



## 人力资源：年度报告

### 秘书处的报告

1. 本报告介绍 2011 年迄今在人力资源管理领域内所开展活动的相关信息。秘书处职员配备情况将另行发表<sup>1</sup>。

#### 战略性的人力资源管理

2. 秘书处的人力资源管理司设计和改变了本组织的人力资源措施，应当能够提高世卫组织工作的有效性，并从而推动世卫组织致力于健康未来的改革进程。尤其是，在如何创建更灵活的人力资源并通过改进管理程序促进和维持优良绩效方面，提出了建议。提出了人力资源计划措施，包括一系列提供服务的机制，在应对不同和不断变化的规划要求时具有灵活性。这些变动将纳入人员流动和轮换以及加强员工发展和学习的框架中。

#### 遴选和招聘

3. 通过对世卫组织国家办事处负责人及其职业经历和个人发展情况使用全球名册，秘书处在遴选和招聘办事处负责人时继续采用标准化的评估程序。在编写本文时，已向名册上的人员公布了 55 个空缺职位。区域主任的支持对该过程的成功是必不可少的，他们的反馈意见起到了重要的作用，从而能确保选择的候选人最可能有能力应对国家办事处负责人面临的一系列当前和可预见的挑战。

---

<sup>1</sup> 文件 EB130/26 Add.1。

4. 在 2011 年，评估了非洲区域 P.6/D.1 和 D.2 级别合格的就职人员。2011 年 9 月，受到邀请的所有 17 人在布拉柴维尔评估中心接受了评估，评估程序采用英文和法文。在不远的将来，将有更多的职员在其它地点的此类评估中心接受评估。本组织更多地接手承担了原来聘用咨询公司组织和运行这些中心的责任。

### 流动和轮换

5. 不同工作地点之间以及在同一地点从一个岗位到另一岗位的人员流动量很大。这种流动性的原因是：有些区域（尤其是非洲区域和西太平洋区域）系统化地进行职员调动，对世卫组织国家办事处负责人使用了全球名册，以及对职位因规划和财政原因被裁撤的人员进行了重新调配。

6. 正在继续开展工作进一步制定全球名册。通过内部职位空缺通知宣布为旨在填补 P.2 至 P.4 级空缺岗位的行政官员名册征集人员，吸引了 560 多人申请报名。

7. 各办事处的一组代表制定了通用的流行病学专家职位说明。这将是全球名册的第一种技术性专业职能。

### 拓展和多样化

8. 在 2010 年 8 月 1 日至 2011 年 7 月 31 日期间，征聘了 12 名初级专业官员，其中男女人数相同。正在征聘另外 9 名初级专业官员。

9. 在 2010 年，世卫组织向近 600 名学生（其中 73% 为女性）提供了实习机会。实习生规划是新人才的极好来源，而且实习生人群的人员构成符合本组织关于人力资源多样化的目标。

### 组织发展

10. 在本组织更多地使用通用或样板岗位说明，有助于减少审查每个岗位所需的工作量和处理时间，并且由于确保有更多可比较或相同的职位说明，非常有利于更顺利地进行轮换和流动。提高岗位的一致性，会使更多的申请者能有机会。在区域和国家办事处逐步形成更为一致的结构方面，组织设计也具有重要的作用。以总部为基地的叙级小组直接和通过出访为特定数量的办事处提供了投入，从而在整个世卫组织确保了更加一致的措施。

11. 当前资源受限的情况使之更加有必要使战略和规划目标符合财政环境，以便使本组织能够继续努力实现其主要目标。因此，总部约有 30 个司级部门对其战略方向和相关的组织结构开展了重大审查，从而产生了经修订的组织结构图和岗位说明。

12. 在约 20 个案例中，进行了大规模的重组，有必要开展工作使现有人员配备情况符合新结构的需要。重组工作还使许多岗位被裁撤，迄今已有 150 多名职员未能进行安排。正在努力尽可能把这些职员安排在其它岗位上。

13. 对不得不离开本组织的人员，采用了广泛的支持措施。为个别人员提供了就业咨询，提供的支持将持续到 2012 年。联系了一个新职介绍公司以帮助将离开本组织的人员加强技能并协助他们更有效地寻找其它就业机会。在内部网络上建立了一个大为改进和扩大的职业发展网站，有一系列在线资源和提示，可帮助受影响的人员了解情况和计划将来。世卫组织还与联合国系统其它组织合作，鼓励它们优先录用不得不开离世卫组织的人员。在重新组织方面，为所有受影响的部门，包括外地办事处，组织了撰写履历的培训班。在 2011 年 7 月至 9 月期间，举办了 32 期讲习班（使用英文和法文）；在年底之前的阶段计划还将举办更多的讲习班。

## 职员的管理和发展

14. **试点和电子绩效管理和发展系统。** 试点绩效管理和发展项目在整个组织的 750 多名职员中进行了试用。其目的是加强本组织的绩效文化，以便实现更好的组织绩效和结果并提高成本效益。该项目的设计以 2010 年的定性和定量研究为基础，考虑到绩效、问责和职业发展：这些是组织改革的支柱。项目涉及行为干预措施，侧重于作为绩效管理基础的态度和行为。改进了绩效管理和发展系统的工具。在 2012 年 7 月结束时，将对为期 12 个月的试点项目进行评价。正在支持各区域办事处过渡到电子绩效管理和发展系统。引进这种系统就能够监测并报告各部门的执行情况和最终评分以及绩效管理的其它关键方面，例如发展和学习。

15. 举办了关于“创新奖励和赞誉措施以及处理绩效不良的手段”的一次机构间讲习班，目的是为下一个双年度全组织的一项政策奠定基础，涉及一种有助于提高绩效的做法。

16. 扩大了全球发展机会的范围。通过加强使用电子教学，优先考虑到符合世卫组织改革建议的国家级活动<sup>1</sup>。重点包括如下方面。

- **专业行政管理学习规划。**在三个区域办事处举办了十期讲习班，在总部举办了四期，到 2011 年底还将在其余两个区域办事处进一步举办两期讲习班。G4 至 P.6 级的行政人员参加了讲习班。迄今，345 名职员已参加讲习班，其中 104 名来自 59 个国家办事处，241 名来自各区域办事处和总部。
- 一开始建立针对本组织新职员和现有职员的电子教学**全球上岗培训和情况介绍规划**。正在与各区域合作制定其内容和形式。课程将补充，而不是取代，其它上岗培训活动。在 2012 年上半年，预计将能提供光碟和内部网络版本。此外，该教学单元还将通过正在引进的电子教学新平台提供。
- 另一种电子教学工具是关于**为世卫组织有效写作**的一个规划，已经过修订和更新，包括关于提案写作的一个单元。该课程为每一个学习者指定一名教员，是交互式电子教学的优秀实例。迄今已有 128 人参加学习，其中 81 人为国家办事处职员，其余人来自各区域办事处和总部。
- **语言学习。**虽然鼓励职员精通两门或更多的正式语言是一项长期政策，但在一些区域办事处和许多国家办事处，没有获得语言培训的机会或机会有限。2009 年开展试点规划之后，欧洲区域办事处在今年早些时候为其职员开始举行为期六个月的远程语言培训规划。在总部，本组织承担费用为职员提供所有六种正式语言的语言培训。由于语言培训提供商的合同在 2011 年 8 月结束，所以作为世卫组织、劳工组织、电联和产权组织之间的一项联合活动，在 2010 年的开始招标 — 这是联合国为提供语言培训进行的第一次联合招标过程。主要的效益包括规模经济、最佳班级人数和费用以及由服务提供商给予的更好行政支持。
- 现在正在提供在线的**基本谈判技能**规划。与面对面的培训相比，这种做法也可节省费用。在世卫组织的所有主要办事处中，都已举办面对面的高级谈判讲习班。

---

<sup>1</sup> 见文件 EBSS/2/2，第 156 段。

- **全球学习规划。**通过有针对性的全球学习规划，在 2011 年继续加强了本组织各地职员的能力。该规划在人力资源工作人员方面侧重于改进沟通和处理变化。全球学习规划的定义是与不同地域地点的多个组织单位或多个地点中确认的目标对象具有相关性。在 2010-2011 年批准了申办此类规划的 22 项提案，总费用达 900 万美元，由全球学习委员会提供资金。规划所有人每季度向该委员会报告进展情况。虽然由于人力资源有限，推迟了一些全球活动，但多数规划已得到成功实施。

17. 从全球学习和发展措施中获得的教训之一是需要加强教学项目提议者之间的合作，以便避免使内容重叠并确保能够在适合目标对象的时间提供这些规划。设计和实施全球电子教学战略将是 2012-2013 年的一项优先重点。

18. 继续使用全球职员发展基金支持全组织和主要办事处的教学活动。根据每个双年度提交的提案，全球学习委员会决定资金调拨情况。向总部和各主要办事处学习委员会的秘书处职能提供了支持，重点是确保整个组织学习和发展措施的协调性。

### **补偿和联合国共同制度**

19. 秘书处继续在规范层面上开展工作，使各项政策和做法与联合国共同制度达成一致，并且解释《世卫组织电子手册》的各项条款。目的是要确保实施方面的一致性并为某些程序的管理提供具成本效益的基础。对关于派任津贴、旅费、搬运费和不搬运津贴、聘用退休人员的政策、有资格享受教育津贴的最低年龄限制以及长期医疗疏散等方面的条款进行了修订。

### **杰出的服务**

20. 实施了人力资源数据质量战略，而且到 2011 年 10 月已实现其目标。在世卫组织的所有办事处开展了认证和核实工作。职员在全球管理系统中核对或更新了其个人和家庭信息，人力资源工作人员和行政管理归口单位开展了广泛的交叉核对工作以确保所有人力资源领域内派任数据的准确性。进行了审计以确保请假和缺席记录的准确性。全球服务中心引进了严格的监测和内部控制程序以及持续的人力资源行政管理培训，以便能够定期监测和维持数据质量。

21. 作为对确保数据质量工作的补充，2011 年继续在人力资源相关领域内对职员进行关于全球管理系统的培训，并对该系统的在线培训工具进行了补充和更新。
22. 确立了标准操作程序并纳入《世卫组织电子手册》有关人力资源的章节，以便在新的权力分散环境中明确作用和责任，并促进了解行政程序。
23. 在人力资源管理方面，全球管理系统中供《组织法》规定的机构、管理部门和职员使用的报告工具正在得到加强，预计可在 2011 年底之前提供。这些改进将便利本组织各级管理部门的分析和决策工作。修订软件、自动向职员通报其应享权利和义务并提高沟通水平，不断地改进了信息交换并提高了使用者的满意程度。
24. 为了确保在非洲区域成功引进全球管理系统，全球服务中心建立了一个专职小组以提供所有必需的人力资源行政管理服务。改进了沟通，并定期向职员提供关于其要求处理情况的最新消息。为了跟踪全球服务中心的绩效，引进了一个系统以监测完成每项任务所需的时间。

### **政策和人力资源电子手册**

25. 在制定和设计新的综合性《世卫组织电子手册》时，使用原有人力资源电子手册的经验很有价值。2011 年 9 月在《世卫组织电子手册》中纳入了经修订和扩大的人力资源章节。
26. 在持续的司法工作方面，秘书处实施了经修订的世卫组织防范骚扰政策。该政策加强了本组织对无骚扰工作环境的承诺，使各级人员避免可产生敌意和威胁气氛的行为。该政策还提供了审议骚扰申诉的程序并为所有相关的人提供了正当程序。
27. 秘书处还继续实施审查行政行动或决定的非正式手段，以便在开始正式申诉过程之前早期解决问题。这种审查程序被证明能成功地消除冲突，并促进了更加积极和建设性的工作环境，从而便利了对管理决定的评价，使行政部门能够在必要时检查问责制方面的问题，并有助于确认条例和程序中潜在的缺陷。
28. 目前，伦理问题的处理是由本组织在不同的实体中进行的：总干事办公厅、人力资源管理司、法律顾问办公室和内部监督服务司。正在考虑建立一个专职伦理单位，

作为世卫组织管理改革过程的一项重要内容。在泛美卫生组织已有规划的基础上，正在与联合国艾滋病规划署合作制定在线伦理培训规划，所有职员都必须参加。

## 卫生和医疗服务

29. 此类服务为所有世卫组织职员提供预防、医疗和社会心理护理，尤其在当前的重组时期提供支持。此外，该小组继续提供涉及各种主题的卫生教育，尤其是压力处理、急救、工作场所中的艾滋病毒以及戒烟。

30. 通过压力处理集体咨询服务和个人医疗、社会心理及心理学诊治，处理了工作场所中的压力并向职员提供了社会心理支持和建议。在长期病假之后，还向职员提供了医疗和社会心理支持以促进他们恢复工作。

31. 世卫组织与联合国其它机构密切合作，为联合国系统卫生政策和措施的协调一致作出了贡献。

32. 总部和区域级的卫生和医疗小组与各技术部门、联合国医疗突发事件反应小组和联合国严重事件压力管理股合作，向受到日本福岛核事故和阿布贾联合国大楼炸弹袭击等创伤性事件影响的世卫组织职员及其家人提供医疗和咨询支持。

33. 在秘书处发起全球职业卫生和工作安全政策之后，卫生和医疗小组带头组织协商会，以便规定总部职业卫生和安全委员会的作用和责任，并确认下一年将开展的活动。

34. 美洲、东南亚和欧洲区域办事处以及国际癌症研究机构使用了以网络为基础的全球医学数据库，以便促进监测职员的健康并处理任何疾病或不适。

## 执行委员会的行动

35. 请执委会注意本报告。

= = =