书长提交一份可行性研究报告以确定扩大国家竞争性征聘考试的范围是否会加强本组织的方案交付能力，确保迅速为成功通过考试的候选人安排职位，并就联合检查组(联检组)关于缩短考试过程和改进名册管理以及确定该过程完成时限的各项建议执行情况提出报告。大会还关切地注意到一大批通过考试的候选人已在名册上留置多年，欢迎秘书长加大力度对成功通过考试的候选人的职位安排实行统一管理，要求秘书长加紧这些努力并就此向大会第六十五届会议提出报告，并确认秘书长向所有工作人员提供职业发展机会和支助，包括扩大人员流动的重要性。

B. 当前问题

3. 联检组于 2007 年进行了关于将国家竞争性征聘考试作为一种征聘工具的审查(见 A/62/707)，同时还审视了本组织的青年专业人员(见 A/55/798)和本组织人力资源的年龄结构(见 A/62/628)。秘书处也采用精益六西格玛方法对国家竞争性征聘考试进行了业务流程审查，以期查明造成考试过程拖延的原因，从而简化和缩短这一过程。这些审查突出了几个方面的关切，包括本组织工作人员年龄偏高、初级工作人员的年龄与期望值相比偏高、国家竞争性征聘考试过程偏长、以及初级专业人员职业发展机会有限等。联检组关于将竞争性考试作为一种征聘工具的审查报告尤其强调，现行制度在为本组织提供合格专业人员以改善地域代表性和性别均衡方面是一个具有成本效益的工具，但没有全面和有效地满足本组织不断增加的需求。联检组的有关建议见附件一。

1. 本组织工作人员年龄偏高

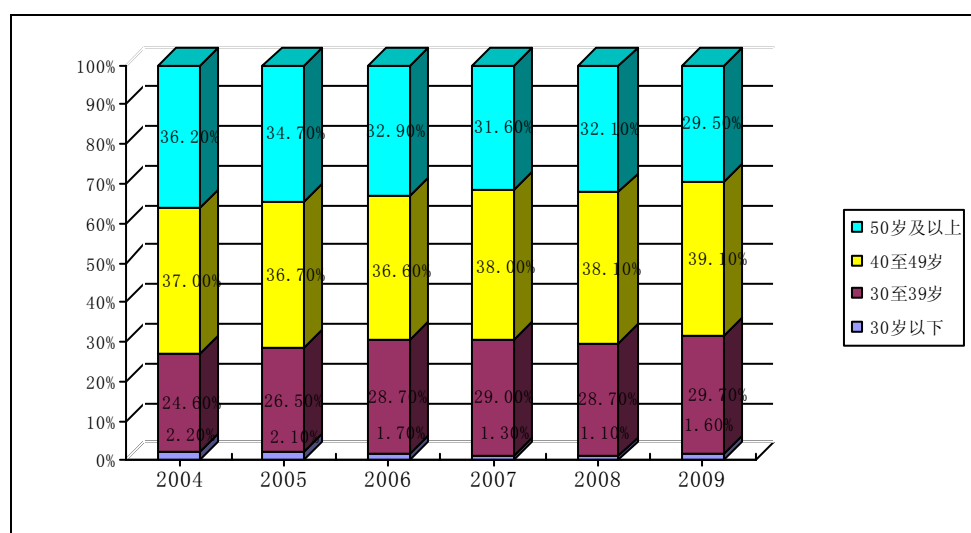
4. 本组织当前统计数据见下文图一至图三。如图一所示，2009 年 6 月 30 日，有 68.6% 的专业职类工作人员年龄超过 40 岁，有 29.5% 超过 50 岁。虽然 50 岁以上年龄组人数自 2004 年起有所减少，但 40-49 岁和 30-39 岁年龄组人数都有增加。只有 1.6% 的工作人员年龄不到 30 岁。如图二所示，2009 年，P-1 和 P-2 职等工作人员的平均年龄分别为 32.1 岁和 37.2 岁，自 2004 年起稳步提高。P-3

职等平均年龄为 42.7 岁，与 2004 年相比有所降低。还应注意的是，专业职类工作人员进入联合国的平均年龄为 39.9 岁。

5. 如图三所示，P-2 和 P-3 职等工作人员的平均入职年龄自 2004 年起也持续提高，2009 年分别为 34.5 岁和 39.2 岁。有许多因素造成入职年龄偏高，包括候选人不超过 32 岁均可参加考试、考试评分过程偏长、成功通过考试的候选人被长时间留置在名册上等待安排职位等。此外，竞争性考试所考的职业类别与初时相比有所增加，而向成功通过这些更具体职业类别考试的候选人提供的员额却非常有限。这也导致这些候选人的职位安排被进一步拖延。

图一

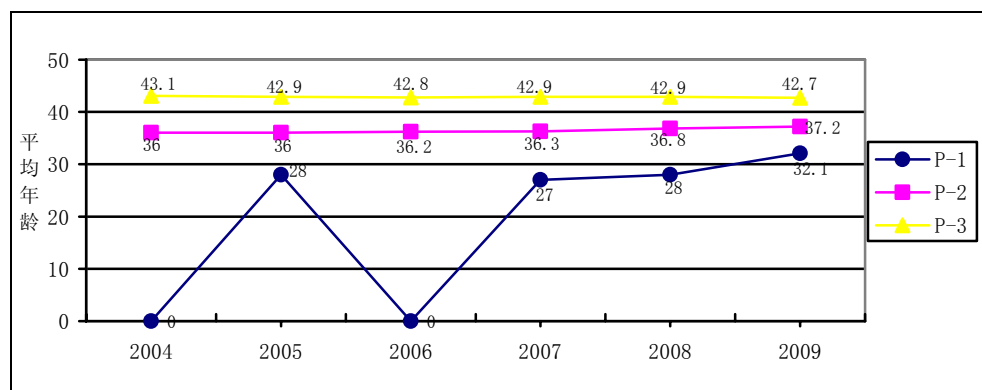
按年龄组开列的专业职类工作人员分布情况



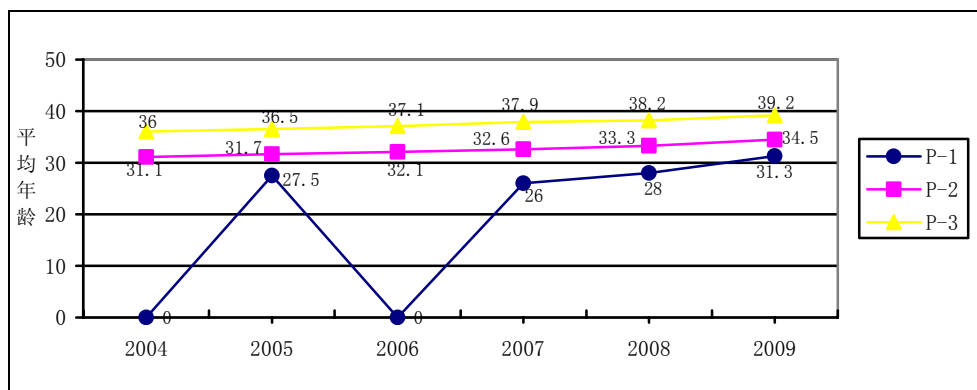
注：总人数包括所有有一年或一年以上合同类型，不包括法庭，但包括本国干事(截至每年 6 月 30 日)。

图二

专业职类 P-1 至 P-3 职等工作人员的平均年龄



图三
专业职类 P-1 至 P-3 职等工作人员的平均入职年龄



2. 初级工作人员的年龄与期望值相比偏高

6. 初级职位 (P-1 和 P-2) 所需经验与通过国家竞争性征聘考试进入本组织的候选人的实际经验之间存在差距。如前所述, 目前 P-2 职等工作人员的平均入职年龄为 34.5 岁。由于入职年龄偏高, 成功通过考试的候选人通常在加入本组织之前就已拥有超出 P-2 职等所要求的技能和经验。这些工作人员获得职位安排后, 要在 P-2 职等工作三到四年才能晋升为 P-3 职等。其结果是, 他们的技能和经验常常也超出 P-3 职位的要求。经验与职等的这一差距令初级工作人员沮丧, 并最终给工作人员的积极性和工作满意度带来负面影响, 有时还导致工作人员离开本组织。

3. 过程偏长

7. 安排竞争性考试所花费的时间过长。秘书处进行的业务流程审查发现, 从发布考试通知到名册上的候选人获得职位安排, 时间可能长达 24 个月。由于 P-2 员额不多, 从名册上安排候选人填补秘书处的员额, 可能也要花费大量时间。

8. 业务流程审查认定, 考试过程中有两个部分, 即申请期和评分期尤其漫长。直到 2009 年, 申请期仍长达六个月, 给整个考试过程添加大量时间。不过, 为缩短考试过程, 2010 年考试的申请期已减为三个半月。评分期差别很大, 可能长达 14 个月。考试评分出现拖延的主要原因是部门一级缺少专门用于评分的资源。考试评分工作一直由来自实务部门的志愿人员凭着对竞争性考试的善意承担。考试成绩没有能够一直确保最及时地公布。在当前这轮考试中, 部门首长应要求在发布考试通知之前提名将用专门时间进行考试评分的委员会成员。

9. 除这一趋势外, 无法保证成功通过考试的候选人获得职位安排, 也进一步损害了竞争性考试的有效性。通常每年通过考试的候选人都多于实有空缺数, 这导致名册上的候选人多达 500 名。其结果是, 许多候选人在名册上留置多年, 备选的可能

性逐年下降，四年半后除名。此外，候选人、征聘人和用人单位主管之间没有定期或持续的沟通。许多候选人数月接不到本组织关于考试进展或者可能与名册所列人员有关的职位空缺的情况更新。秘书处将这种缺乏沟通认定为快速征聘进程的一个主要障碍，这一障碍已对考试成功并列入名册的候选人的职位安排产生负面影响。

10. 此外，当前的竞争性考试过程不仅有些部分和内容大量涉及密集型手工劳动，而且需要作出复杂的后勤安排。这些因素都使得考试不可能面向更多候选人。

4. 初级工作人员职业发展机会有限

11. 初级工作人员常常对他们进入本组织后获得的职业发展支助和机会感到失望和不满。国家竞争性征聘考试一直以来的主要关注点是征聘过程。虽然已经以迎新介绍和流动方案的方式进行强化，但初级工作人员通常没有多少机会接触本组织不同方面，特别是外勤部门。职业发展一直都不是核心关注点，目前也缺乏向上流动的职业发展支助和机会。例如，就职业提升而言，虽然已有鼓励通过竞争性考试征聘的工作人员从 P-2 晋升到 P-3 的机制，但这一机制并没有在本组织各部门以系统的方式执行。因此，有些情况下这类工作人员要在 P-2 职等长时间停留。

二. 新的青年志愿人员方案的远景构想

12. 为解决上述问题，新的青年志愿人员方案将把初始职级工作人员的外联、征聘、职业安排、职业发展和流动工作统筹为一个集中管理的过程，同时推动实现通过竞争性考试提高秘书处多样性和改善地域代表性的目标。新方案将依靠本组织的优势，详细阐述本组织的现行制度、政策和做法，并将采用一个基于计算机技术的切实高效的在线考试流程。

13. 新方案将有助于实现本组织的年轻化，通过提供大量拥有鲜活思想的青年才干，帮助本组织应对二十一世纪的需求。新方案的目标是充分发挥一大批充满活力、适应性强且来源各异的青年专业人员的潜力，供本组织在中长期选拔承担中高级管理职能。

14. 人力资源管理厅将与相关职业网络和部门的专家组密切合作，集中管理该方案。

A. 员额

15. 新方案将使用 P-1 和 P-2 职等的所有经常预算员额以及 15% 预算外和维持和平支助账户空缺员额(每年大约 130 至 180 人)，不包括语文类员额。所有候选人不论由谁供资，均将获得地域身份。纳入一小部分预算外员额是为了使工作人员轮调到不同地点成为可能，让青年专业人员有更多机会在其他工作地点获取经验。这样做还可以提供更广泛接触本组织各种工作的机会，使工作人员得到专业发展，有助于本组织建设一支充满活力且适应性强的全球工作人员队伍，更好地完成授权任务。

B. 目标候选人

16. 新方案将吸引年轻、充满活力、适应性强且来自不同地域的男女大学毕业生，他们有志为本组织的宗旨和授权任务而奋斗，并且正在秘书处内寻找富有挑战性的国际就业机会。新方案将把初级职位所需技能和经验与适合每个职位空缺的合格候选人相挂钩，确保工作人员的资历符合工作要求。

国籍

17. 与当前做法相似，新方案将面向无人任职和任职人数偏低或极有可能出现此种状况的会员国的青年专业人员。

年龄

18. 候选人在考试当年年底之前不超过 26 岁。对于有强制兵役的会员国，可根据兵役期作适当调整。

学历

19. 与当前要求相似，候选人应至少拥有相关领域的大学第一级学历(学士学位或同等学历)。

语文

20. 与当前要求相似，候选人应流利掌握英文或法文。

工作经验

21. 与当前要求相似，无需相关工作经验。

22. 青年专业人员方案包含许多内容，其中有些内容立即可行，有些则需要时间作更加全面的阐述。表 1 所示为当前国家竞争性征聘考试方案的各个组成部分以及将在第一阶段(2010-2012 年)和第二阶段(2013 年及以后)生效的变动。

表 1
青年专业人员方案的拟议变动

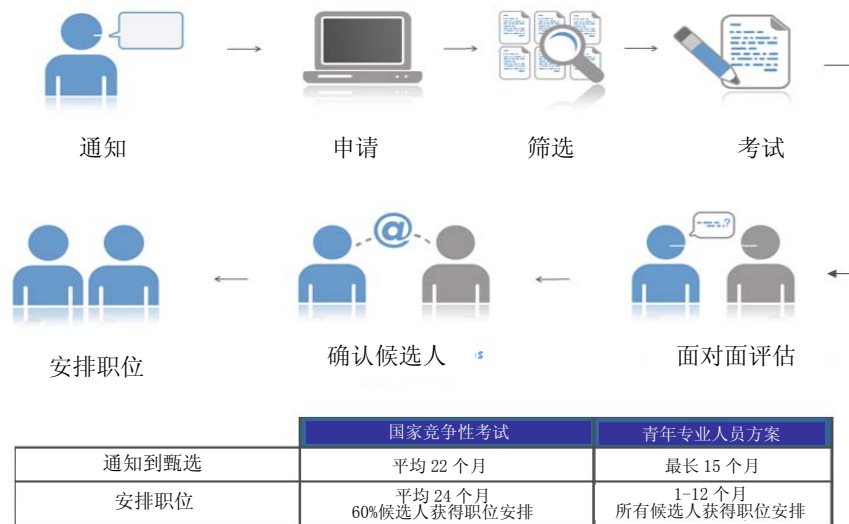
	当前的竞争性考试	第一阶段: 2011-2012 年	第二阶段: 2013 年及以后
1. 员额	<ul style="list-style-type: none">经常预算(地域身份)	<ul style="list-style-type: none">经常预算(地域身份)15%预算外和支助账户空缺员额	<ul style="list-style-type: none">经常预算(地域身份)10%预算外和支助账户空缺员额
2. 资格/ 目标候选人	<ul style="list-style-type: none">来自无人任职、任职人数偏低或不到中点的会员国不超过 32 岁	<ul style="list-style-type: none">来自无人任职、任职人数偏低或不到中点的会员国不超过 26 岁	<ul style="list-style-type: none">来自无人任职、任职人数偏低或不到中点的会员国不超过 26 岁

	当前的竞争性考试	第一阶段: 2011-2012 年	第二阶段: 2013 年及以后
3. 筛选	<ul style="list-style-type: none"> 手工 有些国家自行筛选 每个国家/每个职业类别最多 40 名候选人 	<ul style="list-style-type: none"> 自动(Inspira)和手工 有些国家自行筛选 每个国家/每个职业类别最多 40 名候选人 	<ul style="list-style-type: none"> 自动(Inspira)和手工 各国不筛选 无人数量限制
4. 考试	<ul style="list-style-type: none"> 书面考试 	<ul style="list-style-type: none"> 书面考试但改善流程 	<ul style="list-style-type: none"> 在线或计算机考试 按照新的资格标准全面审查考试内容
5. 名册	<ul style="list-style-type: none"> 可无限期留置 	<ul style="list-style-type: none"> 有效期一年/10% 储备 	<ul style="list-style-type: none"> 有效期一年/10% 储备
6. 职业支助: 职位安排	<ul style="list-style-type: none"> 无 	<ul style="list-style-type: none"> 集中安排 P-1 职等初步职位 两年考绩成功后在不同工作地点安排 P-2 职等职位 	<ul style="list-style-type: none"> 集中安排 P-1 职等初步职位 两年考绩成功后在不同工作地点安排 P-2 职等职位
7. 职业支助: 迎新介绍、培训、晋升	<ul style="list-style-type: none"> 第一年安排一周迎新介绍 辅导员 	<ul style="list-style-type: none"> 安排职位后在职员学院和后勤基地安排两周迎新介绍 两年培训和发展计划 为每个候选人拨付与初级专业干事方案类似的专项培训预算, 提供与他们的工作领域和所需技能相关的培训机会 辅导员 优先考虑 P-3 职等员额 	<ul style="list-style-type: none"> 安排职位后在职员学院和后勤基地安排两周迎新介绍 两年培训和发展计划 拨付专项培训预算 辅导员 优先考虑 P-3 职等员额 在职培训(要有需求评估)

C. 方案组成

23. 青年专业人员方案将以国家竞争性征聘考试的现行流程和组成部分为基础, 利用目标明确的外联活动和 Inspira 系统, 确保查明和挑选高资历候选人进入本组织, 并且为他们的成长和职业发展提供机会。图四为该方案流程概览。下文各段将详细说明该方案的各个组成部分。

图四
青年专业人员方案流程概览



1. 外联

24. 为有效应对会员国无人任职和任职人数偏低的情况，并在相关职业网络中查明适合青年专业人员方案的候选人，外联倡议至关重要。本组织将查明当前需求，并与会员国携手开发适当和目标明确的外联活动，以帮助改善本组织的多样性，特别是解决有些国家无人任职和任职人数偏低的问题。外联工作将包括派遣外联考察团、参加职业征聘会和安排举办信息通报会等。

2. 申请过程

25. 青年专业人员方案将成为全球秘书处大部分初级职位的起始点。在第一阶段，申请将按与当前竞争性考试相同的工作类别(旧称“职业类别”)进行管理。在第二阶段，申请将通过管理和业务支助网(MAGNET)，政治、和平与安全网(POLNET)以及经济和社会发展网(ECONET)等大型职业网络进行管理。

26. 有兴趣的候选人可借助 Inspira 系统，通过联合国就业机会门户网站提出在线申请。有关该方案的资料，包括考试和申请程序，也可在该门户网站上查询。

3. 筛选过程

27. 为管理大量申请，筛选和申请过程将借助 Inspira 系统在线进行。筛选过程分为两个部分。

28. 资格筛选将确保全面符合年龄、学历和国籍等方面的最低要求。

29. 第二次筛选将通过考题提问的方式，评估候选人在相关技术领域的基本知识或专长。考题将与职业网络和实务部门的考试和出题专家共同拟定。在过程之初

对申请人进行过滤，有助于进一步完善候选人群体，并使手工筛选工作能够着重于审查最佳候选人。这一能力已在 *Inspira* 系统中建立，并将通过同一平台，为青年专业人员方案付诸实施。

4. 考试过程

30. 在完成候选人筛选后，将是每年举行一次、由两部分组成的考试过程。

31. 第一步是评估对考题熟悉程度的技术考试。根据现行申请程序,技术考试将以国家竞争性征聘考试的现有工作类别为基础。在第二阶段,工作类别将与职业网络(管理和业务支助;政治、和平与安全;经济和社会发展;信息系统和通信技术;法律;新闻和对外关系;以及安全和安保)保持一致。会议管理将不再进行考试,因为大多数职位与语文有关,少数职位可包括在管理和业务支助内。这样做有助于本组织朝着职业网络的方向全面发展,以确保今后的工作人员队伍拥有更广泛的知识基础,而不是仅有能力在侧重点较为狭隘的领域开展工作。此外,采用更广泛的工作类别分组办法,符合该方案的重点,即征聘经验有限的合格初级工作人员,让他们接触本组织多个领域的工作。

32. 考试在开始时将以目前的书面形式进行，这一做法不仅极其费力耗时，而且陈旧落伍。考试材料要用一种特殊的方式印刷、包装和运送，以确保考试前后的保密性和安全性。此外，由于存在不可预见因素，书面形式在交付考试材料方面总是存在延误的风险。¹

33. 为应对这个需要大量密集劳动的过程,今后几年将探讨能否采用在线和计算机考试技术,确保及时和更加广泛地接触参加考试的候选人。

34. 考试过程的第二步是对通过技术考试的候选人进行面对面评估。在方案第一阶段, 这一评估所采用的形式与目前国家竞争性征聘考试相同。在第二阶段, 面对面评估的范围将超出竞争性考试的口试程序, 不仅要评价候选人的能力, 还要通过角色扮演、团体练习、口头表达和心理评估等评估机制, 评价候选人是否适合在本组织工作。

D. 最初职位安排、调动、晋升机会和职业发展

1. 最初职位安排和二次调动

35. 人力资源管理厅将与相关职业网络协调,并根据候选人的职业兴趣、职位空缺情况和方案主管的关注点,每年四次集中对青年专业人员进行最初职位安排。

¹ 目前的书面形式需要每年印刷 3 500 多份考题卷和 3 500 份答题卷。考题和答题卷要根据工作类别和考试地点进行分类,然后用特别邮袋包装密封。考卷邮袋要运往世界各地四五十个考试中心,还要密切跟踪以免丢失或损坏。考试结束后,考卷由考试中心再次打包密封并运回人力资源管理厅。运回的考卷要与申请人签名进行核对,以确保考卷运送无误。答题卷在发给评分人之前,还要按语种进行分类。然后,每份考卷经过打孔编号,取下封面,其余答卷以手工方式按考题分类、装订,最后交付评分人。

36. 职务和地域流动性作为方案基石将予以扩大，使青年专业人员能够接触本组织的不同方面，促进专业发展和个人成长，并为他们在职业后期担任高级职位作好准备。

37. 目前通过竞争性考试征聘的工作人员将在职业生涯开始后两到三年内通过管理下调任方案进行流动，但该方案不一定包含地域流动。此外，该方案也不要列入员额。因此，有些候选人并没有机会接触本组织的不同地点或领域。

38. 相比之下，青年专业人员方案将包括一次为期两年的 P-1 职等派任。由于 P-1 职等职位极少，将使用 P-2 职等员额为 P-1 职等候选人安排职位。候选人通过审查后，将按照 P-2 职等轮调到不同工作地点。具体而言，已在总部工作地点任职的候选人将调往外地办事处或区域委员会，反之亦然。

39. 通过在一年中的指定期为候选人集中安排职位，该方案就可取消名册，只对经过更系统地规划现有 P-2 职等员额之后确定的所需候选人(加少量储备人员)进行甄选，从而确保所有成功通过考试的候选人都获得职位安排。这还有利于方案主管改善规划和增加确定性，因为可以更好地了解候选人何时加入团队。成功通过考试的候选人如果在当年未获职位安排，将从方案除名，但可再次参加考试。

40. 对于最初职位安排，每个候选人将有三个职位供选择，其中至少一个职位在总部工作地点，一个在非总部工作地点。候选人要排定自己的优先选择顺序，但条件是接受为其初次职位安排提供的任何职位，并在二次职位安排时接受不同工作地点的一个不同职位。候选人将收到对每个职位的简要介绍。同样，每个职位的管理人员也将收到一份名单，内列根据职位要求和候选人资历选定的最适合担任该职位的三名候选人。管理人员要对候选人进行排名并指明优先选择顺序，但条件是接受所提供的任何候选人。管理人员将收到候选人的情况简介。除非管理人员提出要求，不必进行约谈。所有资料将送交人力资源管理厅，由人力资源管理厅对候选人和职位进行匹配。这一做法可使管理人员和候选人拥有最大的优先选择权。最后的职位安排决定由主管人力资源管理助理秘书长集中作出。人力资源管理厅将尽一切努力与各部门合作，为各部门优先挑选的候选人作出职位安排，如果人力资源管理厅与用人部门存在分歧，则由主管人力资源管理助理秘书长就职位安排作出最后决定。

2. 职业发展

41. 该方案中的青年专业人员职业发展包括最初的迎新介绍和培训以及随后两次派任，其中包括规范的绩效评估、学习和发展部分。

迎新介绍和培训

42. 所有列入名册、而且经过匹配已获第一次派任的候选人在上任之前将应邀参加一个特别的迎新介绍和培训方案。该方案将视第一次职位安排是在总部地点还是在维持和平特派团，而在总部地点或外勤支助后勤基地开办。该方案的参照模

式是为初级专业人员举办的为期一周的迎新介绍和培训方案。迎新介绍将根据青年专业人员方案的新目标进行修订并扩大到两周，其中将包括拟定个人职业发展计划。迎新介绍方案将每季度一次为新入职的候选人开办。

43. 该方案由两部分组成：一个针对所有工作类别的一般性迎新介绍和培训方案，以及一个针对具体职业网络的迎新介绍，每个职业网络分开进行。

44. 候选人完成该方案后，将前往各自工作地点。也可举办针对具体工作地点的迎新介绍方案，通常在新工作人员抵达工作地点后进行。

45. 为加强培训支助，与协理专家方案的做法一样，将为每个候选人划拨 2 500 美元的专用培训预算，为每个候选人提供与其工作领域和所需技能有关的培训机会。为此目的，将通过重新确定经费优先次序，由人力资源管理厅总体培训经费为这一预算拨款提供资金，以满足这一需求。

针对具体职业网络(职业类别)的迎新介绍和上岗培训方案

46. 方案这一部分将为每个职业网络单独进行，将涵盖每个职业类别或职业网络开始专业职业生涯时的所有方面。每个职业网络将根据具体需求评估拟定方案内容。

3. 晋升机会

47. 为优先考虑青年专业方案中的工作人员担任 P-3 职等职位，这类空缺将首先在内部公布 15 天。找不到合适候选人时，才对外公布这些员额。如果是外勤职位，青年专业人员方案中的工作人员将先于相关名册上的其他候选人接受审查。

4. 绩效管理

48. 青年专业人员在前两次派任期间每一次派任的绩效，包括学习和发展目标的制订和实现情况，都将受到密切监测。人力资源管理厅将与相关管理人员合作，确保该方案所有参与者有明确的工作计划、绩效目标、培训和学习计划、以及总体职业发展目标。绩效将通过既定绩效管理制度进行管理。

49. 按照该方案征聘的工作人员的主管将听取当地人力资源办公室的特别情况介绍，以确保了解方案细节，并体会管理人员和当地人力资源办公室在指导和支持青年专业工作人员的成长和发展方面所发挥的重要作用。

50. 主管在每次派任结束后提供的绩效报告，将成为就青年专业工作人员下一次派任或下一步职业发展进行决策的重要组成部分。

5. 工作人员从其他职类转为专业职类的竞争性征聘考试

51. 一般事务人员晋升专业人员考试(G 升 P 考试)将并入青年专业人员方案，但年龄限制不适用于此类候选人。按照目前做法为成功通过考试的候选人保留特定员额，具体数目为不超过前一个日历年征聘的初级专业职等(P-1 和 P-2)工作人员总数的 10%(语文类工作人员除外)，加上为空缺率长期居高不下的工作地点增加的三

个员额以及七个不按地域分配的员额。青年专业人员方案将把现有职位总数的 10% 专门用于成功通过此类考试的候选人，可安排此类候选人填补任何现有员额。

52. 现行资格标准将继续适用。现行 G 升 P 考试与国家竞争性征聘考试保持一致，但目前由不同评分人单独评分。不过在青年专业人员方案中，两套答卷将由相同评分人进行评分，以确保公平、统一和高效。

53. 上文提议的青年专业人员方案工作人员轮调政策(见第 36 至 38 段)将同样适用于成功通过 G 升 P 考试的候选人的第一次和第二次派任。成功通过这一考试的候选人的第一次派任必须前往不同工作地点。第二次派任又将前往不同工作地点，但可以在第一次派任前任职的原工作地点。此外，考虑到某些工作地点一般事务及有关职类工作人员的薪金高于某些工作地点 P-1 职等的薪金，为确保候选人在成功通过 G 升 P 考试后领取的薪金不低于在一般事务职等领取的薪金，将采取过渡措施。

与国家竞争性征聘考试的联系

54. 通过上文第 3 段所述审查得到改进的业务流程，已在 2010 年国家竞争性征聘考试中付诸实施。相关重大改进包括将申请期从六个月缩短为三个半月；在考试开始前征得高级管理当局同意，以确保指定在某段时间(例如两个星期)专职负责考试评分的委员会成员；以及向参与考试出题和评分的委员会成员提供培训等。这些改进将大幅缩短目前约为九个月的流程周期。今后在拟订青年专业人员方案时也将考虑改进后的业务流程以及从现行国家竞争性征聘考试中吸取的任何经验教训，包括对在线及计算机预筛、考试和职位安排过程作出评估。

确定名册的适当规模

55. 秘书处已经为确定现有成功通过国家竞争性征聘考试的候选人名册的适当规模作出努力。2009 年 10 月，名册上共有 521 名候选人。本组织开始与名册上每位候选人联系，以确认其是否有意和可以接受 P-2 职等职位安排。秘书处想方设法追踪尽可能多的候选人，包括进行因特网搜索以及联系常驻代表团协助查找。追踪不到的候选人将视为失效，在找到之前不会考虑安排任何职位。

56. 这项工作以及业务流程审查认定，由于以下几个原因，在名册上留置四到五年已大大减少获选机会：(a) 方案主管倾向于优先选择近期通过考试的候选人；(b) 候选人已积累更多年经验，有资格担任 P-3 职等职位，对 P-2 职等职位不再感兴趣；(c) 候选人的联系资料过时，失去通信联络。

57. 这项工作结束后，有 75 名候选人追踪不到或不再感兴趣，有 114 人只对 P-3 职等职位感兴趣，有 168 人已安排职位。通过 2009 年考试的 167 名候选人已列入名册，这样已列入名册的候选人总数为 333 人。考虑到 21 名 40 岁以上候选人和 94 名列入有效名册超过五年的候选人几乎已没有机会获得聘用，因此截至 2010 年 7 月，有效名册上的候选人实际为 216 人(见表 2)。

表 2

确定国家竞争性征聘考试名册的适当规模(2010 年 7 月)

2009 年第三季度在册人数	521
追踪不到/不感兴趣人数	-75
仅对 P-3 感兴趣人数	-114
2009 年 10 月起已安排职位人数	-168
成功通过 2009 年考试人数	167
小计	331
40 岁以上人数	-21
在册五年以上人数	-94
总计	216

58. 为加快在册候选人的职位安排,人力资源管理厅已开始每季度一次对按地域分配、且必须通过国家竞争性征聘考试或 G 升 P 考试进行职位安排的 P-2 职等员额填补情况进行审查,将查明在三个月或更长时间内依然空缺或尚未适当填补的职位。这类职位将由人力资源管理厅通过大会赋予主管人力资源管理助理秘书长的权限直接填补。通过通知各部厅,方案主管有责任及时从竞争性考试名册中选人填补空缺的 P-2 职等员额,快速填补职位工作已经得到加强。

安排国家竞争性征聘考试和 G 升 P 考试的在册候选人担任外勤职位的试点项目

59. 安排国家竞争性征聘考试和 G 升 P 考试的在册候选人到外地特派团担任 P-2 职等职位的试点项目最近已开始实施。为此目的,已在外地特派团查明属于多个职业类别和职务头衔的大约 150 个职位。名册上的所有有效候选人都已获知这一机会,并应邀就是否有兴趣接受外勤工作表态。共有 36 名候选人作出积极答复,有 6 名候选人已收到根据本人意愿和本组织需求提供的任职邀请。接受任职邀请的候选人在前往外地之前,应邀参加了在布林迪西为初级专业人员举办的特别迎新介绍和上岗培训。该方案参与者获得了最初为期一年或两年的定期合同,后来又通过管理下调任方案等既定办法(见下文),按经常预算员额吸收进入本组织。

将管理下调任方案和 G 升 P 考试并入国家竞争性征聘考试名册职位安排工作

60. 为国家竞争性征聘考试在册候选人高效安排职位所面临的一大障碍是,由于执行管理下调任方案或 G 升 P 考试职位安排,出现空缺的 P-2 职等职位一年中有大部分时间都必须冻结,而在两次冻结之间可利用这些员额进行征聘的时间往往不足以确定和聘用合适的国家竞争性征聘考试候选人。其结果是, P-2 职等职位无法及时填补。为解决这一问题,管理下调任方案与国家竞争性征聘考试职位安排工作已从 2009 年年底起成功合并,相关员额不再需要长期冻结。这一流程的修订版本将用于 2010 年国家竞争性征聘考试。

所涉资源

61. 执行青年专业人员方案不需要任何直接和可预测的额外资源。该方案的下列所需资源，可在现有资源范围内并利用现有能力进行调配：

(a) 第一阶段。如前文所述，每年需要最多为 45 万美元的培训预算(约 180 名候选人，每人 2 500 美元)。如上所述，这将通过调配提供给人力资源管理厅的现有培训资金加以解决；

(b) 第二阶段：

(一) 每年仍需最多为 45 万美元的培训预算(约 180 名候选人，每人 2 500 美元)。如上所述，这将通过调配提供给人力资源管理厅的现有培训资金加以解决；

(二) 拟订在线和计算机考试办法需要额外经费，秘书处将对在线和计算机考试进行可行性研究，并在晚些时候向大会提交研究结果，包括所涉资源。

三. 有待大会采取的行动

62. 请大会：

(a) 核准将国家竞争性征聘考试的年龄限制从 32 岁改为 26 岁，并授权秘书长为规定强制兵役的会员国作出调整；

(b) 核准将 15%预算外和维持和平支助账户空缺员额用于青年专业人员方案；

(c) 核准将 P-3 职等职位在内部公布 15 天，以优先考虑青年专业人员方案的候选人，在确定没有合适候选人后再对外公布。

附件一

联合检查组的建议清单

来源：将国家竞争性征聘考试作为一种征聘工具的审查 (A/62/707)

编号	建议	采取的行动 ^a
1.	大会应请秘书长就本报告所载建议，特别是关于缩短竞争性考试进程和改进名册管理的建议的执行情况向大会第六十三届会议提出报告。	第 22, 33, 55, 58-60 段
2.	秘书长应通过行政通知监管整个竞争性考试过程，包括考试的公布、召集和组织安排，并就决策和运作过程中的各项内容作出明确授权。	第 3, 12, 14 段
3.	秘书长应采取协调一致的措施，改进竞争性考试所涉人力资源规划的可靠性，使之成为本组织整体人力资源战略规划一个不可分割的组成部分。	第 12-13, 35 段
4.	秘书长应确保根据本组织的整体人力资源政策，确定举行竞争性考试的职业类别。	第 25, 31 段
5.	秘书长应通过拨付相应财政资源，制定并实施一套措施，缩短当前国家竞争性征聘考试过程，特别是考试过程。考试阶段开始和结束的确切日期应予规定和公布。	第 15, 26, 61 段
6.	秘书长应采取措施加强本组织的团队责任感，并支持各专门考试委员会的活动。为保持考试过程的高质量，应制定详细的委员会成员甄选标准，专门考试委员会成员的工作应恰当地在考绩中加以确认。	第 54 段
7.	秘书长应在关于竞争性考试制度的新的行政通知框架内重组和加强中央考试征聘委员会，并授权该委员会在竞争性考试过程中发挥实质性的战略监督作用。	将在大会审议之后发布一项行政指示。同时，委员会成员今年正在接受专门培训。
8.	秘书长应制定并实施一项行动计划，重组当前的竞争性考试名册管理制度，以消除查明的缺陷，包括建立 P-2 职等统筹征聘和调任制度，以及加强有关信息技术和网站的支助和工具等。	第 55, 58-60 段
9.	秘书长应以联合国系统行政首长协调理事会(行政首长理事会)主席的身份建议行政首长理事会人力资源网审查联合国系统各组织在自愿基础上就竞争性征聘考试、名册管理及相关征聘问题进行合作的可能性。	在 2009 年讨论关于更替规划、高级员额征聘和征聘管理的三份报告之后，人力资源网已设立一个焦点小组进一步研究这些问题。

^a 段落号指的是本报告正文部分。

来源：联合国系统各组织人力资源的年龄结构(A/62/628)

编号	建议	采取的行动
1.	联合国系统各组织立法机构应当：(a) 请行政首长提供有关年龄结构及其他相关信息的详细分析资料，作为人力资源管理定期报告的组成部分；(b) 确定目标、订立基准，用于监督本组织为解决工作人员老龄化的潜在影响而采取的措施。	第 4-6 段
2.	联合国系统各组织立法机构应当要求行政首长审查该组织的人员配置结构，以便制订平衡的工作人员级别结构。为使人员配置结构年轻化，应当设立更多的初级职等员额(P-2 和 P-3 职等)以吸引青年专业人员。为实现这一目标，应确保人力资源/财务部门和各实务部门充分合作和协调。	第 13-16 段
3.	联合国系统各组织行政首长应当与公务员制度委员会和行政首长理事会人力资源网协商，审查 P-3 及以下职等员额的资格要求标准，更多地强调学历资格、技术能力和潜在工作表现。	第 17-22 段
4.	联合国系统各组织行政首长应当：(a) 采取专门措施通过专门征聘活动吸引青年专业人员；(b) 通过强化培训和工作人员发展加强青年专业人员的职业发展前景；(c) 为培训和工作人员发展活动拨出适足资源；并(d) 充分解决工作人员的工作/生活平衡问题，尤其关注青年专业人员与家庭有关的问题。	第 23-24, 41-47 段
5.	联合国系统各组织立法机构应当要求行政管理部门(a) 定期提交载有退休预测的报告；(b) 制定预测接替需求的绩效指标并监测相关执行情况；(c) 采取适足措施确保恰当的知识转移并维护机构记忆。	由每个组织与立法机构协商回应联合检查组的建议。有关退休的资料已经收集并作为人力资源行动/人力资源管理计分卡的组成部分进行报告，其中包括一个要求在退休之日前六个月公布相关空缺的指标。
6.	联合国系统各组织行政首长应当请行政首长理事会秘书处通过人力资源网评估这些组织更替规划的现状，并将更替规划纳入例会议程作深入讨论，以便使用本报告提供的广泛基准拟订更替规划的政策和框架，供联合国系统采纳。	在 2009 年讨论关于更替规划、高级员额征聘和征聘管理的三份报告之后，人力资源网已设立一个焦点小组进一步研究这些问题。
7.	大会应当请秘书长以行政首长理事会主席的身份，针对联合国系统即将退休的人数，在联合国合办工作人员养恤基金理事会和公务员制度委员会的参与下开始审查更改强制离职年龄的可能性，并充分考虑 60 岁时预期寿命提高的情况。	该项目已于 2009 年由公务员制度委员会和人力资源网审查，养恤基金理事会也于 2010 年 7 月作了审查。

编号	建议	采取的行动
8.	联合国系统各组织行政首长应当在行政首长理事会和公务员制度委员会的协调下，审查现行与雇用退休人员有关的规章和财务限制，以使其更加灵活，并向各自立法机构提出适当建议。	秘书长未就改动现行政策作出任何提议。

来源：联合国系统有关组织中的青年专业人员：征聘、管理和留用 (A/55/798)

编号	建议	采取的行动
1.	各秘书处应作出具体努力，降低所有专业员额特别是 P-1 至 P-3 员额的征聘年龄。就联合国秘书处而言，不妨审查目前对国家竞争征聘考试候选人实行的年龄限制是否适当。	第 18, 22 段
2.	应该通过以下行动，更加仔细地监测联合国系统专业工作人员离职趋势：(a) 行政问题协商委员会在其公布的年度“人事统计资料”中列入按职等和离职类型开列的专业工作人员离职数据；(b) 尚未编制离职问卷的各秘书处编制这一问卷，以便更好地查明辞职原因，此类问卷可由定式离职面谈补充或取代。	公务员制度委员会和人力资源网已于 2009 年审查这个问题，标准离职问卷已获核准。
3.	所有有关组织的秘书处都应当对管理人员审查申请和安排候选人任职规定严格的期限，从而加速征聘过程	第 58 段
4.	秘书处应进一步努力，通过以下行动加紧为成功通过竞争性考试的候选人安排职位，减少目前在名册上的候选人数，并优化利用这一名册：(a) 加强人力资源规划、考试和人员配置之间的联系，作为统筹过程而非单独任务加以实施；(b) 向大会提出进一步控制在册候选人的建议，例如规定名册的有效时限，或者自动停止对于在册候选人数超出预定人数的职业类别的考试；(c) 尤其在共同职业领域，与其他组织分享名册。	第 39, 55, 58-60 段
5.	大会不妨吁请会员国更加有效地配合开展考试安排，特别是考试宣传。秘书长也可在关于人力资源管理的定期报告中列举这方面的良好做法。	参加 2010 年考试的会员国正在安排和宣传考试方面作出协调一致的努力。
6.	尚未这样做的秘书处应通过以下行动，建立协助青年专业人员在最初几个月成功融合的结构：(a) 在人事/人力资源部门或实务部门明确规定协助新人解决所有实际问题的侧重点；(b) 为青年专业人员设计适当的迎新介绍课程，可在联合国职员学院的支持下联合举办；(c) 制订辅导方案，让更多资深干事就实质性和职业问题向青年专业人员提供咨询。	第 22, 41-46 段

编号	建议	采取的行动
7.	有关组织的秘书处应尽快给予初级专业人员请学习假的资格或制订新的兼职学习办法，使他们有机会在与工作相关的领域从事学习和研究。	
8.	有关组织的秘书处应增加青年专业人员在最初五年或六年时间里派到总部和外地工作的机会。联合国秘书处尤其应进一步改善青年专业人员的职业发展，应在适当时候评估管理下调动方案的影响，以确保该方案不仅推动在各部门之间流动，还推动在各工作地点之间流动，而且有助于晋升和平级调动。	第 36, 40, 35, 59 段
9.	有关组织的管理人员应投入足够时间充分关注初级工作人员的发展。评估管理人员如何履行这项职责，应作为考绩制度的一个组成部分。	第 48-50 段
10.	应作出以下努力为配偶就业提供便利：(a) 各主要工作地点的秘书处应制订共同的家庭-职业过渡方案；(b) 仍然禁止配偶就业的各组织理事机构应修正相关工作人员条例，以废除这项限制；(c) 大会应再次呼吁东道国政府考虑向工作人员随任配偶发放工作许可，并监测相关决议的执行情况。	这是联合国秘书处和人力资源网一个持续进行的议程项目。

附件二

大会第 63/250 号决议提出的要求

来源：大会关于人力资源管理的第 63/250 号决议

编号	建议	采取的行动
1.	请秘书长向大会第六十五届会议提交一份以审计报告为基础的可行性研究报告供其审议，以确定按照行政和预算问题咨询委员会的建议扩大国家竞争性征聘考试的范围是否有利于进一步加强本组织的方案交付能力(第四节，第 2 段)。	青年专业人员方案报告
2.	请秘书长确保迅速为成功通过考试的候选人安排职位(同上，第 4 段)	第 55, 58 段
3.	请秘书长就联合检查组关于缩短考试过程和改进名册管理以及确定该过程完成时限的各项建议执行情况向大会第六十五届会议提出报告(同上，第 6 段)。	第 22, 33, 55, 58-60 段
4.	请秘书长以行政首长理事会主席的身份，在人力资源网框架内进一步开展合作，更好地利用国家竞争性征聘考试和现有名册，改进机构间的人员流动(同上，第 7 段)。	人力资源网和公务员制度委员会于 2010 年审查了机构间流动问题。2010 年秘书长与各位副秘书长和助理秘书长的务虚会上将对这个问题进行讨论。 人力资源网焦点小组将进一步审查这个问题。