联合国 A/AC.198/2006/2

大 会

Distr.: General
9 February 2006
Chinese
Original: English

新闻委员会

第二十八届会议

2006 年 4 月 24 日至 5 月 5 日

联合国图书馆的现代化和综合管理：新的战略方向增编

秘书长的报告

摘要

2005 年期间，联合国各图书馆在开展新活动、更好地支持本组织的核心工作和简化传统的图书馆作业过程方面，取得了显著进展。联合国各图书馆通过联合国图书馆现代化和综合管理指导委员会，同心协力，确定和采取共同标准，并寻找新的方向，改革服务，使之更加切合实际并更有效率。达格·哈马舍尔德图书馆领导这一进程，注重培训图书馆工作人员，使之适应这些变化；并率先开创新的服务，以求更好地帮助工作人员和代表团管理信息；使用技术手段；加强内部交流和知识共享。图书馆工作人员正在成为建立网络的促进者，为交流新想法创造学习机会，并超越图书馆的有形空间，将信息和知识送到需要的客户手中。为了反映这些变化和新的重点，提议将达格·哈马舍尔德图书馆的正式名称扩大为“达格·哈马舍尔德图书馆和知识共享中心”。

06-23994 (C) 230206 030306

一. 导言

1. 大会在第 60/109 B 号决议中：赞赏地注意到秘书长关于联合国图书馆的现代化和综合管理：新的战略方向的报告（见 A/AC.198/2005/4）；吁请新闻部继续领导联合国图书馆现代化和综合管理指导委员会，鼓励指导委员会成员图书馆密切协调，制定完成工作方案的时限；注意到内部监督事务厅关于审查联合国各图书馆业务和管理情况的报告（A/59/373），请指导委员会“执行目标是在现有立法授权范围内增进图书馆功效的联合国图书馆工作新战略”；注意到达格·哈马舍尔德图书馆和指导委员会其他成员图书馆采取的措施，使其活动、服务和产出更紧密地与本组织的目的、目标和业务优先事项保持一致；请秘书长就指导委员会的活动和达格·哈马舍尔德图书馆的工作向新闻委员会第二十八届会议提出报告，包括为了在现有立法授权内增进图书馆的功效所采取措施的情况。

2. 本报告根据第 60/109 B 号决议提交，其中概述了属于指导委员会成员的联合国各图书馆在贯彻新的战略方向方面取得的进展（见附件）。

二. 联合国环境中的图书馆

A. 联合国图书馆现代化和综合管理指导委员会

3. 指导委员会在 2005 年举行了两次会议，一次是 7 月 14 日的视像会议，另一次是 10 月 17 日在日内瓦召开的面对面会议。早些时候于 3 月份举行的一次会议更新了委员会的工作方案，将各图书馆代表组成的常设小组委员会改为工作组。现在的工作方案以项目为主，允许各图书馆根据自己的专业领域和兴趣自愿参加，重点是：管理联合国文件、信息技术和学习、电子资源和万维网、知识交流。联合国图书馆目前在作为一个集体协同工作，探讨如何共同解决受新技术发展影响的各种业务问题。

4. 2005 年期间，指导委员会的工作产生了以下具体行动：

(a) **加强了达格·哈马舍尔德图书馆与联合国日内瓦办事处图书馆之间在数字化方案方面的协作**。安全理事会文件是数字化工作优先考虑的重点。截至 2006 年 3 月底，将把 1975 年至 1992 年期间的文件所有六种正式语文本放入联合国正式文件系统（光盘系统）。联合国日内瓦办事处图书馆还将人权委员会第一届会议的文件数字化。鉴于目前的基本建设总计划拟议将达格·哈马舍尔德图书馆的藏书搬到偏远的地方储存，图书馆正在确定需要数字化的其他重要文件。达格·哈马舍尔德图书馆发挥领导作用，寻求伙伴关系，以加速联合国文件全部数字化的工作；

(b) **审查内容管理的指导原则**。一个工作组在继续审查关于联合国文件的索引、提要和分析的指导原则。此外，达格·哈马舍尔德图书馆和联合国日内瓦办事处图书馆的工作人员正在与大会和会议管理部合作，改善光盘系统。重新设计

工作流程处理联合国文件的行动计划已经出台。图书管理员作为分类、内容组织和信息管理的专家，是这一审查进程不可或缺的合作伙伴。达格·哈马舍尔德图书馆采取的新的管理方法使图书馆在处理文件和编制索引的工作中，能够更有效地使用人力资源；

(c) **为联合国和联合国系统的图书馆采购电子资源**。达格·哈马舍尔德图书馆继续充当交流中心，通过联合国系统电子信息采购联合体，为联合国和联合国系统图书馆购置电子资源。这一举措保证使本组织及其成员机构、基金和方案能够以较低的价格购买电子资源。此外，通过联合体能够买到的产品品种已有增加。达格·哈马舍尔德图书馆已提出方法，评价这些昂贵的电子产品的使用情况，以确保它们满足实际需要；

(d) **改善联合国图书馆的信息技能和学习**。目前正在采取行动，与小型图书馆、外地图书馆、托存图书馆和指导委员会各成员交流各工作地点都能仿效的工具和资源以及容易交流的产品。新的做法还包括制定联合培训方案，并组织虚拟研讨会，使所有的成员图书馆都能参加。此外，联合国日内瓦办事处图书馆为图书馆工作人员制订了一项关于培训和发展需要的调查，还组织了培训班；

(e) **促进知识交流**。指导委员会的正式会议为交流想法和最佳做法提供了论坛。除此之外，还鼓励成员图书馆形成在各种活动中进行交流的新风气。以达格·哈马舍尔德图书馆在 Lotus Quickplace 中制作的知识交流空间（Knowledge Sharing Space）为蓝本，为所有成员图书馆创建了进行协作的电子工作空间，供成员寻找信息，并交流标准、最佳做法和汲取的经验教训。下文将详细介绍的个人知识管理程序经达格·哈马舍尔德图书馆尝试后，也将由指导委员会图书馆复制。一系列知识点拨（Knowledge Pointers）已经制成，并已在成员图书馆之间交流。

B. 对内部监督事务厅关于联合国图书馆的报告采取后续行动

5. 内部监督事务厅在关于审查联合国各图书馆业务和管理情况的报告建议 1（A/59/373，第 38 段）中指出，

> “为了确保各图书馆之间持久、有效的合作，指导委员会应当拟定并且提出一项新的联合国图书馆方针，由大会批准。这项新方针，除其它事项外，应当述及联合国图书馆在有了先进技术和互联网的情况下今后应发挥的作用，力求说明指导委员会的授权范围及其资助来源。应当邀请联合国专门机构图书馆参加指导委员会，以实现各图书馆之间最全面的合作”。

大会在第 60/109 B 号决议中，赞赏地注意到关于新的战略方向的报告，其中概述了联合国图书馆的新做法。联合国专门机构应邀于 2005 年 10 月 17 日至 19 日在日内瓦举行的机构间知识交流和信息管理年会上，参加了指导委员会的工作。

6. 报告建议 2（A/59/373，第 39 段）指出：

> “在拟定联合国图书馆方针时，指导委员会应当：㈠ 述及联合国所有图书馆在使用技术和互联网方面进一步协调与合作问题；以及㈡ 在其工作计划中为每项行动确定时间表，确保在截止日期之前完成”。

如上文第 4(b)段所指出，采用新的企业应用程序来管理内容将影响图书馆的运作方式，并将确保全组织在使用技术方面更加步调一致。交给达格·哈马舍尔德图书馆的协调联合国秘书处内联网的新任务将有助于这一进程，并确保其他图书馆的内联网和公共网站能够仿效这一模式。目前正在制定指导方针，以进一步确保各部门的协调一致。

7. 报告建议 3（A/59/373，第 40 段）吁请达格•哈马舍尔德图书馆和联合国日内瓦办事处图书馆：

> “……在业务的所有主要领域拟定并实行统一的生产率标准，维持适当的机制，以对照确定的标准评估实际业绩。作为该进程的一部分，应当考虑审查联合国日内瓦办事处图书馆拟定的战略框架（2006-2007）的新的业绩标准”。

新闻部 2002 年开始的调整方向进程使评价风气深入新闻部工作的各个领域。达格·哈马舍尔德图书馆开展的新活动已经过监测和评价。达格·哈马舍尔德图书馆和联合国日内瓦办事处图书馆在所有主要业务领域都制定了共同的生产力标准，包括统计查阅要求。

8. 报告建议 4（A/59/373，第 41 段）吁请达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆：

> “将旧文件转换电子格式视为一个将需要资源共享的专门项目。该项目应当包括数字化、回溯性转换旧卡片目录以及编制 1979 年以前联合国文件索引。应当准确地确定这些任务的全部工作量，拟定完成这些任务的战略和时间表，确定并调动所需资源”。

如上文第 4(a)段所指出，联合国文件的数字化是两个图书馆之间的合作项目，分享资源是为了提高处理效率和加快速度。工作分工根据两个图书馆的现有设备和资料而定。根据这一任务，联合国日内瓦办事处图书馆维持它已收藏的存档资料。因此，重点是回溯性转换联合国日内瓦办事处的图书馆卡片目录，这项工作已于 2003 年年底完成。转换达格•哈马舍尔德图书馆卡片目录的工作正在作为特别项目结合基本建设总计划进行。藏书搬迁后，加上将不再保留收藏的外部资料中的一些材料，也就没有必要转换这些材料的卡片。目前在进行数字化方案的同时，正在为 1979 年前的文件编制索引。

C. 联合国系统各图书馆之间的协作

9. 如上文第 4(c)段和第 5 段所指出，达格·哈马舍尔德图书馆继续在机构间的图书馆活动中发挥积极作用。除了管理联合国的采购联合体以外，达格·哈马舍尔德图书馆还为改革联合国图书馆提供新的设想，并负责向上述 2005 年机构间知识交流和信息管理会议介绍秘书长关于联合国图书馆的现代化和综合管理的报告（A/AC.198/2005/4）。该会议核准了这一报告。在同一会议上，联合国系统各图书馆应邀参加指导委员会的工作。

10. 在同次会议上，还介绍了查阅联合国全部图书资源的新设中央网关，该网关得到联合国系统各图书馆的批准。该网关还包括连接联合国系统所有出版服务的网链。网关建立后，将由各图书馆随时更新，联合国图书馆共用目录和公众查阅系统也将失去存在价值，从而节省联合国系统行政首长协调理事会（行政首长协调会）维持该系统的开支。

11. 随着上述活动的完成，内部监督事务厅报告中的各项建议现都已落实。

三. 联合国图书馆的新方向

A. 成为知识中心：提供新服务和使传统服务现代化

12. 联合国图书馆正在摆脱其作为独立储存库的传统角色，而转变为分享知识机构的网络，从建立和维护书籍和期刊的收藏，转变为促进有利于知识的环境和各利益有关者之间进行信息交流。联合国图书馆正在调整其产品和服务、其实际空间、其工作人员的技能及其同联合国内部同事们之间的工作关系，以便为其不断增多和变化的服务群体提供及时和相关的支助。联合国图书馆还在重新部署和更新其工作人员的各套技能，以便满足富有挑战性的新工作环境的需要。联合国图书馆目前给其服务群体提供越来越多的个性化服务和直接支助，使信息得到更有效的传播。图书馆的工作人员不断学习，以适应因特网现有技术和资源所创造的新环境，从而让人们不论身处何地，都能调阅一系列电子收藏资料。目前仍维持印刷品收藏，同时也在探索宣传印刷品内容的新方法。为了反映这些变化和展现新的形象，拟将达格•哈马舍尔德图书馆的正式名称扩大为“达格•哈马舍尔德图书馆和知识共享中心”。

13. 联合国图书馆的关键挑战之一是调整服务以着眼优先业务。联合国传统技术性图书馆工作的重点是内向型，这在网络出现之前是必要的，现在已转变服务模式，方向是为用户提供文件与职能之间、人与文件之间和人与人之间的联系。同全世界其他机构图书馆一样，联合国图书馆系统的客户群体面临着管理应接不暇的大量信息和迅速变化的工作环境问题，新的技术、新的网络和新的同事都在不断出现。

14. 知识分享和内容管理是管理改革的重要方面。各工作地点的图书馆都在重新思考和加强这方面的作用。在 2005 年第二季度期间，图书馆开始负责管理名为 iSeek 的联合国内联网，致力于加强和改善内部交流。为了鼓励联合国从上至下、从下至上和横向通盘对话，已经对新方法进行了实验。结果是在管理改革方面发挥更突出和更务实的作用，有助于通过更好地分享信息和知识加强联合国。除了调整内联网外，图书馆还制定了全秘书处内部交流战略。该战略的目标是确保所有秘书处工作人员，无论工作地点在哪里，都能接触同等水平的信息和方便用户的、连接全系统各工具的接口。确保内联网站的有用性和确保所有工作地点和总部外各办事处均可上网，包括各联合国新闻中心和新闻部以及维持和平特派团网络的问题都得到了注意。该网站经常更新，刊登新报道和图片，着重阐述对工作人员十分重要的事件。基本蓝图是为全世界的联合国工作人员建立一个统一的内联网，使用统一设计和标准技术，并提供相关最新信息。虽然面向全球，但有些内容具有地方特点，目的是确保切合各工作地点的实际情况。各部门协调人的口述证据和反馈表明，经过重新设计的 iSeek 受到工作人员的欢迎，该网站正在成为他们获取内部信息的主要渠道。

15. 为了适应不断变化的信息模式，开办了新的培训课程，以协助客户利用联合国收视群体接应不暇的信息和服务。同前几年一样，安排的培训课程涉及：调阅联合国文件；获取因特网广泛资源的新搜索办法；组织辅导和个性化培训。在个人知识管理方案这一新倡议框架内，信息辅导员帮助工作人员在其办公室和工作站搜索和组织信息。

16. 个人知识管理方案旨在创建信息管理咨询服务，通过根据个案情况解决具体问题的方式提供直接支助服务，协助工作人员和联合国各代表团处理日趋复杂的信息环境。满足个人用户和小集体需要的方法是，通过不断发现知识空白、集体培训和个别辅导，使其掌握有助于填补这些空白的工具和技术。图书馆各级和各部门工作人员都参与了建立这项服务的工作。图书馆专业人员正在转化为网络促进者，他们是联合国知识工作者群体的重要队员，有助于改变人们对图书馆工作的认识，扩大图书馆在整个联合国的存在。他们通过约谈，确定广大联合国工作人员和常驻代表团的信息需求，然后采取后续行动，以协助管理工作人员每天通过台式电脑、行动电话装置和各种媒介收到的过多的信息。接受调查的工作人员都表示需要得到有关创建、管理和获得信息的建议、咨询和辅导。个人知识管理方案目前就在提供这种服务。到 2005 年底，已有 48 名图书馆职员受训担任约谈员，同 260 多名客户进行了约谈，并确定了所需辅导内容。约谈调查显示，最迫切的辅导和培训需求出现在以下领域：电子邮件档案管理；调阅联合国文件；使用电子资源。提出的其他辅导需求包括：组织研究收藏资料；搜索 iSeek 和万维网；了解台式管理工具和网络日志；以及利用 Lotus Notes、Quickplace 和微软 Word 的电子存档技术。在这项需求评估基础上，制定了 11 个辅导单元并编写了 20 项知识指南文集。这些一页文件提出了使用应用软件、管理电子邮件档案或搜寻方面的建议。联合国日内瓦办事处图书馆正在制作这些知识指南的整套印刷品，届时将分发给指导委员会全体成员。联合国日内瓦办事处图书馆采纳了类似

的以客户为重点的直接信息支助服务办法，给日内瓦办事处概况介绍方案的参加者提供服务。

17. 在发起这两项新活动（个人知识管理和 iSeek）时同信息技术事务司建立了密切的伙伴关系。今后工作涉及特别同大会和会议管理部和人力资源管理厅进行密切合作。已经对图书馆工作人员（关于参与该进程情况）和客户（关于有用性）进行个人知识管理项目的满意程度调查。提供反馈的 87%的图书馆工作人员和 89.7%的客户表示总体满意。

18. 无围墙联网图书馆系统和诸如个人知识管理方案等主动行动将提高联合国信息专业人员的能见度。基本建设总计划提出了翻修和重新设计图书馆的建议，从而为更多的创新提供了机会。在翻修期间，需要在各个地点建立服务点，咨询服务和收藏，以确保给客户提供支助。图书馆服务将扩大到各部门、并将包括以前没有使用过传统图书馆服务的群体。在这项改革进程期间及以后时期，将保留各项重要的传统图书馆职能和服务，包括基本纸面文献收藏。

19. 达格·哈马舍尔德图书馆、联合国系统其他图书馆和全世界图书馆所面临的另一个挑战是从印刷转为电子出版。估计 70%的商业刊物现在都有电子本。与这个趋势相伴而生的是订阅价格大幅上扬。目前，订阅这些资料的费用占达格·哈马舍尔德图书馆非工作人员经费预算的 40%以上，并且还在增长。就客户而言，这种转变的结果是一天 24 小时均可远程查询资料，但只能从专有来源获得的电子服务费用不断增加，严重影响图书馆预算的购买力，需要在各用户部门之间制订新的分担费用安排。为了确保有效使用这些资源，确保这些资源符合具体用户的需求，已经对选择电子信息给予更多关注。

B. 管理改革进程：转变图书馆的能力和服务

20. 改革进程要取得成功，必然需要一群人发挥改革发动机和改革催化剂的作用。在达格·哈马舍尔德图书馆，参与个人知识管理方案的所有各级工作人员都发挥这一作用。这一群人在组织结构上向各科报告工作。他们发挥改革推动者的作用，参与草拟战略文件，提出新服务想法，发动讨论小组，领导、支持并维持对图书馆工作人员和用户的培训工作。这些活动创造了一种对改革进程的主人翁意识并确保他们参与。无论是办事员还是专业人员都参与改革进程。并非所有参与个人知识管理方案的人都完全参与这一进程，有人觉得难以适应这一新方法，因为这要求与客户进行更多接触，远远超出了他们过去已经适应的情形。然而总体而言，这一新方法迫使工作人员扮演新角色，接受新挑战，他们对此都乐意接受。

21. 工作人员还参与一些更加引人注目的活动，例如，在瑞典政府支持下，达格·哈马舍尔德图书馆在 2005 年发起了“系列讲座和对话”，纪念达格·哈马舍尔德百岁诞辰。这些活动邀请高层管理人员、知名专家、联合国官员和各国常驻代表团讨论达格·哈马舍尔德的遗产以及救灾与维持和平等各个专题。新设计的内联网于 2005 年 8 月启用，使这些活动和其它新活动更加引人注目。

22. 本报告所述的创新使人们改变了对达格·哈马舍尔德图书馆工作人员的看法，增加了他们的可见度。图书馆工作人员现在不再主要从事幕后工作，而是更

加积极参与联合国的各种活动，密切参与管理新项目和活动，并提出不同方式开展联络。在过去 12 个月里，达格·哈马舍尔德图书馆在转变服务、工作人员的能力和形象方面已经取得进展。然而，已经计划在下一个两年期和以后进行更多改革。将继续为工作人员提供更多培训和个人辅导，帮助他们适应这一过程。传递积极的信息、促进新的活动和新的形象，都将有助于消除一些障碍。2005 年 12 月为图书馆工作人员组织了一次务虚会，共有 28 名一般事务和专业人员参加这次会议。这次会议提供了一次团队建设机会，也提供了一次交流想法及找到实现想法的办法的机会。联合国日内瓦办事处图书馆也为所有工作人员组织了一次培训讲习班，思考未来的各项活动。下文图 1 概述了图书馆改革进程的一些目标。

图 1

从收集转变为联络

结构		
官僚机构	→	使工作人员能够主动采取行动
多层面	→	可在各职能和各科间流动
注重过程的政策和程序	→	有利于满足客户需要的政策和程序
条块分割式组织方式	→	注重团队
文化		
集中权力	→	下放权力
内向型	→	外向型
注重图书馆内活动	→	注重联络和辅导
决策过程慢	→	决策过程更快
传统型	→	创新型
自我辩解	→	欢迎反馈意见
没有安全感	→	有信心
培训和发展		
强调图书馆处理技能	→	注重人际交流技能(如面谈和辅导技能)

C. 扩大外展范围

23. 托存图书馆在联合国的外展战略中发挥关键作用。然而，这些机构自身已经发生转变，因此向它们提供的服务也需更新，以提供新的传播信息和知识方式。2004 年的调查显示出，包括发展中国家托存图书馆在内的大多数接受调查的托存

图书馆都有因特网服务，比例如下：东欧、西欧和北美，100%；亚洲和太平洋，94.2%；拉丁美洲和加勒比，88%；西亚，86.7%；非洲，76.6%。所有托存图书馆都已要求获得更多、更好的电子信息通道。印刷藏品需要空间，并且不容易整理。一些托存图书馆希望在电子信息以外，继续收到印刷文件，但有意思的是，提出这些要求的图书馆中大多数是发达国家的托存图书馆。

24. 然而，获取电子信息需要技术和基础设施，这正是发展中国家的许多图书馆所缺乏的。达格·哈马舍尔德图书馆开始与基金会和其他捐助者探讨筹资机会，帮助解决其中一些问题，以便这些机构能够分享联合国文件中和因特网上已有的信息和知识。此外，还与这些图书馆探讨了鼓励使用联合国资料的新方式。2005年第三季度，向145个国家的400个托存图书馆以及联合国所有新闻中心和新闻处发出了一套资料——“一个展览箱”，其中有出版物、传单和海报。这些材料和海报涉及到联合国活动的12个主要领域，概括编成该展览的中心资料，即一份题为“联合国的里程碑”的海报。所有托存图书馆都应邀为展览增添本国或本区域可能感兴趣的其它有关联合国的问题，并请所有收到资料的图书馆在联合国日（2005年10月24日）当天或前后启动展览。围绕该项目设立了一个网页，所收到的反馈信息和图片都张贴到该网页上。大多数托存图书馆都利用这些资源，在当地推动自己的各项活动。

25. 内部通讯股是图书馆负责管理“iSeek”程序的知识共享科的一部分，该股正在与维持和平行动部密切合作，寻找向维和行动提供信息的一致方法。用台式计算机提供所有重要信息，将便利实地维和行动的决策进程。内部通讯股还向总部以外的各办事处提供支持和指导方针，确保采用共同方法管理内联网上的内容，改善内部通讯。联合国日内瓦办事处和亚洲及太平洋经济社会委员会的图书馆馆长都被指定为“iSeek”程序下新内联网的内容协调人，他们领导的小组与内部通讯股开展紧密合作。

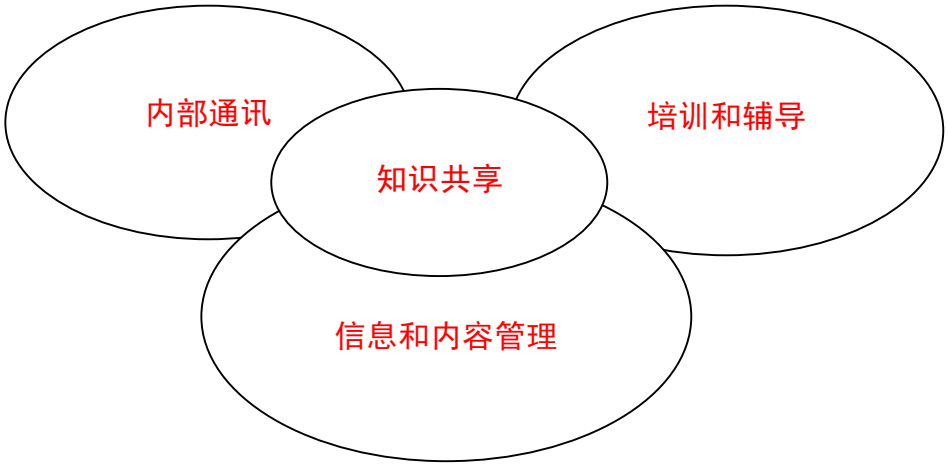
D. 调整重点和重新定位

26. 达格·哈马合尔德图书馆和联合国其它图书馆的主要挑战，是在持续变化的信息环境中更有效地满足不同客户的信息需要。在这个环境中，知识工作人员面临着问题越来越多及越来越复杂所造成的信息过量的挑战。联合国各图书馆将通过精简一些传统图书馆工作并继续有选择地保留纸面文件藏品来应对这一挑战，同时将图书馆工作重新定位为上文所述三个主要领域，图示如下：

图 2

联合国各图书馆：调整重点和重新定位

- 信息和内容管理
- 培训和辅导
- 内部通讯



四. 结论

27. 联合国各图书馆正在成为联合国知识共享和内容管理方面的关键角色，因此能够在改革进程中发挥更加重要的作用，帮助进行内部通讯并更好地提供信息和知识。联合国各图书馆及其工作人员共同拥有的经验、理解和机构记忆有潜力对这一努力做出巨大贡献。联合国各图书馆继续履行原来的任务，同时采用面向二十一世纪的创新方法、工具和技能。纸面藏品将得到维持，同时新的管理和保护方法使图书馆工作人员能够把更多时间和精力用于发现及促进其重要性和价值。这一调整重点工作的目标，就是确保联合国各图书馆的重要性，使各图书馆成为网络社区的促进者，确保图书馆工作人员成为联合国知识工作人员集体队伍的重要部分。

附件

参加联合国图书馆现代化和综合管理指导委员会的联合国图书馆

参加联合国图书馆现代化和综合管理指导委员会的 10 个独立联合国图书馆如下：

纽约联合国总部达格·哈马舍尔德图书馆

联合国日内瓦办事处图书馆

维也纳联合国各图书馆，为联合国维也纳办事处、联合国毒品和犯罪问题办事处、联合国国际贸易法委员会、联合国工业发展组织和全面禁止核试验条约组织筹备委员会提供服务

内罗毕塞尔希奥·比埃拉·德梅洛图书馆，其中包括联合国环境规划署图书馆、联合国人类住区规划署图书馆和联合国新闻中心图书馆

下列区域委员会的图书馆：

非洲经济委员会

拉丁美洲和加勒比经济委员会

亚洲及太平洋经济社会委员会

西亚经济社会委员会

以及下列机构的图书馆：

联合国大学

卢旺达问题国际刑事法庭