



第六十一届会议

临时议程* 项目 121

人力资源管理

人力资源管理改革

秘书长的报告

摘要

本报告是根据大会有关人力资源管理问题的 2004 年 12 月 23 日第 59/266 号和 2005 年 12 月 23 日第 60/238 号决议提交的。

自从秘书长上次提交大会的关于人力资源管理改革的报告(A/59/263)以来,考虑到大会的有关决议和决定,巩固和扩大人力资源管理改革方案的工作已取得了很大进展。

秘书长请大会注意本报告中介绍的迄今在实施人力资源管理改革方案方面所取得的成绩以及未来活动规划。

另外,还请大会注意秘书长根据大会 2006 年 5 月 16 日第 60/260 号和 2006 年 7 月 7 日第 60/283 号决议提交的关于着力加强人力建设的报告(A/61/255)。该报告铺展了秘书长题为“着力改革联合国:构建一个更强有力的世界性组织”的报告(A/60/692 和 Corr.1)中所载的第 1、2、3、4、7 和 22 条提议。

* A/61/150。



目录

	段次	页次
一. 导言	1-6	3
二. 背景及概览	7-13	3
三. 人力资源管理厅的作用	14-17	5
四. 以后各项步骤	18-213	6
A. 人力资源规划与监督	19-38	6
B. 精简规则和程序	39-47	10
C. 征聘、职位安排和升级	48-122	11
D. 调动	123-145	23
E. 能力和持续学习	146-164	28
F. 业绩管理	165-175	31
G. 职业发展	176-191	32
H. 服务条件	192-205	35
I. 合同安排	206-212	37
J. 司法制度	213	39
五. 结论	214-216	39
附件		
永久居民身份		40

一. 引言

1. 本报告是根据大会下列决议提交的：2004年12月23日第59/266号决议，其中请秘书长向大会第六十一届会议报告决议执行情况；2005年12月23日第60/238号决议。
2. 本报告概述了按照秘书长关于“革新联合国：改革方案”的报告（A/51/950）、“加强联合国：进一步改革纲领”的报告（A/57/387及Corr.1）和“大自由：实现人人共享的发展、安全和人权”的报告（A/59/2005）采取的行动，并说明了这个过程中面临的一些挑战。
3. 在向大会提交的题为“着力改革联合国：构建一个更强有力的世界性组织”的最近一次报告（A/60/692和Corr.1）中，秘书长提出了包括有关人力资源管理具体提议在内的综合管理改革的愿景。根据2006年5月8日第60/260号决议，向大会单独提交了一份关于着力加强人力建设的报告（A/61/255），其中铺展了这些提议。
4. 为了便于连续讨论现行各项人力资源管理举措的进展，本报告采用了与前几份关于人力资源管理改革的报告（A/59/263、A/57/293、A/55/253和Corr.1及A/53/414）完全相同的格式，对人力资源管理改革十大组成部分中每一个部分说明其目标、成绩和今后的活动。报告还回应了大会在第59/266和第60/238号决议中提出的其他具体要求。
5. 阅读本报告时应参阅秘书长关于着力加强人力建设的报告（A/61/255）。
6. 大会还收到了秘书长关于秘书处组成的报告（A/61/257），包括关于顾问和个人订约人、雇用已退休的前工作人员以及在2004年和2005年使用免费提供的人员等事项的增编。

二. 背景及概览

7. 综合人力资源管理改革方案是由秘书长在1997年启动的，其目的是支持在一个不断学习、高绩效和卓越管理的文化氛围中建设一个更加高效、灵活、注重成果的组织。该方案力求建设本组织的人力资源能力，并加强其吸引、培养和保留最优秀员工的能力。
8. 人力资源管理改革是本组织改革的一个组成部分，其目的是促进组织文化的变革，以便最大限度地发挥联合国的效用，树立公信力，作为一个逐步变革的机构为世界各国及人民宣传和承担更大的使命（见A/51/950）。
9. 秘书长反复强调工作人员对于本组织实现其不断变化、复杂和互为关联的任务的重要性。他指出，联合国工作人员的素质决定着本组织的成败，如果不能吸

引和留住人才来执行其承担的日益复杂的任务，本组织就不能取得成功（见 A/60/692 和 Corr. 1）。

10. 他重申致力于促进工作人员的优良品行，这样，工作人员能为联合国组织尽心尽力，同时联合国也能向工作人员提供充实和有回报的职业生涯。联合国只有拥有可以应付全球新时代的挑战的世界级工作人员，才能实现《联合国千年宣言》的理想（见 A/57/387 和 Corr. 1）。

11. 秘书长的人力资源管理改革愿景确认需转变模式，建立一种鼓励权力下放、责任制和问责制及持续学习的新文化，确认人力资源管理基本态度和行为的战略转变对确保改革措施的成功实施有着重大意义（见 A/53/414）。

12. 改革方案得益于会员国通过大会提供的指导以及与整个组织的工作人员和管理人员的广泛协商和交流。综合改革方案设想的变革已经取得重大进展。这个方案以下列十大组成部分为基础：人力资源规划；精简规则和程序；征聘、职位安排和升级；调动；能力和持续学习；业绩管理；职业发展；服务条件；合同安排和司法行政。过去两年是这十大组成部分的各项要素巩固、执行、改进和扩大的时期。在这期间，还非常重视审查并在可能情况下满足外地办公处和工作人员的需要。还对秘书长关于进一步改革纲领的报告中有关人力资源管理改革方案的行动开展了后续活动。其中包括关于外地服务条件的行动 25(a)；增加一般事务人员机会的行动 27；关于艾滋病/艾滋病毒的行动 33。

13. 迄今取得的重大成就如下：

(a) 建立一个人力资源规划制度，向联合国提供秘书处和部两级工作人员的概况和趋势。1999 年采用了部门人力资源规划活动，目前正处于第四个周期，它使人力资源管理厅与各部门主管就人力资源管理重大问题定期进行的讨论制度化，从而促使人们更加认识到人员管理是一项关键的管理职能。通过讨论订立了人力资源管理关键领域的两年期目标，例如空缺管理、地域分配、性别和绩效管理。加强了部门人力资源行动计划，使之包含两个新的管理要素。管理业绩委员会对各部门领导在实施部门规划方面的绩效进行管理。人力资源管理与方案管理和财政管理一起列入各部门主管与秘书长制定的年度方案管理计划，从而加强了高级管理人员对下放给他们的权力所负的责任和问责。通过对各部门、办事处和外地特派团的现场监督，进一步加强了对人力资源管理领域已下放权力的监督；

(b) 精简政策和规则及电子版《人力资源手册》。审查了所有行政通知，废除了冗余通知并精简了其余文件。2001 年推出、英文和法文两个文本的电子版《手册》有助于工作人员和管理人员更好地利用规则和程序并增加对它们的了解。《手册》中的指南和任务工具提高了适用规则和程序的一致性。它已成为内联网上最受欢迎的站点之一；

(c) 工作人员甄选制度。2002 年启用了新的工作人员甄选制度，其中融合了征聘、职位安排、统筹调动和升级等几个方面。该制度的一个重要特点是把甄选决定的责任交给负责实施方案的各部门主管。该系统连同辅助性的电子工具即银河电子员额配置系统加快了甄选过程，同时提高了这一过程的效率和透明度。在本报告所述期间，对工作人员、管理人员和中央审查机构进行了培训，以便他们熟悉该系统，同时为银河系统引入了一些新的特性。每年收到来自 191 个会员国的 350 000 多人的申请。根据大会第 59/266 号决议对甄选制度进行了全面研究。在考虑大会授权、业务需要以及所获得的经验和反馈意见的基础上，已向大会提交了有关改进系统的提议；

(d) 组织内调动政策。这是新的工作人员甄选制度的一个组成部分，旨在建设一支能处理多方面问题、具备更多技能和富有更多经验的国际公务员队伍。从 2002 年起，所有员额的任职期都有限制。已把调动与职业发展联系在一起，并已建立支持方案。已订立一个分阶段实施战略，以便工作人员为 2007 年 5 月开始的第一轮统筹调动做好准备；

(e) 能力和核心价值观。在 1999 年，通过参与式进程制定并公布了一个包含核心价值观和核心管理能力的组织能力模型。该模型旨在促进秘书处的共有价值观和共同标准。核心价值观和核心能力已逐步纳入所有人力资源系统，如征聘和甄选、工作人员发展和业绩管理；

(f) 持续学习。本组织培训工作的基本原则认为，建设并维持工作人员的专业和管理能力是一个重要的优先事项，学习是对本组织未来的重要投资。该政策有两个主要组成部分：在秘书处各部门实施的由中央协调的方案，用来改变组织文化、促进对核心价值观的承诺并推动建设核心和管理能力；把资金权下放给各部、厅，用于提高工作人员的实质和技术技能以及专门的信息技术；

(g) 加强考绩制度。在 1996 年引入了以国际公务员制度委员会（公务员制度委员会）认可的最佳做法和原则为基础的考绩制度。考绩制度将个人工作计划与单位和部门的计划联系起来，并促进工作人员和主管之间的反馈和交流。2002 年引入了电子考绩制度，其最新版本将在 2007 年晚些时候发布。

三. 人力资源管理厅的作用

14. 在改革进程中，人力资源管理厅的作用有所拓展。人力厅依然是处理人力资源相关事务的中央权力机构，同时它的作用已经从工作人员管理及监督条例和细则的执行等主要的传统职能扩至积极主动、战略性的职能领域。人力厅作为一个变革媒介，在引入和分享人力资源管理方面的新思路及良好做法方面发挥着重要作用。

15. 人力厅在帮助本组织整合人力资源能力、应对新挑战、支持建立新实体方面发挥着战略性的作用。例如，人力厅在建立安全和安保部、道德操守办公室、反恐怖主义委员会执行局、建设和平支助办公室以及基本建设总规划办公室等实体方面发挥了重要作用。与此同时，人力厅还协助引入了旨在提高整个秘书处工作人员和管理人员品质与操守的方案，协助制订财务披露政策以及保护不当行为揭发人免遭报复的政策。

16. 人力厅作为职能专家，通过制定政策和制度、提供咨询意见、监测业绩和提供行政服务等途径，发展和维持人力资源管理的基础框架。人力厅还与安全和安保部以及其他部门合作，在工作人员安全与安保领域，包括制定各项政策、加强应急准备、应对各种危机等方面发挥着重要的实际作用。人力厅开展建设能力工作，帮助管理人员和工作人员各尽其能地管理和运作。在与服务条件和安保有关的事项上，诸如工作一生活问题、工作人员发展和职业机会等，它是工作人员的支持者。

17. 人力厅与本组织内所有人力资源工作者和管理人员密切协作，并与所有工作地点的工作人员及工作人员代表进行协商。人力厅定期与共同制度内其他组织协商，并在公务员制度委员会代表本组织。

四. 以后各项步骤

18. 在任何大规模改革进程中，尤其是在一个复杂的全球性组织中，都必须将人力资源管理改革看作是一个过程。迄今取得的重大成绩已经为本组织解决尚存的重大挑战及新挑战提供了一个平台。这些挑战包括进一步调整人力资源管理政策与做法，使它们能够完全符合业务需要及全世界良好做法标准；落实必要的资源与工具，以期实现并管理改革。具体活动在以下章节加以阐述。推进人力资源管理改革的全面提议见秘书长关于着力加强人力建设的报告（A/61/255）。

A. 人力资源规划与监督

1. 目标

19. 建立中期和长期人力资源综合规划能力和制度，具体确定本组织在各部厅一级的各项目标。

2. 迄今取得的成绩

20. 人力资源管理厅负责监测秘书处工作人员主要的人员特点，并每年向大会报告。1999年，为了改进有关人力资源管理领域法定任务的部门规划和业绩，人力厅引入了部门人力资源规划制度。

21. 部门人力资源规划制度以两年期行动计划为基础，这是各参与部、厅的主管与主管人力资源管理助理秘书长之间签订的契约。这些计划是本组织问责制框架的重要组成部分，并在各部门主管与秘书长签订的方案管理计划中有所体现。

22. 人力资源行动计划包括根据大会相关授权制定的本组织人力资源管理目标。行动计划是管理框架文件，指导方案管理人员在两年期间开展人力资源管理活动。各部门进展情况由人力资源管理厅监督。人力厅为各部提供所需的信息、指导与援助。

23. 大会第 59/266 号决议要求秘书长继续提高人力资源行动计划的实效，以实现本组织在人力资源方面的各项目标。作为回应，在与各部厅合作下，为第四个规划周期（2005-2006 年）制定了一份扩展的行动计划。这些行动计划围绕着人力资源管理 10 个关键领域：空缺管理、地域分配、男女平等、工作人员调动、振兴本组织、考绩、工作人员发展、工作人员与管理部門间关系及福利、顾问和订约人的雇用及退休人员的雇用。现在根据上述领域的问责目标衡量在实现本组织目标方面取得的进展。

24. 在本规划周期内，2 个新的部门（反恐怖主义委员会执行局及安全和安保部）加入了人力资源行动计划系统，使得参与部厅总数达到 28 个。在所有部门都设立了人力资源行动计划协调员。通过衡量行动计划各项目标项下的具体目标和指标的落实进展情况来评价实现这些目标方面取得的进步。行动计划业绩记分卡可以帮助各部门和人力厅进行战略监督。预期不久将建成一个在线系统投入运行，以期更好地监督部门计划的执行情况。在实现行动计划目标方面，人力厅根据需为参与的各部厅提供数据收集、分析与解释等方面的帮助以及支助。

25. 大会第 59/266 号决议强调，有必要确保建立适当的机制，保证实现人力资源行动计划所载各项目标方面，对方案主管实行问责制；请秘书长确保重设后的问责制小组享有必要的权力，可以根据方案主管实现人力资源行动计划所载各项目标的情况追究责任。秘书长通过于 2005 年 5 月 13 日颁布的秘书长公报（ST/SGB/2005/13）将问责制小组替换为管理业绩委员会。该委员会就高级管理人员业绩方面的事项向秘书长提出建议。该委员会的职能包括监督高级管理人员如何行使授与他们的各方面权力，包括他们在实现人力资源行动计划各项目标方面的业绩。

26. 在各参与部厅的合作下，对本周期第一年实现规划目标方面的进展评审工作已经完成，部门记分卡也已经提交给管理业绩委员会。在 2006 年 7 月的会议上，该委员会指出，某些部门在实现目标方面取得了良好进展，但是整体业绩还是没有达标，尤其是在地域代表性和性别均衡等问题上。作为委员会主席的常务副秘书长已致信各部门主管，提醒他们在实现人力资源管理目标方面应负的责任。

27. 为进一步加强秘书处的人力资源规划能力，将与维持和平行动部合作，于2007年在维和行动中引入人力资源规划制度。此外，已经为离职工作人员开发了一个在线离职问卷调查，以获得劳动力规划方面的重要信息。

28. 将继续加强监督各部厅、外地特派团如何行使赋予他们的人力资源管理权力。人力资源监督活动的目的是确保既定的标准、规范以及具体规定得到尊重；下放的权力得以妥善行使；条例、细则、政策及程序得到遵守；业绩目标得以实现；在需要的时候能够提供支持与指导；最佳做法能够被发现、发展和推广。

29. 自从2002年开始实行监督访问以来，人力资源管理厅已经对17个维和行动及17个部厅进行了这样的访问。2005至2006年期间，组织访问了4个外地行动（包括一个后续特派团）、5个总部外的办事处以及总部一个厅室。向这些受访实体提供了对他们业绩的反馈意见以及如何解决不足之处的建议和帮助。

30. 通过与各部厅、外地特派团的密切合作，制定了标准的监督任务职权范围及监督访问的标准操作程序。当前用于对人力资源管理各个职能领域进行业务监督的方法也已经得到改进，使得各部门间可以建立更紧密的伙伴关系，更积极主动地核查既定政策、做法的遵守情况，需要时可以更快速采取补救行动。目前正在开发一个在线工具，用于记录现场监督和后续行动建议，它的启用将进一步加强监督。

3. 员额结构

31. 在劳动力规划方面，大会第A/59/266号决议要求秘书长利用今后数年有许多资深工作人员退休的机会，酌情向大会提出关于改革员额结构的建议，以便考虑可否增加P-2和P-3员额所占的比例。

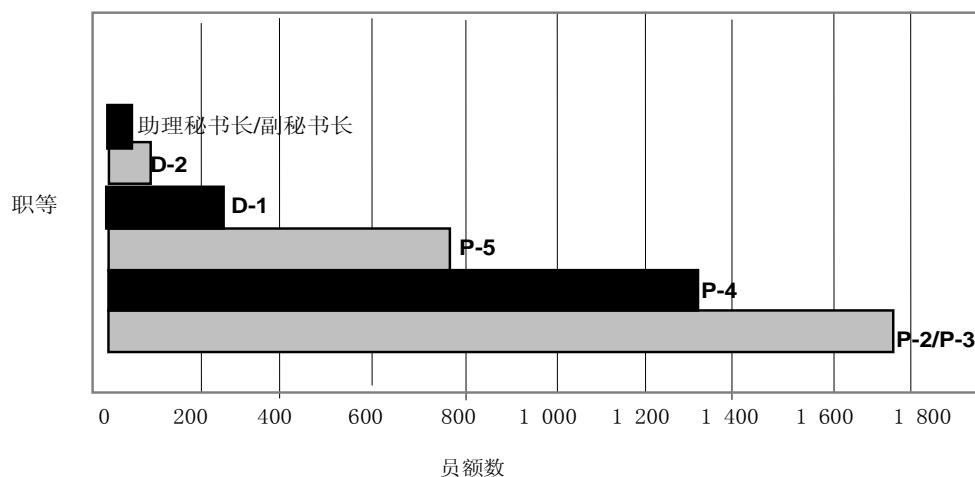
32. 应大会要求，秘书处全面审查了联合国秘书处的员额结构，审查结果也已经通过秘书长的报告（A/57/483）提交大会。审查结论是：没有一个唯一的尺度或普遍公认的职等分布模式可作为职等结构评估的样板；鉴于联合国的任务广泛而决策重点又比较分散，也没有与联合国比较贴切的实用组织规划理论。

33. 审查得出的结论是，无论是在内部比较，还是与外部比较，秘书处目前的员额结构和职位分配相对于其他主要国际组织的员额结构而言，没有什么明显的反常情况可表明秘书处的结构头重脚轻。其后一份报告（A/58/398号）进一步确认了上述结论。该报告还指出，自1998-1999两年期以来，专业及以上职类员额，尤其是较高等级员额的职等分布情况一直保持稳定。

34. 需要指出的是，如下图所示，在当前的经常预算内，职等金字塔中P-2和P-3员额加起来的比例，可以认为是处于上述报告（A/57/483和A/58/398）所述的机构设计惯例的限度内。2006年，这一比例占专业及以上职类所有员额的41.3%。

其他职等所占比例分别为：P-4，31%；P-5，18%；D-1，6.2%；D-2，2.2%；助理秘书长/副秘书长，1.2%。

职等分布(2006-2007 年经常预算)^a



^a 资料来源：2006-2007 两年期拟议方案预算 (A/60/6/Add.1,表 5)。

35. 关于预期的自然减员，在 2006 至 2010 年间，在经常预算下，预期专业及以上职类将有 609 名工作人员退休。其中，141 名为 P-2/P-3 工作人员(占这两个职等工作人员总数的 10.7%)，178 名 P-4(占 18.4%)，169 名 P-5(占 29.1%)，121 名 D-1/D-2(占 37.8%)。

36. 鉴于专业及以上职类现有的职等分布结构被认为是正常的，所以目前看来没有必要改变职等结构。考虑到本组织各项任务日益复杂，现有的员额比例看来也是合适的。秘书长并未提议对现有的员额结构做任何调整。如果本组织的工作方案发生变化，可以考虑重新探讨这个问题。

4. 今后的活动

37. 当前的人力资源规划制度还需进一步改进，以便本组织能够实施战略性的全球人力规划，这是秘书长关于着力加强人力建设的报告 (A/61/255) 中所阐述的改革提案的重要基础。战略性人力规划将以系统分析供需要求、缺口分析为基础，阐述如何解决当前的人力与未来的需求之间的缺口问题。

38. 将进一步改进人力资源行动计划制度，使之便于操作，响应各部门的需求，加强方案管理人员在实现法定目标方面的责任与问责。与此同时，还将通过建立更好的数据收集系统，更灵活的支持工具以及正在进行的对各部门联络员的培训，进一步加强人力资源规划能力。

B. 精简规则和程序

1. 目标

39. 撤销过时和多余的规则和程序；精简涉及现有规则的文件；通过电子方式使文件更易查阅；并提供一致、统一的适用手段。

2. 迄今取得的成绩

40. 为实现上述目标，对《人事手册》所载的所有行政文件进行了一次审查。审查之后，撤销了所有多余的秘书长公报、行政指示、情况通报和人事指示，并精简了其余文件。

41. 2001 年，开发并启用了可通过内联网和因特网取用的电子版《人力资源手册》。现在这本手册有英文和法文两个版本。《手册》使所有的用户，包括工作人员、管理人员以及人力资源工作者可以随时查阅《工作人员条例和细则》的最新文本以及所有与人力资源管理有关的行政通知和通告。《手册》包含很多有用的特性，如各项准则、各种模板以及信函样本，旨在辅助人力资源工作者的工作。2002 至 2006 年间，制定了很多规则和程序适用准则，并张贴到电子版《手册》中，以帮助理解整个秘书处内的新问题和（或）复杂问题，并统一解释。

42. 自采用以来，《手册》已成为内联网上访问量最多的网址之一，2005 年点击量超过了 340 万次。这充分说明了这一工具的有用性并能支持秘书长提出的一个统一的秘书处的愿景。这一愿景强调管理人员和工作者在实施现行各项政策和细则时的问责制及决策过程的透明度。此外，《手册》及其特点还可以帮助人力资源工作者一致、统一地适用各项政策和细则。

43. 定期更新《手册》，以保证《手册》内容能准确反映所有适用的工作人员条例、细则以及行政通知的内容。2001 年，《手册》获得了 21 世纪联合国奖。¹

44. 除《手册》之外，人力厅在内联网上还有一个单独网址，可以联机查阅所有的新的秘书长公报、行政指示以及情况通报，包括那些与人力资源无关的文件。该厅在内联网上还有一个载有联合国各种正式表格（例如采购、账务、人事、差旅等）联机数据库的网站，供工作人员和行政管理人员使用。这一网址访问量也很大，2005 年点击量超过了 31 万 5 千次。《手册》及这些电子工具的大量使用确保了在适用各项细则和政策时的透明度和一致性并支持了问责制，构成赋予管理人员和工作人员权力这一整体组织文化的重要组成部分。

¹ 21 世纪联合国奖是作为秘书长改革措施的一部分于 1996 年设立的，奖励那些在执行本组织的方案、提供服务时，在创新、效率以及卓越方面表现突出的工作人员。

3. 今后的活动

45. 将通过以下途径继续精简人力资源规则和程序：定期、频繁更新英、法两种文本的电子版《人力资源手册》和内联网参考资料汇总的内容；进一步制定和张贴供人力资源执行人员使用的各项准则、各种模板及信函样本；根据在共同制度一级就共同制度应享待遇所做的工作，着手简化及精简《工作人员条例和细则》的实质方面。

46. 此外还建议落实内部监督事务厅在审计文件复制和分发职能时提出的建议，即以电子方式分发秘书长公报、行政指示和情况通报，而不是继续采用印发硬拷贝的现行做法。根据内部监督事务厅的统计，仅在 2003 年，就印发了约 60 万份。经验表明，硬拷贝的分发经常是相当迟缓，并不能送达所有有关人员，尤其是外勤人员。

47. 根据普遍以电子方式发送诸如月工资单等重要文件所得到的经验及联合国其他组织的做法，并经过与工作人员代表机构、联合国各基金和方案以及法律事务厅的协商，人力厅打算以电子方式发布所有行政通知。这将精简发布过程，提高速度和透明度，并更好地将至关重要的信息送达本组织的有关行政部门。应用户要求，将事先设置必要的保障措施，确保工作人员和管理人员知悉新文件的发布情况，并保证尽可能广泛的查阅。

C. 招聘、职位安排和升级

1. 目标

48. 建设一支能处理多方面问题、具备更多技能、调动性更强和富有更多经验的国际公务员队伍；根据成绩、表现出的能力和业绩甄选工作人员；确保管理人员根据客观、与工作相关的标准作出甄选决定；为工作人员提供更多职业机会；采用更透明、更迅速的补缺程序；实现公平地域分配和男女比例平衡。

2. 迄今取得的成绩

49. 大会第 55/258 号决议通过后，2002 年 5 月开始实施新的工作人员甄选制度，将工作人员的招聘、甄选、晋升与统筹调动结合起来。这一制度带来了一些新特色，如将甄选工作人员的权力下放给负责方案实施的各部门主管；成立中央审查机构，作为重要的监督与问责机制；调动符合条件的候选人到类似的岗位任职；使用通用职务说明；引入能力面试，将其作为评价候选人的一部分。确定了工作人员/申请人、方案管理人员、各部厅主管、人力厅、执行办公室和地方人事处在甄选制度中的各自责任。

50. 新制度是与全秘书处的工作人员和管理层以及与工作人员-管理当局协调委员会的工作人员代表广泛协商的成果。新制度的主要目标包括：(a) 进一步赋予工作人员和管理人员行使各自权力的能力，并使他们对各自行为和产生的结果负

责，从而改变本组织的文化；(b) 根据本组织的预期需求，建设一支能处理多方面问题、具备更多技能、富有更多经验的国际公务员队伍；(c) 通过竞争性程序，根据成绩、表现出的能力和业绩甄选工作人员，首要考虑的就是保障最高标准的效率、能力和品行，同时还要考虑甄选的工作人员应尽可能来自广大地域，考虑大会制定的男女比例的目标；(d) 确保各部厅主管根据经由新成立的中央审查机构确认符合相关程序那些客观、与工作相关的标准作出甄选决定；(e) 使征聘和职位安排程序更透明，更及时。

51. 为支持建设一支能处理多方面问题、具备更多技能、调动性更强的工作队伍，工作人员甄选制度要求工作人员必须到不同岗位工作，以此作为 P-5 及以下职等晋升的前提条件。通过中央审查机构的工作保障透明度、一致性和客观性，确保评价标准是客观的，与员额职能相关，并能反映相关能力；确保根据预先核可的评价标准来评价候选人，并遵循适用的程序。

52. 为了加强对职务要求的更好理解，增加透明度和一致性，该制度还引入了通用职务说明。通用职务说明是标准的职务介绍，包含了众多相关职位，它们都具有类似的职责和责任、教育、工作经历和技术技能要求以及必要的核心能力。通用职务说明可以在网上查阅，这样管理人员可以很容易地查到职务特点和职务要求的标准说明。

53. 工作人员甄选制度最近新增的一个特点是采用了名册。经一个中央审查机构认可有资格出任某一空缺但未被选中、不过已表示有意申请今后同一职等、具有类似职能的空缺的候选人被列入候选人名册。工作人员甄选制度方面的政策规定，甄选名册中的候选人不再需要经过中央审查机构的进一步审查，以期提高填补空缺的速度。

54. 在本报告所述期间，继续努力提高工作人员、管理人员及中央审查机构成员对工作人员甄选制度的理解和熟悉程度。例如，定期组织培训班，就甄选过程的不同方面编写各种指导方针，并且与《人力资源手册》在线联网，以供查阅。

55. 启用工作人员甄选制度的同时，还引入了一个全球网络工具，即银河电子员额配置工具。大会第 57/305 号决议欢迎启用银河系统，要求秘书长确保该系统提高联合国系统征聘过程的透明度、效率和成效。银河系统使世界各地的申请人能更方便地提出申请。平均申请数已经从使用银河系统前的每年 5 万个增加到现在每年 35 万个。收到的申请来自 191 个会员国。通过电子邮件或是书面文件提交的申请书都进入银河系统，以保证对特定空缺通知的申请书都能被加以考虑。2005 年，在银河系统中增加了申请时附加说明信这一选项，以便申请人更好地陈述他们为什么适合这一职位。这是根据监督厅建议（见 A/59/253）增加的一个新特性，现已成为筛选系统中一个有用的组成部分，为此于 2004 年在银河系统中增加了一个功能。人力厅确保对候选人的筛选是根据空缺通知上所列职位的主要

要求进行的。为帮助方案管理人员审查名册上的候选人，2005 年启用了名册管理单元。

56. 银河系统帮助精简了空缺填补方面的工作流程，为管理人员提供了编写空缺通知、获取申请人信息及记录候选人评价结果等方面的便利。填补空缺所需时间已经由使用该系统前的 275 天急剧减少到 174 天（同上）。

57. 秘书长继续强调使用多种语文的重要性。银河系统在全球范围内提供英文、法文两种版本。从空缺通知中可以看出英文和法文是联合国秘书处的工作语文。专业及以上职类的员额空缺通知、个人简历、填写指南以及有关工作人员甄选制度的常见问题都用英文和法文两种语文。联合国网站用本组织所有六种正式语文介绍招聘政策及程序。本组织的很多员额，尤其是专业及以上职类的员额，要求掌握一种以上秘书处正式语文，而且在空缺通知中也明确说明这一点。除了掌握一种或一种以上秘书处正式语文外，掌握联合国业务所在国家的当地语文也是一个优势。

58. 人力厅组织联合国所有六种正式语文的考试，以此支持语文类员额工作人员的招聘。每年与大会部召开会议，评价该部的招聘需求，相应拟定考试日程。因此，填补语文类职位空缺的考试是根据本组织的需求定期举行的。

59. 工作人员甄选制度及其信息技术工具的采用不是没有遇到重大挑战。收到的申请书数量的急剧增加给方案管理人员和行政人员增加了负担。工作人员也对该制度缺乏必要的透明度、缺乏充分的管理人员问责机制表示关切。管理人员和工作人员都认为针对该制度的管理政策复杂难懂。银河系统应更便于使用，与电子考绩等其他人力资源系统更多融合在一起。

3. 对工作人员甄选制度的审查

60. 大会第 59/266 号决议注意到秘书长就内部监督事务厅关于将空缺通知张贴时间从 60 天减至 45 天的建议（同上）所作的提议，决定其第六十一届会议在全面研究与甄选、招聘和职位安排程序有关的所有因素时再次处理这个问题。大会并请秘书长继续努力处理造成甄选、招聘和职位安排过程中各种延误的所有因素，缩短填补空缺所需的时间，并就此向大会第六十一届会议提出报告。

61. 在执行这一任务时，秘书长考虑到了监督厅的建议、通过向工作人员开展的外联活动收到的对秘书长改革提案的反馈意见、在 2006 年 6 月工作人员-管理当局协调委员会第二十七届会议上达成的协定以及人力厅组织的内部审查结果。

62. 此外，人力厅还向在工作人员甄选制度中发挥不同作用的工作人员（该制度的行政人员、方案办案干事以及中央审查机构成员）发放了问卷调查。从 1 576 名工作人员中收到了 669 份回复。还进行了一项基准研究，涉及 22 个联合国基

金和方案署、机构、开发银行以及政府间组织。这些机构介绍了它们的人员配置政策和做法以及实施这些政策和做法所使用的技术和资源。

审查的结论

63. 按照第 59/266 号决议进行的审查触及了关系到甄选、征聘和职位安排流程的以下三大因素：政策和程序、执行过程中的主要步骤和信息技术支助工具即电子人员配置银河系统。结论概述如下。

(a) 政策和程序

64. 工作人员甄选制度的政策和程序是在 2002 年通过 ST/SGB/2002/5 号和 ST/SGB/2002/6 号秘书长公报以及 ST/AI/2002/4 号行政指示予以颁布的。在过去四年间，发布了一些指导方针，并开设了培训班，帮助部门主管、方案办案干事、中央审查机构成员和人力资源干事履行该系统赋予他们的职能。这些指导方针广为传播，并已上网载于《人力资源手册》内。

65. 这些努力受到用户欢迎，但过去四年间所获反馈和经验显示，必须进一步简化和精简政策和程序。简化后，政策和程序将更易被理解，适用将更加一致，并有助于加速此进程。

66. 对问卷的答复也突出表明有必要进行简化，因为只有 40% 的答复者表示政策和程序容易理解。不过，约 50% 的答复者称，工作人员甄选制度中，各重要角色的作用是清楚的。接受问卷调查的方案管理人员对政策和程序的评价次于该系统其他用户（如中央审查机构成员和人力资源干事）的评价。审查结果证实了对及时性的关切：不到 20% 的答卷者表示，政策和程序便利迅速征聘。方案管理人员表示，该进程阶段太多，评价候选人的要求过于复杂，这些因素都增加了完成个案所需的时间。约半数答复者认为，政策和程序有助于根据与工作有关的客观标准作出甄选决定，有助于竞争程序。40% 左右的答复者表示，政策和程序有助于促进量才录用决定。

67. 研究了政策对填补空缺所费时间的影响，结果表明显然需要加以精简。应当指出，当前，本组织政策和程序之所以复杂，部分原因是，同参加基准活动的其他机构相比，秘书处需要遵守更多的强制要求。

(b) 执行过程中的重要步骤

编写空缺通知、核可评价标准及张贴空缺通知

68. 张贴空缺通知的必要程序包括：执行或行政办公室在银河系统启动个案、方案管理人员起草空缺通知和评价标准、中央审查机构审查并核可评价标准、翻译空缺通知，最后由人力资源干事张贴空缺通知。

69. 就 P-3 至 D-1 职等员额而言,从生成空缺通知到在银河系统张贴平均费时 45 天。有好几个内在因素应当有助于加快此进程,包括使用通用职位说明或使用空缺通知以及事先经中央审查机构核准的评价标准。预先批准的通知和评价标准可以不经中央审查机构进一步审查,就加以使用。然而,若干起反作用的因素延迟了该进程。例如,由于方案干事对政策和程序不够熟悉,这就有必要进行协商;在中央审查机构内长时间的审查。另一因素就是翻译所需时间。

70. 进行国际征聘的专业及以上职类所有空缺通知均以英文和法文在银河系统公布。大多数空缺通知需要翻译。翻译所需时日取决于会议事务部门的工作量,但在纽约,该进程这一部分平均费时 11 天。为翻译划拨专门资源,这会大大加快此进程。

71. 按大会要求,专业及以上职类所有空缺通知均张贴 60 天。相比之下,参加基准活动的其他组织的招聘广告平均张贴时间为 28.5 天。这些组织张贴广告时间较短,加上强制性的要求较少,使得这些组织得以在 137 天填补对外广告的空缺,而秘书处则须 174 天。这表明,减少空缺通知必须张贴的时日,能加快甄选进程。

甄别候选人资格、评价合适程度、中央审查机构进行审查、甄选

72. 这一阶段所花时间长短差异很大,该阶段的工作包括人力资源干事对候选人进行甄别,确保他们有资格加以考虑;方案管理人员对候选人作出评价,包括依据能力进行面谈;中央审查机构进行审查;部门主管甄选候选人。一般而言,本进程平均费时 86 天,有些个案超过 150 天。

73. 出现拖延的部分原因在于,采用银河系统后,申请数量增加,而信息技术工具却没有相应的功能来处理增加的工作量。此外,工作人员甄选制度受阻于由许多因素所决定的过于复杂的资格条件。资格条件包括工作人员在职时间、合同状况、员额资金来源、职等、职类、合同期限和服务局限于某一部门,以及工作人员是否属于地域名额。从行政方面而言,资格条件的适用耗费时间,而且工作人员和管理人员也难以理解这些资格条件。改进信息技术工具,并取消一些复杂的内部资格条件,这将加快此进程,增进工作人员间的公平。

74. 方案个案干事评价、面谈和提出书面建议所需的时间是本阶段所费时间出现差异的主要原因。另一因素在于中央审查机构审查所需时间。如果中央审查机构认定遵循了程序,就迅速进入下一阶段;而中央审查机构提出关注的那些个案,则可能在中央审查机构与部厅之间费时地来回处理。例如,2004 年 1 月 1 日至 2006 年 6 月 30 日期间,在纽约,约 45% 的个案被退回给管理人员进一步审查。退回的一大原因是为了确保对候选人的评价遵循能力考量办法。

75. 在此方面，为进一步加强管理人员量才录用的能力，工作人员-管理当局协调委员会第二十七届会议确认，所有职位都必须经过基于能力的面谈这一强制性的程序，面谈小组所有成员都必须接受基于能力的面谈方面的培训。

中央审查机构的运作

76. 新的工作人员甄选制度中引入的一大特性就是工作人员——管理部门联合机制——中央审查机构。如前所述，中央审查机构确保评价标准客观、与所涉员额职能相关，并体现有关能力；确保根据事先核可的评价标准，对候选人作评价；确保遵循适用的程序。此外，中央审查机构在审查各部厅填补空缺提案时，要考虑提案是否合理，对照预先核可的评价标准来看是否具有客观理由。提案必须附有认证材料，说明部厅主管在作此提案时，考虑到了本组织人力资源规划目标，尤其是在地域和性别均衡方面。中央审查机构还审查记录是否显示存在可能有碍对候选人必要资格和经验作出全面、公正考虑的事实错误、法律或程序错误、偏见或不正当动机。

77. 2004-2005 年期间，全球各处的中央审查机构履行其作为监测和问责机制的职能，举行了 1 353 次会议，审查评价标准和填补空缺的建议。通过这些审查，在中央审查机构认为已遵循适用程序后，2 126 名候选人被选出任所广告的空缺职位，另有 2 252 人列入名册。仅纽约的中央审查机构就审查了 1 558 起个案的评价标准，并就其中近一半的个案评价标准要求方案管理人员作出解释和澄清。

78. 答复问卷的中央审查机构成员大多认为，中央审查机构对个案进行审查是有价值的。尽管如此，仍约有 60% 的答复者认为在审查评价标准方面可加以改进，50% 以上的答复者认为，在审查建议方面可加以改进。他们还表示，在撰写空缺通知、评价标准以及如何评价候选人方面，方案管理人员需接受更多培训。这些领域的改进会有助于加快审查进程。

79. 大会第 59/266 号决议还请秘书长竭力确保中央审查机构如秘书长人力资源管理改革报告 (A/55/253 和 Corr. 1) 附件二所述，在工作人员甄选制度中充分、有效地发挥作用，并请他根据经验，在必要时提出修改各中央审查机构的职权范围的建议。

80. 秘书长的报告 (同上) 附件二，除其它外，讨论了根据已商定的甄选标准排定候选人名次的设想。不过，排定候选人名次、供中央审查机构认可，这会淡化以下原则，即由部门主管负责作出甄选决定并负责确保在作出甄选决定时考虑到地域和性别问题政策。工作人员和管理层代表经过广泛讨论，在工作人员-管理当局协调委员会第二十七届会议上商定，方案管理人员在推荐候选人供部门主管甄选时，必须以书面形式说明推荐理由。

81. 有鉴于此，不需要对中央审查机构职权范围作出实质性改动。不过，为便利中央审查机构的工作并加快审查进程，将继续向方案管理人员和中央审查机构成

员提供培训，使他们能够有效、及时地履行职能。还需进一步改进信息技术，以便中央审查机构改进其工作，比如说能够举行虚拟会议。

名册的建立、管理和使用

82. 某一职位的候选人如获中央审查机构认可，却未被甄选，但此候选人表示有意申请今后同一职等、具有类似职能的空缺，那就将其编入名册。这些候选人在名册上放一年。在此期间，可不经中央审查机构审查，就选此候选人出任类似的空缺职位。从工作人员甄选制度设立之始，便将候选人放入名册，但由于技术难题，直至 2005 年才在银河系统中启动了一个在线功能。在银河系统采用名册管理单元，便利了方案管理人员审查名册上的候选人，不过，技术方面还需进一步改进。

甄选决定和上任就职

83. 按照新的工作人员甄选制度，甄选候选人的决定权给予部门主管。作出甄选决定后，征聘外部候选人必须经过若干行政程序，包括同雇主、证明人和学术机构联系，进行背景调查，以确保所提供的情况是准确的。还要有体检证明。如果背景调查和体检结果令人满意，便发出聘用通知，签署任用书。还要为新工作人员及其有资格享受待遇的家属作出旅行和托运安排。录用的工作人员通常须在两个月内搬至工作地点。就征聘外部候选人而言，被甄选者可能需要三个多月才能上任。

84. 这一步骤目前是在银河系统之外管理的。答复问卷者指出，在获悉候选人短名单后，立即进行背景调查，而不是等到选定候选人后才去做，这样可能会节省时间。他们还提出，改进信息技术工具，将有助于更及时、高效地完成背景调查，旅费和托运费一笔总付的办法也能节省时间和精力。

(c) 支助工具：银河电子员额配置系统

85. 在采用工作人员甄选制度的同时还一并启用了信息技术支助工具，即银河电子员额配置系统。银河系统提高了传发空缺通知的透明度，便于申请。来自 191 个会员国的候选人通过银河系统提交申请。不过，申请数目的增加也给方案管理人员和行政人员带来了负担。

86. 70% 以上的答复者称，在他们需要银河系统时，可以使用该系统，近 60% 的答复者称，银河系统提供了他们在该系统发挥作用所需的信息。该系统最初是用于公布工作人员细则 100 号编的空缺通知，现在也用于 200 号编和 300 号编的空缺。

87. 银河系统取代了纸面系统。不过，答复者对该系统加快征聘工作的能力打分很低，因为该系统并不具备能有效处理所收到的大量申请的功能。例如，甄别功能和名册管理单元有待改进。方便用户程度的得分也不高；有些用户觉得它费劲、

不好用，登录该系统的速度缓慢。大家还对该工具同电子考绩系统等其他系统的融合程度不高表示关注。

5. 审查所得结论

88. 对甄选、征聘和职位安排过程所涉各个因素进行的审查结果显示，筹备张贴空缺通知平均费时 45 天；空缺通知广告张贴时所需 60 天；评价候选人、中央审查机构审查及部门主管作出甄选决定须 86 天。

89. 这一过程花费如此长的时间，有好几项原因，其中包括：(一) 政策复杂，包括辖制该制度的资格条件要求。管理人员和工作人员都认为有关该制度的政策复杂难懂；(二) 收到的申请数量庞大，每年约 350 000 件。收到的申请数目剧增，给方案管理人员、行政人员和信息技术系统带来了额外负担；(三) 信息技术系统不具备能有效处理大量申请的功能，与其他人力资源系统的融合不够充分，也不方便用户使用；(四) 方案管理人员不熟悉各项政策、程序和信息技术系统，这就需要进一步培训并使政策明晰、简洁。

90. 不过，外部候选人的征聘程序要求进行背景调查，包括向教育机构、前雇主和证明人进行调查，还要办理行政手续。这些要求对于保护本组织而言至关重要，目前却是耽搁被甄选候选人的职位安排的一个原因，应该可在该过程前期予以完成。有些行政手续可以自动化。

91. 鉴于上述，秘书长在其关于着力加强人力建设的报告 (A/61/255) 中向大会提出了更快速、更积极主动的征聘和人员配置制度的提议。

地域分配和性别平衡

6. 公平的地域分配

92. 在任用期限为一年或一年以上的所有秘书处工作人员中，一定数量的工作人员是按照适当幅度办法征聘的。分配给这一办法的职位须按地域分配。会员国被分为四类：无人任职、任职人数偏低、在幅度之内和任职人数偏高。某一会员国“无人任职”指的是该国国民无一通过既定甄选程序，担任按地域分配的职位。“任职人数偏低”指的是该国受聘担任此种职位的国民人数低于适当幅度的下限。“在幅度之内”指的是该国受聘担任此种职位的国民人数处于适当幅度的上下限之间。“任职人数偏高”指的是该国受聘担任此种职位的国民人数超过适当幅度的上限。

93. 秘书长每年通过关于秘书处组成的报告向大会提供相关统计资料。大会在关于这一问题的最新决议 (第 59/266 号决议) 中赞赏地注意到自 1994 年以来在减少秘书处内无人任职或任职人数偏低的国家数目方面取得的进展，欢迎秘书长持续不断地努力改善有些会员国在秘书处无人任职或在适当幅度制度下任职人数偏低以及任职人数有可能开始偏低的情况，请秘书长继续努力在秘书处实现

公平的地域分配，并确保秘书处各主要部厅工作人员的地域来源尽可能广。大会还进一步关切地注意到发展中国家国民担任秘书处高级别和决策职位的比例下降。

94. 公平的地域分配仍然是秘书长高度重视的一个问题，正在通过各种途径加以解决。途径之一是人力资源行动计划。各部厅负责人承诺增加无人任职和任职人数偏低的会员国候选人的受聘人数，担任按地域分配的职位；监测发展中国家、经济转型国家和发达国家专业及以上职类在秘书处地域组成方面的份额。管理绩效委员会监测各部厅执行人力资源行动计划的情况（见上文第 19 至 38 段关于人力资源规划和监测的一节）。

95. 另一个机制是工作人员甄选系统。各部厅负责人必须证明自己已经虑及本部门人力资源行动计划中所载的本组织人力资源目标和具体目标，尤其是涉及地域问题的目标。如果不在银河系统中出具这一证明，中央审查机构不会审议任何案件。银河系统的这一功能是为了提醒各部厅负责人，他们有责任改善本部门工作人员的地域代表性。为进一步协助各部厅开展工作，对银河电子人员配置系统作出了改进，加入了一项特殊功能，突出标示了来自无人任职和任职人数偏低的会员国的候选人。该系统还提供了搜索功能，帮助管理人员按国籍查找候选人。

96. 人力资源管理厅与无人任职和任职人数偏低的会员国开展合作对于增加来自于这两类会员国的合格候选人人数至关重要。该厅与这两类会员国的代表定期举行会议，向他们介绍为征聘无人任职和任职人数偏低的会员国的国民而采取的措施，了解他们的关切，查明协作领域。此外，还组织了几批征聘团。

97. 为改善地域代表性状况，需要无人任职和任职人数偏低的会员国和秘书处高度重视这个问题。为此，上述会员国指定了协调人，同样地，人力资源管理厅也指定了协调人，全面负责配合各部门和会员国处理代表性问题。

98. 秘书长关于改善联合国秘书处的公平地域代表性的报告（A/59/264）提出了快车道试点项目，通过这项新措施来帮助降低会员国任职人数偏低的程度和无人任职会员国的数量。作为回应，大会第 59/266 号决议授权秘书长在各项程序将得到充分制定的两年试验期间，对只限于 P-4 和 P-5 职等的一些职位，为来自无人任职和任职人数偏低的会员国的候选人建立一个特别名册，直到这些会员国达到适当幅度为止，并请秘书长就此向大会第六十一届会议提出报告。

99. 经过同无人任职和任职人数偏低的会员国进行预备性协商，人力资源管理厅会同各部厅和有关会员国于 2006 年 5 月启动了快车道试点项目。11 个 P-4 和 P-5 职等的预计空缺被列入试点项目。向无人任职和任职人数偏低的会员国常驻代表团转发了这些空缺职位的特别空缺通知。参与试点项目的会员国公布了这些空缺并积极物色合格的候选人。从九个会员国共收到 319 份申请。对这些申请进行了

评价，将在中央审查机构进行审查之后建立名册。申请未列入试点项目的空缺的来自无人任职和任职人数偏低的会员国的外部候选人如经中央审查机构核准，他们将被列入快车道名册。

100. 国家竞争性考试是解决地域代表性问题的另一条重要途径。国家竞争性考试每年都在无人任职、任职人数偏低以及任职人数有可能降到适当幅度以下的会员国中举办。通过国家竞争性考试征聘的工作人员获得地域分配地位。下文进一步提供了关于国家竞争性考试的资料。

101. 大会第 60/238 号决议第一节第 5 段注意到，由于预计有人退休，2005-2009 年期间许多会员国在秘书处可能无人任职或任职人数不足，并请秘书长采取紧急步骤处理这个问题。秘书长正在采取多种办法来解决这一问题，其中包括进一步重视人员规划，把有可能无人任职或任职人数偏低的会员国列入国家竞争性考试的范围，提醒管理人员在工作人员预计退休之前六个月公布这些职位。

102. 在过去五年中，任职人数保持稳定，大多数会员国（74%）一直处于适当幅度之内。会员国的任职人数受到诸多因素的影响，特别是工作人员的更替和征聘、分摊比额表的变化和会员国总数的变化。2002-2006 年期间每年截至 6 月 30 日的地域分配情况如下：

会员国国民任职情况	2002	2003	2004	2005	2006 ^a
无人任职	16	17	15	17	18
任职人数偏低	11	10	10	9	11
在幅度之内	142	145	145	145	141
任职人数偏高	20	19	21	20	21

^a 本表未反映 2006 年 6 月 28 日加入联合国的黑山共和国的情况。

103. 关于地域分配情况的进一步详情载于秘书长关于秘书处组成的报告 (A/61/257)。

(b) 性别均衡

104. 大会第 57/305 号和第 59/266 号决议请秘书长加紧努力实现秘书处内，尤其是在高级人员中男女人数均等的目标，并监测其实施情况，在这方面确保特别是发展中国家和经济转型期国家有适当人数的妇女在秘书处内任职。

105. 秘书长依然全心全意致力于实现秘书处内男女人数均等。在本报告所述期间，通过设立管理绩效委员会加强了各部门负责人实现人力资源行动计划所载的男女人数均等目标的责任。除其他外，委员会负责监测高级管理人员以何种方式

行使下放给他们的各方面权力，包括他们在实现人力资源行动计划所载各项目标方面的表现（见上文关于人力资源规划和监测的第 19 至 38 段）。

106. 男女人数均等目标是人力资源管理厅和秘书处各部厅联合订立的列入人力资源行动计划的正式指标。各部门负责人必须证明他们在甄选工作人员的过程中虑及本部门的人力资源行动计划所列的男女人数均等目标。对于专业及以上职类女性任职人数不足的部厅给予了特别关注。行动计划还为各部门两性均等问题协调人帮助改善有关部门的性别均衡状况提供了一个框架。针对当前人力资源规划周期进一步完善了男女人数均等目标。在本周期引入的一项新目标力求提请各部门负责人注意来自发达国家、发展中国家和经济转型国家的女性工作人员的人数。银河系统的一项功能是给管理人员突出标示申请人所属国家的男女任职人数状况。

107. 每年举行的国家竞争性考试是从无人任职和任职人数偏低的会员国征聘工作人员的一个途径，也是在秘书处内实现性别均衡的一条重要途径。在 2001-2005 年期间，从国家竞争性考试名册上征聘的工作人员有 56.5% 为女性候选人。

108. 虽然作出了上述种种努力，秘书处专业及以上职类的女性任职人数仍然没有达到男女人数均等目标。在过去五年中，女性工作人员比例从 2002 年 6 月 30 日的 34.9% 提高到 2006 年 6 月 30 日的 37.4%。秘书长关于着力加强人力建设的报告提出了加快实现性别均衡的措施。

109. 关于秘书处男女任职人数状况的资料载于秘书长关于秘书处组成的报告。

7. P-2 和 P-3 员额的征聘情况

110. 大会第 60/238 号决议第一节第 7 段请秘书长向其第六十一届会议提出一份关于 P-2 和 P-3 员额征聘情况，包括国家竞争性考试效果的评估报告，以及酌情就如何改进这种征聘办法提出建议。

111. 为经常预算非语言类 P-2 员额进行的征聘大多是通过国家竞争性考试进行的。一定数量的征聘通过一般事务职类晋升专业职类考试进行的。国家竞争性考试每年都在无人任职、任职人数偏低以及任职人数有可能降到适当幅度以下的所有会员国中举办。2001-2005 年期间，有 366 名工作人员是从通过国家竞争性考试的候选人名册征聘的，每年平均征聘 73 人。2005 年，有 58 个会员国的 14 113 名候选人报名参加国家竞争性考试，3 515 人获准参试，最终 221 人通过考试。截至 2006 年 6 月 30 日，通过国家竞争性考试的候选人名册上有 521 人，285 人（54.7%）为女性，236 人（45.3%）为男性。

112. 经验表明，大多数候选人是在被列入名册那一年之后的两年之内被选用的。除非候选人表示无法应聘、拒绝接受联合国提出的雇用要约或者失去联系，

否则不会从名册上删除。不少候选人列在名册上多年。人力资源管理厅定期要求名册上的候选人更新个人资料。在向管理人员传送通过国家竞争性考试的候选人简历以供选用时，特别提请管理人员注意来自无人任职和任职人数偏低的会员国的候选人。

113. 虽然为了更多地从国家竞争性考试名册征聘工作人员作出了种种努力，但是受聘的候选人平均人数一直保持不变。为此，人力资源管理厅将对通过国家竞争性考试的候选人的职位安排实行集中管理，以加快征聘候选人的速度。

114. 一般事务职类晋升专业职类考试始于 1979 年，目的是通过公正透明的竞争性程序让一般事务和相关职类工作人员晋升到专业人员职类。目前这项考试已经与国家竞争性考试完全协调一致。

115. 直到 1999 年，每年为一般事务职类晋升专业职类考试预留 30% 的 P-2 职位。2000 年，大会第 55/258 号决议决定将此类员额位数所占百分比减少到 10%。秘书长后来在关于人力资源改革的报告 (A/59/263) 中提出，把留给一般事务人员考试合格的申请者的 P-2 员额所占百分比从 10% 增加到 25%，并建立名册系统，让考试分数较高但未获安置的候选人申请不按地域分配的员额。大会第 59/266 号决议将这一比例维持在 10%，还决定每年任用最多三名通过一般事务职类晋升专业职类考试的候选人，填补空缺率长期居高不下的工作地点的 P-2 员额，每年任用最多七名候选人填补不须按地域分配的 P-2 员额。

116. 依照大会第 59/266 号决议，人力资源管理厅向秘书处各部厅发送了 12 名通过一般事务职类晋升专业职类考试的候选人的简历。在本报告撰写之时，已从名册上选定三名候选人填补空缺率长期居高不下的工作地点的 P-2 员额：两人被非洲经济委员会聘用，一人被联合国内罗毕办事处聘用。1 名候选人被聘用填补不按地域分配的 P-2 员额。

117. 一般事务和相关职类工作人员受聘担任专业人员职类工作人员的可能性较小，秘书长对此情况依然甚为关切，将在他关于着力加强人力建设的报告中提出建议。

118. 大会第 59/266 号决议第三节第 6 段请秘书长对 P-3 职等人员的征聘严格实行有关行政指示，并请秘书长就此向大会第六十一届会议提出报告。

119. 根据大会的规定，P-3 员额候选人的聘用规则确保通过竞争性考试征聘的 P-2 员额工作人员的职业发展和晋升机会得到考虑。行政指示 ST/AI/2002/4 第 7.2 节列出的规则要求必须对申请平级调动的所有 P-3 职等内部候选人和申请晋升的 P-2 职等候选人予以充分考虑。如果内部没有合适的候选人可以担任 P-3 职位，就必须对通过国家竞争性考试的候选人进行审查。只有在找不到合适的内部候选人或通过国家竞争性考试的候选人的情况下才可以考虑外部候选人。

120. 上述规则是通过多个机制来执行的。在向方案管理人员传送案件时，人力资源管理厅会知会方案管理人员适用的规则，并告诉他们必须首先审查内部候选人，然后才能建议选用外部申请人担任 P-3 职位。中央审查委员会确保如果有合适的内部候选人，不会将外部候选人列入推荐候选人名单。此外，人力资源管理厅向方案管理人员提供列在国家竞争性考试名册上具备至少五年相关经验的候选人的简历，以此来确保通过国家竞争性考试的候选人先于外部候选人得到审查。只有在中央审查委员会认可没有合适的内部候选人和没有发现合适的通过国家竞争性考试的候选人的情况下，才能选用外部候选人担任 P-3 职位。

121. 在 2004-2005 年期间，有 40.2% 的出缺 P-3 员额是通过晋升填补的，5.7% 是通过平级调动填补的。余下的 54.1% 是在中央审查委员会认可没有合适的内部候选人的情况下通过征聘填补的。

8. 今后的活动

122. 基于以往改革的成果和 2002 年引入这一系统以来所取得的经验，同时考虑到工作人员——管理当局协调委员会在第二十七届会议上提出的各项建议以及所进行的审查和收到的反馈意见，需要对征聘和人员配置程序作出进一步调整，以满足本组织的业务需要。为使这一程序更具透明度，进一步推动工作人员之间的均等，还必须进行改革。人力资源信息技术系统需要大幅度改进。在这方面，秘书长将在关于着力加强人力建设的报告中向大会提出建议。

D. 调动

1. 目标

123. 为本组织提供各种手段，在联合国的不同职能、部门、职业类别、工作地点和组织之内和之间调动工作人员，以满足业务需求；培养多才多艺并能够在各种学科环境中工作的工作人员；对本组织工作的方方面面问题制定一个综合性更强的方针；促进本组织总部与外地工作之间对彼此的工作有更好的理解和了解；并为工作人员提供各样的职业机会。

2. 迄今为止取得的成绩

124. 2002 年 5 月 1 日开始实行组织调动政策，作为工作人员选拔制度的一个组成部分。这项政策适用于从 G-5 到 D-2 职等的所有工作人员。支持这一政策的原则共有四项：需要调动工作人员来满足本组织的业务需求和完成优先工作；调动是大家共同的责任；调动是职业发展的组成部分；工作人员的调动模式会有差别。

125. 在实行调动政策之前，工作人员调动的管理比较被动，往往是事先没有安排或者是基于自愿原则。新的政策引入了一种可以满足组织需要的管理方法，这种方法从更广的意义来看待调动，即在职能、部门、职业类别、工作地点和联合

国系统各组织之间进行调动。其总体目标是激励调动，使之成为职业发展中一个必不可少的部分。在这样做之后，本组织将确保所有员额不管在什么地方均有经验丰富、技能熟练的工作人员填补。

126. 从 2002 年 5 月 1 日起，规定所有的 P-5 及以下员额的任职期限最多五年（P-2 工作人员除外，他们适用特别的规则），所有 P-5 以上员额的任职期限最多六年。这项政策将调动和职业发展清晰地联系起来，即自 2007 年 5 月 1 日起，工作人员晋升 P-5 职等的前提条件是他必须要有两次平级调动。这项政策也包含奖励措施，以鼓励工作人员调往出缺率高的工作地点，即允许曾经在内罗毕或在欧洲经济委员会以外各区域委员会工作过的工作人员有更快的职业发展。在这些地点之一工作过的工作人员只需要有一次平级调动即可申请升级。

(a) 支持调动的方案和举措

127. 自 2000 年以来，作为其合同义务的一部分，P-2 职等工作人员需要参加统筹调动方案。自 2002 年以来已经为 P-2 职等工作人员安排了三次统筹调动，另有六次自愿调动。目前正在进行第四次统筹调动，预计很快就会结束。

128. 其结果是 196 名 P-2 职等的工作人员在其任职头五年期间就调动了工作。其中有大约一半得到晋升，其他人则在部门、工作地点和职业类别之内或之间进行平行调动。需要参加统筹调动方案的 P-2 职等工作人员中有将近 50% 都在统筹调动之前成功地自愿调动，另有 40% 在统筹调动下调动工作，其余 10% 出于业务需要（如具有完成一个预算周期的能力）或紧迫的个人情况等各种原因要求推迟一年才调动。

129. 为支持秘书长建立一支拥有多种技能的、灵活的和高机动性的国际公务员队伍，在全球各地继续开展了大量的培训方案。为工作人员和管理人员提供了职业生涯发展讲习班，以进行职业规划、确定可转移的技能和能力、分析职位空缺通知、为申请做好准备、填写个人简历、编写履历及送文信以及进行/参加面试等。在 2004-2005 年期间，大约有 2 000 名工作人员参加了在总部或总部以外的办事处举行的为期一天的职业发展讲习班。

130. 在几乎所有主要的工作地点都建立了与纽约总部的相类似的职业资源中心。这些中心的目的是帮助工作人员和管理人员规划并准备其职业发展，其中很重要的一部分就是调动问题。所提供的资源中包括书籍、自学录像、文章、网站、小组讲习班、练习课程以及讲习班和个人咨询（在纽约总部迄今为止使用人数已达 2 400 人）。

131. 通过电子考绩系统所获得的资料包括职业发展目标、学习目标以及对任务安排的兴趣，这些资料对帮助管理人员和工作人员规划职业调动非常有用，为本组织提供数据以帮助安排继任人选和评估所需培训。

132. 大多数专业职类员额和一般事务职类（G-5 及以上）员额都有一般职位说明，这些说明都继续可以在网上查阅，因而促进了对预期的工作有更好的了解并增加了透明度和一致性。一般职位说明提供了标准工作描述，其中包括大量职责、教育和工作经验及技术技能要求以及必要核心能力相似的工作。这些职位说明都支持调动和多种技能原则，确保可以选择到工作人员担任同一个职业类别的不同职位。

133. 这些方案和举措的目的是鼓励工作人员确定职业调动机会，并且不必等到其任职期限结束即可开始积极进行规划。在这方面，可以指出，自从 2002 年实行调动政策作为工作人员选拔制度的一个组成部分之后，参与人力资源行动计划的部门的调动指数从 2002 年的 10.8% 上升到 2004 年的 15.3%。

(b) 调动政策的逐步实施

134. 已经为调动政策的逐步实施确定了一个详细的战略。该战略的三个阶段工作已完成或接近完成。

第一阶段：2002-2004 年（已完成）：在工作人员与管理层进行磋商以及政府间审查的基础上引入了调动概念；促进文化变革；建立方案和机制以使工作人员做好准备并向其提供支持；

第二阶段：2004-2005 年（已完成）：完善实施统筹调动的战略计划；建立必要的政策和信息技术基础设施；提高认识和了解并建立支持调动的网络；

第三阶段：2005-2006 年（进行中）：完善必要的政策和信息技术基础设施；继续进行沟通并提高认识。

除 P-2 职等以外的工作人员的统筹调动将从 2007 年 5 月开始分阶段实施。

(c) 知识管理：保持机构的经验传承

135. 为了使增加的调动不对机构能力产生消极影响，秘书处正在积极支持并制定知识管理做法。这些做法是十分重要的，不仅因为在实施调动政策时它们能协助保持连续性、服务质量和机构的经验传承，而且因为在未来数年内退休率预计较高。许多部门都已经采取了知识管理举措，包括对工作人员进行调查培训以及轮岗，以更广泛地传播知识基础并共享机构经验。管理人员负责建立能支持调动的系统，包括制定标准业务程序以促进知识管理和保持机构经验传承。并进行继任规划和交叉培训以确保保持能完成任务的机构能力。

136. 本组织以及整个联合国系统采取了几项知识管理举措，这些举措能够使本组织对知识共享采取更有系统的战略方针。例如，由达格·哈马舍尔德图书馆领导的秘书处知识共享工作队正在制订一份秘书处知识共享议程。联合国系统行政首长协调理事会（行政首长理事会）知识共享工作队也将为联合国系统制订一项

知识共享战略。联合国开发集团的一个知识共享项目将四个组织有关艾滋病/艾滋病议题的知识共享模型合并一起。

137. 正在进行的信息技术举措可能会加强知识分享的技术能力。例如，管理事务部正在开发一个电子内容管理平台以便将电子管理、知识共享和提供给政府间组织的服服务纳入进来。知识管理部分将建立共享知识的共同平台并且解决信息传递的问题。在行政首长理事会方面，正在制订一个全系统的信息和通信技术战略，作为在本系统内加强知识管理能力总体努力的一部分，以便最大限度地支持各国使用信息通信技术来实现全面发展目标。

138. 提高对工作调动的认识的活动包括提供有关知识管理技术和最佳做法的信息。人力资源管理厅正在与负责领导秘书处知识管理工作的达格·哈马舍尔德图书馆开展密切合作。知识共享处里有一个内部沟通股，其职责是确定同秘书处进行沟通的更为有效的方法并制定一个确保以系统化的方法解决问题的战略。例如，该股在 2005 年 8 月对 iSeek 进行了重新设计，使之成为全球范围的联合国内联网，将工作人员与管理层联系起来、共享一致的消息、发布最新的信息、并且把工作人员与工作工具联系起来。

139. 另外还有几个值得注意的引起工作人员对知识共享的兴趣的举措。例如，维持和平行动部的知识管理工具包中就包含有一种方法以及报告和分发程序，以便在行动后进行审议、任务结束报告、移交说明和做法调查（包括好的坏的做法以及得到的经验教训），亚洲及太平洋经济社会委员会已经批准知识管理作为一项组织举措，以帮助其实现三项目标：管理全球化、减少贫困以及解决正在出现的社会问题。联合国人类住区规划署（人居署）特派团清单提供了有关所有最近人居署特派团的信息并且可以按照不同准则进行搜索，包括工作人员以及特派团所在国家。救济网是人道主义事务协调厅（人道协调厅）管理的网上人道主义反应信息系统，旨在通过迅速分发有关紧急情况 and 灾难的可靠信息以加强国际人道主义社会的反应能力。

(d) 解决工作和生活的问题

140. 鉴于调动的定义十分宽泛，即在各部门、职能、职业类别、工作地点和本系统各组织内部及之间的调动，因此调动问题面临的一个最大障碍是双职工家庭所面临的困难。为解决配偶在一个不同的工作地点的就业问题，于 2004 年建立了一个配偶支持方案。为解决这一需求还建立了一个配偶数据库以便使工作人员的配偶能够彼此熟悉并建立网络。配偶支持网络已经在许多工作地点建立起来。在所有大的工作地点还已经为配偶就业建立了联络中心。

141. 此外，人力厅还每半年举行一次工作搜索讲习班。这些讲习班的目的是帮助工作人员的配偶寻找就业机会，在联合国内部或外部获得面试并建立一个信息网络。迄今为止已举办五次讲习班，共有 80 名配偶参加。

142. 已经建立了一个特派任务准备方案，以解决被聘用并派遣到全世界不同维和特派团或工作地点的工作人员的复杂需求问题。该方案旨在培养工作人员向新的工作和生活环境平稳过渡所需足够的适应能力。它包括派遣前情况介绍、在特派任务期间不断向工作人员及其家庭提供支持，以及在工作人员任满返回时在工作、重新融入社会和家庭团聚方面提供支持。

143. 秘书处仍然是 partnerjob.com 的会员。这个由拥有流动工作人员的公司和组织构成的协会提供简历数据库和工作机会，以便帮助雇员的配偶和伙伴寻找工作。类似地，秘书处还更新了它在工作许可证基金会的会员身份。这是一个由国际公司共同组织的协会，大家一道努力鼓励政府放松对工作许可证的监管以便帮助外雇人员配偶就业。

3. 未来活动

144. 在秘书处实行系统的调动政策需要组织文化的极大变革。在这方面，未来的活动将包括向工作人员提供各种信息并使他们做好准备：

(a) 从 2007 年 5 月开始，将按照下列顺序循序渐进和分阶段地一级一级进行调动以便保持连续性和服务质量：P-3 和 G-7 职等工作人员 2007 年 5 月到 10 月；P-4 和 G-6 职等工作人员 2007 年 11 月到 2008 年 4 月；P-5 和 G-5 职等工作人员 2008 年 5 月到 2008 年 10 月；D-1 和 D-2 职等工作人员 2008 年 11 月；

(b) 在秘书处范围继续开展 2005 年 5 月开始的有关工作调动的宣传活动，为所有工作人员提供有关调动政策及其对工作人员的影响以及现有的支持机制的信息；

(c) 继续为所有工作地点的各职等工作人员提供有关调动和职业支持的讲习班和信息介绍会；

(d) 通过所有工作地点的职业资源中心提供职业咨询；

(e) 加强培训机会使工作人员准备好接受新的任务安排；

(f) 继续努力改善人力资源数据的质量，这些数据对于确定任职期限并为管理人员提供及时准确数据十分重要；

(g) 需要加强人力资源信息通信技术系统以便支持统筹调动方案。

145. 最后，正如本报告附件所解释的那样，本组织长期以来的一项政策是要求工作人员在被招聘后放弃其在原籍国之外的国家的永久居民地位。同时，在被招聘后本组织也严格限制他获得或保留这种地位。这项政策极大地妨碍调动，因为这使之前满足无须遵守这项政策的严格条件的工作人员在调动以后可能不再满足这些条件。这项政策也导致家庭的不稳定，因为当工作人员调到外地特派团或不

带家属的工作地点时，其他家庭成员必须离开原工作地点。大会如果确定改变该政策，秘书处将确保修改后的政策能够立即实行并且反映在调动方案中。

E. 能力和持续学习

1. 目标

146. 界定和鉴定所有工作人员都必须具备的组织核心价值观和核心能力以及管理能力；促进共同的价值观和共同标准并建设组织能力；将各种能力要求融入所有人力资源制度；并发展一种持续学习的文化。

2. 迄今取得的成绩

147. 联合国的核心价值观和核心管理能力是在 1999 通过由本组织各部门的各级工作人员，包括常务副秘书长、各部厅主管和六个工作地点数百名工作人员参加的过程界定的。在这个过程中，“致力于持续学习”被确定为联合国所有工作人员当时和未来需要的关键能力之一。如下文所述，核心价值观和核心管理能力已逐渐融入所有人力资源制度。

148. 在工作人员甄选制度中，能力被列入所有通用职务说明，是所有员额评价和甄选标准的一个关键组成部分。大家踊跃参加管理人员和工作人员熟悉基于能力的面试技巧方案；专门为高级管理人员制定了一个为期一天的经压缩的方案。在网上或通过 CD-ROM 向所有参与者提供一个方案后复习课程。工作人员管理协调委员会第二十七届会议确认，所有职位的工作人员都必须参加基于能力的面试，所有面试小组成员都必须完成基于能力的面试培训。

149. 关于业绩管理，能力是电子考绩制度的一个组成部分。每个工作人员是否尊重核心价值观以及是否具有完成他或她的工作的关键能力受到评价。每个工作人员至少要为每个电子考绩制度周期确定一项发展活动，最后记录记载是否开展了这项活动以及任何其他发展活动。有效业绩管理被纳入所有监督、管理和领导方案，还为管理人员制定了一项特别培训方案。

150. 培训和学习政策基于以下原则：工作人员发展是一个重要的优先事项，因为这是对本组织未来的一种重大投资。在执行这项政策时，向各级工作人员提供一系列发展和学习机会。各项工作人员发展方案是要通过促进组织文化变革以及建设目前和未来的人力资源能力，支持秘书长的改革方案。方案是围绕界定的组织核心价值观，以及为所有发展活动提供能力框架的核心管理能力构建的。

151. 工作人员发展政策包括为建设组织能力和支持管理改革而制定的各项集中组织的方案，以及各项权利下放的方案，并根据年度需要评估，通过这些方案把用于更新特定实务和技术技能的资源直接分配给个别部厅。

152. 集中组织的方案一直与能力模式保持一致。为建设和保持核心价值观及核心管理能力，以及满足新出现的组织需要制定了新的方案。这些方案是通过不断进行的需要评估来确定的，这些评估查明各种不足之处，为此需要发展或加强技能和能力，或需要实行特别的单独方案。在以下领域向整个秘书处工作人员提供这些方案：熟悉情况；领导、管理、监督和组织发展；职业支持与发展；两性与多样性；冲突管理和调解；人力和财务资源管理；基于能力的甄选和面试；工作人员福利；信息技术；以及语言与交流。扩大利用在线培训和远程学习，可以向整个秘书处更多工作人员提供培训。

153. 为推动廉正、专业精神和尊重多样性的核心价值观，开办了强制性道德学习班和强制性廉正意识在线培训。道德还被纳入许多旧的和新的方案，人力资源管理厅与道德操守办公室密切协作，以查明需要，并编制适当教材。在机构间一级，同联合国系统的一些其他组织协作发起了一个关于防止工作场所骚扰、性骚扰和滥用职权的强制性在线培训方案。

154. 同各个部厅合作提供性别问题特制培训。其重点是审查部门的实质性工作和程序，以评估任何规划的行动、政策或方案所涉性别问题，凸出并发展最佳做法，制定一项部门行动计划，以确保包容性、对性别敏感的环境，并推动建设性变革。

155. 提供阿拉伯文、中文、英文、法文、俄文和西班牙文的语文课程，在秘书处推动使用多种语文，并提高那些在多文化多语文环境中工作的工作人员的语文能力。这些课程的目的是向工作人员提供机会，熟练掌握其他工作语文，并加强对多样性的尊重。目前举办初级、中级和高级班。此外，在特别工作相关领域，如表述技巧、媒体语文、编写报告、电子通信以及文化和语文多样性等领域开办专题讲习班。一个专门网站向工作人员提供在线语文学习支持工具，在 2005 年获联合国 21 世纪奖。此外，总部还在全球举行语文资格考试。

156. 为发展各级管理能力提供了一些新的方案。监督、管理和领导能力建设方案获得加强，并强制目标工作人员群体参加这些方案。为 D-1/D-2 职等工作人员和 P-4/P-5 职等中级管理人员引入了新的方案。举办了一个妇女领导发展方案。为初级专业工作人员制定了特别方案，负监督责任的高级一般事务工作人员的监督技巧发展方案加强了。信息技术、技术和实务技能升级、语文与交流、两性与多样性、人力和财务资源管理等方面的既定方案定期更新，反映新的政策并利用新的技术。

157. 现已开发了各种组织发展工具，包括出版《有效管理人员简介》和《有效部门简介》小册子。目前提供了一个全体工作人员在线调查。360 度评价工具已经修订，以提供个人、团队和部门各级效益基准。为了补充为管理人员制定的领导和管理发展方案，人力资源管理厅提供了以部门为对象的组织发展方案和干预

措施，在对各种评价和诊断工具进行管理和分析后，这些方案专门用于满足各部门的具体需要。后续活动包括就认定的能力领域进行短期培训、团队建设活动、程序审查、对团队和（或）管理人员的辅导。

158. 为一般事务工作人员制定了扩大工作人员发展方案。提供一系列以交流、交际技巧、团队建设和客户服务为重点的讲习班。一直强调基于团队的方案，以尽量扩大在工作单位一级的培训效果，并补充个别发展方案和相关活动。工作人员还应邀参加许多其他方案，如集体谈判技巧、项目管理、信息技术、语文以及交流方案。

159. 评价是所有发展活动的组成部分，它既能确保各项方案满足组织优先需要，也能衡量效果。除内部监测和评价外，还对工作人员发展方案进行定期独立外部评估。

160. 在本组织总的学习政策范围内，维持和平行动部制定了综合培训战略和评估框架，以确保进一步协调外地特派团培训的各方面，包括在联合国和平行动中服役的文职、军事和警务人员的培训活动。新的战略和框架旨在促进不同构成部分之间加强联系，同时确保所有特派团人员的特别训练需要得到满足。培训战略还将查明日益扩大的交叉训练需要并提供这些需要，例如特派团环境下的领导和管理、行为和纪律、两性平等、艾滋病毒/艾滋病的鉴定和供资程序，并将通过分享资源和设施加强协同增效作用。

161. 在联合国维持和平行动高级领导任命政策方面，维持和平行动部采用了一个名为高级领导上岗方案的倡议。根据这项倡议，作为一项服务条件，新任命的驻地特派团高级领导将必须在任命前六个月参加强制性的上岗培训和发展。该方案旨在使选定的高级官员熟悉和平行动的运作，并协助他们认识和理解其在方案、人力资源和财务管理方面更广泛的联合国责任。

162. 在机构间一级，联合国继续同联合国系统职工学院合作编制核心课程，集中注意那些跨越组织界限并协助在整个系统创立共同管理文化的方案。目前正在制定一个联合国系统高级管理人员领导发展方案。驻地协调员制度以及预警和预防性措施培训方案继续成功地跨越传统的组织责任界限，支持改革努力，并加强伙伴关系。大多数工作地点都有机构间学习做法社区，一个强大的学习管理人员全球网络业已形成，每年在职工学院举办学习管理人员论坛期间举行会议。讨论学习政策、方案和办法，以鼓励协作和加强统一，并减少方案制定工作和费用的重叠，这些方案使联合国及其各方案和基金互利互惠。

3. 今后的活动

163. 工作人员发展是所有改革成功的关键。要建设和维持工作人员的专业能力，就必须持续努力并增加投资。领导、管理和组织发展倡议的重要性将得到更大承认。妇女领导方案将扩大，包括为在中等管理级别上涌现出来的妇女领导举

办一个方案。在这些方案的范围内将提供使用备选学习方法，如指导和个别辅导的培训。就助理秘书长/常务副秘书长级别的工作人员而言，将为新任命高级官员举办更多的熟悉情况会。

164. 人力资源管理厅将继续与其他部厅结成伙伴关系，在司法行政、调查、预算和财务等实务行政领域的技术技能培训以及人力资源管理方面，发展适当的学习方案和情况介绍会。该厅将继续与道德操守办公室协作，在熟悉情况和上岗方案，领导、管理和组织发展方案和将道德纳入所有工作人员发展方案的主流范围内，为各级工作人员发展道德方案和情况介绍会。

F. 业绩管理

1. 目标

165. 为整个秘书处所有工作人员建立一个公平、透明和可计量的业绩管理制度，支持注重成果的文化，表彰和奖励优良业绩，并妥善处理不良业绩；优化本组织各级的业绩，加强责任制和问责制。

2. 迄今取得的成绩

166. 1996年，秘书处采用了一种考绩制度，帮助迈向注重业绩的文化。考绩制度反映大会要建立一个透明和有效的责任和问责制度的目标（大会1993年12月23日第48/218 A号决议）。根据获得的经验和反馈，对该制度进行了多次修订。最近的版本引入了新的电子考绩制度，在线上运行。与前制度相比，现行制度最显著的改进之处，是纳入了能力、职业期望和多角度的内容，以及强调将个人工作计划和部门工作计划联系起来。

167. 电子考绩制度作为一种灵活的工具，记录工作人员及其直接主管所商定的工作计划和其他目标。该制度减少与考绩有关的书面工作，确保广泛利用业绩管理工具，并提供一种标准化、有结构的业绩数据收集和储存办法。该制度纳入联合国的核心价值观和能力，以便更全面地体现业绩；让工作人员进行自我评价和工作人员对其所受监督情况进行评价；加强业绩管理与职业发展之间的联系。工作人员及其主管都签名，写上日期，以便可以监测及时完成工作计划、中期审查和周期终了评价的情况。电子考绩制度是联合国在因特网上向全球秘书处提供的第一个应用软件。该系统于2003年获联合国21世纪奖。

168. 该系统适用于按照工作人员细则100号编任命至少一年的所有工作人员，助理秘书长职等以上、直接向秘书长报告的工作人员除外。按照200和300号编任命的工作人员和按照100号编雇用不到一年的临时工作人员，视其职能的性质与期限以及工作单位实行的监督结构而定，可以根据考绩制度予以评价。2005-2006年完成了第四个周期的电子考绩制度，2006年4月启动了第五个周期。

169. 人力资源管理厅已经以其咨询和监测能力，协助各部厅加强概念并执行这一过程。该厅还监督整个秘书处的执行情况，协助管理人员和工作人员，并帮助确保公平连贯地应用该制度。一个电子考绩制度服务台自 2003 年以来一直在运作，以解决工作人员可能遇到的问题，并收集关于业绩管理过程的反馈意见。

工作人员发展方案和倡议以支持业绩管理

170. 为各级工作人员制定了各种发展方案，目的是执行有效的业绩管理原则，并建设所需技能，如培养领导能力、监督技能、有效沟通、改善业绩辅导、团队建设以及工作人员评价。对电子考绩制度遵守情况和评级趋势的监测显示，过去两个周期，全秘书处的组织整体遵守情况维持在 80%。过去六年以来业绩差距明显缩小，50%的工作人员被评为完全达到期望，10%左右的工作人员得到最高评级。

171. 实行考绩制度以来的一个主要重点，是管理人员和主管的考绩管理培训方案，同时考虑到他们在实行该制度以及在整个秘书处建立所设想的考绩文化上的中心作用。2006 年发起了针对管理人员和主管的强化业绩管理培训。该方案的一个重要组成部分，是培训管理人员如何制定具体和可计量的目标以及提供有效反馈。

172. 向外地特别团提供了一个学习方案。这项倡议有助于整个秘书处业绩管理的更大连贯性。不过，在若干工作地点，连接和带宽问题继续妨碍充分利用电子考绩制度。

3. 今后的活动

173. 考绩管理文化的制度化是一项长期努力，需要重大的组织文化变化和持续学习。人力资源管理厅将继续支持管理人员和工作人员执行业绩管理制度，以期推动优良业绩和持续学习的文化。

174. 2007 年将发行电子考绩制度更新版，其中有一个新的报告系统。该系统将使高级管理人员能够获得关于本部厅考绩进程各阶段的准确而及时的资料，并使他们有能力监测电子考绩制度的工作流程、遵守、执行现状和评级分布。此外，该系统将提供关于目标、业绩成就、能力、工作人员发展的信息以及其他职业信息，以协助各部门完成人力资源行动计划。

175. 工作人员管理协调委员会第二十七届会议于 2006 年 6 月商定设立一个工作人员管理工作组，审查整个业绩管理，包括任何可能被视为适当的反馈机制。

G. 职业发展

1. 目标

176. 建立和维持一支有能力满足本组织目前和未来需要的高度胜任、有多种技能、堪称多面手的国际公务员队伍，与此同时满足工作人员个人的发展需要和职业抱负。

2. 迄今取得的成绩

177. 由于认识到建设和维持工作人员职业能力的需要持续作出努力，为此投入资源是对本组织的未来的投资，在培训和发展问题上的做法已经从过去以临时性和反应性为主变为预防性和综合性。这种新的方式使各级工作人员得以发展，包括在新的领导能力、管理和组织发展方案和工具以及电子学习方面。

178. 职业发展政策强调职业发展是一项共同责任，该政策基于下述原则，即本组织、其管理人员和工作人员对职业成长与发展负有共同的责任，各方都在其中发挥各自的重要作用。这项政策要求本组织提供机会框架及必要的支助方案和制度；要求管理人员支持工作人员发展和职业进展，要求工作人员致力于不断提高专业水平。

179. 到目前为止，为了帮助工作人员查明职业道路，作出战略性职业选择，以获得向自己所希望的职业方向发展所需要的经验和技能，人力资源管理厅增加了各种主题的职业发展讲习班的数目，以满足工作人员在进行有效的职业和人生规划方面的需要。为了在全世界范围为工作人员提供支助，大多数主要工作地点都建立了职业资源中心。除了职业讲习班和自学资源以外，职业顾问和人力资源管理厅工作人员还提供个别职业辅导。个别职业辅导依然是职业资源中心最受欢迎的服务项目之一。

180. 从 2005 年开始，为一般事务人员制定的主管方案扩展为两个单元，两个单元之间的间隔为六个月到一年。该方案还有一系列其他方案作为补充，这些方案致力于发展在文化多元化环境中有效的沟通和倾听能力，通过影响和处理抵触情绪发展双赢的关系。为一般事务人员制定的一些其他相关方案包括有效沟通以及合作性谈判技能。另外，2006 年 1 月开始举办专门为一般事务人员设计的讲习班，为他们流动和职业发展提供支助。讲习班帮助学员评估自己的技能、价值和喜好，提供一个支助性环境，使学员在这样的环境中学会如何寻找机会增强自己的“卖点”，以及准备调动。

181. 继续向工作人员提供为期一天的各种主题的职业发展讲习班，包括职业规划、管理人员和主管人员职业规划、准备书面申请以及有效的面试。为了照顾到工作时间安排，还在准备书面申请和有效的面试技巧方面举办半天的速成职业发展讲习班。继续提供两个小时的午间小型讲习班，使工作人员在准备调动的时候能够探索各种不同的职业发展领域。

182. 为了支助采用多种语文并促进尊重文化多样性，开设了阿拉伯文、中文、英文、法文、俄文和西班牙文语文班。对支助调动和为工作人员开辟更广泛的职业机会来说，熟练掌握工作语文及其他正式语文是非常重要的。语文班包括为语文资格考试作准备的正常班以及与工作场所有关的具体领域的专题讲习班，例

如，表述技巧、通过媒体学习语言、写报告、电子通信以及文化和语言多样性。建立了一个专门的网站，为工作人员提供在线学习语言的辅助工具。

183. 职业发展制度的一个关键目标依然是吸引、培养和留住世界各国最高素质的年轻专业人员。整个秘书处所有通过竞争考试的起职专业工作人员都要参加为期一周的熟悉情况方案。该方案使学员认识到本组织开展的广泛的工作，为掌握国际公务员职业生涯所需要的知识、技能以及全球服务观点打下基础。其重点是加强沟通、协作谈判和自我管理方面的主要技巧，介绍人力资源管理改革方面目前发展情况，包括联合国能力模型和初级专业人员统筹调动方案。

184. 初级专业人员发展方案的一个主要内容是导师方案，该方案为年轻的专业人员提供具有战略重点的职业支助。在熟悉情况期间，为每个初级专业人员分配一名导师。导师由资深工作人员担任，他们自愿利用自己的时间支持年轻的同事，人力资源管理厅则提供培训和持续支助，促进他们对本组织的了解，作为对他们的直接主管和管理人员提供的入门知识和培训的补充。该方案包括持续的职业支助和后续行动以评价进展情况。

185. 2004-2005 年期间，大约 170 名新聘初级专业人员在他们初次派任之日起四个月至六个月内参加了熟悉情况方案。到目前为止，大约 430 对“师徒”参加了该方案。

3. 今后的活动

186. 各主要工作地点的职业资源中心将继续提供职业讲习班、自学资源和咨询服务，以帮助工作人员查明各种不同的备选职业道路，并作出战略性职业选择，获得向自己所希望的职业方向发展所需要的经验和技能。此外，人力资源管理厅将通过培训训练员活动和一般性指导继续支持各职业资源中心。

187. 人力资源管理厅将继续侧重进一步加强一般事务类工作人员的发展，为一般事务人员跨职能调动提供便利，设法为合格的工作人员转入专业职类创造更多的机会。

188. 为了支助将于 2007 年 5 月生效的人员调动政策，将继续举办为调动作准备的讲习班，其中包括写个人简历、基于能力的面试技巧以及职业与人生规划评估。此外，还将开发各种讲习班和工具，以支助工作人员实现工作与生活之间的平衡，特别是从全球范围工作调动的角度考虑。将继续举办人员调动政策和调任方案情况介绍会。

189. 如果秘书长关于着力加强人力建设的报告中关于增加资源的要求获准，将加强强制性 P-2 职等发展方案，以确保初级专业人员在职业生涯初期实现广泛的发展，该方案可能扩大到 P-3 职等工作人员。这些方案将促进工作人员调动，有助于他们在本组织各种不同部门任职。

190. 同样，如果资源增加，将发展一个综合系统，绘制在本组织逐步承担更大的责任的路线图，同时建立并加强明确的标准。为此目的而计划开展的活动包括实现对所有工作人员关键领域（例如，职业道德）的培训或者对那些希望在某些领域（例如，财政、人力资源、预算和财政）工作的工作人员的培训制度化；酌情提供统筹管理的发展方面经历以及评估，并与工作人员每个职业阶段挂钩；以及要求提供证据表明达到了担任更高级别工作所要求的条件。将鼓励工作人员未雨绸缪地管理自己的职业生涯，申请加入那些自己符合其平行调动或者晋升条件的职业类的各种花名册。

191. 尽管在这种迅速变化的环境中，职业道路可能表现为不同的形式，而且不一定可以预测，但是，开发能够显示可能的职业道路和跨越点的职业模型将有助于工作人员进行职能和职类内以及跨职能和跨职类的调动，将有助于更系统的跨职能培训和工作人员调动。这将需要宣传和支持改变组织文化，以鼓励和重视多样职业道路，进一步强调人员调整动和不断学习作为职业成功的关键要素的重要性。

H. 服务条件

1. 目标

192. 为工作人员提供更好的工作和生活环境，与联合国共同制度各方以及国际公务员制度委员会合作发展一个使本组织能够吸引并留住高素质工作人员的有竞争力的薪酬制度。

2. 迄今取得的成绩

193. 秘书长多次指出，改善服务条件是他的人力资源管理改革总体方案的基础。人力资源管理厅继续努力支助秘书长的纲领，包括就如何统一服务条件提出具体的提议。已经制定了范围很广的各种举措，确保工作人员有更好的、更安全的工作和生活环境，以支助联合国的各种活动。

194. 根据秘书长的进一步改革纲领(A/57/387 和 Corr.1)，人力资源管理厅牵头对秘书处的外地工作人员的合同安排和福利进行了机构间全面审查，以便尽可能与联合国各基金和方案的合同安排和福利协调一致。进行这项审查的工作组由以下部门和机构的代表组成：维持和平行动部、政治事务部、人道主义事务协调厅、人居署以及联合国各项基金和方案。这些建议涉及合同安排、确定带家属或者不带家属的工作地点、采用特别行动方式、休产假和其他假期规定以及托运应享待遇的一次性总付方式。在这些建议的基础上提出的修改合同安排和统一服务条件的提议被列入关于着力改革联合国的秘书长报告(A/60/692 和 Corr.1)。一些相关的问题在其他会场得到讨论。

195. 联合国继续与共同制度其他组织一道积极参与在公务员制度委员会主持下进行的对薪酬和福利制度的全面审查。审查的目的是为了设计一种更具有竞争力的制度，将使本组织能够吸引、培养并留住高素质工作人员，按功论赏，而且更便于执行、更具有透明度。迄今取得的进展包括对专业人员职类的职务开始实行简化的、现代化的职务分类标准，在少数志愿者组织进行关于加宽工资段幅和按劳付酬的试点研究。关于该审查的细节，可查阅公务员制度委员会给大会的报告。

196. 联合国人员的安全依然是一项主要关切。由于世界上发生的各种事件，必须继续审查本组织如何管理其工作人员的安全和安保事宜。人力资源管理厅在工作人员福祉方面发挥关键作用，特别是在出现危机状况期间，并与其他部厅密切合作，确保在规划、制定和实施工作人员安保和安全方案的时候考虑到人力资源问题。

197. 开始实行一些新的举措；其中包括提高安保和安全意识，对工作人员和管理人员进行关于防备紧急情况的培训方案和指导。增补并出版了英文版和法文版小册子《应急准备》。这本小册子为工作人员和管理人员提供关于如何在家里以及工作场所做好危机情况准备方面的指导。鼓励其他工作地点制作符合当地具体情况的类似的小册子。实施了在紧急状况期间随时向工作人员通报情况的各种系统，包括工作人员信息网站和热线，以便工作人员查找关于紧急状况的信息和关于联合国总部状况的最新消息。这些系统成为其他工作地点发展用于在危机情况下与工作人员沟通的手段的原型。2004年，人力资源管理厅发起了一个被称为SOS方案的志愿者同行支助网络，帮助促进一个相互关心的工作环境，查明有困难或者需要帮助的人并为他们提供支助，对重要事件和重大危机迅速作出反应。到目前为止，已经有251名工作人员参加了该方案的培训，该方案被证明是纽约以及其他工作地点的宝贵的支助来源。

198. 秘书长关于加强联合国的报告为实施联合国艾滋病毒/艾滋病方面的人事政策提供了新的动力。秘书处参加了为工作人员制定的机构间举措，包括关于联合国工作场所艾滋病毒/艾滋病的介绍情况会议，提供关于艾滋病毒/艾滋病的基本知识，帮助提高认识和敏感性，帮助消除耻辱感和歧视。该方案与关于艾滋病毒/艾滋病问题的学习战略一致。在总部发起的这项机构间活动成为其他工作地点效仿的模式。另外，艾滋病毒/艾滋病热线继续向工作人员提供援助。

199. 联合国与共同制度的其他组织一道参与为可能发生的禽流感作为准备和进行规划。在这个进程中，联合国还必须为自己的工作人员提供照料。要求联合国系统行政长官、高级管理人员和联合国国家工作队交流流行病规划，为联合国系统提供准备工作方面的指导。这些指导方针是在广泛协商的基础上拟定的，同时考虑到了联合国国家工作队的经验，目的是帮助管理人员采取措施保护工作人

员，确保运作的连续性。各工作地点都指定了禽流感协调员，查明各项基本职能，并确定以何种方式最有效地履行这些职能。

200. 在支助配偶就业方面取得了一些进展，这个问题依然是工作人员的主要关切之一。在许多工作地点都发展了配偶支助网络。在各主要工作地点都建立了配偶就业联络中心。（关于这些活动的详细情况，见上文第 140–143 段。）

201. 经过试点项目之后，秘书处于 2003 年 2 月 1 日实行弹性工作安排，使工作人员能够更好地兼顾职业和个人责任。该方案基于这样一项理解，即联合国的利益高于一切。为工作人员提供了四种备选方案：错开上班时间、压缩工作天数（10 天压缩为 9 天）、定时在职进修和电子通勤。已向各部门主任分发一套简报和准则，其中包括协定范本。大多数部门已开始采用至少其中的一些弹性工作安排。许多办公室和部门都报告说，激发了工作人员士气和工作积极性，还节省了加班费，而且参加该方案的工作人员请病假的次数减少。主管和管理人员给予积极评价，指出没有出现生产率降低或者提供的服务减少的情况。在各执行办公室和部门，人们认为这些安排能否成功通常与工作人员和管理人员是否愿意使这些安排奏效联系在一起，也就是，能否灵活地管理、修改工作的分配、或工作人员在工作最忙时能否自愿放弃排定的休假日。

202. 为了帮助作为哺乳期母亲的工作人员更好地兼顾工作和个人生活，按照联合国儿童基金会和卫生组织发出的全球建议，2003 年开始采取措施，使工作人员能在工作场所给婴儿喂奶。

3. 今后的活动

203. 将继续努力确保本组织与共同制度的其他伙伴合作，尽可能管理其工作人员的安全和安保事宜。人力资源管理厅将继续在工作人员福祉方面发挥关键作用，特别是在发生危机状况期间，将继续与其他部厅密切合作，确保在规划、制定和实施工作人员安保和安全方案的时候考虑到人力资源问题。

204. 纽约工作与生活问题工作队由人力资源管理厅牵头，成员为来自联合国各基金和方案的代表，该工作组将继续其在以下各项问题上的工作，例如，为配偶提供支助、托儿设施、丧亲、照顾老人和照料者群体、弹性工作安排以及工作环境的其他改善。工作队将视情况与其他工作地点联络。

205. 联合国将继续与共同制度的其他组织一道参加在公务员制度委员会主持下进行的对薪酬和福利的全面审查。

1. 合同安排

1. 目标

206. 使合同安排能更好地满足联合国的业务需要，同时考虑各种不同情况（即稳定、持续的工作方案和项目；工作量和类型突然大增，特别是在建设和平、

维持和平及人道主义行动方面，包括限期任务、季节性波动、以及短期需要，并使工作人员的待遇更加公平。

2. 迄今取得的成绩

207. 秘书长提议改善合同安排，使之更为公平，更符合本组织需要。这项提议最初是在提交给大会第五十五届会议的关于人力资源管理改革的报告中提出的（见 A/55/253 和 Corr. 1，第 47 段），事先曾在 2000 年与工作人员和管理当局协调委员会磋商。其后在 2001 年和 2002 年工作人员-管理当局协调委员会上与工作人员磋商。之后，秘书长在提交给大会第五十九届会议的关于人力资源管理改革报告增编中提出了关于合同安排的详细提议（A/59/263/Add. 1）。关于合同安排的这些提议旨在简化本组织的现有合同安排，只提供三类任用：短期（最多 6 个月）；定期（最多 5 年）；连续任用（无限期）。

208. 大会在第 59/266 号决议第九节中注意到秘书长关于合同安排的报告，并决定在大会第六十届会议审议公务员制度委员会关于合同安排的报告时再审议这个问题。秘书长的提议符合公务员制度委员会在 2005 年年度报告中提出的合同安排框架（见 A/60/30，附件四）。大会现已收到公务员制度委员会提出的框架。

209. 至于外地的合同安排，许多报告都考察了外地特派团的人员配置问题，首先是秘书长 2004 年提出的对履行持续需要职能的外地工作人员采用 100 号编任用的提议（见 A/59/291）。大会在第 59/266 号决议中要求进一步提供资料，现已照办（见 A/59/762 以及 A/60/698 及 Corr. 1 和 2）。与此同时，大会在第 59/266、59/296 和 60/266 号决议中，决定在一段具体时间内暂停适用关于限期任用最长不超过四年的限制，授权在规定条件下，根据工作人员细则 100 号编重新任命根据 300 号编合同任职时间已满四年的工作人员，并请秘书长继续采用 300 号编合同，以此作为任用新特派团工作人员的首要工具。大会第六十一届会议将在审议秘书长改革合同安排提议的大背景下，审议整个问题。

210. 同时，公务员制度委员会 2006 年 7 月第六十三届会议在考虑到秘书长的改革提议将提交大会第六十一届会议后，决定作为临时措施，允许尽可能灵活地对待参加和平行动的工作人员现有合同安排，并建议采取以下措施：(一) 取消 300 号编任用的四年限制条件；(二) 允许服务至少有四年的工作人员的合同转成特派团特聘合同，只要审查认定其职能有存在必要，而且确认其业绩完全令人满意；(三) 允许特派团特聘者重新分配到另一个工作团担任类似职务，以满足本组织的要求。

3. 今后的活动

211. 秘书长在报告(A/60/692 和 Corr. 1) 中表述了这样一项战略，则建立“一支独立的国际公务员队伍，它将再次因其高标准的道德操守、公正、透明和接受问责以及不断学习、业绩良好和管理有素的组织文化而闻名”。秘书长的愿景是

建立一个融成一体、面向外地的、正常运作的全球性秘书处，其多才多能、可流动的工作人员将在不同领域工作，完成本组织各种复杂和互为关联的任务。为了实施上述战略和实现此愿景，秘书长提议根据单套工作人员细则，采取划一的联合国工作人员合同，以简化合同安排，并确保合同安排能更好地支助融成一体的全球性秘书处。

212. 以单一号编取代工作人员细则现有的三个号编将使联合国秘书处所有工作人员聘用条件所适用的合同框架更加精简，在对待工作人员方面有一套更加一致和透明的办法。根据这一提议，可给予三种期限的任用（临时、定期和连续任用）。工作人员和管理当局协调会在 2006 年讨论了这些提议，会议赞同秘书长的评估，认为迫切需要精简合同安排。秘书长在关于着力加强人力建设的报告（A/61/255）中，详细阐述了这些提议。

J. 司法制度

213. 司法制度是秘书长改革的一个重要内容，这个课题，在秘书长另一份报告中论述。大会 2005 年 4 月 13 日第 59/283 号决议设立了重新设计小组，目的是提出联合国工作人员冤情解决制度的新模式。该小组在 2006 年 7 月向秘书长转交了其报告。工作人员和管理当局协调委员会 2007 年 1 月的特别会议将审议小组的建议，然后秘书长将于 2007 年 3 月举行的大会第六十一届续会第一期会议上提交他对小组报告中所载建议的意见。

五. 结论

214. 秘书长请大会注意迄今在实施人力资源管理改革方案和小组报告所述计划的今后活动方面取得的成就。

215. 秘书长还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，本报告附件一解释了其中的理由。

216. 秘书长提请大会注意他关于着力加强人力建设的报告（A/61/255），特别是第十三节，其中论述需要进一步着力，以便在本组织圆满地进行人力资源管理改革。

附件

永久居民身份

A. 大会的要求

1. 大会在第 60/238 号决议第三节，第 1 段中请秘书长向大会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，包括依照题为“在联合国任职的非美国籍工作人员、其家庭成员和家庭雇工以及申请或持有美国永久居民身份的工作人员的签证身份”的行政指示（ST/AI/2000/19，2000 年 12 月 18 日）第 5.7 节，作为例外授权工作人员保留永久居民身份以及允许此种例外时采用的标准。

B. 背景

2. 放弃永久居民身份的要求源自大会 1953 年宣布的一项长期政策。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（或非美利坚合众国的其他东道国的相应签证）”（A/2581，第 10 段）。之后，第五委员会确认了咨询委员会的建议，指出，“委员会普遍认为，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 段和 70 段）。一些代表团还表示反对“任何将偿还国家所得税的政策扩大到另一批工作人员的做法”（同上，第 67 段）。

3. 1954 年 1 月，秘书长向工作人员通告了大会关于永久居民身份问题的结论，包括大会关于秘书长只有“在例外和迫切的情形下”，可以允许国际征聘工作人员改变其身份和偿还税款的决定（ST/AFS/SER.A/238，第 6 段）。增订后的《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，^a 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。^b

4. 多年来，除有限的例外情况外，一直在适用这条要求，凡根据 100 号编任用一年以上者在受聘服务之前都要放弃永久居民身份，而且行政法庭也维护这一要求。^c 秘书处认为这一要求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国还是在其他国家。

^a 工作人员条例 104.7，1954 年 1 月 19 日秘书长公报 ST/AFS/SGB/94/Rev.2 颁布。

^b 工作人员条例 104.4(c)，1954 年 3 月 8 日 ST/SGB/94/Amend.1 颁布。

^c 见第 326 号判决，Fischman（1984）和第 819 号判决，Moawad（1997）。

5. 规定这一要求的最新行政通知是ST/AI/2000/19。^d ST/AI/2000/19 第 5.7 节规定了以下可免于适用放弃非原籍国永久居民身份要求的有限例外情况：

- (a) 无国籍人；
- (b) 已申请入籍取得公民身份而且很快会获得批准的新任用的工作人员；
- (c) 先前核准其保留永久居民身份并准备晋升专业职类的一般事务及有关职类工作人员；
- (d) 一般事务及有关职类的工作人员；
- (e) 根据工作人员细则 200 号编，作为技术援助项目人员任用的在联合国外服务的工作人员，或根据工作人员细则 300 号编的规定，限期任用的工作人员；
- (f) 任用时间不满一年的工作人员；但是，如果他们的任期延长到一年以上，则在延长期应取得 G-4 签证。

6. 每当存在免于放弃的具体情况时，例如，此人无国籍、属一般事务职类、根据 200 号编或 300 号编任用在美国境外服务或任期不满一年，便使用这些豁免规定。

C. 保持非原籍国永久居民身份所涉问题

7. 采取要求工作人员放弃非原籍国的永久居民身份的政策是出于对地域分配或所涉经费问题的考虑。

地域分配

8. 秘书长在 1953 年指出，如果工作人员选择成为另一个国家的永久居民，则他就可能有不与原籍国保持联系的意图（A/2533，第 117 段）。当时总部有 3 356 名工作人员，其中 461 名有永久居民身份；这些人中有 231 人有权享受国际征聘的有关待遇（同上，第 114 段）。秘书长在第二年指出，总部有永久居民身份的国际征聘工作人员人数已经减少到不致显著影响工作人员的地域平衡（A/2777，第 14 段）。

9. 截至 2006 年 6 月 30 日，在纽约秘书处服务的 5 856 名工作人员中，有 456 名获准得到或保留美利坚合众国的永久居民身份，其中 58 人为专业及以上职类，398 人为一般事务及有关职类。虽然不可能预测一旦取消对获得或保留永久居民身份的限制，这些数字会怎样变化，但应该指出，国际征聘的工作人员中提出要求取得或保留美利坚合众国永久居民身份的数量相对少。^e 此外还存在着一个很

^d ST/AI/2000/19 之前是 1982 年 8 月 16 日的 ST/AI/294（“在联合国任职的非美国籍工作人员的签证身份”），后者取代 1959 年 5 月 5 日的 ST/ADM/SER. A/538 和 ST/AFS/SER. A/238。

^e 2001-2005 年期间，总共要求 24 名工作人员在应聘进入秘书处之前放弃永久居民身份。

大的抑制因素，国际工作人员获得或保留工作地点国的永久居民身份会使他们失去享受教育补助金和回籍假等离国福利的权利。

10. 由于联合国将具有永久居民身份的工作人员列在其国籍国的名下，因此获得或保留永久居民身份不会影响目前的地域分配。

所涉经费问题

11. 2005 年，联合国偿还了身为厄立特里亚、土耳其和美国国民或永久居民的工作人员支付的所得税。美国征收的所得税退款占联合国支付的全部所得税退款的 99% 以上。

12. 允许工作人员保留非原籍国永久居民身份将涉及退税款和工作人员薪金税等经费问题。如 1994 年秘书长在关于工作人员薪金税和衡平征税基金的报告中所解释的 (A/48/932)：

(a) 对由联合国经常预算支付的工作人员薪金毛额征收工作人员薪金税而得到的所有收入都记入衡平征税基金内。这笔款项应按会员国摊缴预算经费之比例，记入每一会员国之基金分账户。按照行政和预算问题咨询委员会的建议 (A/32/386, 第 14 段)，大会 1978 年 12 月 8 日第 33/13 C 号决议和 11 月 3 日第 33/14 号决议对于由摊款提供经费的维持和平行动付给工作人员的薪金也制定了相同的规定。

(b) 当某国要求由经常预算或摊款维持和平行动提供经费的工作人员须按其联合国收入缴纳所得税时，联合国给予工作人员的退税款应从衡平征税基金中该征税会员国名下的存款中扣除。大会 1957 年 2 月 27 日第 1099(XI) 号决议决定对地方和州所得税也适用同样的制度。

13. 在 ST/SGB/2003/7 颁布的《联合国财务条例和细则》订正版中，财务条例 4.11 和 4.12 规定，如果所需的退税款比一个会员国的衡平征税基金分账户中的存款少，则存款余额应抵减该会员国的应缴摊款。另一方面，如果退税款总额超过一个会员国在衡平征税基金内的存款，则所缺款额将附加在该会员国下一个财政期间的摊款上并收回。^f

14. 至于不是由非分摊基金（诸如信托基金和大部分特别账户基金）支付的工作人员，应该指出，这些基金不参加衡平征税基金。因此，如果保留永久居民身份的工作人员数量增加，从而增加本组织的退税款，则所增加的付款势必要由特定基金支付，用于方案实施的资源便会减少。

15. 最后，如果工作人员打算获得或保持现工作地点外的国家永久居民身份，而该永久居民身份国的税法规定不征收全部或部分在外国赚取的收入则该工作人

^f 这些规定取代 A/48/932 中引用的财务细则 105.2 至 105.5。

员在境外赚取的收入可能部分或全部免税。在这种情况下，取消放弃永久居民身份的要求对本组织的财政影响就更有限。

D. 审查要求放弃永久居民身份的规定

16. 秘书长将欢迎大会重新审议要求专业工作人员放弃永久居民身份的规定，同时考虑执行这一要求对个人可能造成的困难、本组织各种需要发生的变化和工作人员的简历。在 1953 年第一次讨论这一政策时，大部分工作人员在获得任用时都希望在同一工作地点长期受雇。这两点都已大大改变了。

17. 如今定期任用的工作人员比 1953 年多得多。这就使人怀疑要求候选人放弃永久居民身份(有严重的长期后果)，作为接受定期任用(通常没有连任希望)的先决条件是否公平。

18. 工作地点之间的调动已成为受联合国聘用的一个重要条件。要求放弃永久居民身份对调动和下述工作人员造成重大障碍，这些工作人员享有在美国境外服务的 200 或 300 号编工作人员所适用的豁免，在转成 100 号编时便失去豁免福利。此外，让工作人员有更大的可能性获得或保留某国永久居民身份，可以为他们的家属提供更为安全的基础，当他们奉命前去另一个工作地点服务或从事外勤业务时，他们的家属能继续留在该国。

19. 过去 50 年来的婚姻状况变化也是一个相关因素。自从 1953 年以来，越来越多的工作人员的配偶与他们不来自同一个国家，这往往使他们有权利成为配偶原籍国的永久居民；因此，永久居民身份对建立和维持家庭联系很重要。永久居民身份也可能是行使建立共同家庭所必要的其他权利(诸如购买财产)的一个先决条件。

20. 放弃永久居民身份的要求最初是为了确保国际官员真正代表原籍国的文化和特性。与此同时，《工作人员细则》一向允许工作人员保留多国国籍，而授权秘书长决定该工作人员与哪个国家的联系最为密切，本组织将承认哪个国籍。这种以不同方式对待两种看起来紧密相关的情形的做法就产生一个是否公平的问题。

21. 大会不妨重新审查要求放弃永久居民身份的规定，因为这项规定适用于所有国际征聘工作人员，或者至少适用于那些打算获取或保持其现工作地点外的国家永久居民身份的国际征聘工作人员。目前，将不改变允许当地招聘的工作人员保持永久居民身份的做法。

22. 如果大会考虑到上述因素，决定不再要求国际征聘的工作人员在征聘前放弃永久居民身份，则秘书处将确保继续严格执行工作人员细则 104.7(c)。该条为终止成为工作地点国的永久居民的工作人员所享受的国际福利提供了依据。