



大会

Distr.: General
10 April 2008
Chinese
Original: English

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

信息和通信技术

联合国全球秘书处的企业系统

秘书长的报告

摘要

本报告是根据大会第 60/283 号决议的要求编写的，内容涉及秘书长在关于着力提升信息和通信技术的报告（A/60/846/Add. 1）中提出的建议。应指出，本报告更新和修订了前一份文件（A/62/510）。虽然行政和预算问题咨询委员会审查了该文件，但第五委员会尚未予以审议。

报告提出了在联合国秘书处所有单位，包括总部以外办事处、区域委员会、维持和平特派团和政治特派团以及其他外地特派团，分阶段安装和部署新一代系统的建议和计划，目的是替换综合管理信息系统和其他辅助系统。新系统的核心是可在市场上买到的企业资源规划软件。

资源管理一体化信息系统的缺乏严重妨碍了联合国高成效、高效率办事的能力。安装企业资源规划系统的目标是，建立一个基于精简的流程和最佳做法的一体化全球信息系统，以充分满足联合国的需要，有效地管理人力、财政和实物资源。报告还建议用全组织办法，通过客户关系管理系统对日常服务进行管理，并通过企业内容管理系统管理本组织的知识。

请大会就这些提议和企业资源规划项目、企业内容管理项目和客户关系管理项目的经费筹措作出决定。



目录

	段次	页次
一. 导言	1-4	3
二. 联合国秘书处的信息和通信技术	5-17	3
A. 昨日的解决方案：综合管理信息系统	5-9	3
B. 今天的形势：变革势在必行	10-17	4
三. 管理资源：企业资源规划系统	18-83	5
A. 开发企业资源规划系统的宗旨和目标	18-22	5
B. 企业资源规划系统的预期效益	23-27	7
C. 项目的治理和组织	28-31	9
D. 迄今的进展情况	32-39	12
E. 实施计划	40-49	13
F. 业务和资源需求	50-68	16
G. 风险管理	69-78	21
H. 供资安排	79-83	23
四. 补充系统：企业资源规划系统不包括的部分	84-100	25
A. 对服务的管理：客户关系管理	87-93	25
B. 对知识的管理：企业内容管理系统	94-100	27
五. 结论	101-104	30
六. 联合国全球秘书处企业系统所需经费汇总及请大会采取的行动	105-109	30
A. 所需资源汇总	105-108	30
B. 有待大会采取的行动	109	31
附件		
一. 客户关系管理系统		33
二. 业务内容管理系统		35

一. 引言

1. 秘书长在其 2006 年 3 月 6 日题为“着力改革联合国：构建一个更强有力的世界性组织”的报告中，提议“用一个完全连成一体、支助所有管理职能的全球系统来取代综合管理信息系统（综管系统）、银河系统和其他独立的信息和通信技术管理支助系统”（A/60/692 和 Corr. 1，提议 10）。

2. 在其后的报告（A/60/846/Add. 1）中，秘书长提出了初步结论和最大限度地扩大信息和通信技术对联合国全球秘书处的价值的高级别路线图。作为他深入的实情调查研究的一部分，秘书长解释说明了替换综管系统和其他辅助信息系统的必要性、预期益处和独特的机会。秘书长还预计，他准备完成研究报告，提出详细的费用和时间表，供大会第六十一届会议审议。但是，由于在征聘首席信息技术干事时遇到意外拖延，而且也因为需要由这位干事审议此报告，结果供大会审议的完整提案的编写被延迟。

3. 在第 60/283 号决议第二节第 4 段中，大会“决定把综合管理信息系统更换为下一代企业资源规划系统或其他类似系统”。大会还请秘书长向大会第六十一届会议续会提交全面报告，其中除其他外应包括：(a) 说明以往改革提议及它们对现有各项提议的影响，并引述大会以往的相关决议和决定；(b) 费用和所涉行政问题；(c) 对以往投资信息和通信技术的评估、汲取的经验教训、采用该系统的预期时限以及在过渡期继续使用当前系统的安排。

4. 应上述请求，本报告提出了采用企业系统和若干措施的方式，供大会核准。同时需要回顾的是，秘书长在其关于联合国信息和通信技术安全、灾后恢复和业务连续性的报告（A/62/477）中，为信息和通信技术基础设施的全球业务框架提出了若干建议，并为与落实企业资源规划有关的基础设施改善提供了分析。因此，该报告应被视为本报告所载关于落实企业系统的提议的一个组成部分并且与这些提议直接关联。

二. 联合国秘书处的信息和通信技术

A. 昨日的解决方案：综合管理信息系统

5. 综管系统的开发是一个里程碑，标志着信息技术作为一门学科正在触及本组织行政和管理的方方面面。综管系统是作为具有综合功能的系统来开发的，可以支持各项重要工作，例如人力资源管理、薪金支付、财务和会计、采购和资金控制、预算执行和旅费管理。综管系统应用于所有采用综管系统的办公地点，是与台式计算机、计算机联网和电子邮件等办公室自动化工具同时启用的。

6. 2002 年, 秘书长提出了他的秘书处信息和通信技术战略(见 A/57/620)。2002 年的信息和通信技术战略主要侧重于加强全球信息和通信技术基础设施, 以充分利用电信和因特网技术的进步。该战略成功地制定了世界标准, 使管理和协调信息和通信技术投资的方式更加一致。该战略还明确了综管系统的方向, 那就是在五至七年间, 它仍然是核心行政管理系统。

7. 综管系统和 2002 年战略的启动后来由于技术市场出现重要动态以及联合国加快把重点转向外地活动而受到影响和制约。简言之, 综管系统是在环境开始出现急剧深刻变革的情况下设计和开发的。因此, 启用几年后下列问题变得相当突出:

(a) 综管系统不能充分利用全球通信技术的重大进步;

(b) 尽管在功能上是一体化, 但综管系统是在各个工作地点当地安装和运行的, 结果使为了便于上网报告和进行全球管理而对信息进行综合的工作变得困难重重;

(c) 虽然在一些维持和平行动中部分地安装了综管系统, 但没有将其调适为能支持维持和平环境的特殊需要, 例如供应链和后勤管理。

8. 通过对其作业系统进行相对较少的投资, 综管系统的一批功能空白得到了填补。有些功能通过接口并入了综管系统, 其他一些功能则单独运行。

9. 启动综管系统和实施 2002 年信息和通信技术战略带来的益处十分显著。然而, 本组织今天面临的挑战需要深刻变革, 而这种变革超出了目前采用的综管系统及其遗留的辅助系统的能力。

B. 今天的形势: 变革势在必行

10. 综管系统第一版在总部投入运行已经 14 年了, 其有用寿命已到尽头。对其进行维持管理和持续支持的费用已不符合工作人员和管理人员所期待的利益, 而这些人员的日常业务和决定都要依赖这个信息系统。此外, 依照大会第 60/283 号决议第四节第 1 段的决定, 本组织承诺采用《国际公共部门会计准则》(《公共部门会计准则》), 这就需要对会计工作进行重大改革, 以达到遵守准则的目的。

11. 本组织还需要改善为各类“客户”提供服务的质量和成本效益。用于支持各种客户服务的现有系统过于陈旧, 没有一体化, 互相重叠且效率不高。

12. 总部和外地缺乏一体化完整资源数据的情况, 严重妨碍了切实有效的管理、规划和决策。由于本组织的活动不断增多, 日趋复杂, 这种缺陷日渐突出。

13. 此外, 秘书处是一个知识密集型组织, 需要动用大量资源制作、管理和分发数量迅速增多的文件和以各种媒体形式存在的其他信息。目前用于管理这种知识资本的程序和系统效能不彰, 效率低下, 风险较大。

14. 不过，需要采用一个新的信息和通信技术系统的最迫切因素，也许还是本组织正在变化的性质。今天的联合国秘书处与仅仅十年前相比就有很大的不同。位于纽约的联合国总部只是世界各地诸多工作地点之一，已不再是以前各方围绕的中心。维持和平行动无论是规模还是复杂性都正在以前所未有的速度扩展，而且通常是在缺乏基本的基础设施的区域。为了确保最低限度的可靠的自动化和通信能力，不得不迅速开发了一系列新的信息系统，但实践证明很难把这些系统以及在不同工作地点运行的其他辅助信息系统与作为联合国记录系统的综管系统整合在一起。结果形成了一个支离破碎、时常需要支持的自制信息系统，从长远来说难以为继且效率不高。

15. 鉴于工作范围的日益全球化以及 21 世纪面临的诸多新挑战，会员国已经核准了多项改革倡议，以使本组织更有能力应对这些挑战。根据这些改革倡议，秘书长全力承诺通过精简流程，从根本上使本组织开展日常工作的方式现代化。通过引进更加高效、灵活和合理的全球企业系统，信息技术将是在整个秘书处实现这一变革的重要工具。

16. 大会认识到信息和通信技术的重要战略意义，核准在秘书长办公厅设立一个助理秘书长级的首席信息技术干事职位（参见第 60/283 号决议，第二节第 1 段）。首席信息技术干事于 2007 年 8 月下旬获得任命并就职。他现已就着力提升信息和通信技术以最大限度地增加其对全球秘书处的价值的问题拟订了一份综合报告（参见秘书长关于“着力提升信息和通信技术：联合国的信息和通信技术战略”的报告（A/62/793））。这个战略可作为全组织就信息和通信技术未来的方向达成的共识。上述报告以 2002 年信息和通信技术战略启动以来取得的重要进展为基础，寻求在已有成绩上再接再厉，从而在今后 3 至 5 年满足秘书处对信息和通信技术的战略需求。本报告中提议的项目不仅可以作为实现“为改善联合国而加强信息和通信技术”这一信息和通信技术新远景的主体构件，而且还可以直接支持在信息和通信技术战略下将要执行的战略方案的目标。

17. 除了构筑一个全球信息和通信技术管理框架之外，新一代的各种业务系统也在引进之中，它们将成为落实管理改革和使本组织现代化的重要支柱，其中包括一个用于管理财政、人力和实际资源的企业资源规划系统；一个可以更好处理各种大量日常服务的客户关系管理系统；以及管理数量暴增的文件和以各种媒体形式出现的其他信息（例如网站、电子邮件、图片和录像）的企业内容管理系统。

三. 管理资源：企业资源规划系统

A. 开发企业资源规划系统的宗旨和目标

18. 对综管系统的更换提供了一个机会，可以通过安装企业资源规划系统使本组织全球各地的所有资源管理职能充分一体化。企业资源规划系统集各种信息技术

应用软件为一体，能够支持财务和预算管理、人力资源管理、供应链管理、中央支助服务以及其他机构核心职能等活动。最重要的是，企业资源规划系统的主要价值是提供了一个机会，通过流程重新设计、共同数据分享以及采用最佳做法和标准，对整个组织的运作进行精简和改善。

19. 企业资源规划的主要目标可概述如下：

(a) 拥有一个全球系统，能够从所有工作地点的全球秘书处，包括维持和平行动和其他外地特派团，获得准确及时的核心资源数据；

(b) 把方案和行动与分配的资源挂钩并显示资源利用情况，以支持决策；

(c) 简化和合并业务流程，使之更为简便并更多地采用自动化，体现出最佳做法，以减少行政程序所需的平均时间；

(d) 减少工作人员人工操作所费时间，把资源转用于高度优先和能够增值的工作，以提高组织效率；

(e) 支持秘书处执行《国际公共部门会计准则》；

(f) 使会员国、联合国工作人员并酌情使公众更容易查阅各种报告；

(g) 强化问责制，提高透明度，并加强对所有与资源有关的往来业务的内部控制，以支持管理改革。

20. 新的企业资源规划系统的主要作用预期将包括下列功能：方案规划、预算编制、捐助和执行情况；人力资源管理和行政；薪金支付，包括对福利和养恤金、医疗和保险计划缴款的管理；供应链管理，包括采购；资产和设施管理；普通会计、旅费和其他行政流程；向管理部门和利益攸关者报告等。

21. 新的企业资源规划系统需要具备支持维持和平行动在后勤、运输、燃料和口粮制度方面专门职能以及在联合国系统其他组织中不常见的其他需要的能力。

22. 企业资源规划项目将遵循以下原则：

(a) 即使在维持和平环境的严酷条件下，选定的企业资源规划软件也必须能够令人满意地运行；

(b) 目标应该是操作一个单一的中央系统（“单一实例数据”），以确保全球的往来业务和报告能力以及不同部门之间的信息协调；

(c) 应尽量减少对企业资源规划软件的定制，以避免不必要的费用。与其采用定制办法，不如改变现有的行政流程，使之与选定的软件保持一致；

(d) 应使用共同的业务做法，以在全球秘书处内部提高统一性和兼容性；

(e) 应该进一步强调自我服务选项，使工作人员有可能获取、核查和更新资源数据；

(f) 企业资源规划系统的设计和安装使用方式应该保证数据的准确、完整、一致和及时，并避免数据的重复输入；

(g) 在开发系统时应保证充分顾及总部以外办事处、和平行动和其他特派团的需要；

(h) 应在整个项目期间与会员国、管理人员和工作人员保持经常和公开的沟通。

B. 企业资源规划系统的预期效益

23. 新的企业资源规划系统将处于本组织财务、行政和管理业务改革的核心。这一系统将是秘书处改革在全球开展业务的方式的催化剂。它还具有改善效率、而且最重要的是改善本组织全面功效的潜力。

24. 企业资源规划系统通常带来的主要效益包括：提高业务流程的效力和效率；获得准确、及时和权威的数据；在知情的情况下做出决策；更快地对各种问题和麻烦采取措施；整合并淘汰当前的各个系统；采纳最佳做法和标准；有机会重新调配资源和开发技能；提高透明度和加强问责制。

25. 以下是一些例子，显示新的企业资源规划系统预计将给本组织带来的具体改进：

(a) 提高业务成效和时效：

(一) 具备一体化的资源调动功能后，本组织在寻找、确保和使用捐助资金时可以采取更加集中和快捷的办法；

(二) 更密切地根据购置计划及货物和服务的购买和交付情况制订预算的能力改善之后，管理人员将能更好地监测方案的执行情况。未计划的活动可被突出显示并得到积极主动的处理；

(三) 供应链规划和后勤与财务之间的更紧密联系有助于使与特遣队所属装备款项偿还有关的负债得到及时证明。此外，可让会员国看到经核实的应计支出的网上门户，有助于加强透明度；

(四) 在旅行方面，对已发生的旅行费用和其他外地会议费用的持续监测，再加上健全的财务模型，有助于改善财务规划和对最佳会议地点的选择；

(五) 有了全球数据库和可以查阅包括业绩、工作经历和现有能力在内的人事数据之后，整个组织的管理人员都能更好地就工作人员调动和特别项目派任

事宜作出最佳决定。特别是，企业资源规划系统有助于在维和及外地特派团的关键地区及时部署合格人员；

(b) 改善问责制：

(一) 实质项目管理是综管系统明显缺乏的一项功能，但却有助于方案管理人员根据规定的行动、任务和时间表对资源进行规划、分配和监测。项目组合管理功能将能对例外的项目活动进行监测；

(二) 改善的规划能力、与实时参数的连接和对全机构库存水平的评估，都有助于使之得到更多的使用；

(三) 企业资源规划系统可望在财务、采购和人事流程中提供更好的内部控制并改善问责制；

(c) 采纳国际最佳做法和标准：

(一) 企业资源规划软件的安装使用有助于对《国际公共部门会计准则》的遵守；

(二) 商用企业资源规划系统通常可以提高工作人员的专业发展程度，因而使人力资源具有更大的可流动性；

(三) 全球一体化有助于实现协调一致的战略人事规划，从而提高对空缺和对人手及能力不足的情况作出预测的准确性；

(四) 业绩、能力、派任要求的综合记录有助于在强调和执行人力开发和培训计划时采取主动；

(五) 企业资源规划系统配置可以支持对《国际公共部门会计准则》的遵守。企业资源规划系统按照《国际公共部门会计准则》的流程及数据要求进行配置后，会计周期的管理和合并决算表的生成预计都将得到可观的加强和标准化；

(d) 强化金库业务：

(一) 一个综合的金库系统可以管理和监测对现金流动的预测，大幅度提高准确性。这又有助于减少浮动并改善投资与现金存量的比率；

(二) 引进全球货币银行帐户后，出纳活动可以得到加强。原则上说，从任何地点使用中央化的货币帐户都可以加强控制并改善往来业务的时间安排；

(e) 增加透明度：

企业资源规划系统可以在应用全组织所有行政纪律的规则和作业程序时提高一致性和透明度；

(f) 提高客户满意度：

企业资源规划系统提供了自我服务应用程序，使符合资格的人员可以在网上申请福利。这将减少工作人员的挫折感，他们目前要依赖耗费时间的纸面申请。企业资源规划系统将使工作人员能在网上核查他们的年假结存情况，更新联系资料，并处理重要的人事事务；

(g) 流程改善：

(一) 企业资源规划系统在开发署、儿童基金会和粮食计划署安装使用后，已显示出多种效率的改善，例如取消了核对任务、减少了纸上作业并提高了工作人员的生产率。这些组织改善效率的具体益处包括避免了数据的重复输入、减少了人为错误，并由于可以立即读取所有的相关信息，因而提高了供应链的可见度。这些组织获得的利益还包括企业资源规划软件内置的分析功能，它们的工作人员因此能够更快地作出反应并及时采取行动，从而避免延误导致的浪费；

(二) 这些组织获得的利益又被转用于加强资源管理的成效。秘书处也获得了类似的利益，10 000 名行政工作人员得以对目前流程步骤的 15% 进行再分配，这将使联合国每个工作人员每年节省 5 至 6 个小时的时间。

提高生产力和避免费用

26. 企业资源规划系统可以从一个中央平台操作一个综合了预算、采购和供应链的购置流程，这个平台具有完全的可见度和对组织要求的积极主动控制。因此，配置了适当的企业资源规划系统单元后，应当可以利用购买力对最通用的所需货物和服务实行综合采购，从而使本组织可望得到批量折扣。改善对需求进行管理的能力，再加上现有合同的全球可见度，应有助于减少计划外开支和改善购置成本的效率。一旦一套完整的企业资源规划单元安装使用后，一些私营商业实体得以做到把采购业务成本降低最多 10%。

信息技术系统的集中管理

27. 在从综管系统和其他遗留系统过渡期间，需要同时继续运行这些系统直至企业资源规划系统全部安装完毕。过渡之后，一些遗留系统预计可以淘汰，其占用的资源可转用于支持新的企业资源规划系统的运行。

C. 项目的治理和组织

28. 对于如此规模的项目，必须进行有力的治理，那就是：指导项目工作，根据计划监测进展情况，毫不拖延地解决冲突，决定工作重点，帮助对变化进行管理，并向所有利益攸关方通报进展情况。企业资源规划系统的主要目的是使秘书处能切实有效地开展会员国所期望的工作。企业资源规划项目是一个“业务”项目，

因此需要有高级管理班子的领导。主要的决策机构是企业资源规划指导委员会，由主管管理事务副秘书长担任主席，成员包括：首席信息技术干事；主管外勤支助助理秘书长；主管人力资源管理助理秘书长；管理事务部主管中央支助事务助理秘书长兼主计长¹和联合国维也纳办事处副主任。企业资源规划指导委员会向管理委员会报告工作。

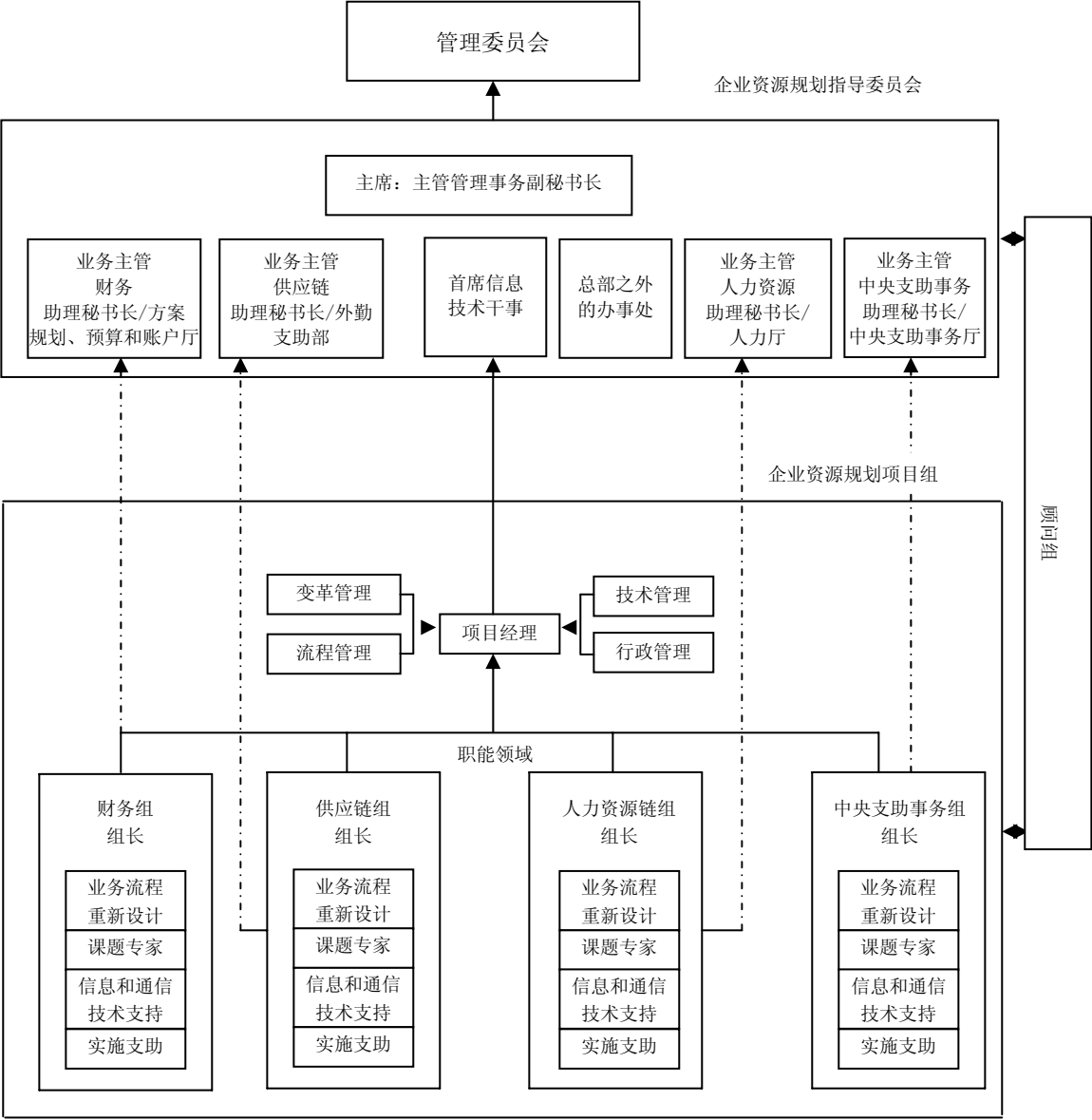
29. 详细的项目规划和执行工作将由一个向首席信息技术干事报告工作的企业资源规划项目组进行，该组由一个方案管理办公室负责协调和领导，该办公室的负责人是一名项目主任，该主任协同负责人力资源、财政和预算、供应链以及中央支助事务这四个主要职能领域的各位助理秘书长开展工作，并对项目的执行承担最终责任。项目组成员包括变革管理、流程管理、行政管理和技术管理方面的专家，并包括四个分组，每个分组负责一个职能领域。

30. 为了在规划和安装过程中与用户部门切实保持机构联系，将成立若干咨询组。咨询组将作为双向沟通机制，帮助让企业资源规划项目深入人心，使之成为一项全组织的努力，这项努力将需要全体管理人员和工作人员的参与，并最终在世界各地为联合国秘书处产生效益。

31. 下文图一显示了拟议治理框架的构成、结构和上下级关系：

¹ 如主管中央支助事务助理秘书长缺席，则由信息事务司司长和设施和商务司司长代为参加。

图一
拟议的治理框架



D. 迄今的进展情况

32. 没有一个人员齐备的专门项目组 and 专用资金，企业资源规划项目就无法妥当启动。不过，根据大会在其第 60/283 号决议第三节核准的有限预算酌处权，现在已作出了临时安排，设立了一个由 16 名工作人员构成的小型临时核心小组。对 2008 年上半年而言，这一授权已被用于满足成立一个专门项目组、继续开展持续的项目准备活动和确保与企业资源规划系统有关的主要基础任务取得进展的初步所需资源，金额为 340 万美元。如果大会批准提案，这笔资金将被计回本报告提出的项目费用总额中，并酌情在进展情况报告或年度报告中对其使用情况作出报告。这个小组在一些准备活动中已取得显著进展，包括与内部利益攸关方进行了广泛协商，以了解用户的需要和范围。这些成果有助于推进软件的购置活动。已经安装使用了企业资源规划软件的其他联合国机构的经验是秘书处准备活动的重要参考。不过，并非所有为加快项目启动而应当进行的准备工作都可以在临时安排下完成。以下段落将概述迄今取得的进展。

1. 用户的需要和范围

33. 2007 年下半年开展的一项主要活动，就是确定用户的需要以作为功能要求。总部、总部之外的办事处、区域委员会和外地特派团的工作人员代表参与了对需求进行收集、分析和鉴定的大规模进程。拟订的重要因素包括成本核算、《国际公共部门会计准则》、征聘、采购和有关的管理报告方面的要求。企业资源规划软件详细的功能要求汇编已在 2007 年 12 月完成。这些要求的范围很广，以确保最大限度地覆盖各利益攸关方的需要。目前正在根据利益攸关方确定想要的系统结构以及业务流程的重新设计开展工作，以进一步精确界定范围。

2. 购置活动

34. 商业型企业资源规划产品和服务的购置相当复杂并需要可观的准备时间。持续努力的重点是确定软件和系统整合服务的要求以及确保采购流程的透明度和竞争性。

35. 采购办法所涉及到的软件和整合服务的购置活动，部分地重叠于并缩短了全面购置时间表。这种办法是以确保购置活动健全的方式规划的。起草工作说明所使用的词汇和描述语都经过了仔细审查，以确保它们具有通用语的特性而不是软件专用术语。系统整合提案涵盖了需要相当时间和精力进行准备的范围全面的各种服务。这个核心小组的能力将得到一些专题专家的临时补充。这一临时补充将确保关键人员能参加软件和整合服务的重叠采购活动。为了确保一致性并应用已有的经验教训，具备同时参加的能力是必要的。

3. 项目管理活动

36. 为了及时和协调一致地处理大量复杂和同时开展的项目任务，必须尽快设立一个全职的专门项目组。现已拟定一个项目组织战略，以确保在建议的人员配置

获得核准后，尽快通过竞争方式为拟议的企业资源规划项目组挑选成员。为此目的，已就员额叙级采取了初步行动，并通过银河系统不断公布员额，同时清楚说明这类员额完全取决于大会核准的资金情况。基于目前的计划并取决于大会对各项提案的批准情况，依照既定人力资源程序开展的甄选推荐工作将从速进行，其中大部分可能在 2008 年第三季度完成。

4. 其他活动

37. 一个业务与技术相结合的全组织系统结构正在开发之中，方法是把战略框架文件、方案规划、组织图表、问责制框架、数据模型和支持技术综合到一起。这个系统结构说明了工作方案和行动、责任组织、系统设计、技术基础设施和可能的解决方案的背景。这一准备阶段的工作正集中在战略、方案和组织背景方面，以便利高级别业务流程的重新设计。

38. 秘书处正在精简和统一其组织、管理及行政安排，为企业资源规划系统的实施创造必要条件。为此，高级管理层决心在项目初期作出具体改善，确保企业资源规划系统成功地协助变革的落实。对现行政策、程序和相关安排的分析性审查工作已经开始，目标是确定需要变革的重要领域。执行国际最佳做法的关键方式正在确定之中，以使有关高级别业务流程重新设计的工作能够从速进行。企业资源规划软件选定之后，将开始企业资源规划详细流程的设计和配置工作，审查应可使各方对这方面的指导框架达成一致。一个相关的活动是在所有业务领域中确立关键的基线指标。年度报告将列入对照基线进行衡量的全面进展情况。

39. 此外，2008 年夏还将开展一个数据转移规划活动，以确保所有现存数据资源都得到分析，特别是综管系统和辅助系统以外的数据。规划将包括必要的详细安排，以使所有数据在完整性和准确性方面都为转移到企业资源规划系统中做好妥善准备。应用从综管系统的开发和实施中总结的经验教训，活动规划将包括满足新的企业资源规划系统对数据质量提出的更严格要求。数据的妥善清理、测试和转换将受到密切监测，而且这些行动将是每次决定开始运行新系统的前提条件。

E. 实施计划

40. 一旦准备阶段完成，实施计划将分两波落实，如下文图二的时间表中所示。准备活动完成后，第 1 波将于 2008 年第 3 季度开始。重点将是关键的管理优先事项，预计耗时 30 个月。根据目前的项目进展判断，第 1 波大体上将在 2010 年底完成。验收测试和数据转换的具体时间和技术安排，将由一旦参与的整合服务决定。第 2 波的重点将是企业资源规划软件解决方案其余功能的安装，预计将耗时 24 个月。目前的实施计划预测第 2 波最早将在 2011 年第一季度开始，目标是到 2012 年底大体完成。将尽一切努力在预计的时间框架内完成这个项目。每一波之后都将进行简短的评价。将向大会提交年度进展报告，其中除其他外将包括对照基线衡量的总体进展的细节。

图二
时间表



^a 人才管理在第1波之前开始

41. 分配到每一波的功能都将根据对企业资源规划软件解决方案的设置进行设计和制作, 以满足秘书处的要求。设计和制作活动将得到相关和详细的业务流程重新设计、遗留数据准备、数据清理以及变革管理的支持。这些活动将由来自总部、总部之外的办事处、区域委员会和外地特派团的专题专家开展, 并由企业资源规划项目组密切协调。配置将包括满足《国际公共部门会计准则》对流程和数据的要求, 一种启动《国际公共部门会计准则》政策的方法将指导这一进程。根据要求所作的调整将严格限制在最低定制量之内。设计和制作完成之后, 企业资源规划系统的功能将在所有有关的秘书处地点进行全球部署。对部署进行支持的将是数据转移、软件培训和技术托管活动, 这些活动将在用户组织和专门领域的配合和支持下展开。

1. 实施第1波

42. 第1波的实施需要设立一个专门的项目组, 该组应具备对利益攸关方专题专家的工作进行统筹安排和充分使用系统整合服务的能力。

43. 征聘和联合国内部流动的重点工作正在通过一个人才管理系统的专门项目进行, 预计到2008年底可以落实。人才管理系统和企业资源规划系统之间将建

立资源往来业务的连接。初期实施的其他重点将是采购和工作人员记录方面的有限自我服务能力。根据目前的计划，这些快速能力中的第一批预计将在 2009 年第三季度完成。

44. 第 1 波具备符合《国际公共部门会计准则》的核心会计功能，包括处理应付款、应收款、总分类账、金库、现金管理和投资会计的能力，并将取代综管系统、联合国会计系统和其他遗留功能。其他功能包括预算分配和执行，将能支持对货币交易流动以及从拨款到付款的资金进行监测。为了进一步支持《国际公共部门会计准则》，第 1 波将为方案规划、成本会计和包括赠款在内的信托基金引入有限的财务功能，以及对出勤和休假进行管理的人力资源功能。在人力资源管理方面，第 1 波将涵盖对其薪金目前不通过综管系统支付的工作人员的任用和管理，例如在外地征聘的当地工作人员。涉及这一职类工作人员的人力资源功能将包括员额和人员配置表管理、福利和报酬管理。供应链、采购、后勤和对资产、设施、存货及相关工作人员费用提供中央支助的功能以及合同管理也将包括在内。第 1 波将具备与已引入功能有关的报告元素和数据储存元素。在可行的情况下，将在现行系统与新系统之间设立临时接口，前提是不影响对《国际公共部门会计准则》的遵守。

2. 实施第 2 波

45. 第 2 波将引进和整合各种战略管理功能，例如预算编制、成果管理制、风险管理、资源调动、方案管理和项目管理。这些功能的目的将是加强财务规划和方案管理。第 2 波还将涵盖其余的供应链和中央支助功能，包括全球运输管理和旅行管理。一旦人力资源功能安装完毕，这个系统将涵盖人事行政和目前已通过综管系统管理的那些工作人员的薪金支付。数据储存完成后，将可推出多级管理报告、行政仪表板和会员国及捐助方数据交换的功能。

3. 技术基础设施准备

46. 企业资源规划项目各重要阶段能否成功落实，取决于技术方面拟议的准备工作是否及时完成。实现企业资源规划项目的管理优先事项，要依靠同时落实灾后恢复和业务连续性的技术基础设施，正如秘书长的报告（A/62/477）所提议的那样。对全面运行的企业资源规划系统的托管提供支持所必需的技术基础设施，将主要依赖于意大利布林迪西的联合国后勤基地的数据中心点，以及上述报告详述的灾后恢复和业务连续性项目中提议的在西班牙巴伦西亚建立的一个二级站点。因此，本报告和关于业务连续性的报告被认为具有有机的关联。

4. 从遗留系统过渡

47. 在企业规划系统的落实过程中，从综管系统和其他遗留系统的过渡需要开发一大批系统接口和若干数据储存库，直至新系统的所有功能都投入运行。对综管

系统和其他系统的支持大致将保持原有水平。不过，在过渡期间，所有技术部门都需要为建立各种接口、转移数据和调节多种数据来源做出更多的努力。

48. 过渡开始时，首先是为第 1 波的功能转移数据。对于一些具体功能而言，过渡将一直持续到第 2 波完成为止。可以说明数据转移的规模和复杂性的一个例子是人力资源系统的记录，该系统目前由综管系统在 8 个地点提供支持，同时还得到若干辅助遗留系统以及每一个工作人员纸上档案的支持。独立的综管系统和其他遗留系统没有充分整合，难以为关键数据提供高度可靠的鉴定。目前，业务往来数据中的大部分，都是每次在需要的时候从证书、护照等原始文件的副本中提取，然后再输入综管系统和其他系统。因此，过渡涉及到为提取纸上数据并准确地将这种信息输入企业资源规划系统而作出全面努力，同时要确保关键数据的所有领域都准确地录入新系统。

49. 除了综管系统之外，人力资源功能还使用各种其他系统，包括与综管系统相连的银河系统和“核心”系统（人力资源应用程序）。其他被使用的系统是与综管系统的整合程度有限的外地人员管理系统和 Progen 系统。不过，这两个系统的前一种与“核心”系统有连接，后一种与联合国会计系统有连接。就涉及到的大部分财务功能而言，除了与综管系统的直接连接之外，还与联合国会计系统有一个单独的直接连接。第 2 波期间的过渡涉及到目前与综管系统相连接的其他一些系统，例如预算信息系统和电子人员考核系统，并需要实现从其他独立系统的过渡，包括用于采购和资产管理的 Procure Plus、水星和伽利略系统。

F. 业务和资源需求

50. 包括企业资源规划系统在内的所有企业系统将通过两个数据中心进行运作，一个在位于意大利布林迪西的联合国后勤基地，另一个则在拟议位于西班牙巴伦西亚的二级站点。这两个地点将处于联合国秘书处灾后恢复和业务连续性计划的核心，内设供秘书处各单位使用的两个电信和计算机运作中心。与秘书长报告（A/62/477）和相关的行政和预算问题咨询委员会的报告（A/62/7/Add. 31）——所载灾后恢复和业务连续性计划有关的所需资源现已呈递到大会面前。因此，硬件和基础设施费用的所需资源未在本报告中赘述。

51. 不过，应当指出，灾后恢复和业务连续性计划的所需资源将涵盖电信、计算机和数据储存设备，以及专门用于操作灾后恢复和业务连续性设施的人力资源。在新的企业资源规划系统全面安装前，这些设施将作为目前各单位和维持和平特派团使用的重要系统，如综管系统，提供业务连续性能力。一俟企业资源规划系统全部安装，这些设施将成为新系统的操作平台。

52. 要在一个像联合国全球秘书处这样庞大和复杂的组织中全面部署企业资源规划系统，在其实施过程中需要大量资源，这个过程预计大约需要五年。一旦安装完毕，还会出现与该系统升级、维护和操作有关的经常性费用。不过，必须指

出，除了该系统的集中运作外，采用商业解决方案也可大大减少经常性费用，但须把定制工作保持在最低限度。企业资源规划系统的有效寿命预计为 15 至 20 年。

项目费用估计总数

53. 项目费用估计数涵盖企业资源规划系统的实施和部署。

54. 在现阶段，采购活动结束之前，软件和系统整合服务已确定的合同费用明细（见下文），尚未有利地反映在企业资源规划系统的实施和部署费用中。不过，根据当前的市场定价、联合国其他组织的企业资源规划项目费用以及从行业来源征求到的意见，估计总的费用为 2.856 亿美元（按现时费率计算），包括在秘书处安装企业资源规划系统 5 年期间的意外开支准备金 3 730 万美元（项目的 15%）。下文表 1 概述了这些所需资源以及对构成项目费用总额的每一部分的解释。应当指出，现阶段还没有为新的企业资源规划系统安装完成后潜在的所需资源（保养和其他支持费用）开列经费。随着项目的开展，这方面的资源需求将得到适当的考虑，并在随后的年度报告中向大会作出相应的汇报。

表 1

活动所需资源净额摘要(按现时费率计算的项目预算总额)

（千美元）

构成部分	共计
软件许可证及定制	30 000.0
整合费用	128 699.8
项目和变革管理	47 873.0
培训	37 022.0
业务费用	4 718.8
小计	248 313.6
意外开支准备金	37 247.0
共计	285 560.6

(a) 软件许可证和定制

55. 企业资源规划软件可以提供各种解决方案和价格配置。价格的确定取决于许可证、接口、门户和数据储存及报告工具的数量和种类。出于预算目的，假定本组织能够成功地谈判到一个优惠的企业许可证协议。在此情况下，软件许可证的费用估计为总额 1 500 万美元。根据行业顾问的指导意见和联合国其他组织的经验，软件供应商进行不可避免的软件定制的费用，预计与许可证费用的水平相同（1 500 万美元）。因此，软件许可证和项目的定制部分将需要 3 000 万美元。

(b) 整合费用

56. 整合费用涵盖在所有功能领域中为设计、制作和推出企业资源规划解决方案而开展的范围广泛的活动：

- (a) 设计包括与业务流程重新设计和组织改革相联系；
- (b) 制作涉及到设置企业资源规划的各种解决方案，以满足具体用户的需要；
- (c) 推出则需要转移数据并在技术基础设施上测试解决方案。

57. 根据专家意见和从综管系统的开发和实施中总结的经验教训，新的企业资源规划系统的一些费用最高的因素会出现在整合过程中。因此，包括总部之外的办事处、区域委员会和外地特派团在内的秘书处，需要的整合服务估计为 1.287 亿美元。

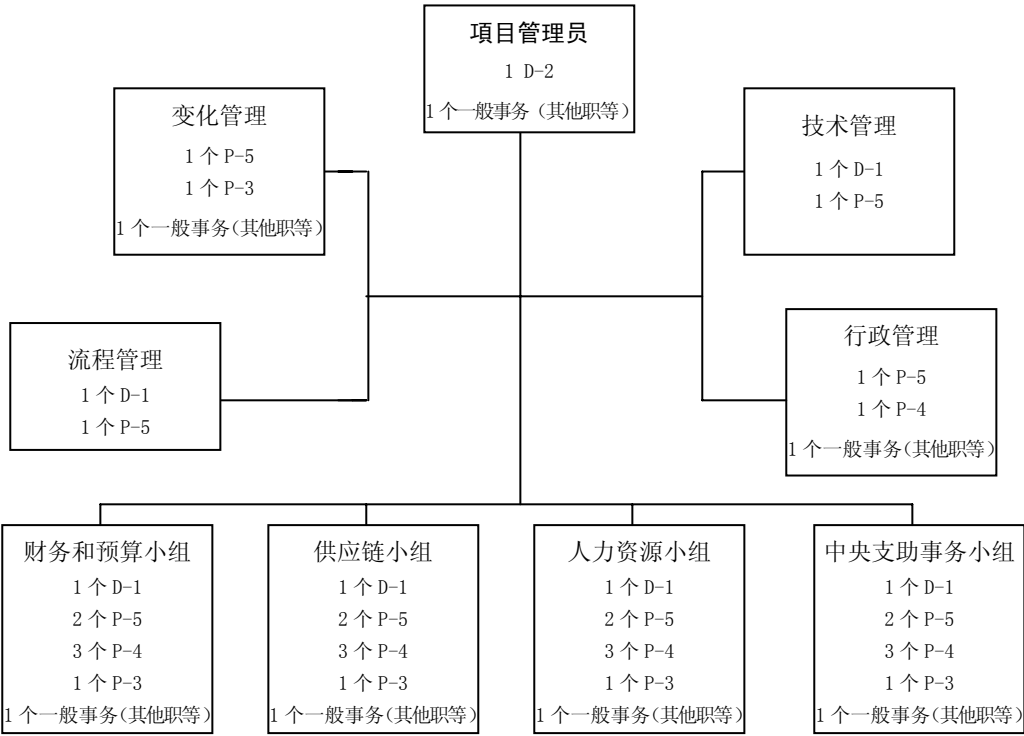
(c) 项目和变革管理

58. 企业资源规划项目小组将负责需求的确定、流程的重新设计、软件的配置和各个版次的安装。在企业资源规划系统的整个安装期间，都需要一个包括 44 个临时员额(1 个 D-2、6 个 D-1、12 个 P-5、13 个 P-4、5 个 P-3、7 个一般事务人员(其他职等))的项目小组，如下文图三所示。该项目小组将履行以下职能：

- (a) 确定挑选软件的适当要求；
- (b) 企业资源规划软件的评价和选定；
- (c) 业务流程的标准化、精简和重新设计，以及最佳做法的采纳；
- (d) 变革管理和宣传；
- (e) 软件配置和作为最后手段的软件定制；
- (f) 开发临时和永久接口；
- (g) 评价和协调信息和通信技术基础设施需求，促成有效的数据交换；
- (h) 清理和转换数据，以及编制参考表；
- (i) 报告的规格、设计和拟订；
- (j) 各地用户培训；
- (k) 系统整合和软件的采购和购置支助；
- (l) 项目规划、管理和行政支助，包括咨询合同的管理。

59. 项目主任为 D-2 职等，负责该项目的全面管理，包括变革管理、流程管理、技术结构和项目行政管理，并负责监管人力资源、供应链、财务和预算、中央支助事务等领域的四个职能小组所从事的工作。协助项目主任开展工作的一个项目助理（一般事务（其他职等））将向项目管理组提供项目和行政支助。

图 3
组织结构和拟议员额分布



60. 拟议为变革管理设的临时员额（1 个 P-5、1 个 P-3、1 个一般事务（其他职等））将着重评估企业资源规划对工作人员和管理层的影响，同时制定和执行一项战略，支持在宣传、组织发展和培训等领域的活动，以促进顺利过渡。宣传方案的目标是通过建立和维护网站等方式，使全体工作人员了解企业资源规划、其宗旨和目标以及对工作的影响，并让广大客户随时了解最新情况。

61. 拟议为流程管理设两个临时员额（1 个 D-1、1 个 P-5）。流程管理协调员（D-1）将领导在执行企业资源规划过程中需要的业务过程改进举措，并将负责项目的总体质量保证。1 名高级项目干事（风险管理）将为流程管理协调员提供支助。流程管理工作人员将对重要审查的范围和时间安排进行计划与管理。

62. 拟议为技术管理设的临时员额（1 个 D-1、1 个 P-5）将处理各项活动，包括确定全组织的信息和通信技术结构、制定技术标准、预测全组织的企业资源规划需求，评价基础设施运作是否适宜，查明现有基础设施和企业资源规划需求之间的差距以及在执行阶段提供专门知识和指导。

63. 拟议为行政管理设的临时员额（1 个 P-5、1 个 P-4、1 个一般事务（其他职等））将确保及时有效地利用和监测资源，并提出相应报告。要履行的职责包括核证资金、监测预算执行情况、制定预算估计数和执行情况报告，为企业资源规划小组提供行政支助，确保履行合同安排，包括各商业合同的履约以及监督质量保证，解决合同变动问题。

64. 拟议共设 32 个临时员额，为涉及人力资源、供应链、财务和中央支助事务的四个职能小组配置人员。每个小组将由一名组长（D-1）领导，对项目主任负责。每个小组由 2 名高级分析员（P-5）、3 名企业资源规划职能专家（P-4）、1 名信息和通信技术干事（P-3）和 1 名信息和通信技术助理（一般事务（其他职等））提供支助。每个小组负责确定全球秘书处的职能要求，负责与工商业业主及各部门或办事处的主管人员协调，在专长领域执行新的全球企业资源规划系统。每个小组将特别负责：

（a）领导、监督和进行对秘书处、总部之外的办事处、各法庭以及世界各地的维持和平行动的主要功能流程和相关职能的详细分析；

（b）协调不同专家和专题专家在各个职能小组内和职能小组间开展的工作；

（c）为每个小组制定和实施实质性的工作方案；监督开展的各项活动的管理情况，确保及时、有效地开展各项方案活动；

（d）在流程再造方面提供专家指导，确保所有利益有关方确认各项产出；

（e）与技术小组协作，确定竞争的企业资源规划软件在功能上的适用性，评价与现有软件的互操作性；

(f) 促进制定和执行变化管理计划，以及制定相关用户培训模块和手册。

65. 变化管理是成功执行企业资源规划的一个关键要素。条理清晰的变化方法通过确保所有利益攸关方在流程的每个阶段都给予支持，提高项目的成功机率。通过使用沟通战略，选出速效项目、提高透明性，确定并解决执行方面的主要障碍（例如工作人员的抵制）以及制定有效方法，确保持续性的行为变化，从而获得所有利益攸关方的支持。必须改进流程、沟通以及实现变革的其他办法，激发广泛投入和参与，从而确保方案管理员和其他相关工作人员能自主作出决定。

(d) 培训

66. 预期全球各工作地点有 10 000 多名工作人员需要培训。培训模式将包括在线学习和“培训培训者”方案。而后一个培训方案一方面可以降低总体费用，另一方面可以建立各工作地点至关重要的内部能力，可谓一举两得。决定总体培训费用的主要因素包括工作人员目前的技能水平、责任等级、实施培训模式和培训方案的时间安排。相应地，在此方面需要 3 700 万美元的经费。

(e) 业务费用

67. 拟议需要 470 万美元经费，支付与拟议设立的企业资源规划项目小组的 44 个员额有关的一般业务费用、家具和设备以及用品和材料。

(f) 意外开支准备金

68. 在制定项目所需经费总额时，为确定所需金额的合理性，对所需经费总额进行了独立审查。然而，尽管进行了外部审查，但是在大规模项目的整个实施过程中依然存在着不确定性。因此，使用意外开支准备金作为一个可接受的财政规划工具，管理费用增加的风险，填补潜在的费用估计额不足。独立专家根据全球企业资源规划执行方面的经验建议将拟议意外开支金额比例确定在 10% 至 25% 的范围内。在本拟议预算中，将上述各组成部分总额的 15% 作为计算意外开支因素的基础，确定意外开支经费为 3 730 万美元。在项目执行过程中意外开支准备金的使用情况将相应地在年度报告中向大会报告。

G. 风险管理

69. 本节对风险所作的初步分析为今后在竞争采购过程中进行更详细而有条理的分析（包括使用风险评估服务）提供了一个出发点。

1. 业务风险

70. 企业资源规划项目的一个主要目标是实施最佳做法程序。在实行影响规划和资源分配的程序变革时，会危及现有业务的重要支助。秘书处对企业资源规划的目标是建立一个一体化的全球系统，将全球各地秘书处的所有财政资源、人力资源和物质资源都包括在内。业务机构将需要将精力转到实施企业资源规划上，支

持重新设计企业程序，设计新的体系，编制老数据，并推出新的应用软件。如果不能对业务提供关键支助，就会影响完成任务。

71. 由于各种优先事项太多，企业所有者需事先妥善计划，仔细分配资源，确保完成业务任务和企业资源规划任务。在实施期间安排好具体的业务需要将减少已知的风险。

2. 金融风险

72. 用企业资源规划取代综管系统的决定有可能在过渡期间无法保证健全的财政。由于综管系统是分八次安装的，每次都与其他的老系统相互联结，大量数据并没有存在综管系统内，因此取代工作就更为复杂。连接的老系统和数据比例都相当多，因此，所涉的财政风险也就相当大。如果失败，就得启用一系列替代手段，造成时间和金钱损失，增加金融风险的敏感性。

73. 通过国际公共部门会计准则项目、企业领域和企业资源规划项目三方面的努力，以系统化的方式实施公共部门会计准则项目，将可以减少金融风险。其他减少风险的措施是作出新老交替的安排。在具体功能无法及时全面启用的地方，作出临时安排，设法在现有系统内遵守公共部门会计准则。技术所有者将提供帮助，配合这一努力，帮助迁移数据，并与老系统建立必要的临时介面。

3. 信誉风险

74. 本组织如果能够干练而完美地达到公共部门会计准则的要求，将使自己的信誉倍增。目前正在按照大会第 60/283 号决议第四节第 3 段的规定行事，并现实地将实施公共部门会计准则的时间表与引进企业资源规划系统的时间同步完成。如果能够在 2010 年年底之前建立公共部门会计准则要求的企业资源规划单元，则将从 2011 年 12 月 31 日终了期间的财务报表开始，在将来的财务报表中逐步采用公共部门会计准则。但是，如果大会在第六十二届续会上没有批准企业资源规划项目的融资提案，则秘书处就不可能在 2010 年年底前安装符合公共部门会计准则的功能，从而使秘书处无法满足会员国和公众的期望。今后将连同其他主要的改革倡议，包括企业资源管理，制定争取外部利益有关者参与的沟通计划，实施公共部门会计准则。

4. 时间和预算风险

75. 由于需要履行通常的跨组织磋商和决策程序，以致无法保证准时和按原定预算完成这一项目。出现时间和预算风险的可能性很高，而且审查秘书处其他项目活动的结果也证明了这一点。同样证明的还有，时间和预算超过原定计划会产生重大影响，而且颇为敏感。

76. 减少时间和预算风险的途径是在跨组织磋商和决策过程中出色地处理企业资源规划问题。同时开展的活动将在重大里程碑界定的时限内完成，而且在该时

限内，不得超过既定的总费用。所有内部的利益有关者都将致力于实现实施计划中分别规定的有时间限制的里程碑。在迅速决策和根据需要及时支持项目活动方面，也应表现出坚定的承诺。

5. 技术质量风险

77. 内部的技术能力并不包括实施企业资源规划和风险技术质量的所有各种具体能力。技术质量影响更新换代的工作和新系统的长期使用，因此具有很大的影响。众多的技术方面和复杂的相互依赖使产生风险的可能性非常大。技术上的失败将使该项目不能以新一代的系统取代老系统，因此敏感性很强。可以通过挑选能干的对实施企业资源规划富有经验的外部系统设置公司减少技术质量风险，并可根据需要，在整个项目期间使用独立的第三方专家知识，评价和鉴定主要的技术决定。

6. 商家业绩风险

78. 目前的采购程序和合同安排使要求企业资源规划实施伙伴的商家业绩也成为风险因素。企业资源规划实施的时间和全球范围提高了商家业绩风险的可能性和影响。这种风险的敏感性很强，是高度依赖商业服务的直接结果，尤其是在系统设置方面。减少商家业绩风险的方法包括在征求建议书的过程中严格把关，并征求法律咨询意见，确定以最符合本组织利益的方式承担风险的合同安排。

H. 供资安排

79. 企业资源规划系统的主要价值是提供了一个机会，通过流程重新设计、分享共同数据、采用最佳做法和标准，简化和改善整个组织的运作。由于企业资源规划系统涵盖联合国的所有行政活动，即财务和预算管理、人力资源管理、供应链管理、中央支助事务和其他核心事务，因此已适当考虑该项目的适当供资渠道问题，因为项目供资来源不应仅限于经常预算。在这方面，提议从主要资金来源，即经常预算、维和资源及预算外资源为企业资源规划系统供资，比例如下：经常预算 15%；维持和平支助账户 62%；方案支助费用特别账户 23%，该账户中计入技术合作和普通信托基金相关支出带来的间接收入，以及联合国向联合国开发计划署和联合国儿童基金会等预算外实体提供行政支助的费用偿还额。该公式是基于 2008-2009 年资源估计数在经常预算、维和活动与技术合作和普通信托基金以及联合国向预算外实体提供的行政支助这三者间的分配情况，并根据企业资源规划项目费用总额按比例划分。

80. 根据该安排，企业资源规划项目估计费用总额（按现时费率计算为 285 560 600 美元），包括意外开支准备金 37 247 000 美元在内，将按下表 2 所示分配。意外开支准备金由三个供资来源分摊，经常预算下为 5 587 000 美元，维和支助账户下为 23 093 200 美元，预算外资源下为 8 566 800 美元。提议在 2008-2009 两年期立即为意外开支准备金供资。

表 2

按资金来源分列的所需资源净额总表(按现时费率计算的项目费用全额)

(单位: 千美元)

资金来源	2008-2009 ^a	至 2012 年 项目终了	共计
经常预算	12 348.6	24 898.4	37 247.0
维和支助账户	51 041.0	102 913.4	153 954.4
预算外	18 934.7	38 177.5	57 112.2
共计	82 324.3	165 989.3	248 313.6
意外开支准备金	37 247.0	—	37 247.0
共计	119 571.3	—	285 560.6

^a 2008-2009 年期间的数额为 2008 年 7 月 1 日至 2009 年 6 月 30 日的维和期间和随后期间前六个月的数额。

81. 在 2008-2009 两年期项目估计总额 82 324 300 美元（按现时费率计算）中，提议：(a) 12 348 600 美元由经常预算供资，(b) 51 041 000 美元由维和支助账户供资，其中包括 2008 年 7 月 1 日至 2009 年 6 月 30 日期间的 37 355 300 美元和随后的维和支助账户预算提供的 2009 年 7 月 1 日至 2009 年 12 月 31 日期间的 13 685 700 美元。同时，按照费用分摊安排，18 934 700 美元将从预算外资源提供。

82. 关于在 2008-2009 两年期经常预算下为所需经费供资的问题，请求核准：

(a) 使用以前为综管系统项目设立的综管系统基金中的累计利息收入。截至 2007 年 12 月 31 日的现有余额为 234.6 万美元。可以忆及，大会第 56/271 号决议授权使用累计利息收入支付与秘书长报告 (A/56/602) 详述活动有关的综管系统所需费用；

(b) 使用联合国普通基金盈余账户中的现有余额。截至 2007 年 12 月 31 日，现有余额为 1.411 亿美元。考虑到上文第 82(a) 段，企业资源规划项目 2008-2009 两年期所需经费的余额为 1 560 万美元。因此，提议通过盈余账户为这一余额供资。这将需要中止适用《联合国财务条例和细则》条例 3.2(d)、5.3 和 5.4 关于贷记款项的使用的规定。根据这些规定，贷记款项应予交还。

83. 鉴于项目执行期为五年，提议设立多年特别账户，记录企业资源规划项目的收入和支出。可以忆及，为先前的综管系统项目和各个建设和（或）重大装修项目的财务管理批准了类似安排。因此，为企业资源规划项目提供的资金和产生的支出将计入一个单独的企业资源规划基金，任何未用余额将结转下一个两年期，直至项目完成。企业资源规划基金赚得的利息将计入该基金贷项。

四. 补充系统：企业资源规划系统不包括的部分

84. 本报告该节再次提交原先在大会报告（A/62/510）中提交的提案。项目的存在理由未变，因此实际上是再复述一遍。但所需经费是新的，以反映现在的费率以及更改的筹资期间。

85. 企业资源规划系统将给联合国提供有效规划、分配、监测和报告全球资源流动所需的工具。该系统还将通过行政过程的简化、标准化和自动化来增加效率。

86. 但是，光靠企业资源规划系统本身将不能解决所有低效率问题。它也不能确保联合国秘书处开发和交付的“产品”的质量。与秘书处特别有关的是两个耗用很多资源的领域：(a) 服务的交付；(b) 文件以及其他各种形式的资料的编制、保存、分发、存档和销毁。

A. 对服务的管理：客户关系管理

87. 企业资源规划系统将使核心的金融、行政和管理业务精简和自动化，客户关系管理系统则处理向最终用户提供日常服务的具体过程，企业资源规划系统通常不处理这方面问题。

88. 客户关系管理系统的主要目标是提高向包括客户和内部单位在内的最终用户提供的服务的质量和成本效益。

89. 企业资源规划的重点是整个联合国宏观的资源流动，而客户关系管理系统则处理向具体最终用户提供具体服务的详细过程。以下例子说明这两个系统之间的相互联系：

(a) 电脑和家具的采购由企业资源规划系统处理，而将这些资产分配给具体人员则由客户关系管理系统处理；

(b) 全面的盘点和进行设备维护以使其处于工作状态的费用由企业资源规划系统处理，而保养具体的物件，如确定须作维修、进行维修和跟踪记录将某项物品分配给某一技术员的工作则由客户关系管理系统处理；

(c) 人力资源在较高层次由企业资源规划系统加以管理，与服务有关活动方面的工作人员管理则在微观层面由客户关系管理系统处理。

90. 客户关系管理系统对大型机构非常重要，这类机构用户人数众多，提供的服务多样复杂，因此需要借助有效的管理方法来优化现有资源的使用。但在地向文职和军事人员提供服务十分关键，因为外地特派团很可能是基本的并且往往是至关重要的日常服务的唯一提供者。

91. 安装客户关系管理系统所需的资源涉及三个具体的优先领域。这些包括设施和会员国服务管理、维和部队派遣管理以及维和电信账单。鉴于这三个领域的性

质，建议设施和会员国服务管理费由经常预算负担，而另外两项费用则由维和支助账户负担。下文表 3 对这三个领域的相关费用作了汇总。关于在这些领域安装客户关系管理系统的进一步资料详见本报告附件一。

表 3

按优先领域分列的安装客户关系管理系统所需经费

(单位：千美元)

经常预算 ^a	
设施和会员国服务管理	1 510.9
小计	1 510.9
维和支助账户	
维和部队派遣管理	3 626.9
维和电信账单	3 083.2
小计	6 710.1
共计	8 221.0

^a 按目前费率。

92. 实施客户关系管理所需资源总数为 8 221 000 美元（按目前费率），详见下文表 4：

表 4

实施客户关系管理所需经费总额

(单位：千美元)

支出用途	经常预算 ^a	维和支助账户		维和支助账户 共计	总计
	2008-2009 年 估计数	2008 年 7 月 1 日至 2009 年 6 月 30 日	2009 年 7 月 1 日至 2010 年 6 月 30 日		
其他工作人员费用	491.4	746.0	746.2	1 492.2	1 983.6
顾问和专家	747.3	297.5	107.5	405.0	1 152.3
工作人员差旅费	32.6	272.0	136.0	408.0	440.6
订约承办事务	69.7	153.6	76.8	230.4	300.1
一般业务费用	53.4	597.0	596.9	1 193.9	1 247.3
家具和设备	116.5	2 980.6	—	2 980.6	3 097.1
共计	1 510.9	5 046.7	1 663.4	6 710.1	8 221.0

^a 按目前费率。

93. 在客户关系管理项目所需经费估计数 8 221 000 美元这一总数中，提议 2008-2009 两年期方案预算第 28A 款(主管管理事务副秘书长办公室)项下的 1 510 900 美元这一款项从联合国普通基金盈余账户的结余中拨出。这就要求暂停使用《联合国财务条例和细则》3.2(d)、5.3 和 5.4 的规定。此外，提议按以下分配方式从维持和平行动支助账户拨出其余的 6 710 100 美元：(a) 从 2008 年 7 月 1 日至 2009 年 6 月 30 日期间的维持和平行动支助账户中拨出 5 046 700 美元，(b) 从其后 2009 年 7 月 1 日至 2010 年 6 月 30 日期间的维和支助账户拟议预算中拨出 1 663 400 美元。

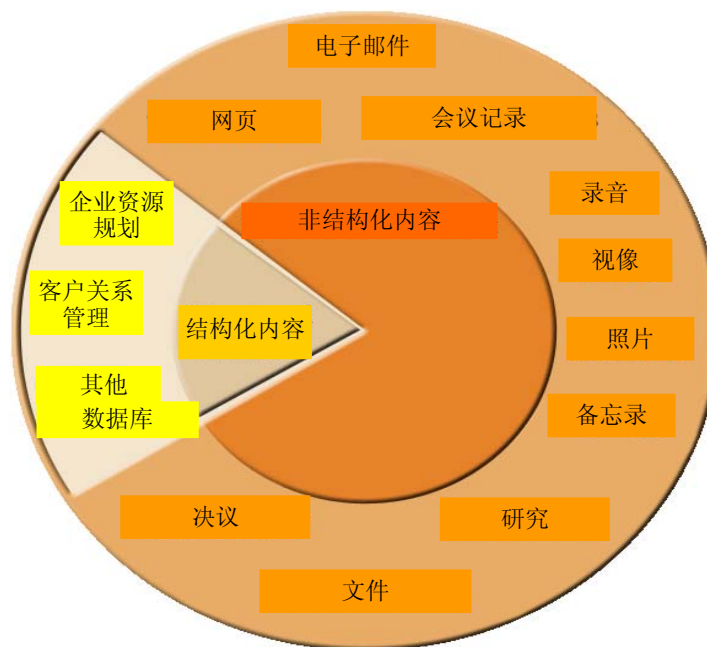
B. 对知识的管理：企业内容管理系统

94. 企业内容管理系统可被看作是联合国实务领域的企业资源规划的相对应部分。企业资源规划处理的是资源（人力和金融资产），企业内容管理则处理实质性的信息资产。

95. 同大部分组织一样，秘书处的“非结构化”信息大大多于“结构化”信息。图四简要说明非结构化信息的典型特征及其在秘书处这样的组织中的重要性和数量：

图四

结构化和非结构化内容概况



96. 在一个知识密集型组织内，信息是关键的企业资产和能动力，企业内容管理被看作是一项核心能力和实力。失去信息或不能获取信息可以使大部分组织丧失能力。企业内容管理系统以多种方式解决这些基本要求：

(a) 企业内容管理系统使无结构的内容结构化，为此目的它要求为每一项已创立和储存的文件或其他形式的内容输入某些被称为“元数据”的数据属性；

(b) 企业内容管理系统建立明确的内容所有权，并查考取用和再用内容的踪迹，由此可提供无可比拟的信息资产安全保障，使秘书处能够可靠地对内和对外提供信息取用，提高其业务的透明度。会员国、常驻团、合作伙伴、电子通勤者等可从任何地点安全地获相关信息；

(c) 企业内容管理系统将提供一个高效的记录管理系统，该系统达到要求的企业内容存档和处理标准；

(d) 通过版本控制和已有内容的再利用，优化内容管理，这将使内容量更可管理，并帮助秘书处控制储存增长率，目前这项增长率高于行业平均水平，造成储存基础设备费用高昂，需要为储存及备份支付经常性费用；

(e) 企业内容管理系统通过其在内部和外部网站创建和传播内容的能力，还促进秘书处内以及同其他国际组织、非政府组织和公众分享知识；

(f) 该系统提供一个简单、基于浏览器的能力来创建内容，使在信息和通信技术方面只掌握简单技能的工作人员能够创建和管理内外部网站动态内容；

(g) 企业内容管理系统使网页内容创作标准化，因此能够方便地推行秘书处视像内容标准，如用户接口、存取要求，并促进建立内外网站的品牌；

(h) 企业内容管理系统可对信息上网、特别是上外部网站施行严格的安全保障和管制。例如，可自动实行以所有正式语文同时发布内容；

(i) 企业内容管理系统还使网站管理员能够管理多处全球网站(联合国总部、总部以外的办事处等)。

97. 上文所列明确说明企业内容管理办法的好处，是一项有效的知识分享办法。在外地，企业内容管理系统是对企业资源规划的一个不可或缺的补充。维和特派团和政治特派团主要通过书面文件同地方实体进行业务交易。能够使这些文件数字化、分类、储存并以电子形式将其连接到企业资源规划系统，可确保金融交易免遭舞弊之患。在这方面，内部监督事务厅的几项报告突出说明，目前对外地资产和财务进行妥善管制的机制薄弱。

98. 实施企业内容管理所需资源涉及到以下几个优先领域：正式文件系统、联合国因特网站、协作能力、维和报告程序自动化和指导内容存放以及企业内容管理总体治理。鉴于这些领域的性质，提议正式文件系统和联合国因特网站费用由经常预算负担，而维和报告程序自动化和指导内容存放费用则由维和支助账户负

担。其余领域的费用（企业内容管理治理和协作能力）将由经常预算和维和支助账户平摊。下表 5 对上述领域的相关费用作了汇总。关于在这些领域实施企业内容管理系统的进一步资料详见本报告附件二。

表 5

按优先领域分列的实施企业内容管理所需资源

(单位：千美元)

经常预算^a	
企业内容管理治理	234.9
联合国因特网站	2 983.0
正式文件系统	670.4
协作能力	315.3
小计	4 203.6
维持和平行动支助账户	
企业内容管理治理	240.0
协作能力	322.1
维和报告流程自动化	6 009.5
维和指导内容存放	4 216.9
小计	10 788.5
共计	14 992.1

^a 按现时费率计算。

99. 实施企业内容管理所需资源总额为 14 992 100 美元，详见下表 6：

表 6

实施企业内容管理所需资源总额

(单位：千美元)

支出用途	经常预算 ^a	维和支助账户			总计
	2008-2009 年 估计数	2008 年 7 月 1 日 至 2009 年 6 月 30 日	2009 年 7 月 1 日至 2010 年 6 月 30 日	维和支助账户 共计	
其他工作人员费用	899.3	1 553.6	1 065.1	2 618.7	3 518.0
咨询人和专家	1 272.3	441.2	102.6	543.8	1 816.1
工作人员差旅费	—	240.0	120.0	360.0	360.0
订约承办事务	269.4	222.8	67.2	290.0	559.4
一般业务费用	596.4	995.0	995.0	1 990.0	2 586.4
家具和设备	1 166.2	4 986.0	—	4 986.0	6 152.2
共计	4 203.6	8 438.6	2 349.9	10 788.5	14 992.1

^a 按现时费率计算。

100. 在企业内容管理项目估计所需费用 14 992 100 美元总数中，提议大会在 2008-2009 两年期方案预算第 28 A 款（主管管理事务副秘书长办公室）下批款 4 203 600 美元，从联合国普通基金盈余账户拨出。这将需要中止适用《联合国财务条例和细则》条例 3.2(d)、5.3 和 5.4。此外，提议数额为 10 788 500 美元的项目费用余额从维持和平行动支助账户 2008 年 7 月 1 日至 2009 年 6 月 30 日期间的预算（8 438 600 美元）和此后的维和支助账户 2009 年 7 月 1 日至 2010 年 6 月 30 日期间预算（2 349 900 美元）中拨出。

五. 结论

101. 本报告介绍了秘书长对信通技术在改变秘书处工作方法方面可发挥的作用的设想。根据这一设想，需要简化和精简有关规则、政策和程序，从而使秘书处不要完全陷入程序，而变得更主动、具有应对能力并着眼于结果。本报告提议的几项企业系统——企业资源规划系统、客户关系管理系统以及企业内容管理系统——将使这一设想得以实现，并可能成为支持管理改革并使联合国现代化的推动力。

102. 由于为整个组织范围目的的全面投资不足，秘书处战略性的信通技术能力落后于其他组织。结果，秘书处不能充分利用信通技术让整个组织受益于其潜力。整个秘书处的最近的信通技术战略规划揭示，迫切需要在秘书处全球行动的背景下改进对机构知识和资源的管理。这三个企业系统是秘书处新的全面信通技术战略的重要组成部分。

103. 但是，这不仅仅是一个简化流程的问题。目前的系统已达到其极限，难以执行联合国日益复杂、广泛的业务活动。秘书处应着手建立核心的现代信息管理系统，使之能支持联合国在全世界各地开展的日益增加的业务活动，这一任务十分紧迫。

104. 尽管所需资源相当大，但给秘书处带来的长期益处也很大。十分明确的是，亟需立即着手开展这些项目，从而更好地装备秘书处，使之能够成功地应对日益增加的要求和承诺，实现全面增效。这是对未来的投资。

六. 联合国全球秘书处企业系统所需经费汇总及请大会采取的行动

A. 所需资源汇总

105. 下表汇总了本报告提出的企业资源规划系统、客户关系管理和企业内容管理等项目的所需经费（除去工作人员薪金税）。估计执行企业资源规划系统（2.856 亿美元，其中包括 3 730 万美元的意外开支准备金）、客户关系管理系统（820 万美元）以及企业内容管理系统（1 500 万美元）项目共需 3.088 亿美元（按当日汇率）。

106. 估计 2008-2009 两年期需要总额为 1.408 亿美元的经费来执行企业资源规划系统(1.196 亿美元,其中包括 3 730 万美元的意外开支准备金)、客户关系管理系统(740 万美元)以及企业内容管理系统(1 380 万美元)项目。

107. 拟通过动用累计利息和普通基金的盈余账户来为 2008-2009 两年期方案预算第 28 A 款(主管管理事务副秘书长办公室)项下的项目的经常预算部分提供资金。在这一方面,将动用截至 2007 年 12 月 31 日综合管理信息系统基金的累计利息 230 万美元来为企业资源规划系统项目所需经费提供资金。此外,将请大会决定,对按照《联合国财务条例和细则》第 3.2(d)、第 5.3 和第 5.4 条关于贷项处理办法的规定本应退还的毛额 2 160 万美元(净额 2 130 万美元),暂停适用这些规定。

108. 2008-2009 两年期其余的所需经费将由维持和平支助账户(8 960 万美元)和预算外资源(2 750 万美元)提供。

表 7

按项目分列的所需经费汇总表(按当日汇率)

(单位:千美元)

支出用途	经常预算			维持和平支助账户				预算外				共计
	2008- 2009 年	至项目结束 2012 年	小计	2008 年 7 月	2009 年 7 月	至项目 结束 *	小计	2008-2009	至项目结束 2012 年	小计		
				1 日至 2009 年 6 月 30 日	1 日至 2009 年 12 月 31 日							
A. 企业资源规划 *	12 348.6	24 898.4	37 247.0	37 355.3	13 685.7	102 913.4	153 954.4	18 934.7	38 177.5	57 112.2	248 313.6	
意外开支准备金	5 587.0	—	5 587.0	23 093.2	—	—	23 093.2	8 566.8	—	8 566.8	37 247.0	
小计	17 935.6	24 898.4	42 834.0	60 448.5	13 685.7	102 913.4	177 047.6	27 501.5	38 177.5	65 679.0	285 560.6	
B. 客户关系管理	1 510.9	—	1 510.9	5 046.7	831.8	831.6	6 710.1	—	—	—	8 221.0	
C. 企业内容管理	4 203.6	—	4 203.6	8 438.6	1 175.0	1 174.9	10 788.5	—	—	—	14 992.1	
共计	23 650.1	24 898.4	48 548.5	73 933.8	15 692.5	104 919.9	194 548.2	27 501.5	38 177.5	65 679.0	308 773.7	

^a 预计维持和平支助账户下的客户关系管理和企业内容管理项目将于 2010 年底前结束。

B. 有待大会采取的行动

109. 请大会:

(a) 核准本报告所述的更换联合国秘书处所有单位、包括总部以外的办事处、各区域委员会、维持和平特派团和政治特派团以及其他外地特派团的综管系统及相关的辅助系统的提议和办法;

(b) 核准即将于 2008-2012 期间完成的企业资源规划项目的全部费用,项目总预算估计为毛额 286 632 700 美元(净额 285 560 600 美元)(按当日汇率),其中包括数额为 37 247 000 美元的意外开支准备金;

(c) 核准企业内容管理项目的全部费用，项目总预算估计为 14 992 100 美元（按当日汇率）；

(d) 核准客户关系管理项目的全部费用，项目总预算估计为 8 221 000 美元（按当日汇率）；

经常预算

(e) 核准 2008-2009 两年期方案预算第 28 A 款（主管管理事务副秘书长办公室）项下批款 23 650 100 美元，第 35 款（工作人员薪金税）项下批款 306 300 美元，由收入第 1 款（工作人员薪金税收入）项下相应数额抵销；

(f) 核准动用截至 2007 年 12 月 31 日综合管理信息系统基金的累计利息 2 346 000 美元来满足企业资源规划系统项目所需经费；

(g) 决定，2008-2009 两年期，为满足这三个项目的经费需求，对按照《联合国财务条例和细则》第 3.2(d)、第 5.3 和第 5.4 条关于贷项处理办法的规定本应退还的毛额 21 610 400 美元（净额 21 304 100 美元），暂停适用这些规定；

(h) 注意到将在审查相关两年期拟议方案预算时审议执行企业资源规划系统、客户关系管理系统以及企业内容管理系统估计毛额为 25 664 200 美元（净额 24 898 400 美元）的未来所需其余资源；

维持和平行动支助账户

(i) 核准 2008 年 7 月 1 日至 2009 年 6 月 30 日期间由维持和平行动支助账户提供毛额共 74 707 900 美元（净额 73 933 800 美元），以满足本报告所载企业资源规划系统、客户关系管理系统以及企业内容管理系统项目的所需经费；

(j) 注意到估计毛额为 124 269 700 美元（净额 120 612 400 美元）的未来所需其余资源将列入以后的各财政期间的维持和平支助账户所需经费中，直至 2012 年；

预算外资源

(k) 注意到企业资源规划系统项目的总费用中估计额为 65 679 000 美元的经费将由预算外资源提供；

(1) 授权秘书长设立一个多年期特别账户，以记录该项目的收入和支出情况。

附件一

客户关系管理系统

1. 领先的客户关系管理软件的采购最近已经完成。联合国总部信息和通信技术服务管理和设施服务管理使用此软件，预计将在 12 个月内，取代目前十分老化的系统。
2. 秘书处所有中央信息和通信技术服务提供部门，信息技术事务司/管理部、通信和信息技术处、外勤支助部和总部以外的 7 个办事处，都已同意采用标准化的业务流程，利用信息通信技术基础设施库，这一行业的最佳做法，作为管理部门内信息和通信技术服务的基础；还同意采用客户关系管理软件，不作定制或很少定制。实际上，这意味着，在纽约使用集中模式启动后，该软件将准备就绪，能够在所有技术上可行的工作地点和维持和平特派团采用。
3. 虽然在其他工作地点执行信息和通信技术服务管理不需要额外的软件开发，但每个执行都涉及相当的努力，把现有数据迁移到新的软件，改变现行的业务流程和 workflows，重新培训工作人员和管理项目。秘书处将采取审慎和分阶段的办法，在纽约落实之后，在两年内取代现有的信息和通信技术服务管理系统。2010 至 2011 年两年期方案预算内考虑其他地点执行的所需资源。
4. 亚洲及太平洋经济和社会委员会（亚太经社会）已对所有设施的相关业务开展了详细的业务过程审查。使用中央客户关系管理系统，将有机会实施修订的业务流程；而且，设施管理服务将参照纽约和亚太经社会执行的经验教训，争取所有工作地点实现标准化。

维持和平行动中的客户关系管理

5. 目前大约有 40% 的维和预算分配给建立军事和警察能力，支助特派团的任务。军事能力的建立包括部队派遣国提供设备、人员和能力，还要求核查这一能力和对其有适当的偿还。同样，会员国向维持和平行动提供民警人员，或警察建制单位，作为民警组成部分。外地特派团军事和警察能力的管理，在规模和复杂程度方面，是一项重大工作，需要全盘掌握财政、后勤、以及战略和战术军事和警察行动。维持和平行动的服务管理组成部分将使用客户关系管理技术来实现自动化。项目将着重活动周期的管理，这些都是管理和维持外地特派团军事和警察能力所需的活动。
6. 目前，电话帐单的审查、批准和费用回收过程是高度手工作业，消耗时间。很难分析呼叫数据，跟踪过程也很累赘。在几个外地特派团和在总部以外的一些办事处，这个过程已经使用各种自动化工具，达到自动化，但还没有一个单一的全球系统。维持和平行动部打算实施一项由客户关系管理技术辅助的、终端到终端的标准自动电话账单处理流程，使其更准确，问责性和透明度更高。项目的范

围预计将包括自动计算呼叫和成本，明确界定路由和批准，同电话交换机及电子支付和回收金融系统实现接口，以节省时间，提高效率。

7. 提议的系统首先在联合国总部的维持和平行动部和外勤支助部安装，运行测试后推广到一两个外地特派团。在需求征集过程中，通信和信息技术处和信息技术事务司将紧密合作，确保制订的方案可以在全秘书处，在所有工作地点引进标准化进程。

8. 客户关系管理系统的另一个关键服务对象是各国常驻代表团。联合国总部和亚太经社会利用客户关系管理系统支助其他服务，将共同探讨是否可能从总部和外地角度，建立一个会员国关系管理能力。项目的初步重点将是，与会员国协商，通过一直倡导这项工作的新闻工作组，分析会员国与秘书处的相互作用，征集需求，制定一套“行将启动”进程。

附件二

业务内容管理系统

1. 业务内容管理系统将是合并管理内容的创建、储存和分发工作的数个独立系统的基础。把目前各系统转入一个业务内容管理平台的工作将在若干年内进行，并根据业务连续性、节省开支的潜力或增加效率这些因素的重要性以及对遵守的要求而确定迁移的优先顺序。在此基础上，已为业务内容管理系统的初始推出确定了几个重点项目。
2. 正式文件系统需要尽快得到技术升级。转入业务内容管理平台将增强其运作的能力和每天 24 小时、每周 7 天的可用性，改进对用所有正式语文同时印发文件的控制力，并消除多个工作地点处理文件过程中的若干烦琐程序。此外，正式文件系统需要使其功能升级，以使负责撰写文件的各部厅无论其地理位置如何，都可在文件的起草与核准方面进行合作，在审查、核准和翻译方面都留下详细的审计线索。
3. 功能和技术方面经过重新设计的正式文件系统最初将使用商业性的业务内容管理解决办法，在实验环境中推出原型。这将使秘书处可以将正式文件业务流程标准化，并着手在将来某个阶段实现这些流程的自动化。
4. 联合国的因特网站 www.un.org，需要尽快迁移到业务内容管理平台，因为由于其目前的状态要依靠大量工具和技术来维持，这个网站在功能和技术上的管理已经变得很困难。这一网站发展了将近 10 年，基本上只获得渐进增强，故需要予以技术升级，以满足对内容和可用性的不断增长的期待。
5. 负责撰写文件的各部厅使用标准的内容管理系统，将使新闻部能根据传播内容管理的最佳做法，推行内容创建、发布和安全的全球政策，并实行提出和遵守存取规定的标准。这样一种系统将能改善控制能力，如对用所有正式语文在实时环境中同时发布内容或撤出过时内容的控制。
6. 联合国因特网网站迁移的第一阶段将包括创建技术基础设施，并在新闻部和联合国总部其他直接向联合国网站提供内容的部厅办公室实施网上内容管理。
7. 另一项优先工作是利用业务内容管理系统的协作能力。这些能力将有助于会员国和各代表团开展许多涉及在网络上安全交换文件和构想的协商进程。诸如链式讨论、即时通讯、快速投票、追踪更改的版本控制和审计线索、供核准的工作流程等功能，可以为各委员会及工作组协调正式和非正式议程以及起草决议和其他文件提供便利。甚至在委员会或工作组开会期间，使用标准模板，几乎可以随时根据需要设立电子工作室。

8. 还可以启动简单或详细的内容分类功能，以帮助各委员会和工作组方便地进行检索和充实机构记忆。这些内容还可以根据各委员会和工作组确立的查阅规则安全地向各常驻代表团提供。

9. 在全组织范围成功地实施内容管理需要强有力的治理。因此，秘书处决定采用由信息与图像管理协会制订的一个行业标准框架。这个框架为业务内容管理规定了一个严格的实施寿命周期。其先决条件之一是业务分类办法；这是一种基于机构业务的、用来组织、查阅、检索、储存和管理其信息的分类办法。这一办法既要便于使用，又要足够精密，以满足秘书处的各种不同需要。

维持和平行动中的业务内容管理

10. 外勤支助部与管理事务部（信息技术事务司及档案和记录管理科）协作，根据对外勤部业务需求以及作业和技术环境的战略分析，目前正在制订一份业务内容管理路线图。这项工作将为该部未来的业务内容管理举措确定基本方向并在这些举措中嵌入良好做法，因此是规划机构未来的一个根本要素。由此得到的经验教训将有助于为其他部门制订类似的路线图。

11. 制订业务内容管理路线图之后，外勤支助部最初将解决与外地特派团所从事的观察和报告活动有关的核心文件流程问题。军事观察员和民警的许多核心职能以及外地特派团的实务职能的行使，都要依靠原始数据的搜集、综合、分析并最终合成为有用信息。为了确保维持和平人员切实得到他们履行其核心职能所需的信息，为了确保在地理上分散的维持和平人员彼此间分享信息、扩大合作并加强对（战术和战略）形势的认识，外勤部提议对相关流程进行审查和规划，并以某个复杂的、多方面的特派任务为初步实施的对象，以确定内容管理需求与任务规定之间的联系。在分析了任务规定决定内容及内容管理的方式之后，将开发出可重复的内容管理模式，并酌情运用于其他外地特派团。

12. 2005 年 7 月，维和最佳做法科根据其指导项目开发了一个有力的高级管理扩大小组为中心、以政策和程序为支撑的制定指导系统。这个指导项目为所有已知活动制订了一个框架，列出的活动数目超过 1 200 条。根据这个框架，指导项目着力于在一个数据库内收入维持和平行动部和外勤支助部所有已知的指导材料，以建立一个可以作为机构知识中心的中央储存库。这些知识然后通过维持和平行动的内联网传递给外地的工作人员。业务内容管理的解决办法有助于拟订、加强和发布指导材料，并可用于为迄今已编制的指导材料（包括网上的外部信息资源）提供一个结构分明的储存库，并通过为所有维持和平外地特派团的课题专家提供一个共享空间，为促进外地特派团内部和相互之间的协作提供各种工具。