



第六十二届会议

议程项目 126 和 128

审查联合国行政和财政业务效率

2008-2009 两年期拟议方案预算

着力提升信息和通信技术：状况报告

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。它介绍了在向大会第六十二届会议续会第二期会议提交一种综合办法之前，世界各地拟订联合国秘书处信息和通信技术管理框架的状况。另外，本报告也请求提供资源支持一个支助小组协助 8 月后期上任的首席信息技术干事制订秘书处信息和通信技术远景、战略、方案和管理框架。



目录

	段次	页次
一. 导言	1-4	3
二. 背景	5-6	3
三. 信息和通信技术管理的主要原则	7-16	5
四. 当前如何努力解决信息和通信技术方面悬而未决的问题	17-24	8
五. 结论和建议	25-27	11

一. 引言

1. 信息和通信技术（信通技术）的重大进展，加上因特网等全球网络和无线通信的突飞猛进，为联合国秘书处实现全球综合秘书处的远景创造了机会。信息和通信技术是关键因素，使本组织可以切实有效地开展工作，适应不断变化的环境。本组织从战略上利用信通技术的力量，就可以在知识密集、互相联接的二十一世纪加速完成其使命，兑现其越来越多的承诺。

2. 因为本组织使命的长期成功更加依赖信通技术，有关信通技术的决策就显得更加紧要。信通技术的管理涉及如何做出信通技术的关键决定，由谁做出这种决定，谁承担什么责任。实行信通技术有效管理的组织都将其业务战略、适当行为、业务和信息技术目标以及业绩衡量标准联系起来。对大型、复杂和地域分散的组织来说，实行信通技术的有效管理，是一项巨大的挑战。据一家主要咨询公司的研究，信通技术管理成绩优良的组织往往具有以下共同特点：区分明确的业务战略；信通技术投资的明确业务目标；高层主管参与信通技术的管理；信通技术的稳定管理，每年变化很少；运作良好的正式例外程序以及正式通信方法。¹

3. 大会第 60/283 号决议承认信通技术作为一个关键的改革手段的战略重要性，批准在秘书长办公厅设立一个首席信息技术干事职位。根据 2007 年 8 月末就职的新任首席信息技术干事的工作，本报告提交给了大会，介绍了世界各地拟订联合国秘书处信息和通信技术管理框架的状况。

4. 本报告 (a) 概述了秘书长有关信通技术管理的各份报告和大会各项有关决议；(b) 将成为有效信通技术管理的基础的关键原则，(c) 有关当前处理信通技术未决问题努力的摘要。

二. 背景

5. 自 2002 年实施信通技术战略以来，秘书处各单位在开展切实有效的信通技术业务方面取得了重大进展。如今秘书处各单位都采用统一的信通技术标准，技术能力达到了相似的水平。然而，没有制定整个组织信通技术的远景、战略和管理，而主要迫于各部门、区域或地方的需要，个别发展信息技术系统，既缺乏效率，又不合算。事实上，信通技术的投资和业务缺乏战略和管理，大大促成了秘书长关于信息和通信技术方面投资的报告（A/60//846/Add.1）中所报道的差距和缺陷。简言之，秘书处还未能充分利用信通技术，使整个组织能够充分发挥信通技术的潜力。

¹ M. Broadbent and P. Weill, *Effective IT Governance — by Design*, EXP Premier report (The Gartner, Inc. 2003 年 1 月)。

6. 信通技术对本组织越来越具有关键的作用，在这种情况下，过去几年，秘书长提出了若干有关信通技术管理的重要报告，大会也通过了多项有关的决议，分述如下：

(a) [秘书长关于信息和通信技术战略的报告 \(A/57/620\)](#)。秘书长的这份报告载有秘书处信通技术的战略远景和战略，包括需要本组织付诸实施的倡议。信通技术战略，以秘书长以前题为《秘书处的信息技术：行动计划》一份报告 (A/55/780) 所列目标和框架为基础，探讨了大会第 56/239 号决议提出的请求和意见。拟议的战略包括三个基本主题：配合方案目标；预期投资利得；管理。这个战略要求根据秘书处在组织上的复杂性建立一个管理结构，由它规定中央政策与制订标准，并规定信通技术的所有各种相关行动与决策都必需有适当级别的中央、部门和地区代表参加。这个管理机构——信息和通信技术委员会，是一个部门间机构，负责协调、整合及统一联合国秘书处各项信通技术的倡议；

(b) [关于信息和通信技术战略的第 57/304 号决议](#)。在这项决议中，大会决议欢迎秘书长采取重大步骤拟订用以指导秘书处信通技术进一步发展的战略框架。大会强调信通技术作为加强秘书处职能的一项战略工具的重要性。大会承认信通技术具有提高全组织效力、改善全组织工作方法、促进在各方面包括在新闻活动方面使用多种语文和加快方案交付的潜力。大会特别指出，建立管理结构并要求确保信通技术的投资产生与成本成正比的实际收益，是信通技术战略的关键要素。大会请提供进一步加强管理和中央领导安排的材料；

(c) [秘书长题为“信息和通信技术战略：大会 2003 年 4 月 15 日第 57/304 号决议的执行情况”的报告 \(A/58/377\)](#)。秘书长的这份报告提供了 2002 年信通技术战略的最新情况。报告特别指出已经如何加强信通技术活动的管理和领导安排。信息和通信技术委员会的项目审查委员会充当整个组织信通技术各项倡议的强大中央管理机构。项目审查委员会负责按照一个有文献记载的程序审查信息和通信技术的每项倡议，确保：(a) 采用统一的方法来阐述投资的方法理由，包括投资的预期回报；(b) 采用统一的信通技术标准开发系统；(c) 准确预估项目的费用总额，包括经常的维修和支助费用；(d) 在项目的整个实施期间提供详尽的文件；

(d) [秘书长关于着力改革联合国：构建一个更强有力的世界性组织的详细报告增编，题为“着力提升信息和通信技术” \(A/60/846/Add.1\)](#)。这份增编提出了两项有关信通技术的重要提议：(a) 设置一名助理秘书长级别的首席信息技术干事的职位；(b) 紧急提升全秘书处处理人力、财力和物力资源的信通技术系统。首席信息技术干事将负责制订联合国信息和通信技术的整体战略，并带头实施该战略。这个职位将具有足够的中央权力，可以直接或者通过适当授权，对秘书处一切信息和通信技术活动进行有效管理。这种权力将涵盖总部、总部以外办事处以及外地的活动，包括所有维持和平特派团和其他外地特派团的活动。管理委员

会将审议和决定信息技术方面的一切重大投资倡议。首席信息技术干事是管理委员会的常任委员。首席信息技术干事一职设立后，他/她将制定管理事务部信息和通信技术厅的适当战略和结构；

(e) 题为“着力改革联合国以构建一个更强有力的世界性组织：详细报告”的第 60/283 号决议。大会决定，作为决议的一部分，在秘书长办公厅内设立一个助理秘书长级首席信息技术干事的职位。此外，大会要求：(a) 在第六十二届会议，在 2008-2009 两年期拟议方案预算内再次说明，首席信息技术干事职位所需职等和资源的理由，同时充分考虑到本组织内专门用于信通技术职能的现有人员配置结构和资源；(b) 在第六十一届会议续会提出详细资料，说明拟设立的信通技术机构的所需结构和人员编制，并说明责任分工、拟设机构的职能及其与总部各部门、总部以外办事处、各区域经济委员会及外地特派团内的其他信通技术部门之间的关系；(c) 在第六十一届会议续会提出秘书长的报告 (A/60/846/Add.1) 第 17 和 18 段提到的全面报告，并对其他有关的大会决议做出回应；

(f) 秘书长关于提高联合国管理和持续开展和平行动能力的全面报告 (A/61/858) 和第 61/279 号决议。在这份报告中，秘书长建议设立一个新的外勤支助部，以提高本组织开展和保持和平行动的能力。在这份报告第 82 段中，秘书长建议：外勤支助部将负责“为联合国各项外勤业务提供专门支助，包括就人事、财务、采购、后勤、通信、信息技术及其他行政和总体管理问题提供支助。……为提高外勤支助工作的效力和一致性，并为了确保有效监督，将整合与外勤业务有关的现有总部能力，纳入外勤支助部。”大会在第 61/279 号决议中，核准设立外勤支助部，其职能扼要载于上述秘书长的报告。

三. 信息和通信技术管理的主要原则

7. 现已根据秘书长以前的报告、大会决议以及信息技术管理方面的最佳做法，制订了一些主要原则，作为建立联合国秘书处全球信通技术管理框架的基础。这些原则是：(a) 业务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指导和业绩；(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示范中心。这些原则在下文有进一步的说明。

8. 业务战略推动信通技术活动，以获得更好的成果。秘书处的使命和实质性方案必须作为未来信通技术方面的投资的主要基础。因此，必须采取战略性步骤来了解本组织的关键需求，并调整信通技术活动，使之满足这些需求。“因特网技术如何支持我们的使命？”以及“我们如何可以应用现代技术和方法来支持管理改革？”提出这样的问题必须是惯常的做法，而不是例外情况。战略性步骤要求

本组织的高级管理层参与决定信通技术各项投资的优先次序并作出选择。与此同时，这一步骤也要求首席信息技术干事和负责信通技术的高级管理人员参与管理层对本组织战略的讨论和改进工作。所以，有必要创造一个同心协力、有效率的决策环境，以便最高级的业务和信通技术管理人员可以讨论和指导本组织在信通技术方面的战略和投资。

9. **首席信息技术干事负责本组织信通技术活动的全面指导和业绩。**给予首席信息技术干事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。首席信息技术干事的主要职能和责任是：

- (a) 为秘书处在全世界的信息和技术管理工作提供战略远景和领导；
- (b) 作为秘书长在技术和知识管理问题方面的首要代表；
- (c) 以管理委员会常任委员的身份，就信通技术方面的决定和问题向委员会提供意见；
- (d) 颁布信通技术事务的政策和标准；
- (e) 参加负责监督重大信通技术倡议的信通技术指导委员会；
- (f) 监督全组织信通技术项目的实施，改革管理程序；
- (g) 领导信息和通信技术厅，该厅负责实施信通技术的战略活动并提供与整个组织有关的共同事务；
- (h) 通过适当授权，监督秘书处所有部门在信通技术方面的运作和投资；
- (i) 监测和改进信通技术全面管理框架的效率。

10. **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。**在首席信息技术干事的领导之下，该厅的主要职能有：

- (a) 在各办事机构进行重大信通技术系统和倡议的战略规划，以支援本组织的使命和方案；
- (b) 审查各种资金来源拨给本组织信通技术方面各项倡议和业务活动的预算款项；
- (c) 根据既定的目标、宗旨和预算指标，监测、衡量和评估各个信通技术部门的业绩；
- (d) 为本组织制定技术方向和架构；
- (e) 规划和制订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的使用方法；

(f) 规划和制订本组织基础设施的全面结构，包括各个通信网络和数据中心；

(g) 利用联合国在全球各地的机构和信通技术基础设施，执行和主持信通技术的解决方案及共同事务，以便获得最大利益和成本效益；

(h) 与其他信通技术部门协作，开展信通技术的研究和开发活动；

(i) 监督本组织的信通技术风险的评估和管理工作；

(j) 制订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) 监督本组织灾后恢复和业务连续性计划的实施情况；

(l) 制订并维持信通技术人力资源管理战略和方案。

11. 信息和通信技术是一种强有力的工具，它提供秘书处的全面有效工作所需的跨部门和专门化的服务，对支助本组织的管理改革和全面现代化也至关重要。信息和通信技术厅的职能范围广大，包括制定信通技术的战略目标，并实施全秘书处的变革以实现这些目标，前者需要秘书长办公厅的注意，后者需要足够的资源确保整个组织成功地获得重大成果。把这两项功能（即战略目标的制定和实施变革的能力）整合起来，信息和通信技术厅就可以长期发挥其全面的效率。在这一方面，应当给予信通技术厅足够的权力和直接支配的资源，以获得影响深远的成果。为了有效地执行任务，信息和通信技术厅应当作为一个独立的部门，直接向秘书长办公厅汇报工作。

12. 在信通技术职能的集中和分散之间维持适当的平衡。和其他大型、复杂、地域分散的组织一样，设想中的秘书处信通技术总体结构的效能，将取决于在中央职能和那些需要充分下放权力才能有效执行的职能之间保持适当的平衡。过度的集中会妨碍外地行动提供有效和反应迅速的服务，而过度的分散则会造成重复、浪费，丧失战略一致性和问责制，并导致技术创新程度参差不齐。因此，亟须把本组织其他信通技术部门的主要职能与前面提到的信息和通信技术厅的主要职能区分开来。

13. 在这方面，根据授权，总部各部、总部以外各办事处以及外地特派团的信通技术部门的主要职能是：

(a) 评估部门或当地业务需求以及必要的支助技术解决方案；

(b) 根据全组织的信通技术战略和标准，制定并维护使用方法，以满足当地的具体要求；

(c) 确定当地所需的信通技术基础设施；

- (d) 管理当地日常的信通技术作业；
- (e) 确定并管理各部门或当地的服务水平和合同协议；
- (f) 制订并管理各部门或当地信通技术的预算；
- (g) 协调并提供各部门或当地用户的培训；
- (h) 执行各部门或当地的灾后恢复及业务连续性计划；
- (i) 按照全组织信息安全政策和指导方针，掌管各部门或当地信息及数据的安全。

14. 所有信通技术新倡议，无论是订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信息和通信技术厅的审查。这一审查工作是为了确保整个组织有正确的战略方向和一致性，并评估这些倡议预计的增值作用和投资收益。不过，决定信通技术重大倡议先后次序和核定倡议的最终权力在管理委员会——它是包括信通技术在内的管理事务的最高执行委员会。

15. **信通技术部门和工作人员是技术创新的示范中心。**在联合国秘书处这样复杂、多领域的组织中，技术创新不可能产生于单一的来源，无论这个来源是纽约的总部、总部以外的办事处，还是外地特派团。为了鼓励信通技术的全面创新，秘书处应当放弃以总部为中心的办法，而采用基于网络的协作模式，在这一模式中，任何信通技术部门都可以和系统内的其他部门密切合作，发起和制定信通技术的有效解决方案。在这一模式中，信通技术的任何有效解决方案和方法的有关信息都应当可以在秘书处内随时共享和实施。

16. 应当鼓励信息和通信技术部门培养足够的特定核心能力或技能，作为本组织内的示范中心。另外，应当建立适当的行政管理机制和工作人员培训方案，让工作人员可以容易地从一个信通技术部门调到另一个信通技术部门，以寻求职业发展和获得技能。本组织信通技术的长久活力极需依赖拥有一支能干、可以流动、积极主动的信通技术工作队伍。在这一点上，新的信通技术管理框架应当支持所有信通技术部门对其信通技术活动和工作人员实施优良的管理。

四. 当前如何努力解决信息和通信技术方面悬而未决的问题

17. 首席信息技术干事是通过公开的竞争程序征聘的，于 2007 年 8 月底在联合国秘书处就职。首席信息技术干事被指派到秘书长办公厅工作，并担任管理委员会的常任委员。首席信息技术干事已经开始广泛收集各会员国、总部各部门、总部以外各办事处、各区域经济委员会以及外地特派团对信通技术的意见。首席信息技术干事还成立了一个工作组，以加强一个项目的战略和步骤，这个项目是要建立一个新的企业资源规划系统，来替代综合管理信息系统（综管系统）、银河

系统和其他相关系统。首席信息技术干事根据秘书处以前的工作和他的知识和经验，在确定本组织信通技术管理的重要原则方面取得了重大进展，也与管理事务部和外勤支助部进行了广泛磋商，因为本组织的大部分信通技术资源目前集中在这两个部门。

18. 但是，考虑到这一问题对本组织长期战略发展的重要性，秘书长认为，在提出全面的建议之前，有必要应用信通技术管理的原则，与所有利益攸关者进一步更广泛地磋商。新近就任的首席信息技术干事将需要更多时间收集所有相关资料，并解决信通技术方面悬而未决的问题，包括制定信通技术的管理框架。更具体而言，首席信息技术干事需要：

(a) 评估信通技术的现况，并制定适当的管理和组织步骤；

(b) 继续广泛听取主要的利益攸关者的意见，以便评估本组织在关键信通技术方面所面临的挑战和问题；

(c) 与管理事务部、外勤支助部、总部其他部门、总部以外各办事处、各区域经济委员会以及外地特派团磋商，制定信息技术的中期远景、战略和高级别支助方案；

(d) 制定秘书处的全世界信通技术管理框架，包括成立许多决策机构和咨询小组，并说明设想的信息和通信技术厅的职能、权限、结构、所需资源及其与总部各部门、总部以外各办事处、各区域经济委员会以及外地特派团的信通技术单位的关系，特别注意如何管理信通技术对和平行动的支助工作；

(e) 制定临时管理安排和沟通渠道，以便首席信息技术干事借此全面监督信通技术的工作，并参与主要决策；

(f) 带头开展全面的结构审查，以期创订秘书处一个连贯的全球通信和基础设施的计划，并建立一个运作模式；

(g) 监督并指导信通技术方面目前进行的主要倡议，例如企业资源规划项目和其他主要的信通技术开发项目。

19. 管理事务部和外勤支助部都在提供为数有限的临时工作人员和其他资源，以协助首席信息技术干事的工作。但是，为使首席信息技术干事能够完成上述任务，并执行当前的其他工作，需要从 2008 年 1 月至 6 月成立一个小型支助小组，直接向首席信息技术干事提出报告。其结果将影响秘书处的信通技术在全世界的长期效率和功能，有鉴于此，必须以一种彻底和全面的方式进行这些工作。这些工作不仅需要在专家的适当协助下进行深入研究与分析，还需要与总部其他部门、总部以外各办事处、各区域经济委员会以及外地特派团的工作人员进行广泛磋商。

20. 为支付首席信息技术干事临时小组的费用，将需要 421 400 美元（重计费用前）的一般临时人员经费，包括 2008 年 1 月至 6 月 4 名专业人员和 1 名一般事务人员的费用。该小组将包括以下人员：(a) 1 名特等干事（D-1），负责提供组织和管理方面的专门知识，监督信息的审查与分析，协助与高级管理人员和会员国进行磋商，并领导改革的管理和宣传工作；(b) 1 名高等干事（P-5），负责在人力资源管理、职业发展途径和培训等方面备供咨询；(c) 1 名高等干事（P-5），负责提供信息和通信技术方面的专门知识，包括用法和基础设施；(d) 1 名一等干事（P-4），处理预算事宜和财务分析，并收集和分析来自全世界各办事处的相关信息；(e) 1 名行政助理（一般事务人员），负责办理一般行政和支助工作。将需要 194 200 美元（重计费用前）的业务费用，用于上述 5 名人员所需的办公场地、商营电信费、用品、家具和设备。

21. 此外，这 6 个月期间的所需资源将包括 234 700 美元（重计费用前）的咨询服务费，使秘书处可自行制定信通技术的远景、战略、方案和管理框架时可以征求外聘专家关于最佳做法和行业趋势的意见。咨询人受聘 20 个星期，协助秘书处：(a) 收集并分析信通技术行业的最新业务和技术趋势，包括信通技术管理方面的最佳做法；(b) 制定信通技术的远景、战略和方案，并根据行业的最佳做法认证成果；(c) 指明各种备选的管理模式并评断其优缺点；(d) 制定联合国工作人员、联合国信通技术工作人员和供应公司在秘书处开展信息和通信技术工作的各自职责。

22. 此外，将需要 75 100 美元（重计费用前）的差旅费，以便在这一关键的过渡期间，首席信息技术干事及临时小组与联合国和其他国际组织的所有主要的利益攸关者磋商信通技术问题。在信通技术的战略规划方面，将举行六次区域小组会议，以了解业务上的需求和优先事项，并制定整个组织信通技术的远景、战略和方案。参加小组会议的代表将包括总部各部门、总部以外各办事处、各区域经济委员会以及选定的外地特派团的代表。在制定信通技术的管理框架方面，预期将到其他国际机构和组织进行三次访问，以评估其信通技术管理框架的优缺点，并利用这种知识制定秘书处的管理框架。

23. 秘书长建议向大会第六十二届会议续会第二期会议提出一份关于信通技术的远景、战略、高级别方案以及管理框架的全面报告。拟议的管理框架将考虑到来自所有各种资金来源的现有信通技术资源，并查明将各种职能从现有实体转移到新的信息和通信技术厅后出现的任何冗余或可以抵消的款额。

24. 应当指出，关于在联合国秘书处内采行企业资源规划系统的具体提案载于提交给大会的另一份报告，关于灾难恢复和业务连续性的提案也是如此。企业资源规划项目和灾难恢复和业务连续性项目都根据上面提到的信通技术管理原则建立坚固的管理框架，不因将来提交给大会第六十二届会议续会第二期会议的信通技术全面管理框架而受到重大的影响。

五. 结论和建议

25. 大会认识到信通技术的战略重要性，核准在秘书长办公厅内设置首席信息技术干事一职。在本报告中，秘书长提供的临时评估表明，为了完全实现大会为这一职位设想的目标，首席信息技术干事需要充分的中央权力和资源，以便为本组织取得重大的成果，因此应该领导一个单独的厅——信息和通信技术厅，直接向秘书长办公厅汇报。首席信息技术干事认识到信通技术对本组织的战略方向所具的关键作用，他身为管理委员会的常任委员，在最高级别的决策方面将发挥作用。

26. 但是，鉴于信通技术对秘书处长期战略发展的重要性，新近就职的首席信息技术干事及其他重要的高级官员将需要更多的时间和磋商，以解决信通技术方面悬而未决的问题，包括制定信通技术的管理框架。全面开展工作将使本组织能够充分发挥信通技术的潜力，将其作为本组织实现现代化并切实支持管理改革的一种关键手段。因此，将向大会第六十二届会议续会第二期会议提出信通技术的远景、战略、高级别方案和信通技术的管理框架。

27. 大会不妨：

(a) 注意到本报告中所载的拟议行动方案；

(b) 在 2008-2009 两年期拟议方案预算下总共拨款 925 400 美元（重计费用前），其中包括第 1 款（通盘决策、领导和协调）项下 747 900 美元；第 28D 款（中央支助事务厅）项下 177 500 美元；以及第 35 款（工作人员薪金税）项下 68 500 美元，由收入第 1 款（工作人员薪金税收入）项下的同等数额抵消，以便为首席信息技术干事设置一个小型的临时小组。此笔费用计作从应急基金的一笔支出。