

编外工作人员

23 六月 2025

關鍵點

- 难民署的编外员工包括联合国志愿人员、项目事务署个体订约人合同、个体顾问、承包商、研究员和应急待命合作伙伴的部署人员，以加强难民署应对紧急情况的能力□DHR/APRS/PAW股就计划的具体程序提供建议
- DHR/APRS必须在合同签发前批准所有编外工作人员的派遣
- 战略性地聘请编外工作人员来满足业务需求，特别是在应急响应期间，同时确保与难民署的原则和标准保持一致。在紧急情况下采取这种战略方法的目的是在关键时期最大限度地减少人员缺口，降低紧急情况后的成本
- 在整个应急响应过程中，应最大限度地扩大国家/地方工作人员的参与，从而提高成本效益和可持续性
- 编外工作人员应坚持最高的诚信标准，以符合道德规范的方式行事，同时建立相关机制来处理不当行为和争议
- 编外工作人员均纳入难民署的安全管理系统，从而确保他们在工作地点的安全和福祉，并明确规定了管理安全风险的责任。在高风险地区部署编外工作人员时应依据方案关键程度
- 必须不断审查和调整相关的编外工作人员需求，并在每次紧急状态宣布到期后战略性地对员工配置审查，以确保与行动优先事项和总体战略方向保持一致
- 招聘实体必须保持难民署正式工作人员和编外工作人员的比例，以保持行动稳定。建议采用70/30（正式工作人员/编外工作人员）的指示性比例，这一比例也适用于整个难民署

1. 概述

在危机和紧急情况期间，难民署在向全世界流离失所者提供人道主义援助和保护方面发挥着关键作用。然而，要有效地应对紧急情况，需要的不仅仅是采取迅速而协调一致的应对行动，还需要采取战略性方法来管理人员缺口，并确保行动的连续性和可持续性。为解决这一当务之急，人力资源司[DHR]与应急、安全和供应司[DESS]携手合作，就如何克服紧急情况期间的人员配置挑战提供重要建议，为有效、高效地部署编外工作人员提供路线图。本指南旨在优化人员安排，最大限度地减少关键职位的空缺，并降低紧急情况发生后成本过高的风险。

难民署行动能力的核心是其多样化和灵活的工作人员队伍，这支队伍不仅包括按既定条例管理的正式工作人员，还包括以各种身份提供重要支持的编外工作人员。聘用编外工作人员的理由凸显了在应对行动挑战和根据任务目标调整技能组合方面保持灵活的重要性。此外，包容性、多样性和公平原则旨在为所有员工营造一个健康和相互尊重的工作环境。此外，应急人员配备工作应考虑将快速招聘职位限于必不可少的角色，最大限度地增加国家工作人员的参与机会，并进行战略性人员配备审查。这些考量突出表明，必须在正式工作人员和编外工作人员之间保持比例平衡，确保难民署行动的可持续性和连续性。

2. 與應急行動的相關性

本指南与紧急情况的相关性在于，它强调战略性地利用难民署的编外工作人员队伍来满足急迫的行动需求，特别是在危机情况下。以下几点凸显了这种相关性：

- 灵活应对：紧急情况往往要求迅速采取适应性强的应对措施，以满足受影响人群的需求。难民署的编外工作人员队伍是一个灵活的资源库，可以迅速调动起来，为应急工作提供必要的支持。
- 行动能力：在紧急情况下，难民署的行动能力可能会达到极限。通过招聘编外工作人员，难民署可以加强工作人员队伍，提高向受危机影响地区的流离失所者提供基本服务和支持的能力。
- 专业特长：应对紧急情况时，往往需要具备后勤、住房、卫生和保护等领域的专业知识。难民署的编外工作人员队伍由具备不同技能和专长的个人组成，使难民署能够部署具备必要知识和经验的人员，以克服紧急情况期间遇到的具体挑战。
- 快速部署：在紧急情况下部署人员时，敏捷性和响应能力是关键所在。通过为聘用编外工作人员提供明确的指导方针以及简化招聘和部署程序，难民署可以迅速派遣编外工作人员前往最迫切需要他们提供支持的地区。
- 安全考量：将编外工作人员纳入难民署的安全管理系统十分重要。这可确保部署到紧急环境中的人员得到充分的培训、装备配置和支持，以便在潜在的高风险情况下安全地开展行动。
- 可持续性和连续性：有效的应急响应不仅需要立即采取行动，还需要长期的可持续性和连续性。通过为紧急情况期间和之后的人员安排提供指导，本指南有助于确保各项行动能够顺利过渡，并在紧急情况发生后保持基本职能。
- 减轻风险：紧急情况会带来各种风险，包括与人员不足或紧急情况发生后成本过高相关的声誉风险。

本指南旨在通过推广前瞻性的应急人员配备方法，强调成本效益和战略规划，来减轻此类风险。开展应急行动时需要迅速增加人员，以确保高效地应对紧急情况。必须制定可靠的应急人力资源战略，

而编外工作人员队伍可以成为该战略的一个组成部分。人力资源应急核心小组可以就编外工作人员来源做出决定。

根据[UNHCR/OG/2024/04 紧急情况下的人员配备业务指南](#)，了解在紧急情况下部署编外工作人员的不同阶段非常重要。

3. 主要指導

难民署的编外工作人员管理模式由[UNHCR/AI/2020/7/Rev.1.《关于管理编外工作人员的行政指示》](#)规范。这一行政指示为难民署各级编外工作人员队伍的有效管理和支持提供了一个框架。

这一行政指示概述了有关编外工作人员管理的一般原则、限制、权限和责任以及法律和安全规定。遵守该行政指示是一项强制性要求。

当需要额外的人力资源时，就需要确定某项行动中的任务是由联合国难民署工作人员完成，还是由编外工作人员完成。难民署的编外工作人员是指与难民署有工作关系的个人，包括联合国志愿人员、个体顾问、个体订约人（包括与联合国项目事务署（项目署）或其他编外工作人员合作伙伴组织达成安排的订约人）、研究员和被部署人员。

必须指出的是，实习生不属于难民署的编外工作人员，但根据联合国和难民署的政策，出于安全原因，不带家属的工作地点可能不提供实习机会。如果您所在的工作地点存在可能影响编外人员和/或实习生招聘的安全问题，请咨询您的外地安保顾问或外勤安全处/DESS。

此条目审查了以下编外工作人员计划：

- 联合国（国际和国家）志愿者。
-  联合国项目事务署（项目署）管理的个体订约人合同（ICA）。
- 个体顾问。
- 个体承包商。

下列个人不属于难民署的编外工作人员：亲善大使、参加会议或难民署其他活动的非难民署人员、联合国专家、企业和机构顾问以及实习生。

伙伴关系和编外工作人员股（PAW/APRS/DHR）负责提供建议和监督上述计划。

[UNHCR/AI/2019/07/Rev.4 资源分配框架](#)第7节规定了启动、延长和更改编外工作人员安排的权限（即为设立职位分配特定资金或修改所分配的资金）。

确保受聘编外人员将要履行的任务和职能已按照UNHCR/AI/2020/7/Rev.1.《关于管理编外工作人员的行政指示》获得批准。

注意：应急待命合作伙伴的部署人员也被视为“编外工作人员”。他们的部署由应急处/DESS管理；有关详细信息，请参阅应急待命合作伙伴条目。

尽管编外工作人员可能签订不同的合同，并被授予不同的权利，但是，他们都属于难民署工作人员，也是难民署团队的成员。

难民署必须有足够数量的重要工作人员在岗管理决策和监督。编外工作人员的流动性通常很高（因为大多数协议都是短期的）。相关成本和权利差异很大。

总的来说，为了在紧急情况下成功招聘编外工作人员，行动部门应：

- 在聘用编外工作人员之前，要对行动需求进行全面评估，考虑任务的性质、招聘的复杂性和具体背景，尤其是在紧急情况下。使招聘计划与难民署的总体行动目标和人员配备要求相一致。
- 利用各种招聘方法物色合格的编外工作人员，包括通过各种渠道发布职位空缺广告，确保广为人知。根据专业资质、专业知识以及是否符合难民署的价值观和使命，对候选人进行评估。
- 确保遵守难民署的政策和标准，包括对照数据库进行诚信检查，了解是否存在性剥削和性虐待、不当行为和绩效等问题。仅聘用已通过相关部门审核的候选人。
- 为编外工作人员提供全面的入职培训和支持，包括关于难民署政策、程序和行为守则的情况介绍会。确保编外工作人员能够获得必要的资源，包括培训机会、行政支持和职业健康服务。
- 明确编外工作人员的角色和职责，规定他们的任务范围、权限级别和报告结构。确保编外工作人员了解自己的义务，包括遵守安全协议和保密要求。
- 实施健全的监测和监督机制，跟踪编外工作人员的表现，确保其对工作负责。定期向编外工作人员提供反馈和支持，以提高他们的工作效率，并及时解决任何问题或挑战。
- 确保正式工作人员和编外工作人员的比例为 70/30，从而确保行动的连续性和稳定性。监测人员配备情况，以防止过度依赖编外工作人员，并最大限度地降低紧急情况后的成本。
- 随着行动需求的变化，特别是在应对紧急情况或现场情况不断变化时，保持编外工作人员招聘的灵活性，随时调整人员配备水平和角色。定期评估编外工作人员招聘工作的有效性，并根据需要进行必要的调整。
- 制定明确的程序，用于解决难民署与编外工作人员之间可能出现的冲突或争端。提供内部申诉机制，如道德操守办公室或监察员办公室，以公平、及时的方式解决问题。
- 优先考虑部署在高风险或紧急环境中的编外工作人员的安全保障问题。将编外工作人员纳入难民署的安全管理系统，提供必要的培训、设备和支持，以减轻风险并确保其福祉。
- 在编外工作人员中倡导道德行为和问责文化，强调遵守难民署的价值观、原则和行为守则。让编外工作人员对自己的行为负责，包括采取适当的纪律措施来处理不当行为或违反诚信的情况。

在现场行动中，负责的干事和管理人员应发挥关键作用，既要确保合同执行顺利，又要维护难民署的价值观和标准。以下是干事和管理人员为有效应对应急阶段而需要采取的必要行动和注意事项：

- 首先应全面了解合同类型、期限、延期、修改和终止的具体内容。应仔细分析有关合同的每项

决定，考虑行动需求、服务质量和财务可行性。

- 为每份合同制定详细的职权范围，作为当事双方的路线图。这些文件应抓住任务的本质，明确目标、时间表、预算分配和监督结构。通过职权范围打下坚实的基础，发生误解或差异的可能性就会显著降低。
- 采用竞争性遴选程序，强调任人唯贤、包容性和透明度。根据资质、专业知识、语言能力和成本因素确定候选人入围名单。争取建立一个多样化的候选人才库，确保所有人都有公平的机会。
- 对是否遵守有关合同管理的规定保持警惕，包括雇用限制、支付货币、税收和社会保障。寻求必要的批准，保持详细的记录，并确保及时向承包商付款。坚持这些标准，就可以在难民署内部建立信任和信誉。
- 在整个遴选过程中倡导多样性和包容性原则。优先考虑性别平等和地域多样性，营造一个让人人都感到被重视和被赋权的环境。
- 实施健全的绩效评估制度，在承包商完成服务后向其提供建设性反馈。迅速、公正地处理任何差异，营造一种持续改进和负责任的文化。
- 预测潜在的风险和突发事件，特别是与安全保障有关的风险和突发事件。确保将承包商充分纳入安全计划和疏散程序，从而有效减轻潜在危险。
- 保持诚信与合作，尤其是在调查、检查或审计期间。必须做到完全透明，并与进行调查、检查或审计的实体合作，以展示对问责和道德行为的承诺。

难民署编外工作人员是我们全球人道主义工作不可分割的一部分。为了确保他们在难民署的工作经历既有收获又富有成效，我们在此强调针对他们需求而量身定制的关键要素。以下要点是针对编外工作人员的，可作为简介资料包的一部分与他们分享：

- 休假权利：您的心理健康非常重要，我们有各种类型的休假来提供这方面的支持。无论是年假、病假还是育儿假，都应熟悉自己根据合同条款应享有的权利。记录您累积的应休假天数，并通过适当渠道向您的经理申请休假并获得批准。
- 病假医疗证明：如果您需要延长病假，请知晓必要的医疗证明要求。及时提交主治医生出具的医疗证明，是确保您的缺勤得到妥善处理的关键。
- 育儿假：我们深知家庭的重要性，如果您有资格休育儿假，我们鼓励您提前通知您的经理，提前做好计划。提供必要的文件支持您的申请，确保顺利度过这一特殊时期。
- 弹性工作选项：您的工作与生活平衡对我们来说非常重要。根据难民署的政策，了解现有的弹性工作安排。与您的经理讨论您的任何申请，找到适合您个人情况的解决方案。
- 职业健康和安全：您的健康和安全至关重要。在开始工作之前，请确保您持有有效的健康证明。了解难民署根据您的合同类型和期限而量身定制的医疗保险计划的承保范围和限制。
- 赔偿和保险：如果发生工伤或死亡事故，应了解获得赔偿的程序。此外，请安排通过个人保险来保护您的财物，因为难民署不对财产损失或损坏负责。
- 休养：在偏远或压力大的环境中工作会让人精疲力竭。根据难民署的政策，了解您应享的R&R权利，并就旅行安排和应享权利与当地相关同事进行协调。
- 学习与发展：我们重视您的职业发展。在规定的时间内完成在线必修课程，并抓住机会进行与

自己职位相关的学习和发展。利用现有的免费课程来提高自己的技能和专业知识。

- 沟通、文件和记录保存：清晰的沟通非常关键。及时将任何缺勤、请假或处境变化告知您的经理。保留休假、医疗证明和其他相关文件的准确记录。

使用编外工作人员计划来补充人力资源的主要目的是在各种职能和合同类型方面确保最大程度的灵活性。其中的许多合同模式旨在通过“易于雇用”的管理程序来应对紧急情况（例如DESS管理的待命部署）。

在技能方面，编外工作人员可以涵盖难民署的很多工作范围，甚至更多：在编外工作人员模式下，可以涵盖不属于难民署工作目录的职能。可利用待命合作伙伴安排ITA/ETA合格的联合国志愿人员和当地个人承包商来承担技术职能，如住房、公共卫生、水卫和场地规划。现行政策规定下的个体顾问模式仍适用于影响整个难民署系统的高级别咨询职能。

招聘实体在进行了可行性评估之后，才可聘用编外工作人员，而可行性评估应基于以下三个关键因素：

性质/职能/职责

必须仔细评估聘用的范围和复杂性，以确保不会为编外工作人员分派通常由正式工作人员承担相关风险、责任或义务的任务、角色或职责。编外工作人员：

- 不得担任需要受权代表难民署批准财务承诺或开支的职能。
- 不得担任以下人力资源职能：直接负责批准和/或决定正式工作人员招聘和编外工作人员录用的职能，或影响人员福利管理的职能。
- 由于联合国安全管理系统人员面临非常高的安全风险，不应受雇担任属于方案关键度1级活动且有人员限制的职能。
- 不得受聘担任职业健康危害较高的职能。
- 不得在理事机构和各类委员会中承担包含以下内容的职责：承担官方监督或代表角色、发表公共信息声明或担任决策机构的成员。但是，编外工作人员可以作为主题专家，以技术顾问的身份参与此类委员会。

联合国志愿人员

联合国的国际和国家志愿者为难民署的行动提供了重要支持。难民署与联合国志愿人员组织(UNV)签署了[谅解备忘录](#)（见附件）。

联合国志愿人员组织总部与其区域和地方办事处合作管理志愿人员的部署。伙伴关系和编外工作人员股PAW/APRS/DHR在所有行动者和联合国志愿人员组织相关进程之间进行协调和联络，并审批所有国际联合国志愿人员的招聘请求。

联合国志愿人员组织提供不同类别的联合国志愿人员，从而能够根据联合国各实体的需求量身定制灵

活的解决方案。详情请查阅相关[内联网网页](#)。

请注意，联合国志愿人员组织合同的最短期限为三个月。不同联合国志愿人员模式下的最长合同期限可能有所不同。

招聘步骤

国家联合国志愿人员的部署过程通常需要1个月，而国际联合国志愿人员需要2个月。

如需了解预计成本并开始招聘，请直接联系联合国志愿人员组织的区域或外地单位。

<https://www.unv.org/about-us/contact-unv>

更多详细步骤请参阅工作流程下的[联合国志愿人员组织内联网网页](#)。可以利用以下行政捷径：

- 直接招聘法（由局长免除竞争性遴选程序；在特殊情况下建议采用此方法）。这种方法的好处在于节省了用于广告宣传、确定候选人和遴选过程的时间。请注意，由联合国志愿人员组织管理的其余入职步骤并不会缩短。
- 缩短发布任务广告和确定候选人的时间。这样做的好处是，联合国志愿人员组织必须在5个工作日内将已确定的候选人名单发送给招聘部门，而不是14个工作日。请注意，由联合国志愿人员组织管理的其余入职步骤并不会缩短（如体检、签证、出发前培训、通知期等）。
- 案头审查。一种竞争性遴选方法，不进行笔试和口试，仅根据对个人资料的审查结果进行推荐（联合国志愿人员组织概况介绍）。好处是招聘速度更快。这样做的缺点是，行动部门进行的是“素未谋面的招聘”，在对候选人了解有限或不了解的情况下就做出决定。
- 缩短竞争性遴选过程的时间。这样做的好处是，要招聘人员的难民署行动部门必须在5个工作日内完成对候选人的审查和甄选过程，而不是14个工作日。请注意，由联合国志愿人员组织管理的其余入职步骤并不会缩短（如体检、签证、出发前培训、通知期等）。

联合国项目事务署 (UNOPS) 个体订约人合同 (ICA)

根据难民署与项目署签署的协议（换文——EoL——项目署代表难民署签发《个体订约人合同》ICA）以雇用人员开展项目活动、提供特定专门知识或临时支持难民署的正式工作人员。

除了合同管理（初始合同签发、延期、终止、修改等）外，项目署还提供薪资服务并负责管理保险事宜。需要指出的是，项目署只为当地个体订约人合同类别提供医疗保险。

难民署根据自身的政策和程序甄选个体订约人合同持有者、确定其费用、管理休假规定、监督和评估其业绩。

根据行政指示，个体订约人的雇佣期从一个小时到最长一个日历年不等。如果需要，个体订约人合同可以进一步延长。

项目署的个体订约人合同模式既可用于紧急情况，也可用于非紧急情况，以满足临时和短期行动需求。然而，正如行政指示中提到的，在高风险和非常高风险的工作地点部署编外工作人员时，应严格按照个人所参与的方案的关键程度所决定的需求进行。

欲了解有关项目署个体订约人合同计划的更多详情，请联系伙伴关系和编外工作人员股[DHR]

招聘步骤

有关如何使用项目署个体订约人合同计划以及招聘流程的详情，请参阅附件中的项目署和难民署换文附件B1“项目署标准操作程序：难民署对个体订约人合同[IICA/LICA]的处理——新招聘、延期和离职”。

难民署办事处将根据[SharePoint](#)上提供的项目署模板，启动项目署个体订约人的招聘工作，计算财务成本，编制所需职能的职权范围，并联系当地项目署办事处，以签署当年的支付协议。

与此同时，难民署办事处启动招聘程序，即发布招聘广告、筛选、测试和/或面试。通常情况下，在招聘项目署个体订约人时应采用竞争性遴选过程。不过，如果出现紧急情况或急需满足紧急行动需求，行政指示可以免除这一规定。这一免除将记录在备忘录中，并由局长/司长批准。

一旦人选选定并且所有文件齐备，项目署将在大约5个工作日内签发个体订约人合同。

个体顾问和承包商

个体订约人是一种编外工作人员合同模式，在这种模式下，由难民署直接短期雇用个体订约人，履行类似正式工作人员的职能，或在规定的时间内交付特定产品，按小时、周、月支付报酬或一次性支付报酬。

个体顾问是一种编外工作人员合同模式，在这种模式下，由难民署直接聘用某一特定专业领域的知名专家，就创新办法或政策制定提供专家建议或咨询意见。

行政指示对合同的期限做出了规定。

招聘步骤

一旦确定有这种需求，难民署办事处将着手招聘顾问/承包商，并为这项任务制定详细的职权范围。通常情况下，在招聘顾问/承包商时应采用竞争性遴选过程。不过，如果出现紧急情况或急需满足紧急行动需求，行政指示可以免除这一规定。这一免除将记录在备忘录中，并由局长/司长批准。

一旦人选选定，所有文件齐备，难民署当地办事处就可以在几天内签发合同。详情请参阅行政指示中关于遴选、角色和职责的相关段落。

UNSMS

[联合国安全管理系统](#)（UNSMS）适用于联合国志愿人员、个体订约人以及个体顾问和承包商。如果有必要且经UNSMS同意，难民署有责任重新安置和/或疏散这三个方案下招聘的同事。

难民署团队

尽管编外工作人员可能签订不同的合同，并被授予不同的权利，但是，他们都属于难民署工作人员，也是难民署团队的成员。

绩效评估

确保编外工作人员及其管理者按时完成编外工作人员的绩效评估（使用的表格因计划而异）。个体顾问和承包商的绩效评估报告模板可在此[SharePoint链接](#)中找到，项目署个体订约人合同持有者的绩效评估报告模板可在[此链接](#)中找到。

Workday

启用Workday后，难民署推出了一个更全面的人力资源平台来管理

难民署的人员，包括编外工作人员。对于所有编外工作人员模式，包括入职培训在内的招聘都在Workday中处理。有关技术细节，请参阅Workday中的[相关工作辅助工具](#)。

4. 政策和指南

5. 链接

[内联网/编外工作人员股网页](#) [联合国志愿人员组织网站](#) [项目署网站](#)

6. 主要联系人

请联系难民署人力资源司（DHR）伙伴关系与编外工作人员股（PAW）

- 人力资源司伙伴关系与编外工作人员股：hqawfu@unhcr.org
- 人力资源司伙伴关系与编外工作人员股，项目署：hqawfops@unhcr.org
- 人力资源司伙伴关系与编外工作人员股，联合国志愿人员组织：hqawfunv@unhcr.org