



大会

Distr.: General
15 August 2014
Chinese
Original: English

第六十九届会议

临时议程* 项目 136

人力资源管理

人力资源管理改革概览：建设一支全球化、有活力和适应性强的联合国员工队伍

秘书长的报告

摘要

本报告是根据大会第 [67/255](#)、[68/252](#) 和 [68/265](#) 号决议提交的。报告介绍本组织人力资源管理的概况，特别述及大会自 2009 年第六十三届会议以来批准的人力资源管理改革的执行进展情况。报告载列资料，说明学习和职业发展战略的情况以及改进男女比例和地域分配、包括增加发展中国家任职人数并促进工作人员健康和福祉的各项努力。

报告有四个增编：关于流动和职业发展框架实施准备工作的最新情况([A/69/190/Add.1](#))；关于加强业绩管理制度的提议([A/69/190/Add.2](#))；关于青年专业人员方案的进展报告及拟议的下一步措施([A/69/190/Add.3](#))；对适当幅度制度的全面审查([A/69/190/Add.4](#))。

* [A/69/150](#)。



目录

	页次
一. 导言	3
二. 人力资源改革举措和人才管理方面取得的进展概述	3
三. 具体举措	5
A. 执行人力资源管理改革执行人力资源管理改革	5
1. 合同安排	5
2. 连续任用的审查	6
3. 统一外地服务条件	8
B. 人才管理	10
1. 员工队伍规划	10
2. 工作人员的甄选和征聘	12
3. 业绩管理	19
4. 学习和职业发展	20
C. 工作人员健康与福祉	22
D. 适当幅度制度	23
E. 永久居民身份	24
四. 有待大会采取的行动	27
附件	
为执行大会第 63/250、65/247、67/255、68/252 和 68/256 号决议的要求以及经大会认可的行政和预算问题咨询委员会的要求和建议而采取的后续行动摘要	28

一. 引言

1. 本报告是根据大会第 67/255、68/252 和 68/265 号决议提交的。报告提供最新信息，说明自大会第六十三届会议开始的本组织当前人力资源管理改革的执行情况。报告载列关于学习和职业发展战略的资料，并说明改进男女比例、增加发展中国家任职人数并促进工作人员健康和福祉的各项努力的最新情况。报告的四个增编载列：关于流动和职业发展框架实施准备工作的最新情况(A/69/190/Add.1)；关于加强业绩管理制度的提议(A/69/190/Add.2)；关于青年专业人员方案的进展报告及拟议的下一步措施(A/69/190/Add.3)；对适当幅度制度的全面审查(A/69/190/Add.4)。
2. 大会第 63/250、67/255、68/252 和 68/265 号决议所提要求以及大会认可的行政和预算问题咨询委员会的要求和建议的执行情况见本报告附件。

二. 人力资源改革举措和人才管理方面取得的进展概述

3. 本组织的最大资源是其员工队伍。自大会通过第 63/250 号决议以来，本组织开展了各种人力资源管理改革，以使联合国更能回应要求和更加灵活，支持增强能力、提高业绩的文化；使工作人员能平等获得职业机会，而无论方案和供资金来源如何；使工作人员有机会学习和发展，以便发挥最大潜力。有了这些条件，秘书处便最能吸引一个全球化、适应性强和有活力的人才库，并确保本组织能够以统筹、协同的方式运作。表 1 概述截至 2014 年 8 月取得的进展和本组织在继续实施人力资源改革方面将采取的今后步骤。

表 1
实施人力资源改革的进展情况摘要

领域	活动/里程碑	今后步骤
合同改革	对获长期任用合同的人员进行了一次性审查：截至 2014 年 7 月，5 908 人中有 4 094 人被视为有资格转为长期任用合同	
	建立了连续任用制度，包括开发信息技术支持工具和计算员额封套	向被认为符合资格的工作人员发放连续任用合同
	截至 2014 年 7 月，正在对获连续任用合同的人员进行审查	
员工队伍规划	推出“人力资源深入观察”工具，向会员国提供人员配置信息，包括人员退休的情况	利用 Inspira、“团结”项目和流动项目，继续提高本组织员工队伍规划的能力
	完成与医务司的试点员工队伍规划项目	
	规定所有特派团进行文职人员审查，以确保人员配置与任务相符合。截至 2014 年 6 月完成 6 项审查	最终完成剩余特派团的文职人员审查，并整理最佳做法、经验教训和趋势

领域	活动/里程碑	今后步骤
工作人员甄选和征聘	<p>2010 年 4 月 22 日实施了 Inspira 电子人员配置平台。Inspira 取代“银河”系统，是一个更加灵活和功能丰富的平台，筛选和报告能力更强。Inspira 现已部署到外地</p> <p>新的工作人员甄选制度于 2010 年 4 月 22 日实施，资格标准得到精简，评价方法得到提高并更加注重从名册甄选人员</p> <p>建立了职业网站，提供在联合国就业的信息，包括关于如何申请、面试、考试、服务条件等信息</p> <p>每年实施青年专业人员方案，2011 年 12 月进行了第一次考试，截至 2012 年 7 月成功的候选人已经入职</p> <p>2013-2014 年期间扩大了外地名册，增加 1 500 名候选人</p>	
业绩管理	<p>2011 年推出强制性业绩管理培训</p> <p>Inspira 中的电子业绩工具完成，并于 2012 年 4 月在本组织全面部署</p> <p>开展协商，包括关于最佳做法的协商，以改革和加强本组织的业绩管理</p> <p>制订关于加强业绩管理的提议，供大会于 2014 年审查</p>	实施 A/69/190/Add.2 号文件概述的拟议变动
学习和职业发展	<p>2012 年初试行学习管理系统</p> <p>在 2014 年制订新的学习和职业支持战略</p>	<p>继续部署学习管理系统，在其中列入必修课程、实务内容课程、语文课程和语文考试等的电子学习内容</p> <p>继续按照新的学习和职业支持战略的关键要素审查和修订学习和发展方案</p>
流动	关于全面流动和职业发展框架的提议由大会核准	为从 2016 年开始实施全面流动框架开始进行准备
工作/生活问题	<p>2011 年 11 月至 2014 年 12 月期间试行弹性工作时间安排。所得经验教训用于制订经修订的政策</p> <p>开展关于弹性工作时间安排的宣传活动</p>	最终确定并执行经修订的弹性工作时间安排政策

三. 具体举措

A. 执行人力资源管理改革

背景和必要性

4. 大会第 67/255 号决议请秘书长在大会第六十九届会议主要会期期间向大会提交进度报告,说明正在进行的人力资源管理改革执行情况,包括大会第 63/250 号、第 65/247 号和第 67/255 号决议批准的改革措施的执行情况,特别重点说明这些改革是否产生了预期效果及其他增效效益和具体改进。下文说明在执行合同安排和统一外地服务条件方面迄今取得的进展和获得的经验以及实现的裨益。

1. 合同安排

5. 如秘书长关于着力加强人力建设的报告(A/61/255)所述,人力资源管理改革的主要目标之一是承认本组织需要有一个真正一体化的、面向外地的全球化工作人员队伍。实现这一目标的一个主要障碍是存在服务条件不同的各种合同安排。当时,有三个不同号编的《工作人员细则》(100、200 和 300 号编),有 9 个不同的合同类型。虽然一般来说 100 和 200 号编《工作人员细则》规定了类似的服务条件,但在外地业务中使用的 300 号编限期任用规定了一个有限得多的整套报酬办法。

6. 按照国际公务员制度委员会(公务员制度委员会)(A/60/30,附件四)通过的合同框架,秘书长提出简化和精简的合同安排(见 A/63/298),这将更好地满足业务需求,并确保工作人员待遇的透明度、公平性和一致性。新的合同安排规定了单一号编《工作人员细则》下的三类任用:

(a) 临时任用,为期一年以下或可延长一年,以满足外地的激增需求和特别项目的需求;

(b) 定期任用,可予延续,每次延续时间以五年为限;

(c) 连续任用,这将是无期限的。

7. 大会第 63/250 号决议着重指出必须将缺乏透明度且复杂而不便管理的联合国合同安排制度合理化,并核准在同一套《工作人员细则》下包含三种任用类型(临时任用、定期任用和连续任用)、自 2009 年 7 月 1 日起生效的新合同安排。

临时任用

8. 临时任用的出台提供了灵活性,供本组织应对不断变化的组织需求,同时没有长期责任。然而,在与有期限外地业务或特别项目无关的工作中使用临时任用的 364 天限制有时太短,无法满足某些临时需要。有些部门/办事处希望有灵活性,将临时任用延长到 364 天以上,用于满足与外地或有期限的特别项目无关的临时需要,例如,在以临时任用雇用一名工作人员替代所休无薪特别假被延长两年的

另一名工作人员的情况中。此外，在一些情况中，办事处或委员会被赋予不到一年的短期任务，但后来其任务被连续延长若干期间，一次为期三至六个月。以临时任用获聘在这些实体任职的工作人员最终会达到 729 天这一临时任用的最长期限。然而，任务延长和供资的不确定性不允许以定期任用征聘工作人员，因为初始定期任用必须是为期至少一年或一年以上。虽然临时任用的死板性并不总是能应对这种不确定的现实业务情况，但在这样的情况中已找到专门的解决办法，以确保方案的连续性。

定期任用

9. 在通过大会第 63/250 号决议后，临时颁布了新的《工作人员细则》，于 2009 年 7 月 1 日生效。对持有 300 号编限期任用合同的外地工作人员进行了审查，结果有 3620 名维和行动和政治特派团中的国际工作人员根据新的定期安排被重新任用，于 2009 年 7 月 1 日生效。根据大会第 63/250 号决议，按照前 300 号编任用的工作人员获得针对特定任务的定期任用，直至他们通过受中央审查机构审查的竞争性程序。随着关于工作人员甄选制度的 ST/AI/2010/3 号行政指示的颁布，维和行动和政治特派团中的国际工作人员被纳入秘书处的工作人员甄选制度，确保总部和外地所有工作人员的征聘将适用共同的标准。

10. 以往根据 200 号编《工作人员细则》任职的工作人员也根据新《工作人员细则》下的定期任用获得重新任用。属于前 200 号编《工作人员细则》的工作人员定期任用仅限于其任职的部门或办事处和其任职的职等，直至他们通过受中央审查机构审查的竞争性程序。

11. 2013 年 4 月 22 日颁布了关于定期任用的管理的新行政指示(ST/AI/2013/1 和 Corr.1)。在指示中颁布的是给予并延长定期任用的全秘书处标准化办法，以及延长定期任用、每次最多五年的标准。

2. 连续任用的审查

12. 经过准备阶段，其中包括颁布连续任用的政策和程序以及对 Inspira 加以强化以便利审查过程，于 2013 年 7 月 8 日启动了第一次审查，以便考虑自 2012 年 7 月 1 日起转为连续任用。

13. 2012 年审查的最初员额封套为专业及以上职类和外勤事务职类 6 869 个，一般事务及有关职类 4 451 个。在减去每个封套中持连续和长期任用合同的现有工作人员的数量后，2012 年审查中最多可给予的连续任用总数为专业及以上职类和外勤事务职类 3 342 个，一般事务及有关职类 558 个。

14. 在 2012 年审查中，共有 4 972 名工作人员可能符合资格。其中，专业及以上职类和外勤事务职类中的 2 432 名工作人员以及一般事务及有关职类中的 764 名工作人员符合资格标准。由于符合资格的专业及以上职类和外勤事务职类工作人员的数目少于员额封套中可用的任用数量，不需要进行计分审查。鉴于被认定符

合资格的工作人员多于一般事务及有关职类员额封套中可用的任用数量，将进行计分分配审查。

15. 在被认定有资格被考虑转为连续任用的专业及以上职类和外勤事务职类工作人员中，大约 60%(即 1 479 人)在外地特派团供职。尽管外地特派团工作人员占被认定符合资格的工作人员的大多数，但特别是在外地(但不完全限于外地)有一些工作人员被认定为不符合资格，因为他们没有大会第 65/247 号决议第 53(d)段和附件所要求的四份考绩报告。虽然正常的考绩周期为一年，但在合同改革之前，任用期为一年以下的工作人员往往有涵盖期间不到一年的特别考绩报告。在另一些情况中，特别是对外地工作人员而言，工作人员和(或)主管在报告周期内在职位或工作地点间的频繁调动导致其获得涵盖期不到一年的考绩报告。为了解决考绩报告的期限问题，秘书长提议，作为大会第 65/247 号决议第 53(d)段和附件的过渡措施，让涵盖过去四年的所有考绩报告(包括涵盖期不到一年的报告)至少达到“符合预期”或同等业绩评级的工作人员有资格被考虑转为连续任用。但是，将不为涵盖期不到一年的任何考绩报告分配任何计分。提议从 2013 年 7 月 1 日开始的下一个审查期间实施这一过渡措施。

16. 其任用限于在特定特派团供职的一些特派团工作人员也被认定无资格被考虑转为连续任用，因为大会第 65/247 号决议第 53(a)(二)段规定的资格标准要求，以前根据《工作人员细则》100、200 或 300 号编任用并且自 2009 年 7 月 1 日后根据新《工作人员细则》获得定期任用的人员须根据工作人员细则 4.15 经过竞争性程序，才能被视为有资格被考虑转为连续任用。将外地特派团中 6 800 多名国际工作人员的任用正规化(其中包括申请职位空缺、评估、中央审查机构审查和证明人调查)是一个具有挑战性的过程。截至 2014 年 3 月，维和行动和政治特派团中 62% 的国际工作人员的任用已经通过这个过程正规化。有若干因素造成了特派团工作人员任用正规化所面临的挑战。一些工作人员尚未申请通用或具体职位空缺，而另一些工作人员虽的确申请了职位空缺，但或是申请了一个更高职等的职位并尚未获得甄选，或是未通过评估流程，或是证明人调查在审查前无法得到核实或完成。由于以前在根据《工作人员细则》300 和 100 号编首次任用特派团工作人员时没有一贯地进行证明人调查，因此有必要在正规化过程中进行这样的证明人调查，以核实所要求的学历和以往工作经验，这也增加了完成正规化过程的时长。

17. 在审查过程中，一些部门和办事处就给予自愿捐款供资员额工作人员连续任用的潜在影响提出关切。秘书长提议，工作人员在本组织连续服务五年即有资格被考虑连续任用，如果继续需要该工作人员在本组织同一部门或其他部门提供服务，且该工作人员的表现达到效率、才干及忠诚的最高标准，将给予其连续任用(A/63/298，第 16 段)。根据该提议，其任用限于在某一个部门服务的工作人员，或在有限定任务期限的项目或实体中工作的工作人员，将不被排除在连续任用的

考虑范围之外，可以给予连续任用，条件是本组织继续需要这些工作人员的服务。方案的预期长度并结合个人对更长期职能的适合度，将决定对有关工作人员服务的持续需要。在审议秘书长提议的连续性需求定义后，大会第 65/247 号决议决定本组织的连续性需求应以 5 年以上期限的常设员额和临时员额以及特别政治任务中的一般临时人员为依据加以确定，并将员额封套的初始水平设定为此类员额的 75%。由于不根据供资来源将在预算外来源供资职位任职的有资格工作人员排除在连续任用审查的范围之外，有些部门/办事处表示关切，一旦供资停止并不再需要这些工作人员的服务，可能有责任向在自愿捐款供资职位任职并获连续任用的工作人员支付解雇赔偿金。如果出现这种情况，本组织将努力在部门内部横向改派工作人员或协助工作人员在本组织找到替代职位，以减少支付解雇赔偿金的可能。

18. 2012 年连续任用审查程序目前已进入最后阶段，已处理 90% 的案件，并预计于 2014 年 9 月底前完成。

3. 统一外地服务条件

19. 在 2011 年统一外地服务条件之前，外地特派团被指定为“常设”(带家属)或“特别”(不带家属)特派团。不带家属特派团的指定是出于行政和业务上的原因，与地点的安全状况无关。对于联合国办事处、机构、基金和方案的其他工作人员，一个工作地点被指定为“带家属”或“不带家属”地点完全是基于被指定的安全等级。有一些工作地点，对秘书处和联合国机构、基金和方案的其他人员而言被视作带家属工作地点，而对特派团工作人员而言被视作不带家属的工作地点，导致特派团工作人员获得不同的待遇。联合国维和行动和政治特派团中超过 90% 的国际工作人员在不带家属工作地点供职，长期与家人分离而且没有为必须另外维持一个住所得到的补偿。特派团工作人员的整套报酬办法比在同一地点的联合国机构、基金和方案外勤人员低 30 至 40%。国际工作人员的空缺率平均为 26%，专业工作人员 2007 年的年更替率为 29%。

20. 为努力改善外地服务条件，以满足本组织因外地工作日益增加而产生的需要，确保工作人员的公平待遇，并吸引和留住外地的高素质人员，秘书长在他关于统一服务条件的报告(A/65/305/Add.1, 第二节)中表示支持公务员制度委员会的建议，即统一根据安全评估将特派团工作地点指定为带家属或不带家属工作地点，为在不带家属工作地点任职的工作人员实行额外艰苦条件津贴，并建立休养旅行框架。公务员制度委员会关于统一外地工作人员服务条件的建议由大会关于联合国共同制度的第 65/248 号决议批准。

21. 大会第 65/248 号决议通过后，自 2011 年 7 月 1 日起，根据安全方面的考虑将特派团工作地点指定为带家属或不带家属工作地点，与联合国机构、基金和方案的指定相统一。其结果是，自 2011 年 7 月 1 日起，维和行动和政治特派团的 39 个工作地点的地位从不带家属工作地点变为带家属工作地点，使得被指派到带家属工作地点的特派团工作人员所占比例增加到 35%，而 2011 年 7 月之前为

10%。公务员制度委员会将工作地点指定为带家属或不带家属工作地点后，在相同工作地点的联合国共同制度工作人员获得了公平待遇。

22. 指派到不带家属工作地点的工作人员的额外不带家属艰苦条件津贴也在 2011 年 7 月 1 日实行。额外津贴激励工作人员在不带家属工作地点工作，因为它就在不带家属工作地点工作的相关额外费用向工作人员提供补偿。不带家属工作地点的国际工作人员的更替率已经从 2010 年 7 月 1 日至 2011 年 6 月 30 日期间的 16% 降至 2012 年 7 月 1 日至 2013 年 6 月 30 日期间的 9.2%。但这一津贴给一些带家属工作地点提出了挑战。因为仅根据安全问题将一个工作地点确定为带家属或不带家属工作地点，在缺乏适当教育、住房和(或)医疗设施的带家属工作地点任职的一些工作人员选择不将家属带到工作地点。这样的工作人员更有动力调到不带家属工作地点，因为他们认为他们事实上是与家属分离并产生两处住所的支出，但却没有额外不带家属艰苦条件津贴。

23. 外地特派团的休养假地点指定和周期也与联合国机构、基金和方案进行了统一。按照公务员制度委员会的报告(A/65/30)附件十一规定的休养框架，只要特派团可提供交通工具，就尽可能向特派团人员免费提供交通工具，不支付旅行费用。公务员制度委员会的框架提供了一个规范化和系统化的程序来确定外地工作地点的休养周期，确保联合国共同制度工作人员周期的标准化，从而提高透明度和公平性。

结论

24. 在实施精简合同安排和统一服务条件之前，带有不同服务条件的三个号编《工作人员细则》造成了工作人员报酬和工作任期方面的不平等，以及工作人员对其任用类型和服务条件的差异的混淆不清。在一套《工作人员细则》下的新合同安排和服务条件的统一为所有工作人员提供了清晰度、透明度和公平性。新的合同安排加上外地服务条件的统一，还提高了本组织更好地吸引和留住外地工作人员的能力。这反映在维和行动和政治特派团中国际工作人员的空缺率从 2008 年 6 月 30 日的 32.5% 减少到 2013 年 6 月 30 日的 17.3%。

25. 有共同服务条件的单套《工作人员细则》进一步简化了合同管理，提高了适用《工作人员细则》和行政通知的一致性。单套《工作人员细则》的出台在制定和实施“团结”项目的背景下尤为重要，因为它消除了为以前 100、200 和 300 号编《工作人员细则》下各种不同细则、任用类型、津贴及福利开发单独流程的需要。此外，合同安排的精简和外地服务条件的统一消除了工作人员在总部和外地之间调动的主要障碍。这些都是将有助于促进人员流动和实现将外地和总部整合成一个全球性秘书处的目标的基本要素。

26. 虽然今后将乐见针对连续任用审查过程的复杂性和使用临时任用方面的灵活性进一步作一些完善，但除下文第 114 段提议的过渡性措施之外，秘书长目前

不提议对合同安排作任何修改。取决于公务员制度委员会对其合同框架的审查，可能会在未来根据经验提出调整。

B. 人才管理

1. 员工队伍规划

背景和必要性

27. 大会在第 66/246 号决议第 16 段中，再次请秘书长就秘书处所有部门继任规划制定战略，并向大会第六十七届会议报告有关情况。为此，秘书长概述了秘书处正在执行的继任规划战略(见 A/67/324)。此外，大会在第 68/252 号决议第 16 段敦促秘书长作为优先事项制订员工队伍规划制度，提交大会第六十九届会议供其审议。

大会第 67/255 号和第 68/252 号决议通过以来所取得的进展

28. 下文概述秘书处目前的员工队伍规划活动。虽然秘书处在概述员工队伍规划制度和审查其他组织的最佳做法方面取得进展，但需要做更多工作，以使这些工作同现有的预算规划框架和新的流动和职业发展框架保持一致。

29. 秘书处目前的员工队伍规划活动概要列于表 2。

表 2

联合国秘书处的员工队伍规划活动

实体 ^a	职位	目前的活动
全部	青年专业人员方案	预测青年专业人员方案的人员配置需求，从而使考试名册中有足够两年使用的候选人，以满足今后的需求
非外地	全部	依据工作人员的退休日期为各实体提供退休预测报告。应在退休日期前，提前 12 个月将预计退休的空缺作为预期职位空缺公布
	语文	“人力资源深入观察”向会员国在线提供其国民的退休预测报告。此外，“人力资源深入观察”还在线提供高级职位(P-5 到 D-2)的退休预测报告
		大会和会议管理部根据人员编制、职位空缺数目、退休预测、在某一期间的离职和名册现状等因素，安排语文

实体 ^a	职位	目前的活动
		考试的优先次序
外地行动	主任、专业人员、外勤人员	持续进行评估，确定在职业名册中有待通过通用职务空缺填补的空缺缺口，包括有关阿拉伯文和法文语言技能的空缺缺口
		确定拟通过具体职位空缺填补的要尽快填补又难以填补的职位

^a 非外地行动包括部厅、区域委员会和法庭。外地行动包括特派团以及意大利布林迪西联合国后勤基地和特别政治任务第三专题组(政治办事处、建设和平支助办事处和综合办事处)和第四专题组(联合国援助团)。

今后的步骤

30. 建立有效的员工队伍规划流程，使员工队伍规划形成制度，成为秘书处一个新的管理准则，将需要大量工作。2014年2月，人力资源管理厅与外勤支助部一道启动了一个项目，以制订可适用于秘书处各部门的员工队伍规划制度。一个员工队伍规划咨询小组已经成立，成员是在各部厅工作并具有人才管理、战略规划和预算编制方面相关经验的人员。小组在项目的最初阶段和概念设计期间(2014年2月-5月)，审查了现行的员工队伍规划作法和取得的经验，制订了员工队伍规划的愿景和新方法，并同人力资源管理厅医务司开展了一个试点项目。

31. 由于该举措仍处于初期阶段，需要进行更多的试点项目，并强调测试和边干边学，同时在外地和非外地行动中建设人力资源部门内部的员工队伍规划能力。

32. 根据新的流动和职业发展政策，现在，职类委员会将在职类人员配置小组的支持下，履行许多先前由方案主管承担的人才管理工作，例如甄选决定。这表明人才管理从纵向办法(即侧重于实体)转向横向办法(即侧重于职类，职类内的成员跨越组织结构)。因此，职类委员会和职类人员配置小组将需要参与员工队伍规划过程，以便就征聘和人才发展优先事项提供横向观点。

33. 秘书处还将继续在“团结”项目中把组织和职位管理联系起来，以确保流程和系统的改动符合员工队伍规划的要求。此外还认识到，技能库等项目将对支持员工队伍规划和新的流动政策特别有用，需要在这方面进一步改进 *Inspira*。要建立并实施健全的员工队伍规划制度，需要投入大量资源和时间。鉴于资源有限以及人力资源改革工作有其他优先事项，因此实施工作将分阶段在若干年内完成。设想该时间表将与新的流动和职业发展框架的分阶段部署保持一致(见 [A/69/190/Add.1](#))。

2. 工作人员的甄选和征聘

34. 随着大会在第 68/265 号决议中核准了秘书长提出的流动和职业发展框架(A/68/358)，本组织将制定新的政策和程序，管理根据框架进行的甄选和改变职能工作(见 A/69/190/Add.1)。由于新的流动框架将从 2016 年开始分阶段实施，所以对尚未开始在流动框架下运作的职类，将继续采用现行的工作人员甄选制度(经修订)。¹ 因此，本组织将继续改进工作人员的甄选和征聘，以确保这些改进措施反映在为实施流动框架制订的新政策中。下文提供最新资料，说明现行的工作人员甄选时间表、青年专业人员方案的改进措施以及正在为改善男女比例和增加发展中国家的任职人数进行的努力。

(a) 工作人员甄选时间表

背景和必要性

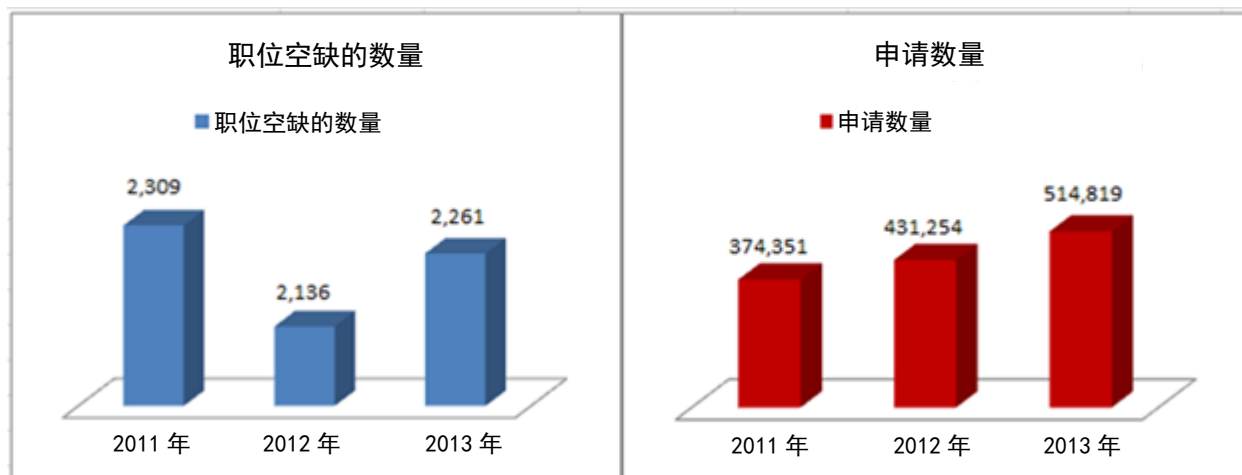
35. 大会在第 63/250 号决议中，核准进行合同改革，以帮助建立一个单一的综合全球秘书处，强调在工作人员甄选制度中必须确保透明和非歧视，并请秘书长确保所有预期和即时空缺得到适当公布和尽快填补。强调在新的工作人员甄选过程中，需要确保申请人和征聘管理人的透明度。对此，主管管理事务副秘书长颁布了工作人员甄选的新政策(ST/AI/2010/3)，并启动了新的联合国职业门户网和电子人员配置工具 Inspira。

36. Inspira 使申请人和征聘管理人能随时获取有关申请状态和空缺的最新资料。Inspira 还根据最低资格要求自动筛选申请，从而减轻征聘管理人筛选申请的负担。

大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展

37. 除秘书长上一份报告(A/67/324，第 34 段)提及的行动外，2013 年 1 月 31 日开始向外地特派团部署 Inspira，2014 年 7 月完成了这项工作。现在，所有外地特派团都在 Inspira 中发布并处理所有的职位空缺。自 2010 年 4 月启动 Inspira 以来，职位空缺的数量和申请的数量都稳步增长(见图)。Inspira 现在是本组织的网上征聘平台。通过 Inspira，可以整合所有有关征聘的数据，并通过合并外地和非外地名册建立全球名册。

¹ 换言之，在职类开始运作(届时职类委员会将就甄选人员填补空缺职位和改派在职工作人员提出建议)前，甄选过程的运作方式将继续与目前依照 ST/AI/2010/3 号行政指示运作的方式大体相同。更多有关新的流动和职业发展框架的资料可见 A/69/190/Add.1。

职位空缺和申请的数量，2011 年至 2013 年^a

注：职位空缺包括标准职位空缺、持续职位空缺、D-2 职位空缺、从名册征聘、青年专业人员方案考试和语文考试。

^a 职位空缺和申请的数量包括各职等所有职位空缺，包括在各日历年在 Inspira 中公布的当地征聘人员以及青年专业人员方案和语文考试。

38. 人力资源管理厅和外勤支助部已为解决征聘流程中的延误采取了额外步骤。这些步骤包括人力资源管理厅开展了一次业务流程审查，并对人力资源管理计分卡进行了一次分析，以用来调查征聘流程出现延误的原因。

39. 2013 年启动的业务流程审查是专门用来查明在 Inspira 中处理职位空缺过程中的延误和瓶颈。通过审查，查明了造成职位空缺的张贴出现延误的若干问题。这些问题主要是：

- 职位空缺的根据、包括通用职务说明和职务说明不一致
- 流程负责人的角色和责任不明确
- 工作流程繁琐
- 筛选问题不一致
- 缺乏足够的培训。

40. 正在采取步骤，以找到解决上述问题的方法。

41. 目前的工作人员甄选流程从启动职位空缺到最终完成甄选，平均要花费 213 天(见表 3)。这比现行目标天数 143 天多出 62 天。人力资源管理厅已开始使用人力资源管理计分卡，以分析出现显著超出预期目标天数的延误的单个职位空缺，并查明造成延误的问题。人力资源管理厅在分析后，已启动同用户部门执行办公

室的会议，在会议期间讨论计分卡的业绩和单个案例。还利用会议讨论和解决任何与征聘有关的问题，并加强与各部的伙伴关系。

表 3

人员配置时间表(包括名册和非名册甄选)^a

	目标	2011 年	2012 年	2013 年
1. 批准职位请求	2	13	6	5
2. 批准职位张贴请求	2	3	3	2
3. 建立职位空缺	8	21	18	10
4. 批准职位空缺细节	2	8	5	5
5. 预张贴职位	9	3	4	4
6. 初步人力资源评估	5	13	14	11
7. 建议候选人	40	113	126	134
8. 身份审查	3	16	7	7
9. 中央审查理事会核准	7	19	15	16
10. 部厅主管的甄选	5	21	19	19
在高级管理人员契约目标的总目标 143 天内各项行动总持续时间	83	230	216	213
在大会授权的 120 天目标内各项行动总持续时间(行动 6 至 10)	60	182	180	186

注：目标不包括 60 天公告时间。

^a 外地特派团职位空缺的名册甄选仅纳入 2013 年数据，因为 2013 年 1 月 31 日才开始向外地特派团部署 Inspira。

42. 此外，为支持管理人员有实效和高效率地履行征聘职能，包括使用 Inspira 平台，秘书处每月举办讲习班，并启动了一个评估试验项目。

43. 每月为总部各部门的征聘管理人和执行办公室举办讲习班。在这些讲习班上，讨论有关政策和业务程序的信息，以确保清楚理解并更一致地解释征聘活动。自 2014 年 2 月以来，还启动了专题讲习班，介绍如何建立职位空缺以及如何以更有成效和效率的方式评价候选人，以进一步协助征聘管理人加快征聘的时间进度。很多人参加这些讲习班，参加者的信息反馈一直是积极的。

44. 使用人力资源管理计分卡进行的分析表明，在征聘过程中造成延误的步骤之一是建议候选人这一步。延误的原因是申请人的人数不断增加，这意味着征聘管理人要花费大量时间，对所有符合条件的申请人进行人工审查。目前，在一个职位空缺关闭后，征聘管理人必须对 Inspira 筛选进来的每一个申请人进行人工审

查，以确定其是否适合该职位。在这种评价中，平均需要对 200 至 400 份 P-3/P-4 职位空缺申请进行主观性审查，对某些职系最多要审查 800 多份申请。由于必须对每一份申请进行人工审查，所以限制了征聘管理人能够完成这一任务的速度。

45. 为解决征聘管理人花费太长时间审查申请和建议候选人这一关切问题，拟订了一个使用双管齐下办法的评估项目，即：(a) 为征聘管理人举办讲习班，说明如何高效率和有实效地编制有效、可靠的测试；(b) 对有大量申请人的职位空缺，编制并实施专门的在线实务知识测试；将对 Inspira 筛选进来的申请人进行测试，并根据测试结果，建立合适候选人的短名单，再转交给征聘管理人进行进一步评估。为五个职位空缺进行的试点在线测试证明，征聘管理人需花费在人工审查申请上的时间大幅减少。

今后的步骤

46. 2014 年 4 月核准的流动框架将从 2016 年 1 月 1 日开始实施，首先是政治、和平与安全职类。实施流动将影响到工作人员甄选制度，因为必须对现行工作人员甄选制度进行若干变动。但现行工作人员甄选制度必须继续并行运行，直至为所有职类启动流动框架。人力资源管理厅将与外勤支助部一道，继续努力改善本组织在工作人员甄选和征聘方面的业绩。作为这项工作的一部分，并在评估试点项目取得的经验(见第 45 段)的基础上，人力资源管理厅将进一步探讨如何把在线评估办法适用于本组织各部门的征聘工作。

(b) 全球一般事务人员测验

47. 为协调并加强对一般事务职类工作人员的评估，人力资源管理厅为一般事务及有关职类的职位征聘制订了新的测验，即 2014 年 7 月启动的全球一般事务人员测验。² 全球一般事务人员测验取代了行政支助评估测验，行政支助评估测验最初在 1980 年代制订，在 1990 年代后期进行了再次修订。所有申请一般事务职类职位的候选人都必须通过行政支助评估测验，以取得申请此类职位的资格。测验的目的是，检查在办公室环境中令人满意地履行职务所需的一套基本能力和知识。测验在总部和总部以外办事处举行，尽管在 2010 年前，结果不是在各工作地点都得到承认。2011 年，人力资源管理厅审查了行政支助评估测验，并决定制订一个在本组织各个部门都是一致的全球测验。人力资源管理厅对一般事务及有关职类的核心职能进行广泛的职务分析后，确定了履行此类职能所需的核心知识、技能和能力，并制订了全球一般事务人员测验，测验使用计算机，在设置监考的环境下进行。

(c) 青年专业人员方案

背景和必要性

48. 大会第 65/247 号决议核准了青年专业人员方案，并请秘书长向大会报告方案执行情况。

² 全球一般事务人员测验将不适用于外地特派团的当地征聘人员。

大会第 [63/250](#) 号决议通过以来取得的进展

49. 在青年专业人员方案下实施的技术性改进和其他改进提高了方案的有效性和交付。

50. 在该方案下，尽管申请人人数急剧增加，但从张贴要考试的职位空缺到公布结果的总体考试周期已减少到 12 个月。在 *Inspira* 的帮助下，筛选和召集考试的工作大为精简，平均每年有 5 263 名候选人被召集参加方案的书面考试。在该方案下，会员国国民的参与大幅增加，有成功通过考试的候选人的会员国数量也有所增加。

今后的步骤

51. 人力资源管理厅设想修改目前的格式(三部分测试，包括专业试卷、普通试卷和口试)以及测试的方法(目前所有测试都是人工的纸张测试，由联合国工作人员监考)。有关青年专业人员方案的进展和今后步骤的更多详细内容见 [A/69/190/Add.3](#)。

(d) 外联

52. 本组织继续通过 2008 年在人力资源管理厅设立的专门股，对无人任职和任职人数偏低的国家开展大量外联工作。有关外联活动的补充资料见 [A/69/190/Add.3](#)，有关地域分配的资料载于题为“秘书处的组成：工作人员统计数据”的报告([A/69/292](#))，有关适当幅度制度的审查的资料见 [A/69/190/Add.4](#)。

53. 对于外地特派团，继续针对部队和警察派遣国开展外联工作。目前的工作包括与区域网络合作以使外联工作产生倍增效应，制作专门针对这些区域候选人的信息产品，以及同非洲联盟和民间社会结成伙伴，特别是在讲阿拉伯语和法语的人员方面。

54. 在衡量外联工作的影响方面，有统计数据表明，职业门户网约 4% 的访问者直接源于社交媒体。此外，*Inspira* 新增了一项功能，旨在更好地获得有关工作申请人和外联工作的数据。表示由于外联活动而申请的申请人人数从 2012 年的 28 031 人增至 2014 年上半年的 39 126 人。³ 这表明，外联活动对申请的影响越来越大。

实现性别均等的努力

背景和必要性

55. 大会第 [65/247](#) 号决议第 69 段请秘书长加大努力，实现秘书处内尤其是高级别人员中男女人数均等的目标，并监测其落实情况，为此确保妇女，特别是来自发展中国家和经济转型国家的妇女在秘书处内有适当的任职人数。大会在第

³ 2013 年 1 月 31 日开始向外地特派团部署 *Inspira*，2014 年 7 月完成了这项工作。

67/255 号决议第 43 段中，表示严重关切在实现联合国系统男女各占半数的目标方面进展仍然可望而不可即，再次请秘书长加大力度，实现秘书处内男女人数均等的目标，监测这方面的情况。

大会第 65/247 号和第 67/255 号决议通过以来所取得的进展

56. 女性工作人员与工作人员总数的比率在 2009 年 6 月至 2013 年 6 月期间稳定在约 33% 的水平。差距依然存在，特别是在高级职等、即 P-5 及以上职等方面。在秘书处内部，截至 2014 年 3 月 31 日，妇女占 P-5 职等工作人员的 32%，D-1 职等工作人员的 30%，D-2 职等工作人员的 27%。其主要原因之一是女性申请人人数远远少于男性申请人。在 2012 年 1 月 1 日至 2013 年 12 月 31 日期间，仅有 25% 的高级职位(P-5 至 D-2)申请人是妇女(尽管妇女占选定候选人的 37%)。

57. 在本报告所述期间，继续努力改善男女比例。2013 年 10 月，秘书处对 P-4 及以上职等工作人员进行了一次调查，以了解秘书处的中高级领导人员具备什么共同特性，以期有针对性地开展外联，推动并吸引各种女性专业人员申请高级职位。在所有被调查群体中，有 25% 作出答复。在答复者中，有 134 个国家的国民，其中 45% 是女性。在调查后，作为高级职位性别均等问题比较研究的一部分，对 D-2 女性任职者的个人简历进行了分析，并同政府和私营部门的女性领导人进行了比较，以确定有助于推动妇女晋升的共同特点。秘书处通过了解担任领导职务的妇女共同具有的特性，可以针对具备这些特性的妇女，鼓励她们申请高级职位。

58. 2014 年 3 月，秘书处推出了“努力有所作为的联合国妇女”的视频。视频以所有六种正式语文提供，旨在吸引妇女申请所有职组各职等的职位，包括外地职位。此外，秘书处同联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)密切合作，开展外联工作并采取量身定制的办法，以吸引并留住妇女，特别是在高级职等。使用人力资源管理计分卡作为使所有副秘书长就性别均等接受问责的工具。记分卡载有数个计量指标，包括(a) 在所有职类员额中女性工作人员的百分比；(b) P-5、D-1 和 D-2 员额中女性工作人员的百分比；(c) P-1 至 P-4 职等中女性工作人员的百分比；(d) 一般事务职类中女性工作人员的百分比。考绩小组和高级主管业绩委员会监测这些指标。外联股几乎会晤了所有截至 2014 年 3 月 31 日仍未达到性别平等目标的部厅。这些部厅已编写完毕，或正在编写改善男女比例的外联战略。

59. 2013 年，外勤支助部开展了消除和平行动中的性别差距的研究，其中确定了外地行动在吸引和留住妇女方面面临的挑战。为落实研究的结果和建议，外勤支助部启动了一次从会员国、民间社会和专业组织征集申请的活动，以期为外地特派团的职位建立 D-1 和 D-2 级高级女性工作人员的输送管道。已有法治、政治事务和民政以及新闻领域的 64 名高度合格的外部妇女被放入管道内。该项目显示了积极成果，在启动后很短时间内已有三名妇女通过了甄选。

今后的步骤

60. 人力资源管理厅将继续与妇女署以及外勤支助部、维持和平行动部、人道主义事务协调厅、安全和安保部等联合国系统的其他实体合作，制订全系统战略，促进已在本组织内任职的妇女晋升到高级职位，并开展针对合格的外部女性候选人的外联工作。为此将开展一系列活动和进程，旨在确保采取协调一致的办法和明确统一的战略。此外，秘书处还将完成高级职位性别均等问题研究，同在政府和私营部门的女性领导人进行比较，以便确定什么样的共同特性(如果有)可能有助于增加此类妇女的人数，尤其是侧重于吸引更多的内部和外部的妇女申请秘书处 P-5 及以上职等的职位。

增加发展中国家任职人数的努力

背景和必要性

61. 大会在第 65/247 号决议第 64 段中再次请秘书长提出提案，以切实增加发展中国家在秘书处的任职人数。

大会第 65/247 号决议通过以来取得的进展

62. 2011 年至 2013 年期间，在秘书处无任职人员和任职人数偏低的发展中国家数目有所下降。2011 年底，45 个发展中国家属于这些类别，而在 2013 年底，138 个发展中国家只有 35 个无任职人员或任职人数偏低。

63. 本组织的主要外联工具是联合国职业门户网。在本报告所述期间对该门户网的 1 900 万次访问中，超过 630 万次(33%)来自发展中国家。在此类国家中，按访问次数从高到低排列依次为：印度、肯尼亚、中国、巴西、印度尼西亚、巴基斯坦、墨西哥、乌干达、科特迪瓦和菲律宾。

64. 作为上述外联活动的一部分，在各发展中国家以及将代表大批发展中国家的区域枢纽都开展了活动。还与外勤支助部、人道主义事务协调厅以及安全和安保部等其他部厅合作开展外联活动，以吸引更多来自发展中国家的申请者，特别是具备所需的阿拉伯文或法文语文能力的申请者。活动包括与有关国家的政府合作；访问大学、专业组织以及相关非政府组织；在网上专业性职业网站和阅读量大的杂志刊登广告。还利用社交媒体对发展中国家的国民进行宣传。访问本组织社交媒体网站次数最多的发展中国家包括阿富汗、孟加拉国、巴西、柬埔寨、哥伦比亚、哥斯达黎加、埃及、印度、印度尼西亚、约旦、肯尼亚、黎巴嫩、尼泊尔、尼日利亚、马来西亚、墨西哥、巴基斯坦、菲律宾、南非、苏丹、阿拉伯叙利亚共和国、突尼斯、乌干达和越南。

今后的步骤

65. 秘书处将继续利用社交媒体网络和虚拟征聘会，宣传秘书处的工作机会，并协同会员国针对其国民的需要开展外联活动。人力资源管理厅将继续与外勤支助部协作，从部队派遣国和警察派遣国物色候选人。将继续与青年专业人员方案密切协调外联工作，以确保参与会员国的广大国民了解此机会。秘书处开发了一个外联人才数据库，内有世界各地政府组织和政府间组织、大学、非政府组织、个人以及专业协会的详细联系方式。在这一数据库中，可以对特定的专业协会或其他实体进行搜索。如上文第 54 段所述，对 Inspira 数据进行分析，以衡量外联活动的影响，进一步发展外联活动。

3. 业绩管理

背景和必要性

66. 本组织一直在不断努力加强业绩管理制度，以确保工作人员的最佳业绩，并视需要为他们提供支持，促进他们的发展。业绩管理是管理改革的一个关键领域，特别是由于它与连续任用、缩编和(或)裁员工作有关联。这些工作都考虑到工作人员的业绩，因此应依据一项具有公信力并且工作人员和管理人员都遵守的基本业绩管理制度。对该制度的各个部分已持续作出变革；这些变革包括 2010 年推出订正的业绩管理政策、Inspira 电子绩效制度工具和监督机制，以满足不断变化的需求以及会员国的要求。大会在第 68/252 号决议第 5 段中欢迎秘书长持续作出努力，制订一个完善的框架，并请秘书长向大会提交一个包含所有必要模式和建议的综合业绩管理提议，供其第六十九届会议审议。

大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展

67. 虽然 2010 年所作的变革改进了业绩制度并受到欢迎，但工作人员、管理人员和会员国一致认为，一些关键挑战依然存在，秘书处必须在已取得的改进基础上，作出进一步的努力。因此，本组织对其他组织的业绩管理制度进行了广泛研究，并与会员国和本组织的工作人员(包括工作人员和管理当局委员会专为这一问题设立的工作组)、管理人员和高级领导层进行了协商。研究和协商得出的结论是，秘书处的业绩管理制度总体上符合最佳做法，但在一些关键领域需要做出有针对性的改变。因此，秘书处制定了拟议业绩管理制度修正案，该修正案不对现行制度进行彻底的改造，而是着眼于根据本组织工作人员、管理层和领导层的关切问题以及会员国的关切问题对关键领域进行改革。提案包括四个方面：(a) 加强对业绩管理的问责，特别是在管理层和领导层；(b) 简化业绩管理政策(见 ST/AI/2010/5 和 Corr.1)和 Inspira 电子绩效工具；(c) 改进管理文化；(d) 澄清如何有效处理业绩不佳问题。

68. 改进业绩管理制度的提案已在 2014 年 5 月一次情况介绍会上提交大会第五委员会，并于 2014 年 6 月提交工作人员和管理当局委员会审查和协商。关于提案的详细资料载于本报告增编(A/69/190/Add.2)。

今后的步骤

69. 请大会审查 A/69/190/Add.2 所载业绩管理制度拟议订正案，并核可该提案。

4. 学习和职业发展

背景和必要性

70. 联合国秘书处的学习和职业支助较为复杂，广泛分散于各实体。其中的原因有几方面，包括不同的任务、治理和监督机构、业务、资金来源、客户和目标对象以及外部学习和支助的合作伙伴。学习的目的也可能不同：一些项目是为了实地任务或行动的需要，而另一些项目的目的在于发展整个组织共同的价值观和能力，或支持职业发展。

71. 2012 年，秘书处开始探索以更具战略性的办法开展学习和职业支助，以便在这一复杂的情况中和财政紧张时期更有效地利用资源。确定了若干问题，包括需要一个集中的机构或机制来确定或核实整体性的学习和职业支助优先事项和决定哪些方案应是强制性的。同样明确的是，必须使工作人员，特别是外地工作人员能够更方便地使用学习方案和工具，并需要建立供有学习资源的各部厅分享信息和开展协作的机制。

72. 为此，秘书处制订了一项应对上述挑战的新战略，并出台了一项学习和职业支助的新做法。该战略于 2014 年 6 月得到管理委员会的核准，将提供加强秘书处的学习和职业支助所需的基础和结构，并以更具成本效益的方式开展这项工作。

大会第 67/255 号决议通过以来取得的进展

73. 2014 年 6 月学习和职业支助战略的核准是 2012 年以来与整个秘书处学习方面的专业人士进行广泛协商的最后结果。该战略有三项主要内容：管理委员会新的战略监督职能以及确定整体性或贯穿各领域学习优先事项的能力；注重使全球秘书处更多的工作人员更方便地获得学习资源；改善职业支助方案、工具和资源的目标。

74. 管理委员会的战略监督职能将使它能够确定整体性的优先事项，从而应对由于许多不同实体都有学习资源而造成的挑战。管理委员会的这一职能还将消除对学业咨询委员会的需要，该委员会有咨询作用，但没有监督或决策职能。

75. 在 2014 年 5 月，管理委员会履行其新职能，核准了 2014 至 2016 年期间三项组织优先事项：制定所有工作人员的核心学习方案，该方案将确保组织知识、

技能和能力的标准水平，并灌输共同的组织文化；改进管理和领导能力；为面临组织变革的工作人员提供支助。

76. 该战略第二项主要内容是确保秘书处所有部门为其目标群体增加学习机会。这将解决目前许多工作人员遇到的一个关键问题，即在他们的工作地点无法利用许多方案和资源。将鼓励学习管理人员更好地利用现有技术，以便使参加学习的工作人员比传统的面授人数大大增加，只在确认面授是主要的学习目标的情况下使用面授班。提供更多的标准方案还涉及一致性，即不仅需要增加获得学习机会的目标对象中工作人员的数量，而且还需要确保交付的产品在各办事处和工作地点之间保持一致，从而支持共同的组织文化。

77. 人力资源管理厅通过新的在线技术，继续扩大获得其核心学习和职业支助方案的机会。先前以面对面方式进行的若干信息和技能发展方案现已通过在线会议工具或自行掌握进度的在线方案进行。通过在线会议工具，许多工作人员可以加入一个有现场培训员的虚拟教室，个别工作人员可以接通培训员，获得职业辅导。自行掌握进度的在线学习方案有预先录制的音频和视频部分以及小测验和调查等互动部分。

78. 该战略的第三项内容是改进职业支助，即向所有工作人员提供让他们能够更有效率地履行其现有职能的学习机会，提供使他们今后能够改变职位的职业支助和能力建设工具，以及提供在本组织获得广泛经验的机会。这将解决目前工作人员在进行职业规划时可用的信息、指南和工具不足的差距。人力资源管理厅正在根据流动框架开发传播透明和现实的职业机会信息的新工具和方案。

79. 语文和交流方案继续扩大其资源和服务。在线语文学习工具于 2013 年试行；截至 2014 年 4 月，1 000 名工作人员使用了这一自定进度的工具。通过在线会议举办的专门课程有所增加。这一技术的成功令人鼓舞，正在研究语文方案如何进一步加以利用。此外，一个新的在线语文测试系统已在联合国总部启用，并将逐步部署在联合国秘书处其他工作地点。

80. 2013 年推出了一个新任命的助理秘书长和副秘书长级别高级领导人上岗培训方案。制订该方案的目的是确保本组织的领导人了解各种实务和行政议题，这些议题是他们的责任和领导级别的组成部分。该方案将提供给总部各部门和外地行动的高级领导人。

81. 最后，秘书处还提高了对 Inspira 中企业学习管理模块的利用，将其作为人力资源管理厅实施的集中协调的方案以及其他部厅的登记和托管平台。在本报告所述期间，该模块还部署到一些总部以外办事处，2016 年预计将部署到所有工作地点。经过与外勤支助部合作，即使在非常偏远的工作地点任职的工作人员现在也可以利用这些方案。企业学习管理模块精简了学习管理的某些方面，提高了整合

材料和跟踪参与者数据的能力，尽管在系统全面部署之前还不可能实现整个秘书处的全面跟踪。

82. 2014-2015 两年期，经常预算拨款 2 240 万美元，专门用于学习方案。该数额低于最佳做法中的最低比例，即工作人员费用的 2%；2003 年，人力资源网代表联合国系统行政首长协调理事会正式核可了这个最低比例。上述金额不包括维持和平特派团预算和支助账户为培训和学习提供的资金。还根据个案情况将其他预算外资源用于支持与安全和安保、人道主义和冲突后反应等有关的专门学习和培训需求，以及与推行国际公共部门会计准则和“团结”项目等业务改进有关的培训。

今后的步骤

83. 在今后一年中，人力资源管理厅将与整个秘书处的伙伴合作，执行战略的三项主要内容，并落实 2014-2016 年期间的三个整体性优先事项。

84. 一个关键产品将是新的上岗培训平台，该平台将确保整个秘书处新工作人员上岗培训方案的标准化。

85. 2014 年和 2015 年，人力资源管理厅将继续在整个组织部署 Inspira 的企业学习管理模块，以期在 2016 年初完成部署。

C. 工作人员健康与福祉

背景和必要性

86. ST/SGB/2011/4 号秘书长公报规定，医务司的核心职能包括促进工作人员健康、管理工作场所的风险、提供医疗咨询以及就医疗行政问题提供咨询。估计整个秘书处缺勤(有证明或无证明)的年均影响相当于 539 名工作人员。⁴ 该司的活动有助于管理这一风险和有关健康的其他风险，这些风险损害本组织有成效和高效率地执行任务的能力。

大会第 67/255 号决议通过以来取得的进展

87. 2013 年，医务司制定了一项战略规划，其中有三个基本目标：在减少工作人员的可预防伤害方面取得可衡量的成绩；在减少保健相关问题的支出方面取得可衡量的成绩；在提高工作人员的满意度方面取得可衡量的成绩。这些目标都与确保为联合国工作人员和管理人员提供优质的职业保健服务的总括宗旨联系在一

⁴ 该数字以工作人员病假缺勤的年平均人数计算。资料取自综合管理信息系统(综管系统)，其中包括 2011 年 4 月至 2013 年 3 月期间的病假(有证明和无证明)。病假天数除以 220(一年的工作日数除以 220 天计算)，换算为全职工作人员的职位数。计算的人员不包括一些工作人员，如持有实际受聘合同的 INT、R 和 T 类工作人员，以及外地行动和各法庭的所有工作人员。列入计算的工作人员总数为 16 052 人(按两年中每年 6 月 30 日的平均数计算)。

起。为实现这一宗旨，医务司必须从一个主要侧重于事务处理(病假、医疗后送和体检合格证明)的实体转变为一个领导和监督职业保健系统(包括行政和临床)的实体，这些系统保持本组织员工队伍的身体适合工作。

88. 战略计划侧重于客户服务、战略合作以及发展满足客户需要的工具、资源和服务。医务司的客户是工作人员个人、外地保健专业人员、秘书处各部门以及联合国各机构、基金和方案。战略计划具体讨论了每个客户群体。

长期病假和伤残

89. 经过广泛的协商进程，秘书长关于联合国秘书处残疾工作人员的就业和无障碍环境的公报(ST/SGB/2014/3)已经发布。公报规定了为执行大会若干旨在为残疾工作人员建立一个非歧视性和包容性的工作环境的决议而采取的措施。它确立了联合国关于为这些工作人员提供设施、就业机会和合理便利的政策。

90. 医务司正在加强对休长期病假(即连续超过 20 天)的工作人员监测，并开始一个在个案管理中引入现行最佳做法的进程，以确保在可能的情况下早日返回工作岗位。在该司最常见的两个诊断类别(心理健康和肌肉骨骼疾病)中，早日返回工作岗位对结果产生积极的影响，而长期休假导致预后较差。

91. 2012 年，该司记录的休病假的工作人员中 10%有心理健康诊断。由于这些诊断而损失的工作天数占有证明病假总天数的 21%。2012 年，涉及心理健康诊断的病假造成近 4 560 个工作日的损失，相当于 21 个职位。这并未计入有心理健康诊断的工作人员在身体不适时上班造成的生产率低下和工作场所干扰的影响。

92. 此外，联合国合办工作人员养恤基金发放的残疾养恤金大约有 40%依据的是一项心理健康诊断，而全世界的百分比约为 25%。

今后的步骤

93. 正在落实解决心理健康挑战的具体措施，其中除其他外包括工作人员调查以及保健专业人员和广大工作人员的能力建设，并特别关注提高管理层管理工作场所健康状况影响的能力。医务司还正在通过评估心理健康基础设施和在必要时提供电话精神病学咨询服务等举措，确保所有工作地点的工作人员获得高质量护理。

D. 适当幅度制度

背景和必要性

94. 大会在第 67/255 号决议第 46 段中请秘书长向大会提出提议，以期建立一个更有效的工具，确保通过经常预算提供经费的员额实现公平地域分配。

大会第 65/247 号决议通过以来取得的进展

95. 本报告增编(A/69/190/Add.4)对适当幅度制度进行了全面审查。此外，大会在第 67/255 号决议第 48 段中请秘书长每季度通过《人力资源深入观察》提供发展中国家在秘书处任职人数的数据。自 2013 年 9 月以来，《人力资源深入观察》开设一个信息总汇屏幕，每月显示按国家经济类型⁵ 分列的人员任职情况及工作人员人数和所含会员国，以及每个会员国的详细资料。

E. 永久居民身份

大会的要求

96. 大会在第 60/238 号决议第三节第 1 段中请秘书长向其第六十一届会议报告联合国工作人员不得不放弃国籍国以外国家永久居民身份的做法。

97. 按照要求，秘书长向大会第六十一届会议提出了这样一份报告，并邀请大会重新审议要求工作人员放弃永久居民身份的规定(A/61/228 和 Corr.1)。大会该届会议没有审议这一事项。在第六十四届会议上，秘书长向大会报告了与执行大会第 63/250 号决议核准的新合同安排有关的新《工作人员细则》(A/64/230)。作为该报告的一部分，秘书长强调放弃永久居民身份的问题是一项未决事项，再次邀请大会重新考虑要求工作人员在受聘之前放弃在非原籍国的永久居民身份的政策。

98. 大会在第 65/247 号决议中表示注意到行政和预算问题咨询委员会的报告(A/65/537)第 84 和 85 段中委员会关于根据正在变化的情况重新审议这项政策的建议，又表示注意到秘书长的报告。在同一决议中，大会决定将对该问题的审议推迟到第六十六届会议。在该届会议上，大会审议了收到的各项报告(见第 66/234 号决议)，但没有对放弃永久居民身份问题采取任何行动。鉴于上诉法庭最近的判决，请大会重新审议放弃永久居民身份的问题。

背景

99. 放弃永久居民身份的要求源自大会 1953 年阐述的一项长期政策。行政和预算问题咨询委员会在当年 12 月建议，具有永久居民身份的人今后不应有资格作为国际征聘工作人员任用，除非他们准备改成 G-4 签证身份，或非美利坚合众国的其他东道国的相应身份(A/2581，第 10 段)。之后，第五委员会确认了行预咨委会的建议，指出一个普遍的看法是，国际官员应该真正代表原籍国的文化和特性，那些选择断绝与原籍国联系的人再不能声称他们满足在联合国受雇的条件(A/2615，第 69 和 70 段)。

⁵ 经济类型采用经济和社会事务部统计司 2013 年 10 月 31 日修订的“宏观地理(洲)区域、地理次区域以及某些经济类型或按其他方式分组的国家组成”使用的分类 (<http://unstats.un.org/unsd/methods/m49/m49regin.htm>)。

100. 1954 年修订的《工作人员细则》规定，在工作地点所在国获得永久居民身份的工作人员将不再有资格享受某些国际福利，并要求打算获得永久居民身份或改国籍的工作人员在最终改变前通知秘书长。现行工作人员细则 1.5 (c)载有相同的规定。

101. 秘书处一直在适用这一要求，即任用一年以上者在受聘任职之前都要放弃永久居民身份。这一要求被理解为适用于所有的国际征聘工作人员，无论行将放弃的永久居民身份是在工作地点所在国还是在其他国家。规定这一要求的最新通知是 [ST/AI/2000/19](#) 号行政指示，其中规定了有限的豁免情况，例如：无国籍人；一般事务及有关职类工作人员；根据先前《工作人员细则》200 号编或 300 号编任用的工作人员；任用时间不满一年的人员。

102. 秘书长执行了这一政策，但他同时提请大会注意该政策值得重新审议的关切问题。这些关切问题包括：(a) 越来越多的工作人员在不带家属工作地点工作，其家人居住在配偶所在国，而不是工作人员所在国；(b) 自合同改革以来，持有通常无续签指望的定期任用合同的工作人员增加；(c) 流动已成为雇用条件一个重要的部分。此外，《工作人员细则》一直允许工作人员保留一个以上国家的国籍。由于这些关切问题，秘书长提议取消工作人员细则 1.5(c)，该细则是要求工作人员放弃永久居民身份政策的基础。

103. 此外，行政和预算问题咨询委员会认为，应该根据正在变化的情况，包括家庭状况已经从居于本国向居于本国之外转变以及希望员工队伍更有流动性等，重新审议要求工作人员放弃永久居民身份的政策([A/65/537](#))。同时，行预咨委会重申其观点，即随着越来越多地使用定期任用，要求应聘人员为接受一个也许只有短短两三年期限的职位而放弃永久居民身份可能并不完全公平。行预咨委会还评论指出，期望现职工作人员在保持其永久居民身份和继续受雇于联合国两者之间做出选择不合理的。

近期事态发展

104. 虽然前联合国行政法庭支持要求放弃永久居民身份，⁶ 但联合国上诉法庭在最近的判决中的结论是，该政策没有法律依据，因为任何行政通知都没有反映这一政策。2012 年起，上诉法庭即发现，第五委员会在决定这一政策时，曾要求“通过适当修正《工作人员细则》”的方式使其决定具有效力，但秘书长没有完全遵守第五委员会关于执行其决定的要求([A/2615](#))。⁷ 此外，上诉法庭认为，鉴于征聘工作人员的地域分配依据的是国籍而不是居民身份，不能以确保工作人员

⁶ Fischman 案，第 326 (1984)号判决书，Moawad 案，第 819 (1997)号判决书。

⁷ 另见联合国上诉法庭第 2012-UNAT-276 号判决书(Valimaki-Erk 案)和第 2013-UNAT-342 号判决书(Manco 案)。

的地域分配作为该政策的理由。法庭进一步指出，“铭记人权原则和现代就业法，这项政策不应出现在一个现代国际组织中”。⁸

105. 虽然上诉法庭的判决不涉及美利坚合众国永久居民身份问题，但这些判决的影响是，上诉法庭有可能认定，ST/AI/2000/19 号行政指示中关于放弃永久居民身份的规定施加了《工作人员细则》未预见的一种义务，因此是非法的。

106. 由于上诉法庭的判决，秘书处自 2013 年 11 月以来，在例外情况下，允许专业职类工作人员保留非国籍国永久居民身份，但须经大会重新审议这一问题。获得或保留美国永久居民身份需要经过进一步的程序步骤，即工作人员须签署一份放弃其作为工作人员将享有的权利、特权、免除和豁免的声明。要签署弃权声明，工作人员必须征得本组织的许可。由于这一程序步骤也涉及同样的问题，工作人员在例外情况下获得了签署弃权声明的许可。在例外情况下获准保留或取得永久居民身份的工作人员已被告知，在大会审议本报告概述的问题后，他们可能被要求放弃永久居民身份，以此作为延长、续期或其他形式后续任用的一个条件。

保持非国籍国永久居民身份所涉问题

107. 采取要求工作人员放弃非国籍国永久居民身份的政策是为了解决工作人员保留或获得永久居民身份所涉及的地域分配问题和潜在经费问题。如果大会决定不再保留该政策，则对地域代表性的评估不会受到工作人员获得或保留永久居民身份的影响。对工作人员、包括那些具有永久居民身份的工作人员，本组织按照其得到承认的国籍国进行编列。

108. 但是，在所得税偿还和应享权利方面可能涉及经费问题。《工作人员条例》3.3(f)规定，如工作人员领取的联合国薪金和酬金，既须缴纳工作人员薪金税，又须缴纳本国所得税时，则可获得退款。这项课税并不仅仅与国籍挂钩，也与永久居民身份、比如美利坚合众国的永久居民身份挂钩。

109. 关于由摊款供资的工作人员薪金，根据财务条例 4.10，扣取的工作人员薪金税应贷记衡平征税基金账内。根据财务条例 4.11，衡平征税基金的收入用于将会员国征收的所得税退还工作人员。一个会员国在衡平征税基金内的贷记款额不足以应付此种目的时，所缺款额应附加于该会员国下一个财政期间的应缴摊款并收回。如果有必要为更多工作人员提供工作人员拥有其永久居民身份的会员国所征所得税的偿还款，则将相应增加从衡平征税基金存款中的提款数额。

110. 关于由未分摊基金、比如会员国对信托基金的自愿捐款供资的工作人员薪金，根据财务细则 4.11，这些资金来源不向衡平征税基金缴款。因此，如果对薪金和薪酬征收所得税，则偿还税款的额外费用由此种资金来源承担。因此，如果所任员额由未分摊基金供资且获得或保留对联合国收入征税国家的永久居民身

⁸ 同上，第 2012-UNAT-276 号判决书(Valimaki-Erk 案)，第 7 段。

份的工作人员数目增多，则本组织支付的所得税退款数额就会增加，增加额将由特定的未分摊基金支付。

111. 另一方面，根据工作人员细则 4.5(d)，具有非国籍国永久居民身份的工作人员可能失去回籍假、教育补助金、离职回国补助金和离职时发放的旅费和搬家费等应享权利，如果这一权利违背这些津贴或福利的目的的话。工作人员的工作地点位于其拥有永久居民身份的国家通常属于这种情况。不管工作人员所任职位是由分摊基金还是未分摊基金供资，这一规定都同样适用。因此，保留或获得工作地点所在国永久居民身份的工作人员数目增加可能导致某些应享权利的支出减少。

112. 鉴于上述因素，允许工作人员保留或取得永久居民身份所涉经费问题的累积效应是不确定的。目前，对具有非国籍国永久居民身份的工作人员，其为联合国薪金和薪酬缴纳的国家税通常可获得偿还。在现阶段，不可能预测如果永久取消对获得或保留永久居民身份的限制，工作人员的人数会如何变化。与此同时，对具有工作地点所在国永久居民身份的工作人员，本组织不提供离国服务津贴。同样，也不可能预测如果允许保留和获得永久居民身份，这一类别工作人员的数字会如何变化。

113. 铭记秘书长关于这一问题的建议和联合国上诉法庭的判决所产生的影响，邀请大会重新审议要求工作人员在聘用前放弃非国籍国永久居民身份的政策。如果大会决定不再保留该政策，则需要为这一变动适当修正工作人员细则 1.5(c)和行政指示 [ST/AI/2000/19](#)。如果大会决定保留该政策，则秘书长有必要修订工作人员细则 1.5(c)，以解决联合国上诉法庭对这一问题的判决所产生的影响。

四. 有待大会采取的行动

114. 请大会：

(a) 表示注意到本报告；

(b) 核可下列过渡措施，并从考虑改划为连续任用的下一次审查时开始执行：

作为大会第 [65/247](#) 号决议第 53(d) 段及决议附件的一项过渡措施，涵盖过去四年的所有考绩报告(包括涵盖期不到一年的考绩报告)至少达到“符合预期”或同等业绩评级的工作人员，有资格被考虑改划为连续任用。但是，对涵盖期间不到一年的任何考绩报告不分配分数；

(c) 根据秘书长关于这一问题的建议以及联合国上诉法庭最近的判决，审查要求工作人员在聘用前放弃非国籍国永久居民身份的政策。秘书长邀请大会就是否应保留该政策向秘书长提供指导。

115. 有待大会采取的其余行动见本报告各增编([A/69/190/Add. 1-4](#))的相关各节。

附件

为执行大会第 [63/250](#)、[65/247](#)、[67/255](#)、[68/252](#) 和 [68/256](#) 号决议的要求以及经大会认可的行政和预算问题咨询委员会的要求和建议而采取的后续行动摘要

A. 大会

决议参考段落

为执行要求采取的行动

第 [63/250](#) 号决议，人力资源管理

第二节 合同安排和统一服务条件

第 13 段 本报告载有关于人力资源改革执行情况的最新资料(见第三节 A)。由于正在进行连续任用审查，有待全面执行后再做财务分析。

第 [65/247](#) 号决议，人力资源管理

第六节 合同安排

第 58 段 已完成。见关于定期任用管理问题的行政指示 [ST/AI/2013/1](#) 和 Corr. 1。

第 [67/255](#) 号决议，人力资源管理

第一节 人力资源管理改革

第 9 段 见本报告关于人力资源管理改革执行情况的第三节 A。

第 13 段 人力资源管理计分卡是一种工具，用以衡量在人员配置关键要素、比如性别和地域代表性等方面的进展情况。根据《联合国宪章》第一百零一条，绩优仍然是甄选决定的主要标准。

第 16 段 见秘书长关于业绩管理制度拟议完善措施的报告([A/69/190/Add. 2](#))。

第 20 段 见本报告关于学习和职业发展的第三节 B. 4。

第 25 段 见本报告关于连续任用审查的第三节 A. 2。

第二节 人员征聘和配置

第 34 段 见本报告关于工作人员甄选时间表的第三节 B. 2。

第 38、39、41 和 42 段 见秘书长关于青年专业人员方案的报告([A/69/190/Add. 3](#))。

第 43 段 见本报告关于为实现性别均等所作努力的第 55 至 60 段。

第三节 对地域代表性制度的全面评估

第 46 段 见秘书长关于审查适当幅度制度的报告([A/69/190/Add. 4](#))。

第 48 段 已完成。见本报告关于为提高发展中国家任职人数所作努力的第 61 至 65 段。

第五节 秘书处的组成

- 第 61 段 见秘书长题为“秘书处的组成：工作人员统计数据”的报告(A/69/292)。
- 第 63 段 主管管理事务副秘书长颁布了关于咨询人和个体订约人的行政指示 ST/AI/2013/4，其中载有一项规定，即可向志愿无偿为联合国提供服务并代表本组织进行差旅的拥有特定专门知识的个人发放象征性收费(比如 1 美元)的个人合同，但须由主管人力资源管理助理秘书长逐案核准。目前正在编写关于批准程序和条件的附加准则。
- 第 64 段 见秘书长题为“秘书处的组成：工作人员统计数据”的报告(A/69/292)。
- 第 65 段 秘书长在其题为“联合国维持和平行动经费筹措概览：2012 年 7 月 1 日至 2013 年 6 月 30 日期间预算执行情况和 2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日期间预算”的报告 中回应了这一请求(A/68/731，第 166–168 段)。
- 第 66 段 见本报告关于外联的第三节 B. 2(d)。

第六节 咨询人

- 第 67 段 2013 年 12 月 19 日印发了关于咨询人和个体订约人的订正行政指示(ST/AI/2013/4)，其中详细说明了咨询人的甄选程序，并规定应尽一切努力，从尽可能广泛的地域范围内选定至少三名候选人列入短名单供审议。该指示还规定了在何种条件下可以聘用咨询人，包括只有因缺乏专门知识和(或)专长或能力而在秘书处现有工作人员资源范围内无法提供所需服务时，才可聘用咨询人。方案主管须在补充表格中核证咨询人的服务无法由内部能力提供，并说明考虑聘为咨询人的候选人的国籍和性别。
- 另见秘书长关于免费提供的人员、退休人员和咨询人以及个体订约人的报告(A/69/292/Add.1)。
- 第 68 段 按照行政指示 ST/AI/2013/4 规定的条件，咨询人的派任必须是临时性的，其任务必须能在有限的规定期间内进行和完成。如果临时雇用个体订约人所履行的任务和职能与工作人员的类似，则应制定明确战略，通过配置正式工作人员找到长期解决办法。
- 另见秘书长题为“秘书处的组成：工作人员统计数据”的报告(A/69/292)。
- 第 69 段 见秘书长关于免费提供的人员、退休人员和咨询人以及个体订约人的报告(A/69/292/Add.1)。

第七节 工作人员和管理当局关系

- 第 71 段 修订了关于工作人员和管理当局委员会的秘书长公报(ST/SGB/2011/6/Rev. 1)，印发了关于工作人员和管理当局关系的新行政指示(ST/AI/2014/3)。

第十节 其他事项

- 第 77 段 见秘书长关于 2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日期间处理纪律问题和可能犯罪行为为案件的做法的报告(A/69/283)。

第 68/252 号决议，人力资源管理

第一节 人力资源管理改革

- 第 5 段 见秘书长关于业绩管理制度拟议完善措施的报告(A/69/190/Add. 2)。
- 第 6 段 已完成。2014 年 5 月 6 日与第五委员会进行了情况通报。

第二节 秘书处的组成

第 13 段 见秘书长题为“秘书处的组成：工作人员统计数据”的报告(A/69/292)。

第 16 段 见本报告关于员工队伍规划的第三节 B. 1。

第 17 段 见秘书长题为“秘书处的组成：工作人员统计数据”的报告(A/69/292)。

第 18 段 见秘书长关于青年专业人员方案的报告(A/69/190/Add. 3)。

第三节 秘书长处理纪律问题和可能犯罪行为的做法

第 21 和 23 段 见秘书长关于 2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日期间处理纪律问题和可能犯罪行为案件的做法的报告(A/69/283)。

第 68/265 号决议，流动框架

见秘书长报告(A/69/190/Add. 1)，其中载有关于为执行流动和职业发展框架而开展的准备工作的最新资料。

B. 行政和预算问题咨询委员会

行预咨委会报告参考段落 为执行要求/建议采取的行动

A/67/545 号文件中行政和预算问题咨询委员会的建议

工作人员甄选制度

第 13 段 见本报告关于员工队伍规划的第三节 B. 1。

第 33 和 36 段 见本报告关于学习和职业发展的第三节 B. 4。

第 44 段 见秘书长关于青年专业人员方案的报告(A/69/190/Add. 3)。

第 49 段 见本报告关于外联的第三节 B. 2(d)。

第 58 段 见本报告关于为实现性别均等所作努力的第 55 至 60 段。

第 138、145 和 146 段 见秘书长题为“秘书处的组成：工作人员统计数据”的报告(A/69/292)。

第 157 段 已完成。见秘书长关于《工作人员细则》修正案的报告(A/69/117)。

A/68/523 号文件中行政和预算问题咨询委员会的建议

第 5 和 10 段 见秘书长题为“秘书处的组成：工作人员统计数据”的报告(A/69/292)。

第 18 段 见秘书长关于 2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日期间处理纪律问题和可能犯罪行为案件的做法的报告(A/69/283)。

A/68/580 号文件中行政和预算问题咨询委员会的建议

第 5 和 7 段 正在拟订综合提案，用以应对在安置因自然灾害、恶意行为和其他重大事件而受到不利影响的联合国工作人员方面的需求，并将提交大会今后一届会议。