



大会

Distr.: General
2 September 2010
Chinese
Original: English

第六十五届会议

临时议程* 项目 136

人力资源管理

人力资源管理改革概览

秘书长的报告

摘要

大会第 63/250 号决议请秘书长向大会第六十五届会议报告人力资源改革工作的进展情况。本报告是依照这一决议的要求提交的。

报告概述本组织的人力资源管理情况，具体讨论自大会第六十三届会议以来业已实施或正在实施的人力资源管理改革。这些改革的重点优先领域是合同安排和统一服务条件、人才管理和恢复征聘青年专业人员进联合国。

本报告包括四个增编，其侧重点是：合同安排和统一服务条件(A/65/305/Add. 1)；适当幅度制度(A/65/305/Add. 2)；人才管理信息技术工具 Inspira(A/65/305/Add. 3)；青年专业人员方案(A/65/305/Add. 4)。

* A/65/150.



目录

	页次
一. 导言	3
二. 更广泛的组织背景和要务	3
A. 更广泛的组织背景	3
B. 要务	7
三. 执行第 63/250 号决议的进展和今后步骤	7
四. 具体举措	10
A. 合同安排和统一服务条件	10
B. 人才管理	10
C. 人才管理工具 Inspira	32
D. 国家竞争性征聘考试和联合国青年专业人员方案	32
E. 工作人员健康与福利	32
F. 人力资源管理计分卡	34
G. 工作人员和管理当局的关系	35
五. 有待大会采取的行动	36
附件	
为执行大会第 63/250 和 64/269 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	37

一. 引言

1. 大会第 63/250 号决议请秘书长向大会第六十五届会议报告人力资源改革努力的进展情况。本报告是依据这一决议的要求提交的。
2. 本报告概述本组织的人力资源管理情况，具体讨论自大会第六十三届会议以来业已实施或正在实施的人力资源管理改革。这些改革的重点优先领域是合同安排、统一联合国共同制度中的不带家属工作地点的服务条件、人才管理和恢复征聘青年专业人员进联合国。在这些主要领域，本报告及其增编各节载述服务条件、连续合同、长期合同、工作人员甄选和征聘、新的人才管理工具、适当幅度制度、外联、绩效管理、学习和职业发展、国家竞争性征聘考试和青年专业人员方案、工作人员健康和福利以及人力资源管理记分卡等事项。关于这些事项，大会已要求采取跟进行动，或自秘书长上次提交有关人力资源管理改革报告以来已取得重大进展。
3. 秘书长提交给大会审议的是有关人力资源管理改革的概况报告，有四份增编，而往年的做法则是分别提交报告。新做法旨在各项建议之间构建出更多的直接联系，以便于各个会员国开展审查和作出决定。主报告的附件中介绍大会第 63/250 号和第 64/269 号决议中各项要求的执行情况，以及经大会核准的行政和预算问题咨询委员会各项要求和建议的执行情况。
4. 大会还收到了秘书长关于秘书处的组成的报告(A/65/350)。该报告第一次列报了关于使用免费提供人员、顾问和独立订约人以及关于聘用退休工作人员情况的合并数据。

二. 更广泛的组织背景 and 要务

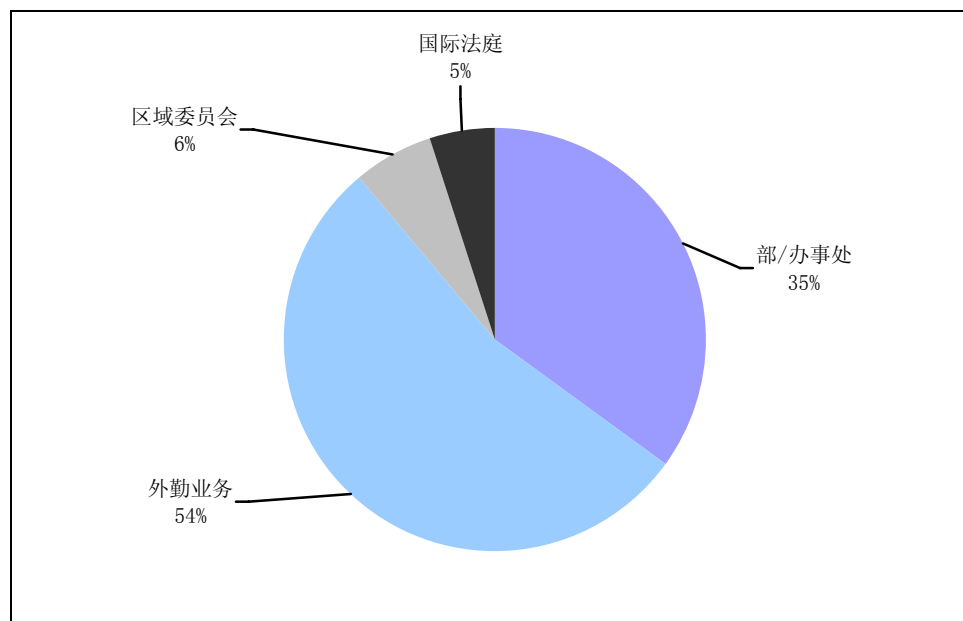
A. 更广泛的组织背景

5. 本组织最大的资源是工作人员，占经常预算资源的 70%，占支助账户和维持和平行动预算总和的约四分之一。人力资源管理必须在构建相关框架和必要的基本要素方面发挥核心战略作用，确保本组织以统筹有效协作的方式运作。人力资源管理必须不断使本组织更能灵活应变，支持弘扬增强能力、提高业绩的文化，允许工作人员平等获得职业机会，而无论方案和供资来源为何使工作人员有机会学习进步，以便发挥最大潜力。只有这样，秘书处才能吸引和留住具有全球视野、充满活力和适应力强的人才，才能满足本组织不断变化的需求，使其能够完成各项任务。

6. 本组织已成为一个真正具有全球性工作范围的组织，已从会议服务为主转而在迅速发展的外地环境中运作，因而也在面临着越来越高的安全风险。如图一所示，本组织有一半以上的工作人员在外地从事外勤业务。¹

图一

按实体分列的秘书处工作人员



7. 从维持和平特派团、政治特派团、建设和平特派团和人道主义行动的预算中可更明显地看到这种移向外地的趋势。

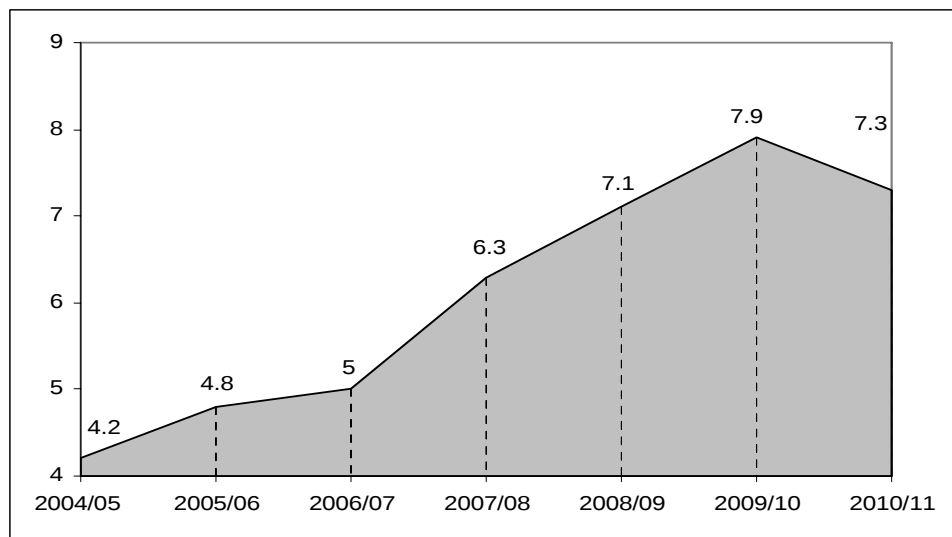
8. 如图二所示，维持和平行动预算从 2004/05 年度的 42 亿美元大幅增至 2010/11 年度的 73 亿美元。

¹ 外勤业务包括维持和平特派团和布林迪西联合国后勤基地、政治特派团(包括联合国办事处、建设和平办事处、综合办事处和委员会，但不包括列入各个部/办事处的秘书长特使和个人特使及特别顾问、各制裁监测队、组和小组)。人道主义事务协调厅、联合国毒品和犯罪问题办公室和其他一些组织实体的外勤人员列于这些实体的名下。

图二

2004/05 年度至 2010/11 年度的维持和平预算

(10 亿美元)

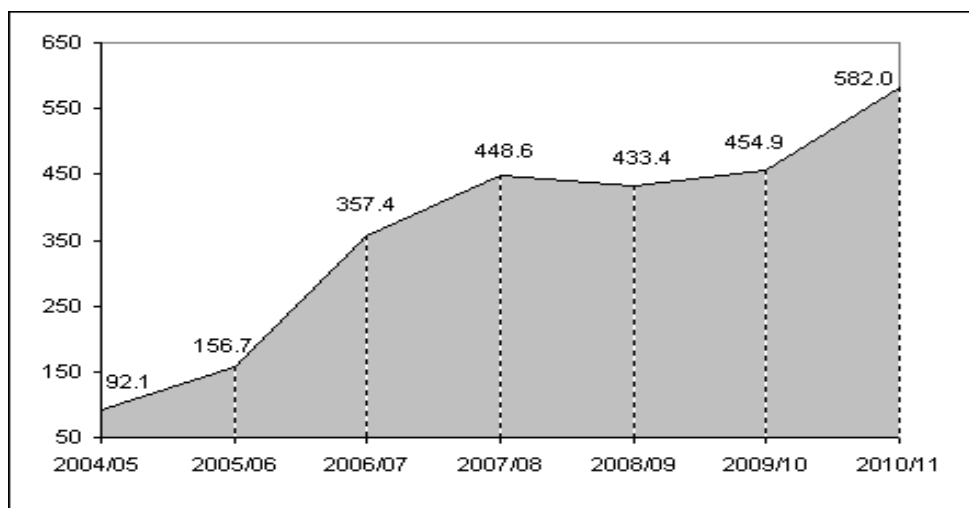


9. 如下图三所示，同一时期，政治特派团和建设和平特派团的供资增长了 5 倍以上。

图三

2004/05 年度至 2010/11 年度的政治特派团和建设和平特派团预算

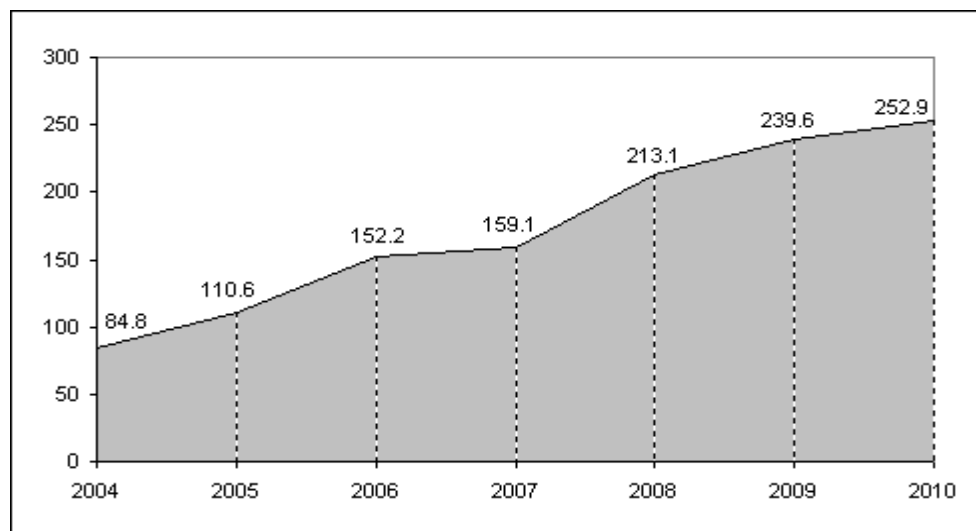
(百万美元)



10. 如下图四所示，2004 年至 2010 年期间，人道主义行动的经常预算和预算外资金也出现了接近 200% 的显著增长。

图四
人道主义行动^a 的预算

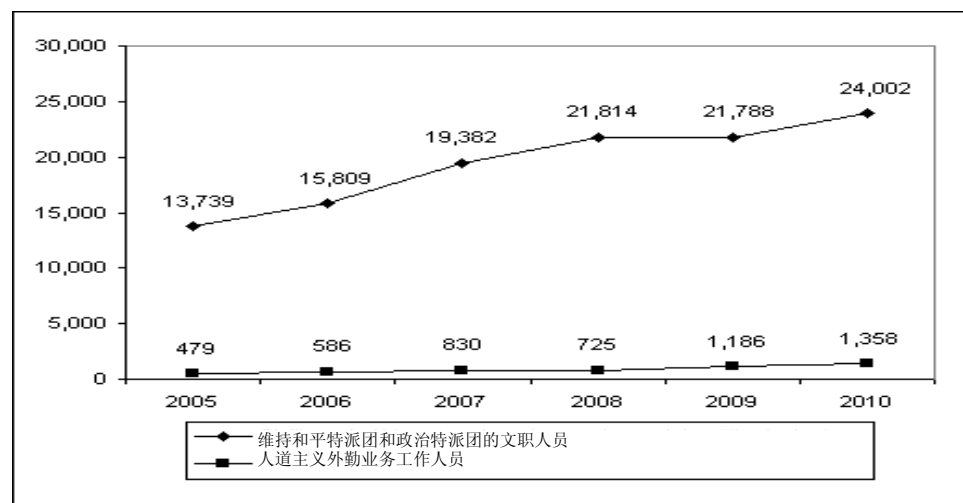
(百万美元)



^a 包括经常预算、预算外核心活动和项目以及现场活动。

11. 同样，图五显示 2005 年至 2010 年期间在维持和平特派团和政治特派团工作的文职人员人数增长了 75%，人道主义外地行动的工作人员人数几乎增加了两倍。

图五
外地工作人员



除了从规模活动到业务活动这一背景转变之外，本组织还面临着一系列相关的挑战。空缺率和更替率都很高，在某些困难的工作地点特别如此。截至 2010 年 6 月 30 日，外地的国际工作人员空缺率为 24.1%。2009 年 1 月至 12 月期间在 外地特派团工作的所有国际工作人员的更替率为 19.9%。

12. 整个秘书处都存在着高效率填补空缺的问题。在非外地工作地点，从公布职位空缺到部门主管选定工作人员，在 2008 年需要花费 182 天的时间，在 2009 年需要 197 天。花费 6 个半月的时间来甄选候选人，会影响本组织履行任务的能力。

B. 要务

13. 联合国运作的环境各不相同，有些地点相对可预见、稳定、数目有限，而外地行动则不断变动，规模大、地域上分散。因此，本组织必须具备履行当前和未来任务所需的能力和工具。

14. 联合国工作范围广，规模大，经常时间也很紧，涵盖人道主义援助、维持和平行动、建设和平活动，无所不包，需要联合国秘书处全面统筹协调，并与专门机构和单独管理的基金及方案无缝协作。因此，本组织已开始应用外地特派团整合原则，在冲突后国家建立更广泛的联合国综合存在。（见秘书长关于冲突结束后立即建设和平的报告(A/63/881-S/2009/304)和S/PRST/2009/23号文件所载安全理事会主席声明）。只有在实现全面统筹和相互协作之后，联合国才能真正做到一体化服务和一体行动。

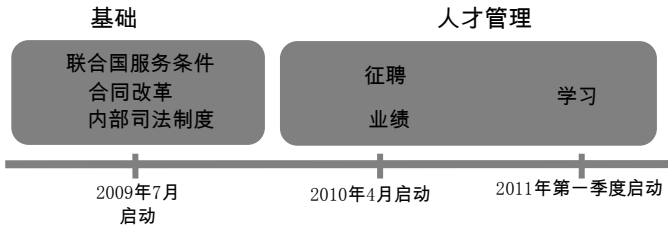
15. 统筹包括确保各项政策适用于整个组织，确保有关程序始终得到遵循，并确保本组织使用现代化、多功能、所有人均能利用的工具。相互协作是指联合国共同制度内的各个组织有统一的服务条件，能够充分协调与合作，共同致力于实现联合国的共同目标。

16. 本报告及其增编中载有对这些措施的详细阐述，首先是概述到目前为止的进展情况，然后介绍为落实各项改革即将采取的下一步。

三. 执行第 63/250 号决议的进展和今后步骤

17. 自大会通过第 63/250 号决议以来，本组织已采取了多种人力资源管理措施，对上文第二节提及的问题作出回应，力图改进秘书处。从 2009 年 7 月开始的合同改革精简了各种合同，统一了秘书处内的服务条件，并建立了新的内部司法制度，从而为变革奠定了基础。在此基础上，正在进行的人才管理改革为改进征聘、业绩管理和职业发展创建了一个坚实的框架(见图六)。

图六



18. 通过持续实施各项改革措施，本组织将能更好地应对不断变化和高要求的环境。统筹与统一将为提升长期生产力效率和改善工作环境奠定基础，这反过来又能使本组织更好地履行各项任务。

19. 本组织在实施合同改革和人才管理框架四大支柱(员工队伍规划、工作人员甄选和招聘、绩效管理以及学习和职业发展)方面业已取得进展，在改善业绩监测方面也已取得一定进展。表 1 中介绍截至 2010 年 8 月所取得的进展。附件中补充了有关第 63/250 号决议整体执行情况的详细资料。

表 1
执行大会第 63/250 号决议的进展

领域	活动/里程碑
合同改革	• 将 15 种合同类型精简为 3 种：临时合同、定期合同和连续合同 • 制定了一整套工作人员细则，并统一了外地工作人员的服务条件，将总部和外地工作人员整合为一个全球秘书处 • 工作人员和管理层就即将提交大会审议的关于实施连续任用的提议达成了一致 • (截至 2010 年 8 月 12 日)1 396 名工作人员已转为长期任用(具备资格的总人数为 5 220 名)
员工队伍规划	• 在总部和外地开展员工队伍规划战略工作
工作人员甄选和招聘	• 实施了经全面调整的工作人员甄选政策 • 推出了新的联合国职业门户在线界面 • 推出了新的电子人员配置工具 Inspira 系统为政策变革提供支持 • 对国家竞争性招聘考试展开业务流程审查
业绩管理	• 颁布了关于绩效管理与发展的新政策 • 订正了绩效管理制度

领域	活动/里程碑
学习和职业发展	• 开始试点新的制度和电子考绩工具 Inspira 系统 • 公布了新的学习政策，包括工作人员每年 5 天的培训时间 • 设立了学习咨询委员会 • 开始制定新的学习战略 • 实施自愿流动试点 • 推出了以职业网络为基础的自愿流动倡议
人力资源管理记分卡	• 开始制定新的人力资源管理记分卡，这一制度能据以更好地监测大会授权的任务执行情况和授权方面所取得的进展

20. 尽管业已取得很大进展，但仍有很多工作需要完成。大会第 63/250 号决议引发的改革将一直延续到今后若干个两年期。下表 2 介绍本组织为继续实施人力资源改革将采取的今后步骤。会员国将继续获知在未来的改革进展情况。人力资源管理厅力图使这些改革不涉及额外资源。

表 2
继续执行大会第 63/250 号决议的今后步骤

领域	活动/里程碑
合同改革	• 统一联合国共同制度各组织的不带家属工作地点的服务条件 • 将任命到家属随行的工作地点或不带家属工作地点的决定与安全等级保持一致 • 实施连续合同 • 将符合资格的工作人员全部转换为长期任命
员工队伍规划	• 侧重有针对性的短期规划活动
工作人员甄选和征聘	• 继续向外地推出工作人员甄选工具
业绩管理	• 在整个组织推出新的业绩管理系统和工具
学习和职业发展	• 实施学习战略 • 启动学习管理系统和电子学习平台 • 发展利用职业网络

领域	活动/里程碑
	在全组织范围内发展职业模式
人力资源管理记分卡	实施新的人力资源管理记分卡

四. 具体举措

21. 以下各节将具体介绍改革的背景和要务、自大会第 63/250 号决议以来所取得的进展和今后应采取的步骤。

A. 合同安排和统一服务条件

22. 大会第 63/250 号决议通过后，本组织于 2009 年 7 月 1 日开始改革其合同框架，以简化各类合同，统一服务条件，并将秘书处充分整合为一个全球性组织。本报告第一份增编(A/65/305/Add. 1)进一步详细介绍到目前为止在合同改革领域业已取得的进展，提出实施连续合同的建议，介绍长期合同审查的最新情况，并概述了不带家属工作地点工作人员在服务条件方面仍然面临的挑战，以及国际公务员制度委员会(公务员制度委员会)的有关建议。

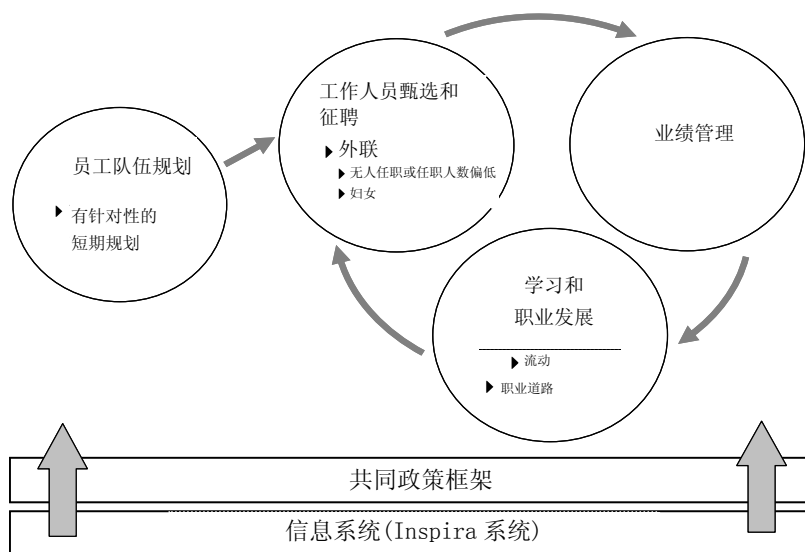
B. 人才管理

23. 人才管理是借以利用和发展员工的才能和技能帮助本组织实现其具体目标的方法。

24. 联合国认识到，人才管理系统对于确保改善秘书处内部的连贯性和一致性以便整个组织内部遵循相同的做法、使用相同的相关工具，十分重要。

25. 秘书长题为“着力加强人力建设”的报告(A/61/255)介绍了联合国制订的人才管理框架，其侧重点为四个核心领域：员工队伍规划；人员配置和征聘；业绩管理；学习和职业发展。通过以全面、更加统一的方式处理这四个领域的问题，本组织能够更好地吸引和管理有动力、适应性强的全球性员工队伍，执行本组织不断发展的任务。下图七列示这四个领域互相连接的方式，并突出共同的政策和信息系统(尤其是新的 Inspira 工具)对人才管理的支持作用。

图七
人才管理框架



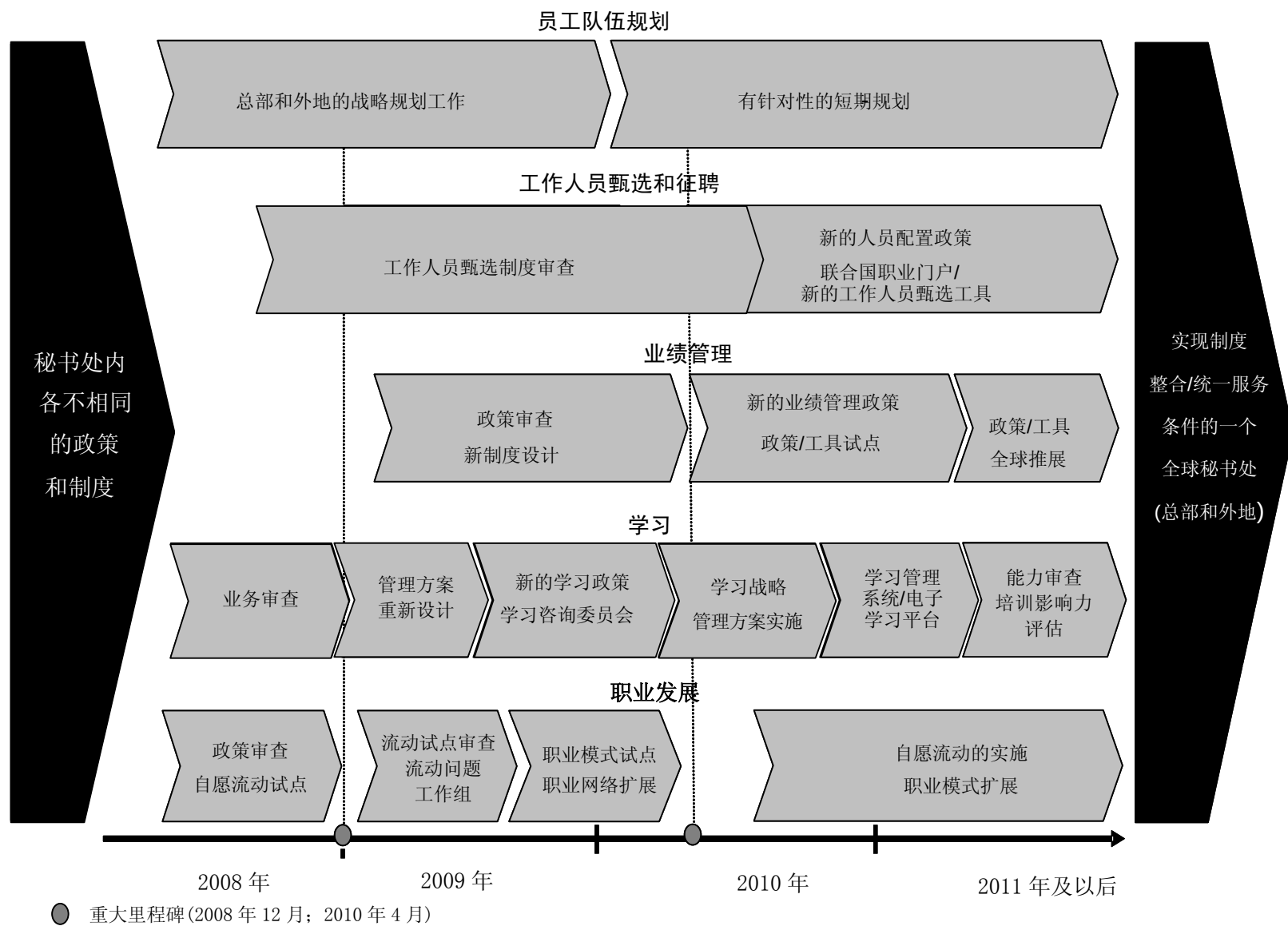
26. 本组织已开始在所有四个领域调整政策和程序，包括在总部地点和外地开展员工队伍规划战略工作；审查和执行经全面调整的工作人员甄选制度；采用新的业绩管理办法，加强与学习和职业发展的联系，并规定须从多种来源获得反馈；制定正式学习政策，加强学习与本组织需要的关系；并采用更全面的职业发展方针。

27. 为了支持实施这些改革的基本政策，2010 年 4 月启动了一个共同的技术平台，以加强本组织计划、执行、监测和报告与人才管理有关的问题的内部能力。这一新系统取代了本组织目前使用的几个不同的人力资源系统，包括银河系统、“核心”系统和电子考绩制度。

28. 下文进一步详细介绍政策和程序的调整情况，这些调整是促进整合和有效协作的关键要素。

29. 自大会第 63/250 号决议通过以来进行的改革是一个连续的进程，将继续向前推进。图八列示关于人才管理各个组成部分的进展的更多具体情况。

图八
人才管理实施情况概览



1. 员工队伍规划

背景和要务

30. 如秘书长先前在关于联合国的人员征聘和配置战略的报告(A/63/285)中所述,员工队伍规划是人才管理框架的第一要素,其目的是根据本组织的任务和所需的技能为本组织提供有关工作人员空缺的预测,使其能够采取行动满足人员配置的需要。根据设想,员工队伍规划是一个系统性的过程,能够使本组织作出知情、长期的人力资源管理决定,并确保拥有适当技能和经验的适当数目的人能够在适当的时间填补适当的位置。根据设想,员工队伍规划还是应对未来数年中因预计较高的退休率而产生的人员配置挑战的一个重要工具。

31. 为处理最后这个问题,行政和预算问题咨询委员会也支持实施中期员工队伍规划综合系统及采用必要的辅助工具(见 A/63/526 和 Corr. 1)。此外,大会在其第 63/250 号决议中注意到联合国工作人员即将经历人口结构的转型,并敦促秘书长作为优先事项在员工队伍规划方面展开努力。

自大会第 63/250 号决议通过以来所取得的进展

32. 本组织在 2009 年开展了全秘书处范围的长期员工队伍规划工作,以了解本组织现有的工作人员供应情况,将其与预测的人员配置需求相比较,从而确定未来的差距,以便确定和实施有效填补这些差距的各项战略。这项工作涉及 60 多个部/办事处和外地行动。

33. 员工队伍规划工作有一系列的挑战。规划工作中的确对工作人员在内部可供调用的情况进行了分析,但退休人员是工作人员流动的唯一必有的变量。与此同时,从预测的角度来看,需求分析并没有提供除现有的预算员额数之外的更多信息。此外,以往一直以为,重大人员变动,即预测中的退休潮,正在出现。但是,仔细考察数据之后就会发现,这一重大人员变动的情况似乎并未发生。从 2006 年 6 月到 2010 年 6 月期间,秘书处工作人员的平均年龄一直保持在 42 岁不变。下表 3 所示的预计退休人数显小幅下降,退休人数在工作人员中所占比例预计也将小幅下降。

表 3
2007-2015 年度实际和预计退休情况

退休人员/工作人员比率	2007-2010 年 实际人数	2011-2015 年 预计人数
年平均退休人数	549	538
退休人员占年平均工作人员人数的百分比	2.2% (24 611)	1.9% (27 918)

注：根据 A/65/350 号文件所载信息作出的 2011-2015 年工作人员退休人数预测。

工作人员包括长期任用/试用、定期和临时任用的所有工作人员，不包括不由综管系统管理的工作人员（即由联合国开发计划署/联合国项目事务厅管理的工作人员、前南问题国际法庭和卢旺达问题国际法庭的一些工作人员以及外勤业务当地工作人员）。

34. 这些综合因素表明，秘书处这次全面员工队伍规划工作仅取得有限的附加值。

今后步骤

35. 对外地而言，在经改革的以名册为基础的外地行动人员配置过程中，可操作的短期员工队伍规划是一个重要组成部分。以名册为基础的人员配置制度对人员配置采取的是积极的、统一管理的办法，其做法是为现有的和预计将出现的职位空缺编制具有适当技能的合格候选人的名册，这些候选人已接受中央审查机构的预先审查，可供外地行动立即甄选。此类员工队伍规划需要比照列入名册可供使用的候选人的情况，按职能和级别对每个特派团的当即和短期需求开展季度评估。这项工作可以更好地管理征聘进程，因为它使秘书处得以为通用职务空缺的发布频率作出规划，为专家小组面试、评价候选人并向外地中央审查机构推荐列入名册的候选人规划时间表。

36. 本组织下一步将重新将重点放在如何根据迄今为止的经验实施员工队伍规划，以及如何补充完善最近经全面调整的工作人员甄选制度。特别是，工作人员甄选制度必须为外地职位空缺编制已由中央审查机构预先审查的合格候选人名册，以便外地特派团可立即选用。从短期工作视角来开展员工队伍规划，满足业已确定的需求，将是管理这些外地名册的一个有用工具。

2. 工作人员甄选和征聘

(a) 经全面调整的工作人员甄选和征聘制度

背景和要务

37. 大会第 63/250 号决议核准了有助于创建一个统一的全球秘书处的合同改革。2009 年 7 月进行这些改革后，本组织就可采取下一个步骤，那就是建立一个适用

于外地和总部的人员配置制度。因此，对工作人员甄选制度作了重大调整，将总部和外地以往各不相同的甄选政策和程序整合成一个统一的框架。

38. 在整合的基础上，大会第 63/250 号决议请秘书长就确保工作人员甄选制度透明和无歧视、所有预期和即时空缺均得到适当公布和尽快填补的措施提交报告。新的制度须确保甄选过程对申请人和方案管理人员都有透明度，须通过适当的辅助工具处理大量的职位空缺申请并在可行的情况下自动初步筛选候选人，并须缩短征聘时间。

39. 大会在第 61/244 号、第 63/250 号等决议中一贯确认根据《联合国宪章》第一百零一条第三项加快征聘进程和人员配置进程的重要性。2004 年，秘书长建议将公布职位空缺的天数从 60 天减少到 45 天(见 A/59/263，第 58 段)，当时这一建议的根据是，经分析发现绝大多数职位空缺的申请是空缺通知发布后头 45 天之内收到的。大会在其第 59/266 号决议中注意到秘书长的提议，并决定在第六十一届会议上在全面研究与甄选、征聘和职位安排程序有关的所有因素时再次处理这个问题。由此开展了全面审查，审查结果提交大会第六十一届会议审议。在该报告中，秘书长建议将具体职位空缺通知公布时间从 60 天减为 30 天(见 A/61/255，要点在 A/63/285 中重申)。大会第六十一届和第六十三届会议均未作出任何缩短职位空缺通知公布时间的具体决定。

40. 秘书长在 A/63/285 号文件所载的报告中注意到，会员国过去曾表示担心缩短职位空缺通知公布时间将不利于一些因技术差距而在访问联合国网站方面受限的会员国候选人，但技术差距已越来越不是问题。在这种背景下，考虑到信息技术的进步，秘书长建议将具体职位空缺通知公布时间从 60 天减为 2004 年最早提议的 45 天。考虑到新的信息技术系统已到位、工作人员甄选制度已有改进，包括吸引在联合国无人任职或任职人数偏低的会员国国民的外联活动，秘书长请大会重新考虑将具体职位空缺通知公布时间从 60 天减为 45 天的提议，以进一步加快征聘和人员配置进程。

自大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展

41. 2010 年 4 月，ST/AI/2010/3 号行政指示中发布了关于工作人员甄选的新政策，并启动了新的联合国职业门户和新的电子人员配置工具(Inspira)。该政策确保相同的征聘标准适用于秘书处的所有工作人员，无论他们在总部工作地点任职还是在外地特派团或办事处任职(包括参加人道主义行动的工作人员)。因此，有关工作人员甄选的行政指示第一次规定了能使全球秘书处改进总部地点、外地特派团和外地办事处的人员配置的有关政策、业务规范和措施。该政策还列出为联合国共同制度各组织之间的有效协作提供支持的措施。

42. 本节介绍通过颁布有关新的工作人员甄选制度的行政指示而采取的行动。为满足大会第 63/250 号决议的要求，人力资源管理厅通过工作人员和管理当局协调委员会与工作人员代表开展协商，加强了人员配置工作，详情如下。

改进告知候选人如何接受评估的方式

43. 工作人员甄选工具应提供信息，使候选人了解其申请状况和审议申请的评估方法。Inspira 系统能提供有关候选人所申请的职位空缺的最新状况。候选人还可以利用专门的求助服务台，寻求解答可能出现的技术问题。此外，针对具体职位的职位空缺通知现包含有关评估方法的资料，可供征聘主管人员使用。

改进对候选人的预选和评估

44. 根据新制度，在不同阶段发布申请人名单的做法已停用。现在的做法是根据招聘主管提出的问题自动预选符合资格的申请者，从职位空缺公布之日开始即每日动态发布符合资格的候选人名单。列入名册的与空缺职位有关的候选人也同样每日动态予以公开。

45. 这些改进将取消人工筛选候选人的繁琐做法，自动产生最适合所公布职位的候选人名单，从而简化候选人审查程序。

46. 招聘主管负责断定候选人是否符合空缺职位的技术要求，能否胜任工作。采用这种自动预选程序后，须由招聘主管审查的候选人人数减少。这一改进能够让招聘主管审查和评估经预选被确定为最适合考察的为数更少的候选人，从而节省时间，同时对申请人也有帮助，因为职位空缺通知中已说明将采用的评估方法，他们可为接受评估做好准备。

支持总部地点与外地特派团的整合和联合国共同制度各组织有效协作的措施

47. 新的人员配置政策包含支持工作人员调往外地的奖励措施。根据新制度，在总部工作地点(包括各区域委员会长期任用、试用或(无任用限制的)定期任用的工作人员如被派到维持和平行动或政治特派团担任比目前职等高一级的职务，且保留所属工作地点的职位，可在派任期间临时晋升为维持和平行动或政治特派团的职等。

48. 这种临时晋级有经济好处，能扩大职业发展机会。具体来说，临时晋级的工作人员在其派任期间可申请比临时职等高出一级的职位，条件是工作人员在维持和平行动或政治特派团的连续工作时间超过 12 个月。这些规定也适用于经甄选被派到维持和平特派团或政治特派团担任比在总部工作地点或区域委员会的现有职等高一级的职务的(没有任用限制的)工作人员。

49. 为联合国系统各组织有效协作的需要，借调至独立管理的联合国基金或方案、专门机构或联合国共同制度组织的内部工作人员最长可以保留其具体职位两

年。工作人员如果在借调期间申请秘书处的职位，则被视为内部申请人，且有资格申请比其借调接收单位的现有职位高一级的职位。

甄选决定

50. 《联合国宪章》第一百零一条第三项规定，办事人员之雇用及其服务条件之决定，应以求达效率、才干及忠诚之最高标准为首要考虑。此外，《宪章》还规定，征聘办事人员时，于可能范围内，应充分注意地域上之普及。

51. 除了上文中提及的工作人员绩优甄选原则和地域考虑外，按照 ST/AI/2010/3 号文件第 9.3 节的规定，在甄选决策阶段亦可审查其他相关资料。

52. 关于外部候选人的甄选，有关工作人员甄选制度的订正政策要求在填补空缺时给予已经在秘书处服务的工作人员最充分的考虑，以平衡现有工作人员的职业发展。因此，在甄选外部候选人之前，部门主管必须书面说明决定的理由，交人力资源管理厅核准。如上文所述，提出以透明的方式评估候选人的要求，为这样做提供了便利。根据这项改进的政策，部门主管将能客观地审查所有候选人，包括外部候选人。如果记录显示某位外部候选人最符合职位空缺通知中说明的客观标准，便应将牢靠的事实依据提交人力资源管理厅。按此做法，既能确保内部候选人得到考虑，又能征聘各级新人才。

53. 此外，值得一提的是，部门主管在该过程中任何时候都可选择一名列入名册的候选人填补职位空缺(无论该候选人在资格上被视为外部候选人还是内部候选人)。

名册的使用

54. 大会第 61/244 号决议认识到，通过预选者名册可以大大加快联合国的征聘进程。大会还认识到，目前工作人员甄选制度下的预选者名册存在设计缺陷，造成该名册未能广泛用于填补空缺。人力资源管理厅为处理设计上的缺陷，已对银河系统的名册部分和其他部分进行了审查，发现预选者名册未能得到利用有两个关键原因：

(a) 有关职位所用评估方法的资料不足；

(b) 评审员/小组成员的身份不确定，这些人是否所涉专题的合格专家亦不确定。

55. 程序经调整已得到强化，强化的内容已列入行政指示的新规定之中。关于候选人列入名册的新规定要求：

(a) 在指导手册中提出评估的共同办法(见 ST/AI/2010/3，第 2.6 段)；

(b) 理解评估小组的作用，小组成员中有该职业类的专题专家；

(c) 整个全球秘书处，包括由外勤支助部管理的外地特派团，首次共用列入名册的候选人；

(d) 向招聘主管介绍候选人是怎样列入名册的(建议所依据的评估)。

56. 外勤支助部引入了职业类主管人员的职能，以通过基于名册的征聘来协助加速填补外地职位空缺。职业类主管人员负责为满足人员配置的需要管理具有必要的资格和专业知识、列入名册可供使用的候选人的供应情况。

今后步骤

57. 全面和健全的工作人员甄选制度是本组织人才管理框架的基石。在启用 Inspira 后，本组织将继续推出 Inspira 的不同模块，包括名册管理模块、中央审查机构模块、入职和背景调查模块，并在分析和技术上作其他调整，以改善系统的整体运行。

(b) 适当幅度

58. 大会第 63/250 号决议请秘书长提出对适当幅度制度进行全面审查的提议，以期确定一个更为有效的工具，确保整个秘书处工作人员总人数的公平地域分配。本报告第二份增编回顾适当幅度制度的起源及目的，并对秘书长关于“对地域分配制度的全面评估和对须受地域分配制度限制的员额人数可能变更产生的相关问题的评估”的上一次报告(A/59/724)中提出的假设情况以及他关于为支助账户员额进行征聘所采用的标准的报告(A/58/767)所载建议做了更新。

59. 提交大会审议的有三类情形(a) 改变现在采用的各因素的权重；(b) 改变在适当幅度制度下考虑的员额的数目；(c) 调整该制度，采用加权幅度制度，即对每一个职级分配不同权重。

(c) 外联

背景和要务

60. 依照《联合国宪章》和大会第 63/250 号决议关于地域分配和性别均衡的规定，本组织加强外联工作，以应对在吸引外部人才方面遇到的持续挑战，并为某些职业类物色候选人。2008 年，在人力资源管理厅设立了一个专门的外联单位，在全球发挥领导作用，尽可能在 2010 年底之前使在秘书处无任职人员和任职人数不足的会员国的数目与 2006 年相比减少 30%。

大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展

61. 在本报告所述期间，外联活动明显增加，其中包括：

(a) 通过有针对性的宣传材料，包括利用新的联合国职业门户网，塑造联合国职业机会品牌，提供统一的关键信息；

(b) 派遣更多外联访问团前往无任职人员和任职人数不足的会员国(2008 年 4 个, 2009 年 5 个, 2010 年 8 个), 宣传进入联合国工作的途径, 包括国家竞争性征聘考试和外地特派团职位, 并就申请过程中提供指导;

(c) 加强秘书处内部的伙伴关系, 以确定人力资源需求, 尤其是有人员派驻外地的实体以及有独立管理基金和方案的实体的人力资源需求, 以协调外联活动;

(d) 采取创新措施, 改善外地行动中的性别均衡状况, 包括开展外联活动, 帮助明显改善列入外地名册的人员的性别均衡状况(例如, 航空职业类列入名册的女性比例从 2009 年的 3%增至 2010 年的 7%)。

今后步骤

62. 2010 至 2012 年期间, 秘书长将继续与主要部队和警察派遣国密切合作, 物色具备外地特派团所需技能的候选人, 并继续建立各种机制, 以更好地衡量需求(空缺率和预期需求和技能)和供应(在册人员的能力和名册的可用性)之间的差距。

63. 这些努力正在带来改进, 在总结经验教训的基础上, 还会继续改进。预计整个组织的外联工作将改善秘书处工作人员的公平地域分配情况, 并将在某些职业网络中更好地物色合适人选, 特别是合格的妇女人选。

3. 业绩管理

背景和要务

64. 大会在第 63/250 号决议中, 对目前的考绩制度缺乏可信度和实效表示关切, 并注意到秘书长打算开始使用 360 度考绩方法。大会请秘书长与工作人员协商, 审查目前的考绩制度。

65. 该决议通过后, 工作人员和管理当局协调委员会在 2009 年 6 月提出了以下建议: 考虑是否有可能实施 180/360 度反馈机制, 包括采取试行办法; 评价新的评级制度; 在 2009 年 11 月前完成设计新的人才管理工具(Inspira); 拟定主管/管理人员强制性业绩管理培训战略; 加强管理审查委员会和联合监察委员会的作用; 探索奖励、表彰和激励员工并加强补救措施以解决业绩欠佳问题的创新方法。

66. 本组织将秘书长认可的员工和管理当局协调会的建议作为一个框架, 解决大会关切的问题, 并逐步采取措施, 通过发布新的行政指示、更新支持业绩管理的电子工具以及对管理人员和主管人员进行强制性业绩管理培训等手段, 加强合规和问责制。

大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展

67. 本组织实施了下表 4 重点阐述的一些举措，加强考绩制度，并解决前面提到的业绩管理的组织问题。

表 4

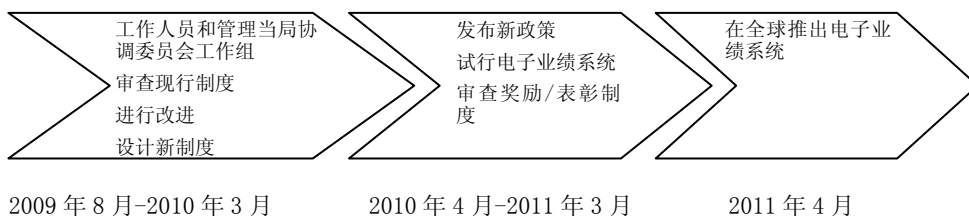
业绩管理问题和正在实施的举措

问题	举措
在业绩管理方面存在知识差距	在 2010 和 2011 年, 为所有工作人员举办有关强化业绩管理和发展制度政策的简报会。在全球举办业绩管理与发展培训讲习班。正在开发针对管理人员和主管人员的强制性业绩管理培训课程, 将于 2011 年使用
评级档次的适用不一致	推出四档评级制, 并有更明确的行为描述。在整个组织举办介绍和培训讲习班, 以加强其应用
与学习、职业发展和继任管理挂钩不够	推出专门的个人发展计划和在线能力发展指南供工作人员使用并推动工作人员与管理人员定期进行意见反馈和对话
合规情况不平衡	加强监督机构的作用, 改进报告工具

68. 图九列示大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展及今后步骤概况下节更详细介绍这些措施。

图九

实施业绩管理改革



强化业绩管理和发展政策

69. 从 2009 年 8 月开始, 在工作人员和管理当局协调委员会的主持下, 成立了一个管理层和工作人员代表工作组, 以落实协调委员会的建议, 并通过协商进程, 处理大会第 63/250 号决议规定的事项。在秘书处内部举行了协商, 与几个会员国、联合国各组织和国际公务员制度委员会进行了协商, 以了解在业绩管理的最佳做法, 特别是表彰员工和处理业绩欠佳方面的最佳做法。

70. 2010 年 4 月颁布了新的业绩管理和发展制度(ST/AI/2010/5 和 Corr. 1)。该政策要求将个人工作计划与部门战略框架联系起来,以加强业绩管理的问责和实效。通过举办有关业绩管理的学习和培训班和促进追求最佳业绩、个人发展和不断学习文化,加强执行该制度。这一政策注重业绩管理的所有方面,包括以下内容:

- (a) 注重业绩管理的所有方面,而不仅仅是考评或合规情况;
- (b) 通过不断对话和意见反馈,在业绩管理与职业发展和学习之间建立更密切的联系;
- (c) 简化更明确地界定评级档次;
- (d) 更明确界定各个利益攸关方,包括工作人员、管理人员、部/办事处/特派团首长及整个组织的作用,以确保加强业绩与问责之间的联系;
- (e) 加强个人计划与问责框架中的其他机制的联系,包括与契约、部门工作计划和预算分册的联系,以便更清楚地了解个人的工作对完成本组织的总体任务所做的贡献;
- (f) 实施新政策,加强各监督机构的作用,使其从监督合规情况转变为对以职业发展和工作人员发展为重点的人力资源战略提供咨询。这些新角色将确保在各办事处和部门重新设立或设立这些机构,这是工作人员和管理当局协调委员会工作组最初关切的问题;
- (g) 进一步精简抗辩程序,包括设定时间表;
- (h) 对解决业绩欠佳问题提供更明确的指导;
- (i) 加强各部、办事处或特派团高层管理团队的作用、责任和问责制,包括以下方面:
 - (一) 确保在个人工作计划与部门战略框架、方案预算和部门首长契约之间建立联系;
 - (二) 促进营造追求最佳业绩、个人发展和不断学习文化;
 - (三) 按照学习和发展政策(ST/SGB/2009/9)的要求,推动所有管理人员接受强制性的业绩管理培训,所有工作人员每年至少接受 5 天的专业发展培训;
 - (四) 创建积极的工作环境,确保持续的意见反馈、激励和表彰,实施奖励和表彰工作人员的措施,加强补救措施以解决业绩欠佳问题。

71. 从 2010 年 4 月 1 日起,这项新政策适用于联合国所有工作人员。同时,正在 6 个部门(包括外地特派团)分阶段试行新的电子工具,即 Inspira 电子业绩系

统(下文进一步详细介绍)。该系统将供整个组织所有工作地点的工作人员使用。2011 年 4 月之前,联合国秘书处大多数工作人员仍使用修改后的电子考绩系统,其中评级制度(从 5 档改为 4 档)和程序有变化。

72. 此外,试行电子业绩系统的部门还将试用一种多方位反馈机制(每个人从多种来源获得意见反馈)。鼓励工作人员为发展目的使用这种来自同行和被管理者的反馈意见,并将其作为拟定个人发展计划的信息来源之一。目标是根据多方位机制试点的评价结果,在 2011 年 4 月,向所有工作人员推出多方位系统。

73. 要求参加试行的工作人员(约 5 500 人)以两种方式之一向其同行和主管匿名提出反馈意见。所有工作人员可自愿向其他工作人员提供意见反馈,简单评价他们在业绩周期内在工作中表现出来的优点、能力和有待改进的方面。所有第一考绩人都会要求其下属就他们在业绩周期内业绩管理方面的能力和工作提出反馈意见。

74. 实施多方位反馈机制的导则已发布介绍会和培训班正在定期举办,为参加试行多方位系统的人员提供指导。

Inspira 电子业绩工具的使用

75. 如上所述,在 Inspira 人才管理系统及其综合框架中,推出了一个新的工具——“电子业绩”,以促进执行强化政策。

76. 预计使用新工具将促进监测工作。经常不断的自测和报告会各部和各办事处能够查出过程中可能出现的瓶颈,并采取适当行动,以达到系统的 100%的合规率。

77. 经验教训、反馈意见和对系统的访问情况的监测在定期进行以确保按计划于 2011 年 4 月,切实在全球完成从目前的电子考绩制度无缝迁移到电子业绩系统。在大约 10%的联合国工作人员中试行这一工具,使得可以确保几乎所有参加试行的人员都有机会亲自或通过电子学习工具参加介绍会,从而保证及时解决他们关注的问题。

78. 除了向参加试行的工作人员提供就地实训外,还定期举办网播会议,并让所有工作人员能使用在线业绩管理和发展电子学习模块。此外,计划在 2010 年全年持续举办实训班。预计将在 2010 年第四季度和 2011 年第一季度开展类似、但规模更大的实施和迁移过程,以确保在 2011 年 4 月前完成向电子业绩系统的全球迁移。

管理人员、主管人员和一般工作人员的培训

79. 为便于在整个秘书处实施强化政策,现已编制了一系列培训和参考材料,并通过正式员工简报会发放材料,也为工作人员提供关于新的电子业绩工具的实训。

80. 为了帮助更加重视管理人员和工作人员的业绩管理和问责，职业资源中心制订并提供了午餐时间研讨会综合选项单，涉及一系列相关议题，比如设置具有挑战性的业绩目标、解决业绩欠佳问题等等。

81. 为在业绩管理的框架下推动和促进工作人员发展，推出了在线能力发展指南，便于工作人员自学和能力发展。该指南可使不同级别的每一个工作人员(工作人员、管理者或管理者的管理者)通过各种实际活动(比如，边做边学、读、听)，采取更具战略性的方法进行学习和职业发展。该指南也可作为管理者参与团队成员辅导和发展的一种工具。

82. 业绩管理讲习班已经过重大调整和更新，以确保其与新政策相关，并覆盖业绩管理和发展系统的各个方面。目前也定期举办有关处理、支持和加强管理人员问责制的其他讲习班。

83. 除了上述培训外，新招聘工作人员入职方案包括一个业绩管理单元。专门的业绩管理讲习班也为各部、各办事处和各特派团举办。

84. 位于不同工作地点的职业资源中心继续举办业绩管理与发展培训系列讲习班，在某些地点也提供一对一的辅导。

今后步骤

85. 从电子考绩制度向电子业绩系统的全球迁移计划在 2011 年 4 月进行，目标用户约 40 000 个。这一全球推广工作将包括在整个组织举办关于新工具及其功能的介绍会和实训。

86. 此外，从 2011 年初开始，将采用在线和教室培训相结合的办法，对全秘书处范围的管理人员和主管人员(约 8 000 人)进行有关业绩管理的强制性培训。

87. 在 2010 年 6 月的会议上，工作人员和管理当局协调委员会请业绩管理工作组继续与人力资源管理厅密切合作，开展下列活动：(a) 研究并汲取在员工奖励和表彰以及处理业绩欠佳方面的经验教训；(b) 更好地界定各个监督机构的职能和工作范围以及它们之间的互动关系；(c) 审查试点工作，特别是有关新系统的多方位机制的试点；(d) 审查抗辩程序，特别是在新的评级制度下的抗辩程序。

88. 本组织考虑到工作人员和管理当局协调委员会的建议、各种最佳做法和公务员制度委员会提议的业绩管理架构，将着重执行奖励和表彰工作人员的各种措施，并加强采取补救办法处理业绩欠佳问题。本组织还将继续努力推动所有管理人员接受强制性的业绩管理培训，所有工作人员每年至少接受 5 天的专业发展培训。

4. 学习和职业发展

(a) 学习

背景和要务

89. 随着本组织变得更加统筹一体，外地业务增多，并且承担更加复杂的全球性任务，本组织必须能够培养和留住从外地和总部经历中获得了可传给他人的特定技能、有能力承担一系列复杂任务的领导者、管理者和工作人员。实施全面职业发展政策，有计划地为工作人员提供职业发展机会并支持他们管理其职业，这有助于留住人才，培养忠诚度，同时通过不断的自我评估、学习和制定发展目标增强个人的能力。这样，本组织就可以培养一支充满活力、适用性强的全球性工作人员队伍，具备所需技能和知识，能全面帮助本组织完成相互关联的复杂任务。

90. 本组织的设想是制订一项全面职业发展政策，但有几个挑战必须考虑。分散在大约 160 个工作地点的全球秘书处规模庞大，功能复杂多样，因此，一个重大挑战是成功提供全面学习方案和有计划的发展机会，让所有工作人员都能平等地加以利用。

91. 在加强本组织的领导和管理能力方面已经取得进展，但仍需继续努力在整个组织内对领导者和管理人员推行强化、连贯一致、持续的学习方针。

92. 在过去十年中，全球秘书处的学习与发展已从一个 400 万美元预算、以语言和信息技术培训为主的方案，演变为规模极大扩展和更加多样化的职能，培训内容包括领导能力、管理和组织发展、人力资源和财务资源管理、职业协助、工作人员福祉、提升实务和技术技能、信息技术、语文和交流及电子学习。来自经常预算拨款的约 2 000 万美元两年期预算专门用于这些培训活动。这一数字占工作人员费用的 1.06%，而最佳做法普遍接受的比例至少为 2%。2003 年，人力资源网络代表联合国系统行政首长协调理事会正式核可了 2% 的最低目标。

93. 除经常预算资金外，本组织还利用预算外资源支持培训，特别是有特定需求的培训(例如，安保、实施《国际公共部门会计准则》(公共部门会计准则)、人道主义反应、人权、冲突后反应等等)。虽然这有助于开发工作人员的所需技能，但协调和跟踪整个秘书处的预算外培训活动，确保规模经济，同时避免重复工作，仍然是一个重大挑战。

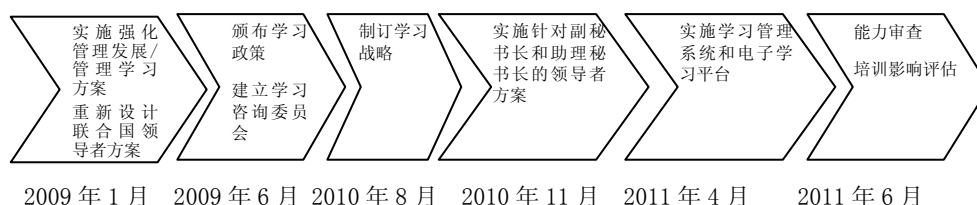
94. 虽然仍未达到行业标准，但秘书处过去 10 年的资金投入使学习变得更具有战略性，明确侧重组织能力建设、加强领导和管理能力和支持组织文化变革。但是，也有一些限制因素使本组织无法充分满足对学习、结构化的职业发展和持续的组织发展倡议的广泛需求。以下各节概述计划解决这些制约因素的办法。

大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展

95. 图十列示大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展和今后步骤。下节更详细介绍这些措施。

图十

学习方案改革



96. 大会第 63/250 号决议请秘书长在提交 2010-2011 两年期预算时就执行一项效率高和有实效的培训和职业发展方案的战略提出建议。考虑到这一请求，秘书长颁布了全面学习和发展政策(ST/SGB/2009/9)，目的是确保各个工作地点的所有工作人员都能获得高质量、连贯一致的学习和发展服务。这一政策纳入了秘书处在学习方面已经开展的工作，要求每名工作人员每年至少有 5 天的学习机会，建立了由广泛代表秘书处各种活动的高级人员组成的学习咨询委员会(见 ST/SGB/2009/8)，负责对整个秘书处的学习与发展提供战略指导和帮助。学习咨询委员会由外勤支助部助理秘书长主持工作，以确保采用全球视角，同时考虑到总部地点和外地的需要。

97. 大会第 63/250 号决议也确认方案主管在职业发展和支助方面发挥的核心作用，请秘书长加强对他们在促进工作人员职业发展方面的管理技能和业绩的评价。作为回应，2009 年，本组织大幅修订并加强了 D-1 和 D-2 职等工作人员的领导才能发展方案和对 P-4 和 P-5 职等工作人员的管理发展方案。根据以往参加人员的意见反馈和评价改进了方案，包括增加对参加者的个人辅导，更加强调参加者成功应用获得提高的领导和管理技能及方法。目前正在对修订后的管理发展方案进行评价。在本两年期，组织发展措施的数目增多，范围扩大，旨在加强各部门之间的内部协调和能力。

今后步骤

98. 本组织已制定了学习战略并建立了信息技术平台(学习管理系统)，其目的是确保 2010 年至 2012 年的学习和发展工作与本组织所面临的挑战相应。这些挑战包括、但不限于本组织必须管理广泛分散的工作人员，必须作为“一个联合国”来运作，并要应对建设管理能力方面的挑战。如下所述，该战略的主要内容包括体现最佳做法的全面学习框架、持续关注管理和领导能力发展并加强学习规划和实施机制。

99. 除推出学习管理系统外，预计在未来两年里还将开展下述各项活动。整体而言，如过去几十年的趋势一样，预期得益于学习和职业发展机会(正式和非正式的)的工作人员数目将继续增加。更多使用电子学习也会促进受益者数目的增加。

学习框架

100. 秘书处计划在各个外地特派团、办事处和部门订立学习和发展框架，以便为战略性的优先学习和发展需求配备适当资源。目标是使学习方案完全符合本组织的业务需要和优先事项，以支持其完成各项任务。学习框架的制定将包括：

(a) 更新本组织的能力框架，确保更好地反映着重外地的工作人员队伍目前和预期将面临的挑战。修订后的框架将通过征聘和业绩管理系统，完全纳入人才管理系统和整个学习和发展方案；

(b) 修订和改进发展共有能力的集中方案办法和建设实务和技术技能的分散办法；

(c) 利用联合国系统职员学院提出和认可的方法，改进学习和发展活动并对其进行广泛的系统性评价和影响评估；

(d) 至少将预算外资源供资的工作人员费用的 1%用于学习和发展；

(e) 成功地广泛执行每名工作人员 5 天学习的政策。

管理和领导才能发展

101. 秘书处将使管理人员和领导者的持续学习制度化，目的是通过以下措施，使全球秘书处发展成为一个学习型组织，并增强本组织的领导和管理能力：

(a) 对高级工作人员(P-5 及以上人员)引入管理评估过程，以确保承担管理责任的高级工作人员具备必要能力，并查明在哪些具体领域需要进一步发展管理能力；

(b) 依照大会第 63/250 号决议，对所有主管人员进行强制性的业绩管理培训；

(c) 为助理秘书长和副秘书长设立和执行强制性的高级领导才能发展方案，以补充 P-4 至 D-2 级工作人员的现有方案(管理发展方案和领导才能发展方案)，从而确保对管理和领导才能发展采用连贯一致的机构做法。

学习规划和交付

102. 秘书处计划为所有工作人员提供统一、一致、高质量的学习和发展组合，减少重复，实现规模经济。具体活动包括：

(a) 加强对各个工作类别和工作网络的学习协调，包括在整个秘书处增加负责与学习主管进行协作的学习联络员的数目；

(b) 向总部、总部以外办事处和外地特派团的所有工作人员提供统一、高质量、有针对性的语文和交流方案；

(c) 加强各部和厅、秘书处与联合国系统各机构、基金和方案之间以及与其他政府间机构在学习活动方面的协调，使大家有更多机会参与学习活动，并通过与学术机构和各国政府加强伙伴关系，以高成本效益的方式更多利用他们的学习活动。

103. 支持实施拟议战略的工具是学习管理系统，这是一个中央学习管理工具，是人才管理框架的一个组成部分。利用这一工具中的电子学习组件，可进行排课、记录出勤情况并提供在线课程。该系统将提高整个秘书处学习活动的规划、管理、跟踪和报告的效率，并极大地便利工作人员进行在线学习选择，这对外地工作人员尤为重要。通过该系统可以加强数据管理，从而改进监督、结构性的需求评估和投资回报分析，这将使秘书处能够与大会就学习问题进行更有组织的对话。建立一个全秘书处范围的学习管理系统也将大大提高有效评估学习情况并采取后续行动以及更好地评估学习影响的能力。该系统将于 2010 年底/2011 年初在总部和各总部以外办事处投入运行，并于 2011 年中期在外地特派团运行。学习管理系统的扩展电子学习能力开发将持续到 2012 年。A/65/305/Add. 3 号文件进一步详细介绍有关 Inspira 人才管理工具的情况。

(b) 职业发展

背景和要务

104. 联合国的职业发展是本组织人才管理框架必不可少的支柱。本组织需要优化配置和留用有活力、适应性强的全球性工作人员，以帮助完成不断变化的任务。同时，人们认识到为打造这样的员工队伍，本组织必须加强工作人员的能力，用学习和发展机会来提高他们的技能。每个工作人员的发展都很重要，因为随着工作人员专业水平的进步发展，本组织作为一个整体也从中受益。

105. 在秘书处，职业发展建立在工作人员、管理人员和本组织之间的伙伴关系方式的基础之上。各个工作人员承担其专业和个人发展的首要责任，是职业规划过程的主要推动力。管理人员提供指导、信息，创造有利的工作环境，支持职业发展，帮助确定满足组织需要所需的技能、知识和经验。本组织通过能力模式、各种方案和讲习班提供机会框架，帮助职业规划和职业发展，并提供一系列广泛的发展机会，如拓展性任务、职场观察、交流、临时任务，允许工作人员在部门内、部门间、各工作地点和外地特派团之间的工作流动，让工作人员有机会获得不同技能和经验。

106. 本组织职业发展框架的主要组成部分包括：职业网络和自愿网络交流方案倡议、职业协助方案和职业模型。

流动

107. 人才管理框架中一个贯穿各领域的主题是工作人员的流动，这仍然是职业发展中的一个不可缺少的组成部分，并使工作人员有机会在各部门和工作地点内外获得新技能、知识和经验。

108. 2002 年 5 月，关于流动的政策最初被确立为工作人员甄选制度的基本组成部分，以帮助发展更灵活、更有经验的国际公务员队伍。然而，该政策范围有限，不适用于外地行动工作人员并把流动性定义为联合国系统部门、职能、职业类、工作地点和组织内部和之间的流动。

109. 同时，P-2 级工作人员参加了 2000 年确立的管理下调任方案（见 ST/AI/2001/7）。这一集中管理的方案争取在 P-2 级工作人员参加本组织工作后的第二年与第三年之间将他们调任他处，从而使他们能够满足任职前五年期间承担两个不同职能的要求。这一方案相当成功，流动率达到 57%至 82%。2009 年，在该方案的 37 个参与者中，25 人得到了安置，流动率达到 68%。此外，方案中 96%的参与者换了部门，68%改变了工作地点，72%改变了职业类。

110. 这些经验清楚表明，“一刀切”的概念在本组织范围内不实用。因此，提供了一系列的流动备选方案。

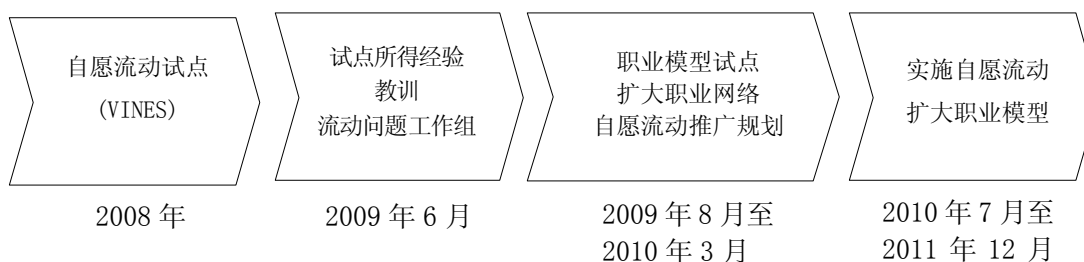
111. 目前，工作人员流动有两种方式：一种是在本组织内部的流动（组织内流动），通过自愿网络交流方案倡议，或者通过由工作人员申请空缺职位的正常工作人员甄选制度，另一种是在联合国系统各组织之间的流动（机构间流动）。两种方式都可能带来职业、职能、部门和地域方面的流动和变化。

大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展

112. 图十一列示大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展和今后步骤。以下节部分更详细地介绍这些举措。

图十一

职业发展改革的实施



113. 大会第 63/250 号决议请秘书长提出建议，以鼓励工作人员的自愿流动。这将审查和界定流动政策的背景下来进行。

114. 在此方面，本组织正在通过与工作人员协商和根据自愿流动试点所得的经验教训来编制工作人员流动的一般原则。虽然经修改的流动政策还未全部完成，工作人员与管理层之间的协商正在进行。在 2010 年 6 月的工作人员和管理当局协调委员会会议上，委员会同意重新启动职业发展和流动问题闭会期间工作组，并认为应进一步处理机构间流动等问题。

115. 鼓励流动的具体工作已经到位。为促进工作人员流动，保留了晋升至 P-5 职等的工作人员需有两次平级调动的要求(工作人员如果曾在内罗毕或除欧洲经济委员会之外的一个区域经济委员会任职过一年或更长时间，或如果在申请这些工作地点的 P-5 职位，则需有一次平级调动)。此外，2010 年 4 月起，在不带家属特派团或不带家属工作地点任职一年或一年以上的工作人员，平级调动的要求也不适用。

116. 此外，自 2010 年 4 月起，为促进联合国共同制度内更大的机构间流动，联合国共同制度内借调来的工作人员有资格申请比他们目前职等高一级的职位。

117. 本组织还在开发解决该领域各种需求的流动模型。自愿交流网络方案倡议是一个基于以往流动工作经验教训的一个模型。这一倡议通过促进自愿流动和使工作人员满足平级调动的要求来帮助职业发展，同时也是个人和专业发展的工具。该倡议 2008 年和 2009 年在职业网络的框架内试用，截至 2010 年 7 月已在整个组织实施。

118. 自愿流动试点工作在四个职业网络中实施(管理和业务协助，经济和社会发展，政治事务、和平与安全，以及通信和信息技术。这些职业网络是对任务、工作方案和利益密切相关的各部门和办事处的灵活分组。这些网络继续加强不同职能之间的密切关系，打破部门之间的“围墙”，鼓励采用多学科的方法，为所有参与方都带来了极大的惠益。工作人员履行复杂任务的能力增强，使本组织得益填补空缺时可用的人选更多，技能和资源更丰富，使管理人员得益，使他们能更主动地进行人员配置。职业发展前景更加广阔，使工作人员得益。

119. 试点吸引了本组织共计 130 个申请者，经最终甄选，在 14 个部/办事处和 4 个工作地点流动率为 20%，2007 年和 2008 年通过调任方案人员流动率为 9%。办理和完成调动平均大约需要 70 天(从公告到最终甄选和发出通知)。表明通过标准化和简化的流程获效率更高。

120. 完成自愿流动试点工作之后，2009 年的一项调查(72%的回应率)表明，工作人员确认流动举措与他们的职业发展有关，并表示对在职业网络和联合国各机构、基金以及方案之间的流动感兴趣。调查结果还显示需要提高意识，需要得到管理人员的支持，需要有鼓励地域流动的流动政策。

121. 鉴于试点的积极经验，2010年7月起，自愿网络交流方案倡议正在扩展到所有八个职业网络 and 所有职等。这八个职业网络包括上文提及的四个工作网络以及新闻和对外关系、会议事务、法律、安全和安保。流动倡议也正在扩大到外地特派团符合条件的工作人员，以期整合并促进外地和总部地点之间工作人员的更多交流。这一扩大也与旨在增强特派团工作人员能力和适应性的全球外勤支助战略(A/64/633)相一致。

122. 自愿流动的扩展将推出一个基于P-2管理下调任方案的简化程序，感兴趣的参加者的员额将纳入一个简编中。匹配工作中将考虑到参加者和管理人员的偏好，目标是有尽可能多的匹配。参加该项倡议仍然是自愿的，取决于接收人员的办事处和让出人员的办事处之间的协议，由此产生的流动可能是调职或临时派任。

123. 正在考虑的另一事项是把自愿流动框架进一步扩大到一般事务及有关职类的工作人员，扩大到一工作地点的联合国方案和基金的某些职业网络内的工作人员。

124. 此外还计划本着“一体行动”和“一体服务”的精神，将该倡议扩大到联合国所有方案和基金。这将使工作人员在现有机构间流动机制框架内进行组织间和工作地点间的流动。

125. 在职业网络概念的基础上，本组织也开始引入“职业模型”作为试点，以促进职业规划，探索各种可能的职业途径，并探索对向较高职等流动的要求，包括学习和发展机会。潜在的益处包括提高工作人员的灵活性、流动性、工作满意度和生产力。

126. 这些职业模型将使工作人员能够确定职业机会，不仅仅是通过寻找空缺，还可以通过识别为实现组织目标对哪些技能有需求及何处有新机会。职业模型将包括工作人员考虑如何有更多职业成功机会时的职业选择。具体来说，职业模型可以帮助工作人员确定他们感兴趣的领域，选择他们想承担的角色或职能，了解职业提升所需的知识和技能并做好准备，开辟自己的职业之途，并为新职能、新任务做好准备。

127. 职业模型将包括一些关键信息，例如：

(a) 各职能各级别所需的技能组合(或各职业类别中的能力模型)，使工作人员能够确定他们是否适合、能否满足各职位的需要，使管理人员能够获得甄选雇员的重要工具；

(b) 向工作人员提供的学习和发展机会和工作人员发展方案，在与本组织的需要和工作人员的愿望有关的各领域，帮助掌握新技能和(或)提升现有技能；

(c) 一个职业结构纲要，为希望留在自己选择的专业或跨职能的工作人员提供信息；

(d) 通过自愿调任方案和正常的工作人员甄选制度及机制的不同派任渠道，使工作人员可选择通过横向调动或晋升来达到内部流动的目标。

128. 除了流动模型和职业模型外，职业资源中心是人才管理的一个关键因素，并已在各总部地点、总部以外办事处和一些外地特派团建立，为处在不同职业生涯阶段的工作人员提供指导和辅助，不论他们是在考虑变动，准备申请新职位还是管理工作业绩。职业资源中心帮助管理人员的工作，在职业和业绩问题上提供具体工具，介绍做法和信息。一些服务包括：

(a) 提供关于职业、生活规划及学习机会的信息；

(b) 支持流动介绍关于工作地点的情况，规划流动事宜；

(c) 由职业咨询人和人力资源专家提供的保密的职业辅导；

(d) 举办讲习班，培举联网、业绩管理和基于能力的面试方面的技能；

(e) 举办信息通报会，介绍人力资源管理和发展问题，例如对配偶的辅助和退休前辅助等。

129. 此外，职业资源中心提供和协调已运作了 10 年的辅导方案。该方案把每个初级的专业人员和资历较深的工作人员配对，为期一年，以提供职业辅导、联网辅助、有关本组织的信息，并在职业提升方面给予帮助。

130. 除了对工作人员提供的职业发展和辅助服务外，还一年两次为即将退休的工作人员(包括设在纽约的基金和方案工作人员)开设退休前方案。另有配偶辅助方案通过每月的信息通报会向配偶和伴侣提供各相关主题的信息。此外，还举行了一系列讲习会，讨论促成积极工作环境的工作和生活平衡以及灵活工作安排。

今后措施

131. 在继续前进的过程中，在本组织、管理人员和各个工作人员之间建立起的三方伙伴关系的基础上，本组织可以利用从职业网络和其他既定的职业发展关键因素、以往的流动方案和自愿流动倡议中已经获得的经验，发展和促进工作人员的职业生涯并让本组织受益。

132. 如上所述，2010 年 7 月开展了自愿流动倡议的推广工作。下一步，该倡议将继续在 8 个职业网络交错实施，并推广到外地工作人员。每个网络将作为一个集群，有其专用的现有员额简编，可用于工作人员交换或互换。简编发布频率为每季至每年不等，视网络需要而定。简编中不列入将继续按照标准征聘程序公布的空缺员额。

133. 在配有标准化模板的一些部和办事处，职业模型和职业网络内职业途径选择正在试行，此项工作将在 2011 年继续在整个组织进行。

134. 总部职业资源中心的作用将继续予以加强，关于职业机会的方案不断更新，确保集中协调的方案与本组织及其工作人员不断变化的需要相关。同样，职业资源中心服务的宣传战略正在拟订之中，采取让大家了解相关课程，并针对全球工作人员开展外联工作。

C. 人才管理工具 Inspira

135. 人才管理方面的改进得到新系统 Inspira 的支持。该系统集成关键的人力资源流程，包括工作人员甄选和征聘、业绩管理以及学习和职业发展，取代目前支持这些功能的各个系统(银河系统、“核心”系统和电子考绩系统)。这种综合使得本组织所有工作人员可以在同一平台上操作，从而加强了本组织全球范围内在有关人才的问题上进行规划、执行、监督和报告的内部能力。

136. Inspira 系统于 2010 年 4 月启用。人员配置模块从那时起开始运作，2011 年初将推广到外地。业绩管理模块于 2010 年 4 月试行，并将于 2011 年 4 月全面推广。学习管理模块将于 2010 年晚些时候开始启用。

137. Inspira 用户支持工作由曼谷的亚洲及太平洋经济社会委员会主办的新支助中心负责。该中心提供第一线的支持，解决通过互联网或电子邮件提出的问题，并负责整个系统的运行。

138. 本报告第三份增编(A/65/305/Add. 3)详细介绍 Inspira 到现在为止的进展及其实施前景。

D. 国家竞争性征聘考试和联合国青年专业人员方案

139. 大会第 63/250 号决议请秘书长向大会提交一份可行性研究，以确定扩大国家竞争性征聘考试的范围是否将加强本组织方案的交付能力。该决议还请秘书长确保迅速为成功通过国家竞争考试的候选人安排职位，并提出报告，说明联合检查组关于缩短国家竞争性征聘考试的过程和改进国家竞争性征聘考试名册管理以及确定该过程完成时限的建议的执行情况。本报告第四份增编(A/65/305/Add. 4)详述联合国青年专业人员方案的提案。该提案旨在响应大会的要求，解决国家竞争性征聘考试中反复出现的问题，振兴本组织征聘青年专业人员的工作。

E. 工作人员健康与福利

背景和要务

140. 联合国工作人员越来越多地被部署到外地工作地点，包括许多医疗保健基础设施欠佳的地区。这种部署增加了对健康和安全的风险，最近对联合国房舍的

袭击(例如,在巴格达、阿尔及尔和阿富汗),以及遭受自然灾害(如海地)就是证明。

141. 除了部队派遣国在维持和平特派团的设施外,联合国目前在外地设有 121 个医疗机构(联合国诊疗所、维和行动民用诊所)。166 名医生和 197 名护士目前受雇于联合国,在这些外地设施工作。虽然通常人们在需要时可以获得医疗服务,但联合国管理、支持和监督这些遍布全球的医疗卫生工作人员的能力极为有限。

大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展和今后步骤

142. 认识到这一关键不足,人力资源管理厅医务司已开始全面审查和更新联合国系统内处理和管理医疗卫生的方式,特别是有关外地的健康和安全。总体而言,该方法是为了促进和推动将工作人员健康和福利问题与诸如所有工作地点工作人员的安全和安保等其他同样重要的问题一起列为独立的管理优先事项。主要举措包括以下内容:

(a) 2010 年联合检查组在联合国全系统进行了深入的医疗服务审查。这次审查的主要重点是联合国支持、管理和监督其不断增长的全球医疗卫生工作人员和基础设施的能力。预计将向大会第六十五届会议续会提交综合报告和建议;

(b) (向管理问题高级别委员会报告工作的)联合国医务主任工作组提交了一份由行政首长理事会和管理问题高级别委员会 2010 年春季会议认可的提案,建议联合国所有组织制定和颁布有关工作人员健康与安全的正式政策;

(c) 医务司已采取措施,改善重大伤亡事件管理以及外地工作地点的紧急医疗响应。这些措施包括:

(一) 在新安排的每年协调和培训会议上为联合国外地医生举行紧急医疗管理证书培训;

(二) 执行一个方案,指导外地医生制定其工作地点的重大伤亡和紧急情况管理计划;

(三) 把紧急医疗准备、应对和后续行动纳入人力资源管理厅内新成立的应急准备和支助队的任务及活动;

(四) 实施联合国医务突发事件反应小组的概念。在应对海地灾害(其中 101 名联合国工作人员丧生)时,第一次启动了联合国医务突发事件反应小组,在地震后 48 小时内派出高级医疗队,协助当地的医疗应急人员。联合国医务突发事件反应小组概念的进一步发展将在应急准备和反应小组的范围内进行。

143. 医务司正在协调在全球秘书处的所有工作地点统一电子医疗记录管理系统的工作,包括在总部地点、区域委员会、联合国诊疗所、维和医疗诊所的这方

面工作。统一的系统一旦实施，将使医疗记录工作既能衔接无缝，又能保守秘密，不受工作人员流动和实地部署的影响，提高有关医疗卫生问题的趋势和统计的监督和报告能力，进一步整合并确保本组织内相同信息、系统和工具的使用。

144. 工作人员顾问办公室已重新并入医务司，心理健康已正式纳入全盘处理外地工作人员健康问题的工作，从而能重新重视增进心理健康和福祉。经重新整合，工作人员和管理人员部署前为特派任务做好准备的培训方案已得到修订和改善，各种联合国工作人员咨询服务与对应的医疗服务之间的协调也得到改善。正如海地灾害证明的那样，在压力管理、做出重返工作的决定、休整要求、某些情况下的长期病假等标准化做法方面，辅导员和医疗服务之间的协调至关重要。研究与出版的临床证据表明，长期不间断地经受磨难和创伤性的境遇增加了医疗和心理状况的风险，尤其是创伤后应激障碍和抑郁症。注意工作和生活的平衡和提供在艰苦地区以外休息和放松的适当机会，是培养更健康、更快乐、更富有成效的工作人员的重要预防性战略。

F. 人力资源管理计分卡

背景和要务

145. 大会在第 63/250 号决议中强调必须在各级进行有力、主动的监测。大会请秘书长确保人力资源管理厅继续加强对下放人力资源管理权力的监测，包括对落实地域和男女比例方面的目标和迅速填补空缺的监测。为响应这一请求，本组织正在加强监测，推出人力资源管理计分卡，自 2011 年起代替人力资源行动计划。

146. 1999 年，为支持秘书长的人力资源管理改革，人力资源管理厅依照大会决议推行人力资源行动计划。2005 年，秘书长建立管理业绩委员会，目的是在秘书处内加强问责制。除其他事务外，管理业绩委员会的任务是监测各部门人力资源管理业绩。参与的部和办事处从 2001 年的 26 个增加到 2010 年 31 个。另外，人力资源管理厅与外勤支助部合作，在 2009 年度把向管理业绩委员会报告人力资源管理业绩的做法推广到 10 个政治特派团。按计划，25 个维持和平特派团和政治特派团将于 2010 年度报告业绩。

大会第 63/250 号决议通过以来取得的进展和今后步骤

147. 新计分卡带来三项改进，解决在内部审查、与各部、办事处、外地行动对话过程中以及由内部监督事务厅发现的下列缺陷：

(a) 缺乏轻重缓急次序。管理业绩委员会审查了 41 项单个人力资源行动计划，其中包含 32 个指标，共计 1 112 个分值。如此大量的业绩资料分散了委员会对优先事项的关注；

(b) 合规监测覆盖面有缺口。鉴于实地监测访问需要大量人力，每年只可能开展为数有限的监测访问，大部分业务没有得到足够监测；

(c) 缺乏自主性。各部、办事处和外地行动在一定程度上无法控制人力资源行动计划中若干指标的业绩情况。此外，具体目标经常被视为不现实，收集业绩数据也很困难。

这些因素是导致各部、办事处和外地行动认为人力资源行动计划不能帮助它们自监测人力资源管理业绩的主要原因。

148. 计分卡带来的改进为：(a) 高级管理层更加注重主要优先领域，即落地地域和男女比例方面的目标和迅速填补空缺；(b) 对依照条例、细则、政策和程序有成效、高效率地行使下放权力进行全面范围的监测；(c) 增加各部、办事处和外地行动的自监测。

149. 为更加注重优先领域，计分卡将为管理业绩委员会、人力资源管理厅、各部、办事处和外地行动这些不同利益攸关方提供与其各自需求有关的业绩监测资料。人力资源管理厅将向管理业绩委员会报告为数有限的指标。这些指标将帮助管理业绩委员会重点关注源于法定任务且大会持续强调的组织人力资源管理优先事项，能及时填补空缺、公平的地域分配和两性均等。

150. 为扩大监测并缩小现有的覆盖面缺口，人力资源管理厅以及各部、办事处和外地行动将使用一套新增的指标，以持续监测下放权力的行使是否符合各条例、细则、政策和程序。引入这些指标后，将能够系统监测存在于所有部、办事处和外地行动的若干标准领域内下放权力的行使情况。

151. 计分卡所含指标反映的业绩将与各部、办事处和外地行动有更紧密的因果关系，从而增加计分卡的自主性。

152. 人力资源管理的所有业绩指标和数据都记载在一张计分卡上，作为新的在线“仪表板”的组成部分，包含在 Inspira 数据仓库和报告模块中，取代目前的应用程序。业绩资料连同秘书长与高级主管订立的契约将于每个周期结束时公布在内联网上。新计分卡将于 2011 年内开始启用，并将覆盖 31 个部和办事处以及 25 个维持和平特派团和政治特派团。

G. 工作人员和管理当局的关系

153. 在第 63/250 号决议中，大会请秘书长向大会提出关于审查工作人员与管理当局间处理人力资源管理问题的机制的提议。作为第一步，秘书长请联合检查组审查联合国秘书处内部的此类机制，将其作为 2010 年工作计划的一部分。联检组正在开展审查并将在其即将提交的报告中提出建议。

154. 秘书长与所有工会的工作人员代表以及职工会联合会保持正式和非正式的持续对话。就地方关切问题而言，联合谈判委员会确实为总部和各外地工作地点提供了有效论坛。对于工作人员的全球关切事项，鉴于工作人员和管理当局协调委员会代表着除一家职工会之外的所有职工会，秘书长大力支持通过该机制进

行工作人员与管理当局之间的协商。协调委员会是一个建设性论坛，工作人员和管理当局利用该论坛聚集在一起就人力资源改革措施达成共识并确保工作人员和管理当局同样予以一致支持。委员会已向秘书长提出建议，这些建议可以作为提议提交给大会。今年，除委员会年度会议之外，管理当局还于 1 月与所有职工会进行了非正式协商，讨论工作人员关心的事项。

五. 有待大会采取的行动

- 155. 请大会注意本报告。
- 156. 另请大会批准将具体职位空缺的发布期从 60 天缩短到 45 天。
- 157. 有待大会采取的其余行动见本报告各增编 (A/65/305/Add. 1-4) 的相关各节。

附件

为执行大会第 63/250 和 64/269 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

决议索引	对秘书长的要求	为执行要求采取的行动
第 63/250 号决议人力资源管理		
第一节 人力资源管理改革		
第 4 段	请秘书长利用其认为有用和适当的现有矛盾解决和调解机制，促进工作人员与管理当局之间重新对话	与联合国日内瓦办事处职工会重新开展对话，该职工会现已参加工作人员和管理当局协调委员会。纽约职工会仍然不参加协调委员会
第 5 段	请秘书长经与有关机构协商，向大会第六十五届会议提出关于审查工作人员与管理当局间处理人力资源管理问题的机制的提议	见本报告主要部分第 153 和 154 段
第 7 段	请秘书长考虑到行政和预算问题咨询委员会的报告第 22 段，确保物色并提升未来领导人的措施有明确的标准和选择机制，并确保在工作人员甄选制度框架内执行这些措施，同时请秘书长确切说明这些措施的所涉经费问题	秘书长关于以国家竞争性征聘考试为基础建立一个青年专业人员方案的提案为甄选无人任职或任职人数偏低的会员国国民以及晋升至 P-3 职等事宜提供了明确标准和机制。在现有工作人员甄选制度下，所有会员国国民有同等职业机会。此外，将为本组织所有职业网络开发职业模型。
第二节 合同安排和统一服务条件		
第 3 段	请秘书长不在 2010 年 1 月 1 日前任命任何连续合同工作人员，以待大会审议有关实行连续合同的其他资料	到目前为止，尚未任命任何连续合同工作人员
第 4 段	请秘书长就〔与连续合同〕相关的问题向大会第六十四届会议提出报告，以期在 2010 年 1 月 1 日前实行连续任用制度	秘书长关于实行连续任用的报告 (A/64/267) 介绍了相关情况
第 9 段	在这方面请秘书长提供资料，说明可以批准将临时任用延期最多一年的情况	ST/AI/2010/4 规定了临时任用延期的条件
第 12 段	请秘书长向大会第六十三届会议续会第一期会议提交一份可据以实行简化合同制度的条例草案供其审议	根据大会第 63/250 号决议第二节第 12 段，秘书长编写了《工作人员条例》拟议修正案 (A/63/694)，以便自 2009 年 7 月 1 日起实行新合同框架。

决议索引	对秘书长的要求	为执行要求采取的行动
		在大会第六十三届会议续会第一期会议审查拟议修正案并就此作出决定(见第 63/271 号决议)后,秘书长颁布了经修正的《工作人员条例》(ST/SGB/2009/6),自 2009 年 7 月 1 日生效
第 13 段	又请秘书长评价实行新合同制度的影响,包括所涉经费问题,并就此问题最早于大会第六十七届会议提出报告	将于大会第六十七届会议期间处理
第 14 段	还请秘书长停止以出差超过三个月的形式向各特派团派出总部人员的做法	已停止该做法见暂行《工作人员细则》(ST/SGB/010/6)中细则 4.8
第 21 段	决定不论服务年限长短,从法律上或其他角度都不得有定期合同续签或改划的预期,并请秘书长在细则和条例以及任用通知和任用书中体现这一规定	已纳入暂行《工作人员细则》和定期合同工作人员任用书
第三节	人员征聘和配置	
第 7 段	确认必须简化目前向证明人查询的过程以加快征聘工作,请秘书长审查这一程序并尽快采取必要行动	已仔细审查向证明人查询程序并已确定对程序的改进,以期将这一功能融入 Jnspira
第 9 段	请秘书长继续确保在征聘过程中对具有对等学历的候选人一视同仁,充分考虑到各会员国的教育体制不同,并且任何教育体制都不得视为适用于本组织的标准	本组织充分考虑到各会员国的教育体制不同,没有将任何教育体制视作标准。本组织的长期政策一直是根据国家主管部门(即教育部或各国类似机构)对教育机构的认证来承认学历。另外,本组织充分利用互联网资源进行机构研究并查实对远程学习课程的认证。许多在线取得的学历为国家主管部门和联合国所接受。自 2008 年起,人力资源管理厅针对本组织经研究后承认的各机构,为秘书处建立了一个数据库
第 11 段	着重指出经过升级的联合国电子人员甄选系统必须清晰、简化、方便用户和可供可能的候选人使用,必须实施定期的监测以确保透明和无歧视,并请秘书长就此向大会第六十五届会议提出报告	关于人才管理工具 Inspira 的 A/65/305/Add.3 号文件回应这一要求
第 16 段	请秘书长确保所有预期和即时空缺均得到适当公布和尽快填补,并向大会第六十五届会议提出报告,说明此举是否成功	新的人才管理信息技术工具 Inspira 提供增强的预先筛选、筛选和搜索功能,预计将减少耗时的人工审核申请并帮助本组织处理收到的大量申请,对外地特派团而言尤其如此
第 17 段	强调工作人员代表参与中央审查机构工作的重要性,请秘书长并邀请工作人	对中央审查机构程序进行了全面审查,以确保各机构仍然继续且注重为人员配置程序提供有价值

决议索引	对秘书长的要求	为执行要求采取的行动
	员代表参与协商进程，以期工作人员代表恢复参与中央审查机构的工作	的投入。已向工作人员代表提供经修正的中央审查机构政策，以征求意见。鼓励工作人员代表参与中央审查机构工作。除纽约之外，所有工作地点的工作人员代表都参与中央审查机构
第 18 段	请秘书长在关于秘书处的组成的报告中列入对人力资源行动计划执行情况的分析	见本报告主要部分第 145-152 段
第四节	国家竞争性考试	
第 2 段	请秘书长向大会第六十五届会议提交在审计报告基础上开展的可行性研究报告供其审议，以确定行政和预算问题咨询委员会报告所建议的扩大国家竞争性考试范围之举是否有利于进一步加强本组织的方案交付能力	关于联合国青年专业人员的 A/65/305/Add. 4 号文件(第 12、13、25 和 31 段)回应这一要求
第 4 段	请秘书长确保迅速为通过国家竞争性考试的候选人安排职位	见 A/65/305/Add. 4(第 55 和 58 段)
第 5 段	欢迎秘书长加大力度对通过国家竞争性考试的候选人的职位安排实行统一管理，请他加紧这些努力并就此向大会第六十五届会议提出报告	见 A/65/305/Add. 4(第 39、40 和 58 段)
第 6 段	请秘书长向大会第六十五届会议提出报告，说明联合检查组关于缩短国家竞争性征聘考试的过程和改进国家竞争性征聘考试名册管理以及确定该过程完成时限的建议的执行情况	见 A/65/305/Add. 4(第 22、33、55 以及 58 至 60 段)
第 7 段	又请秘书长以联合国系统行政首长协调理事会主席的身份，在人力资源网框架内进一步开展合作，更好地利用国家竞争性征聘考试和现有名册，增进机构间的人员流动	见 A/65/305/Add. 4 关于机构间人员流动，见第 49 段。
第五节	问责制	
第 2 段	强调必需在各级进行有力和主动的监测，请秘书长确保人力资源管理厅继续加强其对下放人力资源管理权力的监测，包括对落实地域和男女比例方面的指标和迅速填补空缺的监测	见本报告主要部分第 145-152 段

第六段**考绩制度**

第 3 段

注意到秘书长打算开始使用 360 度考绩方法，并请秘书长向大会第六十五届会议提出报告，说明如何进一步实施这种方法

包括 2 个外地行动在内的 6 个部门正在试行多人评价制度，并将于 2011 年 4 月在全组织实行该制度。（见第 65-68 段）

第 4 段

请秘书长通过适当渠道与工作人员协商，审查目前的考绩制度，并就此向大会第六十五届会议提出报告

已经进行审查，结果是拟订了新政策和改进措施，反映在本报告主要部分(第四.B.3 节)中

第七节**人员流动**

第 3 段

决定审查本组织关于秘书长根据本组织业务需要行使指派和部署工作人员的权力的条例和细则，请他就此向大会第六十五届会议提出提议

此事正于审查本组织人员流动政策过程中予以处理。本组织经与工作人员代表协商，正在拟订广泛原则和政策框架。计划向大会第六十七届会议提出将调动作为职业发展组成部分的新政策框架，以供审议

第 5 段

注意到秘书长在其报告(A/63/208)中打算在 D-1/D-2 方面的工作完成后中止人员统筹流动方案，以便对员额最长占用期及经验教训等方面进行审查，从而在考虑到人力资源管理工作队建议的情况下与包括工作人员协会在内的所有相关利益攸关方协商，制定关于人员流动政策的提议；请秘书长考虑到行政和预算问题咨询委员会报告(A/63/526 和 Corr. 1)第 46 段，在其向大会第六十五届会议提出的人力资源管理报告中报告这方面情况，并对成本和效益进行分析

此事正于审查本组织人员流动政策过程中予以处理。工作人员和管理当局协调委员会于 2010 年 6 月会议期间启动了职业发展和人员流动闭会期间工作组，该工作组将为全面审查提供意见。亦见上文评论

第 6 段

请秘书长提出建议，以鼓励工作人员在不影响各工作地点和外地的不同需要的前提下在流动政策审查期间自愿流动

见本报告主要部分第 107-134 段

第八节**职业发展和支助**

第 1 段

请秘书长依照行政和预算问题咨询委员会报告第 17 段，在现有资源范围内作出一切可能努力

目前总部各工作地点和各区域委员会正在实施六种正式语文语言课程的统一计划。在大多数总部工作地点和区域委员会任职的工作人员可以学习非正式语文的当地语言课程例如亚洲及太平洋经济社会委员会(亚太经社会)的泰语、联合国内罗毕办事处的斯瓦希里语、联合国维也纳办事处和联合国毒品和犯罪问题办公室(禁毒办)的德语。

决议索引	对秘书长的要求	为执行要求采取的行动
		非正式语文课程由当地管理，根据当地政策视当地资源情况而定。
第 3 段	请秘书长充分利用职等结构，并向大会第六十五届会议提交具体提议，说明如何及在何处更有效地使用 P-1 职位	见 A/65/305/Add. 4 (第 22 和 38 段)
第 4 段	又请秘书长在提交 2010-2011 两年期预算时就执行一项效率高和有实效的培训和职业发展方案的战略提出建议	适用于所有工作人员的综合培训战略草案已制订，目前正在协商和审议过程中。继续通过不断更新的联合国网站公告和通知以及跨部厅的学习协调人网络向工作人员告知所提供的培训方案。人力资源管理厅已启动程序，扩大并提升对联合国系统职员学院采取综合方法实施的学习方案的评价及影响评估工作
第 5 段	还请秘书长确保每个空缺通知均准确规定职位所需技能、学历和经验	发布在 Inspira 上的所有空缺通知均说明当前对各职等的相应学历、工作经验和能力要求
第 6 段	确认方案主管在职业发展和支助方面发挥的核心作用，请秘书长加强对他们在促进工作人员职业发展方面的管理技能和业绩的评价	见本报告主要部分第 98 段 如本报告主要部分第四.B 4 节所述，除将多人对主管进行评价反馈纳入考绩管理程序之外，还提议拟订高级管理人员 (P-5 及以上) 的管理评估程序，以查明这些高级职等方案管理人和主管在发展管理能力方面的需要
第九节	改善公平地域代表性/秘书处的组成的措施	
第 2 段	请秘书长继续努力在秘书处实现公平的地域分配，并确保秘书处各部厅和包括主任级及以上职等的各级工作人员的地域来源尽可能广泛	人力资源管理计分卡 (前人力资源行动计划) 将监测在落实地域分配和男女比例目标方面的业绩 (见第 147-152 段)。秘书长要求通过高级审查小组提出包括一名女性候选人在内的三位候选人，用于甄选 D-2 职等候选人。已加强外联努力，包括访问有许多国际学生来自无人任职和任职人数偏低会员国的各大学
第 7 段	再请秘书长采取一切必要措施，确保使秘书处内的高级别和决策级别职位在各会员国，特别是担任这些职位人数偏低的会员国间公平分配，并继续在今后关于秘书处组成的所有报告中载列有关资料	同上文关于 D-2 职等候选人甄选的评论
第 8 段	再请秘书长提出提案，以有效增加发展中国家在秘书处的任职人数，并就此向大会第六十五届会议提出报告	见上文关于外联努力的评论，包括对大学的访问

决议索引	对秘书长的要求	为执行要求采取的行动
第 11 段	再请秘书长通过管理业绩委员会确保对人力资源行动计划，包括大会相关决议所规定的秘书处各级职位公平地域分配原则的执行情况进行监测，并确保核实在甄选、征聘和职位安排等工作中是否有效采取了透明和问责措施	见本报告主要部分第 147-152 段
第 12 段	重申大会第 61/244 号决议第十节第 8 段中的要求	人力资源行动计划已公布在联合国内联网上
第 13 段	回顾其第 62/250 号决议第 22 段，请秘书长考虑到部队派遣国对联合国维持和平工作的贡献，确保这些国家有适当数目的人员在维持和平行动部和外勤支助部任职	甄选维持和平行动部、外勤支助部和维持和平特派团职位人选首要考虑的仍然是《联合国宪章》第一百零一条第三项所概述的必须求达效率、才干及忠诚之最高标准，征聘办事人员时，于可能范围内，应充分注意地域上之普及。这两个部还将依照适用的大会决议，在作出甄选决定时继续适当注意需要增加部队派遣国任职人数和增加任职的女性工作人员(另见 A/58/767)
第 15 段	回顾大会曾请秘书长尽可能在 2010 年底之前使在秘书处无人任职和任职人数偏低的会员国的数目与 2006 年相比减少 30%，并请他酌情在其关于人力资源管理的报告中就此向大会提出报告	从 2006 年至 2010 年，无人任职国家从 18 个减少到 12 个；任职人数偏低的国家从 11 个增加到 31 个。进一步详细情况见秘书长关于秘书处组成的报告
第 17 段	认识到整个联合国秘书处的组成和工作人员人数在过去二十年发生巨大变化，回顾秘书长的报告(A/58/767 和 A/59/724)，并请他向大会第六十五届会议提出对适当幅度制度进行全面审查的提议，以期确定一个更为有效的工具，确保整个联合国秘书处工作人员总人数的公平地域分配	关于适当幅度的 A/65/305/Add. 2 号文件回应这一要求
第 18 段	请秘书长在其关于秘书处组成的报告中逐步收录合同期一年或一年以上的工作人员总数，不论其经费来源如何	关于秘书处组成的报告中包含按临时、定期和长期三种任用类型分列报告的工作人员总数
第 19 段	重申大会第 61/244 号决议第十节第 15 段所载的要求，并回顾其第 42/220 A 号决议第二节第 2 段	秘书长已做出协同努力，使本组织高级职位候选人更加多元化
第十节	男女比例	
第 4 段	请秘书长加大努力，实现秘书处内尤其是高级别人员中男女人数均等的目标，	人力资源管理计分卡(前人力资源行动计划)将监测在落实地域分配和男女比例目标方面的业绩

决议索引	对秘书长的要求	为执行要求采取的行动
	并监测其实施情况，为此确保妇女，特别是来自发展中国家和经济转型国家的妇女在秘书处内有适当的任职人数，并就此向大会第六十五届会议提出报告	(见本报告主要部分第 147-152 段)。秘书长要求通过高级审查小组提出包括一名女性候选人在内的三位候选人，用于甄选 D-2 职等候选人 联合国秘书处 33%的工作人员是女性(非外地：48%，外地：18%)。23%的副秘书长是妇女，22%的助理秘书长是妇女
第 6 段	请秘书长为实现该目标制定和实施征聘指标、达到这些指标的时间表以及问责措施	见第 149 段
第十一节	咨询人、个体订约人、免费提供的人员和雇用退休工作人员	
第 1 段	请秘书长遵守关于甄选和征聘咨询人和个体订约人的现行准则	各部和各办事处向人力资源管理厅提供关于候选人技能、以往和当前聘用情况、将从事的工作类型以及提议的费用等数据。根据这些因素，人力资源干事和执行办公室确保遵守关于甄选和征聘咨询人和个体订约人的现有准则
第 2 段	表示关切使用咨询人、尤其是在本组织的核心活动中使用咨询人的情况增多，着重指出使用咨询人应遵守大会各项有关决议，特别是第 53/221 号决议第八节的规定，并从尽可能广泛的地域选聘咨询人；请秘书长尽最大可能利用内部能力，并向大会第六十五届会议报告为此采取的措施	各部门首长和方案管理人负责遵守关于使用咨询人和个体订约人的政策。该政策规定，咨询人和个体订约人将行使的职能不应包括在过去几年中或拟在不久的将来分配给工作人员的职能
第 5 段	请秘书长在今后关于雇用退休人员的报告中，分析从所列数据中得出的规律和趋势的原因	关于秘书处组成的报告中包含雇佣退休人员的资料
第十三节	其他事项	
第 1 段	关切地注意到许多纪律案件未在合理时间内结案，请秘书长在其年度报告中列入为提高结案量而采取的措施的有关资料	关于 2009 年 7 月 1 日至 2010 年 6 月 30 日期间秘书长处理纪律问题和可能的犯罪行为的做法的第 A/65/180 号文件提供了相关资料
第 3 段	请秘书长就人力资源管理信息技术系统的实施情况向大会第六十五届会议提出报告	关于人才管理工具 Inspira 的 A/65/305/Add. 3 回应这一要求
第 4 段	又请秘书长加强旨在改善艰苦工作地点人员健康的方案，包括提供心理支助	见本报告主要部分第 142-144 段

决议索引	对秘书长的要求	为执行要求采取的行动
	和提高防病意识，以期提高生产率，改善工作环境	
大会关于共有问题的第 64/269 号决议		
第六节 全球外勤支助战略		
第 27 段	请秘书长在大会第六十五届会议审议人力资源管理问题时，向大会提供综合人力资源管理框架的最新执行情况	本报告及其增编概述了本组织的人力资源管理工作，具体提到自大会第六十三届会议以来已实施或正在实施过程中的人力资源管理改革

B. 行政和预算问题咨询委员会

行预咨委会报告索引	要求/建议	为执行要求/建议采取的行动
A/63/526 和 Corr. 1 号文件中行政和预算问题咨询委员会的建议		
人力资源管理改革		
第 6 段	鼓励秘书长加快与工作人员和各实体的协商，并在他下一份人力资源管理报告中向大会报告两个工作组工作的最新情况	在秘书长权限内的，工作队的多数行动已经实施(44 项行动中 28 项已经完成,16 项正在进行)。凡遇适用之处，本报告均介绍各种努力的进展
第 8 段	建议秘书长确保在今后的改革提议中包含关于以往改革和现有安排的全面成果和影响力评估以及新倡议的成本效益分析	在可行时，相关信息在本报告及其增编介绍
人力资源规划和监测		
第 9 段	敦促秘书长努力落实中期综合职工队伍规划系统，制订辅助工具，在各部厅及整个秘书处优先促进实现本组织的人力资源目标	见本报告主要部分第 30-36 段
第 10 段	请秘书长分析各部门人力资源规划工作迄今取得的成果，向大会报告行动计划提出的各个目标的遵守情况、契约的实施情况、处理目标无法或未能实现的问题的措施	部门人力资源规划工作见本报告主要部分第 30-36 段 人力资源管理计分卡，见第 147-152 段
第 12 段	建议人力资源管理厅继续加强对人力资源管理授权的监测，包括对遵守地域和性别指标以及迅速填补空缺的工作的监测	见本报告主要部分第 147-152 段
职业发展和支持		
第 17 段	请秘书长确保对所有工作地点(包括当地语文不属于联合国正式语文之一的地点)的语文课程采取一致的做法。如果在这些工作地	六种正式语文的课程统一计划正在总部工作地点和区域委员会实施。在多数总部工作地点和区域委员会服务的工作人员能参加非

点工作的工作人员在工作上需要懂得当地一种或数种语文，应为他们开办适当的课程

正式语文的当地语文的学习(例如亚太经社会的泰语、联合国内罗毕办事处的斯瓦希里语、联合国维也纳办事处和联合国毒品和犯罪问题办公室的德语。非正式语文的课程由当地管理，根据当地政策视当地资源情况而定

第 18 段

建议大会请秘书长制订一套对总部和外地工作人员适用的、以合理的职工队伍规划技能和组织需求为基础的综合培训战略。在执行阶段，秘书长应确保以透明方式进行规划和管理，以适当方式让工作人员了解存在这种方案。随后应评估这种方案对提高工作人员履行职责的能力所产生的影响，并应对开办这种方案的效果进行审查

适用于所有工作人员的综合培训战略草案已经拟订，正在协商和审查之中。工作人员继续通过联合国网站公告和介绍文章以及各办事处和各部学习协调人网络了解参加培训方案的机会。人力资源管理厅已采用联合国系统职员学院认可的综合方法，着手扩大和加强对学习方案的评价和影响评估

业绩管理

第 25 段

建议考绩制度中列入诸如加快晋升等奖励措施，作为激励和奖励业绩优异的工作人员的办法，并列入对业绩不佳的惩罚措施

本组织的工作以国际公务员制度委员会业绩管理框架为指导。按照大会第 63/251 号决议的要求，该管理框架正在得到更新。该框架提议一系列的奖励措施及对可能的执行情况确认，建议对业绩不佳的处理。目前本组织正在进一步审查这些建议，以确定其适用性。2010 年 9 月至 2011 年 6 月期间，这些建议将通过工作人员和管理当局协调委员会业绩管理工作组予以进一步审查，以便逐步予以实施。具体就业绩不佳的情况而言，本组织已发布强化业绩管理和发展政策，指导对业绩不佳情况的管理。此外还开设了一系列业绩管理专题的讲习班

第 26 段

强调考绩需要准确地反映全面的业绩情况，因为这将能加强电子考绩制度作为强化问责制工具的效力

2010 年 4 月已颁布了一项新政策，以加强本组织业绩管理和发展制度(ST/AI/2010/5 和 Corr. 1)，同时还为所有工作人员和管理人员举行培训和通报情况

第 27 段

人力资源管理厅应通过适当渠道与工作人员协商，努力纠正现行业绩管理安排的不足之处。另外，还应进一步努力实现高级管理人员契约中规定的电子考绩 100% 的合规率，并阐明和加强业绩与未来职业前景之间的联系

见上文评论

人力资源信息技术

- 第 29 段 建议秘书长向大会第六十五届会议提交关于新系统实行后在效率、透明度和问责制方面改进情况的分析报告 见 A/65/305/Add. 3

工作人员与管理层的关系

- 第 33 段 请秘书长继续努力，尽快打破工作人员与管理层之间当前的僵局，因为这种情况对两者的关系有着负面影响 与联合国日内瓦办事处工作人员工会已经恢复对话，该工会现参加工作人员和管理当局协调委员会会议。纽约工作人员工会尚未参加协调委员会会议

结论

- 第 34 段 建议秘书长在其今后有关人力资源管理问题的报告中对第 61/244 号决议及其后各项相关决议的规定作出更具体回应 对大会第 63/250 号决议的要求的回应见本附件

精简合同安排和统一服务条件

- 第 36 段 委员会遗憾的是，秘书长只大致说明了这些程序；需要拟订更详细的程序，尤其是以何种方式确定是否继续需要某个工作人员的服务，并将此种程序连同审议工作人员连续任用事宜的咨询机构的构成及其议事规则等资料一并提交大会。鉴于考绩制度在拟议的改划程序中所起的重要作用，委员会认为，采取必要措施加强这一制度尤为必要 见 A/65/305/Add. 1
- 第 37 段 建议无论征聘方式为何，所有工作人员在定期任用连续服务满五年之后，均应有资格被考虑连续任用 见 A/65/305/Add. 1
- 第 38 段 要求提供资料，说明到 2009 年 7 月 1 日有多少现任工作人员达到改划为连续任用合同的资格门槛。应向大会提供这一资料，供其审议该问题时使用 见 A/65/305/Add. 1
- 第 40 段 要求在今后报告中说明与既得权利有关的做法(始终设法确保服务条件优惠待遇的下调只对未来职工适用) 工作人员的既得权利已得到保护，对服务条件提议调整时，均已采取措施保护工作人员的既得权利
- 第 42 段 建议推迟到国际公务员制度委员会结束对定期任用工作人员的服务终了补助金问题的审议之后再作决定 公务员制度委员会在其 2009 年报告(A/64/30 和 Corr. 2)中提议发放服务终了补助金

第 44 段 委员会认为，鉴于外勤类人员在国际工作人员中占有很大比例，秘书长的提议对于外勤类人员的影响早就应该提出。而且，委员会认为，在实施统一服务条件的规定时，不应减少在职人员的薪酬总额

见 A/65/305/Add. 1

人员流动政策的执行情况

第 46 段 请秘书长在审查框架内充分回应大会第 61/244 号决议和其他有关决议中所提要求

这些要求已在本报告适当处予以回应

人员征聘和配置

第 53 段 敦促秘书长确保外联活动既注重总部的职位又注重外地的职位

见本报告主要部分第 61 和 62 段

第 56 段 建议秘书长进一步说明所构想的中央审查机构的作用。委员会认为，该报告本应更加详细地说明具体职业类专家小组的组成和职能。这些专家小组负责确定内部和外部候选人是否适合候选人申请的职业类和职等

中央审查机构的综合审查是为了确保各机构继续发挥作用，为人员配置工作提供有价值的意见。作为 2010 年推出的强化措施的一部分工作，一份说明手册正在定稿，供中央审查机构成员使用。该手册将详细介绍成员的任务，确保所有工作地点工作的一致性。该手册将是协助各位成员工作的简便工具。使用方便的监测工具已经订立，例如核对表，可据以核实下列情况：征聘管理人员对照规定的要求，以客观、公平、透明的方式对所有候选人进行评估；评估工作在空缺职位申请截止日期之后才开始；符合审查条件的所有候选人均应邀接受评估；评价准则中要求的评估方法已予应用；评估小组依照适用的规定组成；由同一评估小组负责审议某一空缺职位的所有申请人的资格

评估小组(专家小组)的组成和运作细节、小组的作用和责任以及小组成员的要求概况已经确定，列于供征聘管理人员使用的说明手册。征聘管理人员须确保所有评估小组的成员均为非临时任用的工作人员，其职等与空缺职位相同或高于空缺职位，通常不得是该职位的现任或临时人员。咨询人、承包人和实习生不得担任评估小组成员

第 57 段 有关先在一般临时人员项下聘用然后再聘为联合国工作人员的咨询人和个人人数的资料的说明应向大会提供，供其审议关于征聘和人员配置的问题

咨询人在合同到期后 6 个月内不得申请职位(见 ST/AI/2010/3 第 6.11 段及 ST/AI/2010/4 和 Corr. 1 第 5.3 段)

行预咨委会报告索引	要求/建议	为执行要求/建议采取的行动
第 58 段	不同意将具体空缺通知公布期从 60 天缩短为 30 天	目前所有空缺通知公布期均为 60 天。鉴于信息技术系统的改进以及使候选人来源多样化的外联努力，秘书长正在重新提议将空缺通知公布期从 60 天缩短为 45 天
第 59 段	秘书长应在深入评价目前名册制度的基础上，就拟议的以名册为基础的办法，向大会提出更详细的针对总部和外地的提议	人力资源管理厅尚未完成对以名册为基础的征聘办法的分析。新的平台 Inspira 全面运作以及能对名册管理模式的数据进行透彻分析后，应提出经修订的建议
第 61 段	建议解决审计委员会、联合检查组和监察员所指出的不足。委员会还敦促秘书长采取措施，加速已经通过国家竞争性考试的候选人的征聘工作	见 A/65/305/Add. 4(第 54 和 58 段)
第 62 段	建议大会考虑要求在监督机构报告的基础上开展可行性研究，确定扩大国家竞争性考试的范围是否有助于进一步加强本组织的方案交付能力	见 A/65/305/Add. 4(第 12、13、25 和 31 段)

各国政府及其它实体免费提供的人员

第 71 段	再次要求简化这些表格的格式，以便将两年期中两个年份的信息并入单一的表格	见 A/65/305
--------	-------------------------------------	------------

雇用退休人员 and 已退休的前工作人员以及延长雇用已超过法定离职年龄的工作人员

第 76 段	委员会认为，秘书长关于雇用退休人员的年度报告有助于增强人力资源管理做法的透明度。不过，报告所列的大量数据还需要进一步分析。今后，秘书长应当着重查明所列数据显现的规律和趋势的可能成因，同时说明这些是积极还是消极的趋势以及纠正消极发展趋势的可能方法	见 A/65/305
--------	--	------------

咨询人和个体订约人

第 83 段	委员会对秘书长未能报告使用咨询人和个体订约人的促成因素表示遗憾。因此，委员会重申其以往关于秘书长报告所列原始数据应以分析这些因素作为补充的要求。今后的报告还应载有对秘书长所使用的“咨询人”、“个体订约人”和“机构订约人”等术语的定义	见 A/65/305，其中有关于秘书处使用咨询人和个体订约人的定义和数据
第 85 段	委员会重申其以往提出的要求，即请秘书长在今后报告中列出包括机构、期限和支出在内的关于机构订约人的详细情况	见上文评论

A/64/660 号文件中行政和预算问题咨询委员会的建议

财政管理和预算问题

- | | | |
|--------|---|--|
| 第 25 段 | 咨询委员会期望秘书长提交给大会第六十五届会议的关于人力资源管理的报告将载有一项临时分析，涉及为了实施大会第 63/250 号决议而采取的改革措施所涉财政问题，包括到目前为止的开支情况的资料，以及对未来费用的预测，尽可能包括相关费用 | 本报告及其增编介绍了自大会第 63/250 号决议通过以来改革的进展及接下去的步骤，在可能的情况下还说明财政影响 |
|--------|---|--|

工作人员的征聘和甄选

- | | | |
|--------|--|-------------------|
| 第 40 段 | 咨询委员会期望职业名册的建立将初显成效，显著降低空缺率。委员会建议秘书长对实施第 63/250 号决议相关改革(包括职业名册改革)对于工作人员征聘和留用的影响作出初步评估。应向大会第六十五届会议提供评估结果，供大会审议人力资源管理问题时参考 | 见本报告主要部分第 53-56 段 |
|--------|--|-------------------|

Inspira

- | | | |
|--------|--|--|
| 第 44 段 | 委员会期待大会第六十五届会议在审议人力资源管理问题过程中审议落实 Inspira 系统的进展情况 | 关于 Inspira 系统实施的进展情况见 A/65/305/Add.3 号文件 |
|--------|--|--|

指定工作地点

- | | | |
|--------|--|------------------|
| 第 47 段 | 委员会认为，将工作地点指定为家属随行工作地点或不带家属工作地点应根据当地安全局势以及其他有关客观因素决定。委员会建议秘书长向大会提交关于将工作地点指定为家属随行工作地点和不带家属工作地点的建议，供大会第六十五届会议审议人力资源管理问题时参考 | 见 A/65/305/Add.1 |
|--------|--|------------------|

外地综合人力资源管理框架

- | | | |
|---------|--|---|
| 第 151 段 | 秘书长在即将提交大会第六十五届会议审议的人力资源管理报告中，无疑会阐明为处理他在关于全球外勤支助战略报告(A/64/633)第 84 至第 86 段中概述的问题而采取的措施 | 本报告及其增编在适用之处，均介绍了处理秘书长关于全球外勤支助战略的报告第 84 至 86 段所述问题的措施 |
|---------|--|---|