



第六十五届会议

议程项目 129 和 143

2010-2011 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

行政和预算问题咨询委员会的报告

一. 导言

1. 行政和预算问题咨询委员会审议了秘书长关于信息和通信技术的下列报告：

(a) 关于企业资源规划项目的第二次进度报告以及 2010-2011 两年期拟议方案预算第 28A 款(主管管理事务副秘书长办公室)下订正估计数和维持和平支助账户下订正估计数(A/65/389)；

(b) 联合国秘书处信息和通信技术战略实施情况(A/65/491)；

2. 咨询委员会在审议这些报告期间会见了主管管理事务副秘书长和首席信息技术官以及秘书长的其他代表，他们提供了更多的资料和说明。

二. 企业资源规划项目

3. 秘书长的第二次进度报告是根据大会第 64/243 号决议提交的，该决议请秘书长继续确保每年向大会通报企业资源规划项目的进展情况。

4. 秘书长报告第 1 至 6 段说明了关于这一项目的理由、发展和资金筹措的背景情况。简言之，作为响应世界首脑会议成果(见大会第 60/1 号和第 60/283 号决



议)而开展的管理改革¹的一部分,大会决定用下一代的企业资源规划系统取代综合管理信息系统。根据秘书长关于联合国全球秘书处企业系统的报告(A/62/510/Rev. 1)中提出的建议,大会第 63/262 号决议决定实施一个全球企业资源规划解决方案,并强调这一解决方案应旨在将所有财力、人力和物力资源的管理归并到全组织的单一综合信息系统之下,其中含括维持和平特派团和外地特派团。大会在同一决议中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,并核准了拟议的项目治理结构。大会还强调,应把企业资源规划项目主要看作是由业务流程需求驱动、以复杂的信息技术系统作为交付手段的业务项目,需要高水平的技术专门知识。

5. 联合国的企业资源规划项目名为“希望”,最初设想分两个阶段进行:第一阶段执行《国际公共部门会计准则》所需要的财政、人力资源、采购和资产管理等各项核心职能,为期 30 个月;第二阶段用于执行其余的职能,例如成果管理制、风险管理、运输和差旅,为期 24 个月。其后,秘书长却在企业资源规划项目第一次进度报告(A/64/380)中提出了“试点先行”的备选方案,即在 2011 年底,在一个小规模、全面运作但范围有限的环境中,开发和部署整套企业资源规划系统及其所有职能。该解决办法在试验环境中经测试和稳定后,再分两阶段部署到本组织其他部分,将在 2013 年第三季度完成。秘书长申明,按照这样一种执行战略,将能够最后地控制费用和降低风险。通过“试点先行”的办法实施企业资源规划系统所需的整体资源估计为 3.158 亿美元。鉴于需要将《公共部门会计准则》的采用和企业资源规划系统的开始实施同步进行,预计发布第一套符合《公共部门会计准则》的财务报表的日期将推迟到 2014 年 12 月 31 日终了的年度。

6. 大会第 64/243 号决议赞同秘书长关于通过“试点先行”办法来实施企业资源规划项目的提议,并在这方面请秘书长提出降低项目成本的备选方案。大会还请秘书长提供有关信息,说明由于其他企业系统的组成部分并入新的企业资源规划系统而可能重新分配给企业资源规划项目的各项资源。

最新效益

7. 秘书长在第一次进度报告(A/64/380)中提出了一个企划案,证明在企业资源规划方面投资是正确的,以及将在以下各方面实现的优点:提高运营效果和及时性、提高客户满意度、改善报告制度、加强问责制、提高透明度、在财务、采购和人事程序的广泛范围内加强内部控制、改进在所有行政纪律领域应用规则和作业程序方面的一致性。在全面实施企业资源规划系统后的量化效益预计为每年 1.34 亿美元至 2.24 亿美元。秘书长在当前的报告(A/65/389)中,根据在详细设计和重新设计业务流程期间获得的信息,修订了对量化效益估计数字的分析。该

¹ 包括采用国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)和加强监督和问责制等举措。

报告的表 1 提供了按职能领域列出的预计年度定量效益最新汇总，显示出新的范围是 1.413 亿美元至 2.226 亿美元，与最初的估计数相比有微小的净额变动：供应链/采购/后勤项下的估计效益范围向下修正，但大部分被其他职能领域估计效益提高所抵销。秘书长报告的附件一说明了最新估计数字所基于的具体效益。附件二提供了按职能领域预计的最新定性效益，与此关系最大的是效力的提高，其原因是能够获得可靠、综合的全组织数据，因此有可能改善报告、监测、实时分析和决策。

8. 秘书长报告的第 11 至 16 段讨论了对上述效益的计算、查明和实现有影响的问题。他强调指出，定量效益的估计范围建立在一系列尚待在运作环境中得到证实的假设和现有数据的基础上，而由于现有信息和通信技术系统的弱点，它们有可能是不可靠的。他指出，只有在该系统全面实施和稳定后，才能预计实现效益，在目前阶段，他的估计只代表潜在效益，不应将其预测为未来预算中的节余。秘书长继续提出了有效实现这些效益的一些必要条件，即：(a) 所有利益攸关方的积极支持将持续下去，包括来自会员国的强大的政治和财政支持，联合国高级官员的领导，以确保该项目得到必要水平的支持和参与，以及所有管理人员和工作人员愿意接受经改进的工作方法；(b) 项目小组能够减轻整个项目生命周期中的风险；(c) 项目小组能够让全组织参与，建立共同的愿景，确保有效地将知识从专业外部资源转移给联合国工作人员。

9. 咨询委员会确认查明效益是一个持续的过程，上文第 8 段中概述的因素将对量化效益的估计以及在项目实施的整个过程中实现这些效益的条件产生影响。咨询委员会认为，若想实现符合客户业务需要的坚实的企业资源规划办法，并为全组织的接受和新系统效益的实现创造必要的条件，持续和长期的承诺以及不断监测和管理上文讨论的风险和问题就是至关重要的。

10. 秘书长的第 17 至 24 段提到了从改变服务交付方法获得效益的可能性，但是没有详述这些改变或提出任何具体的提议。如果秘书长提出得到全面成本效益分析支持的任何正式提议，咨询委员会将对这一事项加以评论。

迄今为止取得的进展和项目的总体状况

11. 秘书长在其报告中说，他预计项目将在预测的时限内，即 2013 年底完成和部署。总体所需资源不变，仍然是 3.158 亿美元。

项目活动

12. 咨询委员会注意到，按照它在前一次报告(A/64/7/Add.9, 第 72 段)中所要求，秘书长报告中的图二提供了附加说明的详细的项目时间表，以及按阶段分列的所需资源。项目时限分为四个主要阶段，即准备(2009 年)、设计(2009-2010 年)、建设(2009-2011 年)和部署(2012-2013 年)。该图显示了在项目治理和立法决策领域，以及在与职能、技术和改革管理任务有关的领域，每一阶段的关键里

程碑和目标。还表明了持续的项目管理任务，包括每日管理、监督和质量控制、采购和合同管理及征聘。图二还显示了平行实施的任务，包括有关项目不同阶段的任务。咨询委员会欣见提供了一个更详细的项目时间表。它认为在图中或在相关的注释中还应提供信息，说明关键任务之间的依存关系，以方便查明重要的实施活动。

13. 咨询委员会获悉，在报告所述期间，企业资源规划小组的主要侧重点是设计阶段。秘书长在采购、职能设计、技术准备和改革管理领域报告的关键活动如下：

- **采购和合同管理。**秘书长在报告的摘要部分指出，采购首选企业成套软件的谈判旷日持久，这是项目小组面对的主要挑战之一，并造成了某些延迟。咨询委员会获悉，2010年6月25日与企业软件供应商签订了合同。它注意到，在图二中，系统一体化服务合同分为两阶段，第一阶段为项目设计阶段，定于2009年底结束；第二阶段为建设与实施阶段，计划于2010年末完成。
- **职能设计。**秘书长报告第28至30段概述了这一领域的进展。咨询委员会注意到，职能设计包括初始和详细的设计，在此期间在没有企业资源规划软件包的情况下查明和重新设计业务流程。详细设计之后是最终设计，以便根据“建设”阶段即将使用的具体的企业资源规划软件制作蓝图，在此期间根据本组织的要求定制解决办法。秘书长指出，详细设计阶段已接近完成，最终设计在与软件供应商签订合同后于2010年7月启动。咨询委员会经询问后获悉，已经在企业资源规划项目的四个职能领域(人力资源管理、财务、供应链和中央支助事务)查明了约272个业务流程，其中235个已经过重新设计，37个正在进行中，主要是财务职能领域。咨询委员会注意到，进行了一次内部审查，以确保各职能领域业务流程的完整性、一致性和协调性，并查明需要更新以优化解决办法的政策、程序、细则和条例。经重新设计的拟议程序目前正在得到企业界的审查，企业界的支持和赞同是必要的。
- **技术任务。**秘书长指出，技术任务正在与设计阶段的工作平行进展(A/65/389，第31段)。图二显示出，技术准备阶段已在2010年年中完成，包括向软件购买进程提供支助和现有系统退役准备工作等活动。与设计阶段有关的技术活动，例如数据转换、安全、基础设施、技术设计、质量保证和建设运作和开发环境，都在进行之中。
- **改革管理。**秘书长报告第32至42段概述了在筹备即将来临的与企业资源管理有关的改革、通信和培训方面的关键活动。这些活动包括形成利用网上信息交流工具(“团结”网络)的实践社区，指定协调人作为“团结”项目在实地的领导人，在日内瓦建立改革管理单位。

14. 秘书长在题为“共有问题和机会”的报告第四节(A/65/389, 第 57 至 73 段)中提供了信息,说明企业资源规划项目与行政、问责制、财务、人力资源、统一业务做法、信息和通信技术领域的其他管理改革举措以及外勤事务部的某些举措之间的联系和相互关系。咨询委员会注意到,企业资源规划小组参加了这些正在开展的改革举措,以便将它们的要求纳入企业资源规划解决办法,并查明改进现有政策和最佳利用企业资源规划系统的机会。例如,关于问责制,企业资源规划办法将通过对往来业务和核准进行详细的电子记录,为问责制框架提供基础,并支持对审查分权机制、企业风险管理和加强内部控制机制的要求。咨询委员会还注意到,一旦标准化方法得到采用,企业资源规划系统还将支持业绩报告和成果管理。

15. 秘书长在当前的进度报告中查明了若干事态发展,它们随着项目的进展而出现或变得明显,并已经导致了对项目人员和设计进行调整。这些事态发展包括更好利用新解决办法的机会,需要先确定或调整政策框架后才能确定所需资源的领域,以及最初项目结构中的差距。在“团结”项目这样需要长期执行的复杂大型项目中,做出这种调整是意料之中的事情。与此同时,咨询委员会继续认为,有必要在项目核准时为项目的关键参数规定明确的基线,并记录项目发展过程中的变化。应记录的关键参数有:项目的目的和目标、项目的地理和职能范围、重要的里程碑和交付成果、项目风险、假设和限制因素、预计范围之外的职能以及项目治理和管理结构、人员配置、成本估计和供资等。咨询委员会认为,这种做法是改革管理进程不可或缺的一部分,将有利于未来的决策。

16. 关于组织安排(A/65/389, 第 46 至 52 段),包括治理和监督,咨询委员会注意到,秘书长报告的附件三提供了最新的治理框架图。秘书长指出,企业资源规划项目主任得到治理结构的大力支持,使他能够直接接触主要服务提供商的负责人以及他报告工作的两个上级官员,即主管管理事务的副秘书长(指导委员会主席)和助理秘书长/首席信息技术官。咨询委员会注意到,项目指导委员会继续为主席提供指导和咨询,其成员扩大到包括大会和会议管理部。咨询委员会进一步注意到,管理委员会继续监督项目的进度,随着这一举措向前发展而且必须做出管理委员会权限内的决策,它的参与将变得更加必不可少。秘书长应继续对项目进行监督和密切监测。

17. 咨询委员会欢迎迄今为止为完成项目设计阶段而取得的进展。

项目人员配置

18. 秘书长在报告中提供了关于项目人员配置的最新情况(第 53 至 56 段),以及本两年期用于消弭企业资源规划系统项目小组结构中的差距的新的所需资源(第 78 至 88 段)。他指出,及时征聘工作是一个难题,是一个相当大的项目风险因素。

到 2010 年 8 月底，为该项目核定的 80 个职位/员额中只有 46 个得到填补，空置率为 42.5%。秘书长报告中的表 3 概述了空缺员额的分布情况。

19. 秘书长还指出，主管管理事务副秘书长办公室管理支助处员额和非员额资源在项目实施期间暂时分配给改革管理小组，使项目小组实际增加了共 6 个员额：4 个经常预算员额(1 个 D-1、1 个 P-5、1 个 P-2 和 1 个一般事务人员(其他职等))和 2 个 P-4 级支助账户员额(第 56 段)。

20. 此外，为了在设计阶段消弭在企业资源规划系统项目小组结构中查明的差距，秘书长提议增设 10 个临时员额，通过将订约承办事务的资源调拨给这些员额来供资(第 83、88 和 89 段)。具体提议如下：

- 成立一个跨职能方案和项目管理小组，其中包括 8 个临时员额(一名 D-1 级项目管理小组领导，2 名 P-5 级高级方案管理分析员，3 名 P-4 级职能方案管理专家，1 名 P-3 级信息系统分析员和 1 名一般事务人员(其他职等)方案助理)(第 85 至 88 段)。方案和项目管理小组的工作将横跨 4 个职能小组(财务、人力资源、供应链和中央支持事务)，以确保企业资源规划系统办法支持整个秘书处的更有效和更一致的方案和项目交付，包括成果管理和执行情况报告。秘书长表示，设计阶段显示各专门职能小组无法整体地解决这些问题。
- 在项目管理办公室成立一个项目交付小组，其中包括 2 个临时员额(一个 D-1 级交付经理和一个 P-5 级副交付经理)(第 82 至 84 段)。交付小组将负责项目管理、小组协调以及监督订约承办事务，这些工作目前外包给系统设置公司。秘书长表示，必须在内部实施这些活动，以尽量减少风险并确保本组织从其服务供应商那里得到最大的效益。
- 订约承办事务项下的拟议资源将减少 1 739 600 美元，以支付与设立上述 10 个新临时员额相关的费用(第 89 段)。

21. 秘书长还提议将目前在一般临时人员职位项下供资的 36 个职位改划为临时员额。他表示，这些职位先前是在第一次进度报告中作为新的临时员额而要求设立的(见 A/64/380，第 94 段)，但大会并未明确核准如此设立这种员额(A/65/389，第 78 段)。咨询委员会获悉，提议改划的目的是方便征聘和填补空缺职位。由于提出这些提议，该项目的人员配置总数将从 80 个临时员额增加到 90 个。考虑到从主管管理事务副秘书长办公室调拨更多的资源(见上文第 19 段)，该项目小组的总体人力将增加至 96 个。

22. 咨询委员会认为，本组织无力为项目小组充分配置人员是一个令人关切的问题，因为延误填补空缺会引起由于人力不足可能无法如期完成项目活动的风险。委员会特别关注企业资源规划系统项目的技术和功能小组中专业工作人员的地位严重空缺的情况，而这些方面的适当规划和协调能力及良好的分析能力，对推

动进展至关重要。委员会敦促秘书长尽一切努力，优先填补企业资源规划系统项目小组的空缺，并尽一切可能加快这一流程，尽量减少对项目执行的不利影响。

23. 至于增设项目小组的问题，咨询委员会认为，有必要建立机制以加强内部能力，并将顾问的知识转移给方案和项目工作人员。因此，委员会建议核准秘书长的提议。

专题专家

24. 秘书长报告第 55 段中指出，企业资源规划系统项目小组由专题专家补充，他们每次贡献的时间从几小时到几个月不等。秘书长在其第一份进度报告(A/64/380)中说明，专题专家是被确认为本组织特定领域中领先从业者的工作人员。咨询委员会在对第一份进度报告进行审议时获悉，专题专家被要求临时协助企业资源规划系统的系统设计、数据转换、接口开发，报告生成和测试，并在部署期间和部署后期间的用户培训和支助方面发挥关键作用。当时，秘书长还强调，深度了解其职能范围和其所在各部厅的业务需求的专题专家的积极参与是必不可少的，可确保企业资源规划系统有效地落实所需功能并被企业所有者²和本组织所接受(A/64/7/Add. 9, 第 82 段)。

25. 咨询委员会询问，关于让专题专家参与有何现行政程序及自项目启动以来这方面的做法有何改变。委员会获悉，由于缺乏项目所需的大批专题专家的足够候选人，且为了确保专题专家的挑选过程是透明的并符合既定的工作人员甄选规定，自 2010 年 10 月起实施了加快的竞争程序来挑选 4 个职能方面(人力资源、财务、中央支持事务和供应链)的专题专家。这一流程包括组长编写暂时空缺通知，企业资源规划系统项目小组成员和企业所有者共同评价申请人，建立一个合适的人选名册。管理部执行办公室在主管管理事务副秘书长核准后安排候选人的脱产。此外，专题专家的调动作为流动而进入行政记录。竞争程序不适用于仅为投资管理等特定部厅所有的专门功能的专题专家。向委员会提供的该程序的说明载于附件一。

26. 咨询委员会同意秘书长的看法，即专题专家在项目的设计和其他阶段可以发挥重要作用，因为他们的贡献影响到将在本组织的全球机构内执行的再造企业流程和新的企业资源规划系统解决办法。还需要专题专家的参与以提供所必要的保证，确保企业资源规划系统提供所需功能并被用户所接受。正如上文第 8 段指出，这是成功实施企业资源规划系统和实现其利益的关键因素(另见下文第 30 段)。因此，至关重要的是，如上所述，被挑选帮助企业资源规划系统项目的专题专家具备所需的专长，并根据项目时间表的限制而就绪。

² 主管外勤支助部副秘书长及主管人力资源管理厅、中央支助事务厅、方案规划、预算和账户厅和大会和会议管理部的各助理秘书长。

27. 考虑到在企业资源规划系统项目小组临时安置专题专家的需求的短期和时间敏感性，以及在必要时得不到所需的专长而使项目遇到的风险，委员会强调需要有挑选专题专家的高效和快捷的程序，避免不必要的官僚和费时的的工作，后者将不可避免地将精力从有益的项目任务转移到征聘活动和其他辅助性行政活动。

支出情况

28. 秘书长的报告中按资金来源(表 5)和支出用途(表 6)，摘要介绍了截至 2010 年 8 月 31 日前两年期和本两年期核定资源和实际支出的情况。咨询委员会指出，2010-2011 两年期的项目核定资源总额为 8 200 万美元。截至 2010 年 8 月 31 日，实际支出达到 5 050 万美元。经询问，委员会得到了 2010-2011 年度截至 2010 年 9 月底的支出最新情况，显示支出略微增长到 5 070 万美元。委员会获悉，秘书长期望充分利用为 2010-2011 年度编列的资源。

企业资源规划系统的定制和延长

29. 秘书长在报告第 44 段中表示，考虑到经分析的流程和迄今已审查的所需资源，并假设本组织将能够适应新的工作方法，尚未确定企业资源规划系统核心软件编码的重要定制内容。秘书长就实现利益问题提出类似的附加说明(见上文第 8 段)。咨询委员会相信，正竭尽全力创造条件，以帮助适应整个本组织的变化和得到改进的工作方法。它强调，将需要秘书长、管理委员会和项目指导委员会的持续承诺来实现这一目标。

30. 秘书长还表示，企业资源规划系统的解决办法可由外部程序，或“扩展”来补充，以提供可“插入”或“螺栓”到企业资源规划系统上的额外功能，而不改变系统的核心软件。这样的扩展将不会影响未来的软件升级，维持起来会比定制费用更少。秘书长已确定了如下两个可能需要的重要扩展，并在报告第 44 段的脚注中加以解释：(a) 一个并行的分类账，用以应付联合国的双预算周期，(b) 一个解决联合国物资跟踪的所需经费的办法。咨询委员会感兴趣地注意到这些替代办法。它建议请秘书长在下次进度报告中提供相关所需经费和限度的更详细情况，包括将开发的这类扩展与企业资源规划核心系统之间的任何接口，以及关于可能需要的任何进一步扩展的最新情况。

与其他系统/现有系统的接口

31. 秘书长指出，目前正与信息和技术厅和外勤支助部的信息和通信技术司合作，对现有的应用程序进行全面的编目(A/65/389，第 43 段)。据估计，约 690 套系统可被企业资源规划系统所取代，而大约 200 套系统将需要与企业资源规划系统接口。在这方面，委员会回顾，大会第 64/243 号决议请秘书长提供信息，说明由于将其他系统与企业资源规划系统合并而可重新分配给企业资源规划系统项目的资源(另见上文第 6 段)。委员会注意到，秘书长尚未对大会的请求做出答复。

32. 咨询委员会建议请秘书长着手对可由企业资源规划系统取代的系统进行分析，并在下次进度报告中提供将退役系统的明确库存，以及关于很有可能释放出的资源的信息。它强调企业资源规划系统小组应与信息和通信技术厅密切合作，完成编目工作并建立这样一个清单。委员会认为，应由信息和通信技术厅依照对信通技术能力的结构审查结果所产生的项目而对与规划退役活动有关的活动进行协调(见下文第 41 段)。

33. 秘书长报告脚注 19 中列出一些将接口的主要系统的清单，包括 Inspira 和企业身份管理系统等内部系统，以及联合国开发计划署(图集)、国际公务员制度委员会和联合国合办工作人员养恤基金的外部系统。秘书长指出，将尽可能应用标准化接口的通用解决办法，使开发和支助费用得以降低。

34. 咨询委员会要求提供更多的信息，说明将开发的企业资源规划系统和不能使用通用解决方法的其他系统之间的接口情况。例如它了解到关于将在企业资源规划系统和 Inspira 之间建立的接口的以下细节：

- 企业资源规划系统的软件(SAP)与 Inspira(PeopleSof)必须在以下 5 个不同的模块或功能上接口：外部征聘、内部征聘、业绩管理、学习和岗位管理。将需要在 Inspira 和企业资源规划系统之间相互转移信息，并开发进出接口。
- 为前三个模块开发接口的所需资源的估计数初步为 500 000 美元，维持接口的持续费用达到专职同等资历职位的程度。
- 为学习和岗位管理模块开发接口的费用尚未确定，有待 Inspira 的进一步开发和对所需经费的分析。秘书长估计，剩下的两个接口的费用很可能与前三个模块的估计数相同。

35. 上述的例子证明设想在企业资源规划系统和 Inspira 系统之间建立的接口的复杂性，其开发和维持费用将很高。咨询委员会强调，必须最大限度地提供企业资源规划系统本身的所需功能，以便尽可能限制开发和维持接口的所需经费。它注意到秘书长打算尽可能对标准化接口采用通用解决方法。委员会建议请秘书长在下一次进度报告中，全面报告将与企业资源规划系统接口的系统情况，以及将投入的不同界面模型。

36. 在这方面，咨询委员会还获悉，尚未决定 Inspira 或企业资源规划系统是否将成为岗位管理功能的主要系统。委员会强调应把企业资源规划系统视为全联合国范围与人力、财务和实物资源管理相关的所有重要数据的中央记录和权威数据源的系统。

未来业务费用估计数

37. 咨询委员会在其关于这一主题的上一份报告(A/64/7/Add. 9, 第 87 段)中表示, 对未来业务费用的估计是一项必不可少的投入, 关系到就执行企业资源规划系统做出知情的决策, 并向大会提供这一资料。秘书长估计企业资源规划系统的未来业务费用将是每年平均 4 000 万美元至 5 000 万美元(A/65/389, 第 95 段)。他具体说明, 这一数额将包括涉及硬件和软件需要、职能和技术支持、托管服务、未来的升级和改进和其他标准费用等方面的广泛核心费用。他还指出, 此刻无法计算诸如电信费等其他费用, 因为事实上这些所需费用要取决于向多个场地部署企业资源规划系统的先后顺序以及交付服务的模式(又见上文第 10 段)。咨询委员会建议请秘书长随着部署企业资源规划系统的模式的确定以及其他费用因素的澄清, 继续完善这些估计数, 并在今后的进度报告中提供最新的估计数。

项目小组未来的缩编

38. 秘书长表示, 一旦 2013 年部署这一系统, “团结”项目不再是一个有独立供资的项目, 支助和维持企业资源规划系统的所需经费将在业务预算中提供。咨询委员会注意到, 项目建成后, 将在信息和通信技术厅的资源管理方案下支助企业资源规划系统。因此, 必须要规划向信息和通信技术厅有效转让有关企业资源规划系统的技术环境和功能领域的知识和专长(又见下文第 43 段)。

降低成本的备选方案

39. 大会第 64/243 号决议赞同秘书长关于通过“试点先行”办法实施企业资源规划系统的提议, 并在这方面请秘书长提出降低成本的备选方案(又见上文第 6 段)。秘书长没有提出任何此类方案, 取而代之的是, 在其报告的第 98 至 107 段中提出了多种遏制费用的措施。咨询委员会在同秘书长的代表进行讨论时获悉, 无法在不实质性改变业经大会核准的执行企业资源规划系统的计划和方法的情况下大幅削减项目成本。

40. 咨询委员会注意到针对遏制广泛的成本而采取的努力, 并鼓励秘书长继续重点关注最佳利用项目资源。咨询委员会特别注意到所查明的在设计阶段与姐妹机构协作的机会(A/65/389, 第 104 段)以及正在与联合国儿童基金会和世界粮食规划署一道设计和建立人力资源管理和旅行管理功能。所列举的更多机会包括分担为联合国商业和非商业旅行飞行以及人员调动设计的启钥旅行管理解决方案的费用以及允许使用已为联合国其他实体开发的“应享权利验证引擎”, 这些将能满足联合国一些独特的要求, 大量节省软件开发所需资源。咨询委员会欢迎这些事态发展, 并鼓励秘书长大力寻求这样的机会。委员会依然深信, 联合国系统各实体间有采用共同的解决办法、程序和标准的机会, 并鼓励秘书长特别注意, 让各组织最大程度地就其各自企业资源规划系统的倡议进行交流, 最大地发挥其协同作用。委员会认为, 此类合作可以视作降低未来企业资源规划系统成本的长期

备选方案。委员会建议请秘书长在未来进度报告中全面报告这方面的所有情况发展。

其他意见

与信息 and 通信技术厅和外勤支助部信息以及其他部/厅协作

41. 秘书长在他的报告中提及涉及执行企业资源规划系统方面的众多技术活动，其中包括：设计阶段在数据转换、安全、基础设施、门户解决方案、灾后恢复、分析企业资源规划系统对网络的影响以及建立制作和开发环境的技术基础设施等领域的技术活动(见 A/65/385，第 31 和 105 段)。与信息 and 通信技术厅、外勤支助部、管理事务部和其他办公室协作完成的其他活动包括审查即将被企业资源规划系统取代的现有系统、拟定关于电子签名的政策以及企业资源规划系统项目组与其他企业系统合并(同上，第 31、43、68、69 和 71 段)。

42. 在这一方面，咨询委员会从进度报告附件四的组织结构中注意到，企业资源规划系统技术管理组的组成包括 18 个职位/员额(1 个 D-1、5 个 P-5、12 个 P-4)。秘书长在提出设立 1 个 D-1 和 1 个 P-5 职位的初步建议(A/62/510/Rev. 1，第 62 段)中表示，这两个职位的职能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。后来提出增加 16 个临时员额：需要 4 个 P-5 设计员额用于解决方案、基础设施、业务情报/数据转化和用户接口以及门户和移动技术；需要 5 个 P-4 技术设计人员，负责联络各个功能领域；需要 7 个 P-4 设计员额，用于主数据管理、安全、报告、门户解决方案和工作流程、移动技术和表格以及 Web2.0 解决方案(A/64/380，第 96 段)。大会第 63/252 和 64/243 号决议核准了这些提议。

43. 委员会注意到，信息和通信技术厅的任务包括：为本组织提供信通技术方面的中心领导作用；制定整个组织的标准和政策；规划和协调整个秘书处的活动；以及提供企业系统和基础设施。咨询委员会强调，必须确保企业资源规划系统的技术标准与信息 and 通信技术厅的技术标准一致。委员会还认为，可能需要审查和澄清企业资源规划系统技术管理组、信息和通信技术厅和外勤支助部信息 and 通信技术司在诸如建立企业资源规划系统技术基础设施、为企业资源规划系统建立制作和开发环境、应用程序退役和数据转换等领域的各自作用和责任，以确保工作不会重复或重叠。委员会重申，还需要让负责开发/维护即将被企业资源规划系统取代和将与企业资源规划系统接口的那些系统的人参与到这一进程中。委员会建议请秘书长详细报告企业资源规划系统项目所有阶段完成的技术活动；企业资源规划系统技术管理组、信息和通信技术厅以及外勤支助部信息 and 通信技术司和总部以外办事处和外地特派团的各自作用。

结论

44. 秘书长报告第 113 段阐述了有待大会采取的行动。委员会建议大会核准秘书长的建议。

三. 联合国秘书处信息和通信技术战略实施情况

45. 秘书长载于 A/65/491 号文件的报告已依照大会第 63/262 号决议提交，大会在该决议中决定设立信息和通信技术厅，并请秘书长向大会第六十五届会议主要会期提出报告，说明他的信息和通信技术战略及其执行的预期增效或效益。大会还请秘书长报告全面清点整个秘书处的信息和通信技术能力的情况，并介绍该厅的治理和管理安排的最新情况。报告还回应大会第 63/269 号决议中的请求，即大会请秘书长迟于第六十五届会议主要会期向其提出灾后恢复和业务连续性的统一方法。

46. 关于联合国秘书处的信息和通信技术战略的背景及其实施方面的主要里程碑的资料，见秘书长报告的摘要和第 1 至第 11 段。

47. 大会认识到需要解决信息和通信技术环境分散的状态，在第 60/283 号决议中决定，设立一个首席信息技术干事员额以确定和执行整个秘书处的全面信息管理战略。2007 年，秘书长提出了秘书处的信通技术战略，将作为全联合国关于未来三至五年信通技术方向的一致意见（见 A/62/793 和 Corr. 1）。他还提议设立一个独立的信息和通信技术厅，由首席信息技术干事负责。该厅将为本组织提供中央信通技术领导，确定全联合国的标准和政策，规划和协调全秘书处的信通技术活动，并为整个组织提供企业系统和基础设施（见 A/62/793/Add. 1）。咨询委员会在其相关报告（A/63/487）中，总体同意由秘书长提出的方针，注意到他关于秘书处信通技术活动的管理计划的基础，是对确立和实施全组织的信通技术标准和活动的强有力中央领导以及一个用以满足各部厅具体方案和业务需求的分散处理办法。

48. 大会第 63/262 号决议认可咨询委员会在其报告（A/63/487）中提出的结论。大会强调，强有力的中央领导对于确立和实施全组织的信息和通信技术标准和活动十分重要，以便确保高效利用资源，实现信息系统现代化，改进联合国现有的信息和通信技术服务。大会还认识到，成功整合全秘书处的中央信息和通信技术职能，对于本组织工作以及秘书处与各基金、方案和专门机构之间的工作的协调一致至关重要。

A. 信通技术战略实施现况

49. 秘书长在其报告（A/65/491）第二节中提供了有关信通技术战略的实施现况的资料，包括在信通技术战略管理框架和信息和通信技术厅三个战略方案（即知

识管理、资源管理和基础设施管理)方面所开展的活动和取得的进展的最新情况。秘书长还介绍了统一的灾后恢复计划和业务连续性方针并报告了联合国全系统的统一工作。

50. 秘书长报告第 12 至 18 段概述了信通技术战略。它包括三个组成部分:(a) 未来的愿景,规定了信通技术战略的主要目标;(b) 着力于需要通过信通技术战略而改进的如下 5 个优先领域的管理框架:信通技术管理结构、战略方案实施、服务和业绩管理、全球架构和标准及财务管制和报告;(c) 信通技术的主要需求,即知识管理、资源管理和基础设施管理,必须在组织一级以一致的方式处理,以确保它们有效地支持整个秘书处的实质性活动。

信通技术管理框架现况

51. 秘书长报告的表 1 概述了 2009 年和 2010 年完成并计划在 2011 年和 2013 年实施的信通技术管理框架方面的主要活动。主要成就包括以下内容:

(a) 设立信通厅

信息和通信技术厅自 2009 年 1 月 1 日起作为一个独立单位而设立,直接向秘书长办公厅报告,依照预算和工作人员中立的做法,合并管理事务部的信息技术服务司的现有资源及外勤支助部的信息和通信技术司的一部分。秘书长表示,该厅与外勤支助部之间明确划分了权力、问责制和分工(A/65/491,第 21 段)。

(b) 设立管理监督委员会和咨询机构

全面的信通技术管理框架于 2009 年 4 月建立,包括信通技术执行委员会、一个信通技术咨询小组、若干信通技术方案工作组和地方信通技术委员会,以及由秘书处各部厅信通技术单位负责人和高级工作人员组成的信通技术管理协调小组。秘书长指出,已经按大会第 63/262 号决议的建议建立了比 A/62/793 号文件所提议的更为简单和更有效地运作的架构(同上,第 24 段)。

(c) 对所有信通技术单位进行结构审查

已完成了对本组织上下所有信通技术单位的结构审查(同上,第 26 段;另见下文 B 节)。

(d) 建立信通技术业绩管理框架

规定了衡量标准、基准和报告制度,以跟踪信通技术单位的业绩,确定了绩效管理基线和基准,以期加强服务的交付和改进信通技术资源的管理(同上,第 27 至 30 段)。

(e) 建立信通技术预算和组合管理框架

为使信通技术举措更好地配合本组织的业务目标，建立了一个项目管理框架。其他成就包括在向主计长提交信通技术预算之前对其进行技术审查；更严格地审查信通技术投资提案；与方案规划、预算和账户厅一道，调整某些预算程序以就信通技术的预算和支出做出进一步澄清；制定用于支持该框架的企业工具(同上，第 31 至 33 段)。

(f) 在意大利布林迪西联合国后勤基地实行对信通技术活动的战略监督

与外勤支助部合作，提高了服务水平并规定了共享联合国后勤基地信通技术设施的费用分摊安排(同上，第 36 段)。

(g) 全球架构和标准

信息安全要求纳入了信通技术的项目管理框架(同上，第 38 至 39 段)。

(h) 信通技术快进方案

信息和通信技术厅于 2008 年末启动了信通技术快进方案。已经选定了第三轮举措，目前各项目正在进行中。迄今已实施的举措包括用于在线呼叫管理的“myUNcalls”、为地点偏远的联合国办事处提供全球内联网接入的 iSeek、一个会员国门户网站(deleGATE)和信通技术可持续性举措(同上，第 40 段)。

52. 关于信息和通信技术厅，秘书长指出，该厅在本组织结构中的位置应保持原样，因为这种安排一直运作良好。秘书长还表示，现有资源已调至战略管理处，以便该厅启动其新的任务规定的战略性、跨部门的活动，因为没有充分编列用于这一目的资源(同上，第 23 和第 201 段；另见下文第 100 段)。

53. 鉴于该厅在本组织结构中的位置仍相对较新，咨询委员会建议继续审查这一问题，并请秘书长在 2014-2015 年度拟议方案预算中报告组织安排的实效。

战略方案

54. 秘书长报告第 41 至 59 段提供了关于针对知识管理、资源管理和基础设施管理方案开展的活动的最新情况。表 2、表 3 和表 4 分别概述了三个方案的活动，包括其目标和目的、在 2009 和 2010 年期间完成的主要活动，以及计划在 2011-2013 年期间实施的任务。在这方面，咨询委员会回顾，大会在其第 64/243 号决议第 126 段中决定，不为企业内容管理和客户关系管理系统分配资源，并请秘书长在 2012-2013 两年期拟议方案预算中向大会提交一份关于员额和非员额资源的理由充分的提议。

55. 关于知识管理方案(A/65/491，第 42 至 46 段)，秘书长介绍了信息和通信技术厅以及秘书处其他部/厅的主要活动和成绩的最新情况。他表示，成立了知识管理工作组，其代表来自各部/厅，目的是制订本组织的知识管理的方向、政策、

标准、准则和程序。咨询委员会注意到，工作组通过了核心元数据定义，正在建立本组织的共同内容管理平台。委员会注意到，知识管理方面的其他活动/成绩包括：为新闻部、大会和会议管理部及管理事务部的中央支助事务厅制订文件电子化准则并启动基本建设总计划的数字资产管理项目；采用标准协作工具电子工作室(eRoom)；为会员国创建门户(deleGATE)；建立统一的统计数据存取网络平台(UNdata)；采用标准文件管理工具；采用在选定的外地特派团试用过的标准企业门户工具。

56. 关于资源管理方案(同上，第 47 至 51 段)，秘书长表示，信息和通信技术厅继续与参与整个秘书处资源管理方案工作的其他部厅，包括人才管理(Inspira)和企业资源规划(Umoja)项目密切配合。特别是，该厅和全秘书处其他信通技术实体正与 Umoja 团队协作，继续着力于对将被企业资源规划系统所取代的现有系统进行分类和分析，以辅助信通技术结构审查的举措。与资源管理相关的其他主要活动/成绩包括：采用和部署企业组合管理工具；实施客户关系管理(iNeed)和企业身份管理项目的第一阶段；大会和会议管理部在实施全面会议管理系统方面取得进展。

57. 在基础设施管理方面(同上，第 52 至 59 段)，秘书长指出，2009 年和 2010 年的主要重点是与总部基本建设总计划项目有关的活动，包括监督 4 个周转办公楼和另外 3 个大楼新的信通技术基础设施的实施，以及超过 6 000 名员工的实际搬迁工作。此外，正式建立了信息管理工作组并根据信通技术结构审查设立了一个服务台全球化的业务企业案例。秘书长还报告了在如下其他项目上取得的进展：用互联网协议电话取代传统的电话系统；“移动办公”远程访问联合国系统；灾难恢复和业务连续性支助；在总部建立高速网络。

58. 咨询委员会注意到正按照三个战略方案开展的许多活动和取得的进展。委员会赞赏汇总表中的情况介绍，其中简要和全面地概述了各方案及其活动，确立了一个可在今后的报告中评估进展的明确基准。至于为 2012-2013 两年期计划的活动，委员会希望秘书长按照大会第 64/243 号决议第 126 段的要求，在 2012-2013 两年期拟议方案预算中，提交关于企业内容管理和客户关系管理的理由充分的提议。

统一的信通技术灾后恢复计划和业务连续性方针

59. 秘书长依照大会第 63/262 号决议第四节和第 63/269 号决议介绍统一的信通技术灾后恢复计划和业务连续性方针(A/65/491，第 60 至 79 段)。用于防范和应对危机的综合应急管理框架的背景资料，见秘书长报告第 60 至 62 段。信通技术灾后恢复规划和业务连续性以及危机管理和紧急医疗规划将统一纳入这一框架，确保本组织能以统一的方式应对危机事件。秘书处目前正审查将在这方面实施的程序，并将在另一份报告中提交大会供其审议。咨询委员会要求得到更多关于由

外勤支助部正在进行的精简及合并外地特派团数据中心的活动的资料，这一资料载于本报告附件二。

60. 秘书长还提供了关于依照基本建设总计划在总部采取的灾后恢复规划和业务连续性措施，特别是一级数据中心从秘书处大楼搬迁至北草坪和建立位于新泽西州皮斯卡塔韦镇的新的二级数据中心的信息。

61. 秘书长表示，目前几乎每一个联合国工作地点都在运行一个按其需求比例配备的数据中心，并动用大量支出为灾后恢复规划和业务连续性行动提供信通技术支助。数据中心新方针的基础是拟设两个企业数据中心，一个位于意大利布林迪西联合国后勤基地，另一个位于西班牙瓦伦西亚联合国支援基地。这两个中心将由外勤支助部在信息和通信技术厅的战略监督下管理和营运，其中包括支助费用分担安排。根据这一方针，企业数据中心将托管秘书处所有工作地点都使用、各地用户都可接入的系统。各工作地点数据中心将托管在别处无法承载的、只有本地用户使用的系统。各工作地点数据中心最终将根据具体地点的需求规模予以减缩。秘书长在其报告中还提出了这一方针及其指导原则的理由。图三描述了信通技术灾难恢复计划和业务连续性的架构。

62. 秘书长指出，在开始实施统一的信通技术灾后恢复计划和业务连续性方针之前，仍然有大量工作要做。这方面的一项重要活动是评估所涵盖的所有信息系统的内在和时间敏感性价值，它决定了免于失败所需的保护程度和费用。咨询委员会注意到，管理事务部的业务连续性管理股已确定了一份系统清单。下面的步骤包括信息和通信技术厅和业务连续性管理股进行业务影响分析以识别和优先处理关键系统，并评估维护和恢复每个系统的相关费用。

63. 咨询委员会询问设想使用联合国在瓦伦西亚的服务基地来作为二级企业数据中心的费用所涉问题。委员会获悉，该设施已适当安装，作为一个通信枢纽运转并容纳计算和存储设备，不费本组织一分钱。与企业数据中心相关的额外所需资源涉及到企业资源规划系统解决方案的服务器和存储设备的费用，无论在哪个工作地点设立该企业数据中心，都必须采购这些设备。

联合国全系统的统一工作

64. 秘书长报告第 80 和 81 段中说明了目前通过各种机构间机制，包括联合国系统行政首长协调理事会的管理问题高级别委员会的信通技术网络所进行的全系统信通技术事务统一工作。这种协调是为了促进制定整个联合国系统信通技术的共同方针和解决方案(另见上文第 40 段)。咨询委员会注意到秘书长列举的以下措施：(a) 制定危机信息管理战略，目的是提供各种在整个联合国系统整合和共享信息的机制，以增强对各类危机进行识别、预防、缓解、应对和恢复的信息管理能力；(b) 采用联合国空间数据基础设施概念，以促进整个联合国系统以有效方式使用空间数据；(c) 制定信通技术服务和投资的标准和费用算法；(d)

共享企业资源规划方面的专业知识和做法，以期统一企业流程并降低软件费用；
(e) 增强数据通讯方面的协调，以在提供数据通信服务方面实现节余和提高效率。咨询委员会欣见正在进行的努力，并鼓励秘书长继续寻求协同增效和在整个联合国系统采用共同标准和解决方案的更多机会。

B. 结构审查

65. 秘书长在其关于信通技术战略的报告(A/62/793 和 Corr. 1)中提议，对本组织所有信通技术部门进行结构审查，使信通技术业务和结构合理化和协调。大会第 63/262 号决议请秘书长全面清点整个秘书处的信通技术能力，包括专职和非专职人员(又见上文第 45 页)。秘书长本报告(A/65/491)第三节阐述了整个秘书处的结构审查的情况及审查结果(同上，第 82-103 段)。该报告提出了秘书长以四个结构审查项目的形式来解决这些审查结果问题的建议和提议(同上，第 104-240 段)。

审查进程

66. 秘书长在其报告第 82 至 92 段介绍了审查进程的背景资料和细节。如报告所述，2008 年年底进行了一项初步调查，目的是了解整个组织大约 60 个部门、办公室和外地特派团的信通技术人员的级别、职能和工作负荷状况。调查内容包括信通技术支出、电脑、数据中心和关键工作量指标以及组织结构和员额等方面的资料。此外，索取和审查的内容还有信通技术的预算拨款。秘书长表示，对调查和其他现有数据的深入分析，使得得以就信通技术的机构设置和基础设施业务方面提出了有待改进的主要领域。重大发现是，在信通技术职称上多种多样，各信通技术单位间也不一致，信通技术和非信通技术职位之间的界限也没有明确界定。结果，模糊了整个组织中信通技术资源分配情况以及信通技术的总支出情况。

67. 2010 年，为更新以前收集的调查数据并得到更多的工作量指标数据，对 70 多个信通技术单位进行了更为全面的评估。此外，2010 年调查拟定并采用了一个新的全球信通技术人员配置模式，从而可以更准确地理解和量化正在整个组织各工作地点所履行的信通技术工作职能范围。将这些调查数据与公共部门行业和政府部门的基准进行了比较。由来自整个联合国组织各信通技术单位是主题专家对这些数据进行了分析，以确定应改善之处。秘书长进一步表示，与方案规划、预算和账户厅和人力资源管理厅也举行了磋商，验证数据和审查项目提案。这些提案随后由整个组织各信通技术主管、信通技术咨询小组和信通技术执行委员进行了审查。

68. 经询，咨询委员会获悉了有关用于结构审查程序以及用于获得信通技术预算和工作人员数量的方法的补充资料。有关补充资料，见下文附件三。秘书长表示，目前的会计、人力资源管理系统不提供信通技术的逐项成本，信通技术功能的一致定义或执行信通技术任务的人员的明确界定。因此，人工编制调查数据，得出

了关于信通技术支出和履行信通技术职能的工作人员的资料。结果，审查过程是十分劳动密集型的，无法定期复制。

主要调查结果

69. 秘书长报告的第 93 至第 103 段介绍了有关调查的主要结果的详情和分析以及一些关键的信通技术统计(A/65/491, 表 5)。秘书长表示，审查的主要结果如下：

(a) 联合国的信通技术年度支出估计为 7.74 亿美元，其中包括经常预算、维和和支助账户以及预算外资金来源。按办公室/部门和资金来源编列的细目，以及得出这些数据所使用的数据来源的细节，见秘书长报告附件一的脚注。秘书长表示，总数是在拟议预算而不是核定预算基础上提出的，核定预算并不包含所必需的详细内容(同上，第 93-94 段)。

(b) 信通技术人员总数为 4 219 人，包括国际工作人员、志愿人员和合同员工。按部门/办公室以及职等编列的工作人员细目，见秘书长报告附件二。得出这些数据所使用的数据来源的细节，见秘书长报告附件一。这一总数并不包括执行信通技术职能、但却并不隶属于正规信通技术单位和没有信通技术职称的人员。秘书长已查明 173 个非标准的信通技术职称。他表示，没有很好地界定信通技术界限，何为信通技术活动或作用不清楚。而且，当前信通技术的职业发展和职务说明并没有反映出不断变化的信通技术需求以及行业的最佳做法；(同上，第 95 段；又见第 180(a)段)。

(c) 信通技术总支出约占联合国年度预算的 5.4%，在大型政府机构的信通技术开支范围之内。但是，秘书长指出，信通技术三个主要类别的支出(解决方案交付、基础设施和管理及行政)数额的比较显示，本组织更侧重于基础设施和业务(占信通技术支出的 79%)，而不是解决方案交付(14%)。在这一方面，委员会注意到联合国环境的独特性，在外地特派团，有很大一部分信通技术资源用于提供基本的基础设施和通信，这部分是由于许多特派团必须作业的环境以及它们向军事和警察人员提供的支助本身的性质造成的。尽管有上述情况，秘书长依然认为，专门用于解决方案交付的资源较少(同上，第 96-100 段)。

(d) 目前有 131 个信通技术服务台，协助着多个不同的工作站环境并提供电信支持(同上，第 101 段)。

(e) 有差不多 211 个服务器机房/数据中心，协助着多服务器环境，超过 4 500 台实体服务器和 83 000 多台台式计算机和膝上型计算机(同上，第 101 段)。

(f) 现有的预算程序和制度无法定期跟踪信通技术费用。在这方面，秘书长强调需要一个简化一致的全球账户信通技术图表和有更强能力的辅助财务制度(同上，第 94 段)。

秘书长的建议

70. 秘书长从结构审查的结果中得出结论，信通技术环境和程序依然分散、四分五裂和没有实行标准化，推高了业务成本，使得本组织无法实现规模经济。他强调，由于缺乏执行战略“跨部门”职能的资源，因此，信息和通信技术厅无法全力减少和扭转信通技术机构分散和工作重叠的影响。为了改善这种状况，秘书长申明，秘书处必须投资于一次性项目，简化整个组织的信通技术环境并使之标准化，提高常规信通技术活动的效率，并将更多资源投入开发支持本组织方案活动的应用程序。来自结构审查的主要结果和建议简况，见秘书长报告表 6。秘书长在第 116 至 118 段摘要介绍了结构审查方法。秘书长报告的图九用图介绍了信通技术结构审查方法。该图显示了关注的重点如何从信通技术环境的标准化和简化向执行业务活动的资源的优化以及增加执行战略活动的信通技术资源演化的。

71. 秘书长已确定用来解决结构审查中发现的问题的四个项目，情况如下：

(a) 旨在提高基础设施效率和客户服务水平的业务举措：结构审查项目 1 (“服务台全球化”)和结构审查项目 2 (“简化数据中心”)；

(b) 旨在优化全球技术人员配置和确保信通技术人员被安置在最需要他们的地方以及提高信息和通信技术厅更有效地交付全局解决方案的能力：结构审查项目 3 (“合理安排信通技术”)以及结构审查项目 4 (“加强信息和通信技术厅”)。

72. 对每一个项目，秘书长阐述了：(a) 关于结构审查结果的有关细节；(b) 项目目标；(c) 指导执行项目的原则；(d) 预期质量和数量裨益；(e) 项目阶段和时间表以及(f) 按项目阶段编制的所需资源。下文各段摘要介绍了每个项目的主要特点。

(a) 结构审查项目 1：服务台全球化

73. 秘书长关于这个项目的建议，见他的报告的第 121 至 150 段。他的调查结果表明，由于缺乏现代工具、使用不同技术和缺乏一体性，目前环境中的效率相当低。如前文所述，目前整个组织共有 131 个服务台。这些服务台有工作人员 835 人，估计每年花费约 1.35 亿美元。经询，咨询委员会获得现有服务台清单，清单见本报告附件四。秘书长建议，减少服务台数量，并提供每天 24 小时/每周 7 天服务，采用服务台技术自动化和标准化和最终用户的自助服务工具。该项目将分四个阶段实施，从 2011 年开始，持续到 2015 年，其中包括最初的规划和设计阶段、整合总部服务台的第二阶段、然后整合总部以外办事处的服务台阶段以及整合外地特派团的服务台的阶段。该项目的总费用估计为 5 800 万美元。至于预期裨益，秘书长估计，所需的信通技术人员，包括工作人员和合同工，将减少 363 名，这样总人数为 491 人，预计潜在的年度节省费用在 3 500 万至 4 700 万美元之间(A/65/491，第 133 段)。工作人员劳动量、合同工劳动量和设备等方面带来的裨益的细目，见报告表 8。

74. 项目的第一阶段所设想的活动包括对必要的工具进行评价、选择和试点，这一阶段从 2011 年 1 月 1 日至 2012 年年中。2011 年即将完成的活动的所需资源估计为 1 614 900 美元，并涵盖评价和选择所需工具的费用(同上，图十；表 17)。

75. 经询，咨询委员会获得了关于通过整合外地特派团服务台带来的效益方面的机遇的补充资料，该资料见下文附件二。委员会注意到，外勤支助部已成立伽利略和“水星”之类的多特派团应用程序中心服务台，但仍保留了外地特派团当地的服務台，以支持局域网。该部表示，这种混合方式提供了外地特派团所需的灵活性。

(b) 结构审查项目 2：简化数据中心

76. 秘书长关于项目 2 的建议的细节，见他的报告的第 151 至 179 段。他表示，结构审查的结果显示，目前整个秘书处有 34 个数据中心和 177 个服务器机房、4 500 多部服务器和约有 552 名人员，估计每年成本 1.04 亿美元。经询，咨询委员会获得了关于数据中心和服务器机房的清单，该清单见本报告附件五。报告第 59 至 63 段在关于统一的信通技术灾后恢复计划和业务连续性方针的背景中讨论了简化数据中心问题。关于外勤支助部目前正在为精简和合并外地特派团的数据中心所作努力的详情，见附件二。

77. 秘书长在他的报告第 151 段提供了数字，显示服务器的数量高速增长，并强调需要控制计算机设施的增加，使世界各地的数据中心数目合理。他提出对各数据中心、服务器机房和服务器进行整合，以便尽量减少全局和工作地点数据中心的数目，并提供每天 24 小时/每周 7 天的服务。此外，服务器管理方面要实施标准化和自动化，并最终外包。秘书长强调了整个组织的一致性的重要性，并确保不允许各部门选择不参与精简数据中心的工作。

78. 秘书长表示，这一项目从 2011 年至 2015 年分四个阶段执行，即：(一) 规划与设计(2011-2012)；(二) 继续正在进行的服务器和储存管理标准；(三) 继续服务整合合并，包括最初的试点阶段(2013-2014)和(四) 工作地点数据中心整合(2014-2015)。执行这一项目的总费用估计数为 5 600 万美元，包括 2011 年规划与设计的启动活动所需费用 190 万美元(A/65/491，图十一和表 11)。

79. 关于简化数据中心的裨益，秘书长估计，所需信通技术人员，包括工作人员和合同工，将减少约 163 人，使得所需总人数为 245 人，他预期每年的经常性节省为 3 640 万至 5 460 万美元(同上，第 161 段)。工作人员、合同工和设备方面分列的裨益细目，见秘书长报告表 10。

(c) 结构审查项目 3：合理安排信通技术

80. 秘书长关于项目 3 的建议，见他的报告第 180 至 195 段。他表示，结构审查结果表明，本组织有超过 4 200 名信通技术专职人员，有超过 170 个非正式信通

技术职称。此外，目前的技术职称没有反映许多现代信通技术角色和升职路径，如项目经理。上文第 69 段和下文附件三强调，由于缺乏标准化的职务职能，在评估信通技术人员和职能方面面临困难。秘书长还指出，对什么是信通技术活动没有整个组织范围内的共识。

81. 根据秘书长的报告，项目 3 旨在确定和界定信通技术职能界限，具体说明应在何处从事信通技术职能。即将开发和实施全球信通技术人员编制模式和全球信通技术职业发展程序。这将得以对信通技术单位进行审查，拟定对信通技术管理结构进行组织变革的建议，包括对多个信通技术单位实行合并，其中包括合并同一部门内的多个信通技术单位(同上，第 181(e)段)。

82. 秘书长指出，该项目拟分成五个平行部分加以执行，其中大多数活动在 2011 和 2012 年进行。实施该项目的总费用估计数为 460 万美元，包括 2011 年的 150 万美元。

83. 秘书长指出，预期的裨益包括：提高信通技术服务费用的透明度；改进劳动力规划和问责制；提高专业水平和人才管理；增加工作人员流动和降低业务成本；重新分配整个组织的信通技术资源，使其与各部的需求保持一致，从而避免费用。

84. 在这方面，咨询委员会注意到，执行企业资源规划系统项目导致数以百计的信通技术系统退出使用，需要规划有效调配这些系统释放出来的工作人员。在上文第二节，咨询委员会表示，应由信息和通信技术厅在根据信通技术能力结构审查结果所产生的项目的背景下，协调有关系统退出使用活动的规划工作。委员会从秘书长的报告中注意到，指导该项目的原则之一是工作人员调动应在自愿基础上进行。由于在资源管理和知识管理领域执行企业资源规划系统项目而预期退出使用的应用程序的分布图，见下文附件六。

85. 咨询委员会还注意到，信息和通信技术厅将与人力资源管理厅合作，实施全面的全球信通技术的职业发展途径，促进整个新的信通技术职业生涯流内部的流动性。委员会鼓励秘书长继续这种合作努力，并考虑到如秘书长关于联合国维持和平行动经费筹措的概览报告(A/61/786，第 123-140 段)中提及的诸如特派团基准分析等以前的研究。

(d) 结构审查项目 4：加强信息和通信技术厅

86. 秘书长的报告第 196 至 203 段说明了与项目 4 有关的结构审查的结果。该厅的总能力为 366 人，包括 161 名工作人员、32 名一般临时人员和 173 名约聘人员。秘书长指出，这一人员配置水平反映了该厅的前身管理部信息技术事务司的实力，它主要负责向联合国总部提供核心通信、服务器和应用程序服务，并为秘书处内其他实体提供广域网支持和有限的应用和政策支持。他指出，最近几年，随着对信通技术服务需求增加，这方面的工作量大量增加，此外，与以前的信息技术事务司相比，信息和通信技术厅的任务更广泛。他指出在交叉职能方面，例如

在信通技术政策、架构和标准设定、部门信通技术预算审查以及全球组合管理方面，该厅内存在巨大的资源缺口(A/65/491，第 200 段)。秘书长报告中的表 13 列出了该厅已获授权的活动和相关的资源水平。咨询委员会经询问后获得了一个更详细的表格，载于下文附件七，它显示出已获授权的活动和相应的工作人员部署情况。

87. 秘书长指出，这一项目的目的是在任务规定与可用资源之间存在巨大差距的高度优先领域，增加信通技术资源。高度优先领域包括：(一) 监督和协调，(二) 贯穿各领域的全组织信通技术管理职能，(三) 企业应用程序开发，尤其是知识管理和外地系统，(四) 全球基础设施的监督、架构和工程。

88. 预期的效益包括以下领域的效力增强：改革管理；战略规划和管理；业务和信通技术协调一致；增加信通技术能力的透明度；减少重复工作；提供共享基础设施服务。

89. 秘书长提议分两阶段加强信息和通信技术厅的能力：

(a) 第一阶段包括 2010-2011 两年期在信息和通信技术厅新设 23 个员额，任职者将通过为整个秘书处建立治理、政策、流程和标准，开展全球信通技术功能的最高级别优先规划和管理；

(b) 第二阶段包括在 2012-2013 两年期增设 28 个新员额，任职者将履行在企业应用程序开发和全球基础设施管理领域的职能，以及规划和改善全球信通技术环境所需的现有职能。

所需资源

90. 秘书长的报告第 241 至 243 段说明了实施四个结构审查项目所需的资源。他指出，这些数额为 2011 至 2015 年期间项目和启动两方面业务的全部费用，按两年期分列。秘书长报告中的表 17、18 和 19 提供了进一步按项目、资金来源和支出用途分列的费用。秘书长提议根据企业资源规划项目费用分担公式，按以下百分比由经常预算、维持和平行动支助账户和预算外来源为项目供资：经常预算 15%、维持和平行动支助账户 62%、方案支助费用特别账户 23%。此外，鉴于项目的执行期为五年，秘书长提议设立一个多年特别账户，以记录三个项目的收入和支出(A/65/491，见第 35 段)。下文表 1 复制了按项目和两年期分列的所需资源汇总。

表 1
按项目开列的所需资源净额总表(按现行费率计算的全额项目费用)

(千美元)

项目	2010-2011 年	2012-2013 年	2014-2015 年	共计
服务台全球化	1 614.9	19 655.0	36 774.8	58 044.7

精简数据中心	1 906.2	12 391.3	41 833.3	56 130.8
合理安排使用信通技术	1 490.5	2 130.0	1 000.0	4 620.5
小计	5 011.6	34 176.3	79 608.1	118 796.0
加强信息和通信技术厅	3 523.8	16 521.3	1 834.2	21 879.3
共计	8 535.4	50 697.6	81 442.3	140 675.3

91. 关于秘书长设立多年账户的提议，咨询委员会认为，秘书长不必诉诸一个多年账户就可以跟踪项目的收入和支出。此外，鉴于下文第 101 和 102 段的建议，咨询委员会认为没有必要为上述项目设立一个多年特别账户。

一般性评论和意见

92. 咨询委员会欢迎进行综合性结构审查和从全组织视角说明信通技术资源和信通技术环境。结构审查的结果第一次提供了对全组织信通技术资源和人员配置规模的认识，以及在职能和地理方面它们的全组织分布情况。咨询委员会还赞赏提供信息，说明在进行结构审查时所使用的方法。尽管由于现有具体信息的缺乏，审查的结果并不完美，但咨询委员会确认为修订分析和做出调整以便提供尽可能精确的信通技术环境情况做出了努力。咨询委员会同意秘书长的意见，即需要增加本组织信通技术能力的透明度，以提高信通技术资源管理的效力，并强调需要加强对全组织信通技术利用情况数据进行记录和分析的工具和方法。咨询委员会还着重指出，必须继续考虑到外地特派团对信通技术要求的特殊性，尤其是它们对信通技术的通信活动的注重，如果必要，应提供差别分析。

93. 贯穿秘书长报告的一条共同的主线是全组织继承的信通技术环境分散，这个环境是几十年来各机构根据自己的业务需要按照通行的组织安排建立的。这种分散状态导致了普遍的系统重复、不兼容和过时，分享和处理信息的能力有限，信通技术所需资源覆盖面的不完整，以及本组织信通技术支出和人员配置的情况缺乏透明度。认识到需要扭转这种分散状态是建立纵向职能以管理联合国信通技术活动的重要理由，因而设立了首席信息技术官这一员额，以及设立一个强大、集中和独立的信息和通信技术厅。秘书长指出，查明的四个项目是纠正信通技术环境这些严重薄弱环节所需的关键措施。咨询委员会欢迎秘书长努力分析整个结构审查的结果，提出一系列解决办法，以处理造成联合国信通技术环境分散的某些根源问题。

94. 咨询委员会注意到，秘书长分别详述了四个结构审查项目的理由、范围、质量和数量方面的潜在效益以及实施计划。咨询委员会认为，项目提案提供的信息可用来确定未来评估进展的基准。下文表 2 提供了项目 1（“全球化服务台”）和项目 2（“精简数据中心”）的年度经常量化效益估计数汇总。关于与工作人员劳动量有关的量化效益，秘书长指出，因效率提高而产生的富余工作人员可转用于

更高价值的信通技术职能或实务活动(A/65/491, 第 133(a)和 161(a)段)。咨询委员会指出, 应该由大会来决定如何处理因效率提高而产生的富余人员(另见 A/64/7/Add. 9, 第 55 段)。

表 2

按项目和类别分列的年度经常效益估计数^a

(千美元)

效益类别	全球化服务台		精简数据中心	
	低估计值	高估计值	低估计值	高估计值
工作人员劳动量	18.7	25.3	5.0	7.5
合同工	6.6	8.9	14.3	21.4
设备	9.6	13	17.1	25.7
共计	34.9	47.2	36.4	54.6

^a 信息和通信技术厅提供的数字和秘书长报告的更正(A/65/491/Corr. 1)中体现的数字。

实施方法

95. 咨询委员会注意到, 秘书长正在提出多个大项目, 计划在四至五年时间内分阶段实施, 秘书长估计在 2011 年至 2015 年五年期间所设经费总额约为 1.41 亿美元, 而且其中一个项目(结构审查项目 4(“加强信息和通信技术厅”))的工作人员将大幅增加。此外, 他要求批准这些项目, 并立即核定它们在多个预算周期、来自多个供资来源的供资。咨询委员会确认, 秘书长报告的时机符合大会第 63/262 号和第 63/269 号决议的要求。但它注意到, 秘书长的提案是在非预算年提出的。

96. 咨询委员会认为, 大会如果按秘书长报告第 245(f) 段建议的那样就拟议项目在 2011 年至 2015 年期间的整体所需资源做出决定是不成熟的。咨询委员会认为, 应在 2012-2013 年和 2014-2015 年拟议方案预算的范围内审议信通技术的整体所需资源。秘书长在提出提案时, 应指出如何汲取和利用项目早期阶段的教训, 以调整其后阶段的规划和所需资源。

97. 咨询委员会就这些问题与秘书长的代表交换了意见, 并请向它提供对实施四个结构审查项目采取分阶段和有先后次序的替代办法。咨询委员会获悉, 信息和通信技术厅已经为四个结构审查项目制定了如下优先次序:

(a) 第一优先: 结构审查项目 4(“加强信息和通信技术厅”)

结构审查项目 3(“合理安排使用信通技术”)

(b) 第二优先：结构审查项目 1(“全球化服务台”)

结构审查项目 2(“精简数据中心”)

信息和通信技术厅指出，给予结构审查项目 4(“加强信息和通信技术厅”)第一优先地位，因为它具有根本重要性，将为该厅有效执行任务以及监督和支助结构审查项目 1 和 2、企业资源规划项目和 Inspira 等其他大型项目提供必要的业务基础。项目 3 将增加连贯性、标准化和问责制，优化信通技术资源的使用，从而大大提高信通技术的效力。该项目还使信通厅能够建立授权它实现的全球领导作用。给予结构项目 1 和 2 第二优先地位，是因为它们尽管将提高某一领域的效率和服务水平并减少分散状态，却不能永久性地解决导致秘书处处于严重分散状态的系统性问题。关于结构审查项目 4(“加强信息和通信技术厅”)，秘书长指出，该厅人员配置最严重的差距与以下职能有关：项目组合管理、项目管理以及企业、应用程序、系统和数据架构的开发。

98. 咨询委员会认为，应给予结构审查项目 3(“合理安排使用信通技术”)优先地位。它认为，确立明确的职业界限，界定哪些活动构成信通技术活动，确定应在何处从事这些活动以及开发全球信通技术人员编制模式，是对信通技术管理架构进行必要组织改革，包括合并多个信通技术单位(A/65/491，第 181(e)段)的重要前提。

99. 咨询委员会建议请秘书长审查结构审查项目 1、2 和 4 的优先次序和阶段，并在 2012-2013 两年期拟议方案预算范围内提出替代的实施方法。在审议这些提案并确认有必要解决分散状态之前，咨询委员会认为，秘书长应进行上述项目中侧重提高效率和服务水平的一个项目(见上文第 97 段)。咨询委员会认为，项目 1(“全球化服务台”)可在改善为全世界联合国工作人员提供的服务方面发挥最大的影响。

100. 关于加强信息和通信技术厅的项目(项目 4)，委员会认为，秘书长应阐明建立他认为本组织信通技术需要的能力是一个较长期的过程。咨询委员会认为，从理论上讲，分更多阶段的做法可以调动因效率提高而产生的资源，而不是简单地增加总体工作人员的人数。这种分阶段的做法可使大会既赞赏该战略的影响，又理解获取效率提高所带来的节省的机制。委员会认为，在与结构审查项目 4(“加强信息和通信技术厅”)有关的提案提交之前，应授予秘书长一般临时人员以增强信息和通信技术厅的能力，从而进行其扩大了的全组织任务中的战略性的、贯穿各领域的方案，例如企业架构的开发(A/65/491，第 201 段)。

建议

101. 秘书长报告的第 245 段列出了有待大会采取的行动。咨询委员会考虑到它在上文第 96、99 和 100 段中的审议情况，建议大会：

(a) 授权秘书长实施结构审查项目 3(“合理安排使用信通技术”);

(b) 授权秘书长进行为 2011 年计划的活动, 将其作为结构审查项目 1(“全球化服务台”)第一阶段的一部分;

(c) 在审议上文第 99 段提到的提案前, 核准相当于 7 个 P-4 职位的一般临时人员, 以便为信息和通信技术厅提供额外能力;

(d) 赞同将二级数据中心的现有租约在 2011 年 12 月 31 日之后再延长 30 个月。

102. 咨询委员会还建议, 从 2010-2011 两年期的核定资源中提供上文 101(a)、(b)和(c)段所述活动所需的资源, 并在第二次执行情况报告范围内报告实际的支出。

附件一

甄选企业资源规划系统专题专家的程序

鉴于“团结”项目需要大量的专题专家，并确保甄选程序中的一致性和透明度，按照既定的工作人员甄选规定，于2010年10月采用了竞争性选择人力资源、预算和财务、中央支助和供应链等方面专题专家的简明程序。因为缺乏专题专家会对该项目带来重大风险，所以推出了这一程序。指导委员会讨论了这些风险。

这一程序使得可以对有兴趣担任专题专家的工作人员进行公平审议，该程序是与“团结”项目组和管理事务部的其他相关部门(人力资源管理厅、方案规划、预算和账户厅以及中央支助事务厅)广泛磋商的结果。其目的是建立一个候选人名册，以避免重复性的甄选活动和方便行政程序。

该程序如下：

1. 编写专题专家简介

“团结”项目小组领导起草专题专家的临时空缺通知，并根据规定与负责人力资源管理厅、方案规划、预算和账户厅以及中央支助事务厅的各助理秘书长办公室共享信息，以便获得批准。涉及外勤和会议管理职能的临时空缺通知，分别由外勤支助部副秘书长及大会和会议管理部助理秘书长批准。

2. 评估竞争专题专家的申请

“团结”项目代表和各自的业务所有人(管理事务部助理秘书长、大会和会议管理部助理秘书长和外勤支助部副秘书长)参加对申请人的联合评价。评估包括候选人的个人简历和考绩。是否进行面试由方案主管酌定。由业务所有人建立和核准合适的候选人名册。“团结”项目主任通过首席信息技术官向管理事务部副秘书长提出从名册上甄选哪些专题专家的建议。经管理事务部副秘书长核准后，由管理事务部执行办公室安排候选人离开原单位赴任事宜。

对那些只有特定部厅能提供专门知识的专业化职能，如投资管理、收银员等方面的专题专家，将在上文所述程序之外，将由业务所有人确定/甄选。

为流动的目的，将对专题专家的调动进行行政记录。

附件二

外勤支助部为了精简及合并外地特派团的服务台和数据中心而正在开展的活动

服务股

1. 目前有机会通过合并外地特派团的服务股和精简数据中心提高效率。在外地特派团实施这些项目时必须考虑到某些特定因素。这些因素包括必须具备应对不断变化的情况的快速反应能力，必须平衡兼顾中央化和现场能力，以及利用主要基于卫星的电信基础设施发送语音、数据和录像信息所涉困难和费用。鉴于特派团部署区当地缺少信息和通信技术(信通技术)能力，必须考虑到上述因素。

2. 外勤支助部设立了一个中央服务台，面向多任务应用软件，例如伽利略、水星、外地支助套件和商务目标(Business Objects)软件以及广域网络管理。支助这些服务台在一个利用信息技术基础设施库办法的服务管理最佳做法框架内运作。只为中央系统保留服务台。将随着更多的系统实现中央化，对服务台的规模和服务范围进行相应的调整。外地特派团的服务台将继续保留，以支助局域网、当地通信设施和分布式系统。

3. 这种混合方式提供了必要的灵活性，并确保为特派团的建制人员和文职人员提供充分的现场支助，特别是考虑到部队和警察需要轮调，且工作人员更替率高。这种办法还减少了利用主要基于卫星的电信基础设施发送语音、数据和录像信息所涉费用。设想是，外勤支助部利用全球外地支助战略提高效率，做法是，整合及精简信通技术服务台职能，并随着各区域服务中心支助部分的合并，将信通技术服务台职能与其他非信通技术呼叫中心业务合并。外勤部将利用本组织的服务台软件，在外地特派团实施该系统，以支助信通技术和其他职能服务台。另外，远程访问技术软件已经成为外地特派团标准成套软件一部分，在本财政年度期间，将利用这种软件进一步加强服务台，加快所有特派团的服务速度。

服务中心

4. 外勤部还开始了一个旨在合并及精简数据中心的项目，作为其在外地特派团的“浅足迹”方案的一部分。该方案包括服务器虚拟化和应用软件中央化。与对服务台举措一样，外勤部采取了一种慎重的做法，以减轻因为削减服务而带来的风险，并正在考虑卫星通信所涉费用问题。外勤部预期，2010/11 财政年度期间外地特派团服务器数目大约减少 20%，将努力在 2011/12 财政年度期间进一步减少数据中心的服务器总数。随着更多的系统实现中央化，将探索进一步的机会。2011/12 年度，二级运行状态维和通信设施将正式运行，由于减少二级灾后恢复和业务连续性设施，将进一步减少数据中心和外地特派团使用的服务器数目。

5. 上文所述今后几年中外勤部在合并服务台和精简外地数据中心方面的努力，将在全秘书处战略范围内在信息和通信技术厅的指导下，结合拟议中的两个结构审查项目进行。

附件三

结构审查程序、信息和通信技术预算编制和工作人员总数清点所采用的办法

结构审查程序的总体办法

1. 按照大会的要求，对整个秘书处的所有信息和通信技术部门都进行了结构审查。结构审查的目的是，就有助于改善信通技术业务的效能、效率和一致性的组织上的变革及其他变革提出建议，实现信通技术业务和结构合理化和协调一致。
2. 2008 年下半年，全秘书处大约 60 个部、厅和外地特派团完成了一项初步调查，该调查旨在了解信通技术人员编制水平、职能和工作量。该调查从广义上理解信通技术，将与开发、实施和管理那些有助于对数据、文件、网站和多媒体物件之类电子信息进行管理的所有员工和活动都包括在内。通过调查，获得支出和人员编制数据、硬件资产数目之类的环境数据、关于数据中心设施的信息以及诸如用户账号和所支助的装置数目之类的一些工作量指标以及人力资源人员配备表和信通技术单位组织结构图，还要求提供拟议预算批款并进行了审查。另外，还利用普遍认可的衡量信通技术进程成熟度的指标管理框架 CobiT 对 38 个信通技术进程进行了评估。
3. 通过对上述调查结果和其他数据进行深度分析，查明了信通技术组织结构设计 and 基础设施领域方面有待改善之处。信息和通信技术厅高层管理和全秘书处的信通技术负责人对这些改善目标进行了审查。一个主要结论是，信通技术职称五花八门，信通技术部门之间不一致的情况很普遍。另外，显然没有明确划分信通技术与非信通技术工作之间的界限。
4. 2010 年，进行了更全面的数据收集，以更新过去收集的数据，获得更多的工作量指标数据，提出更充分的业务改革提案，更准确地评估潜在费用和效益。为了提高准确度，为所有参与调查的人员举办了调查讲习班和培训课程。建立并使用了拟议中的新的信通技术人员编制模型，以便更准确地理解和量化在整个秘书处履行的各种信通技术职能。
5. 将调查数据与从主要信息技术研究咨询公司得到的公共部门行业和政府部门的基准进行了比较。^a 联合国固然有其独特的运作模式，但是这种不同基准之间的比较提供了方向性意见，证实高度分散导致关键领域的效率、能力和产出下降，导致现有信通技术资源得不到充分利用。特别是对外勤支助部信通技术部门的基准进行了调整，以考虑到与支助外地特派团有关的调整和制约因素。

^a 采用的是顾能公司和信息高科技公司提供的公共部门的基准。

6. 利用这些数据对各种有助于完善的机会进行了效益和成本方面的详尽分析。由全秘书处各信通技术单位的相关专家组成的各小组对数据进行了分析，将他们对联合国实际运作情况的了解综合在一起，编写业务改革初步提案。这些提案随后由整个组织各信通技术主管、信通技术咨询小组进行审查，由信通技术执行委员会批准。

7. 以下段落介绍了编制全秘书处信通技术预算以及信通技术人员配备表所采用的办法。在获得预算总额和工作人员总数过程中遇到重重困难，这种情况突显了目前在有效地管理秘书处信通技术全球环境方面存在的严重限制。

推导信通技术预算所采用的办法

8. 根据方案规划和预算司的建议，以拟议预算作为原始数据，因为缺乏必要详细信息，无法将信通技术预算资源与非信通技术预算资源分离。编纂秘书处估计预算数字花费了数月时间。信息和通信技术厅工作人员必须学会使用预算和财务系统，使报告要求与不同记录系统所载信息相符。

9. 秘书长报告(A/65/491)所载说明详细介绍了秘书处、区域委员会、两法庭和总部以外办事处 2010-2011 两年期拟议方案预算。对维和特派团和政治特派团，则采用了 2009 年 7 月 1 日至 2010 年 6 月 30 日期间的拟议预算。

10. 这项工作并未将秘书处的所有部厅都包括在内。人数极少(一般少于 30 人)或没有信通技术部门/工作人员的部厅均未包括在内。包括范围以人力资源管理厅文件“秘书处的构成”(A/64/352)为准。外勤部/信通司提供了外地特派团订正名单。“各方案和基金”的办事处也未包括在内，但是联合国贸易和发展会议、联合国环境规划署、联合国毒品和犯罪问题办公室和联合国人类住区规划署除外，因为这些机构有大量的信通技术人员，而且被列入关于秘书处的构成的文件。企业资源规划系统预算也未被包括在内，因为企业资源规划系统属于非典型、一次性的大笔信通技术投资。

11. 利用四个主要来源的汇总额得出信通技术年度拟议预算(2010-2011)：

(a) 经常预算：

- 以 2010-11 年度信通技术拟议经常预算为基准
- 将 2010-2011 两年期拟议方案预算除以 2，得出年度预算
- 所有部厅(总部以外办事处和特别政治特派团除外)信通技术拟议预算数字以预算报告 A/64/6 (Introduction) 为基础
- 三个总部以外办事处(联合国日内瓦办事处、联合国维也纳办事处、联合国内罗毕办事处)信通技术拟议预算数字以拟议方案预算 A/64/6(Sect. 28E)、(Sect. 28F) 和 (Sect. 28G) 为基础

- 特别政治特派团的信通技术拟议预算数字以 A/64/349/Add. 3 为基础
- (b) 预算外：
- 鉴于任何预算报告都未报告预算外资源，2010-2011 年度预算以结构审查过程中各部厅报告和证实的预算数字为基础
- (c) 支助账户：
- 以 2009/10 年度支助账户拟议预算 (A/63/767) 为基础
 - 信通技术支助账户拟议预算和工作人员费用数字以 A/63/698/Add. 1 和 A/63/767 为基础。
- (d) 维持和平行动：
- 各维持和平特派团信通技术 2009/10 年度拟议预算为基础
 - 所有维和特派团(非洲联盟驻索马里特派团(非索特派团)除外)的维和行动信通技术拟议预算和工作人员费用数字以 A/C. 5/63/24 为基础
 - 与支助非索特派团有关的维和行动信通技术拟议预算和工作人员费用数字以 A/64/465 为基础

获得秘书处信通技术总人数所采用的程序

12. 大会要求提供一份关于全秘书处信息和通信技术能力的综合清单，根据该要求，信息和通信技术厅结构审查项目小组于 2010 年初开始编制信通技术人员清单。

13. 与人力资源管理厅的初步会议表明该厅没有一份全秘书处的综合清单，因此需要人工干预和调查。

14. 2009 年曾进行了一次工作人员队伍规划工作，人力资源管理厅据此向结构审查小组提供了一份持有信通技术职称的工作人员名单，还提供了一份被分配到至少有一名信通技术顾问的部门的所有工作人员的名单，无论职称如何。人力资源管理厅最初提供的名单列有 5 000 多名工作人员。经结构审查小组手工核对，审查相关职称，删除显然与信通技术无关的人员，将名单上的人员减至大约 2 000 人。

15. 关于名单上剩下的 2 000 余名工作人员的信息被提前输入信通技术调查模板，发送各信通技术部门核实。信通技术主管和协调人需证实所提供的名单与各自部门的实际人员相符，更新名单以反映出额外资源，例如未列入最初名单的工作人员、顾问和承包商，并利用新设计的信通技术人员晋升途径(全系统人员配

置战略)赋予信通技术人员新的职称。另外，信通技术主管和协调人还需按照结构审查进程所采用的信通技术塔形结构的定义提供一份信通技术人员职能细目，该定义将秘书处的所有信通技术活动都归为高级别职类。

16. 人力资源管理厅数据范围仅限于持有任用书的工作人员，将大多数特派团信通技术人员排除在外。外勤支助部向结构审查小组提供了关于特派团信通技术人员的信息。

17. 将调查结果和外勤部提供的名单加在一起，表明截至 2010 年 3 月，信通技术人员共计 4 219 名，持有 173 个不同的信通技术职称。

对信通技术人员清单数据收集程序的评论

18. 人力资源管理厅没有全秘书处信通技术人员名单。无法获得全秘书处总名单或供应商分派到秘书处的信通技术人员人数。例如，信息和通信技术厅无法获得为信通司工作的项目厅人员数目。

19. 人力资源管理厅的人事数据库只载有那些持有任用书的人员的数据，不包括顾问、供应商、当地雇用的外勤人员等等，因为人力资源管理厅将属于外勤部权限范围的人员的人力资源管理权力下放给外勤部。

20. 4 219 名信通技术人员持有 173 个不同的信通技术职称，这表明信通技术职称不统一；一些职称说明很具体；一些职称说明过于泛泛，显示不出工作职能到底是什么。

21. 在调查过程中，一些被调查者对证实信通技术人员信息的理由产生误解，因此拒绝证实。但是，当解释说是大会要求提供这种信息，所有被调查者都抱怨说，结构审查小组根本无从确认证实进程是否全面，是否所有咨询人都列入清单，而且是否包括“影子信通技术工作人员”，即那些履行信通技术职能但是没有被归类为这类人员。

22. 为了向大会提供该信息而专门建立的临时人员编制数据库属于极度人工密集型；不可能经常更新，而且信息和通信技术厅目前没有所需资源，尽管会员国授权其履行这项职能。

23. 企业管理司的采购管理科，除其他外，将确保维持并随时更新全秘书处范围的所有信通技术人员名册，确立一项全面的信通技术采购管理政策。

附件四

现有服务台

部/厅	服务台数目	地点
经济和社会事务部	1	纽约
外勤支助部/外勤预算和财务司	1	纽约
外勤支助部/外勤人事司	1	纽约
外勤支助部/信息和通信技术司	1	纽约
大会和会议管理部	1	纽约
管理事务部	0	纽约
管理事务部/中央支助事务厅	1	纽约
管理事务部/人力资源管理厅	1	纽约
管理事务部/方案规划、预算和账户厅	0	纽约
管理事务部/副秘书长办公室	0	纽约
政治部	1	纽约
新闻部	1	纽约
维持和平行动部	0	纽约
安全和安保部	0	纽约
秘书长办公厅	0	纽约
人道主义事务协调厅	7	纽约、日内瓦
裁军事务厅	0	纽约
信息和通信技术厅	3	纽约
内部监督事务厅	1	纽约
法律事务厅	0	纽约
小计、总部	20	
联合国日内瓦办事处	10	日内瓦
联合国人权事务高级专员办事处	1	日内瓦
联合国贸易和发展会议	1	日内瓦
联合国内罗毕办事处/联合国环境规划署/联合国人类住区规划署	1	内罗毕
联合国维也纳办事处/联合国毒品和犯罪问题办公室	3	维也纳
非洲经济委员会	1	亚的斯亚贝巴
欧洲经济委员会	1	日内瓦
拉丁美洲和加勒比经济委员会	3	圣地亚哥

部/厅	服务台数目	地点
亚洲及太平洋经济社会委员会	1	曼谷
西亚经济社会委员会	1	贝鲁特
卢旺达问题国际刑事法庭	3	阿鲁沙
前南斯拉夫问题国际刑事法庭	1	海牙
小计，总部以外办事处、区域委员会以及其他	27	
联合国组织刚果民主共和国特派团	16	刚果民主共和国
联合国科特迪瓦行动	1	科特迪瓦
联合国驻塞浦路斯维持和平部队	4	塞浦路斯
联合国驻黎巴嫩临时部队	3	贝鲁特
布林迪西联合国后勤基地	1	布林迪西
联合国苏丹特派团	8	喀土穆
联合国东帝汶综合特派团	5	东帝汶
联合国布隆迪综合办事处	5	布琼布拉
联合国阿富汗援助团	27	喀布尔
联合国几内亚比绍建设和平支助办事处	0	几内亚比绍
其他特派团	14	
小计，维持和平及特别政治特派团	84	
总计	131	

附件五

数据中心和服务服务器机房

数据中心

	数目	地点
信息和通信技术厅	2	纽约
非洲经济委员会	1	亚的斯亚贝巴
欧洲经济委员会	1	伯克希尔哈撒韦，大不列颠及北爱尔兰 联合王国
拉丁美洲和加勒比经济委员会	1	圣地亚哥
亚洲及太平洋经济社会委员会	1	曼谷
西亚经济社会委员会	1	贝鲁特
卢旺达问题国际刑事法庭	2	阿鲁沙
前南斯拉夫问题国际刑事法庭	2	海牙
联合国日内瓦办事处	2	日内瓦
联合国内罗毕办事处/联合国环境规划署	2	肯尼亚
联合国维也纳办事处/联合国毒品和犯罪 问题办公室	2	尼日利亚
联合国维也纳办事处/联合国毒品和犯罪 问题办公室	1	波哥大
联合国维也纳办事处/联合国毒品和犯罪 问题办公室	1	新德里
联合国维也纳办事处/联合国毒品和犯罪 问题办公室	2	维也纳
联合国贸易和发展会议	1	日内瓦
联合国刚果民主共和国特派团	3	刚果民主共和国
联合国科特迪瓦行动	1	科特迪瓦
联合国驻塞浦路斯维持和平部队	1	塞浦路斯
联合国驻黎巴嫩临时部队	1	贝鲁特
布林迪西联合国后勤基地	3	意大利布林迪西
联合国布隆迪综合办事处	2	布琼布拉
联合国阿富汗援助团	1	喀布尔
小计	34	

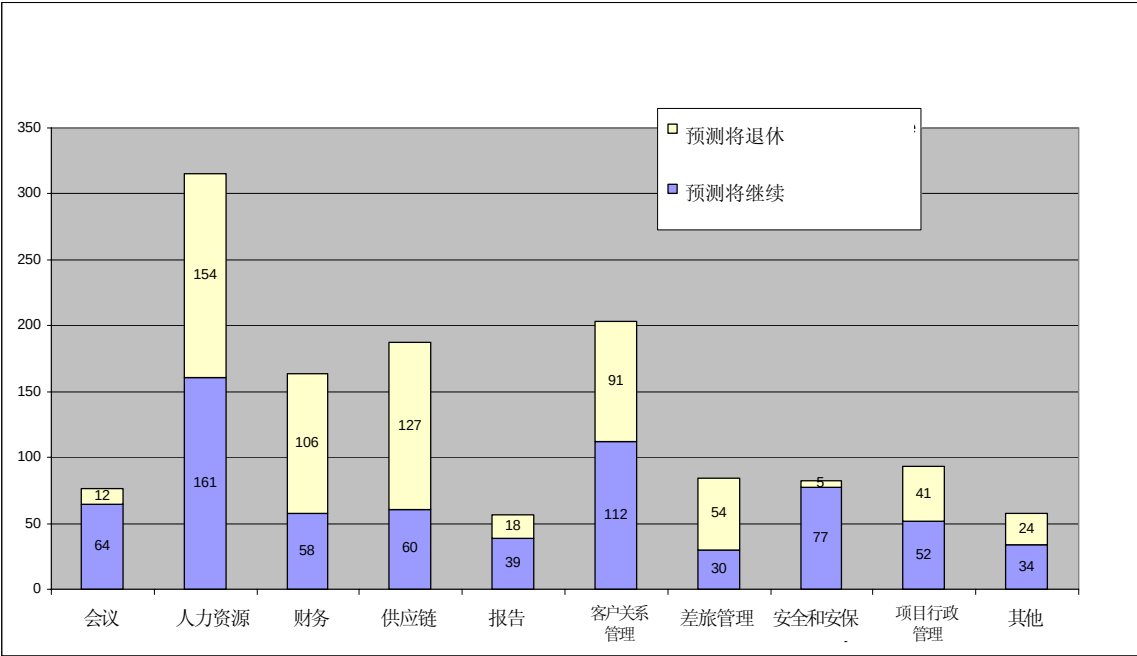
服务器机房

	数目	地点
经济和社会事务部	1	纽约
大会和会议管理部	1	纽约
信息和通信技术厅	2	纽约
非洲经济委员会	2	亚的斯亚贝巴
拉丁美洲和加勒比经济委员会	9	圣地亚哥
亚洲及太平洋经济社会委员会	1	曼谷
卢旺达问题国际刑事法庭	4	坦桑尼亚联合共和国阿鲁沙
前南斯拉夫问题国际刑事法庭	5	海牙
联合国日内瓦办事处	6	日内瓦
联合国内罗毕办事处/联合国环境规划署	2	内罗毕
联合国维也纳办事处/联合国毒品和犯罪问题办公室	32	维也纳
联合国人权事务高级专员办事处	8	日内瓦
联合国刚果民主共和国特派团	17	刚果民主共和国
联合国科特迪瓦行动	8	科特迪瓦
联合国驻塞浦路斯维持和平部队	3	塞浦路斯
联合国驻黎巴嫩临时部队	4	贝鲁特
联合国后勤基地	6	意大利布林迪西
联合国苏丹特派团	22	喀土穆
联合国东帝汶综合特派团	7	东帝汶
联合国布隆迪综合办事处	7	布琼布拉
联合国阿富汗援助团	29	喀布尔
联合国几内亚比绍建设和平综合办事处	1	几内亚比绍
小计	177	
总计	211	

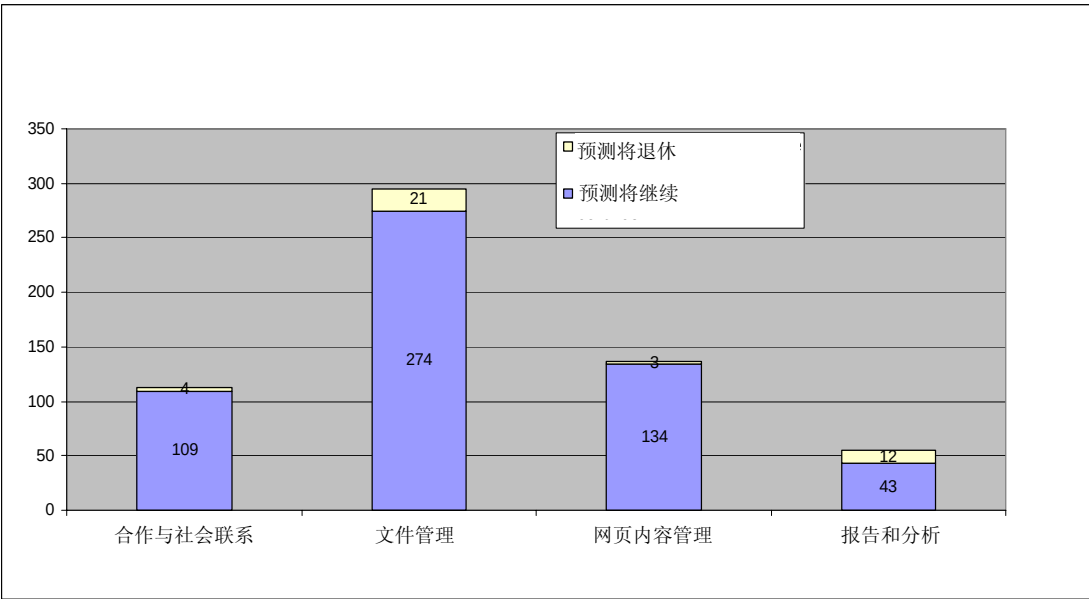
附件六

因实施企业资源规划系统而导致的退休申请

A. 资源管理



B. 知识管理



附件七

信息和通信技术厅的任务规定和工作人员部署情况

信通技术战略核准的任务 ^a	新/现有任务	提供了额外资源	分配的现有工作人员	拟议增设工作人员	管理目标					
					确保资源得到最佳使用	控制分散状态	增强透明度和问责制	提高效率	增强效益	不提供额外资源将产生的影响
首席信息技术官	新任务	是	1							
战略的制定和协调：制定秘书处信通技术战略和协调战略的执行工作(第 35(a)段)	新任务	否	3	4	X	X		X	X	- 失去信誉，无法履行领导职能 - 效益欠佳的治理结构 - 履行日常管理和协调全秘书处信通技术主管的努力不足 - 无法确立信通技术在本组织工作中的适当定位 - 无法驱动改革举措
全球信通技术财务监测和报告，全秘书处范围的信通技术预算审查：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	新任务	否	0	3	X	X	X	X	X	- 失去信誉 - 秘书处信通技术支出缺乏透明度 - 缺乏对信通技术领域的预算监管 - 会员国将继续收到不一定与本组织优先事项相符的信通技术投资提案 - 会员国无法理解各种不同的信通技术举措之间的联系 - 资金投向低度优先领域； - 分散和影子信通技术的情况更严重

信通技术战略核准的任务 ^a	新/现有任务	提供了额外资源	分配的现有工作人员	拟议增设工作人员	管理目标					
					确保资源得到最佳使用	控制分散状态	增强透明度和问责制	提高效率	增强效益	不提供额外资源将产生的影响
信通技术衡量和管理：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(第 35(c)段)	新任务	否	0	1	X		X	X	X	- 缺乏共同问责制 - 无法说明全秘书处信通技术资产的下落 - 缺少对自治信通技术单位的业绩衡量 - 信通技术规格和产量缺乏透明度 - 无法改善问责制 - 效率降低
企业架构：确定本组织的技术方向和架构(第 35(d)段)	新任务	否	3	6	X	X		X	X	- 当地基础设施和应用软件泛滥 - 信通技术费用昂贵，效果不明显 - 分散状态加剧，导致重复与项目 1 和项目 2 类似的项目，而且费用高出很多 - 缺少技术规划，没有能力利用最新技术 - 组织指导与信通技术支助工作方案能力之间缺乏协调
企业应用开发：规划和开发整个组织所有信通技术，尤其包括企业资源规划系统和其他重要系统(第 35(e)段)	已有	有限(除了“团结”)	52	11	X	X		X	X	- 当地应用软件泛滥 - 信通技术费用高，效益不明显 - 影子信通技术人员泛滥 - 无法推动战略方案，例如知识管理方案 - 解决方案的交付未能采用企业办法

信通技术战略核准的任务 ^a	新/现有任务	提供了额外资源	分配的现有工作人员	拟议增设工作人员	管理目标					
					确保资源得到最佳使用	控制分散状态	增强透明度和问责制	提高效率	增强效益	不提供额外资源将产生的影响
企业基础设施设计： 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(第 35(f)段)	已有	有限	14	8	X	X		X	X	- 当地以及非标准基础设施泛滥 - 信通技术费用高，效益不明显 - 无法驱动现有基础设施合并 - 无法利用规模经济
企业基础设施运作： 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(第 35(g)段)	已有	有限	61	2	X	X		X	X	- 非标准化和重复的基础设施遍及全组织 - 运作费用高 - 运作风险大 - 效率降低
技术研究： 与其他信通技术单位协作，开展信通技术的研发活动(第 35(h)段)	新任务	否		1		X		X	X	● 无法主动采用信通技术标准 ● 缺乏技术规划，无法利用最新技术 - 无法利用不断演变的技术为本组织谋利益
安全和风险管理： 监督本组织信通技术风险的评估和管理工作(第 35(i)段)	新任务	否		1		X	X		X	- 信通技术运作和数据面临高业务风险
安全和风险管理： 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(第 35(j)段)	已有	有限	3	1		X	X	X	X	- 信通技术运作和数据面临高业务风险
安全和风险管理： 管理本组织灾后恢复和业务连续性计划的实施情况(第 35(k)段)	已有	有限		1	X	X	X	X	X	- 缺少有系统的办法进行信通技术灾后恢复规划 - 无法在故障停机后及时恢复数据和网络 - 信通技术运作和数据面临高业务风险

信通技术战略核准的任务 ^a	新/现有任务	提供了额外资源	分配的现有工作人员	拟议增设工作人员	管理目标					增强效益	不提供额外资源将产生的影响
					确保资源得到最佳使用	控制分散状态	增强透明度和问责制	提高效率			
信通技术人力资源管理：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(第 35(1)段)	新任务	否		1							- 无法准确地说明信通技术人员的情况 - 信通技术人力资源分散的情况更为严重，导致重复类似于项目 3 的项目 - 组织指导与信通技术支助工作方案能力之间缺乏协调 - 缺少信通技术人力资源战略性员工队伍规划和发展 - 无法利用最新技术
信通技术项目审查、办法和标准的制定：向信通技术各单位提供业务协商和项目管理方法和服务(第 35(m)段)	新任务	有限	2	1							- 无法通过重新设计业务程序来驱动应用程序的合并 - 信通技术项目管理不良，导致解决方案的交付情况差 - 效率降低
信通技术投资和组合管理：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(第 35(n)段)	新任务	否	2	1							- 信通技术投资与组织优先事项不相符 - 交付解决方案采取各自为政的办法，导致重复劳动 - 进行中的和拟议中的信通技术举措缺乏透明度 - 无法监测项目交付情况，无法提高“及时”“有预算”的信通技术项目所占比例 - 缺乏共同问责 - 治理结构效益欠佳

信通技术战略核准的任务 ^a	新/现有任务	提供了额外资源	分配的现有工作人员	拟议增设工作人员	管理目标					
					确保资源得到最佳使用	控制分散状态	增强透明度和问责制	提高效率	增强效益	不提供额外资源将产生的影响
信通技术采购：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；协调整个信通技术组织的供应商管理人员挑选、采购和管理战略(第 35(o)段)	新任务	否		3						- 无法利用规模经济和谈判更有利的信通技术供应商合同 - 缺少对供应商的监管和供应商业绩衡量办法
质量保证：推动质量保障进程，确保各项政策、程序和标准都得到遵守(第 35(P)段)	新任务	有限	2	2	X	X	X	X	X	● 无法采用企业办法促进年质量保证 ● 解决方案质量低
客户服务/业务关系管理：建立客户服务职能(第 42段)	新任务	有限	4	2	X	X		X	X	- 无法体现部门优先事项 - 业务需要与信通技术解决方案不相符 - 分散情况比例更高
履行信通厅执行办公室的职能	新任务	有限	14	2	X		X	X		- 无法履行日常人力资源职能和财务管理
总计			161	51						
被调整为贯穿各领域的职能的业务员额			19							

^a A/62/793 和 Corr. 1。