



世界卫生组织

执行委员会
第一〇七届会议
临时议程项目 6.1

EB107/15
2000年12月7日

人力资源：政策发展

总干事的报告

背景

1. 人力资源改革是世界卫生组织管理变革规划的一个组成部分。管理改革的目标是使本组织在21世纪能够更好地对会员国的需求作出反应。
2. 世界卫生组织的合作战略为本组织提供了明确的目标，它要求在以下六个核心职能领域作出杰出成绩：政策和宣传，技术和政策支持，技术、手段和准则，规范和标准，伙伴关系建设，和信息管理¹。为履行这些职能，世界卫生组织必须能够聘用来自政府、行政部门、学术界、公共卫生部门，和民间社会的人才并与其合作。它必须能够保持其职员的高水平绩效。因此，它必须成为一个有吸引力的雇主，具有前瞻性的人力政策、组织和程序，并对杰出成绩作出承诺。
3. 当前管理人力资源的做法逐步演变而来，没有一个一致的框架。普遍认为这些做法过于复杂，不灵活，反应迟钝。1999年9月，总干事指定了一个人力资源管理改革特设工作组，它包括来自总部和区域的技术和行政规划的职员和管理层。2000年10月，特设工作组提出了一项战略框架，建议在人力资源管理和实施方式的一些重要方面作出改进。各项改进内容将在两个或三个双年度中予以落实。
4. 这项战略框架的拟定基础是一个咨询公司进行的广泛参与工作和一项重要研究的结果。它吸收了国际上国营和私营部门的最佳做法，符合联合国系统各组织执行首长通过的关于人力资源改革的政策声明²，并符合国际公务员制度委员会制定的关于人力

¹ 见文件EB105/3。

² The reform of Human Resources Management in the United Nations system. Geneva, CCAQ, 1998。

资源管理的框架¹。

世界卫生组织人力资源的变化

5. 总干事决定分阶段就特设工作组提出的建议开展工作。很多建议可立即实施；一些则需要作进一步工作；还有一些可能需要修订《职员条例》，这项修订必须提交执行委员会确认。

6. 各项变动列示如下供执委会考虑。它们主要依据特设工作组的建议并构成一项含有相关内容的整套综合方案的一部分。提出的费用系为本双年度剩余时间的费用。

商定的正在开展工作的内容

重新组织人力资源职能，包括一个新的信息系统

7. 正在制定一项全面的综合管理信息系统，人力资源将是其中的一项重要内容。预计将不会在本双年度末之前采用这一系统；同时，急需改进当前系统中人力资源部分的职能。还将明确和精简诸如招聘和叙级等程序，并审查人力资源管理的作用和职责。

8. 实施人力资源所需的专门技术费用估计为110万美元。

拟定劳动队伍计划

9. 拟定妥善的劳动队伍计划是很多即将发生的改革的基础，也是有效的招聘、人员流动和轮换、职员发展、以及业绩管理的一个重要方面。正在制定劳动队伍计划及其应用的指导方针。劳动队伍分析和计划将列入当前规划预算的实施过程中。因此将作为2001年的工作重点。费用估计为30万美元。

职员编制，包括性别和地域均衡

10. 将努力致力于进一步改进现行政程序，以便维持职员的杰出性。将加强研究能力，例如争取会员国、世界卫生组织代表和研究公司的帮助，以便加强招聘和甄选工作，

¹ 国际公务员制度委员会2000报告。文件A/55/30，附件II。

并建立以能力为基础的招聘和评估小组。正在设计和使用新方法，以实现地域代表和性别均衡的目标并监测进展。正在开展这些活动，费用估计为10万美元。

业绩管理

11. 已制定了一项新的业绩管理制度，它将个人和小组的目标与世界卫生组织的工作计划相连接；使业绩评审标准化；改进检查、责任制和监督工作；并对处理工作表现不佳的情况提供具体指导。正在修订奖励卓越成绩的措施，预计将根据杰出表现给以非金钱表彰。

12. 这一制度应于2002年1月实施；将在2001年期间制定计划和进行职员培训。直接额外费用估计为10万美元。

申诉程序

13. 2000年期间改进了调解和解决纠纷程序，并对工作场所的骚扰问题采用了一项新政策；授予协调员在全组织范围内发挥更有力的作用。2001年中将继续开展有关完善申诉程序的工作。费用估计为175 000美元。

支持性工作环境

14. 有助于应对经常发生冲突的专业和个人生活的政策和做法对于吸引和挽留优秀职员至关重要。创造一个更具支持性工作环境的建议反应了联合国系统各组织执行首长通过的工作/家庭政策¹。这些建议的目的是通过下述手段在工作和家庭义务之间取得更好的平衡：

- 重申或更清楚地阐述现行诸如产假、收养假等事项的政策，更灵活地使用无证明的病假；
- 在如父亲假、事假、及携带哺乳婴儿出差等方面采用新的政策和做法。

¹ Work/Family Agenda. Policy Statement by ACC. Document ACC/1995/PER/R.3。

15. 一些变化需要修订《职员细则》。它们基本上使世界卫生组织的做法与联合国共同制度的做法、或世界卫生组织的政策建议相一致。父亲假在联合国共同制度中尚未作出具体规定；因此建议假期为五天，共同系统正在讨论假期的最短天数¹。

16. 所提建议不产生费用变化；只有在职员替换的情况下才会直接增加费用。

职员发展和职业管理

17. 战略框架的职员发展部分关键内容如下：

- 一项充满活力的职员发展规划的原则基础是本组织各级管理者均有责任帮助发展其职员的职业；每项发展计划应与评估个人工作表现和世界卫生组织人力资源的需求相关联；
- 对于本组织计划作出长期投资的职员及改革过程的核心职员给予重视，这些人员如应培养作为领导的管理人员和指导人员，以及国家级的职员；
- 职员发展的培训、指导、和其它方法不仅应提高技术能力与核心能力，而且还应加强基本准则，例如高水平的道德标准、平等机会、不歧视、透明度、责任和义务；
- 全面实施1998年高级管理层通过的关于轮换和流动的政策；
- 就关于一个高级人员行政处或高级人员管理小组（2001年将进一步调查）的问题与国际公务员制度委员会合作；
- 职业管理的原则基础是，由本组织分担职责，它必须提供机构支持和机会框架，例如由管理者提供流动和轮换机会，他们必须支持职员发展，而职员必须作出承诺不间断专业发展。

18. 本组织将拨出1.5%的薪金费用用于职员发展。2001年用于流动方面的费用为20万美元。

¹ 见文件EB107/15 Add.1。

进一步研究的领域

合同安排

19. 作为联合国系统很多组织一项优先重点的合同政策改革是战略计划中的一项主要内容。特设工作组对持续不断的需求提出了一种混合服务任命，修订试用期和离职安排，适用于针对任务和限时工作的项目合同，确实是短期或临时需求的短期合同（最多11个月），以及有选择地将一些服务和产品向外承包。正在审议关于中止长期使用短期合同的建议，以期确定实施方式。将向2002年的执行委员会提交报告。

职员编制

20. 在审议职称的同时将审议关于取消职员分类类别（一般事务类、专业类、司长）问题。

职位系统

21. 在全盘管理效率的基础上，2001年将审核建立和管理职位的系统。

职员—管理层的关系

22. 在联合国共同系统的基础上，本组织上下将进一步加强以信任、相互尊重、有效交流和协商、及适当程序为基础的职员—管理层关系。这项工作将包括明确交流、协商和解决问题的框架，确定最佳实践，以及促进其在全组织的应用。

修订《职员条例》和《职员细则》

23. 在这项工作结束时可能将对《职员条例》和《职员细则》进行全面审议。将根据既定程序向理事机构提交任何修订。

财务影响

24. 2000
2001年双年度期间实施战略框架的一次性费用总计约为200万美元。预计将不会在有关

双年度内向会员国征集额外资金。持续不断的人力改革将需要额外投资，但是这些变革将因为人力资源的更佳管理以及业绩、生产力和效能的改进而产生巨大效益。



执行委员会的行动

25. 请执行委员会注意本报告，并确认列于EB107/15 Add.1中的对于《职员细则》的有关修订。

附件

附件：执行时间一览表

主要内容	具体任务	计划、发展和执行						
		2000	2001		2002		2003	
I. 商定的正在开展工作的内容			上 半年	下 半年	上 半年	下 半年	上 半年	下 半年
		重组人力资源职能	发展信息技术系统					
确定和精简程序，如退休和叙级								
审核人力资源管理的作用和职责								
工作人员队伍计划	制定和应用准则							
职员编制，包括性别和地域均衡	加强招聘和甄选							
	制定和实施实现区域和性别目标的措施							
业绩管理	修订奖励和表彰措施							
	采用新的业绩管理系统并提供培训							
申请程序	改进申诉程序							
支持性卫生工作环境	采用“工作—家庭”做法							
职员发展和职业管理	实施职员发展规划，重点置于管理、指导人员和国家级职员							
	提供培训或指导，以提高技能和加强基本准则							
	实施流动政策							
	高级行政服务研究：与国际公务员制度委员会合作							

 计划、发展
 执行

主要内容	具体任务	计划、发展和执行					
II. 进一步研究的领域							
合同安排	修订或采用试用期和离职安排						
	批准和采用新的短期职员合同						
	改变长期使用短期职员的计划						
职员编制	审核职称						
职位系统	探索管理系统的其它方式						
职员—管理关系	完善职员—管理层关系框架						
	实施最佳做法						
修订《职员条例》和 《职员细则》	全面审核						