

第 一 七 五 届 会 议

175 EX/6

巴黎，2006年7月28日

原件：英文

临时议程项目5

总干事关于改革工作开展情况的报告

人事政策

概 要

根据大会第 33 C/75 (I)号决议，总干事向执行局提交有关人事政策实施情况的报告，包括人员编制的最新情况，以及已出台的人力资源政策的实施情况。

需要作出的决定：第 29 段

## I. 引言

1. 在大会第三十三届会议上，总干事提交了一份关于人事政策改革进展情况的报告，其中概述了在实施人力资源政策框架方面取得的主要成果并提出了中期和长期人事战略。大会对所取得的进展表示赞赏，包括相关的规定和程序得到了遵守，业绩考评工作以及学习与发展的作用得到了加强，并请总干事“向执行局第一七五届会议报告人事政策的实施情况（33 C/75 (I) 号决议）”。

2. 根据上述大会决议，本文件向执行局报告自第一七四届会议以来在实施人力资源政策框架方面所取得的主要成果，以及截止 2006 年 6 月 1 日最新的人员编制情况。

## II. 截止 2006 年 6 月 1 日的人员编制情况

### 总部和总部外的人员分布

3. 截止 2006 年 6 月 1 日，教科文组织正常预算供资的工作人员的分布情况是 70% 的工作人员（1,180 人）在总部，30% 的工作人员（513 人）在总部外单位。而 2000 年 1 月的情况是，74% 的工作人员在总部，26% 在总部外单位。

### 高级管理人员的编制情况

4. 如下文表 I 所示，高级管理层的人员编制依然保持稳定，截至 2006 年 6 月 1 日，主任职级工作人员共 89 人，低于 33 C/5 确定的 101 个主任及以上职级职位这一最高限额。

表 I：高级管理人员职位数与人员数

高级管理人员职位	32 C/5 的职位数	33 C/5 的职位数	截止 2006 年 6 月 1 日的人员数
副总干事	1	1	1
助理总干事	10	10	8*
D-2 级	25	23	20
D-1 级	61	65	59
<b>共计</b>	<b>97</b>	<b>99</b>	<b>88*</b>

\* 不包括 2006 年 6 月 8 日加入秘书处的行政部门助理总干事

## 青年专业人员计划

5. 2006年从约430名应聘者中选拔聘用了10名青年专业人员（其中7名女性）加入秘书处。在他们当中，有8名来自低于职位限额的会员国，2名来自未占名额的会员国。他们中有6名被分配到计划部门（教育部、自然科学部门、传播与信息部门、社会科学部门），其余4名被分配到总部中央服务部门（人力资源管理局、预算局和对外关系部门）。

### 招聘情况：2006年1月至6月

6. 自2006年1月以来，共聘用了44名专业人员及以上职级的人员（38名专业人员，包括10名青年专业人员，6名主任职级人员）。在这44人员中，有23人（52%）属于内部招聘，21人（48%）属于外部招聘。在5名主任职级中有3名属于外部招聘。

7. 在外部招聘的21名专业人员和主任职级人员中，有11人（52%）来自低于职位限额的会员国（9人）和未占名额的会员国（2人）。这一比例高于大会第三十二届会议确定的目标：“……为2004--2005双年度确定一项目标：至少50%的外部征聘职位由未占名额或低于限额的会员国的候选人填补”（第32 C/71号决议）。

### 晋升情况：2006年1月至6月

8. 2006年1月以来，有54名工作人员得到晋升（31名专业人员和23名一般事务人员）。在这54个晋升职位中，有30个职位（55%）为竞争上岗，15个（28%）为重新定级，9个（17%）为职位分级而获得的级别提升（P-1/P-2以及一般事务技术类）。

## III. 实施人力资源政策框架的最新进展

### 招聘：全球招聘工作

9. 全球招聘工作已从2006年2月启动，在内部通报了40个专业职级和一般事务职级的空缺职位或在2006年将要空缺的职位。招聘工作涉及总部和总部外的19个P级职位以及总部的21个GS级职位。教育部门没有纳入这项招聘工作，因为该部门已经开展了一项全面的部门审查，包括人员编制的审查。34个职位（14个专业职位和20个一般事务人员职位）的内部招聘程序已经完成，结果是27个职位由内部工作人员获得（12个P级职位15个

GS 职位），7 个职位的招聘将对外公布（2 个 P 级职位和 5 个 GS 职位）。还有 6 个职位的招聘问题还在审查中。

### **冲突后局势下的人员配备安排**

10. 为了支持教科文组织在冲突后地区采取行动，人力资源管理局出台了具体措施，以利于在需要教科文组织发挥作用/采取行动的冲突后地区迅速部署合格的工作人员。这些措施包括建立一个有 50 名志愿在接到通知后很快就能去冲突后国家/地区履行使命的合格工作人员组成的名册。这些人员是依据在冲突后地区工作所需的 13 项关键素质，从 130 名申请人员中选拔出来的。这些素质是教科文组织分支机构负责人、项目官员（教育、传播和信息、自然科学、社会科学及人文科学领域）和行政管理人员所需具备的素质。为了吸引工作人员申请，在建立名册的过程中还开展了宣传活动，包括在总部为工作人员举办了一次信息通报会以及散发使用方便的小册子等。

11. 名册上的人员都必须接受培训。已经安排了一项专门设计的、为期一周的培训计划，帮助这些人员为履行今后的使命做好准备。培训计划的重点是如何在冲突后局势下实施相关计划以及个人安全和个人准备，并为这些人员设计了教科文组织在机构间环境中开展的活动。2006 年 6 月已经为 27 名工作人员举办了第一期培训班。

### **学习与发展--2006 年 1 月以来开展活动的最新情况**

12. 2006 年以来开展了以下一些培训活动，以实现总干事批准的 2006--2007 年培训框架中的六大目标：

#### **目标 1：加强教科文组织在联合国系统内的定位能力**

- 在开罗为阿拉伯地区的 32 名总部外工作人员组织了有关联合国计划编制工具（CCA/UNDAF）的培训活动；目的是让参训人员更好地了解联合国的计划编制工具，使国家层面的优先事项和项目与联合国系统更加协调一致；
- 约 100 名工作人员参加了有关艾滋病毒和艾滋病的讲习班。

## **目标 2：加强伙伴关系建设**

- 正在制作一套资金筹措和谈判技能方面的自我培训光盘，目的是向教科文组织总部和实地的专家进一步提供材料，以了解教科文组织的主要双边和多边捐助者的优先事项和政策。

## **目标 3：加强管理与问责文化为支持这一目标的实现开发了好几种在线工具：**

- 在多哈、伊斯兰堡和巴马科举办了 3 期讲习班，提供有关教科文组织活动的基础培训，在巴马科和哈拉雷举办了两次有关团队建设的培训活动，总共约有 95 名实地工作人员接受了培训。目前正在为实地的行政管理人员制作“有关教科文组织活动的基础培训”光盘。
- 为教科文组织的所有管理人员和主管人员制作了一张“大胆开展人事管理”的光盘，并将在 2006 年秋季分发下去。
- 为了支持信息技术管理系统的使用，继续在总部对 STEPS（SAP HR 系统）的设计和使用开展培训、以及对来自 12 个总部外办事处的 18 名管理人员开展“财务与预算系统（FABS）财务模块使用方面的培训。对 2006 年 1 月开始使用 FABS 系统的三个教科文组织研究所提供了岗位使用辅导与支持。

## **目标 4：加强计划编制与实施**

- 社会科学及人文科学部门在教科文组织对 21 名“顾问”进行了以注重人权的方式开展计划编制工作（HRBA）的培训，他们中有 7 人来自实地；
- 23 名青年联络员和总部外办事处负责人以及 22 名来自阿拉伯和非洲地区的工作人员接受了有关在计划编制工作中纳入青年问题的培训。通过此类培训学习活动已经形成了一些新的项目；
- 100 名工作人员和一些常驻代表团的人员参加了由一名性别平等领域权威专家主持的为时 2 个小时的研讨班。

## **目标 5：增加工作人员升迁的可能性**

- 将为计划专家（P1 至 P4）和一般事务人员制定能力框架和职业发展途径，并将于 2006 年在传播与信息部门以及人力资源管理局进行试点。这个能力框架将概

述顺利履职所需具备的基本知识以及专业知识和技能，它也将包括绩效指标和通用职业发展途径。

#### **目标 6：支持学习与发展活动**

- 向教科文组织的所有服务部门散发了一套标题为“学习与发展活动的规划与监督”的光盘，帮助启动学习与发展活动。
- 2006年6月向所有工作人员散发了一本具体介绍2006--2007年将实施的各类培训活动的小册子。
- 对两个具体的培训计划（注重结果的管理方式，注重人权的方式）进行了一次评估。评估的目的是衡量这些计划的效率，然后在此基础上对2006--2007年的培训计划提出意见和建议。
- 为了帮助对培训活动进行监测与评估，还开发了一个培训数据库，以记录每一个课程的参与者提供的评估结果。

#### **业绩考评：2004--2005年业绩考评工作的最新情况**

13. 教科文组织各部门都已完成了业绩考评最后阶段的工作，从而结束了2004年根据新的政策开始的第一轮为期两年的业绩考评工作。在这最后阶段，主管人员对其工作人员进行了最后的业绩审查，包括进行规定的业绩讨论以及评估2004--2005年的成绩与成果。作为新政策的一项重要内容，每一个部门、局、总部外办事处都设立了审查小组，审查工作人员的业绩报告，以确保业绩考评的质量、客观性和一致性。为了启动并支持2004--2005年业绩考评最后阶段的工作，人力资源管理局在秘书处举办了一系列情况通报会。

14. 到2006年5月底，主管人员已经完成了85%以上的工作人员综合业绩考评，已建立审查小组的部门/局有：CLT, ADM, ERC, BB, HRM, SCG, SCX, IIEP 和 IBE。在已完成的大部分考评中，工作人员都做了自我评估。如此普遍地开展这项完全属于自愿性质的自我评估显示了新政策的对话、反馈以及其核心内容已经逐渐融入了秘书处的考评过程。在完成第一轮考评工作后，人力资源管理局正在总结分析经验教训。

## 高级管理人员的业绩协议

15. 在引入新的教科文组织工作人员业绩考评政策时，鉴于高级管理人员所承担的职责的层次和范围，决定为这部分人员（包括总部外办事处负责人）制定独立的业绩考评程序。为此，人力资源管理局与内部监督办公室和其他一些相关部门密切合作，制定了一份“高级管理人员的业绩协议”。

16. 各助理总干事、各局的局长以及总部外办事处的主任或负责人将与总干事签订这份涵盖整个双年度的“协议”。协议界定了预期结果，并把它们分为以下几类职责：计划的规划和实施，合作伙伴和对外关系，人员管理，以及预算/财务管理。现有的高级管理人员能力框架是确定主要的管理工作预期结果的基础。计划在 2007 年引入这些新的考评安排。

## 新老交替的规划安排

17. 中期和长期人事战略框架的内容之一是确定总部外办事处主任和行政管理人员新老交替的安排程序。考虑到本双年度将要空缺的职位，为这两类职务拟定了两份通用职务说明和职位空缺公告。对这两类空缺职位作出公告是为了确定预选合格候选人的名单。在这一过程中，将为需要进一步提高以便完全符合这两类职务通用职位说明的工作人员确定并提供相关的培训机会。

## 依据业绩的晋升

18. 为了配合和补充现有的晋升政策，人力资源管理局一直在设计一套依据业绩的晋升系统。2006 年 5 月对其他联合国组织/国际组织依据业绩的晋升系统进行了审查，并与人事政策咨询委员会（ACPP）开展了磋商。

19. 已经确定了一些基本的原则和晋升标准。依据业绩的晋升系统将以业绩为基础，并与注重结果的绩效挂钩。同时还建议引入一套认证系统，对突出的个人贡献以及团队和管理工作的贡献作出认证。人力资源管理局已经制定了详细的依据业绩晋升系统和认证系统的建议。将与人事政策委员会（ACPP）和各同仁会进一步讨论这些建议，之后送交总干事批准。

## 工作地的艾滋病毒与艾滋病

20. 教科文组织新的有关工作地艾滋病毒与艾滋病问题的政策体现了本组织作为联合国共同制度和联合国艾滋病规划署成员作出的承诺和承担的责任。这一政策旨在建设促进综合福利的关怀文化，以确保所有工作人员：

- 意识到艾滋病毒/艾滋病问题，并了解艾滋病是如何传播的以及如何对其进行预防，
- 获得充分的有关艾滋病的信息、关怀和支持，
- 在真正或可能感染了艾滋病毒时，得到保护，免受歧视。

21. 这一政策提出了一些指导性的原则，如消除羞辱和歧视、性别平等、预防与培训等。此外，政策还概述了教科文组织所开展的一些重要活动，如成立了一个工作地艾滋病问题委员会、制定了这一领域具体的培训活动、以及对自愿接受测试和寻求咨询者提供免费服务。这一政策也是与其他联合国机构的艾滋病政策相协调的。

## 监测人力资源工作

### *人力资源工作的业务标准*

22. 最近公布的“授权与问责表”清楚地概述了主要人事管理部门应承担的职责，如招聘、定级、学习与发展、业绩考评、工资与津贴。除了对每一个程序进行描述以外，还明确界定了谁或哪个部门应当对具体的工作负责，并明确规定了他们的责任。

23. “授权与问责表”首次为各项工作确定了具体的业务标准，这样就要求每个相关部门在最大时间限度内提供所需的服务。制定这些标准的目的是确保及时和有效地开展各项人力资源工作。人力资源管理局已经制定了一套监测这些业务标准是否得到遵循的机制，并根据需要采取必要的纠正措施。



## 人力资源管理工具

### A) 在线管理工具

#### *人力资源手册*

24. 编制新的在线人力资源手册的工作进展顺利。一些主要篇章如，工资与津贴、招聘、业绩考评等已经完成编写和校对工作。新的在线手册的内容将非常全面，涉及人力资源管理所有领域。按计划将在 2006 年底或 2007 年初完成手册的编写和上网工作。

#### *人力资源管理局的局域网站*

25. 与此同时，人力资源管理局还与公众宣传局密切合作，积极建设其局域网站。建立网站的目的是以简便和使用方便的形式提供全面的人力资源信息，包括简洁的人力资源活动方面的信息。网站还将向工作人员提供个人信息，如业绩考评、休假记录、个人简历和最近的有关个人事务。新的局域网站将在 2006 年 9 月部分开放。

### B) 人力资源综合系统

#### *“加强人事工作系统” (STEPS)*

26. 2006 年 1 月 31 日正式启动了新的人力资源综合信息系统--“加强人事工作系统”(STEPS)。这一系统的实施将分两个阶段进行。第 1 阶段在 2006 年底完成，包括工资单、人事管理、组织管理、时间管理、旅行和到职的预算编制与检查。这些模块的初样已经在 2006 年 6 月底编制完成，一个有相关部门代表组成的验收委员会对其进行了审查。(教科文组织和 SAP 的)项目小组还将对系统进行配置，然后在今年年底进行测试并最终提供给用户。

27. 第 2 阶段包括其他的所有功能(即：管理人员和工作人员的自我服务系统、培训和活动的管理、工作人员的发展、招聘和 workflows)，将视资金的到位情况，在 2007 年初开始实施。

### **新的出勤/休假管理系统**

28. 人力资源管理局在 2006 年 4 月推出了一个新的基于局域网的出勤/休假管理系统，称之为“郁金香”（TULIP）。这套与信息系统与电信处合作开发的新的系统使本组织能够更加有效地对工作人员的休假情况进行管理。TULIP 系统使用方便，主管人员和工作人员都能够在网上迅速查阅到休假情况，这样各单位就能很方便地监管休假情况。由于所有休假手续都是通过网络完成的，因此新的系统也免除了所有的文书工作。

### **建议通过的決定草案**

29. 鉴于以上所述，执行局可以考虑通过以下决定草案：

执行局，

1. 忆及第 33 C/75 (I)号决议，
2. 审议了 175 EX/6 号文件，
3. 注意到在制定和实施人力资源政策框架方面所完成的工作；
4. 请总干事继续实施人力资源政策框架，并向执行局第一七六届会议，此后向执行局每年的秋季会议提出报告。

第 一 七 五 届 会 议

175 EX/6 Add.

巴 黎, 2006 年 9 月 21 日

原 件: 法 文

临时议程项目 5

总干事关于改革工作开展情况的报告

人事政策

增补件

概 要

根据《行政手册》第 2805.7 项的规定，联合国教科文组织工作人员工会（STU）就总干事的报告提出其意见。

## 引 言

1. 联合国教科文组织工会（STU）和行政管理（人力资源管理局、行政管理部门和中央服务部门）之间的关系十分融洽，已在秘书处内营造的这样一种对话氛围是值得赞赏的。然而，我们提出的问题始终没有得到认真考虑，特别是对解决这些问题没有体现出真正的意愿。比如，每当教科文组织工会指出行政管理方面的不正常情况时，人力资源管理局均不给以考虑或乃至在核实后也不作任何改动。例如在一个计划部门，两名 P-5 级职员就在一个科工作，而科长则是 P-4 级。这是行政管理的一种反常现象，也是不遵守法定程序而间接晋级（事实上这种晋级是不得已而为之）的一种手段。人力资源管理局已核实这一情况，但出于我们不得被告知的的原因，此事不了了之。

2. 教科文组织内人力资源管理的这种方式阻碍了工作人员的参与。从表面上看，他们受到了尊重，但工会组织的意见，乃至劳资双方代表同等人数机构的意见则尽量不予理睬。会员国代表应感觉到人力资源管理方面的各种决定，特别是有关就职条件的决定都是以民主方式作出的，他们不竟要问为什么教科文组织职员的不满情绪又不断上升呢。实际上真正的原因是工作人员的呼声听见了，但却没有尊重这种呼声。

## 教育部门的改组

3. 教育部门工作人员惊讶地收到由外部顾问和本部门领导班子提出的改组方案。对工作人员说来，这一结构性思路，较之大会批准的计划及该组织在教育领域的使命显然是很不透明的。

4. 关于人力资源，职责分配或职责确认的选定，以及挑选作为强化某些总部外办事处的人员被解释为出于个性考虑而提出的措施，而且与该组织的利益完全无关。人们曾要求对此予以澄清，但工作人员尚未得到令人满意的任何解释，尽管在好些会议上有副总干事、教育部门助理总干事、人力资源管理局局长及其他负责人的参加。教科文组织的两个工会全力支持同事们的事业，他们被调派到总部外单位似是一种惩罚，而不是他们的优秀专业才能得到认可。

## 招聘情况和新老交替的规划安排

5. 教科文组织的招聘工作仍没有遵守教科文组织的书面规章。只是在表面上遵守了所有的程序。实际上，所有公示职位都是针对在进行似是正确的正式评估前就选定的人员。采用这种方式，根本就不存在竞争，最优秀人才或最有功绩的人员却没有入选的机会。接替法定退休年龄工作人员的规划安排也是同样的情况。在一个职位出现空缺时，事先不进行任何评估，该职位就已根据一些标准被“分配”给有关人员，而这些标准一向都不是《人事条例》所规定的标准。

6. 人力资源管理局不再拥有审核候选人，也没有进行评估的物质手段，工作人员个人问题咨询委员会(PAB)总是不具备审核招聘进程正确与否的必要条件（培训、咨询、时间、了解情况等）。令人遗憾的是，两个工会组织观察员的发言很少得到人力资源管理局的支持，这就失去了一次公平判定的罕见机会。

7. 这种现状是工作人员职业生涯发展和干部自愿轮换的重大障碍。这类做法除了造成职员个人情绪低落外，工作人员的非职业化也日益严重，还使工作场所的各种矛盾加剧，这就是秘书处反复出现不得力的两个原因。

## 晋升和依据业绩的晋升

8. 同一方案也被用于职位重新定级的晋升。工作人员同其高层管理人员之间的人际关系及非法定性的其它考虑支配着这类晋升。由于竞选空缺职位候选人的晋升不确定，依据业绩的晋升也被中止，因此职业生涯发展的机会实际上已不复存在。

9. 2005年11月15日，总干事宣布了重新界定依据业绩晋升的程序（在此之前重新引入一套依据业绩的晋升系统，明年该系统将用于所有的工作人员，……）。2006年9月初，人事政策咨询委员会(ACPP)尚未参与对该系统政策的思考和制定工作。这正是篡夺该委员会法定职能和滥用职权一个例证，而且还有把ACPP变成一个橡皮图章式而又被操纵机构的趋势，而ACPP本应是人事政策实验室和提供实用咨询意见的源泉。

## 培 训

10. 由于行政“奖赏”的机会因招聘和晋升不透明而受到限制，所以培训可以带来一定程度的满足感。但是在这一方面实行的标准既不符合计划的需求，也不能满足职员的个人期

盼。虽说人力资源管理局确定的目标是令人感兴趣的，但还有待于找到真正的解决办法，来实现上述各项目标。

## **业绩考评**

11. 到 2006 年 5 月底，教科文组织首先通过“perfoweb”系统完成了对工作人员的业绩考评。这项工作以超出平常更多的矛盾而收场。这种芥蒂原于几个因素：其中一个首要因素是很少有人（被考评者或是考评人员）懂得这一考评工作的意义和效力。因此，人力资源管理局应从考评工作中吸取的首要教训是不能仅仅满足于公布若干程序，而是当人们希望建立新的人力资源管理原则时，还须提供最起码的指导方法。最烦人的因素是存在一种把考评作为对下属随意行使权利的心理。因此，考评变成了上下级之间的一种内部法则，这种法则不符合对程序考虑的初衷，应当通过监督机制加以消除，但这种机制却还没有建立起来。

## **预防艾滋病毒与艾滋病**

12. 总部为工作地点预防艾滋病毒与艾滋病方面的培训工作付出了巨大努力。人力资源管理局开展的培训工作质量是无可争议和值得称赞的，但仍未满足所需的标准。对涉及各种文化中这一十分敏感的主题，甚至在国际职员中传递信息依然困难重重。教科文组织的行政管理部门应当鼓起勇气，要求工作人员主动去了解情况，为他们提供防范感染或同病毒作斗争的机会并注重其产生的后果，同时尊重那些被病毒感染或已患病人员。

## **人力资源管理问责制**

13. 权力下放和授权及人力资源管理缺乏物质手段促使在该领域形成了“无主之地”的状况。由于无人承担责任，问题得不到解决已是司空见惯的事。副总干事与总部一些工作人员举行了会晤，这些工作人员的个案则是工会组织递交给副总干事的。由此可见，一些职员既是不公平的受害者，也反映出高层管理部门墨守成规，正如人们经常所称，高层管理人员缺乏主动性，也不负责任，他们承认现状，但却不采取公平解决这种状况的任何行动。虽说秘书处任命的最高级官员花了时间和精力去试图解决这些个案是件了不起的事，但程序很不相称，说明缺乏名副其实的人力资源管理问责制。在最好的情况下，不公平现象得到解决，但却从未对那些本可以避免的上述情况的人士采取纪律性措施或至少事先寻找解决办法。

## 人力资源管理工具

14. 这些工具是至关重要的，也应当有助于进一步提高效率；为了准确判断这些工具是否真正能对秘书处日常工作的质量产生影响，那就必须多做事后研究。表面上即兴使用这些新的工具看不出会有好的结果。

第 一 七 五 届 会 议

175 EX/6 Add.2

巴 黎, 2006 年 9 月 25 日

原 件: 法 文

临时议程项目 5

总干事关于人事政策改革工作开展情况的报告

增 补 件

概 要

根据联合国教科文组织《行政手册》第 2805.7 项的规定，教科文组织国际工作人员协会（AIPU）就总干事关于人事政策改革工作开展情况的报告提出其意见。

1. 联合国教科文组织国际工作人员协会（以下简称“工作人员协会”）清楚地注意到本组织在人力资源管理改革方面所作的努力和自执行局第一七四届会议以来取得的成果，175 EX/6 号文件“总干事关于改革工作开展情况的报告”“人事政策”部分对此作了记载。
2. 我们意识到在老的传统管理方式继续存在的同时开展诸多新行动，进展是不可能同步的。但我们注意到迄今改革的重点仅仅放在程序本身，尤其是放在改变人事政策和制定人力资源管理的各种手段上。



3. 现在应从根本上制定一项战略计划，把所有这些举措合成协调的一个整体，**使本组织能够适应其人员需求的变化，把目前冗杂繁琐的程序改成更加有活力、更加灵活的活动**。由于今后几年整个本组织退休人员会更多，因此格外需要进行这类规划。

4. 本此观点，提交审议的报告与我们的期待并不相符。因为一方面，它完全在罗列一些改进人力资源管理的一次性措施，而不是分析改革所取得的成果。由于没有标准，对在实现主要目标方面取得的进展和改革所遇到的障碍很难作出评估。

5. 然而，越进行改革越明显地感到有必要更好地了解实际产生的变化。因此，我们再次希望以后的报告应谈及细节，对取得的进步及其影响和遇到的困难进行系统的分析。

6. 另一方面，报告也不符合要求。当然，报告第 10 和第 17 段简要介绍了“冲突后局势下的人员配备安排”和“新老交替的规划安排”。不过，除了就改革这两个方面提出具体措施外，**丝毫未提及“在今后的预算范围之内，考虑到本组织的战略和各项计划，实施批准的中长期人员编制战略”**方面做了些什么工作，还应该做什么工作<sup>1</sup>。

7. 然而正是为了这一目的，大会在其 33C/75 号决议第 (I) 部分中还请总干事向本届执行局会议提交本报告由其审议。因而，我们感兴趣地期待获得更多有关实施该战略的进展情况，同时建议就此编制并尽快提交一份完整的补充报告。

8. 除了这些总的看法，工作人员协会还想在下面仅就报告中特别令我们关切的问题提出一些具体的意见和建议。

### **青年专业人员计划**

9. 在实施该青年专业人员计划方面取得的进展是令人鼓舞的。工作人员协会高兴地看到，过去管理人员长期偏好有经验的专业人员而不用青年专业人员，现在也越来越意识到利用该计划的人员有好处，而且他们是本组织未来的王牌。

### **招聘情况**

10. 报告第 7 段已特别提及，工作人员协会为外部从低于职位限额和未占名额的会员国国民招聘职员数额增加不能不感到高兴。但是，我们认为在促使甚至是强迫负有任命权的主管

---

<sup>1</sup> 33 C/75 号决议第 I 部分第 (b) 段。

部门适时开启分配待补职位的程序、从而缩短这些职位空缺的时间，更重要的是缩小超限额会员国与低于职位限额和未占名额的会员国之间始终存在的差距方面始终做得不够。

11. 这些年来，**一些会员国（会员国组）在领导和决策职位的名额明显减少，而这些高级职位被另外少数会员国垄断了**，对此，我们也感忧虑。

12. 工作人员协会还对某些部门负责人决意做冷漠的考虑表示担忧，他们在招聘问题上宁可面“向外”而不“朝内”，大量雇用短期合同（ALD）职员来负责正常计划的常规工作，这必然使教科文组织的公务员制度处于不稳定的状态。

13. 因而对缺乏透明度和执行挑选标准与程序不力的抱怨声加剧了。越来越多的工作人员认为目前的招聘做法是为直接任命大开方便之门，甚至没有登招聘通知也无需工作人员个人问题咨询委员会(PAB)的举荐意见，要不然就是通过熟人或朋友关系，而置内部晋升和现行的规定于不顾。

14. 关于 2006 年 2 月启动的全球招聘工作，值得提及的是，报告第 9 段说“教育部门没有纳入这项招聘工作，因为该部门已经开展了一项全面的部门审查，包括人员编制的审查”。但工作人员协会愿明确指出，它所代表的工作人员和这些人员，我们都希望秘书处的所有工作人员不要被动地接受该部门**最近作出的关于批准“有问题”的结构调整决定**所造成的明显后果。

15. 我们已向总干事提出了这一问题，我们知道，为了避免公开出现个人或集体的冲突，最好由工作人员协会/同仁会来协助寻求解决教育部门同事所遇到的有争议的问题。

16. 为此，值得一提的是，出于空前强烈的团结心，两个代表工作人员的协会/同仁会的主席作出了负责的决定，组成统一阵线，开始与教育部门助理总干事和人力资源管理局局长进行谈判。因此希望仍存，最好是不要失去信心。

## 晋 升

17. 虽说今年上半年晋升的工作人员数量有所增加—对此我们只能感到高兴，但不能不提的是，由于管理部门负责人的资源不够，而且任务总是越来越多，分配给秘书处特别是属于专门人员类（P 级）的同事的附加工作越来越多，也越来越复杂。然而，由于金字塔尖的这类职位减少了，故发展的可能性也非常有限。

18. 尽管某些一般事务人员类（GS 级）同事的职位说明不合适，但因没有行政部门认为有说服力的证明或出于预算的考虑，他们关于职位重新定级的要求都被拒绝了，这也是令人遗憾的。

19. 不过，我们希望，通过最近副总干事（DDG）明智地为处于这种状况的一些 GS 人员提供了就个案进行谈话的机会，将能找到平抚他们的失望心情和保持其精神状态的办法，使具有长期经验和无可争辩的能力的人员能够获得晋升。

20. 不管怎样，工作人员协会认为，如果要前进，而不是像现在这样东一榔头西一棒子地因重新定级而搞晋升，就不应该再把重点放在用个人的职位说明来定级别上，而是更加重视根据要完成的任务、才干和能力等与职位有关的要求方面。这就是人力资源战略的目的，它计划实行基于确定工作类别和在这些类别内编制一般职位说明的办法。

### **业绩考核**

21. 令人鼓舞的是采用新的考绩制度的工作已全面完成，它在秘书处的使用似乎取得了成功。但是我们对行政部门突然匆匆忙忙向执行局通报该系统初步试验的情况感到有点儿吃惊，因为行政部门尚未与我们的代表讨论该系统的教益，而该部门还迟迟不向我们提供数月以来即将进行“分析”的这些数据。

22. 不过，只要注意到该新系统要求主管人员的行为方式要有明显的变化，尤其是通过适当的培训来加强他们的人员管理和领导能力足矣，这样做主要是使他们能够开展公平合理和正确的评估。在这方面，工作人员协会已在最近提交报告委员会的对考绩有争议的实例中指出了一些不足。

23. 更令人忧心的是该委员会的讨论是“秘密”进行的，因为不许工作人员协会/同仁会的观察员列席，而在其它所有对等咨询委员会和申诉委员会他们均可参加。报告委员会的这种运作方式显然与透明、社会对话、预防冲突、公正、有权在与其领导平等的基础上，发表意见和申辩的原则不符。再者，该机构在改革中的职责扩大了，今后它可以向总干事提交越来越严厉的建议，有时甚至超出负责人的意见，这样一来将加剧职业的不安全感和失去积极性。

24. 在此情况下，工作人员协会只能促使行政管理部门迅速采用已宣布的**基于业绩的新晋升政策**，它对于有效实施综合考绩和职业前景制度是不可或缺的，总之，我们希望这样将能更好地认可每个工作人员的工作和业绩。

联合国教科文组织国际工作人员协会主席

Sidiki COULIBALY