



第六十二届会议

议程项目 128 和 140

2008-2009 两年期拟议方案预算

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

本报告因应大会第 60/283 号决议所载请求编写，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。

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（综管系统）和其他辅助系统。新系统的核心是可买得到的企业资源规划系统软件。

没有一个一体化的信息系统来管理资源，正严重妨碍着联合国切实有效和高效率办事的能力。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连成一体的全球信息系统，以充分满足联合国的需要，行之有效地管理人力、财政和自然资源。报告还建议用全组织办法，通过客户关系管理系统，来管理日常服务；并通过企业内容管理系统来管理本组织的知识。

请求大会核可这项提议，批准为这个项目提供初期经费。2008-2009 年期间安装企业资源规划系统、客户关系管理和企业内容管理系统，在重计费用前所需

* 本报告迟发，是因为需要与各部门进行广泛协商。



经费分别为 1 950 万美元，820 万美元和 1 480 万美元，总额为 4 250 万美元（重计费用前）。安装企业资源规划系统的启动费用将由经常预算提供，而客户关系管理和企业内容管理系统的费用将根据本文件提议的项目由经常预算和维持和平行动支助账户预算分摊。本报告附件一表明，2008-2009 年期间所需经费总额为 4 250 万美元（重计费用前），这笔费用将由经常预算（重计费用前 2 500 万美元）和维持和平行动支助账户预算（1 750 万美元）分担。由维持和平行动支助账户支付的 1 750 万美元包括 2008 年 1 月 1 日至 6 月 30 日期间的 670 万美元，这笔款项拟由已经核准的 2007/08 年度支助账户预算提供资金，并将结合同一时期支助账户执行情况向大会报告；另外还包括 1 080 万美元，这笔款项将需要列于下一个支助账户预算提案中。

目录

	段次	页次
一. 导言	1-4	4
二. 联合国秘书处的信息和通信技术	5-17	4
A. 昨日的解决办法：综合管理信息系统	5-9	4
B. 今天的状况：变革势在必行	10-17	5
三. 管理资源：企业资源规划系统	18-60	6
A. 开发企业资源规划系统的宗旨和目标	18-22	6
B. 企业资源规划系统的预期效益	23-25	7
C. 迄今的进展情况	26-30	9
D. 今后的步骤	31-34	9
E. 项目的治理和组织	35-38	10
F. 实施方法	39-42	12
G. 业务和资源需求	43-60	13
四. 补充系统：企业资源规划系统不包括的部分	61-76	17
A. 对服务的管理：客户关系管理	63-69	17
B. 对知识的管理：企业内容管理系统	70-76	19
五. 结论	77-79	22
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	80-84	22
A. 所需经费汇总	80	22
B. 有待大会采取的行动	81-84	23
附件		
一. 按支出用途分列的经费汇总表		25
二. 客户关系管理系统		26
三. 企业内容管理系统		28

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，增编 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未曾预料到的拖延，而且也因为需要由这位最高级别的信息和通信技术干事审议此报告，结果拖延了报告的提交。
3. 在第 60/283 号决议关于信息和技术第二部分的第二部分中，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，请秘书长除其他外，(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) 评估以往在信息和通信技术方面的投资、汲取的经验教训，以及采用拟议系统的预期时间表和为过渡期间继续使用现有系统所作的安排。
4. 本报告因应上述请求，提出了采用企业系统和若干措施的方式，以供大会核准。

二. 联合国秘书处的信息和通信技术

A. 昨日的解决办法：综合管理信息系统

5. 综管系统于 1990 年启动，该系统的开发是一个里程碑，它标志着信息技术作为一门学科已经深入到本组织行政管理的方方面面。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、计算机联网和办公室自动化工具，如电子邮件同时启用的。
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

利用信息和因特网技术进步。该战略成功地制定了世界标准，使管理和统一信息和通信技术投资的方式更加一致。战略还明确了综管系统的方向，那就是在五到七年期间，它仍然是核心行政管理系统。

7. 启用综管系统和提出 2002 年战略随后受到其他一些因素的影响和制约，例如技术市场取得重大发展，以及联合国加快把重点转向外地活动。简言之，综管系统是在环境开始急剧深刻变革的情况下设计和开发的。因此，下列问题在启用几年后变得十分突出：

(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的，但综管系统是在各个工作地点当地安装和运转的。结果使得综合信息以便上网报告和进行全球管理困难重重；

(c) 在维持和平行动特派团里部分安装了综管系统，但没有对综管系统进行调整，使其支持维持和平环境的特殊需要，例如供应链和后勤管理。

8. 通过对其战术系统进行不多的投资，处理了综管系统功能方面的空白，其中有些功能通过接口并入综管系统，其他一些功能则单独运转。

9. 启用综管系统和实施 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远远超出了目前采用的综管系统及其辅助系统所能应付的能力，因此需要深刻变革。

B. 今天的状况：变革势在必行

10. 综管系统已运行了 13 年，功不可没，但它的使用寿命即将结束。其维持管理和不断支持的费用已经与工作人员和管理人员期望从其日常运作和决定所依赖的这个信息系统得到的效益不符。此外，承诺采用国际公共部门会计标准，就要求本组织对会计工作进行重大改革，以达到遵守标准的目的。

11. 本组织还需要提高为各类“客户”提供的服务的质量和成本效益。目前正在运行的用来支持客户服务的系统过于陈旧，没有集成、互相重复、而且效率极低。

12. 由于总部和外地都没有连成一体的完整的资源数据，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发展扩大，日趋复杂，因此这种缺陷就日渐突出。

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、管理和分发越来越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成效很差，效率不高，风险系数较大。

14. 也许本组织迅速变化的性质是采用一个新的信息和通信技术系统的最为迫切的因素。今天的联合国秘书处与十年前相比有很大的不同。位于纽约的联合国总部是世界上许多工作地点之一，它已不再是以前各方面所围绕的中心。维持和平行动正以前所未有的速度扩展，不论是规模还是复杂性，维持和平行动经常设在基本的基础设施十分缺乏的区域。为了确保最低限度的可靠的自动化和通信能力，已迅速开发了一系列新的信息系统，但是已经证明，很难把这些系统以及在不同工作地点运转的其他辅助系统与综管系统合并在一起，并以综管系统作为联合国的记录系统。结果形成了一个支离破碎、需时常提供支持、自制研发的信息系统，从长远来说难以持续、效率不高。

15. 鉴于我们的工作越来越具有全球性、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，目的是使本组织更有能力应对这些挑战。根据这些改革倡议，秘书长全力承诺从根本上使本组织以现代化的方式开展日常工作，简化和精简日常工作流程。信息技术是实现这种变革的重要工具，它引进全球性的企业系统，这种系统效率高、灵活，具有合理性。

16. 大会认识到信息和通信技术具有重要战略意义，核准在秘书长办公室设立一个助理秘书长职等的首席信息技术干事员额（见第 60/283 号决议）。

17. 除了建立一个全球信息和通信技术管理框架，目前正在引进新一代的商业系统，它们将成为推行管理改革和使本组织现代化的重要支柱。其中包括：企业资源规划系统，用于管理财务、人力和实物资源；客户关系管理系统，用于更好地处理各种日常服务；以及企业内容管理系统，用于管理数量暴增的文件和以各种形式出现的媒体资料，例如网站、电子邮件、图片和录像。

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. 更换综管系统提供了一个机会，可以通过安装企业资源规划系统把本组织全球各地的所有资源管理职能充分连成一体。企业资源规划系统集成信息技术应用软件为一体，能够支持诸如财务和预算管理、人力资源管理、供应链管理、中央支助服务以及其他企业核心职能的活动。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主要通过流程重新设计、分享共同数据、采用最佳做法和标准，精简化和改善整个组织的运作。

19. 企业资源规划项目的目标是为联合国秘书处建立一个基于精简的流程和采用最佳做法的连成一体的全球性信息系统，以便能对人力、财务和实际资源进行有成效的管理。

20. 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，能够从包括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得到准确及时的核心资源数据；

(b) 支持决策，办法是把方案和行动与分配的资源挂钩并显示资源利用情况；

(c) 减少行政程序所需要的平均时间，办法是简化和合并业务流程，使流程更为简便，采用更大程度的自动化，体现出最佳做法；

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

(e) 支持联合国秘书处执行国际公共部门会计准则；

(f) 使会员国、联合国工作人员和公众能够更容易地查阅各种报告；

(g) 支持管理改革，办法是强化问责制，提高透明度，以及加强对所有与资源有关的往来的内部管制。

21. 新的企业资源规划系统的主要职能预期包括下列职能：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，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等。

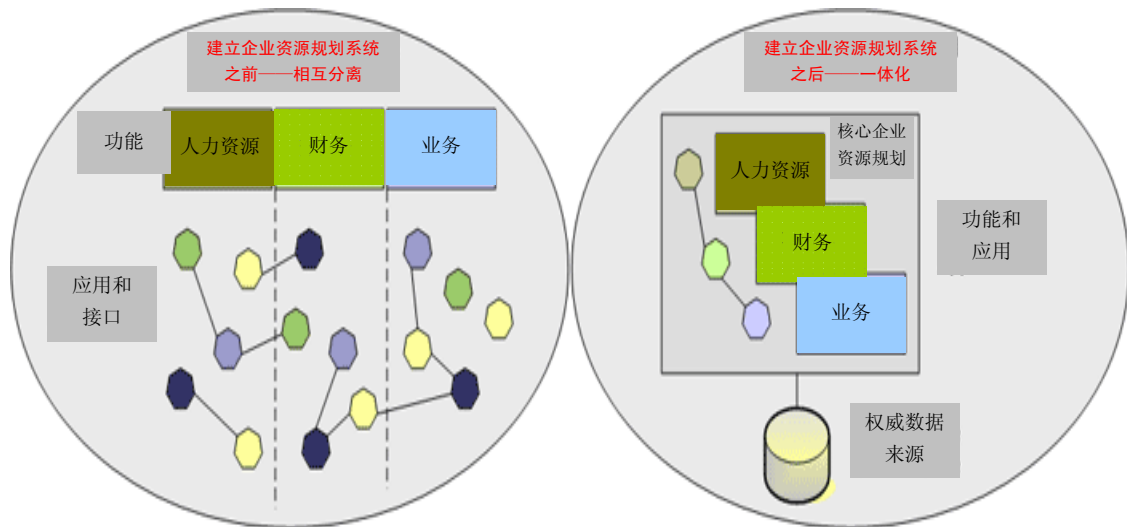
22. 新的企业资源规划系统需要有能力支持维持和平行动在后勤、运输、燃料和口粮制度以及在联合国系统其他组织中并不常见的其他需要等方面专有的职能。

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成为本组织财务、行政和管理业务改革的核心。该系统有潜力从根本上改变业务方式，大幅度提高本组织的整体效力和效率。

24. 企业资源规划系统通常带来以下主要效益：提高业务流程的效力和效率；获得准确、及时和权威的数据；知情地做出决策；更快地对各种问题和麻烦采取措施；合并和/或消除当前的各个系统；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。下文图一显示，在启用企业资源规划系统之后，各个相互分离的系统可以如何变成一个为整个组织服务的连成一体资源管理系统。

图一
系统一体化



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) 将有可能按照所实行的成果预算制报告每个项目和方案的活动和产出情况、获得和花费的资源、最新的缴款情况和现有的预算余额；

(b) 通过实时合并整个组织的财务信息和其他量化信息，将缩短当前审查秘书处提出的拟议预算的时间，从而有助于加快拟议预算的编制，并将有助于立法机构的决策过程。企业资源规划系统将整合和精简大量人工的和基于纸面的行政流程，并使其进一步自动化；

(c) 人力资源管理厅将能够向管理人员提供最新的人力资源信息综合报告和分析；

(d) 将有可能编制和维持准确和最新的全组织工作人员技能登记册；

(e) 总部和外地的管理人员将有可能跟踪监测采购、运输、收货和交货过程中的每一个步骤，直至货物抵达最后目的地；

(f) 由于是全球系统，将有可能共享供应商数据库，有效地决定在什么地方和什么时候进行采购最为适宜。这进而可以导致大幅度的费用节省；

(g) 在操作层面上，通过使用共同系统和电子签名，将大大增进对工作人员和设施的日常行政管理。因此不仅将有可能跟踪监测本组织任何部门的每笔交易，而且将加速由此导致的行动，并节省很多时间。

C. 迄今的进展情况

26. 当前的流程和行政程序仍然反映了陈旧的工作方法，不再给一个现代化和充满活力的国际环境增添任何价值。因此，需要进行大量的工作，以简化行政管理流程，制定共同标准，并提高工作人员的技能，以使新的系统取得预期成果。

27. 第一项任务是编制一份全面的清单，开列本组织寻求新的企业资源规划系统发挥的主要功能：本组织希望从现有系统当中保留哪些功能、哪些功能不再起作用、将得益于重新设计的流程和功能、需要推出哪些新的功能，以便能够更好地管理和利用资源。有了这份清单之后，便可以客观地评价最好的软件解决方案，并开发可持续使用的解决方案。确定这些主要功能的工作正在进行之中，预期将在 2007 年底之前完成。

28. 已经组建了一个初步的核心项目小组，该小组一直在同管理事务部、外勤支助部、总部其他各部和总部以外办事处的所有主要职能领域的专家一道工作，汇编和记录现有的各个流程。这个对流程进行盘点的工作称为“业务流程审查”，将构建一个“现状”模型。将对该模型进行彻底分析，以便精简基于纸面和人工的或多余的流程。

29. 已成立了一个企业资源规划指导委员会，由主管管理事务副秘书长任主席。该委员会在全年经常举行会议，提供关于项目的管理指导意见。

30. 首席信息技术干事于 8 月底正式就职。他同各利益攸关方进行了广泛协商，并成立了一个由秘书处各部门代表组成的人数不多的小组，以帮助进行企业资源规划项目的高级别规划工作。

D. 今后的步骤

31. 一旦勘查和盘点了现有的流程，下一个步骤是研究通过何种方式对其进行重新设计，以构建“未来”模型，并使企业资源规划软件的能力充分发挥杠杆作用。这项任务已经在某些领域展开，将利用一个咨询公司提供的协助来完成，该公司须有在大型组织安装企业资源规划系统的业经证明的专长。

32. 秘书处所有有关职能领域的工作人员将与专门顾问小组一道工作，确定主要的系统要求，并评估企业资源规划系统将提供的实际解决方案，包括审查联合国系统各基金、方案或专门机构已经在使用的系统。这将为功能和流程模型的设计提供宝贵的投入，使之最符合联合国秘书处的需要。功能审查的结果将使本组织能够根据足够的信息开始采购和评估过程，以尽可能做出最好的选择。

33. 采购活动将由两个主要部分组成：(a) 购得企业资源规划软件；(b) 购得某个系统设置公司提供的服务。项目费用将多数用于第二部分。为了尽快开展这项工作，秘书处正探索一项采购战略，以便在采购规则的限度内使这两个部分的工作可以同时进行，而不是先后进行。凭借外部专长，并利用专门指定的法律、采购以及信息和通信技术工作人员资源，这样的快速方法是可行的。

34. 过去一年内，一个小型的核心小组一直在进行企业资源规划项目的规划工作。现在必须组建一个投入全部时间和专任的项目组，其中应包括一个具有充沛活力的项目管理办公室，并包括为每个主要功能领域建立的专家小组。项目组必须高度专业化和多元化，并包括来自和平行动和总部以外办事处的工作人员。

E. 项目的治理和组织

35. 如此规模的项目必须有强有力的治理，用以指导项目工作，根据计划监测进展情况，刻不容缓地解决冲突，决定工作重点，帮助管理变革，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够以高效力和高效率的方式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层的领导。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任主席，成员包括：首席信息技术干事；主管外勤支助部助理秘书长、主管人力资源管理助理秘书长、以及管理事务部主管方案规划、预算和财务助理秘书长兼主计长和主管中央支助事务助理秘书长；¹ 维也纳办事处副主任。

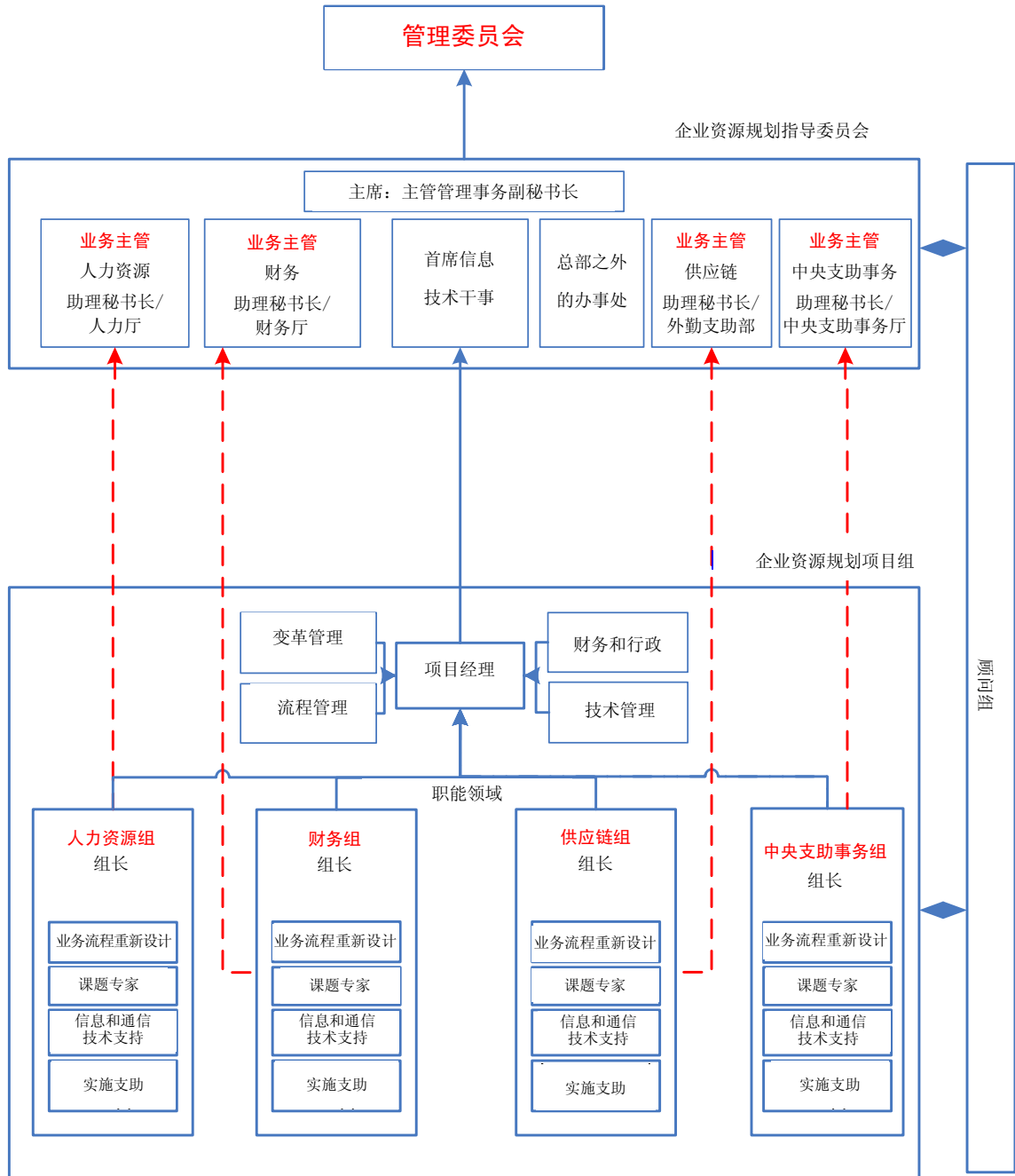
36. 详细的项目规划和执行工作将由企业资源规划项目组进行，由一个方案管理办公室负责协调和领导，该办公室由项目主任领导，他向首席信息技术干事报告工作；而首席干事则协同负责人力资源、财政和预算、供应链以及中央支助事务这四个主要职能领域的各位助理秘书长，对项目的执行承担最终责任。项目组成员包括变革管理、流程管理、财务和行政以及技术管理方面的专家，并包括四个分组，每个分组负责一个职能领域。

37. 为了保证在规划和安装过程中与用户部门保持机构联系，将成立若干咨询组。咨询组将成为双向沟通的机制，帮助使企业资源规划项目深入人心，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。

38. 下文图二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。

图二
拟议的治理框架



F. 实施方法

39. 企业资源规划系统将分阶段安装，构成核心基础结构或需要紧迫注意的功能将在项目的早期阶段建成。在审查可能采用的实施方案时，需要考虑某些关键点，其中包括人力资源改革和维持和平行动的供应链管理。招聘流程的现代化已有很大进展（见 A/61/255 以及 Add. 1 和 Add. 1/Corr. 1, 秘书长关于着力加强人力建设的报告），预期本组织自己开发的银河软件将于 2008 年被取代，换成一个基于网络的人才管理系统，这个系统将与选定的企业资源规划软件一体化。

40. 另一个当务之急是改为实行国际公共部门会计标准。为此可能需要优先安装企业资源规划系统的会计组件，包括其应付账款、应收账款和资产管理部分。

41. 企业资源规划项目的规划和实施将遵循以下原则：

(a) 选定的企业资源规划软件必须即使在维持和平环境的苛严的条件下也能够令人满意地运行；

(b) 目标应该是建立一个单一的中央系统（“单实例数据”），以保证全面的交易和报告能力以及不同部门之间的信息一致；

(c) 对企业资源规划软件的定制应该保持在最低程度，以避免不必要的费用。应该不采用定制办法，而是改变现有的行政流程，使之符合选定的软件；

(d) 应该采用共同的业务做法，以提高整个联合国秘书处内部的统一性和兼容性；

(e) 应该更为强调供选择的自助办法，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，避免数据的重复输入；

(g) 在发展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进行经常和公开的沟通。

42. 在为成功安装一个企业资源规划系统进行筹备工作时，另一个重要方面的工作，是保证在新系统的各个部分开始运行之前投入适当的技术和人力支持，以维护作为记录系统的综管系统。在这方面，将在综管系统和新系统之间建立若干数据交换接口，以便能够采用分阶段安装方式。在综管系统及其辅助系统被分阶段淘汰之前，这些接口将必不可少。

G. 业务和资源需求

43. 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实际运作，一个在位于意大利布林迪西的联合国后勤基地，另一个则在位于西班牙巴伦西亚的拟议次级地点。这两个地点将成为联合国秘书处灾后恢复/业务连续性计划的核心，内设两个供秘书处各单位使用的电信和计算机运作中心。有关灾后恢复和业务连续性计划的详细资料载于现正提交大会本届会议的题为“联合国信息和通讯技术安全、灾后恢复和业务连续性”的另外一份报告（A/62/477）。

44. 上述报告中要求提供的资源包括电信、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。一旦企业资源规划系统得到全面安装，这些设施将成为新系统的操作平台。

45. 企业资源规划系统的核心内容预计在 2010 年底前安装完毕。秘书长将向大会第六十三届、第六十四届和第六十五届会议提出年度进展情况报告。

46. 要在一个像整个联合国秘书处这样庞大和复杂的组织中充分部署企业资源规划系统，在其安装过程中就要用大量资源，这个过程预计需要三至五年。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，除了该系统的中央运作外，采用商业办法也会大大减少经常性费用，但须把定制工作保持在最低限度。

47. 在目前的初期阶段，尚难估计企业资源规划项目的费用总额。一旦完成对职能和技术要求的全面详细清点并确定安装工作的优先次序，即可作出把握和准确程度均可令人接受的费用预测。

48. 尽管如此，根据软件目前的市场定价和其他大型组织可比规模项目的情况，该项目的指示性估计费用总额约为 1.5 亿至 2.5 亿美元。这是软件、系统集成和相关安装人员的费用。

49. 在完成确定该项目全部范围和技术要求的现阶段后，投标进程的结果一揭晓，秘书长将就该项目的费用总额提出更确定的估计数字，并请求追加 2008-2009 两年期所需经费。预期秘书处将可以向大会第六十二届会议续会提供这项资料。

50. 现提出企业资源规划项目小组和相关直接业务的拟议所需资源。这些启动所需经费共计 1 950 万美元（重计费用前），详列于下文表 1：

表 1

企业资源规划项目启动所需经费

(单位: 千美元)

支出用途	重计费用前的 2008-2009 年 估计数	重计费用	2008-2009 年 估计数
员额	10 712.8	592.5	11 305.3
其他工作人员费用	198.5	12.9	211.4
咨询人和专家	985.9	64.1	1 050.0
工作人员差旅费	1 273.2	82.8	1 356.0
订约承办事务	122.1	7.9	130.0
一般业务费用	3 645.5	236.8	3 882.3
用品和材料	77.0	5.0	82.0
家具和设备	727.5	47.2	774.7
工作人员薪金税	1 732.0	69.5	1 801.5
共计	19 474.5	1 118.7	20 593.2

51. 上述资源拟由 2008-2009 两年期经常预算供资如下: 第 28A 款(主管管理事务副秘书长办公室) 13 939 400 美元(重计费用前); 第 28D 款(中央支助事务厅) 3 803 100 美元(重计费用前); 第 35 款(工作人员薪金税) 1 732 000 美元(重计费用前), 但由收入第 1 款(工作人员薪金税收入) 项下同等数额抵消。其中包括项目小组 2008-2009 两年期的员额费用(重计费用前为 10 712 800 美元), 相当于 44 个企业资源规划项目工作人员临时员额, 其中 37 个为专业类职位, 7 个为一般事务(其他职等)级职位, 以及非员额费用共计 7 029 700 美元(重计费用前), 用于支付启动费用, 包括办公场地、咨询服务、差旅和培训所需费用。

52. 企业资源规划项目小组将负责查明需求、流程重新设计、软件配置和安装各个版次。详细地说, 该项目小组将履行以下职能:

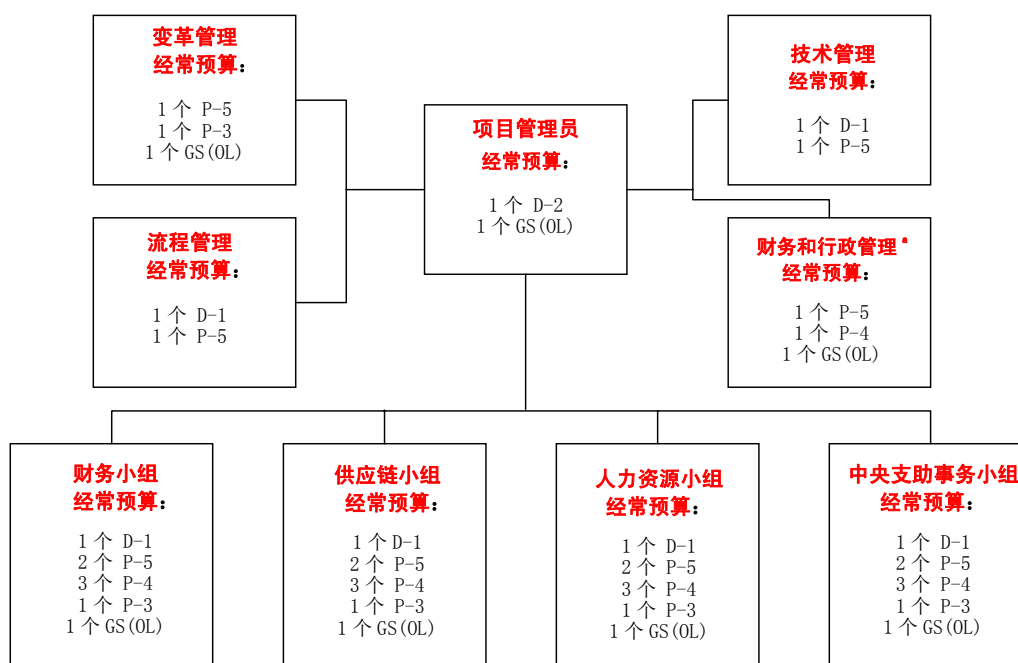
- (a) 查明甄选软件的适当需求;
- (b) 企业资源规划软件的评价和甄选;
- (c) 业务流程的标准化、精简和重新设计, 以及采纳最佳做法;
- (d) 变革管理和宣传;
- (e) 软件配置和作为最后手段的软件定制;
- (f) 开发临时和永久接口;
- (g) 评价和协调信息和通信技术基础设施需求, 促成有效数据交换;

- (h) 数据清理和转换，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) 系统集成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。

53. 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。其中各领域详情见下文图三：

图 3

组织结构和拟议员额分布



^a 组织图未显示拟在 2008 年一般临时人员项下单独供资、为期 7 个月的 1 个 P-5 职等购置干事和 1 个 P-4 职等采购干事。

54. 拟为变革管理设立的临时员额（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，同时制定和执行宣传、组织发展和培训等方面的支助活动战略，以促进顺利过渡。宣传方案的目标是通过建立网站等方式，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。

55. 拟为流程管理设立的临时员额（1 个 D-1、1 个 P-5）将评估对流程变革的总体影响，指导和管理分期实施的企业资源规划系统战略。该职能将包括协调跨职能业务流程的重新设计和系统集成，确保在项目交付、集成和工作流程方面进行适当的质量控制。

56. 拟为技术管理设立的临时员额（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并查明现有基础设施和企业资源规划需求之间的差距。

57. 拟为财务和行政管理设立的临时员额（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，并确保履行合同安排。

58. 拟设立总共 32 个临时员额，以为涉及人力资源、供应链、财务和中央支助事务的四个职能小组配置人员。各小组均对项目主任负责，由 1 名组长（D-1）领导，并由 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））为其提供支助。各小组负责履行其具体领域的以下职能：

- (a) 查明和确认业务需求；
- (b) 重新设计职能领域的业务流程，并采纳最佳做法；
- (c) 在流程管理职能的配合下从事跨职能活动；
- (d) 促使职能软件配置发挥功效；
- (e) 每当需要发行时利用和配合专题专家；
- (f) 为开发接口、编写报告和开展定制工作提供技术支助；
- (g) 执行方面的支助：转用、培训、程序、用户支助。

59. 2008-2009 两年期拟议非员额所需经费在重计费用前共计 7 029 700 美元，由项目组的各笔业务经费组成，包括订约承办事务费、咨询费、差旅费、一般业务费用、用品费、家具和设备费。还列入了一般临时助理经费，用于购置活动和与采购有关的问题、研究和开发企业资源规划软件的适当订约模式、集成服务和其他相关的合同安排。

60. 虽然上述启动费用拟由经常预算供资，但预计今后项目执行经费的筹措将按照拟议的分摊费用公式，反映整个联合国的使用分布情况。考虑到总体部署中维持和平部门的规模，80% 的费用将由维持和平支助账户承担，20% 由经常预算承

担。硬件和基础设施费用没有列在本报告中，这些费用在上述秘书长关于灾后恢复和业务连续性的报告（A/62/477）中述及。

四. 补充系统：企业资源规划系统不包括的部分

61. 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。

62. 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

63. 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。

64. 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。

65. 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。

66. 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。但在外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。

67. 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 2 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二。

表 2

按优先领域分裂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	1 449.0
小计	1 449.0
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	8 159.1

^a 重计费用前。

68. 实施客户关系管理所需资源总数为 8 159 100 美元（重计费用前），详见下文：

表 3

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			维和支助账户			总计
	重计费用前的 2008-2009 年估计数	重计费用	2008-2009 年 估计数	2008 年 1 月 1 日 至 6 月 30 日	2008 年 7 月 1 日至 2009 年 12 月 31 日 ^a	维和支助账户 共计	
其他工作人员费用	471.2	30.5	501.7	373.0	1 119.2	1 492.2	1 993.9
顾问和专家	716.8	46.6	763.4	148.8	256.2	405.0	1 168.4
工作人员差旅费	31.2	2.0	33.2	136.0	272.0	408.0	441.2
订约承办事务	66.8	4.3	71.1	76.8	153.6	230.4	301.5
一般业务费用	51.4	3.4	54.8	298.5	895.4	1 193.9	1 248.7
家具和设备	111.6	7.2	118.8	1 490.3	1 490.3	2 980.6	3 099.4
共计	1 449.0	94.0	1 543.0	2 523.4	4 186.7	6 710.1	8 253.1

^a 2008 年 7 月 1 日至 2009 年 6 月 30 日维和期间以及下一个期间头六个月的数额。

69. 在所需经费估计数 8 159 100 美元（重计费用前）这一总数中，提议大会批款 1 449 000 美元（重计费用前），这一款项从 2008-2009 两年期经常预算第 28A 款（主管管理事务副秘书长办公室）拨出；并批款 2 523 400 美元，这一款项从已核可的维持和平行动支助账户 2008 年 6 月 30 日终了期间的预算中拨出。另有 4, 186, 700 美元需要从其后的维和支助账户拟议预算中拨出。

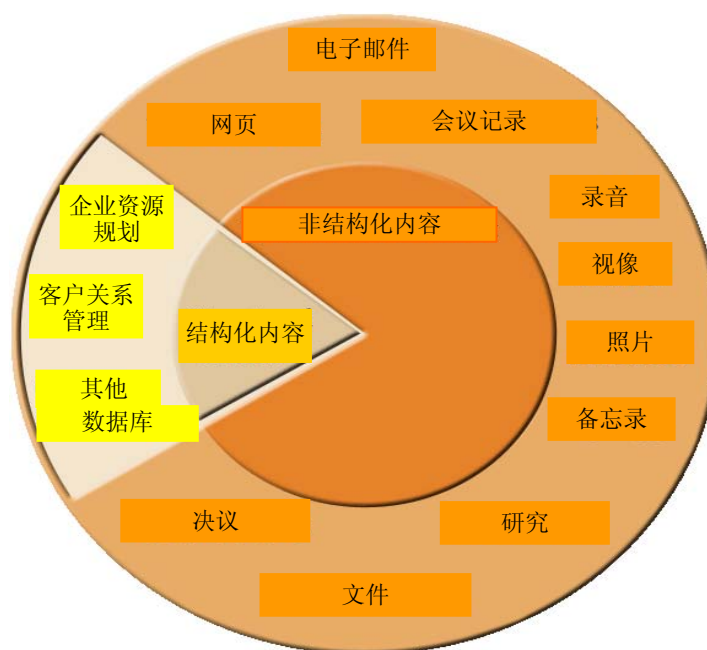
B. 对知识的管理：企业内容管理系统

70. 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。

71. 同大部分机构一样，秘书处的“非结构化”信息大大多于“结构化”信息。下文图四简要说明非结构化信息的典型特征及其在像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



72. 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机构丧失能力。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，为此需要对每一项已创立和储存的文件或其他形式的内容输入某种被称为“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取所需信息；

(c) 企业内容管理系统将提供一个有效的记录管理系统，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)。

73. 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，监督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。

74. 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、联合国因特网址、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址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。下文表 4 对上述领域的相关费用作了汇总。关于在这些领域安装企业内容管理系统的进一步资料见本报告附件三。

表 4

按优先领域分裂的实施企业内容管理所需经费

(单位: 千美元)

经常预算^a	
企业内容管理治理	225.3
联合国因特网址	2 861.2
正式文件系统	643.0
协作能力	302.5
小计	4 032.0
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	14 820.5

^a (重计费用前)。

75. 实施企业内容管理所需经费总数为 14 820 500 美元 (重计费用前), 详见下文:

表 5

实施企业内容管理所需经费总额

(单位: 千美元)

支出用途	经常预算			维和支助账户		维和支助账户 共计	总计
	重计费用前的 2008-2009 年估计数	重计费用	2008-2009 年 估计数	2008 年 1 月 1 日 至 6 月 30 日	2008 年 7 月 1 日至 2009 年 12 月 31 日 [*]		
其他工作人员费用	861.9	56.0	917.9	776.8	1 841.9	2,618.7	3 536.6
顾问和专家	1 219.8	79.4	1 299.2	220.6	323.2	543.8	1 843.0
工作人员差旅费	-	-	-	120.0	240.0	360.0	360.0
订约承办事务	258.2	16.8	275.0	111.4	178.6	290.0	565.0
一般业务费用	574.4	37.4	611.8	497.5	1 492.5	1 990.0	2 601.8
家具和设备	1 117.7	72.7	1 190.4	2 493.0	2 493.0	4 986.0	6 176.4
共计	4 032.0	262.3	4 294.3	4 219.3	6 569.2	10 788.5	15 082.8

^{*} 2008 年 7 月 1 日至 2009 年 6 月 30 日维和期间以及下一个期间头六个月的数额。

76. 在估计所需费用 14 820 500 美元总数中，建议大会批款 4 032 000 美元（重计费用前），这一款项从 2008-2009 两年期经常预算第 28A 款（主管管理事务副秘书长办公室）下拨出；并批款 4 219 300 美元，这一款项从已核可的维持和平行动支助账户 2008 年 6 月 30 日终了期间的预算中拨出。另有 6 569 200 美元需要从此后的维和支助账户拟议预算中拨出。

五. 结论

77. 本报告介绍了秘书长对信息通信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。

78. 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。

79. 所需资源数量相当大。本报告前文已经解释过，目前尚不可能就企业资源规划系统提出详细的费用数目；将在项目的不同阶段进行的定期通报时向会员国呈报有关数字。十分明确的是，亟需立即着手开展这一项目，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。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. 所需经费汇总

80. 下表汇总了企业资源规划系统、客户关系管理和企业内容管理项目的所需经费。2008-2009 两年期经常预算下的所需经费共计 24 955 500 美元（重计费用前）。拟由 2008 年 1 月 1 日至 2009 年 12 月 31 日期间维持和平行动支助账户提供的经费共计 17 498 600 美元。在这一款项中，6 742 700 美元将从核定支助账户 2008 年 6 月 30 日终了的 12 个月期间的预算中拨出，并将在关于同一期间的支助账户执行情况报告中向大会报告。（在这方面要指出的是，若支助账户下的支出总额超出了大会为支助账户 2008 年 6 月 30 日终了的 12 个月核定的预算总额，则需要大会批准提供经费，才能补足这一短缺）。将需要在其维和支助账户其后的拟议预算中，提供余下的 10 755 900 美元。附件一列有按支出用途分列的所需经费汇总。

表 6
按项目分列的所需经费汇总表

(单位: 千美元)

	经常预算			维和支助账户			总计
	重计费用前的 2008-2009 年估计数	重计费用	2008-2009 年 估计数	2008 年 1 月 1 日至 2008 年 6 月 30 日	2008 年 7 月 1 日至 2009 年 12 月 31 日 ^a	维和支助账户 共计	
企业资源规划系统	19 474.5	1 118.7	20 593.2	—	—	—	20 593.2
客户关系管理	1 449.0	94.0	1 543.0	2 523.4	4 186.7	6 710.1	8 253.1
企业内容管理	4 032.0	262.3	4 294.3	4 219.3	6 569.2	10 788.5	15 082.8
共计	24 955.5	1 475.0	26 430.5	6 742.7	10 755.9	17 498.6	43 929.1

^a 为 2008 年 7 月 1 日至 2009 年 6 月 30 日维和期间以及其后期间头六个月的数额。

B. 有待大会采取的行动

81. 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、维持和平时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) 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。

经常预算

82. 请大会核准 2008-2009 两年期所需经费 24 955 500 美元 (重计费用前) 如下:

(a) 需要 19 474 500 美元 (重计费用前) 用于安装使用企业资源规划系统, 其中第 28 A 款 (主管管理事务副秘书长办公室) 下 13 939 400 美元 (重计费用前), 第 28 D 款 (中央支助事务厅) 下 3 803 100 美元 (重计费用前), 第 35 款 (工作人员薪金税) 下 1 732 000 美元 (重计费用前), 后者由收入第 1 款 (工作人员薪金税收入) 项下同等数额抵消;

(b) 第 28A 款 (主管管理事务副秘书长办公室) 下需 1 449 000 美元 (重计费用前), 用于安装客户关系管理系统;

(c) 第 28A 款 (主管管理事务副秘书长办公室) 下需 4 032 000 美元 (重计费用前), 用于安装企业内容管理系统。

83. 因此, 在 2008-2009 两年期拟议方案预算的资源之外, 需追加经费 24 955 500 美元。根据大会第 41/213 号决议的规定, 这笔经费将从应急基金支出, 按此将在

2007 年 12 月通过 2008-2009 两年期拟议方案预算时被纳入初步批款。同时，要指出的是，第 60/283 号决议核准用于安装企业资源规划系统的初步所需经费已为 2006-2007 两年期批拨，未动用应急基金。在现阶段提议同样处理 2008-2009 两年期所需经费需求的时机虽仍未成熟，但可在应急基金支出款综合说明中酌情考虑以相似的方式处理这些所需经费。

维持和平行动支助账户

84. 请大会核准由维持和平行动支助账户已核定的 2007 年 7 月 1 日至 2008 年 6 月 30 日期间预算拨出总额为 6 742 700 美元的款项，其中 2 523 400 美元用于安装客户关系管理系统，4 219 300 美元用于安装企业内容管理系统。

附件一

按支出用途分列的经费汇总表

支出用途	经常预算			维和支助账户			总计
	重计费用前的	重计费用	2008-2009 年	2008 年 1 月 1 日至	2008 年 7 月 1 日至	维和支助账户	
	2008-2009 年估计数		估计数	2008 年 6 月 30 日	2009 年 12 月 31 日	共计	
机构资源规划系统							
员额	10 712.8	592.5	11 305.3	—	—	—	11 305.3
其他工作人员费用	198.5	12.9	211.4	—	—	—	211.4
咨询人和专家	985.9	64.1	1 050.0	—	—	—	1 050.0
工作人员差旅费	1 273.2	82.8	1 356.0	—	—	—	1 356.0
订约承办事务	122.1	7.9	130.0	—	—	—	130.0
一般业务费用	3 645.5	236.8	3 882.3	—	—	—	3 882.3
用品和材料	77.0	5.0	82.0	—	—	—	82.0
家具和设备	727.5	47.2	774.7	—	—	—	774.7
工作人员薪金税	1 732.0	69.5	1 801.5	—	—	—	1 801.5
小计	19 474.5	1 118.7	20 593.2	—	—	—	20 593.2
客户关系管理系统							
其他工作人员费用	471.2	30.5	501.7	373.0	1 119.2	1 492.2	1 993.9
咨询人和专家	716.8	46.6	763.4	148.8	256.2	405.0	1 168.4
工作人员差旅费	31.2	2.0	33.2	136.0	272.0	408.0	441.2
订约承办事务	66.8	4.3	71.1	76.8	153.6	230.4	301.5
一般业务费用	51.4	3.4	54.8	298.5	895.4	1 193.9	1 248.7
家具和设备	111.6	7.2	118.8	1 490.3	1 490.3	2 980.6	3 099.4
小计	1 449.0	94.0	1 543.0	2 523.4	4 186.7	6 710.1	8 253.1
企业内容管理系统							
其他工作人员费用	861.9	56.0	917.9	776.8	1 841.9	2 618.7	3 536.6
咨询人和专家	1 219.8	79.4	1 299.2	220.6	323.2	543.8	1 843.0
工作人员差旅费	—	—	—	120.0	240.0	360.0	360.0
订约承办事务	258.2	16.8	275.0	111.4	178.6	290.0	565.0
一般业务费用	574.4	37.4	611.8	497.5	1 492.5	1 990.0	2 601.8
家具和设备	1 117.7	72.7	1 190.4	2 493.0	2 493.0	4 986.0	6 176.4
小计	4 032.0	262.3	4 294.3	4 219.3	6 569.2	10 788.5	15 082.8
共计	24 955.5	1 475.0	26 430.5	6 742.7	10 755.9	17 498.6	43 929.1

附件二

客户关系管理系统

1. 新近已经完成主要的客户关系管理软件的采购工作。利用这一软件，预期将在 12 个月之内实施联合国总部的信息和通信技术服务管理和设施服务管理，以紧急取代目前正在老化的系统。
2. 秘书处内的所有中央信息和通信技术服务提供部门、管理事务部信息技术事务司、外勤支助部通信和信息技术处和总部之外的七个办事处已商定采纳标准化的商业流程，并采用信息技术基础设施库这一行业最佳做法，以此作为管理其信息和通信技术服务的基础，在很少定制或根本无需定制的情况下安装所采购的客户关系管理软件。实际上，这意味着该软件在纽约采用中央化模式初步安装使用后，只要技术上可行，随时可在所有的工作地点和维和特派团安装使用。
3. 尽管在其他工作地点采行信息和通信技术服务管理无需进行新的软件开发，但每一次安装都需要进行相当大的努力，将现有的数据迁移到新软件，改变目前的业务流程和工作流程，重新培训工作人员和对项目进行管理。秘书处将采取谨慎和分阶段的办法，在纽约完成安装后，在两年内更换现有的信息和通信技术服务管理系统。这些安装的经费请求将载列于提交大会第六十二届续会的下一次进展报告。
4. 亚洲及太平洋经济社会委员会（亚太经社会）已经对其所有与设施相关的业务进行了一次详尽的商业流程审查。使用中央客户关系管理系统将会提供一次机会来实施经修订的商业流程。根据纽约和亚太经社会使用该系统所吸取的经验教训，还将设法将所有工作地点的设施管理服务标准化。

维持和平行动中的客户关系管理

5. 目前的维和预算中约有 40% 被分配用于建立支持特派团任务执行的军事和警察能力。军事能力是通过部队派遣国提供装备、人员和能力达到的。这一能力需要加以核查，并偿还有关费用。同样，会员国以民警个人或建制警察部队为维和活动提供民警组成部分的人员。对外地特派团管理军事和警察能力的管理就其规模和复杂度而言，是一项繁重的工作，综合了财务、后勤等科目及军事和警察的战略和战术行动。采用客户关系管理技术将使这些行动的服务管理部分自动化。项目将侧重于管理和维持外地特派团军事和警察能力所需要的活动生命周期的管理上。
6. 目前，电话账单的复核、核定和成本回收流程仍高度依赖手工进行，十分耗时。分析电话数据十分困难，对流程的跟踪也相当麻烦。若干外地特派团和一些

总部之外的办事处已经使用各种自动化工具实现了这一流程的自动化，但是仍然没有一个全球单一的系统。维持和平行动部打算采用一个端-端标准的自动化电话账单流程，该流程由客户关系管理系统提供支持，将能使该流程更为准确、责任更为分明、更为透明。预计这一项目的范围将包括通话和费用的自动化计算、定义明确的路由选择和批准、与电话接转器的接口、以及用于电子付款与成本回收的财务系统，节省时间并提高效率。

7. 拟议的系统将首先在联合国总部的维持和平行动部和外勤支助部安装，随后将在性能测试之后推广到一两个外地特派团。通信和信息技术处将在需求数据收集过程中与信息技术事务司紧密合作，确保拟订出的解决方案能够在秘书处所有工作地点推行一个标准化的流程。

8. 客户关系管理系统的另一个关键用户是常驻代表团。联合国总部和亚太经社会将通过利用目前用于其他服务的客户关系管理系统，共同探索从总部和外地特派团角度建立会员国关系管理能力的可能性。该项目最初的重点将放在分析会员国同秘书处之间的互动以及收集需求数据，与会员国协商，通过一直支持此类努力的信息学工作组，订出一整套“未来的”流程。

附件三

企业内容管理系统

1. 企业内容管理系统将是整合对内容的创建、储存和分发进行管理的数个独立系统的基础。把目前各系统转入一个企业内容管理“平台”的工作将在若干年内进行，并根据工作连续性、节省开支的潜力或增加效率这些因素的重要性以及遵守要求确定迁移的先后顺序。在此基础上，已为企业内容管理系统的初始推出确定了少数重点项目。
2. 正式文件系统需要尽快得到技术升级。转入企业内容管理平台将增强其可靠运作的能力和每天 24 小时每周 7 天的可用性，改善对用所有正式语文同时印发文件的控制能力，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，正式文件系统需要提升功能，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和核准方面开展合作，在审查、核准和翻译方面都留下详细的审计线索。
3. 一开始，在功能和技术方面经过重新设计的正式文件系统将使用商业性的企业内容管理解决办法，在一个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把这些流程自动化。
4. 联合国的因特网站 www.un.org，必须尽快迁移到企业内容管理平台。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困难。这个网站发展了将近 10 年，基本上只得到了一点一点的渐进增强。该网站要在内容和可用性方面满足对其不断增长的期待，就必须进行技术升级。
5. 负责撰写文件的各部厅统一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，实行内容创建、发布和安全全球政策、提交标准并要求遵守访问规定。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各部厅实施网上内容管理。
7. 另一项优先工作是利用企业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在许多协商进程中利用互联网安全地交换文件和观点。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。使用标准模板，几乎可以随时根据需要设立电子工作室，即便在委员会或工作组开会期间。

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访规则安全地向各常驻代表团开放。

9. 在全组织成功地实施内容管理需要有力的治理。因此，秘书处决定采用由信息与图像管理协会制订的一个工业标准框架。这个框架为企业内容管理规定了一个严格的实施生命周期。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、拟用来组织、查访、检索、储存和管理其信息的分类方法。这一办法既要便于使用，又要具有足够的复杂性，以满足秘书处的各种不同需要。

维持和平行动中的企业内容管理

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，根据对外勤支助部业务需求以及实际作业和技术环境的战略分析，目前正在制订一个企业内容管理的路线图。这一活动将为该部未来的企业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，因此这个活动是规划机构未来的一个基本要素。由此总结出来的经验教训将有助于其他部门制订类似的路线图。

11. 制订企业内容管理路线图之后，外勤支助部将首先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。军事观察员和民事警察的许多核心职能以及外地特派团的实务性职能的行使，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，外勤支助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。在分析了任务规定驱动内容及内容管理的方式之后，将开发出可反复使用的内容管理模式，并酌情运用于其他外地特派团。

12. 2005年7月，维和最佳做法科通过其指导项目主持开发了以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指导发展系统。这个指导项目为所有的已知活动制订了一个框架，列出的活动数目超过1 200条。在这个框架的背景下，指导项目努力充实一个数据库，在里面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在实地的工作人员。企业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。