



经济及社会理事会

Distr.: General
29 July 2004
Chinese
Original: English

联合国儿童基金会

供参考

执行局

2004 年第二届常会

2004 年 9 月 13 日至 17 日

临时议程* 项目 11

人力资源开发最新情况

摘要

本报告是 2003 年 6 月向执行局年度会议提出的关于人力资源的口头报告的后续报告。本报告提供关于儿童基金会工作人员的组成和结构的最新资料，并且摘述在机构间协作和联合国改革方面的人力资源。提出了关于儿童基金会人力资源战略的最新资料，包括巴西利亚人力资源改革计划和一个新的人力资源管理制度的介绍。指出了重大的人力资源挑战。

* E/ICEF/2004/12。



目录

	段次	页次
一. 导言	1-2	3
二. 儿童基金会工作人员的组成和结构	3-13	3
A. 工作人员按类别和合同情况开列的总数	3-4	3
B. 员额配置结构	5	4
C. 两性的任职情况	6-8	5
D. 区域分配情况	9	6
E. 在国际专业人员中, 工业化国家/方案国家的任职情况	10	6
F. 年龄结构	11	7
G. 预计的退休情况, 2004 年至 2008 年	12-13	7
三. 机构间协作	14-19	7
四. 在儿童基金会之内倡议的进展	20-36	8
A. 关于巴西利亚人力资源改革计划的最新情况	22-34	9
B. 关于人力资源管理制度的最新资料	35-36	11
五. 挑战	37-39	12
六. 摘要和结论	40-42	12
表		
1. 工作人员按类别和合同情况的分配情况, 2004 年 5 月		3
2. 工作人员按类别和性别开列的人数和百分比, 2004 年 5 月		5
图		
一. 工作人员按级开列的人数, 2004 年 5 月		4
二. 国际专业干事按工业化国家/方案国家(国籍)和职级开列的百分比, 2004 年 5 月		6
三. 所有工作人员的年龄分布情况, 2004 年 5 月		7
附件		
工作人员人数同组织的收入比较, 1980 年至 2003 年		14

一. 引言

1. 本报告是 2003 年 6 月向执行局年度会议提出的关于人力资源的口头报告的后续报告。本报告呈现人力资源的最新情况以及探讨战略倡议,旨在确保该组织有它为了实现下列各项所需的人力资源:(a) 实现中期战略计划的指标,(b) 有效地助长建立一个适合儿童生存的世界,以及(c) 履行其帮助实现千年发展目标的任务。

2. 第二节涵盖儿童基金会工作人员的组成和结构,提出关于三大类的数据:国际专业干事;本国专业干事;以及一般事务人员。工作人员的分配情况也按合同情况(正规的或临时的)、职等、性别、地域、国籍(分为工业化国家或方案国家)、年龄、预期退休年细分。第三节叙述在机构间协作和联合国改革进程方面的人力资源。第四节提供关于儿童基金会人力资源战略的最新情况,特别是巴西利亚人力资源改革计划和一个新的人力资源管理制度,以便简化和整合人力资源业务以及确保该组织有执行任务所需的工作人员。重大的人力资源挑战载于第五节,摘要和结论载于第六节。

二. 儿童基金会工作人员的组成和结构

A. 工作人员按类别和合同情况开列的总数

3. 儿童基金会有 8 311 个工作人员(见表 1),根据 2004 年 5 月的数据。国际专业干事约占 23%(1 938),包括 110 个初级专业人员。本国专业人员占 21%(1 744),剩下的 56%(4 629)为一般事务人员或支助人员。一共 1 874 人,即约 23%,持临时定期合同,77%持正规合同,有定期的和永久的。在本国专业干事当中,临时定期合同和正规合同的百分比类似,期中 24%有临时定期合同,在一般事务人员当中,其中 26%有临时定期合同。在国际专业干事当中,13%持临时合同,大约是持临时合同的本国专业干事和一般事务人员的百分比的一半。

表 1

工作人员按类别和合同情况的分配情况, 2004 年 5 月

类别	合同情况		共计
	正规	临时定期	
国际专业干事	1 688*	250	1 938 (23%)
本国专业干事	1 333	411	1 744 (21%)
一般事务人员	3 416	1 213	4 629 (56%)
共计	6 437 (77%)	1 874 (23%)	8 311 (100%)

* 包括 110 个初级专业人员。

4. 儿童基金会工作人员当前的人数同 1990 年底的数字 4 489 相较,增加了 86%。到 1995 年底,工作人员总数达到 7 511,在 1990 年代末的大部分时间以及直到 2001 年都维持在超过 7 000 人。这个数字到 2002 年底上升到 8 083,到 2003 年

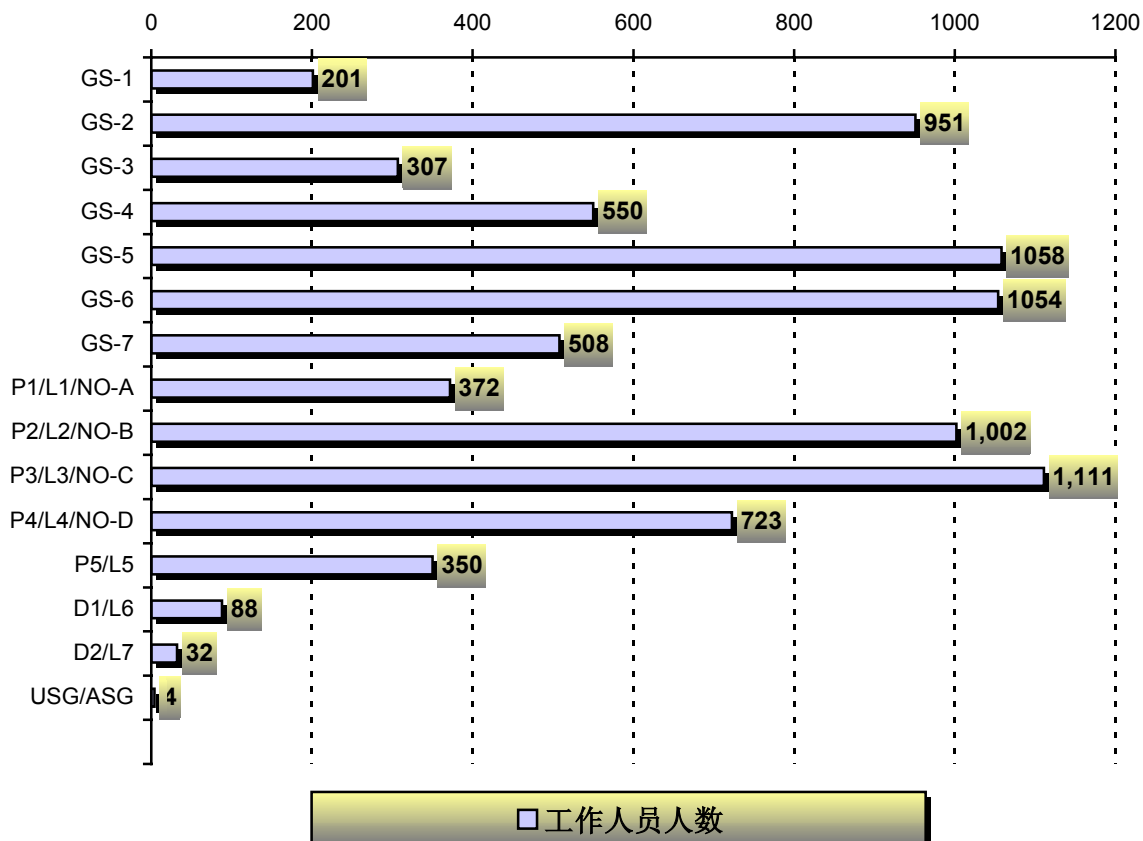
12月到8 157,到2004年5月到8 311,根据关于联合国系统最新现有可供比较的数据,根据秘书长的报告“秘书处的组成”,在2003年6月,儿童基金会工作人员在“联合国秘书处及其他实体”的工作人员总数中约占22%。关于这点,儿童基金会工作人员为8 488人(这个数字在2003年12月降到8 157,大部分因为石油换粮食方案结束了以及在阿富汗改为较经常的方案拟订)。相较之下,秘书处工作人员占工作人员总数的40%;联合国难民事务高级专员办事处占稍多于17%;联合国开发计划署稍低于14%;其他机构近7%。儿童基金会在这几年工作人员增加是因为全球儿童和妇女面临的挑战升级了(包括出现诸如艾滋病毒/艾滋病等新的挑战)以及人道主义危机的数量和复杂性增加了,(工作人员人数和组织的收入的比较,见附件。)

B. 员额配置结构

5. 图一提供关于在儿童基金会的员额配置结构的数据。下图所载关于专业人员的数据表示工作人员绝大部分(77%)是在P2/L2/NO-B、P3/L3/NO-C和P4/L4/NO-D各级。因此,专业员额配置的结构是底部较窄、中间宽、顶上小。这种分布符合儿童基金会外地为基础的作业以及执行局给予该组织权力下放的授权。在一般事务人员类别,也有一大部分(58%)集中在GS-4、GS-5和GS-6这些中间级。

图一

工作人员按级开列的人数,2004年5月



C. 两性的任职情况

6. 儿童基金会致力于在工作场所的性别均衡。1985 年一项到 1990 年实现妇女任职人数占 33% 的政策已实现了。一项后续政策——符合联合国标准——规定至迟在 2000 年实现两性均等。表 2 的数据表示已朝这个目标作出大量进展。现在妇女工作人员占儿童基金会工作人员总数的 47%。她们占国际专业干事的 47%，本国专业干事的 45%，一般事务人员的 49%。这些百分数同 1980 年中期相较进步很多，那时专业人员中只有 27% 是妇女。在全面性别均衡中，儿童基金会名列前三名，另两个是联合国人口基金和联合国教育、科学和文化组织。在联合国系统中，儿童基金会是高级管理级中妇女任职人数最多的机构，约 35%。该数据还显示自 1980 年代以来妇女专业人员的百分比不断增加。

7. 虽然儿童基金会带领联合国朝向在高级管理级实现性别均衡，但在这个领域的几项挑战正在获得注意。在广泛的国际专业干事、本国专业干事和一般事务人员类别为所有工作人员实现的接近两性均等，在高级管理级并未出现同样的情况。在国际专业干事中，在 PI/LI/N0-A 和 P2/L2/N0-B 各级存在着实际的均等，但是从 P3/L3/N0-C 级往上，男子多于妇女。在 D1/L6 和 D2/L7 各级，三个男子才有一个妇女。

8. 这些以及其他数据表示当前的挑战不限于征聘更多妇女或在起职级的征聘，现在在一些领域，妇女在起职级占多数。这些挑战扩大到包括在妇女向上升级时留住她们，以及在妇女自然减员情况严重的地方采取行动来吸引和留住妇女工作人员。因此需要行动，不仅是征聘妇女加入儿童基金会，并且确保她们留在该组织。几个在进行中的政策有希望继续缩小在高级和管理级的性别差距。这些包括只在没有合格的妇女时才任命外边的男应聘人员的做法，以及规定在最后应聘人员名单中列入至少两个合格妇女应聘人员。针对性的征聘、部署、任命、妇女领导培训方案以及工作-生活政策也都在这方面有帮助。例如，这些措施帮助使儿童基金会代表中妇女的比例从 1995 年的 29% 增加到 2004 年的 42%。正在继续采取行动，确保始终不渝地实行这些措施以及确实监测性别均衡。

表 2

工作人员按类别和性别开列的人数和百分比，2004 年 5 月

类别	性别		总数
	女	男	
国际专业干事	903 (47%)	1 035 (53%)	1 938 (100%)
本国专业干事	777 (45%)	967 (55%)	1 744 (100%)
一般事务人员	2 249 (49%)	2 380 (51%)	4 629 (100%)
总数	3 929 (47%)	4 382 (53%)	8 311 (100%)

D. 区域分配情况

9. 在儿童基金会 8 311 名工作人员中，85% (7 079) 在外地工作，在区域和国家办事处级，15% (1 232) 则在总部地点工作。在外地工作的工作人员分布于各区域，详情如下（百分比是根据工作人员总数）：

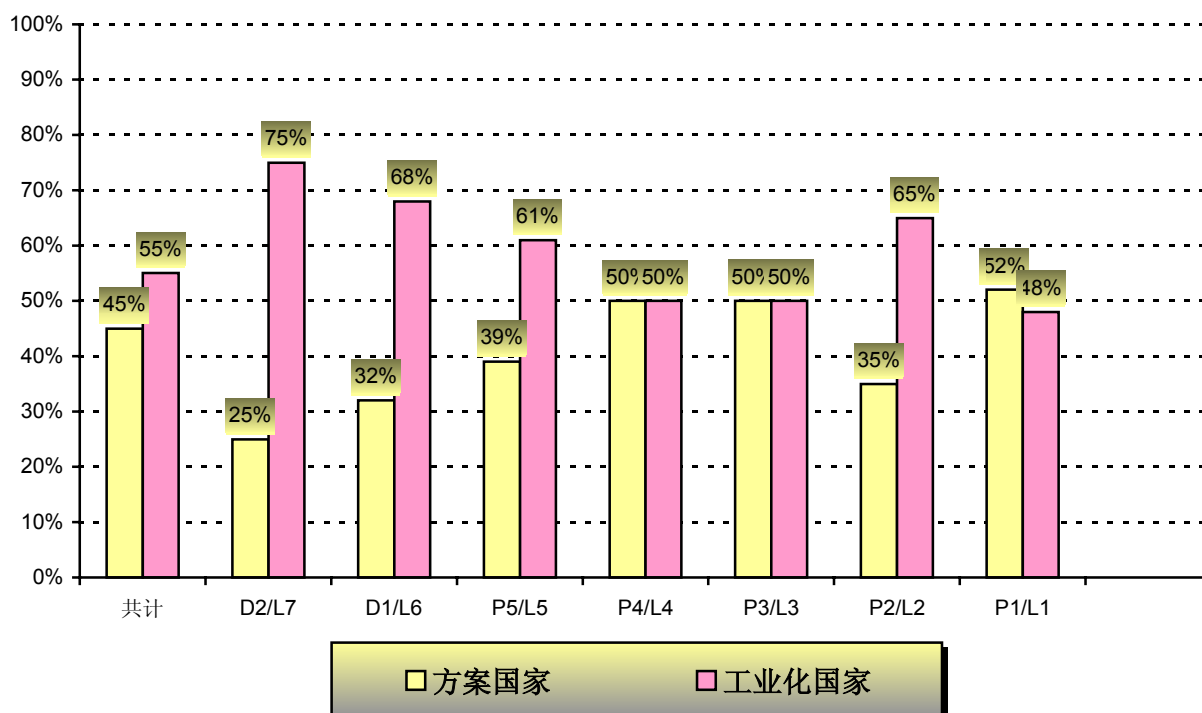
东部和南部非洲	19% (1 573)
西非和中非	19% (1 542)
南亚	15% (1 248)
中东和北非	10% (801)
东亚和太平洋	9% (768)
美洲和加勒比	8% (678)
中欧、东欧、独立国家联合体和巴尔干各国	6% (469)

E. 在国际专业人员中，工业化国家/方案国家的任职情况

10. 在儿童基金会国际专业干事中，工业化国家占 55%，方案国家占 45%，在高层，不均等很明显。在这个领域各级加强多样性是在进行中的重要工作。

图二

国际专业干事按工业化国家/方案国家(国籍)和职级开列的百分比，2004年5月

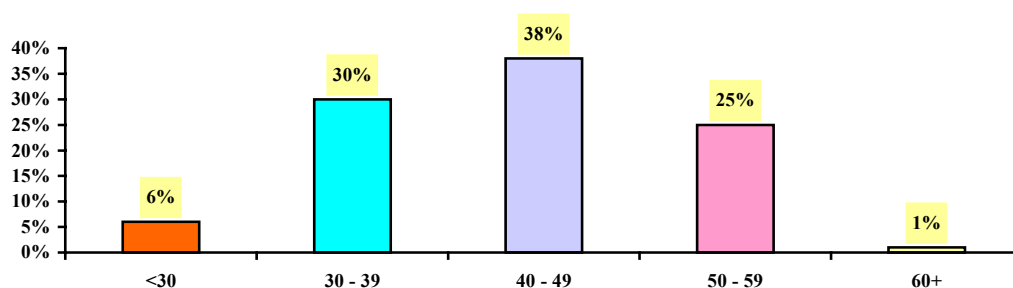


F. 年龄结构

11. 在儿童基金会，40-49 岁年龄段是最大一个年龄组，占工作人员的 38%。其次是 30-39 岁年龄段（30%），以及 50-59 岁年龄组（25%）。30 岁以下的工作人员占工作人员总数的 6%，60 岁及以上的人占 1%。50 岁及以上的工作人员占 26%，人力资源的一项挑战是在工作人员达到退休年龄而离开本组织时，如何取代的问题。

图三

所有工作人员的年龄分布情况，2004 年 5 月



G. 预计的退休情况，2004 年至 2008 年

12. 609 个工作人员（占工作人员的 7%）将在未来五年内达到强制性退休年龄。其中 84 人将在今年退休，其他人将在 2005、2006、2007 和 2008 年退休，人数分别如下：109、99、147 和 170。这些数字指出退休人数逐渐增加。在今后五年中，预料这些退休人员将包括 51 个高级管理人员，规定为代表和 D1 与 D2 级的工作人员，包括主任和副主任等。考虑到一些 55 岁以上但还不到强制退休年龄的工作人员可能选择提早退休，因此那些将退休的人数实际上可能比预期的多。

13. 认识到取代即将退休的工作人员的挑战越来越多，因此制订一个继承管理制度，以确保即时替换管理员及其他将退休工作人员，以便促进在管理和方案执行方面尽量继续不断。新的继承管理制度的关键要素概述于第 24 段。

三. 机构间协作

14. 儿童基金会就人力资源事项同联合国各机构协作以及该组织参与改革进程的做法，使该组织有机会鼓吹极重要的问题、参与决策及分享资料。儿童基金会人力资源战略正在继续演变，以反映调和以及与联合国改革管理进程有较强的联系。

15. 在过去两年，讨论、协议以及联合国系统行政首长协调理事会（行政首长协调会）、管理问题高级别委员会以及其他机构间施政机构和工作组的任务都集中

在促进一个较整合的联合国，对一般的管理、尤其对人力资源采取简化的办法。所涵盖的主要领域，其中一些是共同事务、人力资源政策和程序的调和、薪资和福利的改革、对工作场所的艾滋病毒/艾滋病的挑战的回应、加强机构间调动、工作人员学习和发展、性骚扰和滥用权力。

16. 儿童基金会正在参加在佛得角和马尔代夫关于共同事务的实验方案，并且已开始同其他机构合作，以预期和计划这些措施可能引起的一些问题，包括可能需要重新设计进程。调和人力资源政策和程序工作组已拟订关于在困难的工作地点工作人员安全和服务条件的共同政策。改革薪资和福利制度的进行中的机构间行动，在为儿童基金会拟订一个新的业绩管理制度时将加以考虑。正在注意确保新制度的结果是可衡量的以及完全符合按业绩计薪制度。也正在执行一个关于在工作场所的艾滋病毒/艾滋病的综合政策，该政策将成为整个联合国系统的榜样。

17. 在支持在各参加机构间交流关于空缺的资料方面，儿童基金会同联合国开发计划署、世界粮食计划署、联合国项目事务厅、联合国艾滋病毒/艾滋病联合规划署合作建立参与机构调动系统内部空缺的网址，这是这些努力的一个重要工具。已在该网址公布了至少 200 个职位。儿童基金会也正在同联合国系统的伙伴合作执行行政首长协调会所述的其他措施，以提高工作人员调动、包括配偶就业。自 1998 年以来，该组织已建议儿童基金会的 25 个应聘人员（14 个女的，11 个男的）给联合国驻地协调员制度，同时是借调人员的主要提供者（较少是受益者），尤其是在高级职等。当前儿童基金会有 4 个工作人员是驻地协调员，同时 37 个是借调的，27 个是可偿还/非可偿还借调给其他机构。11 个工作人员是其他机构借调给儿童基金会。

18. 机构间协调学习活动的做法能集中资源，用于学习倡议，尤其是根据《共同国家评估》和《联合国发展援助框架》（联发援框架）的学习倡议。这种集中资源的做法促进规模经济，提高资源利用的效率，与此同时为在《联发援框架》和《共同国家评估》的范围内的工作建立极重要的能力。儿童基金会在联合方案拟订方面的经验，对于继续拟订其人口资源战略，也是学到经验教训和机会的主要来源。

19. 儿童基金会向来是全球和纽约总部学习管理员论坛的积极成员，是关于学习的机构间对讨论会以及其他针对学习的机构、诸如紧急情况下防治艾滋病毒/艾滋病机构间常设委员会工作队的先锋。机构间合作也有助于拟订关于在人道主义危机中使妇女和儿童免于性剥削和虐待的“行为守则核心原则”。对该守则的了解将列入作为关于紧急任务的学习和发展的一部分。

四. 在儿童基金会之内倡议的进展

20. 儿童基金会以双管齐下的方法处理其人力资源倡议，集中于拟订和发展用于指导业务的战略和政策以及确实有效地管理工作人员的服务条件。

21. 在执行局年度会议上提出的 2003 年 6 月人力资源口头报告中，有人指出，巴西利亚人力资源改革计划将这两股人力资源合并在一个框架中。本节简要摘述人力资源改革计划和新的人力资源管理制度正在进行的执行情况。

A. 关于巴西利亚人力资源改革计划的最新情况

22. 这项最新情况涵盖了巴西利亚人力资源改革计划的五个要素：

(a) 发展和执行一个全体的战略人力资源规划进程，包括一个继承管理模型以及规划和促进性别、地域和族裔的均衡；

(b) 改进征聘和职位安排进程，以便根据清楚的能力概貌，在适当时候将有才干的工作人员安排在适当职位；

(c) 设计和执行一个有效的职业和工作人员发展制度，使职业辅导部分同可利用的向外调职服务联系；

(d) 发展一个新的业绩管理制度以支持将中期战略计划的目的/目标和国家优先事项变成个人的目标和指标；

(e) 改进工作人员的康乐，特别注意工作-生活均衡、精神压力管理、在工作场所的艾滋病毒/艾滋病、关于紧急情况的政策、工作人员安全和保障。

全体的战略性人力资源规划

23. 全体的战略性人力资源规划是为了提供一个首先要的综合制度，以补充中期战略计划的规划。目的是确保完成根据中期战略计划的人力资源需要评估以及采取行动，然后开始执行中期战略计划。这个制度遵守一套一般原则，并且有一个六个步骤进程，这个进程由儿童基金会的不同职能领域合作拟订。在 2002-2005 年中期战略计划的中期审查之后将开始执行，将纳入下一个中期战略计划的编制中。

24. 继承管理，战略性人力资源规划进程的另一个重要领域，涉及一个“合办的”模型，以促进在领导能力和其他职能方面的连续。设计这个模型是为了确保继续编制和更新合格的应聘人员的全部名单以及早在现任离职之前就指定了继承者，在获得足够资源时，这个模型将支持及早规划、继续回馈和能力发展作为使工作人员具备将来承担责任和职务的能力的关键方面。此外，继承者的评估和选择将通过一个评估中心进行，从而确保一个更一致和有条不紊的办法。在未来两年期内，将在区域和国家办事处各级调整和执行继承管理制度。

征聘和职位安排

25. 根据中期战略计划，为正规的和紧急的方案任务及时征聘和部署工作人员或许是人资源管理方面最有挑战的领域。虽然完成征聘所花的时间仍然比巴西利亚人力资源改革计划中规定的三个月的指标长，但是在将工作人员在适当时间安

排在适当地方方面所需的结构、程序和能力的建设方面已取得进展。作为改进招聘程序的更广泛努力的一部分的改进筹备时间的行动，已实现了几项明显的结果：

(a) 已经为中期战略计划中与卫生和儿童保护有关的领域进行了特别招聘运动，结果确定了 103 个卫生方面的应聘人员和 23 个儿童保护方面的应聘人员在中期战略计划中，没有为它们进行特别招聘运动的优先领域，已经加紧努力来确定和面试好的应聘人员。

(b) 已经为与中期战略计划五个优先事项和所有五个战略有关的所有 22 个专业级的职能领域完成了能力简介。简介的全部补充正在投入职务说明的拟订中，同时正在帮助确定较适合中期战略计划规定的条件的应聘人员。

26. 通过一个改进过的协商进程正在执行在 2001 年采用的新的轮调政策，这个协商进程促进定期实际评估各办公室需要的能力。

27. 通过任命一个专门研究在人力资源司范围内的紧急业务的招聘干事，已经加强了儿童基金会对人道主义状况和紧急状况的反应能力。这帮助了根据中期战略计划的原则将紧急业务进一步纳入人力资源管理的主流，结果，人力资源对紧急状况的反应变得更快和更有效。

28. 一个青年专业人员方案，在 2002 年展开时有 16 个参加者，正在为组织的更新提供新人才的来源以及其才干和能力能发展成将来在儿童基金会担任领导和管理职务的一群个人。截至 2004 年中期已任命第二群（20 个）青年专业人员。这两群人被安排在涵盖中期战略计划的所有五个优先事项以及支助诸如筹款和人力资源管理等职能领域。在为方案招聘和安排时，已经强调确保适当的两性任职人数（妇女占 60%）以及应聘人员懂得至少第二种联合国语文。

29. 在中期战略计划下，促进学习和工作人员发展的全盘战略强调仍然重要的是为所有职级和地点的工作人员发展领导和管理能力以及提高获得学习和发展的机会。该战略还推动较分散和增强的办法，使学习需要同中期战略计划在国家、区域和总部各级的挑战配合。而且，该战略提供学习和其他制度诸如业绩管理之间有力的联系，并且鼓励对学习方案以及学到的经验教训的利用进行适当监测和评估，作为进一步改进的途径。

30. 在学习和发展的其他领域也继续取得进步：

(a) 为了更好地配合中期战略计划，已订正或更新关于下列的训练教材（包括电子单元）和展开战略：方案进程、紧急准备和反应、人道主义原则、年轻人和艾滋病毒/艾滋病，并且已经在使用。正在努力为中期战略计划的其他优先领域拟订学习材料。

(b) 已设计一个新的专业和私人的发展方案，以影响个别工作人员、其上司和儿童基金会之间的三方关系。专业和私人的发展方案提供在中期战略计划和其他组织的挑战范围内关于职业管理的框架。值得注意的是该方案在 2003 年国际职业发展会议上得到国际确认为“最佳做法”。

业绩管理

31. 在儿童基金会，这仍然是一项重要的挑战。评估现行制度发展强烈需要发展一种组织文化，在这种文化中，制定目标和反馈对考绩进程非常重要。因此正在执行学习方案，以建立在这些领域的的能力。在这些努力之前先完成一份概念文件，这份文件详述新的业绩管理制度，这个制度将中期战略计划的目的/目标和国家优先事项变成个人的目的和指标，并且根据能力和可衡量的结果评估业绩。新制度也将支持加强工作人员能力，方法是将它纳入新的专业和私人的发展方案以及补充职业辅导方案。

工作人员的康乐

32. 巴西利亚人力资源改革计划将工作人员的康乐视为儿童基金会的关键问题，作为一个好雇主以及一个关心其方案和业务在实现中期战略计划和其他组织指标方面的成本效益和效率的组织而言。在这个领域的干预，目的是维持工作人员高度的康乐和避免在请假、健康问题、精疲力竭、低的士气和生产力、结果工作人员经常更替这些方面的庞大费用。例如，已制订一系列相互支援的关爱家庭和工作-生活均衡的政策和支助机制，涵盖领养、产假和陪产假、母乳喂养、配偶就业和弹性工作计划表。此种政策鼓励工作人员弹性地确实协助实现组织的目的和目标，同时强调减轻精神压力、努力工作和对工作满意。

33. 关于在工作场所的艾滋病毒/艾滋病的挑战，儿童基金会已制订“最低限度标准”，以促进整个组织实现最高程度的反应。这些标准的执行得到促进，因制作了一个工具箱和录相带以及推动“照顾我们”方案，工作人员通过该方案决定他们面对的最严重挑战以及寻求互相照顾的方法，作为迎接这些挑战的方法。在三个区域已设立清除心理压力的结构，人们也日益认识到其重要。

34. 有助于提高生产力和对工作满意的环境的另一重要方面是加强工作人员和管理当局的关系。由于这个理由，工作人员协会的代表是在全球、区域和国家的办事处级的各种管理小组和论坛的成员。管理当局鼓励同全球的工作人员协会对话与协作，同时定期举行全球的联合咨询委员会会议，讨论各种工作人员问题。

B. 关于人力资源管理制度的最新资料

35. 人力资源管理制度旨在提供给儿童基金会对处理人力资源业务和管理更加整合与简化得多的办法。虽然当前使用的综合管理信息系统（综管系统）提供给儿童基金会一个非常好的人事行政和发薪制度，但是它不支助其他许多人力资源

活动。新制度除了人事行政外，将帮助儿童基金会执行一些活动，诸如招聘、职业发展、继承规划和业绩管理。

36. 人力资源管理制度的第一个阶段，将在 2005 年 3 月完成，将取代当前通过综管系统执行的职能：组织的结构管理、职位管理、工作安排、人事行政、时间和出勤管理以及发薪。第二阶段将在 2005 年开始，将评估该制度可否承担其他职能，尤其是电子招聘、职位的预算编制和控制、业绩管理、职业发展、训练和活动管理、通过特别服务协议雇用的顾问的管理。

五. 挑战

37. 从执行当前的中期战略计划学到的一项重要经验是，必须与确定有关的人力资源挑战（包括所需人员编制和学习需要）配合。在开始执行中期战略计划之前，应拟订好综合支助人力资源计划以及工作计划，并且已在执行工作计划的一些重要方面。如上述，已经拟订了与中期战略计划联系的一个整个战略性的人力资源规划进程，现在的挑战是执行它。

38. 用于人力资源倡议的资源，尤其是发展活动，是一项重大的挑战。儿童基金会执行局核可通过其他资源窗口的其他资源调动可能帮助对付这项挑战，至少部分地。希望能尽快筹到这些资源的一部分。

39. 另一项交叉挑战是由于需要一个改革管理进程来支助巴西利亚人力资源改革计划和人力资源管理制度而引起人力资源的紧张，因其对工作人员时间的需求。

六. 摘要和结论

40. 本报告提供了关于儿童基金会工作人员的组成和结构的最新资料。工作人员的分布情况反映本组织以外地为基础的性质，并且显示在实现性别多样性方面已取得重大进展，虽然仍存在一些挑战，尤其是在高级管理职等。指出了在实现有较多来自方案国家的人担任工作人员方面存在着相同的挑战。对未来五年（2004–2008）内退休情况的预测，着重指出必须找到可以及时取代将退休工作人员的人，以便促进在管理和方案执行方面的连续不断。

41. 根据机构间协作和联合国改革，对人力资源的重点审查显示，儿童基金会积极参加协作和改革进程。该组织对这些努力的显著贡献——以及从它们得到的好处——特别与下列各项有关：学习和发展、通过《共同国家评估》和《联发援框架》机制的联合方案拟订、联合国驻地协调员制度、政策协调、机构间工作人员借调，儿童基金会最后一项的净提供者。注意到在执行巴西利亚人力资源改革计划所有五个支柱和新的人力资源管理制度以简化和整合人力资源业务方面已取得进展。

42. 可以从本报告得出的结论是，在儿童基金会，人力资源管理正在经历受人欢迎和重要的改变，从被人事和福利驱使的事业转变为战略性的管理事业，强调确保本组织有执行其任务所需的人力资源。儿童基金会已致力于一项倡议：通过巴西利亚人力资源改革计划迎接其人力资源的挑战。现在的优先事项是确保实现人力资源改革计划的目的，方法是以实质性的审查/再检查以及建立切合实际的基准和监测制度为基础的较有力的行动计划，该基准和监测制度将在短期、中期和长期指导人力资源管理。这些努力需要下列的支援：为人力资源提供更多经费（通过两年期预算进程和筹款加以解决）以及改善改革管理，包括在监督这个进程方面改进所有各级的问责制。

附件

工作人员人数同组织的收入比较，1980 年至 2003 年

