



第七十三届会议

临时议程* 项目 142

人力资源管理

2017-2018 年期间人力资源管理改革概览

秘书长的报告

摘要

本报告提供最新资料，说明自大会第七十一届会议以来在本组织人力资源管理职能现代化和精简方面取得的成就。报告应大会第 [65/247](#) 号和第 [71/263](#) 号决议的要求提交，详细说明了为支持秘书长的管理改革议程正在开展的努力。

请大会注意本报告并核可其中所载建议。

* [A/73/150](#)。



目录

	页次
一. 导言	3
二. 2017-2018 年期间在实施人力资源管理改革举措方面的进展	3
A. 政策和服务条件	3
B. 人才管理	8
C. 业绩管理	22
D. 学习和职业发展	24
E. 工作人员健康与福利	26
三. 大会将采取的行动	29
四. 为执行大会第 65/247 和 71/263 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	29
A. 大会	29
B. 行政和预算问题咨询委员会	31
附件	
一. 制定全面的员工队伍规划制度进展概要	33
二. 工作人员人口统计分析	35

一. 引言

1. 秘书处继续实施人力资源改革举措，以期建设一个强大的具有前瞻性的组织，在充满挑战和快速变化的环境中蓬勃发展。正在进行的人力资源职能改革是秘书长愿景的一个关键组成部分。虽然自第七十一届会议以来不断取得进展，但仍有许多工作要做。
2. 本报告概述了自第七十一届会议以来取得的进展，包括大会要求提供的最新情况。第二.A 节中说明了简化和精简规则与政策及改变服务条件方面的最新情况，还介绍了在防止工作人员因举报不当行为而遭到报复方面所取得的成就，并重点指出了为防止和应对性剥削、性虐待和性骚扰所开展的努力。
3. 秘书处在员工队伍规划、加快征聘、调动年轻人参与等人才管理方面已取得进展。对业绩管理流程和学习课程提供情况进行了审查，以便把学习、业绩和工作人员职业发展联系起来。通过一项新的工作人员调查，收集了全组织工作人员对进展情况的直接反馈。第二.B 至 D 节概述了在这些方面取得的进展。
4. 报告详细说明了工作人员的健康和福利情况，包括职业安全和健康及外地工作地点工作人员的卫生保健(第二.E 节)，介绍了在让工作人员更方便地获得咨询服务和病假管理方面取得的进展，并概述了在秘书长领导下制定的全系统心理健康战略。

二. 2017-2018 年期间在实施人力资源管理改革举措方面的进展

A. 政策和服务条件

1. 简化和精简政策框架

5. 秘书处与联合国各基金和方案合作，启动了对本组织政策框架的首次全面审查。经修订的框架全部完成后，将产生简化和精简的人力资源战略管理政策。
6. 精简的政策框架是秘书长改变联合国管理模式愿景的一个关键要素，将有助于增加授权和加强整个组织的管理问责制。
7. 这是自 1947 年以来首次全面审查整套《联合国工作人员条例和工作人员细则》，以更符合逻辑的方式对其案文进行了重组，加以简化，修改后不带性别色彩，并使之现代化，从而更便于使用，更易于理解。《工作人员条例和工作人员细则》相关修正案(见 [A/73/378](#))已提交大会审议。
8. 这也是首次全盘审查所有内部政策，对 500 多项行政通知进行了审查。新制定或修订的人力资源政策将以人——本组织最大的资产为中心。这些政策将有助于建设注重成果、表现出色的员工队伍，改善工作人员福利，反映外地服务的特殊需求。它们以秘书处的具体需求以及各基金和方案的良好做法为基础，也有助于管理人员履行职责。

9. 截至 2018 年 7 月，已废除、简化、更新或新制定 200 项多项行政指示。2019 年年底之前将推出一个新的在线政策平台，以支持管理人员行使增加的授权，并向工作人员提供必要的信息。

2. 防止报复

10. 2017 年 1 月颁布了一项关于防止因举报不当行为和配合审计或调查而遭到报复的新政策(ST/SGB/2017/2)。该政策是一项重要的反腐败措施，有助于防止不正当性行为等违禁行为。作为一个内部问责机制，该政策鼓励举报人举报可能存在的错失行为。

11. 该政策中的重大改进包括：(a) 道德操守办公室在接到内部监督事务厅转交的案件后，可以建议采取预防性保护措施；(b) 为保护本组织利益举报错失行为的工作人员可以要求防止其他工作人员和任何个人的报复；(c) 设定初步审查期限为收到所有文件后 30 天；(d) 投诉人有权要求对道德操守办公室初步审查后的认定进行审查，并且有权对根据该办公室最后建议作出的行政决定提出质疑；(e) 向投诉人通报对认定向其进行报复的工作人员采取的纪律措施。

12. 管理人员和工作人员对该政策执行情况进行了监测，经过共同努力，进一步修订了该政策，以反映各公共和私人组织的经验教训和最佳做法。新修订的版本(ST/SGB/2017/2/Rev.1)于 2017 年 11 月发布，其中包括更有力的保护举报人条款，以及将该政策扩展为包括个体订约人和咨询人的内容。

3. 防止性剥削和性虐待及防止性骚扰

(a) 防止性剥削和性虐待

13. 秘书长充分致力于防止一切形式的性剥削和性虐待。为执行秘书处对性剥削和性虐待的零容忍政策，实行了以下一系列广泛措施：

(a) 全系统高级管理人员现在必须每年向各自的理事机构证明，他们已完整、准确地报告了与联合国工作人员和在各自组织工作的关联人员有关的所有可信的性剥削和性虐待指控，并已向工作人员和关联人员提供了关于防止性剥削和性虐待的培训；

(b) 已推出面向所有人员的题为“防止联合国人员性剥削和性虐待行为”的强制性电子学习培训方案；

(c) 在所有职位申请、职位空缺和聘用书中纳入了新的筛选问题和关于性剥削和性虐待的新特别通告；

(d) 所有工作人员必须证明他们了解本组织关于性剥削和性虐待以及防止在举报这种不当行为时遭到报复的政策。

(b) 防止性骚扰

14. 秘书长牵头在秘书处和整个联合国系统开展各种努力，确保对工作场所性骚扰实行零容忍政策，包括：

(a) 建立一个高级管理人员快速反应小组，以改进为秘书处工作人员提供的指导、信息和服务。在联合国共同制度一级，秘书长在联合国系统行政首长协调

理事会内设立了一个高级别工作队，由主管管理事务副秘书长以管理问题高级别委员会主席的身份领导，旨在加强和协调联合国共同制度所有组织的预防和应对工作；

(b) 推出一个专门处理性骚扰问题的内联网网站，向工作人员提供有关举报机制和服务的信息；

(c) 设立一条 24 小时求助线，以便工作人员获取关于举报机制的信息和保密支助及医疗、安全和心理服务；

(d) 更新关于性骚扰问题的强制性培训；

(e) 召集一个工作人员与管理当局联合工作组，以加强关于禁止歧视、骚扰(包括性骚扰)和滥用职权的政策；

(f) 加强调查能力以简化和加快调查，并雇用更多的调查员，包括女性调查员和专门进行性骚扰调查的调查员；

(g) 拟定一项工作人员调查，以更好地了解工作人员对性骚扰的普遍性、性质和经历的看法。调查结果将增进和加强本组织有效和迅速处理性骚扰指控的能力；

(h) 部署一个可检索的电子数据库供整个联合国系统使用，以便能够系统地跟踪关于性剥削和性虐待及性骚扰的投诉，加强报告工作；

(i) 推出一个集中式全系统筛选应用程序，供整个联合国系统使用，以便人力资源专业人员能够审查候选人，防止性骚扰与性剥削和性虐待施害者被重新雇用。

4. 共同制度关于职务分类和证明人调查的合作

15. 秘书处正在牵头开展一项全系统创新努力，对联合国共同制度内部职务分类和证明人调查的方式进行简化和标准化。秘书处正在与一些机构、基金和方案协调实施一个新办法，通过在共同制度框架下工作的人力资源专家组成的一个虚拟网络提供这些服务。这一机构间伙伴关系将在整个系统产生协同增效作用，同时统一联合国各组织履行这些重要人力资源职能的方式。

16. 这是秘书处首次跨越组织界限扩展这些共同服务。通过全系统使用秘书处的人才管理平台 *Inspira* 实现了这种扩展。联合国共同制度组织可以使用 *Inspira* 开展这些服务。此外，一些组织正在考虑将 *Inspira* 作为其人才管理平台，通过共享数据库和流程标准化等方式，进一步增加合作的益处。

5. 退休人员的收入限额

17. 1996 年，大会将退休并领取养恤金的前工作人员(不包括前语文事务工作人员)的最高收入设定为每年 22 000 美元，将聘用退休语文工作人员的最高期限设定为每年 125 个工作日。

18. 设定 22 000 美元限额的依据是最多六个月的专业及以上职类人员薪金毛额中点值(如 P-4 职等第六职档), 与对语文工作人员设定的限制不同的是, 这一限额 20 多年一直保持不变。

19. 对现行收入限额的分析显示, 在 P-4 职等第六职档, 22 000 美元这一数额已缩减为相当于 2.6 个月的薪金毛额, 不到大会 1996 年核准的最多六个月的一半。对于在更高职等(从 P-5 到 D-2 职等)退休的前工作人员, 现行限额进一步限制了他们在任一特定日历年可能受聘的期限。

20. 秘书处需要具有灵活性, 以快速聘用拥有专门知识、了解本组织流程、系统和任务的高技能人员。对于处于开办、增援和紧急人道主义危机时期的外地行动, 这一点尤为重要。此外, 在有限时期内聘用退休人员以满足临时需求不会影响工作人员的职业发展, 因为所有现有长期职位必须通过规定的征聘程序填补。这也不会给本组织带来额外的财政费用, 因为无论选择的候选人是否为退休人员, 临时填补这些职位都将产生同样的费用。

21. 鉴于上述情况, 秘书长建议大会将领取养恤金的退休工作人员(不包括前语文事务工作人员)的收入限额设定为在薪级表中点(P-4 职等第六职档)相当于六个月薪金的金额。这一办法将保持先前核准的条件, 并且随生活费用的增加提高最高门槛值。此外, 与设定一个全球固定金额相比, 根据这一办法作出的安排将会更加公平。这将使本组织具有必要的灵活性, 能够利用可随时调用和部署的合格应聘人员库满足临时需求。

6. 永久居民身份

22. 1953 年, 第五委员会决定, 应“通过适当的《工作人员细则》修正案”使以下做法生效, 即为确保公平地域分配, 要求专业及以上职类工作人员放弃非国籍国永久居民身份。虽然这样的修正案从未发布, 但这一做法仍在实施。

23. 2013 年, 联合国上诉法庭认定, 这一做法并无法律依据。由于确定工作人员的地域地位依据的是所确认的国籍而不是永久居民身份, 因此不能以确保工作人员的地域分配作为该做法的正当理由。自该法庭作出这一宣布以来, 新工作人员已无须放弃其永久居民身份。

24. 有意取得非国籍国永久居民身份的在职工作人员必须在居民身份最后变更之前通知秘书长。获得或保留美利坚合众国永久居民身份包含一个额外程序步骤, 即工作人员须签署一份声明, 放弃他们作为国际工作人员而享有的权利、特权、免除和豁免。要签署这一放弃声明, 工作人员必须征得本组织的许可。被允许保留居民身份的新工作人员也破例获得了签署放弃声明的许可。

25. 破例获准保留或取得永久居民身份的工作人员被告知, 大会审议这一问题后, 可能要求他们放弃永久居民身份, 以此作为本组织内部延长、续签或其他形式后续任用的一个条件。

26. 秘书长认为, 出于以下原因, 有必要重新审议要求工作人员在加入本组织时放弃永久居民身份的做法。首先, 越来越多的工作人员在不带家属工作地点工作,

而其家人居住在配偶所在国，而不是工作人员所在国；第二，自合同改革以来，持有续签指望的定期任用合同的工作人员增加。因此，期待未来的工作人员在签署为期一年的任用书时放弃其永久居民身份而不保证继续在本组织工作是不合理的。

27. 因此，秘书长请大会核可废除要求工作人员放弃非国籍国永久居民身份的规定，并将在此基础上编写适当的《工作人员细则》修正案。

7. 合同安排：连续任用最新实施情况

28. 根据大会第 65/247 号决议，自 2012 年以来，秘书处已授予专业及以上职类和外勤事务职类工作人员 3 532 项连续任用合同，授予一般事务及有关职类工作人员 804 项连续任用合同(见表 1)。

表 1
连续任用年度审查(2012 和 2013 年)

职类	审查的工作人员人数	可授予连续任用数	授予连续任用数
专业及以上职类和外勤事务职类	5 718	5 002	3 532
一般事务及有关职类	1 785	802	804

29. 秘书处目前正在依据大会设立的标准审查 2014 年度授予连续任用情况。表 2 显示审查的合格工作人员人数和待授予的职位数。

表 2
连续任用年度审查(2014 年)

职类	审查的工作人员人数	可授予连续任用数	授予连续任用数
专业及以上职类和外勤事务职类	2 494	1 297	待定
一般事务及有关职类	847	437	待定

8. 服务条件

(a) 外勤事务职类

30. 秘书长已开始实施使用外勤事务职类的新标准，该标准由国际公务员制度委员会(公务员制度委员会)年度报告建议(见 A/72/30, 附件三), 随后经大会第 72/255 号决议认可。

31. 实施工作包括审查外勤事务职类的职级对等和分类标准，以便根据一般事务和专业职务分类标准划分职位的职等。这样做将提高不同职类中各职位的一致性和公平性，进而方便工作人员可能跨职类流动。这需要就修订后的外勤事务职类的实施进程与外地密切联系。此外，还在制定一项关于使用不同工作人员职类的内部政策，以作出明确规定，确保全秘书处连贯一致地使用所有工作人员职类，

包括外勤事务职类,该职类可用于维持和平行动、特别政治任务、建设和平行动、人道主义行动和紧急行动。

(b) 本国专业干事

32. 大会第 72/255 号决议认可了公务员制度委员会年度报告中建议的雇用本国专业干事的新准则(见 A/72/30,附件二)。该准则特别回顾必须保护《联合国宪章》体现的联合国共同制度各组织的普遍性,呼吁根据各组织的任务规定征聘本国专业干事,同时考虑到其业务需要。

33. 秘书长编写了供大会审议的《工作人员细则》必要修正案(见 A/73/378),以便秘书处和联合国系统单独管理的基金和方案能够利用新准则。

34. 目前,还在修订有关征聘和雇用的内部政策并制定新政策,以确保全秘书处按照新认可的标准适当使用本国专业干事职类。这需要与外地密切联系,确保发布关于使用不同的工作人员职类、包括本国专业干事职类的实用指导意见摘要。

(c) 条件极其艰苦的工作地点

35. 秘书处与其他外地机构一道向公务员制度委员会建言,呼吁为在艰苦地点工作的工作人员提供更好的服务条件。这包括在符合以下条件的 D 类和 E 类工作地点支付不带家属艰苦条件津贴:这些地点的条件极其艰苦,缺少生活基本必需品,使国际征聘的工作人员无法携带家属,但从安全状况考虑不足以被指定为不带家属工作地点。

36. 秘书长欢迎公务员制度委员会关于这一问题的建议。如果大会核可这一建议,秘书处(和其他共同制度组织)可向在不限带家属的 D 类和 E 类艰苦工作地点服务的工作人员提供是否在这些工作地点安置家属的选择,并向那些选择不安置受抚养人的工作人员每年支付一笔设定为相当于不带家属服务津贴 75%的津贴。

(d) 设立服务终了补助金

37. 秘书处与其他共同制度组织共同努力设立一项服务终了补助金,用于在工作数年、有时是数十年后仍因任期届满离职的工作人员。对于当地征聘工作人员(一般事务人员和本国专业干事)而言,这种情况尤其严重,他们无法横向改派到工作地点以外的地点从事本组织的其他活动。

38. 秘书长欢迎公务员制度委员会关于这一问题的建议。如大会核可这一建议,因任期届满非自愿离职而又不会收到终止任用偿金的定期任用工作人员将可领取一笔服务终了补助金。

B. 人才管理

1. 员工队伍战略规划

39. 员工队伍战略规划是人力资源管理的一个关键组成部分,也是联合国秘书处人力资源战略的一个基本方面。秘书处正在就员工队伍规划实行一种整体办法,

以适应日益分散的管理办法。鉴于整个秘书处的需求复杂多样，每个部厅可以调整这一办法，以顾及各自的独特要求和所需人员配置。

40. 正如秘书长关于“人力资源管理改革概览：建设一支全球化、充满活力、适应力强、参与度高的联合国员工队伍”的报告(A/71/323)指出，秘书处制定了由五个步骤组成的员工队伍规划方法，随后起草了员工队伍规划培训指南，安全和安保部及法律事务厅最近开展的工作中使用了上述指南。秘书处的其他员工队伍规划工作见附件一。

(a) 文职人员配置审查

41. 文职人员配置审查是员工队伍规划的一个组成部分。审查以实体战略审查的意见和建议为基础，检查能力、结构、当地征聘工作人员(包括一般事务人员和本国专业干事)的使用情况、外包机会以及与联合国国家工作队的合作。迄今为止，已经完成了对所有维持和平特派团、意大利恩德培区域服务中心、乌干达布林迪西全球服务中心和联合国驻非洲联盟办事处的审查。

42. 目前正在利用以往文职人员配置审查的经验教训确定形成人员配置趋势的内部和外部因素。为了评价文职人员配置审查的效果，进行了一次事后总结。总结得出结论认为，审查是评估特派团文职人员配置的有用机制，并就审查的规划、结构和方法提出了建议。

43. 在这方面，制定了关于使用当地征聘工作人员的准则，以促进在员工队伍中使用本国专业干事和一般事务人员。各特派团已收到准则第一版，目前正在修订准则，以充分反映由公务员制度委员会提议并获大会通过的立法框架以及外地和总部利益攸关方的反馈意见。这些准则将提供一个总体框架、原则和工具，以支持此类工作人员的使用和职业发展。

(b) 全特派团职务分类工作

44. 正如秘书长关于联合国维持和平行动经费筹措概览的报告(见 A/71/809，第 98 至 101 段)指出，在维持和平行动和特别政治任务中开展了一个项目，对约 19 000 个未叙级员额进行分类。该项目的成果是，建立了一个以本组织两种工作语文编写的有大约 1 000 份通用职务说明的文库，以方便对不同特派团的职务说明、职等和职称相同的员额进行归类。该项目已经结束，各特派团已经落实了这些成果。

45. 分类项目通过以下方式成为员工队伍规划的一个有效能动因素：

(a) 与支助部门一起编制职位的分类职务说明，这有助于规定必要的技能、知识和能力，以确定人才需求和评价整个组织员工队伍供应情况；

(b) 协助进行征聘规划、工作计划编制和业绩评价；

(c) 通过对需要设立或变动的职务采用标准职务说明，加快为预算审查流程和征聘工作提交所需人员编制；

(d) 协调各特派团的组织结构图；

- (e) 根据组织设计和命名原则，指导确立上下级关系；
- (f) 提高协调工作职责和分类职等的透明度和一致性。

(c) 工作人员人口统计趋势分析

46. 大会要求分析人口统计趋势，特别是秘书处工作人员平均年龄的增长。在这方面，秘书处分析了2013年6月30日至2017年12月31日的年龄趋势，涉及实体、类别和性别等一系列变量。此外，为了解未来的年龄影响，按职位代码(职类、职系、职称、职级)预测了今后十年(2018年1月1日至2027年12月31日)的退休人数。

47. 虽然秘书处的平均年龄略有上升，从2013年6月30日的43.4岁上升到2017年12月31日的45.1岁，增加1.7岁(每年0.8%)，但分析显示，这一增加的主要原因是某些特派团削减了工作人员，而那些在职工作人员往往较为年轻(见表3)。

48. 鉴于规定的离职年龄提高，预计秘书处的平均年龄将继续增长。此外，预测的退休人数(见表4)显示没有任何职类会出现大批退休人员。关于年龄的进一步工作人员人口统计趋势分析见本报告附件二。

表3
按实体组开列的秘书处工作人员平均年龄

实体组	2013年6月30日		2017年12月31日		2013年6月30日至 2017年12月31日的变动		
	工作人员 人数	工作人员 平均年龄	工作人员 人数	工作人员 平均年龄	工作人员 人数	工作人员平均 年龄	工作人员平均 年龄的年度 百分比变动
非外地行动							
部/厅	16 267	44.2	17 005	45.2	738	1	0.5
区域委员会	2 597	44.6	2 281	46	(316)	1.4	0.6
法庭	1 252	44.1	616	46.2	(636)	2.1	1.0
非外地行动小计	20 116	44.3	19 902	45.3	(214)	1	0.5
外地行动							
联海稳定团、联刚稳定团、联阿援助团、达尔富尔混合行动、联利特派团和联科行动	13 996	42.2	7 700	45.4	(6 296)	3.2	1.5
其他特派团	7 161	43.1	10 503	44.4	3 342	1.7	0.6
外地行动小计	21 157	42.5	18 203	44.8	(2 954)	2.3	1.1
共计	41 273	43.4	38 105	45.1	(3 168)	1.7	0.8

注：人口数据来自“团结”项目、综合管理信息系统或由联合国各实体直接提供。实体组的实体名单见秘书长关于“秘书处的组成：工作人员情况统计”的报告(A/73/79)。

缩写：联海稳定团，联合国海地稳定特派团；联刚稳定团，联合国组织刚果民主共和国稳定特派团；联阿援助团，联合国阿富汗援助团；达尔富尔混合行动，非洲联盟-联合国达尔富尔混合行动；联利特派团，联合国利比亚特派团；联科行动，联合国科特迪瓦行动。

表 4

按职类分列的截至 2017 年 12 月 31 日秘书处所有工作人员在 2018 年 1 月 1 日至 2027 年 12 月 31 日期间退休情况的预测

(人数: 35 109)^a

职类	职类中的工作人员 人数	年均工作人员退休人数	
		2018-2027 年(如所有 人都 65 岁退休)	年均退休人数在职类 工作人员中的百分比
经济、社会和发展职类	3 494	61.2	1.75
新闻和会议管理职类	3 794	81.1	2.14
信息和电信技术职类	2 284	31.8	1.39
法律职类	570	8.4	1.47
后勤、运输和供应链职类	6 823	110.3	1.62
管理和行政职类	7 407	121.7	1.64
政治、和平和人道主义职类	3 899	55.3	1.42
内部安保和安全职类	4 412	48.8	1.11
科学职类	306	6.6	2.16
其他 ^b	2 120	30.1	1.42
共计	35 109	555.3	1.58

注：预测基于新规定的工作人员 65 岁离职年龄。

^a 不包括副秘书长、助理秘书长和临时任用的工作人员。

^b 开发署管理的秘书处工作人员，他们目前在“团结”项目中没有记录在案的职位代码。

(d) 外勤事务职类的使用

49. 秘书处正在按照公务员制度委员会提交大会的报告(A/72/30 和 A/72/30/Corr.1) 提出的建议，推进实施关于外勤事务职类使用的订正标准。这项工作包括审查外勤事务职类的职级对等和分类标准，以便根据公务员制度委员会核准的一般事务和专业职务分类标准进行职位评级。秘书处正在根据订正标准制定关于外勤事务职类使用的准则。这些准则将是针对所有工作人员类别印发的简要准则的一部分。

2. 征聘

50. 吸引和征聘高标准员工队伍是秘书长的一个关键优先事项。所有部厅都在共同努力缩短征聘流程的时间。随着为征聘管理人提供更多的监测和培训，对征聘时间表的积极影响已经显现。总部、总部以外办事处和区域委员会专业职等职位空缺的公告期缩短后，征聘时间表也相应缩短，而且未对申请人确定和申请空缺职位的能力产生不利影响。

(a) 招聘时间表

51. 为了全面了解根据经修订的 ST/AI/2010/3 号文件招聘国际工作人员的招聘时间表，并确保增强时间表报告的一致性，对报告方法进行了调整。下文分析包括 FS-4 至 FS-7 和 P-3 至 D-1 职等招聘情况，并以日历日进行报告。使用相同方法提供了历史资料，以便提供前几年的相关可比数据。

52. 2016 年秘书处招聘流程平均用时为 170 个日历日，2017 年则减少到 159 个日历日。这个时间段是从公告空缺职位开始，到甄选候选人结束，并包括名册甄选、从名册招聘以及非名册甄选。¹ 表 5 按实体类型显示了 2014 年至 2017 年 FS-4 至 FS-7 和 P-3 至 D-1 职等的平均招聘时间。

表 5

平均招聘时间(根据 ST/AI/2010/3 修订的 FS-4 至 FS-7 和 P-3 至 D-1 职等)

(日历日)

实体	目标数	2014	2015	2016	2017
总部部厅、总部以外办事处和区域委员会	120	194	199	222	206
外地特派团 ^a	120	84	102	129	116
平均总招聘时间	120	137	145	170	159

资料来源：“人力资源深入观察”。

注：该表包括 ST/AI/2010/3 中所述经修正的工作人员甄选制度涵盖的 FS-4 至 FS-7 和 P-3 至 D-1 职等的职位空缺，不包括用于编制外地名册的通用职位空缺。该表不包括根据 ST/AI/2010/4/Rev.1 公布的临时职位空缺，也不包括根据 ST/AI/2016/1 所述经修正的工作人员甄选和管理下流动制度公布的职位空缺。

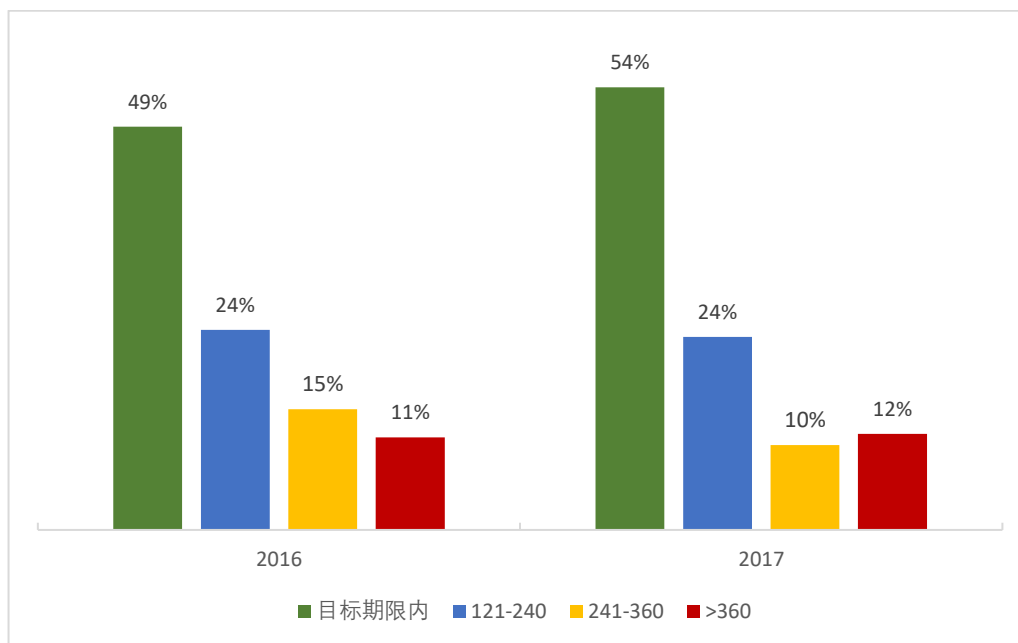
^a 这包括特别政治任务维和特派团。

53. 虽然继续努力缩短招聘时间表，但很大一部分招聘流程是在 120 天目标期限内完成的。如下文图一所示，2016 年和 2017 年，外勤事务类别和 P-3 至 D-1 职等的甄选分别有 49% 和 54% 达到了 120 天目标。

¹ “名册甄选”指对名册和非名册候选人开放的职位空缺，甄选名册候选人无须再提交中央审查机构。“从名册招聘”指获准使用名册招聘的实体在公布仅向名册候选人开放的从名册招聘职位空缺后作出甄选。“非名册甄选”是指所有其他甄选。

图一

2016年和2017年职位空缺的招聘时间范围(1月至12月,根据ST/AI/2010/3修订的FS-4至FS-7和P3至D1职等)



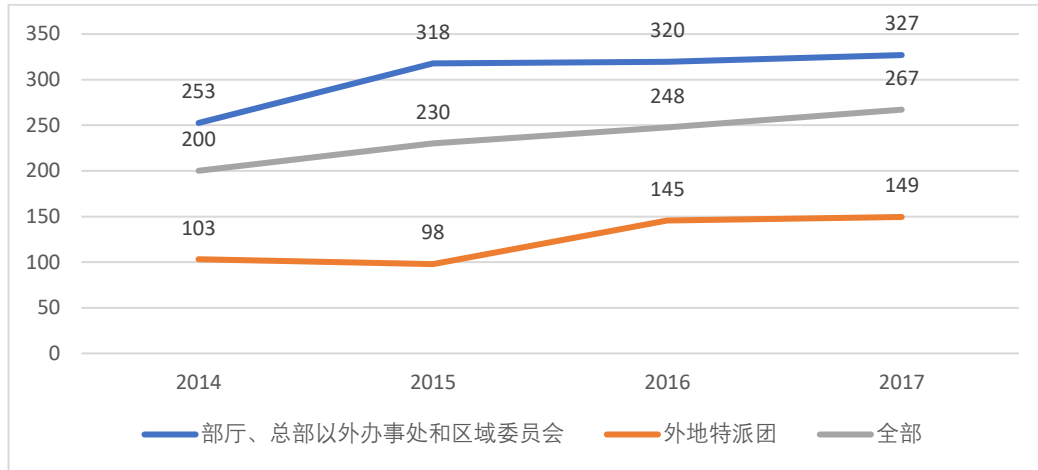
资料来源：“人力资源深入观察”。

注：该表包括ST/AI/2010/3中所述经修正的工作人员甄选制度涵盖的FS-4至FS-7和P-3至D-1职等的职位空缺，不包括用于编制外地名册的通用职位空缺。该表不包括根据ST/AI/2010/4/Rev.1公布的临时职位空缺，也不包括根据ST/AI/2016/1所述经修正的工作人员甄选和管理下流动制度公布的职位空缺。

54. 每个职位空缺收到的申请数稳步增加，从2014年的平均200份增加到2017年的267份(见关于P-3至D-1职等的图2二)。这一积极的事态发展也给招聘时间表带来了挑战，因为招聘管理人需要审查更多的求职申请。

图二

2014年至2017年的平均申请数(1月至12月,根据ST/AI/2010/3修订的P-3至D-1职等)



资料来源：Inspira。

注：该表包括ST/AI/2010/3中所述经修正的工作人员甄选制度涵盖的P-3至D-1职等的职位空缺，不包括用于编制外地名册的通用职位空缺。该表不包括根据ST/AI/2010/4/Rev.1公布的临时职位空缺，也不包括根据ST/AI/2016/1所述经修正的工作人员甄选和管理下流动制度公布的职位空缺。

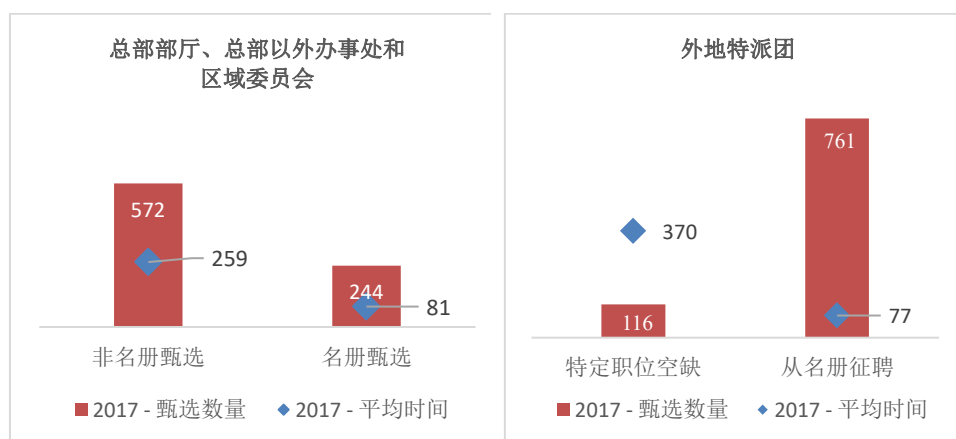
55. 在总部各部厅、总部以外办事处和区域委员会，2016年的招聘流程平均用时222个日历日，2017年平均用时206个日历日。其中很大一部分时间是招聘管理人用于审查、评价和评估求职者。

56. 在外地特派团，2016年的招聘流程平均用时129个日历日，2017年平均用时116个日历日。外地特派团招聘时间较短，主要是因为采用了从名册招聘的方式。外地P-3至D-1职位的申请人数也较少，而且许多职位空缺采用从名册招聘的模式(见上文图二)。

57. 如下文图三所示，在从名册招聘时，招聘时间大大缩短。名册候选人(内部和外部)已经在竞争性工作人员甄选程序中接受了审查，并得到中央审查机构的核准。因此，他们可不经进一步评价而被推荐甄选。

图三

2017年每个实体和甄选类型的招聘时间表(1月至12月, 根据 ST/AI/2010/3 修订的 FS-4 至 FS-7 和 P3 至 D1 职等)



资料来源：“人力资源深入观察”。

注：该表包括 ST/AI/2010/3 中所述经修正的工作人员甄选制度涵盖的 FS-4 至 FS-7 和 P-3 至 D1 职等的职位空缺，不包括用于编制外地名册的通用职位空缺。该表不包括根据 ST/AI/2010/4/Rev.1 公布的临时职位空缺，也不包括根据 ST/AI/2016/1 所述经修正的工作人员甄选和管理下流动制度公布的职位空缺。

58. 考虑到近年来申请数增加，秘书处采取了若干步骤来加快招聘。2017年，在 Inspira 中推出了一系列改进措施，以精简和简化评价流程，并在系统中记录结果。这使招聘流程更有效率，同时保持整个流程的客观性。

59. 为了加快实现招聘时间表目标，秘书处于 2017 年推出了一个监测公开职位空缺的系统，以发现并立即解决招聘流程中的延误。这需要深入分析每个开放的空缺职位，确定被延迟的空缺职位的招聘流程步骤，并向招聘部厅提供指导和支持。与此同时，还为招聘管理人提供了工作人员甄选制度培训，并与客户部厅举行了有针对性的会议，讨论帮助它们实现其目标的战略。

45 天公告期的影响

60. 根据大会第 71/263 号决议的决定，自 2017 年 1 月以来，秘书处一直试点对总部、总部以外办事处和区域委员会专业及以上职类的空缺职位进行 45 天公告。表 6 对比了 2017 年公告 45 天的空缺职位与 2016 年公告 60 天的空缺职位的招聘时间表，已经针对这些空缺职位进行了非名册甄选。

表 6

45 天与 60 天公告期的对比(非名册甄选)

甄选年份	2016(60 天公告)	2017(45 天公告)	差异
平均招聘时间(日历日)	200	166	(34)
平均申请数	272	316	44
来自发展中会员国的平均申请数	165	197	32

资料来源：Inspira。

61. 如表 6 所示，公告 45 天的职位空缺征聘时间表缩短了 34 天，是公告期缩短 15 天的两倍多，而且未对包括来自发展中国家的申请人数产生任何不利影响。相反，就进行非名册甄选的职位空缺而言，平均申请总数和来自发展中国家的申请数都有所增加。

62. 实体负责人已向秘书长保证，将在高级管理人员契约中提出的时间表目标内完成征聘流程的所有步骤。

63. 秘书长确定公告期缩短加快了征聘流程且不影响申请人数或多样性，并重申在第七十一届会议上向大会提出的要求，即把特定职位空缺的标准公告期缩短至 30 天(见 [A/71/323](#))。此外，将继续监测申请数，并向大会第七十五届会议提供最新情况。

(b) 求职者的平等待遇

64. 秘书处已努力确保内部和外部申请人继续得到平等待遇。具体而言，通过联合国职业网站和 *Inspira* 在互联网上公开发布了国际征聘的所有职位空缺。除对一般事务人员和适用于专业职类的相关职类工作人员施加限制外，秘书处在整个征聘流程中根据相同的预先核准标准和既定程序考虑所有申请人。职位公告和评估必须尽量不以联合国为中心，以便为所有申请人建立公平竞争的环境。

65. 为了消除残疾人在寻找和申请职位空缺时面临的障碍，秘书处于 2017 年 12 月在职业网站和 *Inspira* 上实施了无障碍功能。这些改进是联合国承诺为所有申请人提供平等就业机会的一部分。自实施以来，截至 2018 年 6 月 30 日，职业网站上的无障碍功能被激活 13 000 多次，*Inspira* 中的这些功能被激活 20 000 多次。

66. 为了确保公平考虑来自不同教育系统的学历，秘书处参考了各自会员国对这些学历的认证和认可情况，以确定学历对等性。为此，秘书处使用了国际大学协会编制的世界高等教育数据库以及联合国教育、科学及文化组织设计的国际标准教育分类。

(c) 青年专业人员方案

改进考试流程

67. 自 2011 年启动青年专业人员方案以来，在考试流程的现代化、精简化和专业化方面取得了重大进展。在秘书长最近进行更新之后(见 [A/71/323](#))，已经做出了若干改进。

68. 2017 年，通过一个可从任何地点访问的在线平台进行了关于政治、和平和人道主义职类的首次青年专业人员方案书面考试。数字化考试的惠益包括提高了可及性，减少了在 50 多个中心进行现场考试所涉的后勤和费用。

69. 组织在线考试实现的直接惠益包括：

(a) 参加率更高：90%的被召集候选人参加了在线考试，而 2011-2016 年现场笔试的平均参加率为 73%；

(b) 参加人更加多样化：来自 16 个无任职人员和任职人数偏低的会员国国民参加了考试，他们国家由于申请数少而不设考试中心；

(c) 参加人反馈积极：在线考试管理得到了申请人的好评：在对考试后调查作出答复的考生中，96.5%的人将其互联网连接质量评为良好(即没有或仅有轻微的加载延误，没有或仅有轻微的连接中断)，96%的人认为测试样题有用。

70. 秘书处将继续在若干领域进一步改进青年专业人员方案，包括：

(a) 针对较小的职系推出按需组织的青年专业人员方案考试；

(b) 通过采用自愿的自我评估问卷，改进青年专业人员方案申请流程；

(c) 审查通用试卷的现行格式，将考试范围从评估起草技能扩大到让候选人能够展示他们熟练掌握在秘书处工作取得成功所需的核心价值观和基本能力。

青年专业人员方案成功候选人的职位安排

71. 2016 年和 2017 年，根据青年专业人员方案任用条件，分别有 60 名和 69 名通过该方案考试及其前身考试的候选人被任命到 P-2 职位。在大会第 71/263 号决议核可将成功候选人在青年专业人员方案名册上的保留期限延长三年之后，2014 年考试名册中原定于 2017 年到期的 2 名候选人被成功任命为工作人员。

管理下调任方案

72. 通过在 Inspira 中推出一个专用模块，改进了针对青年专业人员方案征聘的 P-2 职等工作人员的管理下调任方案。该模块简化和精简了意向表达和匹配流程，还在整个匹配过程中向所有利益攸关方通报情况，以此提高透明度。

(d) 性别均等

73. 秘书长正在领导一系列广泛的努力，以实现秘书处内部和整个联合国共同制度的性别均等。秘书长于 2017 年 9 月启动了全系统性别均等战略，目标是到 2028 年在整个联合国共同制度中实现性别均等。该战略提出明确的目标以及实现这些目标的问责制措施。它呼吁针对外联和征聘工作采取新措施，并加强留用妇女，特别是高级职等的女性工作人员。它请高级管理层迎接挑战，实现大胆但现实的目标，同时认识到不同的实体有不同的起点与挑战。秘书处内部推出了一个新的性别均等和平等网站，以支持实现性别均等目标，监测进展情况，并为工作人员和管理人员提供一系列有关前瞻性性别政策的资源。

74. 秘书处认识到性别均等不仅仅是数字问题，因此正在采取行动改变体制文化。征聘过程中的无意识偏见正在得到纠正。秘书处正与联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)合作设计一个无意识偏见培训方案，以帮助各级工作人员了解偏见的性质，并采取措施减少偏见。在政策层面，对现有和新政策进行了审查，以评估它们对性别均等的潜在影响，并正在修订这些政策，以纳入有助于留用妇女和创建一个促进男女平等和推动工作与生活平衡的包容性工作场所的相关措施。不带性别色彩的语言得到系统性使用，以发出文化变革的信号，并为此提供支持。

75. 为确保征聘过程有助于实现秘书处的性别目标还做出了其他努力。职位空缺通知中的一项特别说明强调联合国对性别均等的承诺并鼓励妇女申请。任何职位，只要妇女任职人数低于性别均等目标，都会在其空缺通知中纳入这一说明。在职位申请评估开始前，向征聘管理人发出性别均等目标提醒，并在定期情况通报和会议期间向各部厅介绍性别均等相关信息。Inspira 现已具备提供分析的能力，可帮助征聘管理人在整个征聘过程中跟踪性别比例。

76. 为确保关键职位有许多女性申请人，秘书处正在开展多项外联活动。对于重要的职位空缺，秘书处重点联络妇女专业组织，以提高对职业机会的认识，并吸引有能力和多样化的申请人队伍。在促进联合国共同制度各组织的性别均等的过程中，为实现协同增效，秘书处正在联手其他人力资源网络组织，就寻找女性高级人才和分享合格女性申请人信息开展协作。

77. 这些措施已产生具体成效。在秘书长的领导下，联合国于今年早些时候首次实现了高级管理小组性别均等。

(e) 地域平衡

78. 联合国履行任务有赖于一支地域多样化的员工队伍。为不断改善专业及以上职类职位的地域分配，所有根据适当幅度制度征聘的职位都在空缺通知中列出无任职人员和任职人数偏低的会员国，以鼓励来自这些会员国的申请人申请该空缺职位。提醒各征聘部厅需要吸引、确定和甄选来自无任职人员和任职人数偏低的会员国的合格候选人。

79. 人力资源协调人随时了解会员国任职人数最新情况，以便征聘管理人能够适当考虑来自无任职人员和任职人数偏低的会员国的求职者。在整个征聘过程中向管理人发出提醒，并且 Inspira 已具备标记申请人国籍的功能，方便将申请人国籍与地域平衡特别通告中的会员国名单进行比对。每名推荐人选所属国籍的任职人数被更新，供各部厅负责人做出甄选决定时参考。

80. 秘书长提出了若干建议，以维持和扩大根据适当幅度制度征聘的专业员额基数(见 A/73372/Add.3)。这些提议旨在推动建立更有效的工具，确保秘书处内所有经常预算供资员额的公平地域分配。

81. 秘书长坚定致力于确保整个秘书处更大的区域多样性，并按照立法机构的要求增加部队和警察派遣国的代表性。高级管理人员契约首次纳入了区域多样性指标，逐年衡量进展，以推动实现更大的区域多样性。区域组包括非洲组、亚太组、拉丁美洲和加勒比组、东欧组和西欧组和其他国家。² 首次分析和绘制了整个秘书处和每个实体内部工作人员的区域多样性(见 A/73/372，附件 3)。这些数据将作为监测未来进展的基准。高级管理人员预计将每年报告他们为实现更大的区域多样性所做的努力。

² 见 www.un.org/depts/DGACM/RegionalGroups.shtml。

(f) 一般事务及有关职类工作人员的职业机会

82. 秘书长在第七十一届会议上提交了多项提案，旨在使一般事务及相关职类的工作人员有更好的职业发展并成长为专业职类，从而促进落实平等对待所有申请人的原则(见 A/71/323, 第 53-58 段)。一般事务及相关职类和直至 FS-5 职等的外勤事务职类工作人员，目前没有资格申请专业职类的职位，除非他们通过了青年专业人员方案考试，成为一般事务转专业职类或一般事务人员参加国家竞争性征聘考试候选人，或者辞职，而且即使在获得资格之后，每年也只有 10% 的青年专业人员方案职位可由一般事务转专业职类候选人填补。这仅为一般事务及相关职类和直至 FS-5 职等的外勤事务职类的工作人员提供了有限的晋升机会。

83. 为响应秘书长的一系列提议，大会要求进一步分析拟议取消对一般事务及有关职类工作人员的考试要求所可能对人力资源目标造成的影响(见 A/71/557 第 44 段和大会第 71/263 号决议第 3 段)。为响应大会的要求，工作人员和管理当局委员会将该问题转交一般事务及有关职类工作人员职业发展工作组审查，重点了解这些提议可能如何影响以下人力资源目标：(a) 确保效率、才干和忠诚的最高标准；(b) 实现公平地域分配；(c) 实现性别均等。

确保效率、才干和忠诚的最高标准

84. 为确定允许一般事务及相关职类工作人员申请专业职等职位的潜在影响，对他们的学术、经验和语言资格进行了审查。审查发现，这些工作人员具有丰富的机构知识，充分了解本组织的文化、流程和工具。

85. 一般事务及相关职类以及外勤事务职类的职位要求高中文凭或同等学历，但对 2011 年以来 Inspira 上 GS-5 至 GS-7 职等和 FS-3 至 FS-5 职等空缺职位的 7 000 多名入选申请人的教育水平分析显示，大多数(67%)拥有公认的一级学位(如学士或同等学位)，约三分之一(30%)拥有高级学位(如硕士、同等或以上学位)。考虑到许多一般事务及相关职类和直至 FS-5 职等的外勤事务职类工作人员的学术资格，他们显然代表了一个未开发的合格人才库，能够为一支效率高、能力强、绩效优的员工队伍做出贡献。

86. 对 GS-5 至 GS-7 职等和 FS-3 至 FS-5 职等工作人员的语言资格也进行了类似分析。大会强调联合国六种正式语文地位平等的重要性(见大会第 71/328 号决议，第 2 段)。分析显示，36% 的入选候选人表示能流利使用两种或两种以上的本组织正式语文。

取消对一般事务及相关职类的限制对地域和性别平衡的潜在影响

87. 数据显示，截至 2018 年 1 月，GS-5 至 GS-7 职等现职工作人员中约 25% 具有无任职人员和任职人数偏低的会员国国籍。让这些职类的工作人员能够申请和竞争专业职等的职位，将增加改善地域平衡的潜力。

88. 截至 2018 年 1 月 31 日，GS-5 至 GS-7 职等工作人员中 50% 是女性。专业及以上职类的性别比例则较不均衡，P-2 至 P-4 职等和 P-5 至 D-2 职等的女性工作人员占比分别为 45% 和 35%。外地 P-2 至 P-4 职等和 P-5 至 D-2 职等的女性占比

分别为 33% 和 26%。允许一般事务及相关职类的合格女性工作人员申请专业职等将扩充女性人才库，并对实现性别均等的组织目标产生积极影响。

平等待遇原则

89. 秘书长坚信，必须坚持平等待遇原则，取消对一般事务及相关职类和外勤事务职类 FS-1 至 FS-5 职等工作人员申请专业职类员额的限制。这样做不仅可使秘书处与联合国共同制度的其他组织保持一致，而且还将对工作人员的积极性产生有利影响，确保他们不会仅仅因为一般事务及相关职类或外勤事务职类在职工作人员的身份而被禁止参加征聘。秘书处已确保工作人员甄选制度包含一个对所有申请人进行仔细审查的步骤，并确保入选候选人符合所有既定的甄选标准，包括学位、语言和经验要求，同时适当考虑性别和地域平衡。

90. 有证据表明，这些工作人员素质高而且经验丰富，据此并考虑到对工作人员积极性、性别均衡和地域代表性的潜在有利影响，秘书长将欢迎大会核可提议，允许所有一般事务及相关职类工作人员以及外勤事务职类 FS-1 至 FS-5 职等工作人员申请不指定用于青年专业人员方案的专业职类 P3 及以下职等职位。因此，秘书长还请大会核可从青年专业人员方案中删除一般事务转专业职类这部分内容，并继续利用该方案征聘来自无任职人员和任职人数偏低的会员国的年轻专业候选人。

(g) 外联

91. 除在秘书长性别均等倡议的范围内开展面向女性申请人的外联活动之外，秘书处还积极参与面向主要申请人群体的外联活动，包括无任职人员和任职人数偏低的会员国、部队和警察派遣国以及青年。利用外联简报会向常驻纽约代表团以及世界各地的各种团体介绍情况。为吸引任职人数偏低和无任职人员的会员国的潜在申请人，向安哥拉、巴西、加拿大、中国、朝鲜民主主义人民共和国、以色列、日本、摩纳哥、挪威、阿曼、大不列颠及北爱尔兰联合王国和美利坚合众国派遣了外联访问团。

92. 青年专业人员方案对任职人数偏低和无任职人员的会员国的参与产生了积极影响。对青年专业人员方案的参与增加，从青年专业人员名册中甄选出的参加国国民人数也有所增加。在 2015 年中至 2017 年底的报告所述期间，捷克、吉尔吉斯斯坦、拉脱维亚、黑山、波兰、斯洛伐克、索马里和土耳其等会员国的地域代表性状况从“任职人数偏低”变为“幅度内”。

93. 为支持秘书长确保工作场所多样性和包容性的倡议，秘书处面向国家和国际组织开展了吸引残疾人外联活动。秘书处与联合国开发计划署和联合国志愿人员组织结成伙伴关系，并参加了多项旨在交流残疾人就业最佳做法的建立联系和外联活动。

青年参与

94. 青年参与本组织的活动也是秘书长的一项高度优先事项。作为加强地域代表性的努力的一部分，秘书处开展了面向世界各地年轻专业人员群体的外联活动，

以此为青年专业人员方案和秘书处实习方案提供支持。这方面的努力包括在高校就业信息网上发布空缺，以吸引高校的潜在申请人。秘书处与高校建立了持续合作关系，目前正在努力利用大学校友会促进青年参与。

95. 秘书处继续增加使用社交媒体作为外联工具。秘书处增加了社交媒体布局，利用脸书(逾 90 万粉丝)、推特(逾 6 万粉丝)和 LinkedIn(近 100 万粉丝)这三个最受欢迎的全球网站宣传秘书处的职业机会。事实证明，社交媒体在吸引中高层专业人员方面具有成本效益。秘书处正在探索在外联工作中使用有针对性和更高效的在线征聘平台的更多选项。

96. 为评估外联工作的影响，Inspira 中增加了一个强制性问卷表，询问申请人是如何得知他们所申请的职位的，并收集申请人提供的数据。结果显示，由于秘书处的外联活动而申请了职位的人数稳步增加。最新数据显示，25%的申请人由于一项外联活动而申请了秘书处的工作。

3. 工作人员参与

97. 秘书处进行了首次全组织工作人员参与情况调查。调查收集了工作人员对与工作人员参与情况有关的一系列问题的看法，旨在确定秘书处内部的优势领域和改进机会，并促进整个秘书处的行动规划，确保关键领域的持续改进。

98. 结果显示，秘书处工作人员的积极性良好(72%的答复是正面的)，并与组织目标保持一致(70%的答复是正面的)。调查还确定了有助于确保积极工作环境的改进机会。

99. 调查侧重于对本组织执行任务至关重要的三个领域：

(a) 工作人员参与度：据此衡量工作人员对他们在秘书处的工作所表现出的自豪感、动力和乐观情绪；

(b) 战略一致性：据此衡量工作人员是否了解个人和团队的行动与本组织目标之间的联系；

(c) 组织灵活性：据此评估工作人员、团队和秘书处在多大程度上有条件和足够灵活性来适应和应对他们所处环境的变化。

100. 调查中增加了两个对联合国具有重要意义的主题，分别是“持续改进”和“性别与多样性”。这项调查在 2017 年 12 月 4 日至 18 日期间向所有文职人员开放。

(a) 主要结论

101. 总体答复率为 39%(14 000 多名工作人员)，基本可确信结果在所有工作人员中具有代表性。

102. 对调查结果的分析表明，秘书处拥有一支参与度高并与组织保持一致的员工队伍，他们的参与度和一致性程度都显著高于公共部门的类似调查结果。工作人员对在联合国工作感到自豪，工作使他们具有活力。工作人员了解他们的工作

如何有助于本组织的目标，报告称同事之间积极合作，并感到有能力在需要时寻求帮助。秘书处工作人员的核心优势包括对自己工作的自豪感(正面答复接近90%)、对多样性的支持、同事合作、按道德操守行事和秉持诚信的重要性(正面答复均超过75%)。

103. 调查结果还突显出秘书处有改进余地的若干领域。虽然工作人员知道如何举报不道德的行为，但需要就保护工作人员免遭报复的举措和政策提供更多信息和支持。关于工作环境，工作人员感到有能力在需要时寻求帮助，但也指出秘书处注重工作人员的持续学习和发展的。

104. 如果按工作人员结构分列，调查结果体现出一些明显差异。例如男性表达的意见比女性更积极，尤其是在性别和多样性问题上。这突显出秘书长性别均等战略的重要性。

(b) 公布结果和后续步骤

105. 各部厅负责人有权与属下工作人员密切合作，审查和分析各自实体的调查结果。秘书处向各部厅负责人提供了一系列支助服务，首先是向高级管理人员进行专门的情况介绍。此后通过一系列虚拟培训课程，向每个实体的协调人介绍调查结果门户网站，并说明查看和分析数据的不同方式。继这些培训课程之后，又向所有办事机构简要介绍了如何利用调查结果促进与工作人员的更多对话，以及如何将其转化为行动计划。

106. 要求各部厅与工作人员合作制定一项行动计划。在管理事务部的持续支持和监测下，2018年和2019年将继续执行该行动计划。行动计划将于2019年底结束，届时将再进行一次工作人员参与情况调查，以便各部厅确定哪些方面取得了进展，哪些方面需在2020年及之后予以重点关注。

C. 业绩管理

107. 秘书长的管理改革愿景包括一个用以规划和评估工作人员业绩的健全透明的系统，以及奖励表现突出工作人员和支持表现不佳者的机制。秘书长关于人力资源管理改革概览的报告(A/71/323)向大会概述了对新业绩管理系统采取的两阶段方法。第一阶段，业绩评价的可信度和可靠性将得到提高。第二阶段，工作人员的业绩将成为其在本组织职业发展的衡量标准。这一办法的第一阶段从2017年开始实施，将在2019年完成，该阶段取得的进展重点围绕以下三个关键要素：

- (a) 提高管理人员的业绩管理技能；
- (b) 提供更多人力资源专门知识和支持；
- (c) 提高业绩管理制度的客观性、透明度和一致性。

108. 在制订这一办法时，秘书处已纳入大会第65/247、68/252、68/265和71/263号决议所载的大会关于业绩管理的意见和决定，其中强调必须解决当前业绩管理制度中的差距。这一办法纳入了秘书长报告(A/72/492/Add.1和A/72/773)所述并经大会第72/266 B号决议核准的旨在加强整个组织问责制的秘书长倡议。内部司

法制度吸取的经验教训、监察员的意见、内部审查的结果、管理人员和工作人员的观点也得到了考虑。

1. 提高管理人员的业绩管理能力

109. 提高管理人员管理他人业绩的能力是秘书长改革努力的核心。2017 年进行了差距分析，以促进对当前制度挑战和优势的理解，并更好地为改进计划提供信息。这项分析研究涉及六个工作地点和六个外地特派团的 188 名管理人员，以及来自各人力资源和法律部门和监察员办公室的各利益攸关方。

110. 收集的数据与秘书处以前进行的内部研究结果一致。参与人员报告称，需要改进业绩管理的关键领域包括：

- (a) 通过连贯一致地应用评级加强评价框架；
- (b) 确保个人计划与更大的小组和部门工作计划保持一致；
- (c) 加强电子考绩制度；
- (d) 加强管理问责；
- (e) 随时告知工作人员和管理人员他们可使用的业绩管理资源。

111. 虽然实行业绩管理制度所面临的挑战已经确定，但管理人员报告称，现行框架提供了足够的结构和流程，协助他们进行工作规划，鼓励工作人员参与，并使他们能够表彰业绩良好的工作人员。他们指出，这一制度在近几年有所改进。例如，工作人员对其职责的认识提高和电子考绩制度遵守率上升通常与秘书处增加培训和外联活动有关。因此，近期和长期将继续重点培训管理人员。在本报告所述期间，1 790 名管理人员参加了业绩管理与发展学习方案，这是所有监督其他人的工作人员必修的课程。现已设计网络版学习方案，以便为整个秘书处更多的管理人员提供支持。

112. 2017 年，秘书处开始拟定“灵活业绩管理”办法，其中包括促进持续反馈、协作和加强成果问责。在外部咨询人的帮助下，秘书处在 2018 年初进行了机构准备状况评估。已确定评估内容包括从政策、技术、行为和文化角度提供备选实施方案，以及支持实施工作的资源、时间和变革管理要求。这一方法将应用于三个试点部门，并在将该方法纳入整个秘书处主流之前，吸取和审查经验教训。

113. 为 2017/18 年和 2018/2019 年两个周期的电子考绩文件引入了旨在加强业绩管理问责的各项变革。例如，对所有第一考绩人自动填充“业绩管理”能力，确保管理人员在这一能力上获得其主管的评估。这项措施旨在确保管理人员更密切地跟踪其监督对象在遵守电子考绩截止日期方面的进展。管理人员的第一考绩人将可以看到被监督对象的信息，从而提高管理人员对业绩管理流程的问责水平，并加强业绩评估的可靠性和可信度。

2. 提供更多人力资源专门知识和支持

114. 当地人力资源小组在支持管理人员和工作人员业绩管理方面发挥关键作用。他们就政策、流程和截止日期提供指导和咨询意见，并对管理人员和工作人员之

间难相处的情况和冲突提供反馈。2017年进行的差距分析通过调查对人力资源从业人员的知识水平和信心度差距进行了分析。在受邀参加调查的106名从业人员中有71人作了答复。结果表明，人力资源从业人员在业绩管理的许多方面具有丰富知识和自信，但在管理业绩不佳等其他一些领域则需要更有力的书面和学习支持。

115. 秘书处进一步支持人力资源从业人员，具体做法是制定和执行新的辩驳准则，针对人力资源专业人员开展业绩管理培训(252名人力资源从业人员参加)并开发关于以下方面的调解人工具包：

- (a) 处理业绩不佳问题；
- (b) 针对管理人员和主管的强制性业绩管理与发展方案；
- (c) 加强中期审查。

重新设计的人力资源门户网站业绩管理网页为包括人力资源从业人员在内的所有利益攸关方提供更多的指导材料。网络版业绩管理和发展方案将于2018年推出，支持人力资源部门确保所有管理人员获得业绩管理培训的努力。目前，正在制订在复杂业绩情况下支持人力资源从业人员的个案管理指南，并将于2019年公布。

3. 提高业绩管理制度的一致性和透明度

116. 大会第71/263号决议请秘书长分析并报告完成率的模式和趋势。2017年，秘书长在iSeek上发布了关于2016/17年电子考绩周期遵守率的报告，以增进对业绩管理流程的了解并提高其透明度。该报告审查了前三个电子考绩周期的周期終了遵守率(2014/2015年周期85%、2015/2016年周期87%、2016/2017年周期90%)。

117. 为改进业绩管理制度，将遵守业绩管理流程列为高级管理人员契约的一项目标。这些契约反映了各实体负责人的优先事项，并转化为各部厅和特派团结构的工作计划。多年来，已注意到周期終了时完成率有所提高。这是积极的事态发展，但通过“人力资源深入观察”中的业绩管理看板建立而且得到改进的监测能力表明，必须继续进行监测，以确保所有步骤都在恰当时限内完成。

D. 学习和职业发展

118. 具有前瞻性的秘书处需要确保其员工队伍拥有在具有挑战性的业务环境中交付高质量成果的知识、技能和能力。2014年，秘书处开始制定学习和职业支持战略，将工作人员的学习培训与其正在进行的职业发展挂钩。对整个秘书处的学习需求进行评估，以此使战略与跨领域的学习优先事项保持一致。从整个组织的200多个来源收集数据，将工作人员对学习需求的看法与组织层面的优先事项和差距相结合。

1. 全秘书处学习方案

119. 为确保对整个组织的行为标准采取一致办法，秘书处工作人员必须完成一套核心的强制性学习方案，具体如下：

- (a) 外地基本安全；
- (b) 联合国人员和谐开展工作，防止性骚扰和性虐待；
- (c) 工作场所的艾滋病毒/艾滋病问题；
- (d) 联合国道德操守和廉正；
- (e) 信息安全意识；
- (f) 在联合国防止欺诈和腐败；
- (g) 联合国人权责任；
- (h) 性别平等简介；
- (i) 防止性剥削和性虐待。

120. 此外，41 000 多个学习方案已提供给工作人员，包括一个基于胜任能力的最新面试方案，其内容包括无意识偏见、管理和领导才能发展方案以及语文和交流方案。这些方案面向在秘书处各工作地点任职的工作人员。

121. 秘书长已确定以下四个优先领域，以便在与人才管理相关的领域进一步加强人力资源从业人员的总体支持：新的领导模式；进一步扩大在线学习；提供学习资源，促进组织变革，包括流动、职业发展和实施“团结”项目；开展一次联合国工作人员参与度调查。

2. 新的领导模式

122. 根据联合国系统行政首长协调理事会核可的联合国系统领导框架，秘书处的领导和管理模式得到加强，建立了一套新的领导和管理能力加强。秘书处修订后的业绩管理框架正在使用这些能力，明确说明业绩期望并要求管理人员对业绩期望负责，同时将这些能力与学习直接挂钩，以进一步支持管理人员建立所需技能。这些新的能力旨在通过使领导文化与组织需求对接，推动和改进本组织管理人员和领导人的甄选、发展和评价。

123. 为支持这一模式，正在与联合国系统职员学院合作开发领导和管理学习中心。该中心提供的数字资源和经验旨在帮助管理人员克服挑战并完成日常任务和职责。该中心将得到进一步支持，为此实行导师辅导法，管理人员和负责人可以获得导师辅导，帮助他们向本组织中的新领导角色过渡。

3. 进一步扩大在线学习

124. 为了方便所有工作人员获得学习机会并以成本效益高的灵活方式更好地满足不断变化的学习需求，许多方案继续通过在线学习平台提供。Inspira 的学习管理系统继续作为整个秘书处学习的中央注册和数据中心。此外，秘书处已经将新的学习技术标准化，以便进行社会和协作学习。该学习系统将用于进一步扩展秘书处的电子学习课程。

125. Lynda.com 在线学习图书馆于 2017 年启动，目的是为工作人员提供优质广泛的学习资源。图书馆目前有 11 000 个用户，拥有微观学习视频(持续时间不到 5 分钟)和视频课程等功能，并进一步增加了所有工作地点工作人员的学习机会，外地学员在其中占很大比例。

4. 提供学习资源，促进组织变革

126. 目前，正在为工作人员承担新的角色和责任提供有针对性的支持。除了为青年专业人员方案工作人员提供上岗培训和指导，秘书处还在探索如何通过一个在线平台扩大辅导方案，涵盖向管理职能过渡的工作人员。秘书处还改造了在线全球上岗培训平台，为调职和新工作人员提供具体针对其工作职能和工作地点的学习方案。此外，还修改了职业咨询方案，使工作人员能够通过基于互联网的技术，在全球各地获得保密的职业辅导。

127. 秘书处为了支持其确保工作场所多样性和包容性的努力，与联合国开发计划署合作，开始制定一个关于包容残疾人的在线课程以及工作人员和管理人员如何与残疾人共事的学习和参考材料。

128. 一个语文协调项目已经启动，目的是协调整个组织的语文学习和确定六种正式语文各自所需的工作水平。联合国语文框架的主要内容已经完成，其中包括四个语文能力水平的定义，这将有助于根据大会第 71/328 号决议，制定关于在职位空缺中确定语文要求的准则、关于使用多种语文的一致政策框架以及工作人员语文技能清单。

129. 秘书处继续提供“团结”项目培训，开发和更新人力资源领域的“团结”系统学习资源。工作辅助工具已被创建和修订，以支持国际专业人员职类新的整套报酬办法，推出“团结”项目的年度申报表格和流程，加强周期终了监测和执行经修订的“团结”系统教育补助金处理程序。针对“团结”系统人力资源显示功能和供核证员使用的服务输入单编制并发布了在线培训课程，取代了以前的课堂教学。

E. 工作人员健康与福利

1. 工作人员健康和福利的优先事项

130. 秘书处正在实施系统、全面的循证措施，以增进联合国所有工作人员的健康、安全和获取医疗服务的机会，无论其身在何处。在本两年期进行干预的优先目标是有针对性地促进健康、职业安全和健康、减少因病假缺勤、系统地进行健康风险评估和健康支持规划、改进保健服务的质量和安全管理以及为文职人员和军警人员制定和提供培训方案。

2. 促进健康和预防慢性病

131. 2017 年 9 月，作为预防慢性病和增进健康努力的一部分，秘书处耗资 190 000 美元为全球范围内 43 个工作地点的 3 143 名联合国工作人员成功组织了一次全球健康挑战运动。就参与程度、成就和互动情况而言，秘书处在全世界 238 个私营和

非营利组织中排名第二。参与者报告称，挑战运动大幅改善了他们的健康状况，包括体重减轻、不再需要服用治疗慢性病的药物、睡眠改善和压力减少。

132. 2018年2月，秘书处公布了《联合国公务差旅人员和联合国医疗工作者疫苗接种和疟疾预防建议》，其中就某些旅行目的地所需和建议采取的旅行疫苗接种和预防手段提供了明确的指导方针。

133. 在潜在突发公共卫生事件发生之前，开发并公布了多种工具和模板，包括针对以下疾病的缓解风险计划(英文版和法文版)：寨卡病毒(2017年4月)、霍乱(2017年6月)、拉沙热(2018年2月)、疟疾(草案)和马达加斯加瘟疫(2017年11月)。在人力资源门户网站上创建建立了与健康有关的特定网页，包括一些针对特定疾病的网页和一个旅行保健信息网页。

3. 医疗保健的安全性和质量

134. 秘书处在改善员工医疗保健和安全方面取得了进展。首席医务干事的职务说明已经修改，填补外地特派团首席医务干事职位的招聘工作正在进行。目前正在秘书处的指导下，认证部队派遣国保健人员的资格。通过网络研讨会和保健人员教育会议开展专业发展活动，支持专业实务标准。

135. 为提高工作人员的保健标准，制定了关于保健质量和患者安全的联合国国际标准。现已有一本手册、一项评估指南和一项执行指南。EarthMed系统得到加强，以便利对临床查询作出答复，支持总体临床护理。在患者层面的监测促成对实验室试验、抗生素使用、慢性病监测和疫苗保管的反馈和改进。

4. 职业安全和健康

136. 秘书处侧重执行管理问题高级别委员会职业安全和健康框架的三个关键要素：(a) 提高认识；(b) 报告事故；(c) 制定政策。

137. 通过对来自不同工作地点的115名工作人员(包括医务人员)进行职业安全和健康原则培训，对职业安全和健康团队进行外部认证，以促进工作场所对职业安全和健康问题的认识 and 了解。

138. 关于事件报告，EarthMed允许将医疗记录输入系统，并显示任何新的疾病或伤害诊断是否与工作有关。这是走向职业安全和健康全面报告制度的第一步。EarthMed中的全面安全模块将改进各种事件的收集工作，对这些数据的详细分析将于2018年纳入模块。

139. 秘书长承诺按照本组织的关照义务提供安全健康的工作场所，并为此颁布了关于采用职业安全和健康管理系统的公报(ST/SGB/2018/5)。

140. 针对雇用前和调任许可采用了基于风险的快速体检办法，以便将资源集中用于有风险的工作人员。新办法还有助于加快入职流程。2017年9月至2018年8月，秘书处收到大约4000份体检请求。大约2900个案例(62%)采用快速程序通过许可审查，无需进行医生就诊、X光检查或血液检查，估计大约因此节省800000美元。

141. 2017 年，开发了新的自动化旅行体检合格证明系统，对纽约总部的工作人员进行试点。该系统确保每一项“团结”系统旅行申请均走旅行许可程序。

142. 管理问题高级别委员会关照义务工作组采用的准则和政策为这些努力提供支持。与联合国系统其他组织的医务处合作，为各工作地点制定了新的健康风险评估方法，委员会已通过该方法。新方法允许对联合国各工作地点的身体和心理社会健康风险以及提供和获得医疗保健服务的情况进行标准化评估，并建议采取缓解风险措施。这是联合国系统医务主任与工作人员和心理压力咨询员之间一项重大积极合作。该方法与评估外地工作地点转诊医院的新方法相结合，秘书处一直采用这一基于国际公认标准的新方法。秘书处还实施了关于接种疫苗和空气污染的新政策。

5. 工作人员的心理健康和福祉

(a) 心理健康战略

143. 秘书长认识到，需要在工作场所、特别是在具有挑战性的实地环境支持工作人员的心理需求。心理健康状况已经被确定为因病假或永久性残疾而损失工作日的因素。在一次全面的心理健康调查中，收到来自 11 个联合国实体的 17 000 多份答复。调查结果显示，需要解决工作人员的心理问题，具体而言，只有极少数员工在报告心理健康状况后获得了他们所需要的支持。在分析心理健康调查结果后，联合国系统心理健康和福祉战略于 2017 年得到管理问题高级别委员会的认可。

144. 2018 年，联合国系统心理健康战略启动，目的是创建一个加强身心健康和支持有精神健康状况的工作人员的工作场所。

(b) 工作人员咨询

145. 正在以创新方式落实工作人员咨询，向总部和全球范围内更多的联合国人员提供服务。相关举措包括就应对能力建设、睡眠卫生和压力调控提供在线培训。为整个联合国共同制度下在总部以外的办事处、区域委员会和外地行动中工作的工作人员和心理压力咨询员组织了培训师培训课程。在最初的六个月里，在一些外地地点对 400 多名工作人员进行了培训。

(c) 管理病假

146. 长期病假案例的早期管理旨在使有可能全面康复的工作人员尽早返回工作场所。已经开发案例管理工具，并已培训秘书处和各机构、基金和方案的医务人员，以确定可以重返工作的工作人员。

147. 服务改进小组制定了标准化的病假行政管理工具，该工具既适用于“团结”系统的工作人员，也适用于各机构、基金和方案的工作人员。

148. 秘书处还与各部厅互动，以更好地对接病假证明和医务人员核准程序。目前的工作侧重开发 EarthMed 中的技术模块，以便为处理个案提供一个标准化工

具，同时保持数据的保密性并提高报告数据的质量和可靠性。这将使干预措施更有针对性。

149. 就秘书处而言，最相关的主要业绩指标之一是减少病假。2014-2015 两年期，每名工作人员每年平均病假天数为 7.5 天。根据“团结”系统的数据，2016-2017 两年期的这个平均数字可能减少到 6.6 天。

三. 大会将采取的行动

150. 秘书长请大会注意到本报告并核可以下内容：

(a) 将平等对待所有专业职类 P-1 至 P-2 职等(非为青年专业人员方案指定)和 P-3 职等职位申请人的原则扩大到一般事务及有关职类和直至 FS-5 职等的外勤事务职类的工作人员；

(b) 取消青年专业人员方案中一般事务转专业职类的内容，使须遵守 P-1 和 P-2 职等适当幅度制度的职位完全由无人任职或任职人数偏低的会员国的外部候选人填补；

(c) 把专业及以上职类具体职位空缺的标准发布时间从 45 天减少到 30 天；

(d) 领取养恤金的退休人员最高收入限额增加到相当于薪级表中点的 6 个月薪金额(P4/六级)；

(e) 批准废除工作人员在被任命到本组织之前必须放弃其国籍国以外其他国家永久居民身份的要求。

四. 为执行大会第 65/247 和 71/263 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	为执行要求而采取的行动
第 65/247 号决议	人力资源管理
第六节	合同安排
第 60 段	见关于在给予连续任用方面取得进展的第二节 A.7
第 71/263 号决议	人力资源管理
第一节	人力资源管理改革
第 5 段	见经大会第 72/266B 号决议批准的秘书长题为“转变联合国的管理模式：确保人人都有更美好的未来”的报告(A/72/492)，以及秘书长题为“转变联合国的管理模式：采用新管理架构以提高效力、加强问责”的报告(A/72/492/Add.2)；秘书

决议参考段落	为执行要求而采取的行动
	长题为“全球人力资源战略(2019至2021年):建立更有效、透明和问责的联合国”的报告(A/73/372)
第6段	见上文关于员工队伍战略规划的第二节B.1
第7段	见上文关于平等对待内部和外部申请人的第二节B.2(b)
第8段	见上文关于努力改善地域平衡的第二节B.2(e)和(g)
第12和13段	见上文关于努力缩短征聘流程的第二节B.2(a)
第15段	见第二节B.2(c)。目前,人力资源管理厅侧重加强青年专业人员方案考试的其他措施,包括提供在线考试,以确保建立尽可能广泛的候选人才库并减少与实地考试中心运作有关的费用
第17段	见上文关于努力改善地域分配的第二节B.2(e)和(g)
第19和20段	见上文关于努力改善性别均等的第二节B.2(d)
第21和22段	见上文关于业绩管理的第二节C
第23和24段	见上文关于学习和职业发展的第二节D
第二节	流动
第26、29和31段	见秘书长关于“流动”的报告(A/71/372/Add.2)
第三节	评估适当幅度
第32段	见秘书长关于“评估适当幅度制度”的报告(A/73/372/Add.3)
第四节	秘书处的组成
第33和35段:	见秘书长题为“全球人力资源战略(2019至2021年):建立更有效、透明和问责的联合国”的报告(A/73/372)
第五节	秘书长处理纪律事项和可能犯罪行为案件的做法
第36段	见上文关于性剥削、性虐待和性骚扰的第二节A.3
第37段	秘书长颁布关于“失当行为、调查和纪律程序”的行政指示ST/AI/2017/1。该行政指示适用于所有工作人员以及秘书处从适用联合国薪金和津贴共同制度的组织暂调或借调的工作人员,但须遵守《关于适用联合国薪给和津贴共同制度的组织间工作人员调动、暂调或借调的组织间协定》的条款
第六节	《工作人员条例和细则》修正案
第40段	见秘书长关于2017年7月1日至12月31日期间秘书长处理纪律事项和可能犯罪行为案件的做法的报告第14段(A/73/71)
第41段	《工作人员条例和工作人员细则》工作人员细则3.20(ST/SGB/2018/1)已经颁布,以执行大会的决定

B. 行政和预算问题咨询委员会

行预咨委会报告的参考段落

为执行要求/建议而采取的行动

第 A/71/557 号文件所载行政和预算问题咨询委员会的建议

二. 人力资源管理改革概览

总体意见

第 12 段 见秘书长题为“全球人力资源战略(2019 至 2021 年): 建立更有效、透明和问责的联合国”的报告(A/73/372)

试点项目

第 15 段 见秘书长题为“全球人力资源战略(2019 至 2021 年): 建立更有效、透明和问责的联合国”的报告(A/73/372)

A. 合同框架举措

第 22 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/73/79)中关于任用类型的第二节 D

B. 人才管理框架和举措

工作人员的甄选和征聘

第 29 段 见上文第二节 B.2(a)段, 了解关于努力改善征聘时间安排的最新情况

第 33 段 对流动框架执行情况的全面审查包括审查检验方法。见 [A/73/372/Add.2](#)

第 36 段 见上文关于将专业及以上职类具体职位空缺的标准公布期间从 45 天减至 30 天的要求的第二节 B.2(a)

第 39 段 见上文第二节 B.2(c)。人力资源管理厅继续侧重加强青年专业人员方案的考试, 包括提供在线考试, 以确保建立尽可能广泛的候选人才库并减少与实地考试中心运作有关的费用

第 44 段 见上文关于一般事务及有关职类职业工作人员职业机会的第二节 B.2(f)

第 46 和 47 段 见上文关于努力改善地域平衡的第二节 B.2(e)

第 49 段 见上文关于努力改善性别均等的第二节 B.2(d)

第 54 段 见上文关于聘用退休工作人员的第二节 A.5

业绩管理

第 60 段 见上文关于业绩管理的第二节 C

学习和职业发展

第 61 段 见上文关于学习和职业发展的第二节 D

工作人员健康与福祉

行预咨委会报告的参考段落	为执行要求/建议而采取的行动
第 75 段	见上文关于工作人员健康和福祉的第二节 E
三. 流动	
第 83、90 和 91 段	已开展对流动框架执行情况的全面审查。见 A/73/372/Add.2
外部征聘	
第 95 段	见秘书长关于“流动”的报告(A/72/767)
四. 评估适当幅度	
第 98 和 99 段	见秘书长关于“评估适当幅度制度”的报告(A/73/372/Add.3)
五. 秘书处的组成	
第 108 段	见上文关于工作人员统计数据趋势分析的第二节 B.1(c)
第 116 段	秘书处将向联合国经济及社会理事会提交一项关于在秘书处使用初级专业人员和更新在整个秘书处部署初级专业人员的立法依据的提议
六. 秘书长处理纪律事项和可能犯罪行为案件的做法	
第 120 段	根据 ST/AI/2017/1 的规定, 内部监督事务厅应收到启动调查通知
第 123 段	见秘书长关于 2017 年 7 月 1 日至 12 月 31 日期间秘书长处理纪律事项和可能犯罪行为案件的做法的报告第 14 段(A/73/71)
七. 《工作人员条例和细则》修正案	
第 128 段	大会第七十一届会议核准了有关工作人员细则。该细则一直保持不变; 见秘书长关于“《工作人员条例和细则》修正案”的报告(A/73/378)
第 130 段	见上文关于秘书长意图的第二节 A.6

附件一

制定全面的员工队伍规划制度进展概要

类别	活动	大会第 71/263 号决议通过以来取得的进展
基于实体的办法	安全和安保部	已完成员工队伍规划工作
	法律事务厅	已开始员工队伍规划工作
	工作人员退休	通过“人力资源深入观察”报告工具在线向会员国提供了其国民的退休预测报告 向各实体提供了报告工具，以便预测和及时替补达到规定离职年龄的工作人员
	外地特派团/涉及全球外勤支助战略	现已完成所有维持和平特派团、乌干达恩德培区域服务中心、联合国全球服务中心和联合国驻非洲联盟办事处的文职人员配置审查，结果反映在各自的预算报告中
基于职类的办法	青年专业人员方案	继续预测青年专业人员方案人员配置需求，确保名册中有足够三年使用的候选人人数，以满足今后的需求 自 2011 年青年专业人员方案开始以来，578 人列入名册，其中 316 人(54.67%)已就任指定用于该方案的职位，108 人(18.69%)仍在名册上，86 人(14.88%)由于自愿退出或拒任等原因从名册上删除，68 人(11.76%)已到失效期(2017 年 12 月 31 日)
	语文名册	继续与大会和会议管理部合作，规划填补语文名册，协助将合格候选人列入名册，监督语文职位候选人的甄选
	外地名册	2016/17 年度，由 12 个职组管理人负责管理的 60 个通用职位空缺共收到了约 38 000 份申请，这些申请由 118 个专家小组进行评估。外勤中央审查机构从中共核准了 1 860 名候选人。2017/18 年度，外勤人事司有 10 个职组管理人管理 44 个通用职位空缺，其工作重点是建立与供应链管理、服务交付、风险管理、信息和通信技术有关的新名册，吸引双语候选人，并根据秘书长关于在和平行动中实现性别均等的目标，吸引女性候选人

类别	活动	大会第 71/263 号决议通过以来取得的进展
	职位代码标准化	在“团结”系统中对大约 13 000 个职位采用了标准化职位代码 拟议预算编列职位的标准化职位代码已纳入预算指示。

附件二

工作人员人口统计分析

年龄

1. 除在 A/73/372/Add.1 号文件第 46 至 48 段以及表 3 和表 4 中提供工作人员人口统计趋势分析外,秘书处还按年龄段、职类、性别和职位代码分析了工作人员的年龄趋势。

年龄段

2. 下文表 1 按年龄段显示了过去 6 个期间秘书处工作人员的平均年龄,进一步突显出处于较低年龄段、尤其是 30-34 岁和 35-39 岁的工作人员人数减少,反映出平均年龄上升的趋势(如 A/73/372/Add.1 号文件第 47 段所述)。

表 1

截至 2013 至 2016 年 6 月 30 日及截至 2016 和 2017 年 12 月 31 日按年龄段分别的秘书处工作人员人数

年龄段	2013 年 6 月 30 日	2014 年 6 月 30 日	2015 年 6 月 30 日	2016 年 6 月 30 日	2016 年 12 月 31 日	2017 年 12 月 31 日	2013 年 6 月 30 日至 2017 年 12 月 31 日的变化	
							工作人员 人数	占总数 百分比
18-24	134	109	107	88	66	61	(73)	(2.3)
25-29	1 733	1 429	1 286	1 095	1 040	953	(780)	(24.6)
30-34	5 675	5 171	4 583	4 154	3 982	3 601	(2 074)	(65.5)
35-39	8 046	8 031	7 748	7 275	7 006	6 452	(1 594)	(50.3)
40-44	7 824	8 018	8 120	8 084	8 055	7 660	(164)	(5.2)
45-49	6 644	6 889	7 035	7 074	7 070	7 054	410	12.9
50-54	5 627	5 891	6 091	6 117	6 196	6 023	396	12.5
55-59	4 224	4 367	4 425	4 480	4 441	4 581	357	11.3
60-64	1 128	1 271	1 389	1 398	1 428	1 394	266	8.4
65-69	134	139	178	219	201	184	50	1.6
70-74	72	78	82	93	102	95	23	0.7
75 岁及以上	32	33	37	54	64	47	15	0.5
共计	41 273	41 426	41 081	40 131	39 651	38 105	(3 168)	(100)

职类

3. 按职类和职等进行的进一步年龄分析(见表 2)显示,工作人员人数减少最多的是 G-2 至 G-4 职等,处于这些职等的工作人员年龄低于总体平均年龄。

表 2
截至 2013 至 2016 年 6 月 30 日及截至 2016 和 2017 年 12 月 31 日按职类/职等和
平均年龄分列的秘书处所有工作人员

职类/职等	2013 年 6 月 30 日		2014 年 6 月 30 日		2015 年 6 月 30 日		2016 年 6 月 30 日		2016 年 12 月 31 日		2017 年 12 月 31 日		2013 至 2017 年的变化	
	工作人 员人数	平均 年龄	工作人 员人数	平均 年龄	工作人 员人数	平均 年龄	工作人 员人数	平均 年龄	工作人 员人数	平均 年龄	工作人 员人数	平均 年龄	工作人 员人数	平均 年龄
专业及以上职类														
USG	68	62.1	75	62.5	78	61.9	79	62.5	73	62.5	72	62.2	4	0.1
ASG	78	57.4	80	58.1	88	58.3	80	58.4	84	58.9	78	58.4	0	1.0
D-2	158	55.4	160	55.5	163	55.7	163	55.8	156	55.9	158	55.7	0	0.3
D-1	531	54.0	530	54.1	533	54.1	527	53.9	538	53.8	523	53.9	(8)	(0.1)
P-5	1 669	51.2	1 707	51.3	1 761	51.4	1 731	51.5	1 741	51.5	1 754	51.6	85	0.4
P-4	3 637	47.5	3 722	47.6	3 771	47.9	3 791	47.9	3 789	48	3 871	48.1	234	0.6
P-3	4 139	43.0	4 216	43.2	4 265	43.4	4 287	43.4	4 317	43.5	4 308	43.7	169	0.7
P-2	1 400	36.1	1 355	36.2	1 372	36.3	1 355	36.4	1 328	36.6	1 298	36.7	(102)	0.6
P-1	25	29.4	18	29	21	30	22	29.6	17	28.1	17	30.2	(8)	0.8
INT	389	55.6	393	54.3	334	57.2	540	54.2	562	55.2	436	55.1	47	(0.5)
R	12	63.1	12	66.3	13	66.9	44	70.8	35	72	28	71.1	16	8.0
T	114	58.4	152	54.6	191	55.8	218	51.9	209	53	176	52.9	62	(5.5)
小计	12 220	46.0	12 420	46.2	12 590	46.5	12 837	46.6	12 849	46.7	12 719	46.7	499	0.7
外勤事务														
FS-7	34	55.2	31	55.3	27	55.2	26	55.7	27	55.3	24	55.3	(10)	0.1
FS-6	355	49.9	372	50.2	388	50.5	389	50.5	408	50.4	423	50.6	68	0.7
FS-5	1 352	47.6	1 469	47.6	1 619	47.5	1 614	47.7	1 587	48	1 602	48.6	250	1.0
FS-4	2 210	44.8	2 164	45.3	2 024	45.9	1 903	46.3	1 829	46.7	1 613	47.1	(597)	2.3
FS-3	149	46.7	113	47.3	82	47.9	49	49.2	43	49.2	33	50	(116)	3.3
FS-2	3	40.3	2	45.5	2	46.5	0	0	0	0	0	0	(3)	—
小计	4 103	46.3	4 151	46.7	4 142	47.1	3 981	47.4	3 894	47.7	3 695	48.2	(408)	1.9
一般事务及有关职类														
NPO-D	24	46.3	25	47.9	29	48.1	31	49.1	33	49.4	32	50.3	8	4.0
NPO-C	252	46.9	262	46.8	286	47.1	293	47.3	309	46.8	321	46.4	69	(0.5)
NPO-B	861	42.3	926	43	1 010	42.7	1 083	43.1	1 125	42.9	1 178	43.1	317	0.8
NPO-A	590	39.5	667	40	657	40.3	625	40.9	658	41.1	594	41	4	1.5
G-7	825	47.7	839	47.9	855	48.2	849	48.3	854	48.3	887	48.6	62	0.9
G-6	3 058	45.4	3 106	45.6	3 134	45.9	3 088	46.1	3 114	46.1	3 213	46.2	155	0.8
G-5	4 847	42.5	4 936	42.7	5 082	42.8	4 957	43	4 902	43.2	5 008	43.3	161	0.8
G-4	6 550	39.8	6 467	40.5	6 249	40.9	6 076	41.5	5 875	41.7	5 435	42	(1 115)	2.2
G-3	4 897	40.7	4 729	41.3	4 451	41.8	4 094	42.4	3 810	42.6	3 022	43.2	(1 875)	2.5

职类/职等	2013年6月30日		2014年6月30日		2015年6月30日		2016年6月30日		2016年12月31日		2017年12月31日		2013至2017年的变化	
	工作人员人数	平均年龄	工作人员人数	平均年龄	工作人员人数	平均年龄	工作人员人数	平均年龄	工作人员人数	平均年龄	工作人员人数	平均年龄	工作人员人数	平均年龄
G-2	2 432	39.2	2 371	40.1	2 083	41.3	1 735	42.7	1 748	42.9	1 527	43.6	(905)	4.4
G-1	90	36.3	59	37.7	60	37	45	36.6	40	37.8	33	27.6	(57)	(8.7)
TC	131	48.5	99	48.4	91	48.6	88	48.6	87	49.1	83	48.7	(48)	0.2
LT	34	47.5	32	47.4	34	46.7	33	47.1	34	46.9	33	46.4	(1)	(1.1)
PIA	23	33.6	23	33.4	22	34.9	25	34.2	27	33.9	29	33	6	(0.6)
SS	336	40.3	314	41.6	306	42.6	291	43.2	292	43.2	296	43.5	(40)	3.2
小计	24 950	41.6	24 855	42.1	24 349	42.6	23 313	43.1	22 908	43.3	21 691	43.6	(3 259)	2.0
共计	41 273	43.4	41 426	43.8	41 081	44.2	40 131	44.6	39 651	44.8	38 105	45.1	(3 168)	1.7

缩写：ASG：助理秘书长；D：主任；FS：外勤人员；G：一般事务人员；INT：口译员；LT：语文教员；NPO：本国专业干事；P：专业人员；PIA：新闻助理；R：审校；SS：安保人员；T：笔译员；TC：工匠职类；USG：副秘书长。

专业及专业以上职类：入职年龄

4. 对专业人员的年龄进行了审查(见表 3)，发现许多专业职等的入职年龄似乎高于根据相关工作经验和教育要求得出的可能最低年龄。此外，专业工作人员的平均年龄大大高于可能最低年龄。这一分析表明，秘书处正在征聘工作经验比最低要求高出很多年的人才。这也与联合检查组以前的分析³一致，该分析指出，由于低级职位数量较少，入职平均年龄相对较高，而且在联合国系统内的就业往往是在本国政府或私营部门取得一些经验之后的第二职业。

³ JIU/REP/2007/4。

表 3

截至 2017 年 12 月 31 日按职等、平均入职年龄和平均年龄分列的秘书处专业工作人员

职等	截至 2017 年 12 月 31 日的工作人员人数 ^a	最低工作经验要求	根据最低工作经验和教育要求得出的可能最低年龄	平均入职年龄	额外工作经验年数(平均入职年龄减去具有最低工作经验的可能年龄)	截至 2017 年 12 月 31 日的平均年龄	额外工作经验年数(平均年龄减去具有最低工作经验的可能年龄)
D-2	158	15 年以上	40	45.0	5	55.7	15.7
D-1	523	15	39	42.2	3.2	53.9	14.9
P-5	1 754	10	34	39.9	5.9	51.6	17.6
P-4	3 871	7	31	39.1	8.1	48.1	17.1
P-3	4 308	5	29	37.8	8.8	43.7	14.7
P-2	1 298	0	22	32.4	10.4	36.7	14.7

注：根据最低工作经验和教育要求得出的可能年龄基于以下假设：工作人员在 24 岁时获得高级学位，在此基础上加上最低工作经验要求。P2 职等假设年龄为 22 岁(鉴于青年专业人员方案中只要求初级学位)。

^a 不包括口译员、审校和笔译员。

性别

5. 秘书处女性工作人员的平均年龄比男性工作人员的平均年龄略低(见下文表 4)，男女工作人员平均年龄均略有上升。

表 4

截至 2013 至 2016 年 6 月 30 日及截至 2016 和 2017 年 12 月 31 日按性别分列的秘书处工作人员平均年龄

	2013 年 6 月 30 日	2014 年 6 月 30 日	2015 年 6 月 30 日	2016 年 6 月 30 日	2016 年 12 月 31 日	2017 年 12 月 31 日	2013 年 6 月 30 日至 2017 年 12 月 31 日的变化	
							平均年龄	平均年龄年度百分比变化
女性	42.9	43.3	43.6	43.9	44.1	44.2	1.3	0.61%
男性	43.6	44.1	44.5	45	45.2	45.6	2.0	0.92%
平均年龄	43.4	43.8	44.2	44.6	44.8	45.1	1.7	0.78%

职位代码

6. 除了按职类预测退休情况外，我们还按职系和职位代码预测退休情况，后一预测也显示没有大量退休情况。

表 5

截至 2017 年 12 月 31 日按职类分列的秘书处所有工作人员在 2018 年 1 月 1 日至 2027 年 12 月 31 日期间的退休情况预测

(总人数: 35 109^a)

职类/职系	2018-2027 年工作人员		
	职类/职系中 工作人员人数	年平均退休人数 (如果所有人都在 65 岁退休)	年平均退休人数占职类/ 职系中工作人员的百分比
经济、社会和发展职类			
药物管制和预防犯罪	262	4.3	1.64
经济事务	656	14.8	2.26
环境事务	74	1.3	1.76
人口事务	36	0.8	2.22
方案管理	1 887	28.4	1.51
公共行政	27	0.6	2.22
社会事务	266	5.3	1.99
统计	258	4.8	1.86
可持续发展	28	0.9	3.21
小计	3 494	61.2	1.75
新闻和会议管理职类			
会议事务	500	12.5	2.50
文件和信息	196	4.3	2.19
语文	1 820	43.9	2.41
礼宾	56	1.4	2.50
公共信息	1 222	19	1.55
小计	3 794	81.1	2.14
信息和电信技术职类			
信息管理系统	1 601	18.9	1.18
媒体技术	85	1.4	1.65
电信技术	598	11.5	1.92
小计	2 284	31.8	1.39
法律职类			
法学家	39	0.7	1.79
法律事务	531	7.7	1.45
小计	570	8.4	1.47
后勤、运输和供应链职类			
工程	490	9.4	1.92
设施管理	1 329	19.8	1.49

职类/职系	职类/职系中 工作人员人数	2018-2027 年工作人员 年平均退休人数 (如果所有人都在 65 岁退休)	年平均退休人数占职类/ 职系中工作人员的百分比
人类住区	84	1.6	1.90
后勤和供应链	1 304	18.2	1.40
财产和资产管理	481	8.1	1.68
运输	3 135	53.2	1.70
小计	6 823	110.3	1.62
管理和行政职类			
行政	3 907	66.9	1.71
审计	170	2.9	1.71
道德操守	7	0.3	4.29
财务	1 377	18.6	1.35
人力资源	1 213	19.4	1.60
检查和评价	10	0.3	3.00
调查	116	2.6	2.24
投资管理	5	0.2	4.00
管理和分析	74	0.9	1.22
监察员	16	0.7	4.38
采购	512	8.9	1.74
小计	7 407	121.7	1.64
政治、和平和人道主义职类			
民政	288	4.7	1.63
选举事务	54	1.4	2.59
人权事务	924	10.1	1.09
人道主义事务	511	6.7	1.31
政治事务	1 525	22.1	1.45
法治	393	7	1.78
安全机构	204	3.3	1.62
小计	3 899	55.3	1.42
内部安保和安全职类			
安全	223	1.1	0.49
安保	4 189	47.7	1.14
小计	4 412	48.8	1.11
科学职类			
医疗	290	6.4	2.21

职类/职系	职类/职系中 工作人员人数	2018-2027 年工作人员	
		年平均退休人数 (如果所有人在 65 岁退休)	年平均退休人数占职类/ 职系中工作人员的百分比
自然和生命科学	16	0.2	1.25
小计	306	6.6	2.16
其他 ^b	2 120	30.1	1.42
共计	35 109	555.3	1.58

^a 不包括副秘书长、助理秘书长和临时任用的工作人员。

^b 由联合国开发计划署管理的秘书处工作人员，目前这些人员在“团结”系统中无已有记录的职位代码。

表 6

截至 2017 年 12 月 31 日按职位代码分列的秘书处所有工作人员在 2018 年 1 月 1 日至 2027 年 12 月 31 日期间的退休情况预测^a

(总人数: 35 109^b)

职类/职系	职位名称	2018-2027 年	
		工作人员年平均 退休人数 (如果所有人在 65 岁退休)	年平均退休人数 占年度退休 总人数的百分比
管理和行政职类/行政	工作人员助理(G-5)	7.6	1.40
后勤、运输和供应链职类/运输	重型车辆操作员(G-3)	7.4	1.30
管理和行政职类/行政	行政助理(G-5)	7.2	1.30
内部安保和安全职类/安保	警卫(FS-4)	6.5	1.20
管理和行政职类/行政	行政助理(G-6)	6	1.10
内部安保和安全职类/安保	警卫(FS-5)	5.7	1.00
经济、社会和发展职类/方案管理	方案管理助理(G-6)	5.4	1.00
管理和行政职类/行政	行政助理(FS-5)	5	0.90
管理和行政职类/行政	行政助理(FS-4)	4.6	0.80
后勤、运输和供应链职类/运输	车辆技术员(G-4)	4.5	0.80
经济、社会和发展职类/方案管理	方案管理干事(P-4)	4.4	0.80
新闻和会议管理职类/语文	外地语文助理(G-4)	4.4	0.80
内部安保和安全职类/安保	外勤警卫(G-2)	4.1	0.70
管理和行政职类/行政	团队助理(G-4)	3.9	0.70
经济、社会和发展职类/方案管理	高级方案管理干事(P-5)	3.6	0.60
政治、和平和人道主义职类/政治事务	高级政治事务干事(P-5)	3.5	0.60
经济、社会和发展职类/经济事务	经济事务干事(P-4)	3.4	0.60
后勤、运输和供应链职类/运输	轻型车辆驾驶员(G-3)	3.3	0.60
管理和行政职类/行政	工作人员助理(G-6)	3.1	0.60

职类/职系	职位名称	2018-2027 年	
		工作人员年平均 退休人数 (如果所有人都在 65 岁退休)	年平均退休人数 占年度退休 总人数的百分比
管理和行政职类/人力资源	人力资源助理(G-6)	3.1	0.60
	其他职位名称(1 066)	458.6	82.50
共计		555.3	100.00

^a 年平均退休人数最多的前 20 个职位代码。

^b 不包括副秘书长、助理秘书长和临时任用的工作人员。