|  |  |
| --- | --- |
| **理事会2017年会议2017年5月15-25日，日内瓦** | logo_C_ |
|  |  |
|  |  |
| **议项：ADM 15** | **文件 C17/53-C** |
| **2017年4月12日** |
| **原文：英文** |

|  |
| --- |
| 秘书长的报告 |
| 人力资源战略规划和第48号决议（2014年，釜山，修订版）的实施进展报告 |

|  |
| --- |
| 概要按照有关人力资源管理和开发的第48号决议（2014年，釜山，修订版）的要求，每年提交一份报告以向理事会通报人力资源战略规划和第48号决议（2014年，釜山，修订版）落实方面取得的成就和进展。需采取的行动请理事会将本报告**记录**在案；\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_参考文件[第48号决议（2014年，釜山，修订版）](http://www.itu.int/pub/S-CONF-PLEN-2015)；理事会[C17/54](https://www.itu.int/md/S17-CL-C-0054/en)、[C17/INF/13](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0013/en)、[C17/INF/14](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0014/en)、[C17/INF/15](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0015/en)、[C17/INF/16](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0016/en)号文件 |

背景

国际电联秘书处在2015-2018年间开展的人力资源管理与开发活动主要体现为以下三项核心内容：

a) PP-14通过的第71号决议（2014年，釜山，修订版）中的新战略规划；

b) 有关人力资源管理和开发的第48号决议（2014年，釜山，修订版），尤其是其附件1和2；

c) 关于增效节支计划的第5号决定（2014年，釜山，修订版）及其附件2所列选项，如通过自然减员、重新审查、可能削减空缺职位职等或偏重人员调配，以及内部招聘优先于外部招聘的方式实现节支；

人力资源管理部（HRMD）积极推动这些决定的执行。尽管面临挑战，但仍努力实现战略规划设定的目标，即高效有利地利用人力资本资源，以及提供一个有利于工作、安全和有保障的工作环境。

本报告涉及这些决定的落实工作，其结构如下。文件正文介绍了第48号决议附件1所列各项目的成果和进展，并辅以一系列与选题有关的情况通报文件。

[C17/INF/13](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0013/en)号文件提供了2008–2016年截至每年12月31日的统计表。 数据表包含按类别、职等、任命种类、年龄组、服务期、性别、国籍和区域分布划分的职员编制数据。此外，表格为继任规划提供了未来十年的退休数据及短期职员、招聘、实习生和国际电联培训活动的统计数据。

|  |
| --- |
| **人力资源战略规划和第48号决议（2014年，釜山，修订版）的实施进展报告** |

|  |
| --- |
| 1. **对人力资源战略规划的审议**
 |

全面审议中的人力资源战略规划，旨在更好地向国际电联未来几年的工作提供支持，而此项工作的重点主要包括以下领域：

a) 提供多样化和契合宗旨的职员队伍；

b) 培养职员以确保适应国际电联的需求；

c) 营造有利的工作环境；

d) 简化人力资源服务的提供；

e) 形成具有包容性和令人尊重的工作环境；

f) 为确保长期的可持续性，管理和调整机构的社会责任。

经修订的人力资源战略规划模板见本文件附件1。

|  |
| --- |
| 1. **2016年的活动与成果**
 |

以下部分涵盖了2016年人力资源管理和开发领域的主要活动和成果，包括第48号决议附件1所列项目。

|  |
| --- |
| 1. **管理层与职员之间的关系**
 |

《人事规则和人事细则》第八章确定了职员关系框架，规定职员享有结社权，职员个人有权就影响其自身的问题向秘书长作出申述，还确定了职工委员会作为全体职员的代表机构，以及联合咨询委员会作为就人力资源政策和有关员工福利及其他行政事项向管理层提出建议的联合行政机制。

除了这些法定的规则规定外，关于国际电联职员出席国际电联大会的全权代表大会第51号决议（1998年，明尼阿波利斯，修订版）、有关加强国际电联行政管理部门与国际电联职工委员会之间对话的国际电联理事会第517号决定和关于职员代表性的第339号决定，也强调了职员代表性重要意义。

这一机制的有效性来自：

* 为建立高效开放的伙伴关系与职员定期举行的会议和公开对话；
* 通过联合咨询委员会和成立联合工作组（工作时间管理工作组、确定职业健康安全政策和委员会工作组、实习政策审议工作组…），就影响职员的问题与职工代表的协作；
* 定期向职员汇报政策以及福利和待遇的变化。在2016年期间举办了一系列英法文的讲座，向总部和远程与会的区域代表处职员介绍了一套新的专业职类职员报酬办法的执行情况，还通过讲座向在职和退休职员介绍了集体健康保险方案的现状。

|  |
| --- |
| 1. **改进人力资源服务的提供**
 |

通过努力简化工作流程和程序以及推动无纸运行，继续以提高其效率和效果为重点。在做出这些努力的同时，保持高质量地向内外部客户交付不同的HRMD服务，并为实现机构的目标和任务提供支持。

推出的以下具体行动和项目，使一系列无需改变任何监管或IT环境的简单措施得到落实。

* **调整人力资源结构和方式以满足机构的需求**

在2016年对部门进行重组的同时还对整体业务流程进行了审议，其中包括流程映射和盘点现有信息管理工具，以规范和简化业务流程。

* **电子职员申请工作流程的推出**

作为人力资源流程合理化的一部分，电子职员工作流程（电子职员申请）于2015年6月最先从大会和出版部推出。随后又于2016年发布了增强版本，以满足某些部门的具体要求和提供改进的功能。凭借这些改进，电子工作流程目前已广泛用于电信标准化局、无线电通信局和秘书处的所有部门，取代了纸质处理并加快了行政程序。

* **人力资源手册的编制**

在国际电联审核报告中，联合检查组（联检组）建议秘书长确保将正式程序涵盖的招聘、任用和晋升等全部人力资源流程纳入监管框架，并整合成为一份人力资源手册（建议10）。针对P / D类职员实施一套新的薪酬方案，需要修改和调整相应的监管框架（见以下第4节）。此举要求将所有这些修正案以及2016年间通过的其他文件并入适用于委任职员新的综合版《人事规则和人事细则》，以及适用于选任官员的《人事规则和人事细则》（见[C17/54](https://www.itu.int/md/S17-CL-C-0054/en)号文件）。该综合版本将以国际电联的六种正式语文制定。正在将这些文本以及涉及人力资源行政管理的现行行政规定、办公备忘录、信息通报、导则和所有其他现有文件，收入一份摘要汇编，必要时附加实用指南。这将为国际电联建议提及的人力资源手册的编纂工作奠定基础。手册结构草案见[C17/INF/14](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0014/en)号文件。

* **人力资源内联网的重建**

内联网是国际电联全体职员进行内部交流的重要工具，也是在总部和驻地提供信息、表格、管理工具等的主要平台。内联网的信息大多来自人力资源部。轻松获取这些信息是高效提供人力资源服务的关键。因此，人力资源网站需要结构重组和重新设计，使其有用信息做到用户友好。它应利用适当技术，在不同平台（计算机、平板电脑、智能手机）上提供信息，为包括批准和通知在内的行政工作提供方便。

|  |
| --- |
| 1. **职员队伍问题**
 |

过去几年来，国际电联的职员队伍取得了多方面的发展，详见[C17/INF/13](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0013/en)号文件，主要包括：

* 在职职员总数；
* 一般事务职类和专业及更高职类职员的分布；
* 各职等的分布
* 年龄分布；以及
* 性别分布。

机构在使职员队伍适应当前各种限制因素方面面临诸多挑战，包括身为一个高技术机构在竞争激烈和发展迅猛的行业运行的挑战。

这将要求国际电联身手敏捷，有能力根据机构预测制定职员队伍规划政策，整合计划内的紧缩或拓展因素、技能存量（空白、潜力和现有优势），以确保拥有与业务连续性相适应的职员队伍。

2016年期间确定了两个需要立即采取行动的优先领域。

* **审核招聘程序。**

开展审核工作的目的在于简化程序，并确保在全机构统一、公平和透明地推行。应以同样方式处理每一个职位空缺，使每个候选人都享有同等的机构录用待遇和机会。编写当中的招聘指南，将成为人力资源手册的一部分（见以上第2节），旨在提供有关贯穿遴选全程的规则、程序和工作方法的信息，并在职位空缺通知发布后，将信息提供给参与遴选过程的每一个人。为此，HRMD将通过就其在这一过程中的作用提供指导意见，向公开招聘管理人员提供支持。

 各评审机构的成员将继续就其作用和履职方式接受系统培训。这些培训课程将继续探讨招聘过程的程序性问题，包括以多样性问题（性别、地理分布和残疾人）为工作重点。

 **审核合同安排**

 包括行政首长协调委员会（CEB）/高级别管理委员会（HLCM）和人力资源网络在内的各种机构间实体，几年来一直在审核联合国系统机构使用外聘人员（某些机构因其职责范围而广泛聘用这类人员）的问题，以解决各机构自身以及“外部”利益攸关方和推进方（成员国、管理机构、联检组…）表达的一系列关切。

 在上述报告中[[1]](#footnote-1)，联检组建议秘书长制定有关使用外聘人员的综合政策，提交理事会2017年会议通过，并向理事会提交一份年度综合分析报告，说明政策在国际电联各部门的落实情况。还应当考虑到联检组之前的JIU/REP/2014/8号报告中提出的有关联合国系统组织使用非职员人员和相关合同模式的建议。

作为复核国际电联这方面做法工作的一部分，采取了以下两项举措：

– 为使用个人服务和咨询合同而制定的新监管框架见[C17/INF/15](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0015/en)号文件；

– 评估针对具体和明确任务的替代性合同安排，包括现存于联合国共同制度的诸如由联合国项目事务厅(UNOPS)管理的个人承包协议（ICA）等安排，作为聘用非职员个人服务的框架。UNOPS制定了选择、招聘和管理ICA合同所涉个人的政策。这些合同使社会福利能够经过灵活调适，满足入选承包商的需求。ICA向UNOPS及其合作伙伴提供灵活的竞争合同模式，旨在吸引和留住高素质人才。ICA被用于特定服务。视资金的可用情况，合同期限可以从一次一（1）小时到四（4）年不等。可根据职责范围和派赴的工作地理区位将ICA分为三种类型：

– 采用ICA方式聘用的国际专家-在原籍国或居住地以外行使专家或咨询职能的人员，通常需要至少具有硕士学位或同等学历；

– 采用ICA方式聘用的本地专家-在原籍国或居住地行使专家或咨询职能的人员，通常需要至少具有硕士学位或同等学历；以及

– 采用ICA方式聘用的本地支持人员-在原籍国或居住地行使支持或行政职能的人员，通常无需具有硕士学位或同等学历。

|  |
| --- |
| 1. **采用新的人力资源政策**
 |

在2016年当中，批准了一系列适用于委任职员的《人事规则和人事细则》的修改，将联合国共同制度层面做出的有关做法和程序的审核决定加以整合，以维持一个健全、有效、公平的监管框架，在支持国际电联重点工作的同时，确保机构作为日新月异环境中的雇主的吸引力。

* **实施针对专业及以上职类工作人员的新的整套报酬办法**

 理事会2016年会议通过了第593号决定，赞同联合国大会在国际公务员制度委员会（ICSC）建议基础上通过第70/244号决议批准的新的整套报酬办法所含要素。理事会还赞同联合国大会决议订立的实施日期：

* 2016年7月1日开始实施与职员异地调动相关的要素；
* 2017年1月1日开始实施统一薪金表、受抚养人津贴和职档例常加薪周期；
* 自2018年1月1日已开学的学年起，实施新的教育补助金办法。。

在落实过程中遇到的主要挑战有：

* 通过有联合咨询委员会和职工委员会参加的内部磋商，制定和发布规则框架（《人事规则和人事细则》修正案、行政规定）；
* 为整合新的报酬办法要素对国际电联ERP系统（SAP-HCM）进行配置。该项工作需要将HR ERP系统大幅提升为福利验证引擎（EVE）。信息服务（IS）和人力资源管理（HRM）部团队付出了巨大努力；以及
* 在进行必要的质量控制以纠正新系统的不兼容之处后，按联大确定的期限付诸实施。
* **65岁的新法定退休年龄**

对于2014年1月1日后入职的职员，其法定退休年龄（MAR）已确定为65岁。联合国大会通过上述同一决议（70/244）建议，可将上述规定拓展至在上述日期之前聘用且在2018年1月1日时依然工作的职员，该建议也由国际电联理事会通过第594号决定批准。然而，必须出台一项自愿离职计划，以减缓提高MAR对即将得到确定的、2018-2019双年度预算产生的财务影响。

上述计划于2016年6月至12月之间推出，目的有两个：a) 帮助秘书长制定平衡的2018-2019年预算；以及 b) 在2017年增加收入，从而为已获批准的2016-2017年预算未包括的部分新项目和举措提供资金。

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|   |   | 表示兴趣 | 确认 |
| 总秘书处（SG） | 战略规划和成员部（SPM） | 2 | 1 |
|   | 财务资源管理部（FRMD） | 5 | 4 |
|   | 人力资源管理部（HRMD） | 5 | 5 |
|   | 信息技术部（IS） | 3 | 1 |
|   | 大会与出版部（CP） | 16 | 8 |
|   | 秘书长办公室（SGO） | 1 | 0 |
|   | 电信展览部（TELECOM） | 1 | 1 |
|   | **小计** | **33** | **20** |
| 电信发展局（BDT） |   | 4 | 4 |
| 电信标准化局（TSB） |   | 2 | 0 |
| 无线电通信局（BR） |   | 9 | 6 |
|  | **总计** | **48** | **29** |

除了本次行动的主要目标外，实施提前自愿离职计划会对继任规划产生影响，包括提供提高多样性和重振职员队伍的机会。

执行决定是根据上述联大决议确定的条款做出的，重点涉及职员的既得权利，即无论其法定离职年龄是多少，视情况在达到60/62岁时正常退休的权利。即使法定离职年龄提高至65岁，他们仍保留在正常退休年龄或之后任意时间从基金领取全额退休金离职的权利。不过，为了让国际电联管理层能够进行继任规划及机构管理，已请希望在此类年龄（60/62岁）及65岁离职的职员提前12个月，将其决定通知秘书长。

* **实施新的国际电联能力框架**

 人力资源战略的目标之一是建立一个能力框架，确定衡量成功的具体标准，管理人才和跟踪业绩。能力框架和技能储备是职员队伍规划不可或缺的工具，因此应由国际电联加以完善。支持国际电联肩负职责所需的核心和管理能力，需要设计并在全体职员当中试行，然后用于职员培养和业绩管理职能。

 HRMD依照其他联合国机构的最佳做法并汲取国际电联专有能力的要素，制定了一份能力框架草案。为了验证和改进建议的能力并确保结果准确反映职员的意见，HRMD组织了五次两小时的焦点组会议。从整个机构海选出的38位与会者提出的意见，有助于对建议的框架进行修改和验证。

 [C17/INF/16](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0016/en)号文件介绍的经修订的能力框架，符合国际电联的行为标准和道德准则，并支持国际电联更广泛的目标，同时将为期待国际电联职员采取的履职方式提供了统一的说法和认识。这其中包含前两个支柱，即核心和专业职能素质。第三种能力，即技术能力，正在通过将所有现有能力汇入国际电联职务描述加以确定，然后再予以系统化和普遍推出。

 这些能力将完全融入正在开发中的新的绩效考核体系（见下文第6节）。

* **审查内部司法的法律框架**

建立内部申诉程序，是为在投诉正式提交国际劳工组织行政法庭（ILOAT）之前，向投诉方和国际电联行政管理部门提供一个内部解决争议的机会。

鉴于认为有机会在提交ILOAT之前内部审议投诉和解决争议符合包括前职员在内各方的最佳利益，本行政规定附件列出的《人事规则》经过修改，对适用于委任职员的《人事规则和人事细则》第十一章使用的“职员”一词进行了重新定义，将在职和前职员都纳入所指范围。理事会2016年会议通过第597号决定批准了这些修正案。

修改《人事细则》的必要性在于使细则与ILOAT的法理学保持一致，审议时限，提高其明确度和平衡性，并对第十一章的规定进行重构和协调。

还对有关上诉委员会构成的规则做出修改，使退休官员享有担任主席和候补主席的资格。

* **新楼项目对人力资源政策的影响**

据理事会C17/7号文件介绍，国际电联计划中的新办公楼（“Varembé-2代办公楼”）是一座采用最新技术的“智能建筑”，将经得起未来的考验，并能够适应采用的灵活工作程序。工作空间管理新概念的推行，将需要对部分现有的人力资源政策进行修改，以适应这些新概念：

* **多样化的工作场所选择：**职员可以根据可用和符合其业务需求的空间类型选择工作地点；
* **数字工作空间：**向职员提供现代化的IT设备，提高机构内外不同工作区域之间的移动性，并鼓励采用无纸化工作方法；
* **经适配的工作时间安排框架：**可为职员根据其信赖的工作时间表和远程办公的发展，提供更灵活的工作地点和时间选择；
* **工作方法和管理风格的深度转变：**强调个人自主性和一种重成果文化主导的管理风格。

这些变化也将有助于达到更佳的工作与生活的平衡。

|  |
| --- |
| 1. **劳力多样性**
 |

联检组建议[[2]](#footnote-2) 秘书长提交理事会2017年会议首肯一份旨在利用具体目标、指示性时间范围和监督措施补充性别平等和将性别平等观点纳入主要工作的政策的行动计划，以改善国际电联各部门，尤其是高级管理层的性别平衡，并每年向理事会报告其实施情况。

编制完成的行动计划见[C17/6](https://www.itu.int/md/S17-CL-C-0006/en)号文件。

HRMD在2016年全年推动GEM的落实工作。

* **参与实施性别平等和将性别平等观点纳入主要工作的政策（GEM）**

对于人力资源管理部门来说，GME既要努力实现性别平衡，又要培养包容性文化。[C17/INF/13](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0013/en)号文件包括的职员统计数据显示，各职等中的女性比例全面提升。但不同职等的改善程度不一。但值得注意的是，国际电联理事会支持联大将所有2018年1月1日在职职员的法定退休年龄延至65岁的决定，这将大幅减少这一领域的活动余地。

在这一领域采取的具体行动包括：

– 分析和监测国际电联的性别分布（[C17/INF/13](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0013/en)号文件）；

– 对多元化内容与不同现行国际电联人力资源政策的整合进行分析；

– 努力确保实现全权代表大会第48号决议附件2设定的目标（如果收悉申请的数量允许的话，将有33%的女性候选人进入每一遴选程序，短名单当中每个性别至少有一名代表）；

– 确保遴选和面试小组的性别代表性：在整个国际电联确定了可应召出席小组会的女性组员储备，并为她们提供关于基于能力的面试的培训；

– 将多样性观点纳入能力框架，纳入新的绩效管理体系和政策以及较长期的工作描述；

– 为性别平等和主流化培训投入资源，专注于行为技能和技术技能，如：

○ 联合国妇女署举办的“我了解性别问题”活动；

○ 联合国系统职员学院举办的“领袖、女性和联合国”和“联合国新生代领袖的经验”活动；

○ 与其他联合国机构和UNSWAP 团体的知识共享。

* **确保招聘的地域多元化**

专业及以上职类职员的地域分布涉及国际电联总部及实地的所有人员，包括语文工作人员、信托基金（FIT）人员、无薪休假人员（停薪留职）、项目人员以及短期职员。

全权代表大会第 48号决议确定有必要实现国际电联委任职员的平等地域分配；决定在填补国际招聘职位空缺和在符合岗位资格要求者当中进行选择时，应在全球优先选用国际电联人员编制代表性不足区域的候选人，并考虑到联合国共同制度有关男女性职员之间平衡的规定。《人事规则和人事细则》中的《人事规则》第4.2款也包括这一原则，规定应充分考虑在尽可能广泛的地域基础上招聘职员的重要性，并在其他条件相同的情况下，优先聘用世界上没有代表或代表不足区域的候选人，并考虑到女性和男性职员之间的合理平衡。理事会第626号决议还规定，考虑到发展中国家候选人可能会在语言要求方面遇到困难，在其他方面均充分达标的情况下，有权放宽这些要求，使来自这些国家但充分掌握一种国际电联工作语文的候选人的申请能够得到考虑。

2016年，97个成员国，即50%的成员国，在这些职类拥有职员代表。

联检组建议[[3]](#footnote-3)秘书长提交理事会2017年会议首肯一份旨在利用具体目标、指示性时间范围和监督措施提高电联各部门专业及以上职类职员的地域多元化的行动计划，并每年向理事会报告其实施情况。国际电联管理层通过落实具体的积极行动，致力于这一领域的工作，但重点关注将所有2018年1月1日在职职员的法定退休年龄延至65岁的决定造成的影响，尤其是此举会大幅减少这一领域的活动余地。

制定中的综合计划将包括以下行动[[4]](#footnote-4)，其中显示了时间安排和潜在局限，支持的两大目标是：

* 重点在选择过程中提高机构内部各级对地域分布内容的认识；
* 促进利益攸关方在国际电联职位空缺通知发布方面的协作，以吸引更多来自无代表或代表不足区域的候选人。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **行动** | **时间安排** | **潜在局限** |
| 与无代表或代表不足的成员国（**N/U-MS**）开展直接行动 |
| 在总部会晤代表 | 2017年第4季度  | 内部资源的可用性 |
| 与国家代表交流（《国际电联全球通信录》） | 2017年第4季度 | 内部资源的可用性 |
| 就国际电联职员队伍的代表性/无代表性状况进行定期交流 | 2017年第4季度– 每年一次 | 内部资源的可用性 |
| 包括对收悉的国民申请进行分析（数量、性别、教育程度、语言技能…）的定期（年度）交流  | 2017年第4季度– 每年一次 | 内部资源的可用性 |
| 职位空缺通知的预先通知 | 2017年第4季度  |  |
| 在N/U-MS中推广实习/初级专业人员计划  | 2017年第4季度 | 财务资源 |
| **职位空缺的发布和外联行动** |
| 在国际电联网站发布N/U-MS名单，并在职位空缺通知中提供对该名单的链接 | 2017年6月  | 财务资源(差旅费) |
| 在职位空缺通知中插入鼓励N/U-MS 提出申请的用语 | 2017年6月 | 无 |
| 在本地专业媒体或专业网站或透过社交媒体发布职位空缺通知 | 2017年第4季度  | 财务资源(差旅费) |
| 在指定的专业网络发布信息 | 2017年第4季度 |  |
| 特别招聘团和讲习班S | 2018年第1 季度 | 财务资源(差旅费) |
| 参与招聘会、大会和科学会议 | 已落实 | 财务资源(差旅费) |
| **遴选过程中采取的行动** |
| 向招聘管理人员和评估/遴选机构提供的关于N/U-MS 的信息 | 2018年第1 季度 | 纳入电子招聘系统 |
| 遴选过程的每一步都显示候选人的代表性状态 | 2018年第1 季度 | 纳入电子招聘系统 |

将定期监测和评估这些行动，并每年向理事会作出报告。

|  |
| --- |
| 1. **职员/人才培养**
 |

现行的人力资源战略确认有必要制定一系列得到精减和现代化的奖励和聘用战略与政策，并与实现组织目标相联系。这些战略和政策应对职员的业绩和贡献予以表彰，通过日益国际化的资源加大劳力的多样性，调动职员的积极性和参与，并在国际电联上下提供一种公平和具有内在联系的战略框架。

* **增加有针对性的培训机会**

培训和培养计划，使机构能够强化每个职员都需要提高的技能，还能够将职员的技能和知识提升至更高水平。国际电联2016 年的培训预算约占职员成本的1%，其中包括HRMD人员编制支持成本，然而第48号决议（2014年，釜山，修订版）规定，为在职培训划拨的资源应尽可能达到占职员划拨成本预算3%的目标。[C17/INF/13](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0013/en)号文件第5章全面介绍了2016年培训经费的使用情况。

在2016年培训计划的实施过程中，两个主要领域受到特别关注：

* 优先为性别相关问题的培训提供资源（见以上第5节）。就性别平衡而言，培训活动的男女参与者的整体比例为男性47%，女性53%。
* 支持未达标职员晋升所需的认证计划。参与者的情况是54%为一般事务类职员，46%为专业类职员，女性约占2/3。
* **实施新的绩效考核体系（PAS）**

修改PAS总体目标的理据是解决利益攸关方加强注重实效的管理方法、确保加强问责制和提高个人及整个机构表现的关切。考虑到这一点，采取的新电子PAS将满足以下期望：

* 用户友好的简化绩效考核工具；
* 有助于用户学习基本功能的综合演示特性（帮助文本/演示、定义…）；
* 安全存储和方便报告的功能；
* 一项明确工作重点并将个人目标与机构的战略目标协调一致的程序；
* 一个有助于为支持机构业绩而发现人才和职员培养需求的工具；
* 在绩效管理体系内整合国际电联的新能力框架，作为帮助职员和管理人员更好地理解和明确成功履职所需技能、态度和行为方式的途径；
* 采用指导目标设定、监控和评估过程的通用管理做法；;
* 经改进的职员PAS，可提高行政效率、消除文件依赖性、简化审批程序、强化报告工作和监测工具并提高公平性、认知度和担当精神。

纳入总体目标的新PAS工具将能够在未来得到充实和发展，在招聘、学习管理和职员队伍规划方面发挥人力资源职能。

采购程序于2016年结束，合同最终颁发给了Cornerstone onDemand公司。实施项目已于2017年年初开始，其目标是在年底实现全面部署。

|  |
| --- |
| 1. **提高职员福利、道德标准、职业健康和安全的措施**
 |

提供安全的工作环境是确保有利工作环境的重要内容之一。机构通过其安全、医保和福利政策以及为职员提供的各项不同服务营造安全的工作环境。

* **开启关于国际电联职业健康和安全政策的讨论**

成立了一个由HRMD、职工委员会、医疗服务和安保部门组成工作组，以确定国际电联这一领域的政策。

同时与驻日内瓦的机构合作，向职员推出了专题讲习班和大会，如：

* 联合国日内瓦办事处职业心理学家在联合国日内瓦办事处（UNOG）举办健康促进研讨会、戒烟咨询、引导放松课等；
* 与世界知识产权组织和国际电联健康保险合作伙伴信诺公司合作，邀请两位世界知名专家到会，旨在积极提倡健康行为和提高职员对现代工作环境中与压力和心理健康相关问题的认知。
* **医疗服务**

10年来，国际电联根据2007年10月签署的谅解备忘录（MOU），致力于提供一系列服务，包括体检、咨询、急诊和移动诊所、医疗管理服务、护理服务、任务简报和疫苗接种、防病保健（人机工程学、筛查）和医学检验（血液、心电图、眼睛等）。其他机构也采用了类似方案。国际电联2016年12月获悉，鉴于联合国面临资金拮据和资源紧缩的情况，联合国日内瓦办事处（UNOG）决定于2017年12月31日终止该谅解备忘录。

国际电联一直在根据自身参与推动的与驻日内瓦机构共同规划的新成本分摊安排，研究替代方案。与WIPO合作评估了多项方案，包括将服务分包给瑞士职业卫生机构的可能性。这一选项由于两大原因被拒，首先是服务费用高昂，其次是国际组织所需服务的特殊性与瑞士职业健康服务交付监管环境之间可能存在冲突。

因此，我们与WIPO的共同努力聚焦于另一驻日内瓦机构提出的医疗服务整合建议。在该组织所提建议涉及的诸多好处当中，将突显某些对于国际电联和WIPO都有利的要素，尤其在如下领域：

* 工作场所保健康：提出建议的机构在过去几年中，实施了强有力的职业保健政策和举措；
* 病假管理：重点在于积极的病假监测机制，特别是针对长期病例，以及促进重返工作岗位和监测旷工情况；
* 病例管理：改进对提交联合国合办工作人员养恤基金联合委员会（UNJSPF）的敏感和病残案例的处理方法。
* **集体医疗保险计划（CMIP）的更新**

在社会福利方面，将工作重点置于信诺公司对集体医疗保险计划（CMIP）的管理，以及通过管理委员会，继续对计划进行全面审查，包括其保费结构、扣除方案和福利描述，并考虑到参保人群的人口学和需求，同时确立系统的短期和长期财务可持续性。部门成员承担执行秘书和CMIP秘书处的职能，并继续监督从SHIF的过渡，主要涉及SHIF的历史数据及其向新的提供商信诺公司的移交工作。SHIF的核对工作于2016年完成。

秘书处重点就涉及福利计划的实施工作与作为管理方的信诺公司进行联络。其中的一大重点在于提高宣传力度，在管理委员会的指导下与信诺公司协作发布资料摘要，并定期举办有关推介给所有参保人（在职和退休职员）的计划的运作情况讲座，旨在提高人们对计划可持续性的认识和共同责任。

在健康和预防保健方面，秘书处与另一联合国机构世界知识产权组织一道，继续在信诺的支持下，组织退休人员流感疫苗接种活动等健康问题联合预防行动和情况通报会。I

* **部署新的UNJSPF自助服务和接口**

基金总体状况良好，拥有强大资金和扎实的运作数据，扭转了精算结余（要求与实际贡献率之间的差异）的负面趋势，并于2015年12月31日实现了0.16%的微小精算盈余。.

基金的运作面临挑战，包括需要向地理上散布在190个国家的与日俱增的人员（200,000+）提供服务。

2016年实施的综合养老金管理系统（IPAS）为满足更多新的服务需求提供了平台。此外，2016年推出的职员自助服务功能，使参与者能够轻松访问其个人资料和参与记录。

由于缩短了福利的支付处理时间，在收到所有必要文件的四周内便可付款，并以残疾和死亡案例为优先。职员退休金秘书处负责不完整或有问题个案的后续工作。

然而，在不断变化且具有挑战性的环境中，基金的运作资源极为有限，因而必须具有灵活适变性。为此，基金与其主要合作伙伴正致力于进一步改善客户服务，简化其行政及运作程序。

该基金就此发起了一个六家实体参与的端到端程序审查（确定人力资源和工薪编制的作用）。与职员养恤金委员会秘书、人力资源和工薪编制官员的协调也需加强。IPAS将继续得到强化，并将与所有成员机构的人力资源和工薪编制部门接洽联络。该基金还计划举办更多退休前研讨会和实地考察，亦考虑在联合国参与者和受益方聚集地建立中心机构的可行性。

* **调解员、职员顾问和道德规范干事的职能补充到位**

存在于国际电联的一系列旨在创造有利环境的职能，在2016年至2017年年初期间得到补充。道德规范干事和职员顾问是与世界气象组织共享的职位。

秘书长与职工委员会磋商后，于2016年委任了**两名新调解员**。调解员为职员提供了一种机制，就国际电联不具有具体解决方案或不一定产生于行政决定的所有问题开展对话、进行确认和加以解决。如果根据《人事规则和人事细则》的相关规定，应将这类问题提交现行的行政机制（上诉委员会、联合咨询委员会等），那么在诉诸这些机制之前，调解人还为职员提供一个有关问题的对话、确认和解决机制。

吸收调解员加入一系列调解技能培训，并参加联合国及相关国际组织（UNARIO）监察员和调解员小组的活动。

**国际电联职员顾问**向在工作和个人生活中遇到困难的职员提供心理辅导支持，涉及的困难如人际冲突、沟通问题、职业倦怠、病假后复工、失去亲人、定居日内瓦等。就包括住房、教育、退休、幼托服务等问题的社会服务而言，她通过指引职员获取日内瓦地区的可用服务，向职员提供帮助。为向职员提供全面和适用的支持，她在遵守保密规定的限度内，与医疗部门、职工委员会、道德和调解服务部门、HRMD、前国际电联成员协会和安保事务科等利益攸关方开展互动。

**道德规范干事**加强和推进国际电联《道德准则》、《行为准则》和《人事规则和人事细则》要求以及联合国恪守的道德标准，帮助确保所有国际电联和世界气象组织职员按照最高的道德标准，通过在机构运作所及之处合乎道德和法律的操守履行职责，同时为此营造一种道德、透明度和责任担当文化。道德规范干事还负责财务披露政策的管理工作。

道德规范办公室独立于国际电联管理层，设置的道德规范干事任期有限，也不能在国际电联得到晋升或担任任何其他职务。

在长时间的空缺后，于2016年11月任命了一名新的道德规范干事。自那时起，已采取了多项提高道德觉悟的举措，包括：

(a) 秘书长及其他职员制作了提高道德重要性认知的视频；

(b) 通过提供有关道德问题信息及教学的新内联网页设置与职员的内部沟通渠道，包括向联合国职员提供网上道德培训课程的链接；

(c) 开展用于评估认知，激发职员间磋商，并帮助道德规范办公室设定工作重点的全体职员调查；以及

(d) 在2017年当中，通过相关管理人员和道德规范办公室主持的小组讨论直接走近职员，介绍道德的重要性和道德规范办公室提供的支持，包括防范对举报不当行为的打击报复。

展望未来，道德规范办公室预计将进一步落实提高认知的举措，增加与职员的内部沟通和直接接触。这些举措将一如既往地强调领导人和管理者的“高层基调”，以及对所有国际公务员遵守最高行为准则的期望。在与其他利益攸关方协调的基础上，道德规范办公室还将考虑制定强制性道德培训计划，实施相关的监督建议，以及对国际电联与道德相关政策的潜在修订。

道德规范办公室在2017年1月30日至2月1日的会议上，向理事会财务和人力资源工作组介绍了整体道德战略要素。预计道德规范办公室将自2018年起，即完成首个全年的活动后，提交年度性活动报告。.

**附件：**1

附件1

**新的人力资源战略规划框架草案**

**实现战略目标的人力资源职能结构**

参考：“向理事会报告的包括区域代表处和地区办事处人员在内的人事与招聘问题中所确定的事宜”列出的修订清单

这一框架将作为一个战略工作规划指南（因为它提供了需要解决的可操作领域核对清单）和HRMD服务的全方位体现。

1. **人力资源战略方向与治理：**使职员队伍向机构目标看齐；人力资源部门设想怎样筹划和培养有助于机构实现其目标和满足理事会需求的技能、态度和表现。

主要参考：

* 1. 第71号决议（2014年，釜山，修订版）
	2. 第48号决议（2014年，釜山，修订版）
	3. 第5号决定（2014年，釜山，修订版）
	4. 人力资源战略规划（5年）
	5. 联合国共同制度
1. **财务和人力资源管理：**实现战略目标的运作规划（5年）
	1. 财务和人力资源预算
	2. 人力资源程序、服务和系统的成本效益和效率
	3. 建制设计（包括职位结构）
	4. 多元化和包容性：地域代表性、性别平衡、内外部招聘的平衡、无障碍获取等。
	5. 继任规划和人才管理
	6. 自愿离职与提前退休计划
2. **职员队伍管理：**职员队伍管理的指导原则
	1. 遵守联合国共同制度的政策和报告要求
	2. 政策、条例和细则（包括职员培养和职业政策）
	3. 合同管理
	4. 工作条件的灵活性和工作/生活的平衡
	5. 职员培养和职业政策
	6. 调解和冲突解决（骚扰、惩处问题等）
	7. 达成共识和变革管理：职员关系（职工委员会，管理领导层和咨询机构）C
3. **招聘管理：根据机构的需求和文化对能力、承诺和贡献进行筛查**
	1. 遴选和晋升程序
	2. 走出去，创品牌
	3. 短期和外聘人员合同
	4. 引导和指导
	5. 机构间的流动性（人员借调）
4. **业绩管理：使贡献率与机构的目标和结果相统一；优化业绩**
	1. 国际电联的战略重点与职员职能和岗位的协调统一
	2. 业绩评估与评定
	3. 奖励与表彰
	4. 惩处问题
5. **职员和职业培训管理：根据技能差距和继任计划培养内部人才**
	1. 人力资源开发规划的培训和执行
	2. 管理和领导能力培养
	3. 能力框架
	4. 指导
	5. 退职和职业转换
	6. 学位课程
6. **薪酬与福利管理：履行我们的承诺**
	1. 薪酬与合同管理
	2. 医疗保险计划
	3. 退休和残疾养老金计划
	4. 待遇
7. **职员福利管理：**营造有利的工作环境
	1. 职业安全与健康（包括预防及护理计划）
	2. 职员的精神面貌（包括氛围调查）
	3. 设施管理（包括残疾职员使用的服务和设施）
	4. 宣传（人力资源相关）
	5. 职员福利官员
	6. 社会活动与行动。

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. “审查国际电信联盟（ITU）的管理和行政管理”（[JIU/REP/2016/1](https://www.unjiu.org/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2016_1_English.pdf)） – 9号建议 [↑](#footnote-ref-1)
2. “审查国际电信联盟（ITU）的管理和行政管理”（[JIU/REP/2016/1](https://www.unjiu.org/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2016_1_English.pdf)） – 8号建议 [↑](#footnote-ref-2)
3. “审查国际电信联盟（ITU）的管理和行政管理”（[JIU/REP/2016/1](https://www.unjiu.org/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2016_1_English.pdf)） – 8号建议 [↑](#footnote-ref-3)
4. 应当指出的是，多数建议的行动也可应用于性别分布领域。 [↑](#footnote-ref-4)