

**第五十七届会议**

临时议程\*项目 120

**人力资源管理****人力资源管理改革****秘书长的报告\*\*****摘要**

本报告系根据关于人力资源管理问题的大会第 55/258 号决议和关于青年专业人员的其第 56/462 号决定提交。

整个秘书处在推进人力资源管理改革方面已取得相当的进展，估计今后几年会有更大的进展。秘书长继续根据大会通过的相关决议和决定进行改革，必要时将进一步征求大会的指示。

请大会注意本报告所述的迄今所取得的成就及已列入计划的今后的活动，活动目的之一是确保本组织的人力资源管理政策和实践完全符合业务需要及全世界的优良实践标准。

\* A/57/150。

\*\* 因需要广泛协商，故未能早些提交本文件，秘书处对此表示遗憾。

## 一. 引言

1. 本报告系根据关于人力资源管理问题的 2001 年 6 月 14 日大会第 55/258 号决议提交，该决议请秘书长向大会第五十七届会议提交一份详细报告，说明该决议条款的执行情况，以供大会审议。
2. 为便于继续讨论人力资源管理改革，本报告按秘书长此前提交大会的报告（A/55/253）中的改革各组成部分编列迄今取得的主要成就以及为使所得到的成就得以进一步巩固和制度化而规划的今后活动方面的信息。
3. 此外，本报告应大会第 55/258 号决议和关于青年专业人员的 2001 年 12 月 24 日第 56/462 号决定的具体要求提供了关于跨领域问题的资料。

## 二. 背景

4. 秘书长在其题为“革新联合国：改革方案”的 1997 年报告中呼吁“支持一个精简的、避免重复而产生更大影响的结构；支持一批有权力而负责任的工作人员和管理人员；支持一个规模缩小但更有效率的联合国秘书处；并支持一个鼓励优良管理并能负责取得会员国指定的成果的组织”（A/51/950，第 224 段）。秘书长的战略改革倡议之一是彻底审查人力资源的管理，以期建立一种积极应因、注重成果、奖励创造和创新以及推动持续学习、高水准业绩和优良管理的组织文化。
5. 1998 年，秘书长召集了一个人力资源管理工作队，由世界各地公、私营部门的专家组成，就革新和变革的具体措施和行动向秘书长提供咨询。秘书长随后提交大会的报告（A/53/414）广泛借鉴了工作队的建议，规划了组织变革远景及今后三至五年的行动方案。报告确认需转变模式，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。报告并确认人力资源管理方面基本态度和行为的战略转变对确保改革措施得以成功实施的重要意义。
6. 过去四年所实行的人力资源改革方案是一项综合方案，旨在建设本组织的人力资源能力及其吸引、

发展和留用最高素质工作人员的能力。方案旨在建立一个更具生产力、更灵活和更注重成果的组织，以便它能更好应因《千年宣言》<sup>1</sup> 提出的挑战。方案得益于与全组织工作人员和管理人员的广泛协商以及会员国的指导。

7. 正在实行的变革考虑到了不断变化中的内外部环境，包括这一事实，即联合国已由一个以总部为主的组织发展成一个在外地有着强大力量的组织。而且，工作人员退休和职位空缺所致的工作人员正常更替也为革新联合国提供了机遇。

8. 在实现人力资源管理 10 大组成部分所设想的变革方面已取得重大进展，这 10 个部分是：人力资源规划；精简规则和程序；征聘、安置和升级；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；司法行政。

9. 迄今取得的主要成就包括以下方面：

- (a) 精简了政策和规则，并启用了电子版《人力资源手册》；
- (b) 确定了组织的核心价值观以及核心能力和管理能力，并融入人力资源体系；
- (c) 整个秘书处系统的人力资源规划；
- (d) 加强了业绩管理制度；
- (e) 新的工作人员甄选制度融合了征聘、安置、管理下的调动和升级等方面，增强了管理人员权力，增加了透明度，并缩短了时间框架；
- (f) 组织的调动政策，包括所有员额的占有时限以及升级前需有横向调动的经历；
- (g) 开发电子工具以强化新制度；
- (h) 投资于持续学习以期建设能力并加强实务技能；
- (i) 有针对性的方案以建设管理能力并促进青年专业人员的发展；
- (j) 有所扩展的职业支助方案；

(k) 更多关注工作和生活问题；

(l) 任命一位监察员，以期推动建立通过调解来解决问题的文化；

(m) 积极参与国际公务员制度委员会（公务员制度委员会）开展的薪资和福利审查工作并发挥作用。

10. 改革的主要特点包括尽可能发挥技术的杠杆作用以及就新政策和程序的拟订和实施问题与整个秘书处的管理人员和工作人员不断协商和交流并进行培训。综合了信息技术系统，使之相互兼容，有助于改善时效、连贯一致性、透明度、普遍取用、汇报、监测和跟踪了解。

11. 任何重大的文化变革都需要时间，尤其是对联合国这样一个多元和复杂的组织而言。但在若干方面已开始看到文化变革的迹象，如部门领导认真参与人力资源规划；管理人员和工作人员愿意参加培训；指导方案很受欢迎；青年专业人员对统筹管理调动方案的积极反应；增强了对能力问题的理解等等。

### 三. 今后的各项步骤

12. 将在今后几年内巩固迄今已实施的变革，并使之制度化，并将进一步改进以确保本组织的人力资源管理政策和实践完全符合业务需要及全世界的良好实践标准。将继续与联合国共同制度内其他组织及公务员制度委员会密切合作，发展和提高服务条件，以便本组织吸引、发展和留用最高素质的工作人员。秘书长在开展此项工作时将妥为关注大会的要求，即他应继续改善人力资源管理改革的问责制和责任制以及监测机制。监测活动的一个相关部分是根据需要向管理人员提供协助、指导和支持。

#### A. 人力资源规划

##### 目标

13. 建立中、长期人力资源综合规划能力和制度，具体确定本组织的目标以及部、厅一级的其他目标。

#### 迄今取得的成就

##### 整个秘书处的人力资源规划

14. 对关于秘书处组成情况的报告每年所汇报的秘书处工作人员的主要特点有选择地进行分析，并据此拟订了人力规划活动。

##### 部门人力资源规划

15. 1999年，在整个秘书处拟订并实施了一项人力资源规划制度；该制度包括定期与每个部门主管举行人力资源规划会议，据此订立人力资源行动计划，其中载有实现大会指派的任务的计量的目标，涉及地区代表性、性别平衡、调动、减少空缺、工作人员发展、考绩以及工作人员与管理当局间关系等领域。

16. 每个部门与人力资源管理厅商定后，将人力资源目标分派给每个部门主管。

17. 人力资源行动计划构成每一部门主管与秘书长之间的方案管理计划（即契约）的组成部分。

18. 由人力资源管理厅负责监测人力资源行动计划执行情况，方法是各部门与该厅每半年作一次审查，并在规划周期结束时作最后审查。以此方式使部门内各主管遵循按计划履行职责的问责制度。

#### 今后的活动

19. 今后的人力资源规划进程将以下列活动为重点：

(a) 开发一个网上电子系统，用于在线编制、监测和汇报人力资源行动计划；

(b) 确定新的人力资源指标，抓住人力资源改革的优先事项，并为人力资源行动计划拟订更易适用的格式；

(c) 与维持和平行动部合作订立符合维持和平特派团特定需要和优先事项的行动计划；

(d) 确定维持和平行动部的技能和能力需要，并据此发展人力规划能力，包括一个可快速部署和聘用于长期特派团服务的待命工作人员数据库；

(e) 培训联合国总部及总部以外各办事处的一批专业的、有经验的人力资源规划干事和人力资源规划助理；

(f) 开发关于基本的人力资源规划构想、工具、程序和进程并且用在线指南的方式提供之。

## B. 精简规则和程序

### 目标

20. 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，并提供一致和统一的应用手段。

### 迄今已取得的成就

21. 审查了人事手册所载的所有行政文件。查出并合并或撤销了多余的行政指示、秘书长公报、情况通报和人事指示，精简了其余文件。具体成果是，1997年6月1日至2001年8月31日期间，废除、任其过时或失效的文件约有460份（秘书处分发了一份关于精简规则的说明，其中提供了过时或多余文件详情，文件文号为A/C.5/56/3）。

22. 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》，为整个秘书处系统所有工作人员提供所有行政规则和程序，包括所有相关的行政通知和通告。

23. 定期更新电子手册。拟订了关于那些对人力资源执行人员而言尤为重要的问题的指导方针，在内联网上分开登载了关于所有秘书长公报、行政指示和情况通报的整套参考资料，并开发了若干工具，包括联合国表格网址，使工作人员可通过电子方式得到并在屏幕上填写150多份行政表格。

### 今后的活动

24. 将继续通过以下途径精简人力资源规则和程序：

(a) 定期更新电子手册的内容，考虑工作人员条例和规则的变动、新的行政通知和情况通报；

(b) 不断更新内联网参考资料汇总（新的秘书长公报、行政指示和情况通报），更新联合国表格网址，使之与正在进行的通过银河系统或其他工具验证电子签名和电子处理津贴申请的工作相调和；

(c) 为执行人员进一步开发和张贴工具（包括指导方针），以便了解复杂问题，并使整个秘书处统一认识；

(d) 精简和简化规则，以期能在线申请福利。

25. 将根据正在共同制度一级进行的共同制度津贴方面工作开始简化《工作人员细则和条例》的实质内容。

## C. 征聘、安置和升级

### 目标

26. 根据本组织的预期需要发展一支更多元、具备多种技能、机动和有经验的国际公务员队伍；根据成绩、显著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、更迅速的填补空缺程序。

### 迄今取得的成就

27. 与会员国、工作人员和管理人员广泛协商后设计并于2002年5月1日开始实施新的工作人员甄选制度，它综合了征聘、安置、管理下的调动和升级等方面。新制度旨在实现上述目标，根据这一制度，部门主管负责作出最后的甄选决定并对此承担责任。

28. 拟订、并经过全面协商后分发了指导新制度的行政通知。明确、具体规定了工作人员、管理人员、部门主管、工作人员—管理当局联合审查机构、人力资源管理厅和地方人事处的作用和职责。

29. 已根据大会旨在核可修正涉及中央审查机构问题的工作人员细则104.14的大会第55/258号决议第六节设立了中央审查机构。

30. 已为35个职类拟订了通用职务说明。涉及专业人员职类的工作正在继续，并正开始关于一般事务及有关职类的工作。向工作人员提供在线说明有助于提高透明度，加强职业规划。

31. 为新的工作人员甄选制度开发并采用了银河这一全球网上工具。这一工具使该进程自动化，提高了透明度，增强了监测和跟踪了解的能力。

32. 已在整个秘书处实施学习和宣传方案。方案注重作用、职责及支持工作人员甄选制度的自动化工具，以下列人员为对象：部门内各主管；方案管理人员；人力资源问题专家，包括总部以外办事处的行政主任和人事主任；中央审查机构成员；一般工作人员。已编制并在整个秘书处分发了全面的简介材料。设立了一个专门网址。

33. 已设立一个为工作人员服务的电子服务台，解答与新制度的实施及其自动化支持工具有关的问题。

### 今后的活动

34. 征聘、安置和升级领域下一步工作的重点是使新制度在整个秘书处制度化，包括：

(a) 继续拟订通用职务说明，包括一般事务及有关职类的职务说明；

(b) 强化工作人员技能信息汇总机制（现在所提供的信息大多是银河系统的一个副产品，工作人员利用该系统申请员额）及电子考绩制度；

(c) 加强和实行人力资源权力下放机制及其监测机制；

(d) 进一步发展在全组织促进调动的机制，例如统筹管理调动和职类网。

## D. 调动

### 目标

35. 为本组织提供这一工具，以便它能在各种职能、各个部门、各种职业类别、不同工作地点以及联合国系统各组织内调动人员，以配合业务需要；发展具备多种技能、能在多学科环境中开展业务的工作人员；使联合国多方面的工作有一个更统一的方式；推动本组织总部和外地相互更好地了解和认识对方的工作；为工作人员提供更多种职业机会。

### 迄今已取得的成就

36. 已颁布一项调动政策，其基点是从自愿方式转为统筹管理的方式。调动的定义为各种职能、各个部、

各种职类、各工作地点和联合国系统各组织之内和之间的移动。这将对所有工作人员的要求，并将成为职业发展的组成部分。

37. 2002年5月1日开始生效的新工作人员甄选制度融合了执行调动政策的机制，包括：

(a) 占有员额的时限：P-5及以下职等的员额任职期为五年，其他职等为六年；

(b) 所有职位空缺首先考虑在职工作人员的横向调动；

(c) 取消在现任职等工作时间这一资格条件；

(d) 升级与调动挂钩一升至P-5职等前需有两次横向调动；

(e) 鼓励参加特派团工作的进一步措施；

(f) 建立职类网以推动继任规划、调动和工作人员发展；

(g) 支持调动的工作人员发展方案，其中包括人事管理、监测技能、甄选面试技能，以及一系列面向一般事务工作人员、专业工作人员和管理人员的职业发展讲习班。

38. 为2000年前任命的P-2职等工作人员安排了三次管理下的自愿调动活动。通过这一方案，管理人员可将有经验的工作人员和青年专业人员横向调至新职能、部和厅及其他工作地点。管理下的自愿调动方案是一项试点工作，也是增加各职等工作人员调动的一个模式。

39. 分发了青年专业人员统筹管理调动方案行政指示(ST/AI/2001/7)，规定2000年1月1日后通过竞争性考试受聘的所有P-2职等工作人员都需在工作两年到三年后接受一次统筹管理的调动。

### 今后的活动

40. 将于2002年第四季度首次落实P-2职等工作人员统筹管理调动工作。

41. 将与部门内各主管协商并在人力厅支持下建立职类网。

42. 人力资源行动计划将包括找出可处于待命状况、以便快速部署至外地特派团的工作人员以及可参加长期特派团服务的工作人员。

43. 将根据在整个秘书处所作的一项调查结果采取行动，解决可能影响工作人员调动意愿或能力的工作和生活问题。

44. 人力资源管理厅将根据大会第 55/258 号决议第五节第 7 段规定监测新的调动安排，途径包括部门人力资源行动计划以及参与职类网，并将与相关的部门管理人员和工作人员协商，找出并解决可能出现的任何问题。此外，将努力推动东道国放宽影响到工作人员调动的限制。

## E. 能力和持续学习

### 目标

45. 界定和鉴定要求所有工作人员都应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；将各种能力要求纳入所有人力资源制度；并发展一种持续学习的文化。

### 迄今取得的成就

46. 1999 年发展了一个能力模型，它利用一个由本组织各职等工作人员和管理人员参加的进程确定了组织的核心价值观、核心能力和核心管理能力。

47. 在整个秘书处系统实施一项宣传方案，以使工作人员和管理人员熟悉能力模型，包括发行一本题为《未来的联合国能力》的手册。

48. 向所有工作人员通报和宣传了本组织一项工作人员发展政策。强化了工作人员发展和学习方案，并正为秘书处各职等工作人员实施目标明确的新方案以支持改革方案目标。

49. 通过以下途径将能力要求纳入征聘、工作人员发展和业绩管理：

(a) 将能力要求列入通用职务说明和空缺通知，以期在征聘和甄选决定中增加质量信息和共同标准；

(b) 将能力要求融入工作人员发展和学习方案。优先领域包括领导和管理能力的发展，信息技术，技术能力，语文和宣传，两性和多样性；

(c) 启用新方案，例如以能力为基准的面谈；

(d) 出版物，包括《职业支助指南》、《如何适用考绩制度：工作人员和主管人员适用指南》及《如何进行以能力为基调的面谈指南》；

(e) 将能力要求列入修订的考绩制度。

### 今后的活动

50. 今后活动的重点是通过以下途径促进共同的价值观和共同标准并建设组织能力：

(a) 确保管理人员在所有人力资源进程中更全面适用核心价值观以及核心能力和管理能力，这些进程包括职业设计和分析；工作人员甄选和面谈；业绩管理和职业辅导；工作人员发展；

(b) 注重持续学习文化的制度化，以便各职等工作人员利用正规和非正规的在职学习机会；

(c) 扩大远程学习方案，包括利用电子途径的学习（电子学习）；

(d) 所有管理人员都须参加领导和管理能力发展方案，以期加强业绩管理和问责制。

## F. 业绩管理

### 目标

51. 为整个秘书处所有工作人员建立一个公正、公平、透明和可计量的业绩管理制度，推行注重成果的文化，表彰和奖励优良业绩，妥善处理不良业绩。

### 迄今取得的成就

52. 修订了考绩制度，并于 2002 年 4 月开始通过因特网为整个秘书处所有工作人员提供电子形式的考绩制度（电子考绩）。正在秘书处逐渐推行该制度，并已向所有用户提供培训。已设立一个电子形式考绩服务台，以便解决任何问题并收集有关该制度的反馈信息。

53. 考绩制度的主要修订内容如下：

(a) 列入了联合国能力要求，以期更全面反映业绩；

(b) 提出了多角度考虑因素，包括工作人员的自我评估、其他主管人员的反馈意见以及工作人员对所得到的督管工作的意见；

(c) 鼓励开展关于职业抱负及未来任务所需能力等问题的对话，以此加强与职业发展之间的联系；

(d) 确保所有考绩人在其督管的所有工作人员承担新任务前完成对他们的考绩工作，以此强化问责制措施；

(e) 适用于各类职能的更灵活工作规划。

#### 今后的活动

54. 各部、厅将在 2003 年 4 月 1 日前采用修订后的制度。今后活动的重点将是进一步改善本组织的整体业绩和问责制，尤其应为此而：

(a) 发展能力，以便从质量和数量两方面对考绩制度执行情况作出分析，包括工作规划、审查和评价；

(b) 在考绩制度数据与综合管理信息系统（综管系统）考绩领域、工作人员甄选系统自动化工具即银河系统、以及诸如综合监测和文件信息系统（监文信息系统）和方案主管机构（人）系统等其他业绩管理工具之间建立电子联接；

(c) 为工作人员和管理人员拟订支助指南，提供持续学习和发展方案。

### G. 职业发展

#### 目标

55. 建立和维持一支高度胜任、有多种技能和多方面能力的国际公务员队伍，这支队伍有能力满足联合国目前和日后的需要，并同时满足工作人员个人的发展需要和职业抱负。

#### 迄今取得的成就

56. 已建立一个全面的职业发展体系，包括职业发展政策、公布联合国的组织价值观以及核心能力和管理能力、有所扩大的学习和发展方案、经修订的业绩管理制度、人力资源规划进程、以及采用更具效率的工作人员甄选制度。

57. 已根据联合检查组的建议和联合国系统执行首长协调理事会（行政协调委员会）的意见拟定了以青年专业人员为对象的特别方案。

58. 为各级管理人员和工作人员拟订了一系列职业发展讲习班，通过加强人际和交流技能、订立职业和生活规划战略及准备应聘面试等途径扩大职业前景。

59. 已发行一本《职业支助指南》，列出本组织的政策、价值观和能力要求，说明工作人员、管理人员及本组织在职业发展方面的作用，并提供有效职业规划的指导。

60. 已编制通用职务说明，由此改善了透明度，并向工作人员提供更多的职务职责和要求的息。

#### 今后的活动

61. 今后的活动将着眼于建立一支优秀的公务员队伍，同时应因工作人员的职业抱负，途径如下：

(a) 更系统的继任规划，包括通过职类网和宣传方案向工作人员提供更多的职业道路和职业发展机会方面的信息；

(b) 通过统筹管理调动、指导和不断强化发展方案等途径继续支助青年专业人员；

(c) 更关注对一般事务工作人员的支助，途径包括通过整个秘书处的职类网增加提供信息、指导和学习机会；加强对职业规划的支助；并强化一般事务人员培训方案；

(d) 更关注工作和生活问题，包括支持调动和方便配偶就业的措施。

## H. 服务条件

### 目标

62. 使工作人员有一个较好的工作和生活环境，并与共同制度内各方协作发展具有竞争力的薪酬制度，以便本组织能吸引和留用高素质工作人员。秘书长曾表示，改善服务条件对他的整个人力资源管理改革方案而言是一个至关重要的因素。

### 迄今取得的成就

63. 联合国正与系统内其他组织一起积极参与由公务员制度委员会主持的一项薪金和福利制度全面审查工作，以便向大会提出如何改善服务条件的建议。审查目的是建立一个具有竞争力的制度，以便联合国系统各组织均能吸引、发展和留用高素质工作人员并按实绩论奖；此一制度不但便于管理，而且更具透明度。此项审查工作的详情可参阅公务员制度委员会提交大会的年度报告。<sup>2</sup>

64. 人力资源管理厅已在整个秘书处对那些影响工作人员工作和调动决定的工作和生活问题作了调查，包括涉及家庭、安全、保健、地点、教育与工作方面的问题。将利用所收集的信息解决影响世界各地工作人员的工作和生活问题。

65. 正试点实施弹性工时和弹性工作地点措施。

### 今后的活动

66. 将与共同制度内的伙伴一道继续努力建立一个有竞争力而且精简的薪酬制度，并简化津贴程序。

67. 分析工作和生活调查结果，并采取措施解决影响工作人员的问题。

68. 将要求东道国政府审查有关配偶就业的政策。

69. 将根据所得经验扩大关于弹性工时和弹性工作地点的试点计划。

## I. 合同安排

### 目标

70. 使合同安排能更妥善地满足联合国的业务需要，同时顾及各种不同情况——工作方案和项目的稳定、

持续实行；工作量和类型（特别是建设和平、维持和平及人道主义行动）的突然大增，包括期限固定的任务的增加；季节性波动；以及短期需要——和工作人员之间更大程度的公平。

### 迄今取得的成就

71. 秘书长向大会第五十五届会议及工作人员和管理当局协调委员会（员工和管理当局协调会）第二十四和第二十五届会议提交了改善合同安排、使之更为公平、更符合本组织需要的提议。这些提议旨在简化本组织现有的合同安排，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，有离职福利）。

### 今后的活动

72. 正在继续讨论上述关于合同安排的提议。将计划于 2002 年 9、10 月间举行的员工和管理当局协调会年会上与工作人员进一步商讨这些提议。

## J. 司法行政

### 目标

73. 关于司法行政问题，秘书长已向大会第五十六届会议另外提交了一份报告（A/56/800）。

## 四. 跨领域问题

74. 大会第 55/258 号决议和第 56/462 号决定请秘书长就以下一些具有跨领域性质的问题向大会第五十七届会议提出报告：地区代表性；非计划性空缺；年轻化；青年专业人员；调动；以及问责制、责任制、监测和管制机制。

### A. 地区代表性

75. 大会第 55/258 号决议第四节第 8 段请秘书长尽早制订方案和具体目标，使无国民在联合国内任职或任职人数偏低的会员国达到公平地域代表人数，同时考虑到需要更多聘用来自任职人数低于适当幅度中点的会员国的工作人员。

76. 已采取了若干步骤，以改善秘书处的地区代表性。这些步骤包括：

(a) **人力资源行动计划**。人力资源行动计划为部门主管订立了从无国民在联合国内任职或任职人数偏低的会员国征聘工作人员的可衡量指标，它完全符合《联合国宪章》第一百零一条第三项的规定；

(b) **方案管理计划**。方案管理计划(契约)确定了每一部门主管每年应向秘书长承诺实现的有关不同方案和管理目标的可衡量的目标，包括诸如从无国民在联合国内任职或任职人数偏低的会员国征聘工作人员的指标；

(c) **工作人员甄选制度**。根据新的工作人员甄选制度，甄选决定由各部或厅主管作出。各部或厅主管在甄选他(她)认为最适合相关职能的候选人时应考虑其本部门人力资源行动计划所反映的联合国人力资源宗旨和目标，尤其是地区和两性比例目标；

(d) **与会员国更密切协作**。为了吸引更多的来自无国民在联合国内任职或任职人数偏低的会员国的符合资格候选人，与这些国家的代表团定期举行会议，以期更密切协作，改进空缺通知的散发。只要资源许可，便在国际、区域或地方杂志和报刊上登载招聘广告；

(e) **国家竞争性征聘考试**。在过去五年内，参加此项国家竞争性考试的国家已由 1998 年的 18 个增至 2002 年的 33 个。2003 年，预期将有 50 多个国家参加此项考试。与整个秘书处各部和厅之间持续不断的更密切协作使此项考试候选人应聘进入联合国工作的人数增加。在 2000 年至 2001 年年底期间，计有 9 个国家的工作人员比例状况发生变化，由没有国民在联合国任职转变为任职人数比例达中点以下。其中 8 个国家出现这一变化的直接原因是 1999 年和 2000 年举办的此项考试。2002 年期间在联合国任职人数不足的那七个国家中有三个现已达到中点以下比例，一个达到中点以上；其他三个国家的比例仍然不足。尽管取得了这些进展，但同期有七个会员国成为在联合国任职人数比例偏低的国家，主要原因在于会费分摊比例表的变动。总体而言，1996/1997 年至 2000/2001 年期间，年度征聘人数已明显增加。

## B. 非计划性空缺

77. 大会第 55/258 号决议第四节，第 3 段决定，提交申请占有空缺的截止日期应为自对外发布空缺通知之日起至少两个月。对于因工作人员死亡或突然离职等情况而出现的非计划性空缺，秘书长如认为符合联合国的最佳利益，可将对外空缺申请截止日期减至 30 天。

78. 根据上述决定，专业人员及以上职类员额空缺通知应张贴 60 天，G 5 职等一般事务及以上职类员额的空缺通知应张贴 30 天。已尽一切努力确保如需在短于规定时间内张贴空缺通知的情况下，张贴工作符合第 55/258 号决议的规定。在 2002 年 6 月 1 日至 6 月 30 日期间内，计有三个非计划性空缺，已要求并已得到允许予以特殊处理。

## C. 振兴联合国

79. 第 56/462 号决定请秘书长考虑到行政和预算问题咨询委员会的意见，在本报告中汇报青年专业人员问题进展情况。<sup>3</sup> 咨询委员会在其意见中曾请注意其关于人力资源管理改革、问责制和责任制、人事做法和政策及管理方面的违规行为等问题的报告内载的评论(A/55/499, 第 5 段)，并且表示它期待秘书长在其提交大会第五十七届会议的人事政策报告中汇报年轻化问题进展情况。

80. 此外，行政和预算咨询委员会在其上述的报告中曾强调，在制订和实施人力资源行动计划时应优先确保有计划地使秘书处年轻化，并应留用年轻工作人员，尤其是鉴于本组织工作人员的年龄结构。

81. 已在秘书长人力资源管理改革方案中采取、并将继续采取一系列措施，以期从以下两方面使秘书处年轻化：

### 1. 技能、能力和不同经验的振兴

82. 已采取或加强了若干人力资源政策和做法以支持工作人员年轻化。它们是以下领域活动的组成部分：

(a) **人力资源规划**。人力资源规划工作所用的人力资源指标包括年龄结构、工作人员发展和培训；调

动和业绩管理方面。这些指标有助于确定哪些领域需要相关部门与人力资源管理厅合作采取行动，以推动获得新能力、技能或经验。截至 2001 年 6 月，秘书处工作人员平均年龄已略有下降，为 45.6 岁，下降了四个月；

(b) **调动**。新的工作人员甄选制度规定了占有员额的时限，要求工作人员转变职能、职类、部门或工作地点。此外，需有两次横向调动之后才考虑升级至 P-5 职等，这一要求将有助于确保工作人员在升至高级职位前获得更广泛的能力和经历；

(c) **能力**。能力要求具有前瞻性。它们说明了工作人员和管理人员为建立一种新的组织文化和应因未来挑战而需具备的技能和特长。这些能力要求有助于澄清期望值，确定未来的发展需要。因此，能力要求向工作人员提供了拟订发展计划和可能的职业道路所需要的信息。方案管理人员也据此确定职能所要求的实质和技术能力要求。要求工作人员不断发展履行现有及未来职能所需的能力。考绩进程、空缺通知以及旨在评价要求横向调动或升级的候选人而进行的以能力为基调的面谈都强化了能力要求；

(d) **培训**。人力资源管理厅正不断增加整个秘书处的培训和发展机会的数量和范围。已将核心和管理能力要求纳入工作人员发展方案，目的是向工作人员提供手段，以便他们获取或增强新技能和能力，并建立一种持续学习和不断追求卓越的组织文化；

(e) **指导**。已为若干部和厅的各职等新聘初级专业人员和工作人员实行指导方案。这些方案为有经验的管理人员和工作人员提供了一个独特机会，便于他们相互作用及交流想法、观点和经验，以此推动资历较长的工作人员年轻化及新工作人员的融合。

## 2. 青年专业人员

83. 已采取以下若干措施和活动，目的是吸引、留用和发展青年专业人员：

(a) **征聘**。应邀参加国家竞争性征聘考试的国家已由 1998 年的 28 个增至 2003 年的 62 个。通过此项

考试聘用的人数呈上升趋势：1996/1997 年，聘用的专业人员为 24 人，2000/2001 年则增至 87 人；

(b) **调动**。已实行一个面向初级专业人员的统筹管理调动方案，以此作为一个手段，用于指导调动、提供在职学习经历并支持工作人员职业发展。根据该方案，2002 年 1 月 1 日后通过竞争性考试任用的工作人员在任职最初 5 年内将有两次承担不同职能的经历，以便为在本组织内开辟一条令人满意的职业道路打下更扎实的基础。为 2000 年 1 月以前任用的工作人员开展了三次管理下的自愿调动活动。通过这一方案，管理人员可征聘有经验的工作人员，并将年轻专业人员横向调至新职位、其他部或厅和工作地点。管理下的自愿调动方案是一项试点方案，充当了增加各职等工作人员调动的模式；

(c) **培训**。自 1997 年以来，人力资源管理厅一直为新聘的初级专业人员实行指导和发展方案。这一方案为期 5 天，期间由资历较长的工作人员介绍他们在本组织的经历和认识；参加方案者加强其人际关系、沟通、谈判和起草文件方面的技能，并建立一个本组织各领域同事网络。定期与这些青年专业人员保持接触，并在所有工作地点组办后续讲习班和会议；

(d) **指导**。已实行一项指导方案，将新聘的初级专业人员与有经验的管理人员和专业人员结成对子以交流观点和知识，并提供职业支助和信息。这一面向新聘初级专业人员的职业支助新机制旨在帮助他们了解本组织，并补充其直接主管和管理人员提供的初步介绍、培训和指导。

## D. 调动

84. 第 55/258 号决议第五节请秘书长：进一步制订调动标准（第 1 段）；进一步制订适当的升级机制，为不同工作地点之间的调动提供适当奖励，包括让被调动工作人员可能获得升级（第 4 段）；确保横向调动不会对执行已获授权的方案和活动所需服务的连续性和质量造成消极影响（第 5 段）。

85. 在订立工作人员甄选制度时严格遵守了第 55/258 号决议第五节的规定，调动是该甄选制度的一

个组成部分。工作人员甄选制度有利于工作地点之内和之间、包括外地特派团之间的调动。为解决大会关切的一些区域委员会和工作地点高出缺率问题，在工作人员甄选制度中专门列入了有关升至P-5职等的一项规定。专业人员职类工作人员需在该职类内任何职等横向调动两次后才被认为有资格升至P-5职等。但为了解决大会关切的一些区域委员会和工作地点高出缺率问题，尤其是在发展中国家的工作地点，如果属专业人员职类的工作人员在内罗毕或在除欧洲经济委员会以外的其他区域委员会内已工作两年或更长时间，或如果工作人员从另一工作地点申请上述工作地点的P-5职位，则只需一次横向调动。

86. 关于大会要求就如何解决工作人员调动增加所致的问题提出建议，鉴于新制度刚于2002年5月1日开始实行，时间很短，因此秘书长目前无法提出这些建议。但秘书长将非常密切地监测该制度的执行情况，并向大会通报所得经验。此外，人力厅正采取一项未雨绸缪的办法以推动调动，途径包括支持发展职业网，更广泛地关注影响到工作人员作出调动决定的工作和生活问题。

### E. 问责制、责任制、监测和管制机制

87. 大会在第55/258号决议第七节第4段中强调，下放任何权力时都应遵照《宪章》及联合国各条例和细则的规定，应明确权力和问责关系。大会在该决议第七节第7和第8段中请秘书长继续改进问责制和责任制以及监测和管制机制及程序，并汇报所取得的进展，包括管理方面的违规行为。

88. 意识到大会关切的问题，秘书处尽一切努力确保权力下放能辅之以关于作用和责任问题的法律和行政机制，明确界定的权力和问责关系、适当的培训以及监测和后续行动机制，包括指导和支助。问责和监测机制是所有人力资源活动的组成部分，秘书长关于人力资源管理改革的上一次报告(A/55/253)对此已作出规定。这些机制将继续运作，并加以改善。最近的一个例子是于2002年5月1日开始实行的新的工作人员甄选制度，它明确界定

了管理责任和权力；管理人员得到适当的指导、支助和培训；已订立并向管理人员通报了监测和评估其行使权力和责任情况的机制；已明确了解纠正措施或惩处办法。

89. 监测和审查是人力资源管理改革活动的固有的组成部分，通常是通过信息技术协助建立的内在机制进行的。进一步加强人力资源管理厅的监测能力，包括必要的自动化支助工具，这将有助于该厅确保既定要求得以尊重；条例、细则、政策和程序得以遵守；人力资源业绩目标得以实现；指导、咨询和协助以及惩处得以酌情提供。向大会提交的另一份报告(A/57/276)载列了现有监测活动的详情以及秘书长关于人力资源管理厅全面及综合监测能力的计划。

## 五. 结论

90. 整个秘书处处在进一步推进人力资源管理改革方面已取得相当的进展，将继续开展活动以巩固和加强人力资源政策和程序。将强调以人力资源职能为一个战略工具，用于推动组织变革，建立秘书长所设想的组织文化。政策和方案基于并将继续基于以下基本原则：责任制和问责制、透明度、公平和公正性以及效率和效益。秘书长继续按大会的决议和决定开展工作，必要时将征求进一步的指示。

91. **请大会注意本报告所述已取得进展及所设想的今后的活动。**

### 注

<sup>1</sup> 秘书长在他提交千年大会的题为“我们人民：联合国在21世纪的作用”的报告中曾指出，人民是联合国一切事务的核心，一个更重视人民的联合国必然是一个更注重成果的联合国，无论是就人员配置还是就资源分配而言。

<sup>2</sup> 《大会正式记录，第五十七届会议，补编第30号》(A/57/30)。

<sup>3</sup> 《大会正式记录，第五十六届会议，补编第7号》(A/56/7)，第116-117段。