



供参考

第十四项议程

人力资源战略：年度报告

导言

1. 劳工局在 2005 年 11 月提出经修订的 2006-09 年人力资源战略(“《战略》”)时，曾经承诺从 2006 年 11 月开始提交一份有关该战略执行进展情况的年度报告。¹
2. 本报告是第一份正式报告，摘要介绍在执行《战略》方面采取的行动以及对照理事会核可的具体目标在 2006 年头九个月所取得的主要成果。本报告还列出了在今后的执行过程中应达到的主要目标。

本报告的结构

3. 2006 年，为执行《战略》，在三个发展优先事项上同时展开行动：健全有效的招聘、安置和职业晋升政策和程序；一体化的、激发积极性、而又严格的职员业绩管理和发展制度；职员基本福利和安保安排。第一节详细介绍在其中的每个领域取得的进展。
4. 一些辅助措施对成功执行《战略》至关重要，在这些辅助措施方面也展开了行动。这些措施包括：提高人力资源开发司的有效性；在基于结果的管理框架内，使人力资源政策更好地与体面劳动国别计划的实施相一致，以及建立更为有效的监测和报告制度。这些将在第二节得到详细述及。
5. 第三，委员会曾提出具体的后续行动请求，这些请求涉及找出联合国共同制度内员额配备可比数据，以及征求外部审计员的意见。这些将在第三节得到讨论。

《战略》的执行：概要

6. 本战略仍然是国际劳工组织正在进行的改革进程的一个关键组成部分，表明劳工局决心使人力资源管理走上正轨。然而，应该提及的是，作为联合国共同制度的一部

¹ GB.294/PFA/16 号文件，第 40 段。

分，实现这一目标的某些手段来自劳工局内部管理结构之外，因为它们受到国际公务员制度委员会和联合大会决定和建议的影响。因此，劳工局继续在联合国系统行政首长协调理事会人力资源网络框架内行事，提出其关切并确定影响到共同制度内的人力资源管理，特别是国际劳工组织的人力资源管理的问题。

7. 加强职员业绩考评和报告工作以及增强学习气氛，是在本战略框架内所采取的改革措施的核心，这些改革措施旨在使人力资源管理政策更好地与本组织的目标的落实相一致。按照劳工局基于结果的管理做法，关注的重点仍然为一线和高级管理人员，同时设法进一步下放权力并加强问责。与此同时，与职员及职工会委员会进行正式和非正式对话，仍然是这一做法的一个主要特点，这些对话还旨在使《战略》得到更多的支持和认可。
8. 一个重要的革新举措，是在劳工局长领导下，于 2006 年 10 月举办了体面劳动全球管理工作组研讨会。这次研讨会的主要成果为：发出加强总部和外地的政策一致性，以便在国家、区域及全球三级取得成果的关键信息；提出提高劳工局落实执行体面劳动国别计划有效性的核心战略，以及提出采取共同方针，将国际劳工组织置于联合国改革框架内，并增强国家一级的业务一致性和有效性。
9. 落实《2006-07 两年期战略》的发展优先事项所需的额外经费估计为 294 万美元，如 GB.294/PFA/16 号文件所指出的，这部分资金将大致摊配到人力资源开发司 2006-07 两年期计划预算拨款中。²余下的费用将由支助开创新的招聘模式(第 16 段)的现金盈余拨款负担，并将依靠调整人力资源开发司业务活动方向(第 60 段)而产生的效率得到落实。
10. 总的来说，在执行期的头九个月中，在为实现各项具体目标奠定基础方面已经取得良好进展，这方面的工作重点是启动/加强进程，确定基线指标以及设法赢得管理人员和职员的支持和认可。

I. 《战略》的主要组成部分

1. 健全有效的招聘、安置和职业晋升政策和程序

(a) 改进招聘和遴选工作

具体目标：

招聘和遴选工作的开展以修订的程序为基础，此种程序强调才干、效率及品德。这些程序、对《职员条例》拟议的修正及相关的行政通告，将于 2007 年 3 月提交委员会核可。

11. 如 2006 年 3 月向委员会所报告的那样，在达成修订协议之前，招聘和遴选程序集体协议的审议工作被暂停。自那时以来，行政管理方和职工会委员会在联合谈判委

² 同前，第 39 段。

员会的一个工作小组框架内重新进行了谈判。现在希望能达成一个修订协议，从而能在 2007 年 3 月将对《职员条例》拟议的修正和相关的行政通告提交委员会。在此期间，现有集体协议仍然有效。

具体目标：

到 2007 年底，将完成竞聘过程的平均时间缩短至 90 天。

12. 在 2006 年的头八个月中，已将竞聘过程的平均时间从 2005 年的 139 天缩短至 130 天。这一缩短是在这一时期竞聘人数增加(与 2005 年同期相比增加 43%)的情况下达到的。
13. 2006 年 1 月至 9 月，共公布了 33 个职位(24 个为专业或以上职类的职位，9 个为一般事务职位)，供内部和/或外部人员竞聘，收到的职位申请约为 2,550 份。
14. 自 2006 年初以来，约有 220 名青年人获得了实习机会，其中 146 人在总部实习，74 人在一些区域实习。在总部，多数实习生仍然来自欧洲和北美，这就需要依据新的实习政策，设法通过提供津贴以负担基本生活费来吸引世界其它区域的候选人。尽管提供实习机会并不意味着就有希望或有资格在劳工局工作，但是实习计划的确为今后招聘职员提供了潜在来源。从更广的意义上说，实习生获得的有关国际劳工组织的原则的知识和他们对这些原则的了解，可能被运用到他们今后的工作中。
15. 正如在 2006 年 3 月所报告的³，人力资源开发司对内部工作流程做了评估，以确定与目标相一致的缩短平均招聘时间的方法。为处理现有阻碍因素而采取的措施包括：改组招聘科；精简内部工作流程；为评估中心培训额外的评估员；以及继续与管理人员就未来员额需求进行对话，并与职工会委员会继续对话，促进对招聘过程的更深入的了解。
16. 与此同时，劳工局一直在设法建立新的招聘模式：一个将提高招聘工作效率的招聘、派任及安置系统。根据这一模式，经常预算下专业人员的招聘过程将在一年中几个固定时期内进行。这一做法将更好地推进若干人力资源政策目标，对劳工局、工作人员和外部候选人都有益处。从劳工局的角度来看，物色、接替计划以及人才管理将得到加强，流动政策将得到支持，招聘需要也将以全面的方式得到考虑。对工作人员来说，这有利于职业规划，使他们有更多的时间从工作上和个人生活上为所派任务作准备，尤其是就涉及区域调动的职员而言。劳工局一直在与一些成员国合作，研究这方面的良好做法。一个构想框架和工作流程草案已经得到拟订，国际劳工组织高级管理人员正在对其作同级审评，另外，还在对照联合国内以及国际社会的最佳做法对其加以评估。这一新系统将于 2007 年启用。

³ GB.295/PFA/18 号文件，第 7 段。

(b) 加强多样性

区域多样性

具体目标：

到 2007 年底，使劳工局工作人员的区域代表性更加均衡，在各区域内侧重无代表和代表不足的国籍。

- 17.** 将区域代表性构想转变为实际步骤的工作已经确定。作为出发点，劳工局采纳了在国家一级确定地域代表性的现有方法所采用的原则。这依据的是适用于经常预算缴款比例低于 0.2% 的所有成员国的标准可取范围(就专业和以上职类的正规职员而言)和适用于其他成员国的与其经常预算缴款相称的可取范围概念。然后，将某一特定区域内所有国家的可取范围内的数目相加，以确定该区域的范围。这些区域是指为管理目的的区域，也即下表 1 所示的五个区域。

表 1. 工作人员的区域代表性(正规职员-专业及以上职类职员)⁴

管理区域(成员国数)	可取范围		可取范围中心点		工作人员数目		差 额	
			(a)		(b)		(b)-(a)	
	2005年 12月	2006年 9月	2005年 12月	2006年 9月	2005年 12月	2006年 9月	2005年 12月	2006年 9月
非 洲(53)	60-101	60-1901	81	81	96	95	+15	+14
美 洲(35)	126-209	125-208	167	166	171	166	+4	0
阿拉伯国家(11)	15-25	15-25	20	20	8	7	-12	-13
亚洲及太平洋地区(29)	111-185	109-182	148	146	115	120	-33	-26
欧洲及中亚 ⁵	172-286	173-288	229	231	255	256	+26	+25
合 计					645	644		

- 18.** 从表 1 中可得出两个主要结论。首先，从某一层面上说，情况大体上是好的，因为在五个区域中有四个区域的专业和以上职类的职员的区域代表性在可取范围内，只有阿拉伯国家区域没有达到这一标准。其次，如果将可取范围中心点——等同于职位实际数目——用来大致量度区域间均衡状况，就会得出好坏参半的结果。非洲区域以及欧洲和中亚区域的代表性高于中心点，而亚洲和太平洋区域及阿拉伯国家区域却低于中心点。这表明，物色工作必须继续侧重后两个区域，以便取得更为均衡的区域代表性。在审查所涉的九个月中，亚洲和太平洋区域在实现这一目标方面取得了一些进展。

- 19.** 然而，劳工局意识到，各区域内部存在着明显的不平衡；因此，通过在各区域内继续侧重无代表和代表不足的国籍，使区域做法得到加强。在这一背景下，似可提及

⁴ 取决于地域分配的职员。

⁵ 自黑山成为第 179 个成员国之后，欧洲及中亚的成员国数目从 50 个增加到 51 个。

的是，2005 年被招聘担任专业或以上职类职位的八位外部候选人中，有三位或者 38% 的候选人来自无代表或代表不足的国家。在 2006 年的头八个月中，相应数目为 33 位中有八位或者 24%；此外，10 位或 30% 的候选人的国籍据职员规划预测显示到 2006 年底将因退休情况而成为无代表或代表不足国籍。

- 20.** 然而，在吸引更多的来自无代表或代表不足国家的合格候选人方面，劳工局依然面临重大挑战。在 2006 年接收到的 2,316 份外部候选人申请中，来自此种国家的候选人不到 20%，更何况其中多数都不能达到必要的学历、语言和/或专业要求。因此，为迎接这一挑战，通过采取多种办法，加强人员物色工作，其中包括：
- (a) 在区域媒体妥善设置广告，邀请合格人员与国际劳工组织取得联系，以便将其列入合格候选人名册，以备填补今后的空缺；
 - (b) 到亚洲和阿拉伯区域的一些无代表或代表不足的国家物色人选，并且参加尤其以年轻专业人员为对象的工作推介会；
 - (c) 建立招聘数据库，列入可通过其公布职务空缺的无代表和代表性不足成员国的相关机构、社会伙伴、高等院校、研究机构、媒体的详细信息，并列入其他潜在候选人来源及信息。在夏季，向各个无代表或代表不足的成员国驻日内瓦代表团发出了协助为数据库提供资料的请求。迄今为止已经收到七个代表团的答复。
- 21.** 除了采取上述做法以外，还实行一项内部机制，依据该机制，无代表和代表不足国家的外部候选人在与内部候选人竞争过程中得到优先考虑，但同时确保按照《国际劳工组织职员条例》，维持才干和品德方面的招聘标准。

性别平衡

具体目标：

到 2007 年，妇女在高等职位(P5 和以上级别)中所占份额将不低于 33%。

- 22.** 在实现 P5 和 P5 以上级别的性别平衡方面已经取得实际进展，到 2006 年 9 月，妇女在高等职位中所占份额，已从 2005 年底的 29% 升至大约 31%。这一进展在 D1 和 D2 两级十分明显，在这两个级别，妇女所占份额分别从 31% 增至 35%，以及从 26% 增至 28%。在同一时期，P5 一级也取得了进展，妇女在这一级的份额从 28% 增至 30%。
- 23.** 本目标的实现可望取得进一步进展，尤其是就局长以直接挑选方式作出的任命(主要在 D1 和 D1 以上级别)而言。为了加快在 P5 一级的进展，将须作出特别努力。一方面，前景依然很有希望，因为 2006 至 2009 年间退休的工作人员三分之二以上是男子。这些空缺将为提高妇女地位提供机会。为使这些前景变得更加可靠，劳工局将继续加快向许多有资格担任更高级职位的妇女提供发展支助，包括通过管理和领导才能培养计划提供此种支助。但另一方面，由于有系统地调整职等结构工作的开展以及该工作主要侧重 P5 级别，将妇女(或男子)提升至这一级别的机会可能将减少。

残疾人

24. 国际劳工组织为了执行提倡雇用和聘用残疾人的政策，迄今为止采取的措施有：对国际劳工组织的一些办公处所进行改造，以便利残疾人进入工作场所；在劳工局招聘网页和所有职位空缺公告中，具体提及劳工局欢迎残疾人提出申请的政策；在一些情况下，与一些工作人员及其管理人员共同努力，为根据具体情况进行合理照顾提供便利。在此种情形中，由于对某些残疾情况进行合理照顾，相关工作人员能够继续得到任用，此种照顾的具体做法是：或是在工作日使残疾人得到更多的休息；或是在工作时间安排上提供某种程度的灵活性，以便使相关个人能够按照治疗医师的要求接受功能康复治疗。劳工局将每五年对依照这项促进残疾人就业的政策采取的积极措施的有效性进行审评，并将采取步骤酌情提高此种措施的有效性。⁶

(c) 调整职等结构

具体目标：

- (i) 到 2009 年底因退休而空出的 P5 职位，至少有三分之一将重新定级。同期内出现的其他空缺的职等也将得到审查，目的是建立一个更加恰当的专业职员职等结构。
- (ii) 这项职等审查工作就总部和外地的一般事务人员职类而言，将建立一个单独的指标。

25. 关于在 17 个职位中有 6 个 P5 职位将于现任在职人员 2006 年退休之后重新定级这一目标，迄今为止已经有两个 P5 职位改叙为 P4，预计今年的目标将会得到实现。另外，劳工局继续对这一年中因调动或辞职而出现的所有其他 P5 空缺的职等进行审查，以便建立一个更为恰当的专业人员职等结构。由于该项工作的开展，至今，在 2006，已有四个 P5 职位被改叙为 P4 职位。总的来说，到目前为止，已有大约六个职位得到重新定级。

26. 总部的所有一般事务人员的总体目标，将在考虑到组织需求和目前正在总部进行的、定于 2007 年初完成的职等结构审查(第 67 段)结果的前提下得到确定。基于这份报告和外地结构审查的结果，劳工局将具备确定总部和区域部门的职等结构目标所需的全面依据。这些目标将在 2007 年 11 月的《人力资源战略执行情况报告》中得到介绍。

27. 劳工局依然致力于妥善把握这一进程，以便建立更加均衡的职等结构。同时，劳工局意识到，仍然有必要使这一目标与其他人力资源政策目标相一致，包括与上文第 24 段提到的性别平衡目标相一致。特别重要的，是需要维持劳工局向其三方成员提供高质量服务的能力；维持激励手段，确保国际劳工组织仍然能够吸引并聘请高素质、经验丰富的职员；并且为工作人员的成长和发展提供真正的机会，因为晋升对于调动积极性、献身精神和实行流动来说仍然非常重要。

⁶ 第 655 号通告：残疾人就业政策；第 17 段。

(d) 提高流动性

具体目标:

- (i) 到 2007 年底, 40% 的合格的专业和以上职类职员将具备总部和外地经验, 预计到 2009 年底, 这一比例将增至 45%。
 - (ii) 到 2007 年底, 在某个区域任职的专业和以上职类职员至少有 33% 将来自另一个原籍区域。
- 28.** 目前, 34% 的合格的专业和以上职类职员具备总部和外地经验。这一年间, 共有 9 名工作人员(其中两名是妇女)从总部调至外地; 共有 12 名工作人员(其中四名是妇女)从外地调至总部, 另有 12 人 (其中两名是妇女)从一个外地工作地点调至另一工作地点。
- 29.** 不包括在总部任职的职员, 在非原籍区域任职的职员比例刚好低于 25%。不过, 如表 2 所示, 各区域之间的差别相当大。只有亚太区域达到了 33% 这一最低比例, 实际百分比和具体目标之间的差距最大的, 是欧洲及拉丁美洲和加勒比区域。

表 2. 2006 年 9 月按区域列出的职员分布情况(专业和以上职类正规职员)

区 域	职员总数	来自区域以外的职员数目	来自区域以外的职员百分比
非 洲	63	13	20.6
拉丁美洲和 加勒比	50	11	15.2
阿拉伯国家	7	2	28.6
亚 太	63	25	39.7
欧 洲	24	3	11.1
合 计	207	54	24.3

- 30.** 人力资源开发司继续在正规职员审查进程框架内与高级和一线管理人员合作, 以便纠正这种不平衡现象, 并确定应当流动的职员。同时, 人力资源开发司收到并办理了一些职员提出的希望考虑安排其立即调动的意向。职员流动行动框架正在按照上文第 16 段提到的新的招聘、派任、安置制度得到建立, 这一框架将改善职员规划, 并将有助于管理人员和职员更为恰当地为即将到来的轮换作准备。为职员举行的旨在解释政策方式和处理实际问题的情况介绍会, 仍将是相关做法的一个组成部分。

2. 一体化的、激发积极性、而又严格的 职员业绩管理和发展制度;

具体目标:

2006 至 07 年间, 一项符合良好做法的现代国际标准的切实有效、公正、公平的管理和衡量制度将得到实施。

- 31.** 劳工局通过进行以下几项主要评估，在准备实行一项经修改的业绩管理制度方面继续取得进展：对新制度总体目标的界定；考虑采用的评价手段的类型；现有才干框架的恰当与充分程度；新制度与其他人力资源政策目标(如职员学习和发展、流动及职业进步)的一致性；以及信息技术要求的范围等。这项工作目前在研究总部和外地高级管理层、考绩报告委员会、负责人及全体职员各自的作用这一背景下得到开展。
- 32.** 这项经修改的制度，将体现当前对于联合国共同制度内业绩管理和一些成员国的公私机构中的良好做法的思考。这项新制度的一个主要特点，将是为管理人员推行一个基于有力的管理才干框架的评估机制。
- 33.** 劳工局认识到，它在实行这项新制度方面将面临一些挑战，尤其是需要改变氛围。一方面，需要对较差的业绩予以认识并对其加以管理，另一方面，则需要识别并恰当奖励真正优异的业绩。为此，劳工局加强了考绩报告委员会的作用，具体做法是让管理层更多地参与审评业绩问题，并评估认为应当得到绩效加薪的优异表现。这方面的一些举措是为了加强问责、沟通和提高公平程度。
- 34.** 目前正在管理和领导才能发展计划框架内向管理人员提供资源，以便提高其业绩技能，这些资源具体为：沟通和开展业绩管理审评“最佳做法总体指南”；以及在人力资源管理模块中列入一个章节，介绍与目前的制度相关的现行程序和条例。
- 35.** 从 2006 年 10 月 1 日起，国际劳工组织设计和实行新的业绩管理制度的计划，由一名新招聘的高等人力资源专业人员领导。

(b) 促进和支持职员的学习和发展

具体目标：

到 2007 年底，50% 的 P4 和 P4 以上级别的管理人员/负责人将成功地参加管理和领导才能发展计划和/或其他相关的管理层学习活动，到 2009 年底，这一比例将达到 75%。

- 36.** 管理和领导才能发展计划仍然是使国际劳工组织管理人员和负责人能够在基于结果的框架内开展工作，以及为改变管理方式进程提供支持的主要机制。迄今为止，在作为目标安排参加该计划的大约 540 名 P4 至 D1 级别的职员中，已有 20% 的人参加了这项计划。从总体上看，日内瓦和外地的所有专业类职员，约有 40% 已经参加或即将参加这项统一安排的管理和领导才能发展计划或各种与该计划相关的活动。
- 37.** 一项于 2006 年 6 月对管理和领导才能发展计划进行的独立评估得出结论认为，国际劳工组织通过这项计划，在其管理人员的学习和发展方面作出了合理、积极的投资，该计划将继续使管理人员个人乃至整个劳工局受益。这份评估报告还认为，这项计划是一项目前能够提供一种“学习和发展环境”的最重要和最具有价值的举措，该计划的设计和方法体现了管理能力发展和专业人员学习方面的最佳做法。但是，

该报告强调，需要对计划的设计加以改进，减少其对自我指导的学习的依赖，从而更好地适应国际劳工组织当前的学习和发展形势。

- 38.** 这份评估报告还认为，从上述计划为整个国际劳工局的其他学习和发展活动，以及为国际劳工局目前和今后的管理者提供了一个综合平台这一角度来看，该计划有着降低发起此种活动所需的投资水平的潜力。
- 39.** 这份报告提出了一些旨在使管理和领导才能发展计划得以持续，并使其保持对个人和劳工局的价值的建议，这些建议将为劳工局明确今后的方向提供指导。

具体目标：

到 2007 年底，80% 的职员将每年平均用十个工作日从事与工作相关的正式和非正式学习活动。这些学习活动将符合明确的有效性标准。

- 40.** 显然，职员发展所需经费的增加——这笔经费占到人事费的 2%，而且落实到科室一级——在很大程度上促进了学习活动。不过，人力资源开发司仍然在制定一种方法，以便使劳工局能够测量这一具体目标的实现方面的进展。预计，这一基线数据将在 2006 年底获得。
- 41.** 关于职员发展经费的使用的准则于 2006 年初公布，这些准则为以公平、参与及透明的方式规划和开展学习活动规定了程序、作用和标准。在制订这些准则过程中，征求了使一线管理人员、学习事务协调员及全体职员的意见。一线管理人员对经费的恰当和有效使用承担主要责任，但来自各部门和区域的 65 名学习事务协调员，则在便利职员之间的协商和协调学习战略的确定，评估组织和业务需要，以及按优先事项排列职员的建议等方面发挥着关键作用。各区域和各部门都向人力资源开发司提交了《学习战略陈述报告》和学习活动初步规划。
- 42.** 为了交流经验和最佳做法，与学习事务协调员一道举行了会议。2006 年 10 月建立了一个网络论坛，以便推动交流最佳做法和吸取的教益。在网上公布了一份需求评估和规划指南，以便协助学习事务协调员最大限度地实现学习活动的有效性。一份自动需求评估问卷将为这项工作提供便利。
- 43.** 在联合培训委员会框架内同职工会进行了协商，以便通报进展情况，便利交换看法，并就准则的解释征求意见。还同国际劳工组织都灵国际培训中心进行了协商，以便尽可能通过该中心开展学习活动。
- 44.** 目前正在设法处理一些关键优先事项，这样做是考虑到有必要使学习和发展更好地针对组织需求和能力欠缺，以实现国际劳工组织的战略目标和业务目标。这些优先事项包括：体面劳动国别计划的拟订，基于结果的管理和评价，项目设计，冲突解决，三方性，以及团队交流和有效工作等。
- 45.** 现在已经能够从这一进程中得出一些结论。建立学习气氛自然需要相当长的时间和持续的努力。此外，尽管将权力下放到科室一级有助于管理人员和职员对职员发展进程实行掌控，但这样做需要人力资源开发司进行仔细和持续的监测，以便确保在整个劳工局执行一项一致和切实有效的计划。

3. 职员福利和安保基本安排

(a) 职员安保和安全

具体目标:

国际劳工组织将在整个劳工局确立并维持对联合国最低业务标准的遵守。

- 46.** 劳工局继续确保其外地办事处遵守联合国安全和安保部制定的安保标准。这些标准涵盖规划、培训和设备。遵守情况通过一个在线系统加以监测。劳工局加强了安保培训计划，为总部和所有区域举办了首个安保系列讲习班，并在非洲举办了讲习班。劳工局将继续执行安保培训计划，在区域/分区域/国家三级开展一系列新的活动，这些活动将侧重具体地理区域以及通信、威胁和危险评估、妇女的安全保卫等问题。这些讲习班以现有办事处和项目实施办公处所的国际和当地工作人员为对象。建立了一个网上数据库，以便切实监测“外地基本安保措施”交互式课程的举办率。
- 47.** 劳工局继续在联合国安保管理系统框架内与其他组织合作。在全球一级，劳工局积极参与机构间安保管理网，该部门负责监测联合国系统内职员的安全和安保情况。劳工局参与建立了一个机制，据以使各专门机构能够在机构间安保管理网内协调其立场。在日内瓦，劳工局在过去一年中一直与联合国系统组织协作，落实加强安保管理工作的措施。按照安全和安保部关于在总部工作地点建立一个与外地工作地点相似的安保机构的政策，劳工局积极参与了安保管理小组的建立工作，并积极参与制定了在机构间和机构本身两级应对安全局势的标准程序。在这一背景下，劳工局于 2006 年 9 月进行一次撤离总部大楼演习，目的是检验劳工局的《撤离计划》的有效性。联合国在日内瓦的办公处所随后受到的一次恐怖主义威胁突出表明有必要在劳工局内举行此种演习，还表明联合国系统各组织之间需要进行更为切实有效的安保协调。日内瓦和其他工作地点最近出现的情况，尤其是贝鲁特今年早些时候出现的情况，突出表明有必要执行恰当的措施，以改善职员的安全和安保状况。

(b) 职业安全与卫生

具体目标:

符合有效性标准的一项劳工局全系统的职业安全与卫生政策和一项相关的职业安全与卫生管理制度，将在 2006 年 11 月得到委员会的核可。

- 48.** 人力资源司一直在设法拟订一项职业安全与卫生政策说明并建立相关的管理制度。目前正在同职工会协商，将这项政策说明定稿。这项政策说明申明劳工局致力于维护其职员的安全与卫生，并申明劳工局认识到在这方面有必要征求职员的意见。另外，劳工局正在最后确定职业安全与卫生管理制度的细节，该制度将提供一个框架，据以制定和落实有关各个职业安全与卫生问题的政策。该制度还将明确规定管理人员、职业安全与卫生问题代表、职业安全与卫生问题咨询委员会、卫生保健事务科室及职员个人等各个利害关系方的作用和职责。建立这项制度的工作将在 2006

年底完成，这样，该制度就能够再 2007 年 3 月得到委员会的核可。似可提及的是，关于总部大楼整修计划的独立研究报告，载有一些有关安全与卫生问题的建议。

- 49.** 劳工局通过其危机管理小组，为防止禽流感疾病的流行采取了一些防范措施。劳工局订购、收到了抗病毒药品，并将一定数量的药品发放给了外地办事处。为了应对劳工局不得不关闭这一情况，一些基本职能和履行这些职能所需的职员得到确定。劳工局组织了一些情况介绍会，并建立了一个专门的内联网网站(www.ilo.org/flu)，以便提高人们对相关危险的认识，并使人们了解减少这些危险的途径。启用了一个跟踪所有职员的联系信息的网上系统，目的是在疾病流行或发生其他紧急局势的情况下便利与职员联系。在日内瓦，联合国组织之间的临时协调已被有东道国地方和联邦两级主管机构参与的更为正式的机构所取代。联合信息通报行动和行政程序目前正在筹备中。

(c) 兼顾工作和生活

具体目标：

国际劳工组织涉及工作时间安排和相关问题、符合良好做法标准的服务条件，将在 2007 年 11 月得到委员会的批准。

- 50.** 2006 年上半年，联合谈判委员会设立了一个联合工作组，以便研究《战略》中确定的优先问题，即工作时间安排；更加多样化的兼职工作、分享职位和远程工作安排；以及在兼职基础上休产假和领养假问题。
- 51.** 联合工作组正在编制一个问卷，以便更好地了解职员对其中一些问题的看法。工作组还一直在密切关注都灵中心进行的远程工作试验的情况，这项试验将持续到 2007 年底。预计，工作组将及时向联合谈判委员会提交报告，提出一整套建议，以便达到上述具体目标，即在 2007 年 11 月向计划、财务和行政委员会提交建议。与此同时，劳工局正在准备发布一项有关国际劳工组织职员可利用的各种休假的综合通告。

(d) 预防和解决冲突

具体目标：

劳工局将维持一项公平、高效率和行之有效的冲突预防和解决制度。

- 52.** 2006 年 5 月，临时调解员被确认为正式调解员。调解员办公室的服务向总部和区域各部門的管理人员和职员提供。协助调解员计划得到恢复，一些新的协助调解员得到任命。在总部和外地，都举办了一些培训活动。
- 53.** 新的内部冲突解决机构即联合申诉咨询机构，于 2005 年中开始行使职能，并于 2006 年开始全面运转。最初积压的案件已经得到处理，现在，联合申诉咨询机构能够及时处理向其提交的案件。

- 54.** 为了加强取得的进展，人力资源开发司正在与调解员办公室合作，进一步提倡职员更多地利用非正式机制。为此，将编制一些材料供职员情况通报会使用。预计，这将会减少需要使用正式程序即联合申诉咨询机构和国际劳工组织行政法庭的案件数目。虽然最近的情况似乎表明，与 2005 年相比，2006 年移交联合申诉咨询机构的案件减少，但是，认为这是《战略》所设想的持续的减少，还为时尚早。
- 55.** 行政管理方酌情与相关职员进行非正式对话，以期尽可能减少提交联合申诉咨询机构的个人案件。实际上，在提交联合申诉咨询机构的所有案件中，大约有三分之一的案件已经或正在先于联合申诉咨询机构建议的提出而以行政方式得到解决。
- 56.** 根据联合谈判委员会 2006 年作出的一项决定，目前正在对联合申诉咨询机构的职能进行一次内部审查。这次审查在行政管理方和职工会委员会的共同指导下进行，联合谈判委员会将在 2006 年底之前对审查结果进行讨论，凡是将得到通过的建议，都将自 2007 年 1 月起生效。

(e) 审查合同政策

具体目标：

一项适用国际公务员制度委员会新准则的经修改的合同政策，将在 2006 年 11 月得到委员会的批准。

- 57.** 这项具体目标，是在假设大会将在 2005 年底之前审议国际公务员制度委员会准则的情况下制定的。这些准则对具有常规、持续性质的职能和为满足特定需求而在短期内需要的职能做了区分。这些准则为各组织规定了足够的灵活性，从而使各组织能够通过运用其规则和条例，适用经修改的合同安排。应当指出，直到 2006 年 9 月，大会仍然没有审议国际公务员制度委员会准则。然而，劳工局在预计大会将作出决定的情况下，发起进行了有关《战略》的这一关键方面的工作，但劳工局显然无法请求委员会在本届会议期间核准一项新的合同政策。所以，劳工局现将这一具体目标的时间范围由 2006 年 11 月改为 2007 年 11 月。
- 58.** 迄今为止开展的初步工作包含两个方面。第一个方面是了解其他联合国机构为简化合同政策而开展的工作情况。第二个方面，是联合谈判委员会设立了一个处理合同政策问题的工作组。该工作组研究的问题有：在考虑到外部审计员就外部协作合同的使用提出的建议⁷的前提下，恰当利用不同类型的合同；以及为满足劳工局的业务需求(如国际劳工大会)而需采用的各种备选办法。

⁷ 《第六十九个财务期(2004-05)财务报告和审计财务报表》以及《外部审计员报告》。

II. 辅助措施

(a) 增强人力资源开发司的有效性

59. 2006 年 5 月至 7 月间，人力资源开发司对其结构、程序和业务做了一次审查。促使采取这项行动的，是以下三个因素：

- 首先，认识到作为《战略》的基础的现行人力资源管理制度必须变得更加有效，才能更好地满足管理人员和职员的需要。
- 其次，就《战略》将人力资源视为向《体面劳动议程》提供支持方面的一个关键要素而言，劳工局的人力资源管理需要更多地侧重结果和成果，而不是主要注重遵守规则和条例。这一做法要求人力资源开发司改变内部工作方式，同时也改变它与劳工局其他部门的相互作用方式。
- 再次，从实际角度来看，人力资源开发司有必要提高效率，从而腾出时间和 other 资源，而这些时间和资源可投入到更为广泛的“上游”政策支助和咨询服务中，以便履行《战略》的承诺。

60. 通过审查，在该司的组织和管理，切实有效的人力资源管理，内部交流以及在执行《战略》过程中与一线管理人员结成伙伴关系等方面提出了一些建议，这些建议正在提供指导，从而有助于提高业务活动的有效性和服务针对性；加强程序方面的问责和透明度；进一步侧重《战略》的优先事项，并且更为高效率地使用资源。目前正在本两年期内制定恰当指标和衡量标准，以便对照这些结果评估人力资源部的绩效。2006 年初，进行了一次客户满意度调查，这次调查确立了一个基准，而且正在为人力资源开发司提高工作绩效提供指导。

(b) 使人力资源管理政策更好地与《体面劳动议程》相一致

61. 人力资源开发司还对其与总部和外地其他部门的关系进行了一次审查，以便确定如何使人力资源管理政策和具体目标更好地与完成国际劳工组织的使命相一致。此种保持一致要求人力资源工作人员、一线管理人员和高级管理人员在共同责任框架内密切协作。这些人员各自的作用将在一个责任框架内得到确定，每个人的业绩将对照该框架，在得到加强的职员业绩管理制度内得到评估。

62. 为支持更好地保持一致，尤其是为了提倡共同问责概念，现已采取一些措施。这些措施包括：加强人员配备情况审查机制；一线管理人员会议和培训，以及管理人员信息交流会/讲习班等。

- 人员配备情况审查，总部各部门每年进行一次，各区域每年进行两次，配合理事会届会的举行。这些审查侧重职员规划、招聘及职员发展和业绩管理，另外，还侧重某些部门或区域特有的问题，包括本国干事类别方面的政策问题、合同政策的适用、改叙程序及单个事例等。人力资源开发司在 2008-09 两年期计划和预算筹备工作的框架内，对所有组织单位的人员配备规划做了审查。

- 此外，与总部技术部门的一线管理人员举行了会议，目的是评估各部门在《人力资源战略》具体目标方面的状况，并且达成共同谅解，明确各部门和人力资源开发司如何能够更为切实有效地开展协作以实现这些目标。这些会议还使人力资源开发司工作人员能够更好地了解他们支持的各部门的工作，并了解他们在执行其工作计划方面遇到的人力资源挑战。将定期向各部门提供报告，以评估其在实现具体目标方面的绩效。
- 每月举行的一线管理人员论坛得到维持。这些论坛是一种非正式渠道，有助于交流所有一线管理人员共同关心的动态方面的信息。包括劳工局长在内的高级管理小组成员参加了这些会议。

63. 在管理和领导才能发展计划之下编制了一些资料，作为管理人员在国际劳工组织人力资源管理方面的指南。另外，目前还举办一系列讲习班，以便更好地使管理人员能够作出符合《职员条例》和良好做法的知情的人力资源管理决策。

(c) 有效的监测、报告和评估系统

- 64.** 在建立一个监测和报告系统以确保《战略》执行过程中的问责方面，取得了进展。初步工作的重点是在综合资源信息系统内建立数据库。这需要将多个老的人力资源系统转入综合资源信息系统。由于综合资源信息系统所具有的先进的数据检索和分析特点，该系统的功能逐步增强，这就使得劳工局在生成管理支持所需的常规报告和临时报告方面的能力得到提高。该系统的反馈正在被用来监测政策目标进展情况，并将提出一些对《战略》的必要的修改，包括对其具体目标和实施方式的修订。
- 65.** 该系统的其他产出包括：对照联合国共同制度其他组织的活动测量相关活动所需的研究和分析结果；2006年初进行的基准式客户满意度调查(第60段)结果，以及管理和领导才能发展计划评估(第38至40段)，该项评估结果已经馈入管理信息系统。
- 66.** 劳工局将在《战略》执行期内继续进一步开发这一系统，以便将成本效益研究包括在该系统内。

III. 委员会的具体请求

- 67.** 委员会曾请劳工局请求联合检查小组(联检组)提供协助，以便在考虑到合同类型、职等结构和与经费来源相关的其他参数的前提下，获得联合国系统内人员配备方面的可比数据。正如在2006年3月所报告的那样，⁸劳工局曾经向联检组提出此种援助请求。联检组随后表示，它无法与劳工局合作开展这项工作。为了获取必要的信息，劳工局作出了替代安排。一份详细叙述总部的职等结构审查所涉各方面情况的报告，将在2007年初之前完成。

⁸ GB.295/PFA/18号文件，第28段。

- 68.** 委员会还曾请劳工局请求外部审计员发表意见，提出对这项得到修订的《战略》，以及对该战略在多大程度上处理了先前的战略执行过程中发现的缺陷这一问题的看法。外部审计员在他的报告中提出了这些看法，该报告强调，有必要拟订一项注重关键领域的“更加简明扼要的战略”，从而提供一个便利高效率和切实执行的更加实际的战略框架。该报告还欢迎和鼓励采取将资源与绩效目标挂钩的做法，理事会可以对这一做法进行监测。报告强调，有必要加强职员业绩管理制度和职员发展举措，从而支持国际劳工组织实施基于结果的管理，并且有助于本组织的目标的实现。对于为了担负起实施《战略》方面的艰巨任务，有必要确保人力资源开发司拥有足够的熟练专业人员这一点，报告认为需要谨慎从事。⁹
- 69.** 劳工局注意到了上述意见，尤其是与备有“熟练的专业人员”相关的意见。针对这项意见，劳工局正在采取步骤，具体做法是：首先，对外招聘具备人力资源专业素质的补充职员(2006 年间，增聘了两名人力资源资深专业人员)；其次，为现有职员提供机会，使其能够不断更新人力资源技能。此外，如上文第 59 段所述，通过作为审查进程之结果而正在采取的措施，已经作出努力，以便切实利用人力资源开发司所有职员的才干。

2006 年 10 月 19 日，日内瓦。

提交供参考。

⁹ 《第六十九个财务期(2004-05)财务报告和审计财务报表》以及《外部审计员报告》。