



理 事 会

第 350 届会议，2024 年 3 月 4-14 日，日内瓦

计划、财务和行政管理部分

PFA

人事分项

日期：2024 年 2 月 14 日

原文：英文

第十项议程

关于《2022-2025 年人力资源战略》 实施情况的进展报告

多样性、问责制和尊重

文件目的

理事会在第 343 届会议(2021 年 11 月)上核可了《2022-2025 年人力资源战略》。该战略旨在确保一支在能力、效率和操守方面均达到最高标准的职员队伍，同时适当考虑到旨在改进劳工组织职员队伍多样性，包括性别和地域多样性的行动计划，并解决代表性不足、与三方成员相关的经验以及为青年和年轻专业人员提供机会的问题。本文件介绍了劳工局在 2022-2023 年期间在人力资源战略主要交付目标和中期里程碑成果方面取得的进展(见决定草案，第 65 段)。

相关战略目标：无。

主要相关成果目标：保障性成果目标 C：高成效、高效率、注重成果和透明化的管理。

政策影响：无。

法律影响：无。

财政影响：无。

需采取的后续行动：无。

作者单位：人力资源开发司(HRD)。

相关文件：理事会文件 [GB.350/PFA/INF/6](#)、[GB.350/PFA/9](#)、[GB.347/PFA/14](#)、[GB.343/PFA/14](#)、[GB.337/PFA/11](#)。

► 目 录

	页次
导 言	5
在主要交付目标方面取得的进展	5
成果目标 1：打造具有面向未来的合适技能的多元化职员队伍	5
成果目标 2：营造相互尊重和赋权型的环境	8
成果目标 3：通过人力资源职能的持续创新和数字化， 利用技术实现高效的人力资源服务	11
展望 2024-2025 年	12
决定草案	14
附 录	15

► 导 言

1. 理事会在第 343 届会议(2021 年 11 月)上核可了《2022-2025 年人力资源战略》，¹并要求劳工局在执行该战略时考虑到所提供的指导意见，以期吸引、征聘和留住一支在能力、效率和操守方面均达到最高标准的职员队伍，同时适当考虑到性别和地域多样性，并解决代表性不足、与三方成员相关的经验以及为青年和年轻专业人员及残疾人提供机会的问题。第 347 届会议(2023 年 3 月)讨论了关于该战略第一年实施情况的报告，²理事会向劳工局提供了指导意见。
2. 《2022-2025 年人力资源战略》包含以下成果目标：
 - (1) **打造具有面向未来的合适技能的多元化职员队伍**：提升雇员的敬业度和包容性——吸引、培养、使用和留住多元化的合格职员和领导者。
 - (2) **营造相互尊重和赋权型的环境**：加强领导力、道德行为 and 责任感，营造相互尊重的环境。
 - (3) **通过人力资源职能的创新和数字化，利用技术实现高效的人力资源服务**：人力资源技术、数字化和分析。
3. 本文件介绍了劳工局在 2022-2023 年，即人力资源战略中期，在主要交付目标和中期里程碑成果方面取得的进展。

► 在主要交付目标方面取得的进展

成果目标 1：打造具有面向未来的合适技能的多元化职员队伍

1.1. 重点领域：规划未来的职员队伍需求

4. 对总部一般事务职类和世界各地专业职等的**通用职务说明**进行修订的项目分析了劳工组织职员的工作演变情况，确保职务说明能够准确反映适用于当今工作情况的职责、技能与能力、经验以及教育要求，并着眼于未来的需要，从而为理解成功交付所需的要素做出了重要贡献。该项目在本两年期进展迅速，采用了协商性方法，让受影响的职员、管理人员、专题事项专家和职员工会代表都参与进来。2023 年 5 月，劳工局与劳工组织职员工会签署了一项新的**集体协议**，随后向技术专家和评价职系的职员发放了 319 份新的职务说明，这些职员占全球与通用职务说明相关联的专业职员的 49.8%。在对秘书、行政助理和事务支助职员所承担的职责进行评估后建立了一个统一职系，即“一般行政管理和办公室支助助理”，并制定了 7 个通用职务说明。

¹ 理事会文件 GB.343/PFA/14。

² 理事会文件 GB.347/PFA/14。

2023 年 12 月，这些内容被列入集体协议附件，向相关职员发放了 120 份新的通用职务说明，这些职员占总部一般事务职员目标群体的 49.6%。

5. 这些通用职位说明纳入了 2022 年 8 月推出的教育和经验方面的标准化**最低要求**。它们提高了透明度和一致性，确保一个职位的要求能够反映该工作岗位的实际需要，并避免对实现职员队伍多样性构成不必要的障碍。³ 相同职等的所有职位都具有相同的最低教育水平和经验年限要求，相关大学初等学位加上额外的相关经验年限可以代替高等学位，“国际一级的经验”的定义得到了扩大和澄清。所有这些变化为来自更广泛背景和具有更多样化职业经历的申请者提供了机会。
6. 鉴于技能展望、技能摸底和技能差距分析是战略性职员队伍规划工作的组成部分，劳工局已着手开展**技能摸底**工作。这项工作的第一阶段侧重于交付政策成果目标(1-7)所需的技能，涉及总部和各区域约 1,200 名职员：政策司局的司长和处长、技术专家、首席技术顾问和国家计划协调员。通过一系列涉及每个政策成果目标的工作队的研讨会，制定了健全的技能分类体系。该体系包括核心技能、技术技能、领导技能和与特定成果目标相关的技能。与此同时，在劳工组织现有的人才管理系统中配置了一个技能摸底工具。技能评估阶段于 2023 年 11 月启动，截至 2024 年 1 月中旬，有 79% 的第一阶段参与者已经进行了技能摸底。将在 2024 年第一季度进行统计分析、需求澄清、缺口分析并提出应对缺口的建议。第二阶段优先群体(外地领导、一般事务行政管理支助职员)的技能展望将于 2024 年第一季度启动。

1.2. 重点领域：吸引、征聘和任用多元化的职员

7. 2022-2023 年，劳工局在劳工组织人力资源战略的框架下或通过劳工组织旨在鼓励公平待遇和为特定多样化群体建立包容性文化的其他专题战略开展了一系列支持多样性和包容性的行动。⁴ 人力资源框架下的行动手段包括外联、征聘、政策制定、文化变革和职业发展以及支持和参与网络、社区和员工资源小组。
8. 在**外联**方面，劳工局采取了更多措施来吸引多样化候选人，包括具有与三方成员相关经验的候选人，并在这方面工作中寻求三方成员的指导和支持。已采取具体措施，将通过征聘、派任和安置系统(RAPS)发布的空缺岗位信息传送给经商定的三方成员协调员以及三方成员分组。在劳工组织的机构**社交媒体账户**上公布了主要空缺岗位，劳工局与一家专门为国际组织提供外联支持的外部服务提供商进行了接触。该提供商还开展了有针对性的活动，包括在性别和国籍方面以及针对难以填补的特定空缺岗位的活动，以提高申请数量。
9. 2022 年至 2023 年，劳工组织参加了世界各地大学组织的八场**招聘会**，包括在无代表性国家和代表性不足国家较多的区域举办的招聘会，与来自不同国籍和专业背景的求职者进行了接触。劳工组织还参加了有针对性的虚拟招聘会，重点关注担任高级职位的妇女以及残疾人等特定群

³ 正如改善劳工组织职员队伍多样性行动计划举措 3 所概述的，见理事会文件 GB.337/PFA/11。

⁴ 例如与联合国全系统性别平等和增强妇女权能行动计划相一致的劳工组织性别平等行动计划和与联合国残疾包容性战略相一致的劳工组织残疾包容性战略。

体。劳工局与残疾人组织接触，介绍劳工组织的工作，并更好地了解这些组织的成员所面临的征聘障碍。

10. 劳工组织于 2022-2023 年通过征聘、派任和安置系统(RAPS)发布了 153 份**空缺岗位招聘公告**。在本两年期，从空缺岗位招聘公告报名截止到作出甄选决定所需的平均时间为 197 天。
11. 在发展合作项目方面，2022-2023 年期间填补了 233 个专业岗位空缺。就**关键项目岗位**而言，2022 年从空缺岗位招聘公告报名截止到选定候选人最终入职之间所需的平均天数为 124 天，2023 年为 122 天。所有的发展合作职位从作出甄选决定到选定候选人最终入职所需的平均时间为 65 天(比过去三年所需的 68 天时间略有减少)。
12. 2023 年 11 月完成并推出的**发展合作征聘和甄选在线工具包**为这一过程的每个步骤提供了最佳做法，侧重提前规划、缩短项目启动时间以及用人主管的承诺。以劳工组织的三种工作语言提供工具包，帮助所有参与招聘发展合作职员的管理人员和职员。该工具包回应了外部审计员提出的意见和建议以及多边组织业绩评估网关于发展合作征聘程序指导方针必要性的评估，旨在统一劳工局的征聘和甄选程序，并加快招聘程序的速度。
13. 2022-2023 年，数项旨在支持妇女职业发展的重要举措落地实施。面向劳工组织外地 P3 职等和本国干事职等女性职员的“马基亚”(Malkia)计划(40 名参加者)及面向日内瓦 P3 职等女性职员的跨组织“新兴”计划(9 名劳工组织参加者)的目的是建立一个培养**未来女性领导者的渠道**。有 24 名同事参加了联合国系统职员学院举办的“领导力、女性与联合国”计划。该计划是专门为 P4/P5 职等的妇女设计的，目的是进一步提高她们的领导潜力，同时为她们提供建立联系和相互学习的机会。它涵盖了领导力方法、领导力的性别和文化维度以及联合国经验。**劳工组织女性职业辅导计划**于 2022 年启动，具体目标是加快在劳工组织高级领导人中实现性别均等的进展。来自整个劳工局的 63 名女性作为学员参加了该计划，同等数量的导师为她们提供支持。截至 2023 年 12 月 31 日，25%的学员要么获得了晋升，要么在从预算外职位转到经常预算职位的竞争中获胜，要么接受了新的挑战，转到同一职等的不同岗位。
14. 截至 2023 年 12 月 31 日，**劳工组织高级职员职位(经常预算合同 P5 及以上职等)中的女性**比例达到 43%，超过了为 2023 年和 2025 年设定的目标。需继续努力保持并进一步提高这一水平，因为未来几年将有女性从高级岗位退休。同样重要的是，要在较低职等上吸引和征聘更多的男性，以保持联合国妇女署定义的 47-53%的性别平等幅度内。
15. 劳工局需进一步改善整个劳工局的地域代表性。在 2022-2023 年期间，有 9 个国家成为新的在劳工局有代表性的国家。然而，尽管开展了外联工作，但在 2022-2023 年期间，从代表性不足的国籍中征聘的经常预算职员的比例为 15%，低于 2021 年底确定的 17%的基线。
16. 为帮助解决这一问题，推出了**本国专业干事领导力计划**，支持当地职员成功申请受地域代表性限制的国际职位。该职业发展计划最初只专门提供给代表性不足和无代表性国家的本国干事。应各区域的请求，该计划扩大到也纳入一些代表性适度或过高国家的本国干事，其中许多国家在未来几年将随着一些同事的退休而面临代表性不足或无代表性的风险。本国干事领导力项目于 2023 年推出，为期两年，将持续到 2024 年。它包括两个核心组成部分(联合国系统职员学院**新兴领导者计划**和**远程语言学习**)和若干可选要素(包括高管辅导、职业发展计划和申请劳工组织

职位的课程),从而适应每个参与者的具体学习需求。90名本国干事参加了该计划,其中41%为女性,67%来自代表性不足或无代表性的国家(41名来自无代表性的国家,19名来自代表性不足的国家)。

17. 劳工局在 2022-2023 年推出了两项新的电子学习课程,以促进文化变革,实现多样性和包容性。有关“**残疾包容性**”的必修课程旨在提高职员促进残疾包容性的信心和承诺,“性别平等很重要:实现性别平等变革”课程构建关于性别平等的知识,并提供将性别视角纳入劳工组织工作场所和日常工作的实用工具。作为劳工组织《2022-2025 年性别平等行动计划》的一部分,劳工组织高级领导层接受了性别相关主题的培训。他们还与残疾包容问题员工资源小组接触,更好地了解在劳工组织工作的残疾职员或其受抚养人为残疾人的职员所面临的挑战。

1.3. 重点领域: 发展交付能力

18. 本战略的三项成果目标下所强调的具体能力发展活动只是向职员提供的集中管理的职员发展活动的一部分。所提供的广泛标准课程包括语言培训、沟通技巧、冲突管理、人员管理和内部治理。由于采取了在线形式,全球职员可有机会参加许多此类培训,对培训的兴趣和需求都有所增加。面向新任职员的概况介绍讲习班现在采取在线和面对面的形式,向更多人更高效地提供培训。
19. 除了集中组织的能力发展活动外,还向全球各组织单位划拨**下放管理的职员发展资金**,以满足司局、办事处和个人层面的具体发展需求。指定一名学习协调员(在一些办事处可指定一个学习委员会)来协助司局级领导制定两年期学习战略。学习协调员接受人力资源开发司关于本组织的优先学习事项方面的培训和指导。他们还可以提取其责任范围内的员工发展目标报告。
20. 鉴于现有能力建设机会的范围,所投入的时间必须是战略性和基于需求的。用以衡量集中管理和下放管理的职员发展计划的适用性的指标取自组织健康指数调查,涉及表明其接受了有关有效开展工作所需的培训与发展活动的职员的百分比。2022-2023 年没有启动组织健康指数调查,因此无法提供该指标的中期里程碑成果。然而,对这些计划的需求仍然很高,反馈是积极的。
21. 在职学习是另一个有效的能力发展机制,职员队伍的流动既可以推动发展新技能,也是可转移技能达到健康水平的积极标志。**劳工组织的流动水平正在提高**,2022-2023 年共有 309 名职员实现了流动。与 2022 年相比,2023 年的地域流动翻了一番,有 58 名职员从一个工作地点流动到另一个工作地点,而 2022 年为 29 名。岗位流动也有所增加,2023 年有 114 名职员在同一工作地点流动,而 2022 年为 108 名。正在谈判的流动政策改革预计将有助于保持这一趋势。

成果目标 2: 营造相互尊重和赋权型的环境

2.1. 重点领域: 强化绩效问责制

22. 国际劳工组织在绩效管理方面仍处于强有力地位,截至 2023 年 12 月 31 日的 2023 年合规统计数据为 89%。

23. 为了加强整个劳工局的绩效文化，设计了一套全面的学习活动组合，提供给全球的管理人员和职员。2022 年 12 月试验性推出了一项新的关于“**有效绩效管理**”的在线培训课程，2023 年以劳工组织所有三种语言举办了八次为期两个半天的研讨会，共有 146 名管理人员参加。该研讨会引起了极大的兴趣，并将于 2024 年第一季度再次举办。向美洲、非洲及亚洲和太平洋区域的高级官员和人力资源助理小组以及绩效管理协调员(共 262 名参与者)提供了该研讨会的简短版本。2023 年开发了关于劳工组织绩效管理框架的电子学习模块，并将于 2024 年初提供给所有职员。组合中的其他产品包括“管理我的绩效对话”、“给予和接受反馈”、“成长对话”。在整个两年期内，共有 950 多名职员和管理人员接受了某种形式的绩效管理培训。
24. 用以衡量劳工组织绩效管理框架有效性的指标取自组织健康指数调查，涉及表明劳工组织在绩效和后果之间有明确联系的职员的百分比。2022-2023 年没有启动组织健康指数调查，因此无法提供该指标的中期里程碑成果。另一种对绩效与后果之间的联系进行分析的方法是通过报告委员会的工作。⁵ 2022-2023 年，该委员会跟踪了 62 名绩效欠佳的职员的案例，为职员及其管理者提供指导，以帮助提高绩效(包括通过制定绩效改进计划)。有一些案例仍在进行中，有一些职员改善了其绩效，有 22 人因行政决定、辞职或合同终止而离开劳工局。

2.2. 重点领域：新的工作方式

25. 2023 年 7 月 1 日，一项关于**弹性工作安排**的新政策落地实施。该政策适应新的工作和环境背景，为职员提供了更有效地安排工作生活平衡的可能性，同时通过提高生产率，确保业务交付。虽然新的安排是为所有职员设计的，但它们是自愿协议，仍需服从工作需要并取决于所从事工作的兼容性。该政策认识到有必要确保员工有专门的共同在办公室的时间，以支持团队合作和共同创造；它载有明确规定，确保任何时候都有足够数量的人员到办公室工作，严格限制在工作地以外的远程工作。
26. 为支持新政策的实施，开展了一系列广泛的变革管理活动，包括针对职员和管理人员的内部沟通战略和培训。总干事在一次全体会议上向职员宣布了新政策，呼吁职员以负责任和合作的方式使用新措施。为高级管理人员召开了专门的情况说明会和简报会，确保他们做好准备，支持实施新政策。劳工局有 1,000 多名职员参加了一系列区域网络研讨会，会上向职员解释了新政策及其出台理由和配套程序。随后举办了 28 场在线研讨会，共有 527 名职员参加，这些研讨会旨在解决如何在个人、团队和劳工局层面实施该政策的实际问题。
27. 关于如何在混合和虚拟团队中进行领导、管理绩效和有效开展工作的指导和培训为新的弹性工作安排框架提供了进一步支持。
28. 这些安排似在成功运行，很少报告存在问题。人力资源开发司将与职员工会协商，在 2024 年底评估该政策的实施情况及其对工作方式的影响，然后向总干事提出任何适当的调整建议。

⁵ 报告委员会是总干事设立的一个机构，负责支持绩效管理框架的实施，并就实施情况向职员和管理人员提出建议，就试用期职员和绩效持续欠佳的情况向总干事提出建议。

29. 根据世卫组织/劳工组织《工作中的心理健康指南》和劳工组织为之做出积极贡献的联合国《2024 年精神和福祉战略》，劳工局最终确定了一项为期三年的**精神和福祉行动计划**。该行动计划提供了一个全面框架，包括管理人员的学习活动，为所有职员的身心健康和福祉提供支持；该计划已由职业安全与卫生委员会核可，并于 2023 年 12 月初经高级管理层通过。
30. 在 10 月份庆祝了 **2023 年世界精神卫生日**，其主题为“**心理健康是一项普遍人权**”，为此开展了一系列活动，包括总干事的视频致辞和推出新的与精神和福祉主题相关的专门内联网页面。
31. 管理人员在创造有助于良好心理健康和福祉的工作环境方面发挥着重要作用。对所有担任管理职务的官员就其是否采取积极行动来促进相互尊重、安全和包容的工作环境的进行了评估。劳工组织是面向管理人员的有关精神和福祉的“**引导和学习**”计划的主要贡献者，该计划于 2022 年通过联合国系统职员学院蓝线平台在线提供。2023 年，关于精神和福祉的关键信息被纳入劳工组织与人员管理和绩效管理相关的培训的主流。在整个两年期内，劳工局为所有职员提供机会，提高他们对精神和福祉相关主题的认识，包括通过领英学习中有关福祉的电子学习路径。

2.3. 重点领域：相互尊重和符合道德操守的工作场所

32. 继续努力确保能够查明、有效处理和适当处罚不相互尊重和不道德的行为。这对于确保劳工组织内部**安全和相互尊重**的工作环境至关重要。通过人力资源开放司、调解员、道德操守干事、内部审计和监督办公室及职员工会的协调努力，向全劳工局职员提供了一系列关于相互尊重的工作场所、反骚扰、道德操守以及防止欺诈和不当行为的情况介绍会和培训。这些活动包括为亚太区域管理人员和非洲区域办事处所有职员举办的专门培训班以及在劳工组织都灵国际培训中心主办的关于最大限度提高外地办事处绩效的课程期间所举办的专门培训班。2024 年期间将开展一项更明确的“**劳工组织相互尊重**”运动，旨在促进最高水平的行为和相互尊重，并消除劳工组织内部一切形式的歧视、暴力和骚扰。
33. 采用了最新版本的**关于防止性剥削和性虐待的电子学习课程**，并推出了关于防止滥用权力、骚扰、性骚扰和歧视的“**联合起来，相互尊重**”电子学习课程。这些课程改编自联合国秘书处制作的版本，是劳工组织所有职员和实习生的必修课。合规率目前分别为 95%和 85%。于 2023 年启动了最新道德操守电子学习模块的开发工作，将于 2024 年上半年完成。
34. 劳工局制定了**在劳工组织活动中防止一切形式暴力和骚扰的行为守则**，并在 2022 年国际劳工大会上发布。已经用所有三种工作语言编写了一系列**情况介绍和指导材料**，包括《关于防止包括性骚扰和性剥削及性虐待在内的一切形式暴力和骚扰的管理人员指南》，以及更具体的《关于正在进行调查期间最佳管理做法的指导说明》。劳工组织冲突处理指南已经得到更新。稍后将出版更多材料，包括关于《劳工组织以受害者为中心的方针》的出版物、《预防和处理不当性行为指南》以及《职员指南：在调查方面的最佳做法》。为对此进行补充，2024 年将进一步完善劳工组织关于促进相互尊重的**内联网网站**，并将发布一套更广泛的面向所有职员的宣传和提高认识材料，内容涉及打击不良行为及创造安全和相互尊重的工作场所。

35. 将于 2024 年完成对**劳工局反骚扰政策**的更新，使其符合劳工组织《2019 年暴力和骚扰公约》(第 190 号)所载的原则和权利。它还旨在鼓励一种“正直”和早期干预的文化，优先使用非正式方法来处理难题。在必要时采用的正式冲突处理方法将更为便捷。
36. 对劳工组织内部政策和程序的评估进一步支持尊重所有形式的多样性。将通过正在与职员工会谈判的一项**新的残疾包容政策**来更好地对接联合国残疾包容战略。新政策得益于针对残疾员工或残疾受抚养人的员工资源小组的意见，谈判还进一步参考了 2023 年 10 月开展的**残疾包容性调查**的结果，该调查得到了 874 名职员的回复。
37. 联合国共同制度内**育儿假**规定的重大改进以及经修订的**生育保护和育儿假集体协议**的订立为所有将成为父母的职员提供了一个更加性别中立和包容的框架。
38. 在理事会于 2023 年 11 月作出决定后，修订了《职员条例》第十二章所载的**内部纪律框架**。已通过内联网上的专门页面向职员传达了新的处分措施以及审议和实施纪律处分的程序。

成果目标 3：通过人力资源职能的持续创新和数字化， 利用技术实现高效的人力资源服务

3.1. 重点领域：人力资源技术/数字化

39. 所有关键人力资源流程的数字化工作仍在继续推进，截至 2023 年底已完成 66%，超过了为本战略期头两年设定的目标。除了因减少纸张使用而产生积极环境影响之外，数字化还提供了一个越来越高效的平台，在更多地使用弹性工作安排的背景下为全球人力资源业务提供支持。人力资源工作的系统和流程驱动层面的数字化程度不断提高，有助于提高基本服务的速度和一致性，使人力资源职员能够将更多时间投入到人性化和面向客户的服务。
40. 2022 年初启动了一个新的入职平台，可通过该平台便捷访问所有相关文件和信息。该平台在 2023 年得到进一步完善，现在以所有三种语言提供可访问信息，更方便用户使用。这既加强了客户服务，也提高了任用程序的行政管理效率。
41. 2022 年启动的人事档案数字化试点举措完全按照劳工局的数据保护政策推进。电子档案保持了职员信息的完整性和保密性，访问权限受到适当限制。这为在必要时长期和即时查阅人事档案提供了途径，消除了在各种行政程序中访问和传递信息时遇到的延迟情况。
42. 为了进一步支持在全球一级提高效率和优化人力资源流程，劳工局正在探索全球电子档案系统的可行性和可持续性。信息技术司于 2023 年启动了两个试点项目，其成果将于 2024 年 4 月提交给信息技术治理委员会，然后将决定未来管理官方记录的最可持续方法。
43. 劳工组织人才管理系统(ILO People)除了在 2022 年实现了其用户支持功能的数字化之外，还在 2023 年增加了两项新功能。第一是技能摸底自我评估工具的第一阶段，该工具使技术专家能够与管理人员合作，自我评估其技能，确定技能缺口和培训需求。第二是对劳工组织人才管理系统的绩效管理模块进行了调整，以支持对联合国国家工作队驻地协调员的绩效评价。

44. 2023 年开发了一个新的**时间和缺勤管理应用程序**，支持实施国际公务员制度委员会推出的新的应享育儿假、劳工组织新的弹性工作安排政策以及自 2024 年 1 月 1 日起在总部推行的两天年度浮动公共假期。这一新的应用程序完全纳入综合资源信息系统，可从任何地方使用劳工组织的笔记本电脑进行访问，使职员及其主管能够以电子方式管理和监测有关育儿假、远程工作、累计工时和浮动假期的信息。这些重大改进为职员提供了更加便于使用和透明的工具，有助于整个劳工局的信任和团队合作。管理人员能够因此而确保员工的缺勤得到妥善计划和说明，远程工作得到公平管理，并在必要时及时确定代班职员。
45. 为了进一步简化行政管理流程和改善用户体验，于 2023 年推出了使职员能够自助开具**就业状况和法国税收证明**的工具，以安全的方式几乎即时开具了大约 1,200 份证明，从而大大提高了人力资源职员的效率。
46. 此外，在官方会议、文件与关系司的帮助下，于 2023 年推出了新的应用程序，为口译服务人员的聘用流程提供支持；这一工具包括完全数字化合同和口译员自助服务渠道。新系统大大减少了每年拟定 3,000 多份口译合同所需的行政管理时间，并与综合资源信息系统和薪酬系统完全整合。官方会议、文件与关系司和人类资源开发司的管理人员可以使用其中的监测和报告功能。
47. 劳工组织所有职员均可使用在线**领英学习图书馆**，该图书馆为数字化领域的知识获取和实用技能发展提供了丰富的资源。已经为各种微软工具开发了精选学习路径，将其作为劳动世界的未来学习系列中变革性技术专题的一部分。在 2022-2023 年期间，信息技术司与人力资源开发司合作制作了一系列新的电子工具，为劳工组织企业资源规划系统提供辅助。这些工具包括用户指南、短视频和分步骤手册，可从综合资源信息系统的用户中心在线获取。
48. 最后，2023 年数字化工作的另一个重要领域是实施新的**医疗电子应用程序**，其中包括医疗记录的全面数字化。新工具取代了实体医疗档案，可以对劳工组织职员和外部访客(如理事会成员或外部合作者)的诊疗、疫苗、定期体检和出差信息进行数字记录。仅限医务室可以查阅这些文件。

3.2. 重点领域：人力资源分析

49. 除了 2022 年推出的学习和征聘领域看板外，还为管理人员和职员开发了新的**互动看板**，以帮助实施国际公务员制度委员会推出的新的应享育儿假、劳工组织关于弹性工作安排的新政策以及在总部推出的浮动假期。新工具为管理人员和职员提供了关于工作时间表、休假和远程工作安排的详细信息，其中包括各科室/司局和办事处远程工作的百分比。可在任何地点使用劳工组织的笔记本电脑访问这些看板。

► 展望 2024-2025 年

50. 2022-2023 年在实现人力资源战略规定的目标方面取得的进展使劳工局在展望 2024-2025 年时处于有利地位。在余下的两年期间，三项成果目标的主要交付目标概述如下：

成果目标 1

51. 2023 年完成了对劳工组织目前的战略性和业务性**职员队伍规划活动**以及使用的流程和工具的清点。这凸显了在 2024-2025 年进一步完善该框架的机会，在已有成果基础上加以扩展，并确保采取更系统的方法。
52. 将继续修订总部一般事务职类和世界各地专业职等中其余职系的**通用职务说明**，还将完成余下各阶段的**技能摸底工作**。
53. 将在行政管理当局和职员工会谈判务虚会的后续行动框架下制定新的**流动政策**。⁶此外，将达成协议，使发展合作职员能够更好地获得和了解职员发展机会，包括探索供资模式。这将进而有助于最终确定**劳工组织职员学习和发展政策**。
54. 为了更有效地跟踪与人力资源相关的不同的多样性和包容性活动并确保把握全局情况，将在 2024 年制定一个“伞型”计划，汇总各种针对不同目标群体的人才管理举措和政策制定情况。该计划将贯穿人力资源战略成果目标 1 和 2 中的多样性活动。
55. 劳工局将在 2024-2025 两年期结束前启动下一版组织健康指数调查。虽然这不是一项人力资源战略交付目标，但将有助于就成果目标 1 和 2 下的相关指标提交报告，就职员有关近年来实施的组织和政策变革的体验提供有价值的见解。

成果目标 2

56. 将进一步制定并以所有职员可查阅的方式发布关于权力下放的信息和指南，确保管理人员在决策和领导方面获得足够赋权并承担责任。
57. 将与职员工会进行谈判，以便评估当前的成就表彰和个人晋升机制，并建立适用于所有职员的更具包容性的**奖励和表彰机制**。
58. 2024 年底将对弹性工作安排政策的实施情况进行评估。
59. 将继续执行劳工组织关于工作场所精神健康和福祉的行动计划，并在可能情况下进一步予以加强。
60. 将全面展开**劳工组织相互尊重运动**，在所有区域提供一系列信息、认识提高活动、宣传材料和培训。

成果目标 3

61. 将信息技术治理委员会关于电子档案的决定付诸实施。
62. 将审查离职金程序，以便使所有办事处保持一致，简化业务程序，改进监测和国际公共部门会计准则报告。

⁶ 理事会文件 GB.350/PFA/9。

- 63. 劳工局将推出一个新的测试工具来支持征聘工作。
- 64. 将缺勤时间管理看板进行升级，以显示实时信息，从而改善用户体验并支持管理人员进行监测和决策。目前的看板仅显示前一天更新的信息。

► 决定草案

- 65. 理事会要求劳工局在进一步实施《2022-2025 年人力资源战略》时考虑到所提供的指导意见。

► 附录

《2022-2025 年人力资源战略》若干关键指标的中期里程碑

成果目标 1：具有面向未来的合适技能的多元化职员队伍

有效的职员队伍规划		
指标	里程碑	目标
预期空缺岗位中在现任离职前完成遴选过程的比例	(到 2023 年底) 30%	(到 2025 年底) 50%
	成果： 51%* 	
验证手段/数据来源	基准	
人力资源开发司的职员队伍规划数据	新指标	
劳工组织人才管理系统(ILO People)的招聘模块		
劳工组织综合资源信息系统(IRIS)的职员数据		
*对高级管理职位和办事处主任(局长)职位的跟踪指标		
适合目的的职务说明		
指标	里程碑	目标
全球范围内分配了最新通用职务说明的专业职员所占百分比	(到 2023 年底) 50%(包括专业职员和一般事务职员)	(到 2025 年底) 70%(包括专业职员和一般事务职员)
总部一般事务职员中分配了最新通用职务说明的人员所占百分比		
	成果： 专业职员 50% 一般事务职员 50% 	
验证手段/数据来源	基准	
人力资源开发司的组织设计数据	新指标	
劳工组织综合资源信息系统(IRIS)的职位数据		

专业职位和高级职位中的性别平等

指标	里程碑(到 2023 年底)	目标(到 2025 年底)
(a) 担任劳工组织专业职位 (P1-P4, 经常预算职员)的女性比例	性别平等的均值在 3% 以内(47-53%)	性别平等的均值在 3% 以内(47-53%)
	成果:  54%	
(b) 担任劳工组织高级职位 (P5 及以上, 经常预算职员)的女性比例	40%	42%
	成果:  43 %	
验证手段/数据来源 向理事会报告的职员构成与结构	基准 2021 年 12 月 31 日的状况: P1-P4: 55% P5 及以上: 39%	

改善全劳工局的地域代表性

指标	里程碑 (到 2023 年底)	目标 (到 2025 年底)
劳工组织新聘的经常预算职员中来自代表性不足国家的百分比	23%	28%
	成果:  2022-2023 年期间: 15%	
验证手段/数据来源 向理事会报告的职员构成与结构	基准 2021 年 12 月 31 日的状况 (2018-2021 年期间): 17%	

培训与发展活动满足不断变化的职员队伍的需求

指标	里程碑 (到 2023 年底)	目标 (到 2025 年底)
表明其接受了有关有效开展工作所需的培训与发展活动职员的比例	增长 12%	增长 25%
	成果:  无法衡量*	
验证手段/数据来源 组织健康指数调查	基准 2021 年成果: 46%	

*2022-2023 年没有开展组织健康指数调查

增加岗位流动和地域流动

指标

2022-2023 年和 2024-2025 年期间轮换岗位或工作地点达一年以上的经常预算岗位职员的人数

里程碑

(到 2023 年底)
15%*

目标

(到 2025 年底)
进一步增长 5%*

成果: 

2022-2023 年期间:

18.8%的职员进行了岗位流动或地域流动

验证手段/数据来源

劳工组织综合资源信息系统(IRIS)的职员数据

基准

截至 2021 年 8 月 31 日的 2020-2021 年状况:
13%的职员在两年期内进行了岗位流动或地域流动。

*将单独编写报告介绍地域流动和岗位流动的情况, 但将根据流动总数计算总体百分比。

成果目标 2: 相互尊重和赋权型的环境

注重成果的绩效管理

指标

表明劳工组织在绩效和后果之间有明确联系的职员的百分比

里程碑

(到 2023 年底)
增长 10%

目标

(到 2025 年底)
增长 20%

成果: 

无法衡量*

验证手段/数据来源

组织健康指数调查

基准

2021 年成果: 46%

*2022-2023 年没有开展组织健康指数调查

健康的工作实践/适应新的工作方式

指标

在回复《绩效管理框架》内“向上反馈”调查问卷的职员中, 表明其管理人员促进了安全的工作环境、健康的工作与生活平衡及个人福祉的职员的百分比

里程碑

(到 2023 年底)
增加 5%

目标

(到 2025 年底)
进一步增加 5%

成果: 

83%

验证手段/数据来源

劳工组织人才管理系统(ILO People)的绩效管理模块

基准

2020 年“向上反馈”成果: 85%

劳工组织内部相互尊重的工作环境		
指标 在回复《绩效管理框架》内“向上反馈”调查问卷的职员中，表明其管理人员意识到需要防止工作场所的暴力和骚扰，并适当地回应关切，并在必要时向同事提供支持的职员的百分比	里程碑 (到 2023 年底) 增加 5%	目标 (到 2025 年底) 进一步增加 5%
	成果：  86%	
验证手段/数据来源 劳工组织人才管理系统(ILO People)的绩效管理模块	基准 2020 年“向上反馈”成果：81%	

**成果目标 3：通过人力资源职能的持续创新和数字化，
利用技术提供高效的人力资源服务**

在全劳工局增加对人力资源数字化服务和工具的使用		
指标 关键人力资源流程数字化的百分比	里程碑 (到 2023 年底) 65%	目标 (到 2025 年底) 75%
	成果：  66%	
验证手段/数据来源 人力资源开发司关键流程清单	基准 2021 年当前的数字化流程清单：42%	