



联合国开发计划署、
联合国人口基金和
联合国项目事务署
执行局

Distr.: General
22 December 2025
Chinese
Original: English

2026 年第一届常会

2026 年 2 月 2 日至 5 日，纽约

临时议程项目 7

项目署关于处理种族主义和种族歧视问题的报告

摘要

执行局在其第 2025/12 号决定中决定列入关于处理种族主义和种族歧视问题的议程项目，供 2026 年第一届常会将其作为一项决定进行审议，并请开发署、人口基金和项目署各自提交一份单独报告，详细说明其在这方面采取的所有行动，包括进展衡量指标方面的行动，以确保问题得到足够关注。执行局还请开发署、人口基金和项目署，特别是项目署，向执行局通报采取了何种措施确保在执行联检组建议时在各自的办法中适当考虑到处理种族主义和种族歧视问题的行动。

根据此项决定，项目署的报告重点阐述为处理种族主义和种族歧视问题所采取的行动，包括为实施联检组相关建议而采取的行动。本报告概述了项目署在全组织范围内采取的消除种族主义和种族歧视方法，将反种族主义纳入政策、文化和领导力的各方面。

决定要点

执行局不妨：

(a) 注意到开发署、人口基金和项目署依照第 2025/12 号决定提交的单独报告，其中详细说明它们在各自组织内部为处理种族主义和种族歧视问题所采取的行动；

(b) 回顾其第 2024/10 号决定，并注意到开发署、人口基金和项目署为实施联合检查组说明 JIU/NOTE/2022/1/Rev.1 中概述的针对具体实体和全系统的建议而持续作出的努力；



(c) 敦促开发署、人口基金和项目署继续在其各自组织内全面采取注重成果的切实措施，打击种族主义和种族歧视，并为所有工作人员营造相互尊重、包容和安全的工作场所环境；

(d) 请开发署、人口基金和项目署定期提供关于其在处理种族主义和种族歧视问题方面所作努力的最新情况。

目录

章次	页次
一. 组织承诺与战略方向	4
二. 体制框架和政策整合	5
三. 组织文化和包容性问责制	7
四. 员工队伍的多样性、代表性和机会平等.....	10
五. 学习、知识和能力发展	13
六. 全系统和机构间参与	15
七. 未来方向和转型路径	16

一. 组织承诺与战略方向

1. 项目署仍坚定承诺根据《联合国宪章》、《世界人权宣言》和《消除一切形式种族歧视国际公约》的原则消除一切形式的种族主义和种族歧视。这些文书共同申明联合国系统的所有实体有义务维护每个人的平等、尊严和正义。对于项目署而言，这意味着确保其机构文化、政策和做法体现公平性和包容性，尊重多样性，并符合《联合国宪章》第一百零一条第三款，该条款强调，征聘办事人员时，于可能范围内应充分注意地域上之普及。
2. 执行局第 2025/12 号决定(DP/2026/2)要求项目署继续做出“具体努力，包括在国家一级做出具体努力”处理种族主义和种族歧视问题，根据该决定，项目署加强了对这一议程的机构承诺，将内部改革与更广泛的联合国系统反种族主义协调工作保持一致。在这些任务的指导下，项目署确保反种族主义成为 2022-2025 年多样性、公平性和包容性战略、项目署反种族主义问责制计划(2025 年)以及 2026-2029 年多样性、公平性和包容性战略的核心支柱。这些框架共同为建设一支具有包容性、公平性和代表性的员工队伍奠定了基础，同时确保反种族主义既是独立的机构优先事项，也是实现组织卓越的跨领域推动因素。
3. 反种族主义问责制计划将这一承诺转化为行动。该计划是一个框架，通过处理个人和系统形式的种族主义问题营造公平工作场所。该计划提高人们的认识，促进对内部政策和做法进行审查以消除偏见，该计划还支持扩大安全、保密的报告渠道，以确保所有工作人员都感到获得支持和保护。这些努力取得了切实进展。反种族主义原则继续被嵌入项目署各方面的机构实践中，塑造了该组织的人员管理、能力建设和价值观传达方式。门户开放对话系列等宣传活动加深了集体对身份、种族和归属感的理解，同时将反种族主义价值观嵌入日常互动和对领导层的期望中。
4. 项目署认识到，要取得持续进展，需要不断地学习并反思，因此于 2025 年对多样性、公平性和包容性进行了全面的机构评价。该评价涉及不同人员级别、业务单位和工作地点(总部、区域中心和国家办事处)的工作人员，探索他们在组织内有何种包容、尊重和公平方面的体验(带有明确的种族/族裔研究目标)。调查结果显示，项目署被广泛认为是一个以价值观为导向、相互尊重的工作场所，坚定承诺实现公平性和代表性。与此同时，评估确定了需要改进的领域，包括需要提高领导层代表性方面的公平性，并建立更深层次的结构机制，以确保在所有情况下一致地落实包容性做法。
5. 在这些见解的基础上，项目署在新的多样性、公平性和包容性战略(2026-2029 年)中制定了专门的反种族主义行动计划。该计划概述了明确的全球、区域和国家各级问责制，并定义了衡量和跟踪进展的关键绩效指标。该战略旨在将反种族主义制度化，将其作为一种组织价值观和行为规范——这是项目署对领导力、人才管理和成果交付的定义的组成部分。
6. 通过这些共同努力，项目署继续证明，推进反种族主义不仅对确保公平和人类尊严至关重要，而且对确保组织的有效性、信任和合法性也至关重要。

二. 体制框架和政策整合

7. 项目署在其对营造公平和包容工作场所的战略承诺基础上，继续加强将原则转化为实践的体制框架。这些努力基于一种认识，即要实现反种族主义的可持续进展，需要明确的政策、稳健的系统和专门的资源，从而使包容性这一概念在人员管理的所有领域中都可衡量、可执行。

8. 执行局第 2025/12 号决定(DP/2026/2)“促请开发署、人口基金和项目署确保为处理种族主义和种族歧视问题提供专用资源”，并“采取措施，在招聘、留用和发展领导力方面防止一切形式的种族歧视”。根据该决定，项目署已将歧视条款嵌入其监管和人力资源框架。这项工作符合联检组建议 3 和 5，这两项建议强调处理种族主义和种族歧视问题所需的充足资源和问责机制。

将反种族主义嵌入到人事政策和制度中

9. 项目署正在逐步将反种族主义纳入其各项人力资源政策的主流，以确保在人员职业周期的每一个阶段都实现公平、透明和公正。

10. 人才招聘政策草案(2025年)是这项工作的一项重要里程碑，它为如何在所有人员类别中识别、评估和遴选人才引入了一个统一框架。项目署以该政策中的非歧视、多样性和包容性、透明度、公平以及问责等指导原则为基础，重申承诺仅根据候选人的优点和能力进行评估，同时消除公平参与招聘过程的障碍，并明确禁止任何形式的偏见或歧视。该政策认识到多样性(包括种族和族裔多样性)是组织卓越的固有特征，并强调地域代表性不仅是公平问题，而且是确保绩效和合法性的关键驱动因素，这符合《联合国宪章》第一百零一条第三款。该政策通过设立结构化的招聘标准(例如空缺通知标准化、评估小组接受公平评价培训以及开展独立的合规审查)来加强包容性招聘做法，以确保作出透明、不受不当影响且没有偏见的决定。此外，被嵌入该政策中的问责制原则明确阐述了高级领导人、招聘管理人、人力资源从业人员和评估小组在维护公平性和多样性承诺方面的共同责任。重要的是，该政策的多样性和包容性原则明确要求项目署“培养多样化的员工队伍，鼓励所有背景、性别和国籍的候选人”，同时承认个人身份的固有方面，包括种族/族裔。这一体制层面的阐述为人才招聘中的反种族主义做法提供了明确的规范基础，并为在所有人流程中纳入种族平等提供了参考点。

11. 2025 年，项目署还首次引入了人员规划和绩效理念，以促进采取更有针对性和由价值观驱动的绩效管理方法。新框架通过确保取得何种成果与如何实现这些成果在评估绩效中具有同等重要性，从而促进公平、透明和公正。这种方法的核心是根据项目署的廉正和包容胜任能力对行为进行评估，该能力明确包括尊重多样性、公平和包容性，同时强化对任何形式偏见或歧视的零容忍。人员规划和绩效理念还嵌入了相互反馈和问责的文化，包括对符合条件的领导者和管理团队成员进行强制性的 360 度反馈。这些反馈机制以项目署的胜任能力、文化行为和领导层优先事项为基础，使同侪和团队能够识别和质疑带有偏见或排他性的做法，同时认可具有包容性的领导方法。人员规划和绩效理念通过将

包容性胜任能力直接与绩效评价和领导问责制联系起来，有助于防止歧视性行为为不受约束，并确保公平待遇、代表性和尊重是职业发展的组成部分。通过这样做，该理念加强了建立多样性人才输送渠道的领导责任，并支持在组织所有各级提供公平的晋升和留用机会。

12. 此外，项目署在外部专家组织的支持下，于 2024 年对其人力资源政策和流程进行了全面审查，以评估该流程是否与公平性和包容性(包括反种族主义)原则保持一致。评估证实，项目署的政策框架为公平的员工队伍管理提供了坚实基础，但建议进一步加强问责机制以处理偏见和歧视问题，并在所有政策文书中更多地纳入包容性语言和保障措施。这些建议目前正在被纳入人与文化组进行的相关政策更新中。

保护、廉正与问责

13. 为了支持对不当行为提出关切的工作人员，项目署采用保护举报人政策和相关程序，既关注有意识的偏见，也关注无意识的偏见。与种族或其他形式歧视指控相关的报复报告将与所有受保护活动一样受到严肃、保密和程序严格的处理。向工作场所行为小组提出关于种族主义、歧视或排斥性做法的关切或指控被视为受保护的披露行为，因此属于项目署的反报复框架范围内。工作场所行为小组与举报个人进行协商，审查此类举报，以确定是否有必要将其移交给内部审计和调查组(内审组)进行正式调查，或者是否采取管理或预防干预措施更合适。在整个过程中会与所涉工作人员共享相关支持渠道和信息。这种方法巩固了安全和可问责的举报环境，并营造了一种员工能够敢于提出问题、公开发声、寻求支持而不必担心遭到报复的文化。

14. 作为对这些保护措施补充，题为“道德操守从我做起：参考守则”的项目署道德守则以及廉正门户均于 2025 年 1 月以三种语文(英文、法文和西班牙语)推出，为道德、廉正和问责制提供了明确框架。该守则为应对道德困境和了解内部司法系统提供了实用指南，而廉正门户则使人们能够直接举报不当行为并就可支持服务提供指引。两者共同使项目署的标准得以具体落实，并使问责机制易于使用和可操作。

有针对性的投资和措施

15. 项目署认识到种族主义和种族不平等在各种社会和文化背景下表现不同(包括表现为与族裔、种姓、出身和国籍相关的形式)，因此采取了有针对性、对具体情境敏感的方法来促进人们公平获得机会。2024 年，项目署在拉丁美洲和加勒比区域试行了措施，以消除代表性不足的种族和族裔群体在获得就业机会方面面临的障碍。该试点改进了外联和参与策略，并提高了遴选过程的透明度。项目署在其过往成功的基础上，于 2025 年制定了一项有关此类措施的全球指南，为区域和国家办事处开展因地制宜的多样性外联活动提供标准化却又灵活的框架。该举措是落实执行局关于“与区域机构建立伙伴关系、实习、奖助金和青年专业人员方案”的呼吁的具体步骤之一，是扩大代表性和提高包容性的机制。此外，2024 年，项目署与清华大学签署了谅解备忘录，为青年专业人员提供免

费实习机会，最初在中国办事处实习，随后扩展到亚太地区。此举旨在消除资金障碍，拓宽进入项目署的区域途径，并提高种族和地域方面的包容性。

专用资源和结构支持

16. 项目署根据联检组建议3和执行局对专门投资的要求，已在其核心预算中将反种族主义资源配置做法制度化。项目署确保提供专门的预算拨款作为人与文化项目组合下全组织经常拨款的一部分，以确保可持续性和独立性，免受预算外捐款的影响。该预算支助与反种族主义和更广泛的多样性、公平性和包容性相关的培训、宣传运动、员工资源小组以及咨询支助。

17. 为了加强实施工作，项目署保留了技术专业知识和专题工作队，以确保跨区域的协调监督和知识共享。具备多样性、公平性和包容性以及反种族主义专业能力的专职人员提供技术性建议并促进跨区域学习。2024年，多样性、公平性和包容性咨询小组恢复运行，多样性、公平性和包容性-性别平等和社会包容工作组成立，这进一步加强了战略协调，确保将反种族主义考量因素嵌入员工队伍和组织文化举措中。项目署还继续借助外部专业知识，包括聘请专业顾问，以加强学习交付、政策审查和全系统基准设定。

将多样性、公平性和包容性指标整合到分析和报告中

18. 项目署正在加强其人员数据和分析，以监测包容性和员工队伍多样性水平。根据《联合国宪章》关于从广泛地域征聘的强调，业务部门的总体结果是可跟踪的，从而能够对招聘、流动和领导职位任命进行模式分析。与此同时，项目署于2025年在离职调查表中引入了供自愿填写的种族和族裔自我认同选项，并配备了专门看板以进行趋势分析。这有助于识别在某身份群体中是否存在任何不成比例的流失，揭示可能会导致人员离职的公平性问题，并为有针对性的留用和工作场所改进提供参考依据。这些措施共同支持循证决策，并将多样性、公平性和包容性指标整合到全组织报告中，以实现透明衡量、机构问责和持续改进。

三. 组织文化和包容性问责制

19. 项目署一直保持强有力的机构承诺，致力于培养以公平、尊重和包容为基础的工作场所文化。项目署认为，营造反种族主义文化不仅是一项道德义务，而且是确保组织有效性、信任和合法性的先决条件。作为其正在进行的文化转型进程的一部分，项目署继续推进切实措施，以加强行为问责制，增强工作人员对廉正制度的信心，并为整个组织的对话和学习创造空间。这些举措的共同目标是建立一种文化，使包容成为一种亲身体验，在这种文化中，所有各级人员均感到安全、被倾听和受到重视，而不论其种族、族裔或背景如何。

建立包容和可问责的文化

20. 项目署的文化转型方法是全面的，将结构化学习与参与性互动相结合，以增强整个组织的包容性、问责制和心理安全感。

21. “道德操守对话”由道德操守办公室制定并由执行主任于2025年1月推出，已在各个团队逐级展开，为员工讨论道德困境并反思实践中的价值观创造安全空间。这些对话正在培养一种鼓励开放、分担责任和集体学习的“相互交谈”文化。
22. 作为对这些努力的补充，多样性、公平性和包容性股与反种族主义员工资源小组合作，在非洲、亚洲、太平洋以及拉丁美洲和加勒比区域的项目署区域业务枢纽开展了“公开对话”，并计划于2026年进一步扩大范围。这些对话有助于促进反思、消除成见和加强工作人员之间的共同理解。它们还使工作人员能够将有关种族平等和包容性的讨论纳入其特定文化和运营现实情况的背景之下，从而增强归属感和受尊重感。
23. 在这些对话的基础上，区域业务枢纽进一步将全组织反种族主义的宏伟目标转化为因地制宜的互动活动，这些活动反映多样性，同时维护共同的组织标准。本着这种精神，项目组合事务全球办公室试行举办了种族平等学习挑战赛，该活动促进了反思和同侪交流，帮助团队内化关键概念、正视亲身体验并加强盟友关系。这些努力共同将反种族主义嵌入到共同的组织责任中，并在全球、区域和国家各级加强包容和问责文化。
24. 项目署还加强了其员工资源小组，包括反种族主义员工资源小组，该小组是同侪支持、集体倡导和机构学习的安全空间网络。2024年，这些网络通过引入项目署领导层成员而得到进一步加强，这些成员自愿担任员工资源小组的倡导者。此创新之举确保了这些小组提出的观点和建议能上报至管理团队供其审议和跟进，从而在人员体验与组织决策之间建立直接的桥梁。其结果是项目署所有各级的透明度、问责制和响应能力均得到加强。

领导层问责制和文化指标

25. 领导层仍然是文化变革的核心。项目署继续通过学习、循证和采用行为指标加强旨在促进包容的领导层问责制。项目署的文化和参与度调查(以前称为脉动调查)是衡量整个员工队伍对公平性、包容性和信任的感受的关键工具。自2023年以来，项目署使用JIU/NOTE/2022/1/Rev.1中建议的常见类别，将自愿填写的种族和族裔自我认同选项纳入其文化和参与度调查，以便能够对不同种族/族裔群体的体验和成果进行一致分析。这种细分使项目署能够识别模式、发现差异并利用证据来指导战略干预和政策完善措施。
26. 2024年项目署文化和参与度调查显示，不同种族和族裔群体在包容性和组织氛围方面的体验存在显著差异。虽然总体而言有明显进展，但差距仍然存在，这表明在心理安全感和信任方面持续存在挑战。项目署正在利用这些见解采取有针对性的系统一级行动并加强整个组织的问责制。
27. 为了更深入地利用调查结果，项目署设立了由员工担任的文化大使这一角色，他们与管理人员合作解读调查结果、促进团队讨论并共同设计加强团队内部包容性行为的行动。这种参与式方法有助于将数据转化为对话和问责，确保包容性不仅停留在抽象层面，而是由各团队自主落实并以行动为导向。根据调

查结果和随后的对话，2025年在特定国家办事处进行了有关预防和应对种族主义和种族歧视的量身定制培训。

28. 与此同时，反种族主义原则已被纳入项目署的学习和领导力发展框架，包括量身定制的包容性领导力课程，其中包含基于身份的偏见、歧视等内容。联检组报告的调查结果(第 5.1 段) 强调管理人员和调查人员作为处理种族主义和歧视问题的第一联系人起到关键作用，项目署于 2025 年针对这一调查结果对参与调查和案件管理的人员进行了一次专门培训。培训帮助调查人员、案件管理员和道德操守从业人员掌握查明和管理涉及种族偏见的案件的工具，从而确保所有调查客观、敏感并遵守人权原则。

廉正、保障和以人为本的支持

29. 廉正、道德操守和问责制仍然是维持信任文化的核心。项目署运营着一个全面的廉正架构，旨在预防、发现和应对一切形式的不当行为，包括种族主义和种族歧视。廉正门户是保密举报的主要平台，也是有关可用支持服务的信息中心。道德操守办公室、内部审计和调查组以及工作场所行为小组在举报人同意并适当尊重任何保密要求的情况下密切合作，旨在确保及时、一致地处理关切问题。

30. 项目署力求对所有不当行为指控采用以人为本的方法，同时认识到进行基于特定身份的有针对性接触以及量身定制的支持非常重要。一旦有员工进行举报，指导和支持团队就会为相关员工提供保密指导，助其了解各类举报选项和配套支持。与此同时，该团队的任务包括提供转介服务，以满足每个人的特定需求，无论他们是否举报。

31. 调查过程确保所举报的涉及歧视或虐待的指控得到敏感且快捷的处理。此外，项目署还为工作人员提供保密、专业的福祉支持(包括外部临床服务、联合国系统顾问网络和内部咨询)，以确保在各个工作地点及时提供心理援助，并履行我们的关照义务承诺。2025 年，项目署通过加入联合国全系统“清白背景调查” 2.0 数据库，进一步加强其预防和应对机制，从而扩大其工作范围，不仅包括防止性剥削、性虐待和性骚扰，还纳入种族主义和种族歧视等其他严重不当行为。这确保了问责制超越了个别办事处，并有助于在全系统实现廉正和履行应尽职责。

循证的文化转型

32. 2025 年机构多样性、公平性和包容性评估为推进文化转型提供了重要的证据基础。该评估以联合国系统标准和国际最佳实践为基准，分析了项目署的反种族主义文化，并详细分析了优势和机遇。调查发现，工作人员普遍认为项目署是一个受人尊敬、由目标驱动的组织，但也指出了需要更多关注的领域，特别是在加强不同身份群体之间的对话和确保领导层职位的公平代表性方面。这些调查结果直接为多样性、公平性和包容性战略(2026-2029 年)中反种族主义行动计划的设计提供参考依据，该战略将包括明确的问责指标，以确保种族平等仍是嵌入到该组织文化转型议程中的战略优先事项。

33. 项目署通过综合利用数据、对话和问责制，正在确保反种族主义不是一项孤立的举措，而是其组织身份的持久特征。项目署有意地将文化见解、廉正机制与领导层问责制衔接在一起，这表明它采取了办法，逐步发展既反种族主义、同时也以人为本的组织文化。

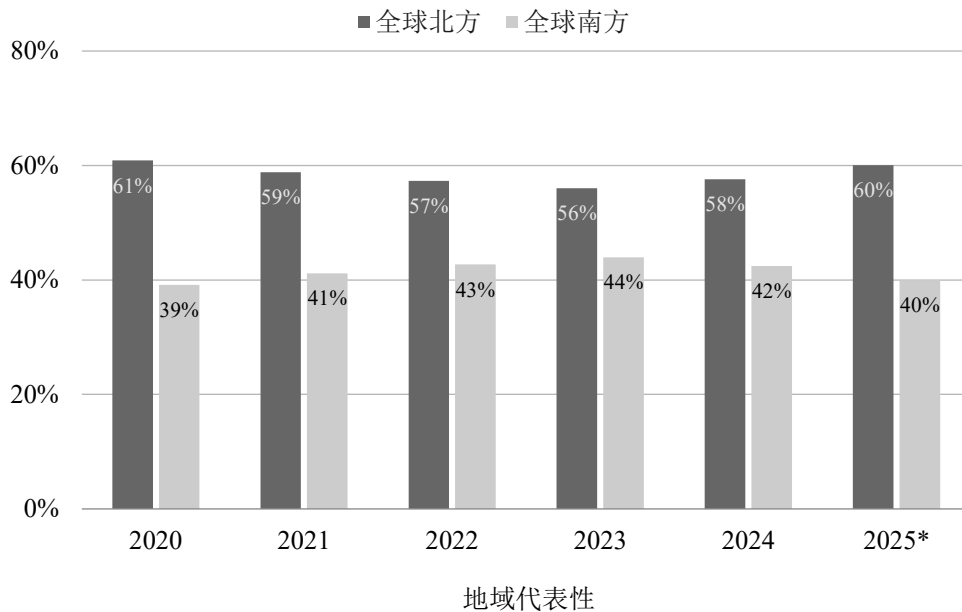
四. 员工队伍的多样性、代表性和机会平等

34. 项目署继续加强制度和政策，以促进该组织各级的公平代表性、机会均等和包容性。这些优先事项进一步被嵌入到项目署新的组织战略(2026-2029 年)中，其中地域多样性被指定为在下一个战略周期履行该组织任务的核心关键绩效指标。

多样性概况和分类数据

35. 项目署定期审查和报告其员工队伍的构成，分析性别、国籍、区域、合同模式和职务级别方面的多样性。目前的数据显示，代表性稳步提升，工作人员来自 175 多个国家，遍布 160 个工作地点。人们正在持续关注高级领导级别以及公平地吸纳来自全球南方的工作人员的情况，特别是担任国际高级领导职务的人员。

担任国际职位高级人员的地域代表性(2020-2025 年*)



* 除 2025 年的数据截至 9 月 30 日之外，所列其他全部数据均截至 12 月 31 日。

这种系统性的员工队伍分析方法确保多样性趋势可见、可衡量、可操作，这是在雇用做法中维持信任和公平的重要条件。

包容性招聘、流动和晋升

36. 项目署更新了其人才招聘政策，通过应用基于规则的单一框架，在整个流程中嵌入非歧视、多样性和包容性(包括承认种族/族裔)，从而在招聘中落实反种族主义原则。除其他外，标准招聘需要接受独立的合规审查，如今所有招聘都在新的招聘系统(于 2025 年 11 月推出的 Talent+)中进行管理，以实现统一处理和可追溯。将利用数据收集、分析和报告，支持对所有招聘流程利益攸关者的决策进行问责。评估小组在提出建议时应考虑到组织需求，包括多样性、公平性、包容性和文化优先事项。保障措施包括：应要求提供合理便利；结构化的入围筛选规则；利益冲突披露；在知情同意和保密的情况下强制进行候选人检查(包括制裁筛查、联合国清白背景调查和不当行为披露计划)。履行遴选后的反馈义务会进一步提升透明度。总体而言，这些规定减少了偏见风险，巩固了平等待遇，并在长期内有利于在获得职位机会和晋升方面实现公平。

37. 项目署的流动框架(目前正在制定中)同样旨在确保公平获得发展和轮换机会，使来自不同背景的人员能够积累跨越不同工作地点和职能的经验。这些招聘、发展和流动措施共同构成了一个连贯的系统，可使通往领导层的路径多样化，并确保整个员工职业周期的公平性。落实改进后的职位架构(该项目正在进行中)进一步支持这些措施，因为该架构建立一个透明、基于技能的基础，从而能够根据核心职能、所需知识和可转移技能等共同特征将相关职能归类到不同职系类别和更广泛的职业网络中。这提高了不同职位和职业路径之间的一致性、透明度和可比性，减少了与种族、出身或背景相关的隐性偏见的影响。以客观的可转移技能作为招聘、职业发展和流动的准绳，能确保人员公平、平等地获得机会。这最大限度地减少了决策中的主观性，通过以数据为依据的监测加强了问责制，并进一步推动在项目署内部员工的整个职业周期落实反种族主义、公平和包容。

将公平和问责制嵌入绩效管理

38. 人力规划与绩效理念将人事管理建立在公平和包容的基础上，将多样性、公平性和包容性目标正式纳入管理绩效指标，以加强对培养人才输送渠道多样化和公平发展机会工作的问责。作为对这一预防重点的补充，项目署的绩效抗辩机制(于 2022 年引入)为程序公正和减少偏见提供了一个结构化途径，包括在种族偏见或其他基于身份的偏见可能影响评估的情况下。该机制使人员能够通过透明的审查流程对绩效评价提出质疑，确保决策以证据为基础、按一致的方式执行并符合项目署的非歧视标准。项目署根据从抗辩中吸取的经验教训，正在制定方法，采用一种积极主动、以反歧视为导向的模式，在此模式下，项目署会在出现绩效不佳情况的初期，尽早与相关员工进行沟通。这一模式促进在问题升级之前尽早进行对话，确定并迅速采取纠正行动。因此，这一进程加强了人们对人事管理的信任，减少了对诉诸正式纠纷程序的过度依赖，并加强了反馈、问责与包容相结合的文化。在实践中，这种兼具预防性(人力规划与绩效理念对行为和包容性领导的强调)和保护性(抗辩的正当程序保障)的双重办法有助于阻止歧视性做法，并支持在各团队和各工作地点之间实现平等待遇。

职业生涯早期投资与青年声音

39. 项目署通过初级人才计划(于 2019 年启动)进一步在职业生涯早期多样性方面进行投资,为初级专业人员(特别是青年和代表性不足的群体)创造切入点,并在艰苦条件工作地点建设国家能力。该计划使刚果民主共和国、海地、几内亚(科纳克里)、苏丹、中非共和国和埃塞俄比亚等工作地点的特定空缺得以由拥有相关学位的前实习生填补,同时与历来代表性不足的地区的大学和机构建立的外联伙伴关系也有助于使人们公平获得在项目署的就业机会。该计划一直持续到 2023 年,共有超过 45 名参与者,平均年龄为 29 岁。2020 年,联合国妇女署因初级人才计划在外联和招聘工作方面的突出表现,将其认定为“反思、实现与响应”类别下的联合国系统最佳实践。2021 年和 2022 年,联合国妇女署再次将该计划视为留用女性人才的优秀举措。作为对这些入职路径的补充,项目署的青年参与平台召集了多样性的青年领导者,组成项目署领导层的咨询机构,确保(跨越不同种族和地域背景的青年)观点为包容性政策和参与提供参考依据。

职业发展举措

40. 2025 年,职业发展工作的优先重点是确保公平获得成长机会并减少可能导致基于身份的差异长期存在的结构性障碍。项目署根据综合人员战略的目标——“建设面向明天的员工队伍”,正在推动职业意识培养与持续学习,以作为实现公平晋升的手段。这些举措旨在进一步推进联检组建议 6,该建议强调需要在人力资源管理的各方面加强机会的平等分配。

41. 还新推出了一个关于职业发展基本知识的电子学习模块,以帮助工作人员积极规划和引导自身成长,并由个人、主管与组织共同承担责任。迄今为止,已有 338 名人员完成了课程。作为补充,还举办了一系列区域网络研讨会(与区域协调人共同组织),这扩大了参与范围,使各种做法符合当地实际情况,并促进同侪学习,从而推动各区域采取一致且认识到偏见问题的办法。1 142 名工作人员参加了这些研讨会。

42. 为了加强实施工作,项目署对区域人力资源能力建设进行投资,提供培训和指导,以加强团队为透明、择优的发展路径提供支持的能力。项目署还正在设计各种举措来建设主管的能力,使其能提供公平、基于证据的反馈和发展支持。根据项目署的反种族主义和不歧视承诺,继续开展指导和辅导计划(包括针对高级人员的有针对性参与),以提高领导层的效力,并确保不同工作地点和合同类型的人员可获得包容性的成长机会。

自愿填写的自我认同选项与数据保障

43. 项目署正在根据联检组建议 1 加强其人员数据的质量和深度。在联合国秘书处框架的指导下,项目署正在探索在其新的招聘系统(Talent+)中,使用符合联检组认可标准的类别,列入自愿填写的种族和族裔自我认同字段。与此同时,项目署将继续与高管会合作,旨在与全系统框架保持一致,并在各联合国实体推进采用统一的自我身份标准。这些步骤加在一起,将为循证决策奠定基础,并

使人们更清晰地了解不同群体在招聘、晋升和工作场所方面有何体验，从而实施更有针对性、更有效的公平干预措施。

组织转型和结构流程中的公平

44. 2025 年的一个重要里程碑是将公平考虑因素纳入项目署员工队伍战略规划准则。该准则指导业务部门在确定成本节约措施和员工队伍配置时，将包容性考虑因素与业务及财务要求一并纳入权衡考量中。该准则鼓励在需要专门性公平指导的情况下与人与文化组进行协商，并强调与受影响人员进行透明接触。

45. 在此基础上，项目署还将多样性、公平性和包容性原则纳入到结构调整指南草案中。项目署之所以采取此行动是因为认识到，若无公平保障措施作为指导，组织变革进程可能会无意中延续或加剧不同身份群体间的不平等。因此，修订后的指南草案纳入了“需要-风险-尊严”视角，以评估员工队伍调整对不同人口群体的潜在影响，包括按性别、国籍、工作地点背景和其他交叉身份区分的群体。这包括审慎考虑结构调整可能会如何影响各工作地点和承担不同职务的员工队伍的多样性和地域平衡。项目署通过将多样性、公平性和包容性分析嵌入结构调整协议，支持透明、一致且注重代表性和包容性的有关员工队伍重组、合同过渡和员额裁撤的决策，帮助维持能体现项目署国际特征和价值观的员工队伍构成。

五. 学习、知识和能力发展

46. 项目署认为持续学习是推进其反种族主义和包容议程的基础。项目署根据呼吁加强认识和能力发展的联检组建议 2，优先把学习作为改变行为、实行问责制和在长期内实现文化转型的手段。

综合学习框架与数字学习产品

47. 2025 年，项目署推出了首个多样性、公平性和包容性电子学习课程，整合了全面的反种族主义学习途径，是一项具有里程碑意义的成就。该课程向人员介绍偏见、特权、盟友关系和系统性歧视等基本概念，配备旨在将学习内容与管理及业务日常实际情况联系起来的模块。自发布以来，该课程已成为项目署学习区上访问量最高的课程之一，反映出人们对实践性和反思性的学习机会有强烈需求。

48. 为确保实行机构问责制，引入了全球课程完成情况看板，可实时监测各区域以及各类合同类型和职能人员的参与情况。内置评价机制能获取用户反馈并评估学习结果。在此成功基础上，项目署计划从 2026 年起将多样性、公平性和包容性电子学习(及其反种族主义路径)指定为所有人员的必修课程，确保覆盖全球范围并在整个员工队伍中持续强化行为改变。

49. 作为电子学习的补充，项目署在学习区内策划建立了一个专门的反种族主义学习知识库。该资源库汇集各种外部材料和联合国系统材料，拓宽了解关于

种族公平与包容的多种视角的途径。该知识库可供员工按照自定进度进行探索，并促进对种族主义在不同区域和身份群体的多种表现形式形成跨情境理解。

50. 项目署还全年持续开展“短时专题学习”，即短期主题互动活动，为新出现的种族和身份问题提供反思空间。这些线上对话和微学习模块使对话全年保持活跃，从而得以将认知转化为一致的行为实践，并强化关于同理心、盟友关系和问责制的关键信息。

领导力和应用学习资源

51. 除了基础培训之外，项目署还将实用的包容性工具嵌入到领导力和绩效学习中(包括认识到偏见问题的反馈资源和主管工具包)，同时在我们的未来领导人才和主管基本课程路径中，整合了专门的多样性、公平性和包容性研讨会和必修课程模块。这些改进工作使管理人员能够以身作则地提供公平反馈、制止偏见，并建立包容、高绩效的团队。这些工具强化了项目署人员规划和绩效理念所阐述的行为期望，从而加强了对所有各级包容性管理的问责制。

区域资源实验室：学习去中心化与实践

52. 2025 年，项目署设立了资源实验室，这是涵盖种族/族裔等五个身份主题的组织学习区域中心。这些中心作为创新空间，将学习本地化、获取区域经验并促进包容实践方面的同侪交流。拉丁美洲和加勒比区域资源实验室是反种族主义学习和实践的组织中心，能够对种族动态进行背景分析，并试行本报告之前强调的措施。

53. 资源实验室通过将学习去中心化，利用区域专业知识和切实体验，确保包容性战略以当地现实情况为依据，而不是集中实施。该模式还提供了一种在扩大学习规模的同时加强区域自主权的具有成本效益的途径：来自实验室的见解直接指导全球政策审查以及学习内容的迭代调整。

54. 这种去中心化的方法也反映在 2025 年项目署区域学习计划中。例如，项目组合事务全球办公室通过开展“项目组合事务全球办公室对种族主义问题的认识”和“超越 21 天挑战：每天实践反种族主义”等活动嵌入反种族主义，将反种族主义放置在更广泛的包容性框架中，并展示区域举措如何为全组织的学习重点提供参考依据并强化这些学习重点。

伙伴关系与机构间合作

55. 项目署认识到反种族主义和包容性学习必须在整个联合国系统内保持一致，因此与联合国系统职员学院合作开展学习举措，并积极参与联合国学习主管论坛，从而分享方法并参与机构间实践社区。这些合作有助于各种培训标准之间协调统一，并促进关于工具和实践的交流。

行为见解和学习影响

56. 项目署新推出的多样性、公平性和包容性电子学习模块的初步评价结果表明，取得了令人鼓舞的进展，完成率持续提高。参与者的反馈反映出，该模块

在认识提高和能力建设方面产生了巨大的积极影响，超过 95%的受访者将该课程评为优秀或良好，并且几乎所有人都表示他们会向同事推荐该模块。学习者强调，该模块内容清晰，实例具有现实意义，其概念可直接适用于日常工作场所互动。联合国妇女署还采用了项目署多样性、公平性和包容性电子学习课程进行内部能力建设，这反映出该课程契合全系统优先事项，且作为加强包容性组织文化的共享资源具有一定价值。

六. 全系统和机构间参与

57. 项目署认识到，要在联合国系统内打击种族主义和种族歧视，不能单打独斗。执行局第 2025/12 号决定促请开发署、人口基金和项目署“通过正式的机构间协调加强合作”并“与联合国系统行政首长协调理事会(首协会)管理问题高级别委员会(高管会)协作”，根据此决定，项目署继续在全系统推进平等、问责和文化转型的努力中发挥建设性作用。这些承诺直接支持实施联检组第 4 号建议，该建议强调加强联合国各实体之间的合作和一致性，以解决种族主义和种族歧视问题。

首协会和高管会框架内的合作

58. 项目署仍致力于通过首协会/高管会及其性别平等工作分组和残疾包容性工作分组进行机构间合作。项目署利用其全球员工队伍模型，提供实用、可操作的见解，以确保拟议指标和绩效计量标准反映工作人员的现实情况。与此同时，项目署将继续支持集体努力，建立统一的联合国系统种族和族裔身份数据标准和报告机制。这一参与行动凸显了项目署与秘书长的呼吁保持一致，即以共同标准、相互学习和透明问责制为基础，采取“联合国一体化”办法实现平等和包容。

与同侪实体的伙伴关系和非正式学习

59. 项目署凭借与姊妹机构密切合作的传统，与开发署、人口基金等实体一直保持接触。除了正式协调外，这三个组织还推行非正式的同侪学习举措，例如 2024 年实施的联合工作人员代表大会学习系列，该系列为所有三个实体的人员提供了有关公平、包容和盟友关系的共享学习机会。这些交流促进了对不同群体(包括代表性不足的种族和族裔群体)面临的系统性障碍的共同理解，并鼓励在必要时采取协作性的组织层面应对措施。

对全系统廉正和问责制的贡献

60. 2025 年，项目署通过加入联合国全系统“清白背景调查” 2.0 数据库(之前关于应尽职责和保障的机构间工具的扩展版本)，加强了对机构间廉正框架的贡献。早期的迭代主要侧重于防止性剥削和性骚扰，而如今新平台则涵盖了其他形式的严重不当行为，包括种族主义和种族歧视。项目署通过参与“清白背景调查” 2.0 工作，强化了其对种族主义的零容忍立场，加强了跨实体界限的问责制，并支持采取统一的联合国方法来防止重新雇用被认定对严重违规行为负有

责任的个人。这项措施补充了项目署的内部廉正系统，并标志着其继续致力于实现“同一项道德行为标准、同一个问责框架”这一更广泛的联合国愿景。这还反映出项目署的认识，即要消除种族主义，需要在整个系统的招聘和调动流程中采取预防和结构性保障措施。

七. 未来方向和转型路径

61. 项目署消除种族主义和种族歧视的现阶段机构工作告一段落，但该组织仍坚定承诺在第一个反种族主义问责计划下取得的进展基础上再接再厉，并致力于根据新的项目署 2026-2029 年多样性、公平和包容性战略深化这项工作。下一个战略周期是一个关键机会，可巩固成果，在组织各级嵌入可衡量的问责制，并推进系统、透明和可持续的包容性模式。

62. 项目署将根据执行局第 2025/12 号决定(DP/2026/2)，继续执行联合检查组的建议，重点是将可衡量的成果与统一的全系统报告机制制度化。

推进全系统问责制

63. 项目署根据秘书处框架，怀着落实联检组建议所阐述措施这一宏伟目标，继续愿意为最终确定联合国全系统种族/族裔数据分类统一框架以及全系统种族主义和种族歧视问责框架做出贡献。项目署将继续倡导采用反映进展的结构和行为层面的指标，将组织文化与员工队伍成果联系起来。

将反种族主义纳入 2026-2029 年多样性、公平和包容性战略

64. 项目署的 2026-2029 年多样性、公平和包容性战略将反种族主义嵌入到组织转型的战略支柱中。该战略中的专门反种族主义行动计划阐明了各个领域(包括领导问责制、政策和系统、员工队伍代表性、学习、文化等)的目标、活动和里程碑。每个领域均附有关键绩效指标，以跟踪机构进展和人员体验。该战略通过多层次成果框架进一步加强问责制，将全球具体目标层层落实到区域和国家办事处。这种方法将确保每个办事处在促进种族平等方面发挥可衡量的作用，并确保进展情况得到持续监测。

扩大包容性机会和伙伴关系

65. 在拉丁美洲和加勒比试行的措施取得成功的基础上，项目署将把这些措施和奖助金方案拓展至更多区域，以消除特定背景下在代表性方面的具体障碍。项目署还将按照执行局的鼓励，加强与区域机构、大学和专业网络的伙伴关系，为不同种族和族裔的专业人员进入项目署员工队伍并在其中蓬勃发展创造公平的机会路径。这些举措不仅将使人才输送渠道多样化，还将加强区域对包容性成果的自主权。

66. 为了对招聘改革进行补充，项目署将进一步加强其招聘后调查，以收集有关工作人员在入职和融入期间体验的分类别见解。扩大范围后的调查将包括自愿填写的种族和族裔自我认同字段，这使项目署能够在员工职业周期的早期识

别潜在障碍，并相应完善其上岗和留用策略。这种数据驱动的方法将加强确保员工从入职到晋升获得公平待遇的问责制。

人员规划、绩效和发展

67. 项目署在首次引入人员规划和绩效理念后，正在所有区域的一些办事处试行同侪校准程序，以进行 2025 年绩效评估。这一进程旨在提高标准的统一性和一致性，从而加强考绩的公平、公正和准确性。该评估有助于查明和处理评估过程中可能存在的偏见或其他不合规定之处，有助于加强对结果进行问责以及采取公平、包容和平等的领导层做法。

加强学习和行为改变

68. 新战略周期(2026-2029 年)还将优先考虑扩大 2025 年推出的学习和知识共享举措。已规划的发展包括继续扩大资源实验室作为包容性工作场所的学习孵化器，促进对包容性主题进行本地化实验、同侪学习和创新，同时为全球政策设计提供参考依据。项目署通过采取这些举措，旨在将学习作为一个持续过程嵌入其中，具体手段是将行为期望整合到绩效流程、领导力发展和文化建设工作中。

嵌入转型并衡量影响

69. 随着项目署过渡到下一阶段，其重点将仍然是把问责制制度化和展示切实成果。最终，项目署对反种族主义的承诺超越了其遵规范围；这一承诺是确保项目署信誉、领导力和绩效的决定性要素。项目署通过将种族平等嵌入到其战略、运营和文化中，力求践行联合国公平、尊严和正义的价值观，确保其员工队伍、伙伴关系和实践做法反映出其所服务世界的多样性。