



## 人力资源：年度报告

### 秘书处的报告

1. 本报告介绍 2010 年期间人力资源管理领域的重点和活动情况。秘书处职员配备情况将另行发行<sup>1</sup>。

#### 管理世卫组织人力资源的战略

2. 在整个组织，目前正在实行 2010-2015 年世卫组织人力资源战略。作为战略的一部分，人力资源的职能努力支持必要的转变以便创建促进卓越表现的机构文化。这种变化将起到动员职工积极性和提高世卫组织效率及整体有效性的作用；因此对规划的提供以及本组织的形象将产生积极的影响。

3. 为了指导这种转变，人力资源战略确定了以下目标。

- **确保成功录用者能够 (i) 显示他们最能胜任有关岗位的工作以及 (ii) 领会本组织的战略方向和理想。** 为了支持这一目标，当填补空缺时，将更加重视评估能力以及在内部和外部候选人中确认最佳人才（见第 4 至第 10 段）。
- **加强对世卫组织国家行动的支持。** 为了做到这一点，将在整个组织以更合理和具有战略性的方式配备人力资源，改进职员概况与工作要求之间的一致性，增加总部、区域和国家办事处之间的轮换和流动，并加强人力资源计划（见第 11 至第 15 段）。

---

<sup>1</sup> 见文件 EB128/31 Add.1。

- **促进创建一个更加开放、有理想和专业化的组织。**为了支持这一目标，将更加强调创新、领导作用、绩效、战略思维、联网合作、分享知识、学习、文化敏感性和杰出的服务（见第 16 至第 37 段）。

## 人才管理

4. 人才管理涉及制定和实施战略、政策和系统以确保能够吸引、聘用和留住高素质个人并使其技能能够得以发展。人才管理是新的人力资源战略的核心。
5. 战略中建议的战略性措施强调绩效管理、人员发展和学习、应用以能力为基础的人力资源管理、流动、创建全球名册以及人员来源和招聘领域内的改进。所有这些领域对确保在本组织的管理文化中纳入并维持人才管理是至关重要的。战略的实施情况通过具有明确规定时限的指标进行衡量。在所有这些领域正在取得进展；本报告各有关部分中提供了每一领域的进一步详细情况。
6. 人才管理也是针对世卫组织内人力资源管理人员的全球学习规划的核心。该规划将在 2011 年第一季度实施，其目的是促进人力资源工作人员对人才管理的范围、继任计划对世卫组织未来的重要性以及人力资源职能在保证组织可持久性方面的关键作用有共同的了解。然后，这将为人力资源工作人员提供手段，与规划管理人员形成战略性伙伴关系并协助把人才管理的做法纳入本组织活动的主流。

## 评估中心

7. 在 2008 年 12 月，由总干事和各区域主任组成的世卫组织全球政策小组决定对世卫组织国家办事处主任的挑选、招聘和发展采用新的标准化评估程序。根据该决定，于 2010 年 4 月 1 日启动了世卫组织国家办事处主任全球候选人名册。自此以来，向名册上的人员公布了 30 多个空缺职位。
8. 该行动最近已完成第二轮工作。这次，空缺通知也在本组织之外传阅，以便吸引来自各种更广泛背景的候选人。收到 856 份申请。在仔细筛查之后，邀请 60 名候选人在亚的斯亚贝巴、吉隆坡、巴拿马和突尼斯设立的 14 个中心之一参与评估——酌情以英文、法文和西班牙文进行。
9. 在项目最初的阶段，聘用了一个外部供应商来支持评估中心的设计和运行。这项工作逐渐由内部人员执行，而且在 2010 年的评估过程期间，大部分的工作由本组织自己管理，世卫组织职员作为中心管理人员接受培训。评估本身继续由咨询公司开展。

10. 现在要求秘书处提出进一步承担评估过程责任的方案，重点尤其为世卫组织内的评估者职能。将提出这些方案的确切影响及其在后勤和估计资金供应方面的要求，供全球政策小组审议并最后由总干事作出决定。

## 流动和轮换

11. 一个管理层和职员工作小组制定了一份流动政策草案，在世卫组织内部若干层面上进行了讨论。政策建议了一种全球举措，涉及两项平行行动，即每个区域内职员的系统流动，以及为某些关键行政和技术领域使用全球名册作为补充。在西太平洋区域开展了试点工作，2011年将在该区域以及至少另一个区域内重复开展工作。

12. 此外，通过两项机制达到了显著程度的流动性：应征公布的职位和横向调动。正在继续大力鼓励这两种做法。

## 全球名册

13. 在建立世卫组织国家办事处主任全球候选人名册方面获得经验之后，计划为世卫组织各级的非专门性职位建立若干全球名册。其中第一份将涉及整个组织的行政官员职能。

14. 供挑选行政官员的目标人群包括：(i)符合空缺通知的所有 P.2 至 P.4 级现任行政官员，以及(ii)符合通用空缺通知的内部和外部候选人。这种挑选过程的关键要素是全球名册，它构成供挑选以填补今后行政官员空缺的候选人才库。

15. 将为卫生技术领域的非专门性职业进一步设立全球名册。

## 拓展和多样化

16. 过去十年中，地域分布情况有所改进，而且有迹象表明性别差距在世卫组织正在缩小<sup>1</sup>。为了更充分地了解阻碍实现更广泛多样化的剩余障碍，最近对过去两年中进入世卫组织的国际招聘职员进行了一次详细的调查，向新职员了解招聘过程的质量以及他们到世卫组织求职的个人动机。一旦进行了彻底的分析，将分享调查结果。

---

<sup>1</sup> 进一步的详细情况，见文件 EB128/31Add.1。

17. 宣传世卫组织品牌的工作向前迈进了一大步，而且完全更新了世卫组织的招聘网站。新版式的设计目的是要通过使用不同的文风吸引更多的外部申请者，而且由于包括了现任职员的体会，显得更为人性化。网站将在短期内投入使用。

18. 世卫组织每年为世界范围内的 500 多名实习生提供机会。在 2009 年，这些实习生来自 74 个会员国，其中 34 个是发展中国家；妇女占实习生总人数的 67%。迄今，本年度的数据表明 2010 年的人员概况将相似。该规划是今后到本组织寻找机会的人才极好的来源。为此，作为世卫组织为成为“优秀雇主”而开展的品牌宣传工作，在 2010 年 9 月邀请实习生出席了“工作人员如何来世卫组织工作”专题介绍会。

19. 在 2010 年 1 月 1 日至 7 月 31 日期间，世卫组织征聘了十名初级专业官员，其中八名为女性，两名为男性。有关的职员中有四人由瑞典资助，德国和西班牙各资助两人，比利时和芬兰各资助一人。还招聘了六名初级专业官员，在年底之前到世卫组织任职。在审查所涉期间，派驻国家办事处、区域办事处或总部的初级专业官员人数几乎相同。

20. 根据世卫组织的多样化目标，为此目的创建的秘书处专题小组继续努力鼓励来自缺额群体的申请。与各区域办事处开展的讨论涉及利用专门杂志、学术出版物和相关网站等图书馆资源传播空缺通知的新方法。

21. 在审查所涉期间，世卫组织共有 11 项直接任命，即 6 项 P.5 级和 5 项 P.4 级。这些任命涉及从会员国借调工作人员（包括来自缺额国的 5 人）；妇女占有有关职员的 82%。

## 组织发展

22. 在岗位管理和分类领域内，秘书处继续实施在整个组织使用更通用的职位说明的政策。这有助于减少工作量和每次审查的处理时间，还能够更顺利地处理轮换和流动问题，加强各岗位之间的一致性并为更多的申请者提供方便。按组织进行设计，也将发挥关键性的作用，在未来数年中使区域和国家办事处逐步采取更加通用的机构举措，从而确保在整个世卫组织有更为一致的做法。

## 职员的管理和发展

23. 为了支持学习和发展，本组织确立了计划和报告学习资源使用情况的合作性举措。秘书处对 2010-2011 年学习需求和相关资源要求协调开展了广泛的分析，并在 2010 年初完成分析。各主要办事处的学习委员会在确定各自区域内的学习重点方面发挥了积极的

作用，而且为可设计用于整个组织的活动确认了全球重点领域。秘书处对与核心能力相关的全球学习重点领域正在进行项目管理并继续监测所有全球重点领域。实施学习规划方面的持续挑战是要在参加者的其它承诺与本组织的学习重点之间达成平衡。但是，据预计，采取全球性措施将改进对学习进行计划的方式。虽然最初建立全球性规划需要更多的时间，但这种模式正在开始并将在今后继续满足世卫组织中学习者的需求。

24. 在总部级把全球学习和绩效管理司纳入人力资源管理司，加强了合作性的学习措施。此外，来自各区域办事处的职员发展官员出席了 2010 年 10 月举行的全球人力资源会议。从事人力资源和学习工作的人员首次聚集在一起。会议提供了一次机会，以便讨论如何协调各种工具和工作方法，包括确定用于学习的标准操作程序。

25. 在 2010 年期间，建立了一个专题小组以调查电子学习的不同措施并对创建本组织供全球职员和外部伙伴使用的所有电子学习规划组成的一个平台提出建议。专题小组由世卫组织电子学习行动的主要利益攸关方组成，成员根据在这一领域内的经验选定，以便能够反映三组人群的观点：提供者、教员和管理人员。

## **世卫组织的卫生医疗服务和职员健康**

26. 秘书处关于雇用残疾人的政策于 2010 年 8 月 1 日生效。采用该政策反映了本组织对任何类型污名和歧视采取零容忍的态度，并致力于在本组织内为残疾人提供更好的就业、提升和留用机会。这符合联合国《残疾人权利公约》以及行政首长协调会管理问题高级别委员会在 2009 年为联合国系统认可的行政首长协调会人力资源网络《残疾问题政策声明》。在世卫组织工作场所消除残疾人参加工作的障碍并在本组织的技术规划中考虑残疾问题，对确保世卫组织履行其全球卫生使命是至关重要的。

27. 2010 年 3 月正式认可世卫组织职业卫生和工作安全的全球政策，支持了为在全球保护和促进职员健康的政策持续作出的努力。全球政策重新定义了各项作用和责任，加强了涉及职业卫生和安全问题的各委员会的作用，并强调在本组织内需要对工作中的卫生和安全问题开展全球评估和监测。

28. 世卫组织以网络为基础的全球医疗数据库已开始铺开，其目的是便利监测和管理职员健康。作为这项努力的一部分，秘书处卫生医疗服务处的两名成员前往每个区域办事处开展工作，以便在各区域办事处和国际癌症研究机构支持安装数据库，培训用户和采用电子病假设施。

29. 世卫组织各医疗和社会心理工作小组的活动包括：提供卫生教育，涉及促进健康和安全的不同主题，尤其是压力处理、急救和工作场所中的艾滋病毒；积极监测病假并支持方便地恢复工作；以及针对工作、个人和家庭相关问题，定期提供医疗、心理学和社会心理咨询。

### **零容忍骚扰**

30. 2010年9月，在根据总干事2007年关于审查现有政策的要求开展为期两年的全面合作过程之后，本组织发布了经修订的世卫组织防范骚扰政策。协商是广泛的，并包括世卫组织职工协会代表、高级管理层以及总部和区域办事处其它行政工作者的意见。政策加强了本组织的承诺，即工作环境应没有骚扰，申诉应得到及时和公平的解决，而且礼貌、文明和敬业精神等普遍被接受的原则和惯例应构成期望所有职员达到的标准。

31. 该政策更加注重于管理人员的责任，他们应表示致力于防范骚扰和采用必要的纠正措施，并在这方面提供帮助。此外，通过一种仲裁程序（可包括调解），政策在很大程度上扩大了职员可选择的非正式解决方案。仲裁是一个自愿的保密程序，目的是为职员提供机会，在指定的中立方（多数情况中为本组织总部或区域的监察员）的帮助下解决骚扰投诉。希望这种机制将能够以有关职员满意的方式解决投诉，从而避免紧张情况升级并产生高费用的长期对抗情况。为了监测该领域内的进展并确认政策变化是否产生预期的效益，建立了一个监测和评价小组，由行政部门和职工协会的代表参加。

### **全球管理系统和全球服务中心**

32. 在2010年期间，全球服务中心与各主要办事处人力资源工作组之间的广泛合作努力成功地改进了向职员提供的人力资源服务。在服务中心人力资源工作组成员继续发展其对全球管理系统及相关人力资源问题了解的同时，实质性的系统强化和程序纠正导致明显改善了系统的稳定性和使用方便性。

33. 结合全球管理系统的改进，在总部以及系统运行的各区域办事处组织了第二阶段的培训，以便提高职员操作的质量和速度。为了补充和加强这项工作，与本组织各部门的人力资源工作人员协商确立了一套标准操作程序，规定涉及该系统的全球终端至终端人力资源程序。这些操作程序现在已纳入《人力资源电子手册》，所有职员都可参阅。这项基础工作将在2011年全年期间持续开展。

34. 根据 2009 年提出与人力资源数据库数据质量相关问题的一份审计报告<sup>1</sup>，建立了一个项目小组以确认关键性数据领域，确定数据质量战略并开展活动确保今后数据的完整性。第一项活动是全球服务中心人力资源工作组开展的数据清理活动。虽然已取得显著进展，但 2011 年期间将继续努力充分实施数据质量战略。

35. 非洲区域将在 2011 年 1 月 1 日加入全球管理系统。作为准备，制定了一项综合培训规划，为非洲区域的培训教员提供必要的知识和材料以便利他们自己对职员的培训。世卫组织的内部专家向非洲区域在区域和国家办事处级工作的约 70 名培训教员提供了有关该系统的培训。有关课程于 2010 年 9 月至 10 月期间的三个星期以英文和法文提供。这是第一次以法文提供全球管理系统培训课程，也是第一次以该语种提供有关培训材料和工具。培训战略采用了在其它地点铺开该系统时获得的教训以及在修正工作的管理中吸取的经验。这应能确保非洲区域的顺利过渡。

36. 档案管理系统独立于全球管理系统之外，是本组织每个职员的相关保密人力资源信息的正式存储库。全球服务中心收集了自全球管理系统于 2008 年 7 月 1 日投入使用以来收到的所有人力资源相关文件，并成功地将其纳入档案管理系统的文件夹。后一系统保存文件的职能已纳入人力资源标准操作程序，全球服务中心的人力资源工作组负责确保遵守规定。所有人力资源信息转入档案管理系统最后阶段将在 2011 年期间完成，届时所有人力资源历史档案将已上载。目前正在审议授权允许进入档案管理系统的程序。目的是要确保最高水平的保密性，同时又保证向适当的用户群体提供信息。

37. 将在 2011 年开始制定由系统业务主管单位联合商定的全球管理系统强化工作新优先重点清单。人力资源领域内的工作将注重于享受福利的资格和相关款项（尤其是现场工作津贴）的进一步自动化计算，以及确保自动化认证输入的人力资源数据。

## 执行委员会的行动

38. 请执委会注意本报告。

= = =

---

<sup>1</sup> 文件 A63/37。