



## 第六十二届会议

议程项目 128 和 140

### 2008-2009 两年期方案预算

#### 联合国维持和平行动经费

#### 筹措的行政和预算问题

## 着力提升信息和通信技术：联合国的信息和通信技术战略

### 秘书长的报告

#### 摘要

本报告是根据大会第 60/283 号决议第二节第 3 段的规定提交的，介绍了联合国秘书处信息和通信技术（信通技术）战略。此项战略是联合国全系统有关信通技术未来方向的协议。本报告依据自 2002 年启动的信通技术战略以来取得的长足进展，力求扩大这一成就，以满足未来 3 到 5 年内秘书处信通技术的战略需要。

根据合作规划进程的结果，其中包括与本组织的行政领导的访谈，并针对联合国工作人员和常驻代表团进行的调查，查明了秘书处信通技术的战略需要，并将其归纳为四大体制驱动因素：知识共享和协作；改进并支助秘书处内部运作；通信和基础设施；信通技术整体管理。这些体制驱动因素加上技术驱动因素构成新兴技术趋势，也为建设一个更美好的联合国而配备强大的信通技术的总体远景目标奠定了基础。

实现信通技术远景的战略横跨五个相互贯通的优先领域：信通技术管理结构；战略方案的执行；服务和绩效管理；全球架构和标准；财务管理和报告。在这些领域将进行改革，以建立一个全球性、透明和业绩优秀的信通技术环境。此外，为实现上述远景，提出具有全组织宝贵价值的三项战略方案，这些战略方案符合已查明的体制驱动因素：(a) 知识管理；(b) 资源管理；(c) 基础设施管理。本报告为每项战略方案提出了执行计划。



本报告还提出了支助有效执行信通技术战略和方案的管理框架。管理架构的核心部门包括：管理监督委员会、谘询机构、首席信息技术干事、信息和通信技术厅以及秘书处其他信通技术单位。报告概述了每个单位的关键职能和责任、各单位之间的关系、信息和通信技术厅的组织机构以及该厅与全世界其他信通技术单位之间的统属关系。还提交了执行管理框架的总体计划和拟议时间表供审议。

报告最后提出了在执行此项战略后本组织的预计收益，以及确保成功实现信通技术远景所必须具备的关键成功因素。

## 目录

	段次	页次
一. 导言 .....	1-4	4
二. 信息和通信技术战略 .....	5-20	5
A. 规划进程 .....	5-12	5
B. 远景 .....	13	7
C. 优先事项 .....	14-19	7
D. 战略方案 .....	20	8
三. 信息和通信技术管理框架 .....	21-46	9
A. 概况 .....	21-24	9
B. 设计因素 .....	25	9
C. 组织结构 .....	26-46	10
四. 实施计划 .....	47-71	17
A. 办法 .....	47-50	17
B. 战略实施 .....	51-66	19
C. 执行管理框架 .....	67-71	27
五. 组织效益 .....	72-74	29
A. 提高效率 .....	73	29
B. 提高效率 .....	74	30
六. 成功的要素 .....	75	31
七. 结论和建议 .....	76-82	32
八. 有待大会采取的行动 .....	83	33
附件		
一. 执行单位访谈 .....		34
二. 信息和通信技术战略：体制动因和技术动因 .....		36
三. 信息和通信技术调查 .....		39
四. 联合国秘书处截至 2007 年 12 月的信息和通信技术人员 .....		42

## 一. 引言

1. 全球网络和无线通信突飞猛进，技术取得了重大进展，为联合国秘书处实现全球综合秘书处的目标创造了机会。信息和通信技术（信通技术）可使本组织能切实有效地开展工作，适应不断变化的环境。本组织通过从战略上利用这种技术的力量，可在越来越知识密集、息息相关的全球社会中加速完成其使命，兑现其日益增加的承诺。

2. 自 2002 年出台信通技术战略以来，秘书处所有办公室在开展高效率高效益的信通技术活动方面均取得了长足的进展。如今，秘书处所有办公室都实行统一信通技术标准，并达到同样程度的技术能力。然而，大部分按照部门、区域和地方需要驱动的信通技术系统的发展各有不同（没有全组织联贯的信通技术远景、战略、架构、统一标准和管理结构），缺乏效率和效益。对于信通技术投资和运作缺乏总体战略管理是造成秘书长所报告的目前存在的差距和不足的主要原因（A/60/864/Add.1）。秘书处的信通技术单位极为分散，通常是独立运作互无沟通。由于对全组织的投资不足，秘书处信通技术战略能力落后于其他组织。因此，尽管信通技术可使整个组织从其提供的机会获益，但秘书处无法以此种方式充分利用信通技术。

3. 大会第 60/283 号决议第二节确认信通技术作为关键的改革手段的战略重要性，决定在秘书长办公厅设立一个助理秘书长级别的首席信息技术干事职位，并要求秘书长(a) 提交有关着力提升信通技术的详细报告，以最大限度地扩大信通技术对全球秘书处的价值；(b) 重新说明设立首席信息技术干事员额的级别和所需资源的理由；(c) 说明拟设立的信通技术机构的所需职能、责任、结构和人员编制及其与秘书处其他信通技术部门之间的关系。首席信息技术干事已于 2007 年 8 月底就职，但尚未向大会第六十二届会议续会提交全面报告，秘书长提交了有关制定信通技术战略的状况报告（A/62/502）。

4. 本报告提供了信通技术中期（3 到 5 年）综合战略，为最大限度地扩大信通技术在全球秘书处的价值奠定了基础，并确定了成功执行这一战略所需管理框架。本报告概述的战略是全组织关于信通技术未来方向的协议，并为实现全面远景提供了基础，办法包括提高现有信通技术的努力，提出新的有助于实现全秘书处目标的信通技术倡议。一旦首席信息技术干事和适当的利益攸关者充分拟定了具体项目建议，就请拨执行这一战略所需资源。将根据是否符合战略来评价项目建议，并根据总体资源和组织优先事项，由信通技术管理监督委员会加以核准。

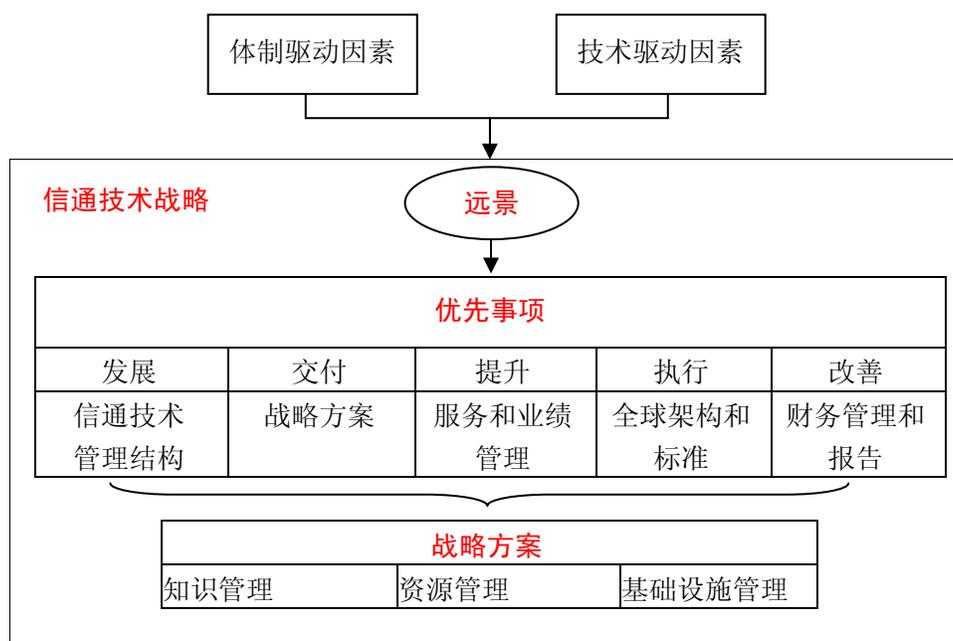
## 二. 信息和通信技术战略

### A. 规划进程

5. 战略规划进程首先进行了一场基础广泛的工作，目的是查明全球秘书处关键的信通技术需要。把这些组织需要（“体制驱动因素”）与技术趋势和市场发展情况（“技术驱动因素”）相结合，产生了秘书处信通技术远景。为实现这一远景，提出了包括五个相互贯通的优先领域的战略：(a) 信通技术的管理结构；(b) 战略方案交付；(c) 提供服务和绩效管理；(d) 全球架构和标准；(e) 财务管理和报告。反过来，又提出 3 项战略方案以执行信通技术全面战略（见图 1）。本报告第三节说明了可有效执行全面远景的管理框架。

图 1

信通技术战略



6. 信通技术战略的发展取决于对秘书处任务、方案领导和目标，以及对利益攸关者优先事项的充分了解。为此，由首席信息技术干事和他的顾问组成的规划小组开展了一系列战略规划活动，包括与行政人员访谈、开展全组织信通技术调查、与常驻代表团进行讨论并进行技术研究。下文说明了这些活动的结果。

7. **与行政人员的访谈。**2007 年 12 月和 2008 年 1 月规划小组与行政人员进行了 36 次访谈（见附件一）。与总部各部门、总部以外办事处和区域委员会的工作人员进行了 28 次访谈，特别着重谈到组织挑战以及信通技术如何增加中期价值。其余 8 次访谈是和联合国各基金、规划署和其他组织的高级官员进行的，重点谈到协调以及今后合作机会的问题。

8. **全组织信通技术的调查。**2008年1月10日，首席信息技术干事在联合国进行了首次全秘书处的信通技术调查。调查的目的是要了解联合国人员对于12项核心信通技术服务的满意度，并查明可改进的重大领域。调查从全球秘书处收到了5 015份回复，超过1 500份提出了书面评论（见附件三），结果表明，总体用户满意度约为71%，低于通常定为用户满意度目标的80%。然而，在组织一级（即部门、办事处和外地特派团），总体用户满意度相差20%（从62%到82%），这显示一些信通技术单位所提供的信通技术服务满足用户需要的情况比其他单位要好得多。

9. 信通技术服务评价最高的5个领域是：基本办公室自动化软件（79%）；电脑设备和相关支持（76%）；电话设备和相关支持（79%）；电子邮件服务（74%）；因特网的性能和可靠性（73%）。评价最低的是：与信通技术相关的技术和培训（62%）；远端存取联合国适用技术（64%）；联合国共同应用软件（66%）；移动设备和相关支持（67%）；在联合国网站和文件库中寻找资料的能力（67%）。最满意的服务（基本办公室自动化软件）和最不满意的服务（培训）之间的差距是17%。

10. **常驻代表团的投入。**首席信息技术干事与常驻纽约的联合国代表团直接进行协商，也通过经济和社会理事会信息学不限成员名额特设工作组进行协商，以收集各代表团对信通技术服务的意见。2月14日，首席信息技术干事参加了工作组第一次会议，向其成员通报了信通技术战略规划进程。工作组展开了一项调查，以评估常驻代表团对于目前提供的信通技术服务的整体用户满意度。

11. **技术研究。**若干信通技术工作人员小组对信通技术行业当前的技术趋势和市场发展进行了广泛研究。技术产业专家、如顾能集团的咨询意见提供了制定信通技术战略所需要了解的技术趋势、市场的发展以及预测的有关资料。

12. **战略规划务虚会。**2008年2月第一个星期，举行了为期3天的战略规划务虚会，超过25名信通技术高级主管出席了会议。与会者分析了上述战略规划活动的成果。务虚会的讨论确定了关键的体制驱动因素和技术驱动因素，这些因素构成信通技术战略的基础。下文附件二大致列出确定的各项驱动因素：

(a) 体制驱动因素：

(一) 知识共享和协作；

(二) 改进内部运作；

(三) 通信和基础设施；

(四) 信通技术和管理。

- (b) 技术驱动因素：
  - (一) “链接每个人”的大趋势；
  - (二) 技术汇合；
  - (三) 信息分享的强度和速度增加；
  - (四) 知识管理工具。

## B. 远景

13. 秘书长的远景是为建设一个更美好的世界而建立一个更强有力的联合国；新的信通技术远景是为建设一个更好的联合国而配备更强有力的信通技术。这一远景转化为 3 个广泛的目标，将在未来 3 到 5 年内予以实现：

- (a) 工作：信通技术与秘书处的任务和工作方案相结合；
- (b) 人员：无论何时何地，联合国人员及其利益攸关者都能相互链接并分享知识；
- (c) 资源：有效部署和使用体制资源。

## C. 优先事项

14. 为了实现信通技术远景，该战略将横跨五大优先领域：信通技术管理结构，战略方案交付，提供服务和绩效管理，全球架构和标准，财务管理和报告。

15. **信通技术管理结构**。战略的一个重要因素是建立一个新的全球管理结构，实现连贯性，消除目前整个秘书处内信通技术的工作重复和分散。只有把信通技术的主要服务交付机制归入一个单一、统一的结构，联合国才能利用规模经济，消除多余的业务。建立新结构，其中包括以方案为基础的英才中心和全球服务交付模式，将使联合国更多地拥有信通技术，同时提高信通技术的效益和效率。这将在整个组织内产生积极影响，提高信通技术的客户服务质量，维护地方的信通技术支助，降低提供信通技术服务总的成本。

16. **战略方案交付**。信通技术应有效支持秘书处工作方案。信通技术越来越多地配合实际业务，就意味到信通技术必须更多地响应方案部门，使工作方案或优先事项的变动，迅速在信通技术活动中得到反映。反过来，这意味着方案更多地拥有信通技术战略方案，让实质性的组织需求直接驱动信通技术的战略行动。为实现短期目标，增值产品和服务将很快得到实施，而战略方案作出长期进展。潜在的项目包括：全秘书处信通技术服务目录，和会员国专用门户。

17. **提供服务和绩效管理**。根据秘书长提议的问责制框架（见 A/62/701 和 Corr. 1），信通技术将有助于建立一个开放的环境，及时和可靠地查询信息，协

助有效的决策。为提高效率和实效，将建立一个新的成果计量框架，这个框架可以客观地追踪关键的业绩措施，并能改善信通技术资源管理，提高服务质量。为此，战略呼吁提高全体信通技术工作人员的能力，增进工作人员的技能，调整信通技术管理跨度，以进一步提高组织实效。

18. **全球架构和标准**。建立一个面向全组织服务的架构和强有力的技术标准，将能够汇报全球信通技术资产、系统和服务。此举将降低单位成本，降低维修成本，缩短部署时间，使各系统之间达到高层次的业务流程一体化。还将进一步努力制订全秘书处采用开放原始码解决方案指导原则。

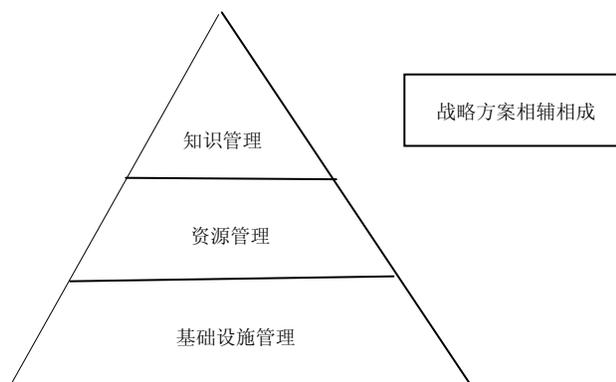
19. **财务管理和报告**。为最大限度地扩大信通技术的价值，将建立全球财务框架。这将使信息和通信技术厅对所有信通技术开支执行财务纪律和问责制。重点将是找出和减少固定的业务成本，通过合并，提高效率和集中采购，给全权方案腾出更多资金。将仔细审议新项目，确定其是否给本组织增添价值。每项信通技术主要举措——无论资金来源——一律将由信息和通信技术厅和管理监督委员会审查。

#### D. 战略方案

20. 将通过一套战略方案，执行秘书处信通技术战略。这些方案包括三大类举措，它们相辅相成。基础设施管理方案奠定了秘书处在全球聘用信通技术基本服务的基础；资源管理方案是建立在基础设施管理方案上，编制、处理和存储有关联合国资源的信息，使其得到切实有效的管理；知识管理方案取决于上述两个方案，以建立有利环境，掌握、管理和分享联合国的信息资产（见图 2）。详细资料见下文第四节。

图 2

#### 战略方案



### 三. 信息和通信技术管理框架

#### A. 概况

21. 信息和通信技术日趋成熟，呈现新的面貌，因为通信技术在全世界扩展，越来越便利其全球管理和联合国整个组织在全球的业务。国际标准和可用的开放源代码软件同联合国的信通技术的投资组合和服务交付模式越来越相关。规模经济有助于信通技术基础设施一体化，特别是在各种技术规范化和衔接之时；基本用户需求（语音、数据、图像等）在全世界都相同。正是在这一背景下，信通技术管理必须继续调整适应，进行变革。

22. 与信通技术决策相关的进程及其基本的组织结构，都归纳在信通技术管理这一广泛的概念内。信通技术管理框架阐明如何作决策，谁负责任，如何在秘书处内协调信通技术活动。本报告中提出的框架确保关键利益攸关者发挥适当的作用，承担适当责任，明确和有效地引导联合国活动和资源的管理。目前，全球信通技术人员几达 3 800 人（见附件四）。因此说，信通技术管理也就涉及联合国如何有效管理这一巨大资源的问题。

23. 本组织任务的长期成功越来越依靠信通技术；与信通技术有关的决策更加重要。根据一家高级咨询公司的研究，信通技术管理良好的组织都有以下特征：明确分工的组织战略；信通技术投资有明确的组织目标；高层行政人员参与信通技术管理；稳定的信通技术管理，每年几无变化；正规、运作良好的例外进程；正规的沟通方法。<sup>1</sup>

24. 根据秘书长以前的报告、大会决议以及信通技术管理方面的最佳做法，制订了以下 5 项主要原则，作为秘书处建立信通技术管理框架的基础：(a) 组织战略推动信通技术方面的投入，以获得更好的成果；(b) 首席信息技术干事负责本组织内信通技术活动的全面领导和业绩；(c) 给予信息和通信技术厅足够的权力和资源，以管理影响整个组织的重大信通技术活动；(d) 在信通技术职能的集中与分散之间维持适当的平衡；(e) 信通技术部门和工作人员是技术创新的英才中心。这些原则在秘书长前次报告中有详细说明（A/62/502，第三节）。

#### B. 设计因素

25. 为发展有效的信通技术管理框架，考虑到了一些重要的设计因素，这些包括：(a) 信通技术的定义；(b) 决定权和咨询权；(c) 实效与效率之间的平衡；(d) 信通技术组织高度集中。现解释如下：

<sup>1</sup> M. Broadbent 和 P. Weill, “通过设计信息技术的有效治理” Gartner EXP Premier 报告, 顾能 (Gartner) 公司, 2003 年 1 月。

(a) **信通技术的定义**。由于信通技术活动在不断演变，所以应该清楚界定联合国系统内的信通技术。为本报告目的，信通技术活动的定义是，有效管理电子信息，包括数据、文件、网站、多媒体对象（即语音、数据和图像）的进程和技术的开发、实施和管理方面的活动；

(b) **决定权和咨询权**。有两种类型的权力常常授予决策机构。有“决定权”的机构参与决策，有权作出决定；有“咨询权”的机构无权作出决定，但提供咨询或投入。赋予决定权和咨询权奠定信通技术管理框架内有效决策系统的基础；

(c) **实效与效率之间的平衡**。实效是实现大小既定目标的能力，以产出和影响来计量。效率是以较少资源保持同样水平产出，或以同样资源生产更多产出的能力。秘书处的工作方案必须成功地执行，但同时还必须有效地分配和利用资源。

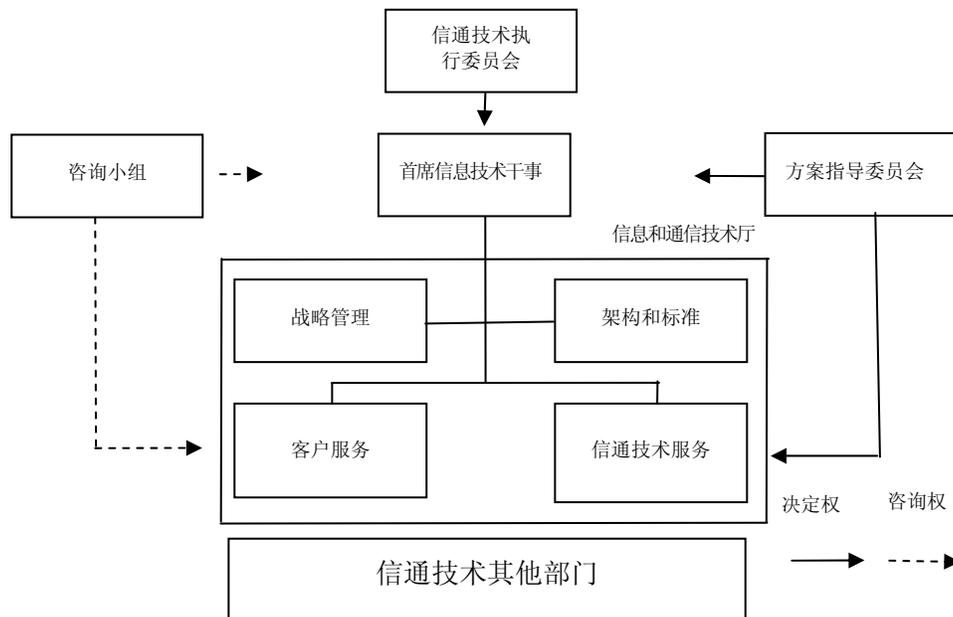
(d) **信通技术组织高度集中**。信通技术服务集中是解决目前信通技术服务非常分散问题的好机会。要有一个强有力的信通技术中央组织，拥有足够的权力，担负足够的责任，配有足够的资源，来有效地管理信通技术政策、架构和标准，管理影响到整个组织的战略方案和共同事务。

### C. 组织结构

26. 信通技术组织结构的核心机构如下：(a) 管理监督委员会；(b) 咨询机构；(c) 首席信息技术干事；(d) 信息和通信技术厅；(e) 其他信息和通信技术部门。这些组织机构（见图 3）如下。

图 3

#### 信息和通信技术组织结构



### 管理监督委员会

27. 指导信通技术工作方案和服务，监督结构分两个层次，包括一个执行委员会和以下三个指导委员会：

(a) 信息和通信技术执行委员会——关于信通技术的最高决策机构，负责决定总的信通技术战略和优先事项。该委员会包括常务副秘书长（主席）、实务和支助领域的几位副秘书长级别高级经理、首席信息技术干事（当然成员）。委员会每个季度开会，审查信通技术战略和方案执行情况，视情况需要确定投资组合和管理方面的优先事项；

(b) 指导委员会负责决定信通技术投资的优先次序、项目和方案一级的其他投资。预计成立 3 个指导委员会，每 1 个负责一项战略方案。每个指导委员会包括 5-6 名副秘书长/助理秘书长级别的成员和首席信息技术干事（当然成员）。一名高级经理，或首席信息技术干事负责主持一个督导委员会，定期召开会议或视需要开会。信通技术厅战略管理部门作委员会秘书处，特别是作项目管理办公室（见第 38 段）。项目管理办公室在首席信息技术干事和项目赞助方协助下，提交每个重大项目的业务概况。有关指导委员会对执行工作作最后决定，并确保项目符合方案战略，并在信息和通信技术执行委员会划拨的资源内进行。

### 咨询机构

28. 为提供适当的咨询和投入，协助信通技术的投资和服务，将利用现有的和新的咨询小组。将成立全秘书处信息和通信技术咨询小组，内设 D-1/D-2 职等工作人员，代表各部、厅或外地特派团。咨询小组将提供信通技术方案和服务方面的反馈。咨询小组成员也将收到信息和通信技术厅关于信通技术事项的定期简报。各会员国和不限成员名额特设信息学工作组也将向各国代表提供现有信通技术服务方面的反馈。现有的执行干事小组也将视需要向信息和通信技术厅提供咨询。

### 首席信息技术干事

29. 首席信息技术干事将负责联合国信通技术活动总的领导和执行。他将拥有足够的中央权力和资源，以监督联合国秘书处在全世界的信通技术活动，其关键的职能和职责是：

- (a) 为全球秘书处的信息和技术管理提供战略远景和领导；
- (b) 在技术和信息管理问题方面，作秘书长的首席代表；
- (c) 以委员会常设成员的身份，向信息和通信技术执行委员会提供咨询；
- (d) 颁布信通技术政策和标准；
- (e) 参加指导重大信通技术举措的信通技术指导委员会；

- (f) 监督全组织的信通技术项目的实施和改革管理进程；
- (g) 领导信息和通信技术厅，负责开展影响整个组织的信通技术战略性活动，并提供共享服务；
- (h) 通过适当授权，监督秘书处各部门的信通技术业务和投资；
- (i) 监测和提高信通技术的管理框架的实效；
- (j) 作为秘书长信通技术首席代表，促进联合国系统各组织间在信通技术方面的协调和合作。

30. 首席信息技术干事的职责范围很广，包括制定全秘书处战略，领导战略的执行。为有效履行这些职责，首席信息技术干事一职定在助理秘书长级别，负责向常务副秘书长汇报工作。这使首席信息技术干事能够同各部和厅高级经理建立更密切的合作关系，在高级管理层小组（如管理委员会）发挥更有战略意义和转型意义的作用，以利于整个组织。把干事员额定在这一级别，是以公共和私营部门的最佳经验为依据。这些经验表明，首席信息技术干事通常直接向高层管理人员报告工作。

31. 首席信息技术干事在秘书处改革和现代化方面发挥关键作用。这一重大转变将需要有明确的权力和秘书长的直接支持。首席信息技术干事在秘书长办公厅范畴内的直接报告关系，加上越来越多地接触高级领导小组，为实施系统改革提供了强有力的框架，有助于减轻和克服组织内相互隔绝的效应和变革的文化阻力。

32. 这种统属关系有助于信通技术与实务活动作出更好的战略调整，更有效地实施全部部门的改革。一些国际组织（如世界银行）已经采取了这种做法。秘书处应以身作则，在信通技术领导方面率先采用这种最佳做法。统属关系也符合大会的意图。大会第 60/283 号决议决定在秘书长办公厅设立首席信息技术干事一职。2007 年，秘书长提议把首席信息技术干事设在管理部新设的信息和通信技术厅（见 A/61/765）。对此，行政和预算问题咨询委员会（行预咨委会）认为，关于撤消大会这项决定的提议没有充足的理由，因为必须让被任命者有机会参与拟订他/她将负责的这个厅的组织结构（A/61/804, 第 4-5 段）。

### **信息和通信技术厅**

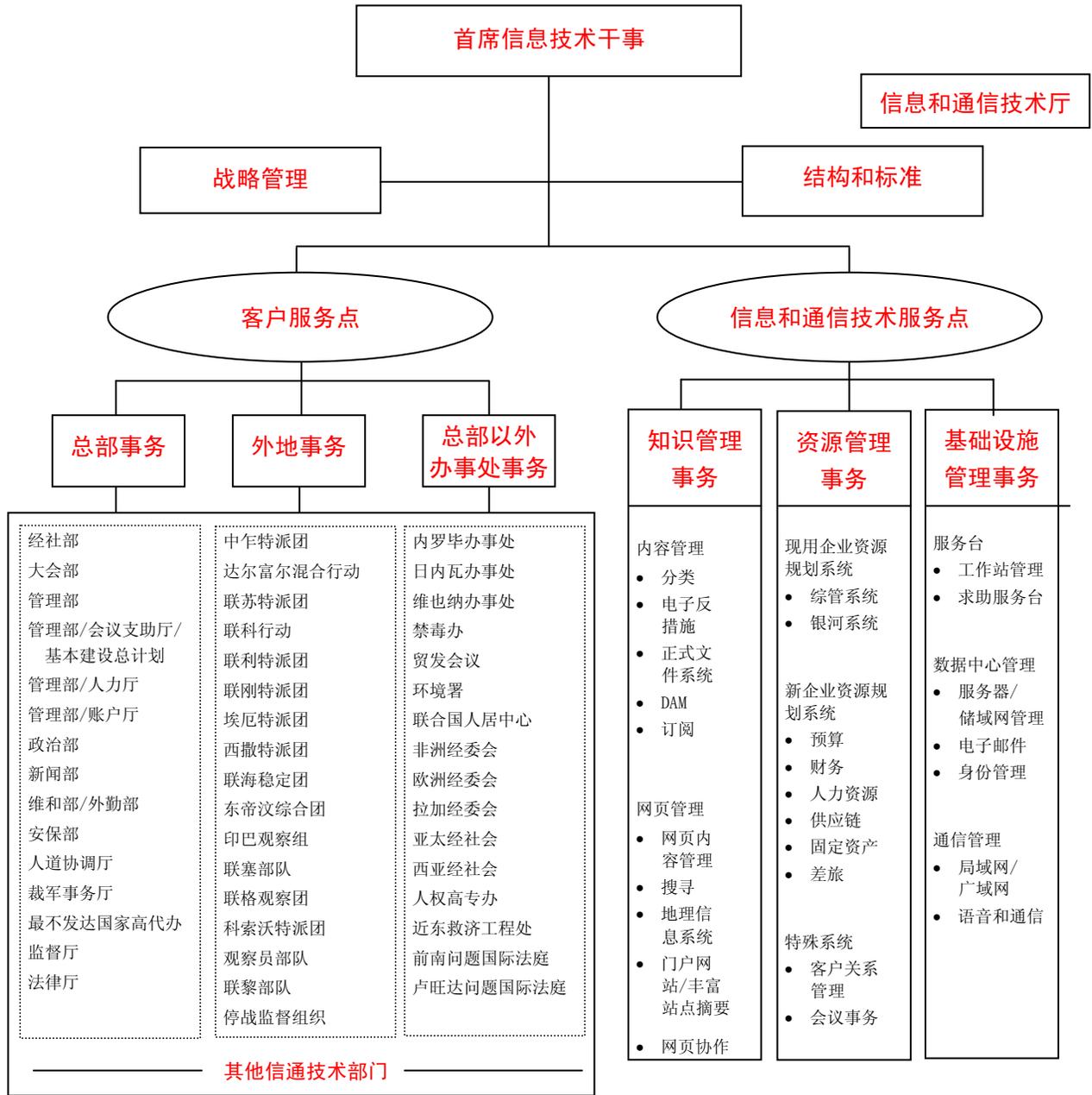
33. 将向首席信息技术干事领导的信息和通信技术厅（见图 4）提供重要资源，用于管理影响整个组织的信通技术活动。如果得不到适当授权和由其直接管理的充分资源，信息和通信技术厅就必须不断地为获得开展战略活动所需的合作和/或资源进行谈判，从而不能高效力和完整地执行信通技术战略和方案。因此，为了有效履行其任务规定，把该厅设置成一个独立单位，直接向秘书长办公厅报告。

34. 新的信通技术战略确定了知识管理、资源管理和基础设施管理这三个有着重大需求的广泛领域，必须在整个秘书处协调一致地处理，需要与秘书处所有实务部门和辅助性组织单位共同努力。在这方面，信息和通信技术厅必须保持独立，以便在处理政策、结构和标准、预算编制和业绩管理等辅助性信通技术管理方面保持客观和中立。

35. 信息和通信技术厅的主要职能是确定本组织在信通技术方面的整体战略方向，规划和协调整个秘书处的信通技术活动以及提供企业系统和基础设施（见图4）。比较具体的职能包括：

- (a) 制定秘书处信通技术战略和协调战略的执行工作；
- (b) 审查根据秘书处所有信通技术举措和业务所获一切资金来源编制的预算；
- (c) 酌情利用问责制框架，根据既定宗旨、目标和预算指标监督、衡量和评价各信通技术单位的业绩（见第46段）；
- (d) 确定本组织的技术方向和架构；
- (e) 规划和开发整个组织所有信通技术，包括企业资源规划系统和其他重要系统；
- (f) 规划和制定涵盖本组织通信网络和数据中心的整体基础设施构架；
- (g) 利用本组织在全球各地的机构和信通技术基础设施，开发和实施全秘书处使用的应用程序和基础设施，以便获得最大利益和成本效益；
- (h) 与其他信通技术单位协作，开展信通技术的研发活动；
- (i) 监督本组织信通技术风险的评估和管理工
- (j) 制定和维持本组织的信息安全政策，并监测各业务部门对政策的遵守情况；
- (k) 管理本组织灾后恢复和业务连续性计划的实施情况；
- (l) 协调信通技术人力资源管理方案和活动，包括全球秘书处所有信通技术工作人员的发展和流动；
- (m) 向信通技术各单位提供业务协商和项目管理方法和服务；
- (n) 监测、衡量和评价全球秘书处信通技术项目组合中所有项目和投资举措的业绩和战略调整；
- (o) 制定信通技术供应商管理政策；审查和监测采购和合同续延活动；
- (p) 推动质量保障进程，确保各项政策、程序和标准都得到遵守。

图 4  
秘书处信息和通信技术单位



简称：CITO，首席信息技术干事；CRM，客户关系管理；DAM，数字化资产管理；ECM，企业内容管理；ERP，企业资源规划；GIS，地理信息系统；IM，基础设施管理；IMIS，综合管理信息系统；KM，知识管理；LAN/WAN，局域网/广域网；OAH，总部之外的办事处；ODS，正式文件系统；OICT，信息和通信技术厅；RM，资源管理；RSS，丰富站点摘要；SAN，储存区域网络。

36. 在此模型中，信息和通信技术厅领导信通技术战略方案的实施，向秘书处所有组织单位并可能向联合国其他组织集中提供共享服务（例如，核心应用程序、网路基础设施、服务台等）。联合国很多组织已在利用这一共享服务模式。据信通技术首要咨询服务公司（顾能公司）说，在全球范围出现了信通技术业务再集中的强烈趋势。顾能公司报告说，90%以上的大型组织建立了集中的信通技术业务，以利用精简、标准化及相同系统和服务合并产生的效率。

### 战略管理股

37. 战略管理股将负责监督信息和通信技术厅的各项职能需求，包括全面管理信通技术战略的执行以及全秘书处的信通技术规划。其职能还包括预算编制、支出监督及信通技术工作人员职业发展。

38. 在战略管理股内设立了一个项目管理办公室，负责提供业务咨询和项目管理服务，包括项目组合管理、程序再设计、企划案的制定和项目审查。所有信通技术新项目，无论是定制的系统还是购买成套软件组成的系统，不管其资金来源如何，其拟订工作都要经过项目管理办公室的审查。规定这一审查程序是为了确保整个组织有正确的战略方向和一致性。还要审查包括利益分析和投资效益的项目评估。不过，决定信通技术重大项目优先次序和核定这些项目的最终权力在信科技术执行委员会、各主管指导委员会和首席信息技术干事。为了帮助审查项目提案，项目管理办公室确保为每一个项目准备一个标准的企划案，便于提案人将该企划案提交首席信息技术干事，供其核可，随后在首席信息技术干事的协助下提交主管指导委员会核准。

### 结构和标准股

39. 结构和标准股将负责协调全秘书处技术规划和评估活动，制定和维护所有信通技术结构、目标、原则和标准（技术和程序标准）。此外，该股监督制定本组织信息安全政策，充当信通技术质量控制管理中心，确保遵守规定，负责规划和协调全组织灾后恢复和业务连续性活动。该股还将与其他信通技术部门协作，开展技术研发活动。

40. 为了实现将业务需要与信通技术服务密切挂钩的目标，还将设立两个部门，以提供客户服务和信通技术服务。这些部门和其他核心部门共同构成信息和通信技术厅的完整组织结构。每个职能部门负责处理在管理和向秘书处提供信通技术方案和服务方面存在的某项基本需求。

### 信息和通信技术事务部门

41. 这个领域包括三个职能部门，这三个职能部门共同决定了被认为对本组织业务活动具有关键作用的许多基本信通技术活动，这三个部门是：基础设施管理、资源管理和知识管理。其责任如下：

(a) **知识管理事务。**该部门负责监督各项活动，以利用和共享秘书处的最重要资产：知识库。该部门监管内容管理和网站管理工作。该部门将通过开发和以网络为基础的服务、协作环境和文件存放库，提高本组织收集、储存和提供这些宝贵资源的能力。该部门的任务还包括负责改进所有信息的信息管理政策、结构和标准；监管搜寻设施、档案和所有电子存放库；

(b) **资源管理事务。**该部门与全组织各部门密切合作，开发工具和技巧，改进机构政策和工作程序，以便有效地管理财务、人力和其他资源。该部门有一个专门负责开发新企业资源规划系统的项目小组和一个维持综合管理信息系统（综管系统）和其他现有系统的支助部门。此外，还有一个负责提供服务和以使用以工作流程为基础的应用程序的小组。无论是开发财务管理系统还是开发会议服务系统，所有开发系统的活动都需要一个由具备知识和才能的软体和业务专业人士组成的专职团队。资源管理部门将他们聚积在一起，设计和管理这些关键应用程序；

(c) **基础设施管理事务。**该部门是所有其他信通技术事务的基础，包括规划、建设和管理全球信通技术环境所需要的工具和技巧。该部门向首席信息技术干事报告，不仅负责设计全秘书处基础设施结构，而且主持全球服务台，监管存放和保护全秘书处数据的各中央数据中心。此外，该部门负责广泛的硬体和软体服务，包括台式计算机服务，并负责提供全球数据和语音通信服务。基础设施管理事务确实是本组织行动能力的基础，该部门的任务是向身处任何地方的联合国人员提供这些服务。

### 客户服务

42. 向本组织提供核心技术能力依然是所有信通技术活动的基础，但要有效地提供服务，就必须与所有部门、办事处和特派团密切协作。为了做到这一点，信息和通信技术厅还设立了专门负责维持这种密切组织联系的另外三个结构。每个结构都有一个由纽约、总部以外办事处和外地等地方信通技术部门组成的小组。每个部门由一名直接向首席信息技术干事报告的高级客户服务主管负责。这些客户服务部门负责各自组织内的所有信通技术方案和服务，并对此承担责任。担任这些工作的专业人士必须与客户建立牢固的关系，以确保信通技术与实质性工作方案的战略结合，确保其服务范围内所有部门的客户持续感到满意。

### 其他信通技术部门

43. 信通技术战略认识到，并非所有信通技术方案和服务都应从一个中央地点提供，有些地方信通技术部门也向其他机构提供共同服务。在这种情况下，将确定和执行一个工作地点级别的辅助性管理机制。如果仔细平衡全秘书处活动和各部门活动以及各部门之间的活动，就能帮助保证以有效率和有效力的方式提供信通技术服务。地方信通技术部门将保留相当大的权力。这样做的目的是，将资源集中于信息和通信技术厅，以落实涉及全秘书处的举措，与此同时，让各部厅信通

技术部门能够专心处理自己独特的需要。宗旨是避免目前存在的信通技术活动分散问题，与此同时，不建立太多的管理层次。要实现这种平衡，信息和通信技术厅就必须与其他信通技术部门负责人建立密切的工作关系，就需要建立管理监督机构和咨询机构。

44. 客户服务主管负责与地方信通技术主管合作，确认企业需要，断定地方参与需求，确保提供充分的资源，以支持全企业举措。他们与地方信通技术主管一道，规划、编制并与信息和通信技术厅审查地方信通技术预算，协调人力资源活动，协调地方和企业项目组合，协调与政策、标准和结构相关的问题，平衡资源与需求，确保采取以客户为主的综合做法，执行跨越数个战略方案的项目。在2月份举行了一次信通技术战略规划务虚会，广泛讨论信息和通信技术厅与其他信通技术部门的作用和责任分工（将另外分发一份文件，汇总讨论过程中提出的作用和责任）。

45. 地方信通技术部门负责人将继续直接向各自组织内的现任主管报告。但是，他们也负责根据信息和通信技术厅的指示，执行全组织信通技术战略、政策和标准。地方信通技术主管与信息和通信技术厅三个客户服务部门中的一个部门联络，但可就所有紧急和实质性信通技术事项直接与首席信息技术干事联系。地方信通技术主管将担任全秘书处信通技术领导委员会的成员，该委员会由首席信息技术干事领导，每年举行若干次会议，讨论信通技术战略、业绩和管理问题。该小组还将举行电视会议，全面协调信通技术活动。

46. 最后，为了确保地方信通技术主管达到预期业绩要求，将在信息和通信技术厅与主管之间建立一个正式机制，监测服务质量、战略结合程度和遵守全秘书处政策和程序的情况。

## 四. 实施计划

### A. 办法

47. 信息和通信技术战略将使秘书处能够减少秘书处内的信息和通信技术活动目前高度分散的问题，提供更加有效力和有效率的信息和通信技术工作方案和服务。该战略还将使秘书处能够利用各项信息和通讯技术努力之间的协同作用和所产生的规模经济效益，从而建立一个有效支持秘书处工作的全球信息和通信技术组织。下文B节介绍每个战略方案，同时提出实施时限和组织效益。

48. 预计信息和通信技术战略的实施将持续三到五年时间，视管理优先事项及可动用资源和其他支持的情况而定。该战略将通过所有相关方面之间紧密协调各自的工作加以实施，其中包括管理监督委员会、咨询机构、用户组织以及全球信息和通信技术组织。关键实施活动将包括：建立新的管理结构，进行广泛业务分析以确定方案的目标和范围，以及确定方案和项目两级的优先事项。

49. 要开展信息和通信技术战略，有效实现方案目标，就必须在实施阶段开展下列活动：

- (a) 成立一个信息和通信技术执行委员会；
- (b) 设立知识管理、资源管理和基础设施管理等方案的指导委员会；
- (c) 设立一个项目管理办公室，并制定一个新的投资管理和企划案程序；
- (d) 完成现有信息和通信技术资产的清查和评估；
- (e) 创建一个临时财务管理模式；
- (f) 提出新的企划案和投资提案；
- (g) 完成现有项目组合的清查和评估；
- (h) 由每个指导委员会对现有和拟议项目进行审查并确定其优先次序；
- (i) 由执行委员会对各个举措和项目进行审查、确定其优先次序并予以核准；
- (j) 开展重新平衡工作，把资源与最优先的项目和举措配合起来；
- (k) 制定一个员额配置计划和提案，以满足对现有工作人员和承包商进行重新平衡以后的资源需要。

50. 在实施过程中将适用下列原则：

(a) **以组织为重点的信息和通信技术投资**。所有信息和通信技术努力(除基础设施项目以外)都将被视为业务项目而不是技术项目。这样，将以用户及信息和通信技术组织提供的投入为依据确定开展信息和通信技术方案和项目的理由及其优先次序。特别是，知识管理和资源管理两个方案的指导委员会将在所负责方案和项目的规划、制定和实施方面发挥重要作用；

(b) **模块化和分阶段实施**。将做出巨大努力，把一个战略方案细分为规模较小的项目或工作，这样就可以分阶段部署一套具体的能力，以早日实现效益。这种方法也将使秘书处能够更好地管理实施风险和项目费用；

(c) **规定时限方法**。通过采用这个迭代发展方法，可以分几部分交付所需功能。每一次迭代要在一个固定的时限内完成。对将要交付的功能进行调整，以适合相应的时限。这是一种管理风险及减少产品交付时间的有效方式。在实施发展项目过程中，信息和通信技术战略将在适当时采用这种办法；

(d) **快速通道举措**。在开展长期战略方案和项目时，信息和通信技术战略将尽一切努力，尽快落实技术解决方案。这种办法要求对服务水平进行频繁监测，以便在整个开发周期内保持较高的客户满意度；

(e) 在战略转变期间提供可靠的信息和通信技术服务。必须确保以高效、可靠的方式开展所有现有的信息和通信技术项目和服务。同时必须高度关注确保在此期间提供可靠的信息和通信技术服务，尽量减少对现有项目和服务的影响。

## B. 战略实施

51. 前几节曾述及并且附件二中详细提到，为了确保与机构驱动因素密切配合，共确定了三个方案，分别由信息和通信技术厅下属的直接对应信息和通信技术服务单位实施。每个方案都是一组举措，其中包括信息和通信技术单位依照战略并利用管理框架将开展哪些工作，以实现根据驱动因素而提出的设想。每个方案都有一个重点、理由和拟议时限（见表 1-3）。

52. 一旦信息和通信技术战略和管理框架得以确立，就将付诸实施，以确定每个方案的各项举措，将各项举措合理化，详细提出其成本和时间表，说明其理由并确定各项举措的优先次序。之后将在战略管理股项目管理办公室的指导下为每个已经确定的举措制定一份企划案，简要提出其成本、效益和投资回报率。项目管理办公室将对所有举措进行合理化，以消除重叠，确保各项标准得到遵守，并利用可比指标对所需资源和所实现的效益进行衡量。各项举措的企划案之后可由各指导委员会透明审议并确定优先次序，供信息和通信技术单位实施，其中包括新投资和/或现有资源的调用。

53. 每个战略方案中都包括估计启动时限。确定这些时限的依据是整个组织范围内面谈过程中所表达的意见和确定的优先次序，以及与其他利益攸关方及信息和通信技术服务供应商的讨论情况。举措的选定及其实施时限将由信息和通信技术执行委员会及各方案指导委员会根据整个组织范围内的优先次序和可用资源加以确定。

### 知识管理方案

54. 知识管理方案的目标是提供一个有效的协作环境，让联合国人员和利益攸关方能够获取、共享和拥有与他们的专门知识有关的实务知识。例如，秘书处内有一些内部专家，而知识管理方案将提供工具，供人们利用本组织内和所有利益攸关方的专门知识。此外，所有人员都产生各个领域的专门知识（包括实务知识和行政知识）并为这些知识做出贡献；这类贡献在他们离开后应当保留下来；同样，秘书处在运转（例如在开展实地行动或人道主义努力）过程中也产生知识副产品。同样，本组织的某些职能，如国际刑事法庭的工作也创造了一种以判例为基础的知识遗产，这种遗产可以而且应该更容易地为有关业界和整个国际研究界所利用。在知识管理工具和政策的帮助下，可以更加统一地保存和获取各种程序、最佳做法和经验教训。

55. 知识管理方案通过利用市场上现有的成熟和领先的知识管理技术，如协同应用系统（例如 wikis、Weblogs 和其他 Web 2.0 工具）及可视应用系统（如地理

信息系统), 将便利组织创新, 使联合国人员和利益攸关方有能力充分应用他们产生的知识。这一方案还将支持各种举措, 例如用来帮助快速、轻松地查找有关资料的搜索工具和支持良好决策的分析工具。

56. 这一方案将提供开展知识管理活动所需的有利政策、工作程序、标准和技术工具, 而各部厅则提供和拥有实质内容。例如, 针对联合国公共网站采用的新方法将是知识管理方案下的一项主要措施, 可以有效地把该网站转变成一个服务于世界各地所有利益攸关方的知识共享平台。目前正在开展协作努力, 把 <http://www.un.org> 这一网站建成一个查找联合国实务和支持活动资料的门户, 这些努力包括首席信息技术干事参与将由新闻部主任的网站管理委员会。其它可能的项目包括全秘书处的信息管理政策和标准、网站内容管理和文件管理系统的实施、知识共享和协作网络以及为常驻代表团服务的网基工具。

57. 各种效益中包括使联合国实务方案、各会员国和全球公众能够轻松获取关于具体问题的相关资料。整体而言, 改进以后的信息管理政策、标准、程序和基础设施都用于支持一个环境, 联合国在这样的环境中成为一个权威的知识中介机构, 特别是成为其三个主要支柱(和平与安全、发展和人权)范围内的权威知识中介机构。

58. 表 1 概述与创建知识管理方案有关的宗旨、目标、潜在战略举措、拟议时限和组织效益。

表 1

### 知识管理方案

知识管理方案的重点、理由和拟议时限

#### 宗旨

提供一个有效的协作环境, 让联合国人员及其利益攸关方能够获取、共享和拥有与其专门知识有关的实务知识。

#### 目标

- 保存机构知识
- 便利和加强知识共享和协作
- 改善信息的组织、可获性和可用性
- 在适当时利用公开来源解决办法
- 改善网站和网站内容的管理
- 改善和加强分析及决策支持能力
- 改进信息管理政策和程序

战略举措	时限 <sup>a</sup>	组织效益
<b>数字化</b>		
在实施基本建设总计划的同时把纸印文件数字化。	近期	避免在实施基本建设总计划过程中损失机构记忆。与储存硬拷贝有关的费用和 risk 减少。
<b>为会员国创建的门户</b>		
创建一个门户，为会员国提供搜寻、使用和共享信息及数据所需的工具。	近期	一个专门为会员国服务的门户将提供及时、最新的切合各国代表团需要的信息和数据。
<b>信息管理政策</b>		
制定全秘书处范围的信息管理政策、程序和标准。包括安全、分类、保存等。	近期	连贯一致、安全和最新的内容和数据。数据格式可供普遍查阅和共享。
<b>网站内容管理</b>		
把联合国网站 <a href="http://www.un.org">http://www.un.org</a> 转变成一个丰富的多媒体知识共享平台。提供连贯一致的用户界面、强大的搜索功能和经过改进的内容管理。	近期	联合国网站 <a href="http://www.un.org">http://www.un.org</a> 是已经确立的用于查找联合国实务、行政和业务活动资料的门户。
<b>创建一个协作和共享环境</b>		
采用经过强化的信息协作和共享工具。	近期	进行知识共享必需的技术和政策部分已经建立，可供利用的有利环境已经建立。
<b>数据门户 (UNData)</b>		
促进和支持联合国全系统范围的统计资料共享门户。	近期	联合国的统计数据连贯一致、可以利用并且容易共享。这一环境使得联合国以外的实体更容易与本组织共享统计数据。
<b>全秘书处范围网站内容管理</b>		
把全秘书处的其他网站 (iSeek、联合国公共行政和财政能力建设区域机构联机网 (公共行政网)、MyUN 等) 迁移到新的网站内容管理环境。	近期到中期	全秘书处范围的网站容易更新，有一个共同的外观和感觉，为联合国工作人员和全球公众提供容易找到并且随时更新的实务方案资料。
<b>数字资产管理</b>		
建立先进的数字资产管理能力。	近期到中期	数字资源容易获取并可改用于其它目的。网站出版得到改善。通信得到加强，并影响到更广泛的受众。
<b>文件管理</b>		
建立一个全秘书处范围的内容管理设施，用于管理正式文件、记录和业务信函。设计和实施工作流程和程序。迁移	近期到中期	搜索能力得到加强，能够更快地检索内容储存库中存放的非结构化文件。文件的安全性、完整性和版本控制得

正式文件系统和其他内容储存库中的文件。

到改善。文件的存储要求(费用和空间)降低。

### 企业门户

建立一个企业门户设施，以便能够进行用户界面定制、简化获取程序，并提供单一登录能力。

近期到中期

综合和全面的门户技术使用户能够更迅速地获取最相关的信息。

### 企业搜索

采用一个企业搜索引擎，以便更好获取所有类型媒体的信息。

近期到中期

能够快速搜索和检索各数据库、网站以及内部和外部数据储存库中存放的信息。

### 档案和记录管理

加强机构记录管理和档案能力。

近期到中期

机构知识得以保留和保存。利用基本建设总计划项目改进档案程序。

### 知识中心

为具体的业界、区域集团和专门专题领域等方面创建知识中心。

近期到中期

联合国各实务方案、各会员国和全球公众能够获得切合需要并且容易找到的关于具体问题的信息。联合国成为一个权威的知识中介机构。

<sup>a</sup> 近期指 1 到 2 年，中期指 3 到 5 年。实际交付时限将由知识管理方案指导委员会视全组织范围的优先次序安排及可用资源情况加以确定。

### 资源管理方案

59. 资源管理方案将把整个联合国秘书处的资源集中用于一套贯穿各领域的关键任务举措上。该方案的目标是通过改善业绩、问责制和透明度，支持管理改革，并得能够快速调动资源。具体而言，该方案将改善本组织有效力和有效率地管理人力、财务和实物资源的能力。为了实现这些目标，将简化各种工作程序，以提高本组织的运转业绩。

60. 该方案将为开展这些业务提供各种设施，其中包括用于支持这些业务所特有的后勤需要及其它重要并且稍纵即逝的需要的具体能力。该方案的另外一个重要目标是通过将方案和业务与资源数据挂钩，为决策提供更好的支持。通过建立透明的获取程序及提供及时信息，可以对方案进行更好的管理。这一方案的试点项目包括一个人才管理系统、一个采购系统、一个雇员自我服务门户、企业身份管理以及一个战略决策支持系统。

61. 有关效益包括：业务成效提高、问责制尤其是高级管理人员的问责制得到加强、遵照最佳做法和标准（如国际公共部门会计准则）以及利用财务、人力和其

它资源的透明度提高。由于行政工作实现自动化，秘书处行政支持人员的效率将大大提高，所有工作人员的生产率将有所提高。此外，新的资源管理系统将消除多余的信息技术系统并对采购活动进行合并，从而节约大量费用。

62. 表 2 概述与创建资源管理方案有关的宗旨、目标、潜在战略举措、拟议时限和组织效益。

表 2

### 资源管理方案

资源管理方案的重点、理由和拟议时限

#### 宗旨

通过提供对人力、财务和实物资源进行有效管理所需的机构能力，支持进行管理改革。

#### 目标

- 增强透明度、问责制和效果
- 改进行政政策、程序和协调
- 更高效地管理资源
- 根据可靠、及时的数据做出知情决定
- 在适当时利用公开来源解决办法
- 加强人员学习和能力建设
- 改善服务交付工作，其中包括会议服务
- 加强人员安全
- 加强部署能力和对实地业务的有效支持

#### 战略举措

#### 时限<sup>a</sup>

#### 组织效益

##### 资源管理

实行企业资源管理，这将包括人力资源行政和人才管理、财务管理以及后勤和供应链管理。

近期

财务、人力和其它资源管理得到改善。

##### 企业组合管理系统

采用各种应用系统，以创建并管理信息和通信技术项目和投资组合，使之与业务战略相配合。

近期

信息和通信技术项目和投资与部/厅的宗旨和目标配合一致。项目核准和优先次序确定方面的企划程序得到改善。

### 会议管理

采用一个将为联合国大小会议提供综合文件、翻译和后勤支持的全面系统。

近期

会议以及与会议有关的文件编制、翻译、分发和工作流程的管理得到改善。

### 客户关系管理

采用服务级管理程序，以改善服务的交付，遵守信息技术服务管理综合最佳做法及服务交付国际标准。采用一个全球请求管理系统，以改善信息和通信技术及设施服务的交付。在适当时提供客户自我服务能力。为秘书长办公厅建立一个联络、会议、旅行以及活动管理和日程安排综合系统。

近期

信息和通信技术及设施服务的反应速度、及时性、效率和质量得到提高。客户满意度提高，客户对所有服务供应商和渠道的感受连贯一致。能够透明获取业绩管理数据，从而能够进行监测及提高服务水平。通过重新设计程序以及采用最佳做法，提高生产率。

### 安全系统

改进和采用全面的工作人员和设施安全系统。采用一个全球范围的联合国通行证系统，用于发放和跟踪联合国护照。创建一个全组织范围的旅行证件数据单一视图。

近期到中期

各工作地点和出差旅行工作人员的安全得到加强。在紧急情况下确定工作人员的位置并通知他人的能力提高。遵守内部监督事务厅的审计建议。

### 决策支持系统

采用业务情报工具，包括采用先进的分析工具、制定预测模式和提交临时报告。使管理人员和工作人员能够轻松获取部门和组织一级的业务数据。

近期到中期

更多及时、基于事实的决策。透明度和管理问责制得到加强。

### 空间管理

采用计算机辅助设施管理软件，支持全球不动产和空间管理。

中期

规划时间减少，对数据分析活动的支持增加。搬迁和运作费用降低。空间利用得到优化。

\* 近期指 1 到 2 年，中期指 3 到 5 年。实际交付时限将由资源管理方案指导委员会视全组织范围的优先次序安排及可用资源情况加以确定。

### 基础设施管理方案

63. 基础设施管理方案的宗旨是加强全球信息和通信技术基础设施，以便有效支持秘书处在世界各地的方案和业务。这要求对基础设施各个组成部分进行合并，使其标准化，以便能够在全全球范围内对其进行更可预测、更高效的管理。所有工作地点的工作人员要想取得成效，都需要一个随时可用并且性能优越的信息和通信技术基础设施，为资源管理和知识管理的其它信息和通信技术方案提供基本服务。秘书处拥有连贯一致、可以管理的全球基础设施以后，就可以与联合国其他

组织和外部合作伙伴协调开展的活动。具体而言，秘书处全球网络将得到加强，远程获取能力将得到提高。为了确保秘书处全球业务在发生灾害或其它组织中断期间的延续性，协助保护包括信息资产和人员在内的资源，需要制定一套分别处理每个工作地点并同时处理整个企业的全面计划，特别是处理业务延续性和灾后恢复的信息和通信技术问题的计划。

64. 与基础设施有关的服务将合并，将面向全球，并将为整个组织提供一个每天 24 小时/每星期 7 天运作的服务台。基础设施面向全球，因此，可以统一采用与服务管理有关的国际标准，即国际标准化组织（ISO）20000 信息技术服务管理标准，该标准规定了一个提供管理服务以满足组织需要的综合程序。将在全球范围内实施其它最佳做法和国际标准，例如（ISO）27000 系列信息安全管理标准，其中包括安全控制目标和建议采取的一套具体安全控制措施。

65. 对基础设施进行这些改进以后，联合国人员将能够随时随地进行沟通，能够通过一个全球服务台 24 小时提供支持，并提供更好的电视会议服务。要做到这一点，就需要一个功能强大、可靠的全球通信网络，将来为秘书处和联合国其他组织提供共同服务。信息和通信技术标准和政策将阐述信息和通信技术基础设施新投资，这些投资将按照秘书长的绿化倡议，促进绿色技术。

66. 表 3 概述与创建基础设施管理方案有关的宗旨、目标、潜在战略举措、拟议时限和组织效益。

表 3

### 基础设施管理方案

基础设施管理方案的重点、理由和时限

#### 宗旨

加强全球信息和通信技术基础设施，以有效支持秘书处在世界各地开展的方案和业务。

#### 目标

- 改善网络连通性和性能
- 改善信息和通信技术服务台支持
- 提高移动和远程获取能力
- 提供有效的危机管理和业务延续性
- 提供经过强化的电视会议设施
- 加强信息安全和隐私
- 改进信息和通信技术服务的交付
- 在适当时利用公开来源解决办法

战略举措	时限 <sup>a</sup>	组织效益
<b>身份管理</b>		
创建一个经过认证的联合国人员名单。	近期	获取信息、应用系统、设施和服务等的程序简化。
<b>远程获取和机动性</b>		
使工作人员能够从家里以及在旅行期间利用联合国的系统。	近期	在实地利用信息和服务的能力增强。工作人员的生产率提高。促进工作与生活的平衡。
<b>灾后恢复/业务延续性</b>		
提供灾后恢复能力和业务延续性计划。	近期	对自然或人为灾害有更好的准备。联合国重要业务和服务受到的干扰降到最低。
<b>为总部和总部以外办事处提供因特网协议电话</b>		
把常规电话系统更换为以因特网协议为基础的电话系统。	近期	提供一个更具成本效益并具有更灵活管理能力的电话系统。
<b>基础设施的合理化</b>		
继续对通信和信息技术基础设施进行合并、标准化和精简。	近期	基础设施的运转更有效率。
<b>绿色技术</b>		
发布关于技术设备采购、使用和处置的政策准则。	近期	遵照秘书长的绿化倡议，秘书处对解决全球环境问题做出更多贡献。
<b>电视会议</b>		
更多使用电视会议，提高能力。	近期到中期	减少差旅时间和费用，为更广泛的联合国绿化倡议做出贡献。
<b>全球服务台</b>		
设立 24 小时全球服务台。	近期到中期	随时随地向用户提供一致、有成本效益的支持服务。服务的提供得到改善。
<b>带宽(连通性)</b>		
为联合国所有部厅提供更好的连通性。	近期到中期	联合国人员能够更加有效力和有效率地开展工作。

<sup>a</sup> 近期指 1 到 2 年，中期指 3 到 5 年。实际交付时限将由基础设施管理方案指导委员会视全组织范围的优先次序安排及可用资源情况加以确定。

### C. 执行管理框架

67. 执行提议的新信息和通信技术组织结构需要仔细规划和筹备，以确保管理好业务风险以及所有信息和通信技术工作人员充分参与调整进程。行政和预算问题咨询委员会表示，首席信息技术干事应担任一个部门的主管，负责将管理部信息技术事务司和外勤支助部信息和通信技术司（当时称作维持和平行动部通信和信息技术处）合并为一个部门，并领导全秘书处、包括总部以外办事处的信息技术职能（A/62/7/Add. 31，第 36 段）。委员会表示，采取比较集中的办法管理信息和通信技术举措和业务将使本组织受益匪浅（A/60/7，八. 47 段）。

68. 根据大会明确表达的意图，已经采取步骤设立信息和通信技术厅，将使其成为直接向秘书长办公厅报告和负责的独立部门。拟议合并管理部信息技术事务司和外勤支助部信息和通信技术司的现有资源，设立信息和通信技术厅，这两个司共有约 433 名工作人员和承包人。因此，信息和通信技术厅将管理纽约的所有相关信息和通信技术设施并获得与此相称的预算拨款，同时管理意大利布林迪西联合国后勤基地的有关信息和通信技术工作人员、数据中心和信息设施。

69. 合并工作人员和设施的主要理由是向信息和通信技术厅提供关键资源，以规划、发展和管理涉及整个联合国组织的信息和通信技术战略活动。合并联合国总部和联合国后勤基地两个主要信息和通信技术部门将形成较大的信息和通信技术系统和支助结构基础，从而形成足够的数量，可以在全秘书处开展信息和通信技术方案和事务。而且，联合国后勤基地信息和通信技术设施是联合国组织的战略资产，不久将成为全秘书处若干方案的全球中心。这些方案包括安装企业系统（例如，知识分享系统和企业资源规划系统）主机、全球连通、业务连续性活动、中央服务台等等。设想的方案是，在 12 个月的时期里，分两个阶段执行新管理框架（见表 4）。

70. 在第一阶段（2008 年 7 月至 12 月），信息和通信技术厅将审查信息技术事务司和信息和通信技术司的结构和资源，以便合并其结构。将向大会第六十三届会议提出合并提议。将设立管理监督委员会和咨询机构，正式发起各项战略方案。根据该提议以及不断开展的方案活动，将对遍布世界的所有信息和通信技术部门进行结构审查，使信息和通信技术业务和结构合理化和协调。将充分确定信息和通信技术厅和其他信息和通信技术部门之间的协调和报告关系。将确定信息和通信技术预算和财务管理进程。在过渡阶段，将发起一个变革管理方案，在信息和通信技术方面加强与所有利益攸关方的沟通。将制定关于所有信息和通信技术的业绩管理标准，以衡量各信息和通信技术部门实现战略和业务目标的情况。

71. 在第二阶段（2009 年 1 月至 6 月），信息和通信技术厅将在所有信息和通信技术部门落实大会核准的结构审查结果。与此同时，将进一步优化信息和通信技术厅内部结构，以便更有效地支助信息和通信技术战略方案和事务。将落实信息和通信技术厅与其他信息和通信技术部门之间的正式报告关系。信息和通信技术

厅还将对联合国后勤基地信息和通信技术工作人员和设施进行整体管理监督，将适当的信息和通信技术业务交给外勤支助部。将更新集中开展的一揽子项目，增列在各部门、办事处和特派团开展的项目。将为各项战略方案制定较长期的路线图。还将完成全球服务管理框架。

表 4

### 执行信息和通信技术战略的管理框架

#### 信息和通信技术管理框架

#### 宗旨：

分两个阶段执行信息和通信技术战略：第一阶段（2008 年 7 月至 12 月）和第二阶段（2009 年 1 月至 6 月）。

#### 目标：

- 设立信息和通信技术厅
- 确立信息和通信技术厅与其他信息和通信技术部门之间的报告关系
- 建立管理监督委员会和咨询机构
- 确定信息和通信技术财务管理和业绩管理标准

#### 主要活动

#### 时间框架

#### 可达到的目标

#### 设立信息和通信技术厅

合并联合国总部管理部信息技术事务司和外勤支助部信息和通信技术司，设立信息和通信技术厅

2008 年 7 月至 12 月

完全确定内部结构  
指派和招聘工作人员  
发布关于信息和通信技术厅的秘书长公报

#### 建立管理监督委员会和咨询机构

确定将正式监督信息和通信技术厅并向其提供咨询的秘书处机构的职权范围、结构和成员组成

2008 年 7 月至 12 月

根据需要为建立这些秘书处机构制定行政政策和准则  
商定这些机构的初期成员和领导角色，举行组建会议

#### 对所有信息和通信技术部门进行结构审查

对联合国总部各部门、总部以外办事处和外地的信息和通信技术部门进行业务审查

2008 年 7 月至 12 月

向每个部门、办事处和外地特派团提出关于组织改革和其他改革的建议，以提高信息和通信技术业务的效力和效率，并将其信息和通信技术业务

与信息通信技术厅业务结合起来

### 建立信息和通信技术业绩管理框架

制定衡量标准、基准参数和报告制度,以追踪信息和通信技术部门的业绩	2008年7月至12月	建立信息和通信技术业绩管理框架,从而可以透明和及时地了解信息和通信技术实现联合国战略和业务目标及达到行业标准的情况
----------------------------------	-------------	---

### 建立预算和财务管理框架

设计信息和通信技术全球预算进程和模板。集中管理采购需要和采购活动	2008年7月至12月	改进信息和通信技术投资管理进程,使企划案形式标准化 创建一套预算编制和财务报告模板 估计信息和通信技术举措对2010-2011 两年期方案预算的影响
----------------------------------	-------------	--

### 对联合国后勤基地信息和通信技术活动建立体制监督

管理布林迪西和(拟议中的)巴伦西亚信息和通信技术资产过渡为信息和通信技术厅资产的过程	2009年1月至6月	信息和通信技术厅监督和管理布林迪西各数据中心 将通信设施的业务控制交给外勤支助部
--	------------	---

### 落实结构审查结果

改进信息和通信技术厅和其他信息和通信技术部门的组织结构	2009年1月至6月	使信息和通信技术组织结构合理化并协调这些结构
-----------------------------	------------	------------------------

## 五. 组织效益

72. 在充分执行后,新信息和通信技术战略将使秘书处内部工作、向会员国和其他利益攸关方提供服务的工作和加强与外部组织和公众关系的工作得到重大和可衡量的改进。

### A. 提高效率

73. 执行新信息和通信技术战略将提高秘书处的整体效力。将可从若干方面看出效力的提高,包括提高机构记忆、灵敏度、无障碍环境、透明度和问责制:

(a) **机构记忆**。知识管理方案的一个主要目标是在全世界为秘书处建立一个更加强大大、丰富、比较容易分享的知识环境。这将使本组织能够更有效地制定和提供方案和服务，支持联合国各项支柱：发展、人权以及和平与安全；

(b) **灵敏度**。秘书处将更加灵敏，将能够更加迅速和主动地应对全世界发生的变化。在信息和通信技术支助下，文件管理进程之间的合作将得到加强，将更为精简，这将加快实质工作、文件管理和跨组织部门和地理区域分享知识。采用门户网站技术将能够向工作人员台式计算机提供相关和及时的信息。在秘书处舍弃获取、管理和传播文件和数据的纸面方法、改用电子方法后，政府间进程和制定政策的工作将加快；

(c) **问责制**。资源管理方案将使实质方案和业务活动与准确和及时的资源数据挂钩，从而支持正在讨论的问责结构，改进决策工作。资源管理方案将使用各种业绩管理工具，支持成果管理框架，与此同时，将确保采取最佳做法和遵守国际公共部门会计准则等国际标准，从而加强对管理人员和工作人员问责；

(d) **无障碍环境**。信息和通信技术战略将进一步加强人和信息的无障碍环境。基础设施管理方案将加强全球连通和身份管理，使秘书处人员无论身处何方，都可以二十四小时轻易和可靠地获得信息，与其他人联系。与此同时，提供信息的新工具将使工作人员能够流畅地获取需要的各种内部和外部相关信息。代表团、会员国、委员会成员及其服务对象之间的通信将得到加强，他们将能够利用以因特网为基础的安全合作工具和讨论论坛，进行政策讨论。同样，彻底改造秘书处财务信息系统和采用数据库技术将使授权人员能够获取更多的财务数据；

(e) **透明度**。秘书处努力提高其开放程度，加强与会员国和其他利益攸关方的合作，提高沟通效力，在这个过程中，信息和通信技术仍将发挥重大杠杆作用。新技术将利用广泛的高质量电子和平面媒体，支持迅速传播和有效地复用信息。因此，其他国际机构、私营组织、新闻界、非政府组织和一般大众可以更容易进入 <http://www.un.org> 等联合国网站、电子档案和电子讨论论坛，从而能够更好地了解秘书处的工作。建立企业组合管理系统和信息和通信技术预算框架将使信息和通信技术投资组合的财务透明，从而可以向各利益攸关方报告项目执行情况。

## B. 提高效率

74. 执行新信息和通信技术战略将提高秘书处的整体效力。由于效率提高，秘书处将能够更及时和以更高的成本效益提供服务 and 执行方案。具体而言，信息和通信技术战略将提高工作人员生产率，帮助秘书处降低或避免费用，从而促进提高组织效率：

(a) **生产率**。在三个战略方案中，每个方案都有既提高工作人员生产率又给会员国和公众产生效益的内容。例如，基础设施管理方案将采用新数据中心

技术，在联合国工作地点发生灾难或重大混乱状况时提供全球网络和核心应用系统，确保秘书处继续运作。改进远程和住家联网的安全性将增加工作安排的灵活性，确保发生紧急状况时秘书处运作的连续性，使工作人员受益。执行知识管理方案后，将更容易创造、寻找和复用信息，使工作人员能够以较少时间和费用提供较高质量的关键产出。此外，该方案使工作人员可以从单一的入口获取与其工作有关的所有信息，大幅度减少寻找和检索文件和数据所需要的时间和精力。与此同时，新内容管理和网络发布技术将精简向各种内部和公共受众传播信息的劳动力密集型工作，使其自动化。资源管理方案利用信息和通信技术降低既费时、增值又少的行政活动负担，使工作人员能够将更多时间用在秘书处实质性工作上，从而提高生产率。广泛建立自助能力后，将消除劳动力密集型手工进程，进一步提高工作人员生产率和满意度；

(b) **降低和避免费用**。将技术投资与秘书处需要更紧密相结合将提高人力资源和财政资源分配的效率。而且，由于决策效率提高，项目周期缩短，还可节省费用，通过在线汇总遍布世界的各部门采购的产品和服务，也可节省费用。新办法将重点改进信息和通信技术方案的管理，与此同时，将努力加强现有的确定项目优先秩序进程，确保以具有高成本效益的方式执行项目。新管理结构将集中管理信息和通信技术产品和服务需求，执行信息和通信技术支出财务纪律和进行问责，通过合并全球信息和通信技术资产和事务并使其标准化，节省大量费用。利用规模经济优势可使秘书处在应用程序开发、全球网络连通和信息和通信技术产品和服务采购等若干领域节省费用。

## 六. 成功的要素

75. 要确保信息和通信技术战略和方案的成功，就必须具备或提供以下条件：

(a) **高级管理层的支持**。高级管理层支持信息和通信技术方案，这可以说是任何信息和通信技术战略取得成功的最重要因素。虽说可尽力使信息和通信技术活动与秘书处工作方案相衔接和整合，但高级管理层的积极参与和支持对战略方案取得成功至关重要；

(b) **为战略投资提供预算资源**。需有适当资源以克服过去在系统方面投资不足的现象。同样，需要有一个多年期信息和通信技术预算框架以有效支助战略投资；

(c) **精简政策、流程和支助架构**。必须在全组织范围内简化和精简行政政策、流程和支助架构，以使技术发挥最大效益。例如，采用电子签名政策将有助于加快工作流程，简化制度，减少使用纸张，并带来许多其他惠益；但要做到这一点，除信息和通信技术部门外，还需全组织采取行动；

(d) **支持改革的组织文化**。创造一种支持改革的文化，这是本组织所有人的一项任务，是信息和通信技术战略所涉各个方案和项目成功实施的一个先决条件。

## 七. 结论和建议

76. 如今，秘书处各个部门比以往任何时候都更需要依靠信息技术的帮助来实现最大价值。在这个技术使能的新世界，信息和通信技术发挥着日益重要的作用。除维持数据中心的运作外，信息和通信技术单位还必须帮助其他领导人看到可能的远景，并在一个往往难以推行改革的组织内驱动这一远景。这就需要有充分的权力，可以调控资源，并在秘书处行政管理队伍中有全面的代表性和充分的参与度。

77. 会员国一再要求改变全球秘书处的信息和通信技术事务管理模式。全系统的不同利益攸关方都表示需要积极改变信息和通信技术服务的交付及信息的取用。设立助理秘书长职等首席信息技术干事员额，这是响应这一普遍求变呼声的第一个步骤。本报告阐述了建立一个全面、顺应需要、有效的信息和通信技术架构而需采取的行动。

78. 秘书处信息和通信技术拟议战略是在一个全面进程基础上拟订的，确认了以下的关键构成部分：

(a) **信息和通信技术远景构想**。在今后 3 至 5 年时间里，把信息和通信技术与秘书处各项工作方案紧密衔接，使联合国人员与其利益攸关方随时随地相链接，协助更有效管理本组织所有资源，以此实现为一个更优秀的联合国建立一个强有力的信息和通信技术架构这样一个远景；

(b) **优先事项**。拟订了 5 个交叉性质的战略优先事项以支持信息和通信技术远景并便于战略方案规划。这些优先事项包括建立一个信息和通信技术管理架构；落实战略方案；加强服务和业绩管理；实行统一结构和标准；改善财务控制和报告；

(c) **战略方案**。知识管理、资源管理和基础设施管理这三个战略方案互为基础，共同因应全球秘书处的信息和通信技术需要。

79. 为了有效实施战略，拟议建立一个必要的信息和通信技术管理框架以整合信息和通信技术厅零落分散的信息和通信技术资源，并设立与战略方案直接相关的事务单位。为解决全组织的问题而在该厅设立的两个关键职能一是战略管理，二是结构和标准，前者包括设立一个项目管理厅。建立了信息和通信技术执行委员会和指导委员会这两层监督机构，以便在信息和通信技术方面提供妥善指导。此外，一个广泛代表全球秘书处的信息和通信技术咨询小组及现有一批执行官员将就重大问题提供更多的咨询意见和专门知识。

80. 首席信息技术干事提供必要的中央协调和决策以驱动这一框架，是秘书处内负责信息和通信技术事项并在此方面承担责任的高级官员。为保持必要的独立性以有效实行转变，已采取措施设立信息和通信技术厅，作为一个独立单位，直接向秘书长办公厅报告。鉴于信息和通信技术对于本组织的业务和实务方案有着重要的支助作用，因此将首席信息技术干事员额设为助理秘书长职等，向常务副秘书长报告。设为这一员额职等的另一理由是，秘书处专用于信息和通信技术的全球资源规模较大，需要首席信息技术干事提供战略指导并充分参与高级管理层的讨论。

81. 信息和通信技术管理框架将在 12 月时期内分两阶段落实：

(a) 在第一阶段（2008 年 7 月-12 月），将设立信息和通信技术管理监督委员会和咨询小组，并界定和最后确定程序，以行政指示方式公布。为理顺和协统信息和通信技术的组织结构，将审查所有信息和通信技术单位，包括管理事务部的信息技术事务司、外勤支助部的信息和通信技术司以及联合国后勤基地，审查结果提交大会第六十三届会议，由大会核准对已核定工作方案的任何拟议修改、组织结构的变动及可能需要的资源调整；

(b) 在第二阶段（2009 年 1 月-6 月），信息和通信技术厅将对联合国后勤基地的信息和通信技术资源建立全面管理监督机制，将信息和通信技术业务适当下放给外勤支助部。如得到大会授权，该厅将着手落实对所有信息和通信技术单位的结构审查结果，使该厅结构达到最合理状态，以便更有效地支持信息和通信技术战略方案和服务。届时，向新的信息和通信技术管理框架的过渡便告完成，秘书长将向大会第六十四届会议报告执行情况。

82. 拟议的信息和通信技术战略将为创造一个强有力的信息和通信技术系统建立必要的核心部件，这样一个系统将可满足全球秘书处今后长远的业务和战略需要。改革幅度很大，但益处同样也很多。

## 八. 有待大会采取的行动

83. 建议大会：

(a) 认可本报告所载的秘书处信息和通信技术全面战略的总方针；

(b) 注意到秘书长打算着手分两阶段落实信息和通信技术管理框架；

(c) 注意到秘书长打算着手审查并理顺和协统所有信息和通信技术单位的结构，包括管理事务部的信息技术事务司、外勤支助部的信息和通信技术司以及联合国后勤基地；

(d) 请秘书长向大会第六十三届会议报告上述审查的结果，包括对已核定工作方案的影响和拟议修改、组织结构的变动及所需的资源调整。

## 附件一

### 执行单位访谈

1. 基本建设总计划
2. 经济和社会事务部
3. 外勤支助部及维持和平行动部
4. 大会和会议管理部
5. 管理事务部
6. 政治事务部
7. 新闻部
8. 常务副秘书长
9. 安全和安保部
10. 非洲经济委员会
11. 欧洲经济委员会
12. 拉丁美洲和加勒比经济委员会
13. 亚洲及太平洋经济社会委员会
14. 西亚经济社会委员会
15. 信息和通信技术促进和平基金会
16. 卢旺达问题国际刑事法庭
17. 前南斯拉夫问题国际法庭
18. 人道主义事务协调厅
19. 裁军事务厅
20. 联合国人权事务高级专员办事处
21. 最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办事处
22. 人力资源管理厅
23. 内部监督事务厅
24. 法律事务厅
25. 方案规划、预算和账户厅
26. 联合国贸易和发展会议秘书处

27. 联合国开发计划署
28. 联合国环境规划署秘书处
29. 联合国人口基金
30. 全球信息和通信技术与发展联盟
31. 联合国地理信息工作组
32. 联合国儿童基金会
33. 联合国日内瓦办事处
34. 联合国维也纳办事处，联合国毒品和犯罪问题办事处
35. 联合国近东巴勒斯坦难民救济和工程处
36. 世界粮食计划署

## 附件二

### 信息和通信技术战略：体制动因和技术动因

下文概述的是执行单位访谈过程中提出的要点和优先事项。这一投入为信息和通信技术战略中拟议的战略方案提供了基础，对于体制动因而言，这一投入不应被理解为是一组预先核定的可达目标。

#### A. 体制动因

##### 知识共享和协作

1. 在访谈过程中，人们普遍表示需要扩大知识共享和协作。提出的具体领域包括：

(a) 保留机构知识。联合国应设法减轻工作人员流动、更替、退休、自然和非自然灾害以及即将实施的基本建设总计划带来的风险及随之产生的丢失；

(b) 促进和加强知识共享和协作。联合国地位独特，可推动知识交流，从而改善方案交付。这包括同业界以及全球和区域知识中心和门户；

(c) 改善网站和网载内容的管理。本组织各个网站在设计 and 内容方面均零落分散、缺乏一致。需要建立网载内容管理系统，以便于一致的实时更新并统一设计；

(d) 改善信息的组织、获取和使用。本组织的信息零落分散，难以寻找、获取和使用。需要建立文件追踪和工作流程管理系统；

(e) 改善和提高分析和决策支助能力。数据库未经整合。联合国需要数据挖掘和预测性建模能力，需要准确、及时和定期编制整个组织的统计数据；

(f) 改进信息管理政策和流程。现有的信息管理和记录保留流程和政策已经过时。应审查文件保密和解密政策。

##### 改善内部业务

2. 将通过以下途径加强内部业务：

(a) **增进透明度、问责制和成果**。问责框架的建立将支持联合国管理改革。应加强审计和规章制度的遵守；这将包括实行国际公共部门会计准则；

(b) **改进行政政策、流程和协调**。流程和数据零落分散、效率低下。联合国应澄清、协调和协统内部及各部门和各工作地点的方案职能；

(c) **更有效管理资源**。应利用企业分析和建模对资源进行战略规划和管理。优先事项的制定应以有针对性的需求评估和风险管理框架为指导。应实行业界基准；

(d) **根据可靠、及时的数据作出知情决策。**应掌握来自全球秘书处的准确、及时的资源数据；

(e) **快速部署及有效支助外勤业务。**受命执行任务的特派团常常需要快速反应举措以建立基本的信息和通信技术服务，而且为了维持业务，需要有效整合财政、后勤和技术资源；

(f) **改善服务的交付，包括会议服务。**需要全球综合管理各项服务，并提高管理层和工作人员的自助能力。需要共享服务能力，以便内部调剂服务资源；

(g) **加强工作人员安保。**联合国无法始终一致地确定整个组织或联合国系统的工作人员。发生危机时需要实时获取信息（如统一的安保应急系统）；

(h) **加强工作人员学习和能力建设。**需要有战略性的工作队伍规划。人才管理应更有效，征聘工作应更积极、迅速。

### 通信和基础设施

3. 通信和基础设施方面的要求包括：

(a) **改善网络链接和运行。**对那些只能利用有限的传统信息和通信技术基础设施的部门、单位和外地特派团而言，链接和带宽是尤其令人关切的问题；

(b) **有效处理危机和业务连续性。**服务和支助水平不能反映危机期间的更多需求。需要具备快速应对能力；

(c) **改善流动和边缘地区的获取信息能力。**需要改善边缘地区的获取信息能力，以便边缘地区的有效参与，加强业务连续性并促进电子通勤；

(d) **提供更好的视像会议设施。**目前的视像会议系统效力低下、不可靠。需要升级这些系统，以便在边缘地点工作的工作人员参与会议，提高他们的效力和士气；

(e) **加强信息安全和隐私权。**需要强化身份综合管理，以保障更好的实物和数据安保；

(f) **改善信息和通信技术服务台支助。**需要有昼夜中央支助系统。

### 信息和通信技术的管理

4. 已确定的信息和通信技术管理领域包括：

(a) **促进战略性地利用信息和通信技术。**高级行政领导应更多意识到信息和通信技术作为实现方案目标的使能者的价值；

(b) **改进信息和通信技术治理框架。**应理顺中央职能和下放职能，并建立协调一致的信息和通信技术治理框架；

(c) **加强信息和通信技术预算框架**。目前的预算框架不利于对信息和通信技术的合理投资；

(d) **改善信息和通信技术政策、标准和流程**。需要有全组织的信息管理、安保和保护隐私政策；

(e) **改善信息和通信技术的交付**。应减少整个秘书处信息和通信技术系统零落分散的状况，尽可能使其他工作地点能使用现有系统。必须增加信息和通信技术培训；

(f) **与其他联合国机构之间取得统一并寻求其他信息来源战略**。秘书处应与其他联合国组织之间更有效协作，以便在应用程序、服务和采购方面发挥协同增效和规模经济的作用。

## B. 技术动因

5. **“链接每个人”的大趋势**。这个世界日益互为链接。“链接”每个人这一大趋势的出现，其动因一是快速增长的全球通信量，二是诸如非洲和亚洲大部分地区等服务不足的市场已把基础设施升级列入中期计划。

6. **技术汇合**。手机、数字电台、卫星电话和其他移动技术继续突飞猛进，增强了无线通信的能力。与此同时，基本技术正在大幅汇合，以致单一链接便可承载声音、图像和（或）数据，而不论这一链接是通过铜线还是光缆，也不论是通过无线、卫星还是电台。通常是对用户透明的方式混合利用这些技术。

7. **信息共享的力度和速度日益增加**。利用人与人之间日益快速的电子链接，新的个人技术不断地大幅增加信息量；信息的掌握和共享不断加快、增效，形式更加新颖多样。这些技术旨在促进用户之间的创造力、协作和共享。它们统称为“Web 2.0”，包括 wikis、博客、podcast 等等，以及 YouTube、MySpace、Facebook 等社交网站。它们共同构成了一个新的链接范例，形成一种趋势，将在中期范围内继续大力发展：这一范例就是创造知识密集型环境，使用网络应用程序公示、管理和利用人与人之间互动生成的内容。

8. **知识管理工具**。有些信息技术已趋成熟，可在中期范围内有效利用；这些技术作为全球大企业广泛采用的信息和通信技术基石的地位预期将得到加强。企业资源规划系统是管理财政、人力和实物资源的基本工具，是本组织在信息和通信技术领域的一大中期举措。其他技术也已成熟，可用于有益举措：信息门户和搜索引擎可全面提供更好的信息获取，尤其是对会员国代表团等特定群体而言。企业内容管理系统是一组广泛工具，有助于以文本、视听或视像等电子形式掌握和共享本组织的知识。客户关系管理系统将有助于协调本组织各项工作，有效、一致地向内外部各种不同客户交付服务。

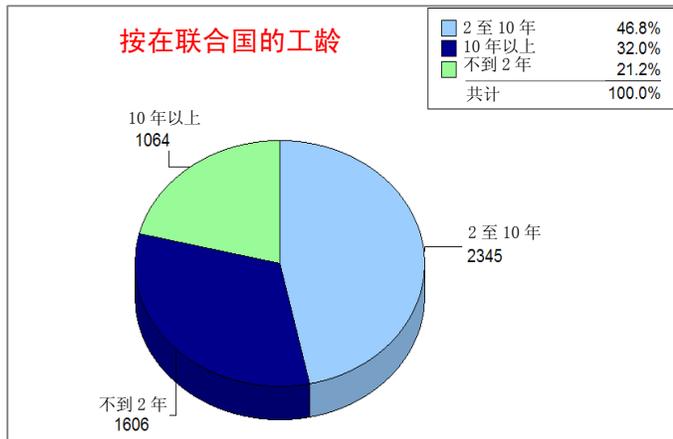
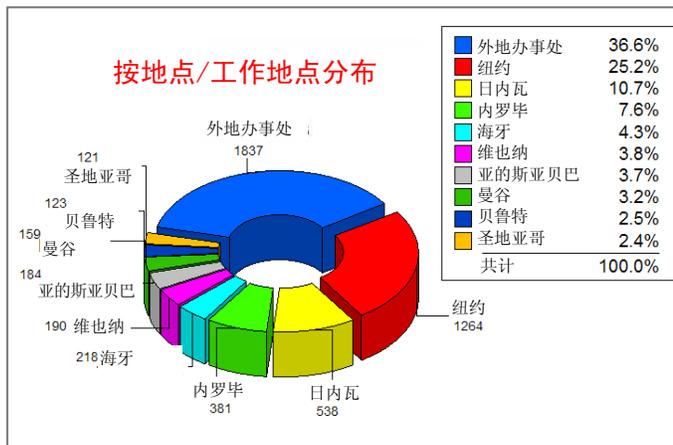
## 附件三

### 信息和通信技术调查

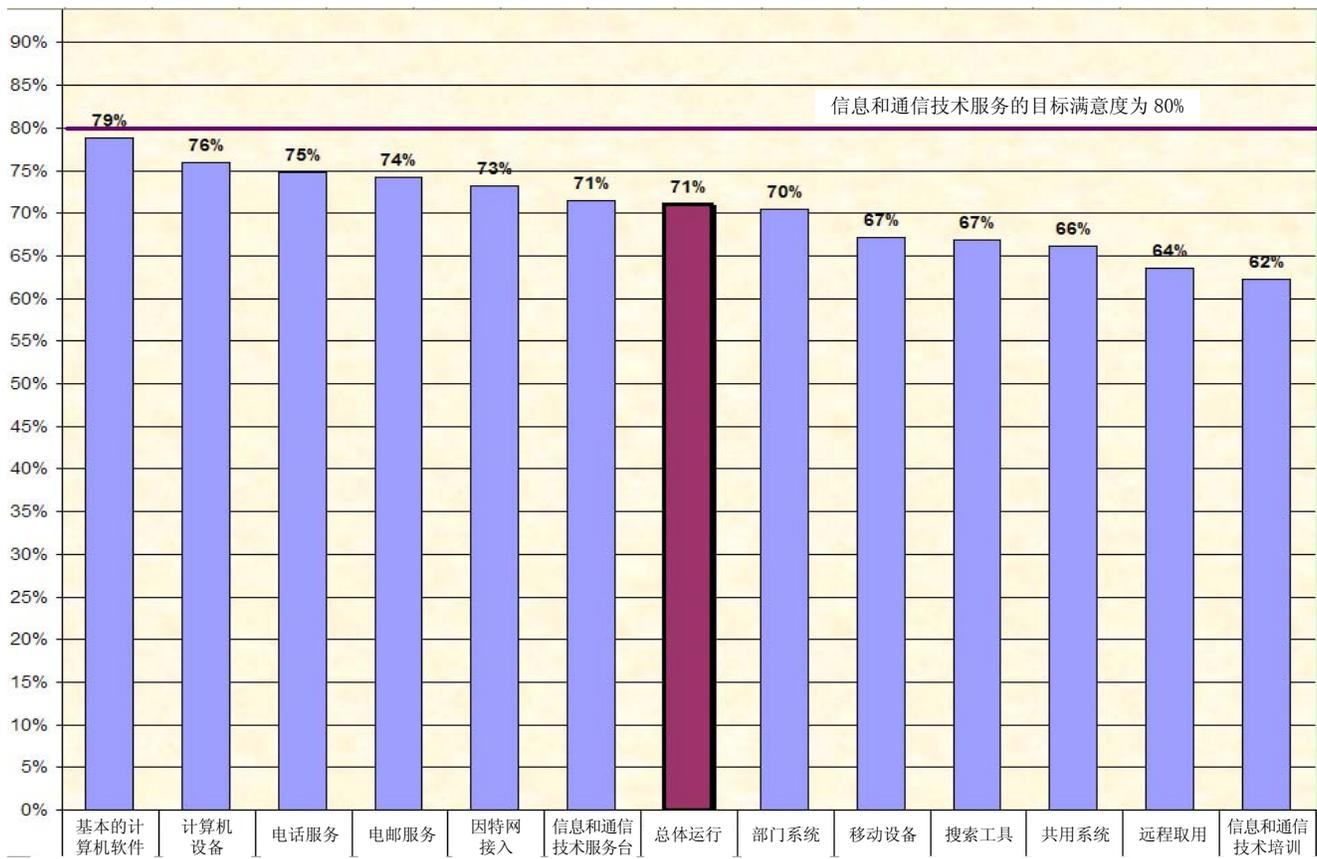
#### A. 议题

1. 计算机设备（例如，计算机、屏幕、打印机、扫描机等）及相关支助
2. 因特网的运行和可靠性
3. 电邮服务（Lotus Notes 邮政、归档、日历、邮件地址列表等）
4. 旅行途中远程取用联合国应用程序和信息（网邮、内联网等）
5. 电话设备及相关支助
6. 移动设备（移动电话、黑莓、个人数字助理（掌上电脑）等）及相关支助
7. 基本的办公应用程序软件（文字处理、报表、展示等）
8. 以具体部门为对象的应用程序软件（专门的局部应用程序和数据库）
9. 联合国通用应用程序（例如，综合管理信息系统、正式文件系统、银河系统、电子考绩系统等）
10. 在联合国网站及文件储存和数据库中寻找资讯
11. 服务台的服务
12. 有关上述信息和通信技术服务、系统和工具的培训
13. 信息和通信技术总体效力

## B. 回复调查者分布情况



### C. 按服务类别分列的满意度



## 附件四

联合国秘书处截至 2007 年 12 月的信息和通信技术人员<sup>a</sup>

部厅	D	P	FS	GS	国际工作 人员共计	当地雇员	UNV	ICC	约聘工作 人员	共计
管理事务部(信息技术事务司和其他)	5	115		97	217			30	82	<b>329</b>
外勤支助部和外地特派团	1	103	606	5	715	1 057	245	255	410	<b>2 682</b>
总部其他部门	1	44		60	105					<b>105</b>
区域委员会		40	3	78	121	61			63	<b>245</b>
卢旺达问题国际刑事法庭		7	24		31	23		11		<b>65</b>
前南斯拉夫问题国际法庭		10		59	69					<b>69</b>
联合国日内瓦办事处		33		55	88				14	<b>102</b>
联合国内罗毕办事处		11		38	49				11	<b>60</b>
联合国维也纳办事处及联合国毒品和 犯罪问题办事处	1	8	5	75	89	2		35		<b>126</b>
<b>共计</b>	<b>8</b>	<b>371</b>	<b>638</b>	<b>467</b>	<b>1 484</b>	<b>1 143</b>	<b>245</b>	<b>331</b>	<b>580</b>	<b>3 783</b>

缩略语：D，主任职等；FS，外勤人员；GS，一般事务人员；ICC，国际计算机中心；L，项目人员；P，专业职类；UNV，联合国志愿人员。

<sup>a</sup> 数据是在信息和通信技术战略规划期间收集自联合国各部厅和外地特派团。