



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

Organisation des Nations  
Unies pour l'alimentation  
et l'agriculture

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

# 财政委员会

## 第一六七届会议

2017年5月29-31日，罗马

### 粮食署管理层对人力资源改革外聘审计员报告 所提建议的回应

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

世界粮食计划署  
人力资源司代理司长  
**Alex Marianelli** 先生  
电话：+3906 6513 3750

本文件可通过此页快速响应二维码读取；粮农组织采用此二维码旨在尽量减轻环境影响并倡导以更为环保的方式开展交流。  
其他文件可访问：[www.fao.org](http://www.fao.org)。



mt095

### 内容提要

- 外聘审计员在其人力资源改革报告中提出了 14 项建议。
- 管理层欢迎对粮食署人力资源改革开展的外聘审计以及外聘审计员提出的建议。
- 本文件列出了对外聘审计员所提建议的具体回应。

### 征求财政委员会指导意见

- 提请财政委员会注意粮食署管理层对《人力资源改革外聘审计员报告》所提建议的回应，并予以批准以通知执行局。

### 建议草案

- **根据粮食署《总条例》第 XIV 条，财政委员会建议粮食署执行局注意管理层对《人力资源改革外聘审计员报告》所提建议的回应。**

---

发行：普遍

日期：2017年5月12日

原文：英文

议题 7

WFP/EB.A/2017/6-H/1/Add.1

资源、财务及预算事项

供审议

执行局文件可在粮食计划署网站获取 (<http://executiveboard.wfp.org>)。

---

## 管理层对人力资源改革外聘审计员报告 所提建议的回应

### 背景

1. 管理层欢迎对人力资源改革开展的外聘审计以及外聘审计员提出的建议。
2. 粮食署人力资源司编写的回应列于下附矩阵表。

---

#### 联系人：

人力资源司代理司长

A. Marianelli 先生

电话：066513-3750

---

**管理层对人力资源改革外聘审计员报告所提建议的回应**

外聘审计建议	行动方	粮食署管理层回应	时间表
<p><b>建议 1:</b> 外聘审计员建议，根据联合国联检组建议，阐明各个员工类别的招聘标准，做到依照既定原则行事。</p>	<p>人力资源司</p>	<p>部分同意。 管理层强调指出，要求灵活对待的业务现实与粮食署的供资模式并不总能全力支持最为严格地执行政策规定。人力资源司正在制订一个正式的人事框架，提醒招聘主管注意可以满足人力要求的各种方案。</p>	<p>2017 年</p>
<p><b>建议 2:</b> 外聘审计员建议全面审查新聘顾问薪酬，使其更好符合市场做法，同时保持略高于市场价格，以在需要时吸引优秀候选人。</p>	<p>人力资源司</p>	<p>同意。 正在开展全面审查：一个项目计划（包括拟议改进和一项薪酬审查）有待管理层批准；已向人力资源司管理层提交一份临时提案；正在审查若干替代性的合同模式。</p>	<p>2017 年</p>
<p><b>建议 3:</b> 外聘审计员建议定期（如每个季度）编写一份关于审查粮食署出资的所有薪资主要组成部分的综述。</p>	<p>人力资源司</p>	<p>同意。</p>	<p>2018 年</p>
<p><b>建议 4:</b> 外聘审计员建议：a) 总部与各区域局加大对人事结构审查的监督力度，特别是要减小实地人力资源管理可用资源方面的巨大差异；b) 每两或三年对所有驻国家办事处和区域局进行系统性的人事结构审查，并在设定的时间表内编制一份具体的行动计划。</p>	<p>人力资源司</p>	<p>部分同意。 人力资源司已经着手外联工作，为人事结构审查开发和更新可用资源。一旦制定了全面的人力规划方法和工具，粮食署就会将重心转向一个连贯一致的人力规划进程，积极应对组织变革，减少事后/被动人事结构审查。不过，虽然管理层部分赞同这项建议，总部不会直接监督实地的人事结构审查，因为根据驻国家办事处的结构调整，监督职能由区域局履行。 部分同意。 新的《综合路线图》框架使驻国家办事处得以更加系统地将战略目标与组织结构、人才和技能相衔接。就时机而言，此类审查应与对国家战略计划的任何重要审查同时进行（较有可能每 4—5 年而非每 2—3 年进行一次），避免向驻国家办事处施加不必要的负担。可以要求某些驻国家办事处更加频繁地进行审查，确保按照要求做好任何临时衔接工作，以便调整人力情况，填补任何新出现的人才/技能缺口。人力资源司正计划于 2017 年 6 月开展组织设计、职务评价、人事结构审查及其他《综合路线图》相关主题如绩效、人才和学习方面的综合培训，面向实地人力资源专业人员，使其更好胜任对驻国家办事处实施《综合路线图》人力内容的支持工作。</p>	<p>2017 年</p>

**管理层对人力资源改革外聘审计员报告所提建议的回应**

外聘审计建议	行动方	粮食署管理层回应	时间表
<b>建议 5:</b> 外聘审计员建议在地方一级建立一个与人事结构审查密切联系的人力和技能管理规划框架。	人力资源司	同意。 粮食署正在制订一个人力规划方法和多份模板，以便提高人力规划和分析的一致性，协助确定组织/人才/技能缺口，最终为人事结构审查这类重要的组织衔接工作提供强力支持。粮食署已经着手制订一个全组织人力规划框架，会在 2017 年第三季度前在营养职能和驻国家办事处试行。	2017 年
<b>建议 6:</b> 外聘审计员建议制定这样一个顾问招聘程序，公开征聘申请人，采用竞争性遴选程序；可对紧急情况破例，但要获得授权。	人力资源司	同意。 管理层为此将会审查政策。需要更多资源支持实施工作。	2017 年
<b>建议 7:</b> 外聘审计员建议确保招聘记录包含所有必要文件，以对是否符合程序和程序质量进行监测。	人力资源司	同意。 对所有合同模型使用电子招聘将会作为一项系统性回应。	2017 年
<b>建议 8:</b> 外聘审计员建议对能否对管理类员工推行部分绩效工资进行中期分析。	人力资源司	部分同意。 这项分析将会纳入 2018 年工作计划。	2018 年
<b>建议 9:</b> 为加强粮食署员工的绩效评估思维，外聘审计员建议粮食署继续开展工作，与粮食署员工特别是部门主管沟通并提高其认识，从而鼓励其有效实施这一评估程序。因此，可以设想用于衡量部门主管所做评估质量的绩效指标。	人力资源司	同意。	2018 年
<b>建议 10:</b> 外聘审计员建议对一个绩效和能力增强评估样本进行定期内部审计，以便人力资源司进行更多定性监测，更好确定改进方面。	人力资源司	同意。	2017 年
<b>建议 11:</b> 外聘审计员建议迅速敲定领导名册，以便丰富向实地调度的员工类别，由此确保应急行动的成效。	人力资源司	同意。 已于 2016 年制定了一份领导名册提案草案，并提交了高级别管理小组。应急准备及支持响应司正在进行的全组织应急审查结束后将有助于确定今后紧急情况领导调度方面的工作。	2017 年
<b>建议 12:</b> 外聘审计员建议，一个驻国家办事处对大量员工身份的任何改变要以对潜在额外费用和相关资金情况的严格审慎评估为条件。	人力资源司	部分同意。 有必要开展进一步工作，确定如何才能最好地分析潜在成本以及如何才能将此类信息注入国家一级的决策，包括通过各种促进拟定国家战略计划的人力规划进程。	2017 年

**管理层对人力资源改革外聘审计员报告所提建议的回应**

外聘审计建议	行动方	粮食署管理层回应	时间表
<p><b>建议 13:</b> 外聘审计员建议请驻国家办事处主任在人事结构审查期间考虑是否可对国家专业官员任以某些国际职类员工职位。</p>	<p>人力资源司</p>	<p>同意。</p> <p>人事审查趋势表明，各驻国家办事处正在更多注意减少国际专业职类员额并在可能的情况下将职位国有化。对人事结构审查材料的审查以及对驻国家办事处做的介绍提出了有关评估某些职位能否国有化的建议。所有人事结构审查均仔细检查了合同模式的使用情况，并认真研究了国际职类职位国有化的可能性。</p> <p>正在开展的《综合路线图》进程将会支持国家一级的人力规划，包括分析实现国家战略目标所需相应员工类别。</p>	<p>2017 年</p>
<p><b>建议 14:</b> 外聘审计员建议研究能否改善国家专业官员的职业发展前景，通过取消同级国际专业职位，为增设更高级别职位提供资金。</p>	<p>人力资源司</p>	<p>部分同意。</p> <p>（联系对建议 13 的回应。）新的人才库会为国家官员提供考虑任以国际专业职类职位的机会，视个人职业追求而定。与此同时，作为《综合路线图》和人事结构审查的一部分，各驻国家办事处正在考虑将现由国际专业职类员工所任若干职务国有化。</p>	<p>2018 年</p>