



第五十九届会议

议程项目 108 和 118

2004-2005 两年期拟议方案预算

秘书长关于内部监督事务厅活动的报告

内部监督事务厅关于审查联合国各图书馆业务和管理情况的  
报告

秘书长的说明\*

1. 按照大会 1994 年 7 月 29 日第 48/218 B 号、1999 年 12 月 23 日第 54/244 号和 2003 年 12 月 23 日第 58/270 号决议, 秘书长谨转递所附主管内部监督事务副秘书长交给他的关于审查联合国图书馆业务和管理情况的报告, 请大会注意。
2. 秘书长注意到各项结论, 总的来说同意本报告所载各项建议, 这些建议将有助于联合国各图书馆之间更全面的合作, 提高各图书馆的业务效率。

\* 本报告未能在截止日期前提交, 因为当时审查工作尚未完成。



## 内部监督事务厅关于审查联合国各图书馆业务和管理情况的报告

### 摘要

按照大会第 58/270 号决议所载要求，2004 年 3 月至 5 月，内部监督事务厅（监督厅）对联合国各图书馆的业务和管理情况进行了审查。审查的目的是评估在拥有提供信息服务方面先进技术情况下的联合国图书馆所需人员编制。这次审查以达格·哈马舍尔德图书馆和联合国日内瓦办事处图书馆（日内瓦办事处图书馆）为重点，这两个图书馆的工作人员占联合国图书馆工作人员总数的 75%。监督厅还调查了另外六个联合国图书馆，以确定这些图书馆的自动化程度以及业务规模和性质。

目前阶段无法准确地评估联合国图书馆所需人员编制，因为各图书馆业务尚未充分采用先进技术和互联网。达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦图书馆已经采用了最新的自动化系统，开始为全世界用户提供电子查阅这两个图书馆书目数据库的机会。但是，大多数其他图书馆由于规模小，预算有限，在采用更先进的技术开展业务活动方面普遍落后。制定一项有助于协调和资源共享的综合性自动化战略，将确保联合国系统其他图书馆更快、更有效地采用先进技术。

在新管理层的领导下，达格·哈马舍尔德图书馆的重心正在从“收藏转向连接”，图书馆将起到为获得信息和知识提供便利的作用，而不是看门人的作用。如果所有图书馆都采用这种新方式，将需要它们重新确定活动方向，以便更好地组织和传播信息。

2003 年，日内瓦图书馆完成了旧卡片目录大规模回溯性转换，目前正考虑获得数字化能力，以便开始将旧文件转换成电子格式。达格·哈马舍尔德图书馆目前利用大量员工资源进行数字化工作，将旧卡片目录换成电子目录及制作 1979 年以前文件的索引。应将该进程视为一个单独的项目，为其规定时限并提供资源。

另外，业绩管理系统存在的弱点也使评估联合国图书馆所需人员编制的工作受到影响。尚未成形可用来评估所需人员编制的共同工作量及生产率标准和数据。审查发现，在生产率方面，达格·哈马舍尔德图书馆与日内瓦图书馆之间的差异很大，这表明有必要统一工作方法和业绩管理。

2003 年，在新闻部的领导下，建立了联合国图书馆现代化和综合管理指导委员会，朝着实施一项更全面的联合国图书馆的方针和组织这一方向迈出了一大步。监督厅认为，可授权指导委员会拟定一项新的联合国图书馆方针，新方针应经大会审议和批准。为了实现上述目标，指导委员会需要为实现行动计划中的预期成果拟定一个时间表。应当为行动计划提供必要的资源。应当请联合国专门机构图书馆参加指导委员会的工作，以便实现联合国图书馆的更全面的现代化和一体化。

## 一. 引言

1. 按照大会第 58/270 号决议的要求，2004 年 3 月至 5 月，内部监督事务厅（监督厅）对联合国各图书馆的业务和管理情况进行了审查。审查的目的是评估在拥有信息服务方面先进技术的情况下联合国各图书馆的所需人员编制。审计以达格·哈马舍尔德图书馆和联合国日内瓦办事处图书馆（日内瓦办事处图书馆）为重点，这两个图书馆的工作人员占联合国图书馆工作人员总数的 75%。<sup>1</sup> 下表列明 2002-2003 两年期联合国各图书馆工作人员核定编制。其中包括联合国年鉴科（11 个员额），该科行政上归属达格·哈马舍尔德图书馆，但没有与图书馆相关的业务。

图书馆	D-1/2	P-5	P-4/3	P-2/1	GS/LL	共计	%
达格·哈马舍尔德图书馆	1	4	29	19	61	114	53
日内瓦办事处	1	2	6	10	29	48	22
内罗毕办事处	0	0	0	1	1	2	1
非洲经委会	0	0	2	1	10	13	6
拉加经委会	0	0	1	3	10	14	7
亚太经社会	0	0	1	1	10	12	6
西亚经社会	0	0	1	0	4	5	2
卢旺达问题国际法庭	0	0	1	4	2	7	3
<b>共计</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>41</b>	<b>39</b>	<b>127</b>	<b>215</b>	<b>100</b>

2. 审查包括与员工和管理人员面谈、工作量及生产率分析和审查达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆保存的有关文件。监督厅还调查了另外六个联合国图书馆，以确定这些图书馆目前的自动化程度以及业务的规模和性质。本报告草稿经与新闻部和日内瓦图书馆主管人员讨论。在本报告中，他们的评论以斜体表示。

3. 在审查期间，新闻部任命了达格·哈马舍尔德图书馆新馆长。日内瓦图书馆一年前任命了一位新馆长。达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆在新的管理层的领导下，都正在努力查明更多的使用先进技术的机会。达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆都制定了将重点从“收集转向连接”的计划，使图书馆起到为获得信息和知识提供便利的作用，而不是看门人的作用。日内瓦办事处图书馆发起了一项战略，强调为图书馆的核心机关用户提供更好的服务。

4. 达格·哈马舍尔德图书馆知会监督厅，**采用新的方式将需要所有图书馆改变活动的方向，以便更好地协助秘书处整理、利用和传播信息。因此，将不可避免地影响到所需人员编制、员工职等、培训和发展。**

## 二. 联合国图书馆的组织

5. 各图书馆的业务和管理是按照大会 1949 年核准的联合国图书馆的方针和组织(方针)(见 A/C.5/298 号文件)进行的。该方针要求“尽量在可行范围内以下列方式,增进联合国与各专门机构间图书馆工作的协调:消息、出版物、及职员的交换;选择图书及编制索引和目录工作上的合作;以及联合图书目录的编制及研究和目录工作的登记。该方针仅针对达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆。建立联合国其他图书馆是为了向联合国各方案以及这些方案各自业务地区的用户的研究需要提供支助。因此,联合国各图书馆职能从购书、编制索引、编制目录以及向图书馆用户提供书目及参考资料方面援助无所不包,有时出现职能重叠的情况。

6. 秘书长按照 2001 年 12 月 24 日大会第 56/253 号决议的要求提出了关于审查联合国图书馆的报告(A/AC.198/2004/4)。该报告述及职能重叠的问题,指出有必要为图书馆之间相互依靠提供便利,促进各项旨在建立动态的、具有协同效应的图书馆服务网络的举措。该报告界定了联合国图书馆服务的宗旨、这些服务的主要用户以及各图书馆之间的关系和各自的作用,包括实现各自授权任务的最佳方式。大会在其 2003 年 12 月 9 日第 58/101 B 号决议中对审查所得结论以及建立联合国图书馆现代化和综合管理指导委员会(指导委员会)表示欢迎。

7. 指导委员会的任务包括负责讨论和商定政策。指导委员会通过来自联合国各图书馆的代表组成的小组委员会开展工作,在查明主要问题并就这些问题达成一致意见方面取得了很大进展。但是,指导委员会未被赋予改动联合国图书馆的方针的授权。监督厅认为,应该授权指导委员会经过讨论提出新的联合国图书馆的方针,提交大会批准。将由指导委员会拟定的新的联合国图书馆政策将结合先进的技术和互联网处理联合国图书馆未来作用的问题。

8. 由于缺乏有效的协调机制,无法达到联合国图书馆方针和组织所设想的协调程度。该方针未规定关于建立和管理确保有效协调所必须的网路的责任。新方针应当明确界定联合国图书馆系统的成员。监督厅认为,按照最初联合国图书馆方针和组织的设想,联合国专门机构也应当参加指导委员会。新方针还应当处理指导委员会的任务和资金的问题。目前,指导委员会的两年期所需资金估计为 127 000 美元,除其他外,用于委员会成员会议(视像会议)、数据处理和广播设施租金。

9. 2003 年建立了由上文第 1 段中表格所列联合国图书馆的所有馆长组成的指导委员会,监督厅认为,这是在全面实施联合国图书馆方针和组织方面迈出的一大步。1992 年,联合检查组在其关于联合国系统图书馆的合作和管理问题的报告中第一次提出有必要建立一个更全面的机制。联合检查组强调“必须设立一个图书馆间小组,帮助发展一个合作性的、有效的联合国系统图书馆网络”<sup>2</sup> 尽管该

建议得到秘书处和大多数专门机构的普遍支持，但是由于某些专门机构缺乏承诺，没有得到实施。

10. 在本次审查期间，达格·哈马舍尔德图书馆表示关切，认为将专门机构图书馆列入指导委员会将会带来问题，因为这些其他组织的授权任务大不相同。另外，目前已经有一个起到协调联合国系统图书馆的作用的机构间小组——知识共享和信息管理机构间小组。监督厅注意到该小组一年召开一次会议，而且不具备与指导委员会授权类似的授权。因此，机构间小组无法确保实现联合国图书馆全面现代化。

11. 指导委员会拟定了一项行动计划，详细列出其活动的预期成果。但是，该行动计划缺少时间表。因此，很可能出现指导委员会无法及时实现行动计划所列各项目标的情况。另外，委员会还有可能因为资源制约而无法完成任务。为了确保及时实现其各项目标，指导委员会有必要确立并且遵守实现其行动计划所列预期成果的时间表。在本审查正在进行时，新闻委员会在 2004 年 4 月 26 日至 5 月 7 日举行的第二十六届会议上鼓励成员图书馆密切协调，确立完成工作方案的时间表。行动计划还应当包括实施计划所需资源。

12. 新闻部管理层同意有必要确立时间表，并告知，在 2004 年 6 月举行的指导委员会上一次会议上决定将成立一个新的联合国图书馆战略指导小组委员会。

### 三. 联合国图书馆自动化

13. 达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆业务自动化始自 1970 年代。1978-1980 年期间，达格·哈马舍尔德图书馆首先实现编制目录、索引、购书和图书馆之间借阅业务自动化。<sup>3</sup> 自动化系统各自为政，在一个只带几个工作站的主机计算机环境中运作。专业工作人员将硬拷贝转成文件，由少数几个指定的一般事务工作人员负责键盘输入。业务控制均采用手工方式，因此很不灵便，容易出错。1992-1997 年期间，达格·哈马舍尔德图书馆采用了 Dynix Horizon 软件，即目前使用的图书馆综合管理系统。图书馆综合管理系统包括采购、期刊管理、编目和流通控制等若干单元，相互连接，以加强图书馆资料管理。1999 年，日内瓦办事处图书馆采用了 Endeavour Voyager 系统，这是第二代图书馆综合管理系统，取代 1990-1992 年采用的 URICA 这个第一代图书馆综合管理系统。定期安装现有系统的新版本，以确保图书馆业务和管理使用最新技术。

14. 联合国其他图书馆在采用先进技术方面落后在后面。内罗毕和拉加经委会图书馆目前正考虑购置自己的综合图书管理系统。非洲经委会最近采购了 Dynix Horizon 系统，该系统类似于达格·哈马舍尔德图书馆自 1992 年以来使用的系统。2000 年晚些时候，西亚经社会引进了 OLIB 系统（另外一种图书管理系统），取代 ISIS（综合科学信息系统）。<sup>4</sup> 拉加经委会、亚太经社会和卢旺达问题国际法庭使用不同版本的 CDS/ISIS (DOS 和 Windows)。每个图书馆只使用综合科学信息

系统的有限的几个功能。一些图书馆只使用编目、授权控制和公众在线准入目录类的单元，另一些图书馆使用采购、期刊管理和流通单元。

15. 指导委员会的网页和互联网产品以及硬件/软件问题小组委员会 2003 年 6 月 12 日第一次报告正确地指出，图书馆之间自动化程度参差不齐是因为各图书馆的规模、工作人员、预算和任务方面的差异所致。监督厅认为，可通过实施一项明确的有助于协调统一的联合国图书馆自动化战略来克服上述制约因素。两个最大的图书馆可向其他图书馆提供它们的应用系统，而不必每个图书馆都购置自己的系统。日内瓦办事处图书馆已经向设在日内瓦和维也纳的几个其他办事处的图书馆提供自己的 Voyager 图书馆综合管理系统，作为支柱基础设施，从而具备了适当的专门知识，指导委员会可用来实现自动化系统的进一步统一。另外，利用联合国电子信息采购联合会联合采购在线信息产品，实践证明协调和共享资源是可以实现的。联合会包括联合国所有图书馆，专门机构图书馆也包括在内。还可以以此为典范，建立一个网络，确保自动化系统的协调。

#### 四. 特定业务所需更多的自动化

16. 监督厅审查了三项重要业务——编制索引、编目和参考资料服务，这些业务占用了分配给达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆的几乎所有专业人员——以确定更多的自动化需求。

##### A. 编制索引和目录

17. 综合图书馆管理系统帮助提高了编制索引和目录的效率和质量。编写目录和索引，实际上是建立各种工具，供用户用来查找并且利用向他们提供的信息。书目记录按类整理存入数据库，供图书馆工作人员和客户使用。专著（书籍）、期刊、政府文件、选定的赠阅印刷品和选定的联合国专门机构文件均需要编目。拷贝编目，系指编目人员搜索其它图书馆的数据库，并拷贝这些图书馆已经编制的专著书目记录，从而缩短编目时间。综合图书馆管理系统还加强了达格·哈马舍尔德图书馆与日内瓦办事处图书馆之间现有的索引共享安排，以防止编制索引工作重复。在编制联合国文件书目记录的同时，达格·哈马舍尔德图书馆还编写摘要和说明，摘录用于编制大会、安全理事会和经济及社会理事会会议记录索引的其它有关数据，这些由达格·哈马舍尔德图书馆定期公布，供客户使用。有了综合图书管理系统，还可以同时进行多重任务，专业编制索引人员不必再将硬拷贝转为文件。

18. 上述改进措施加强了数据库的可靠性以及图书馆建造大数据库的能力。2003 年，日内瓦办事处图书馆完成了旧卡片目录的回溯性转换，现在提供的是从 1987 年至今的最新目录，历史目录的跨越年代为 1919 年至 1986 年，联合国文件目录跨越年代为 1979 年至今。达格·哈马舍尔德图书馆建立了一个书目卷宗，其中载有从 1979 年至今全世界联合国机构印发的联合国文件以及出版物的引文，还



建立了演讲卷宗索引，载有大会自第三十八届会议以来、安全理事会自第三十八届会议以来、经济及社会理事会 1983 年以来以及托管理事会自第十五届特别会议以来的发言引文索引。现在已经可以用电子格式提供自从大会第三十八届会议以来、安全理事会第一年（1946 年）以来通过的所有决议的表决记录。

19. 可通过加强各图书馆之间的网络进一步提高效率。联合目录，即联合国系统共享目录和公众查阅系统，为共享索引提供了便利。但是，对监督厅的调查作出答复的三个规模较小的图书馆（西亚经社会、卢旺达问题国际法庭和拉加经委会）没有参加上述网络，因为实行共享制度时，他们的编目系统还未达到国际标准。因此，某些职能有重叠的情况。例如，达格·哈马舍尔德图书馆为西亚经社会文件编制索引，而西亚经社会图书馆已经为这些文件编制了索引。监督厅还指出有一些当地一级的其它网络也可用来拷贝目录。其中包括日内瓦办事处图书馆与设在日内瓦的一些联合国其它办事处图书馆的网络。但是，对来自专门机构的文件，达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆均另外编制自己的书目记录。

20. 目前，编制索引需要将某些标准数据集人工输入数据库，例如文件标题、编号和日期。达格·哈马舍尔德图书馆的做法是，将这项工作分配给那些其职责范围包括所谓的索引前工作的工作人员。一份文件的索引前工作完成之后，专业索引员开始该文件的编制索引工作。监督厅指出，索引前职能可以实现自动化，但是这需要各图书馆、大会和会议管理部（大会部）以及正式文件系统办公室共同努力。目前，达格·哈马舍尔德图书馆正在与大会部合作，促进各种不同电子系统（电子文件登记、信息和跟踪系统，或称 e-DRITS，正式文件系统、联合国书目信息系统（UNBIS））文件编号标准化并制定各种措施，以在这些数据库提供六种正式语法的文件标题。日内瓦办事处图书馆还主动与会议事务部门联系，实现文件编号标准化。监督厅认为，上述合作的目标应当包括索引前工作职能的自动化。

## **B. 参考资料和研究服务**

21. 秘书长关于联合国图书馆的现代化和综合管理以及对图书馆活动的深入审查的报告（A/AC.198/2004/4）提供了关于目前以及今后图书馆服务的综合清单。监督厅注意到自从 1990 年代后期以来，达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆采用了互联网技术，使人们可以从世界各地进入它们的书目数据库。2003 年成立了指导委员会，使联合国各图书馆可以经营联合网页，其中最重要的是联合国图书馆研究网关。研究人员可通过该网关查阅任何成员图书馆提供的产品和服务。

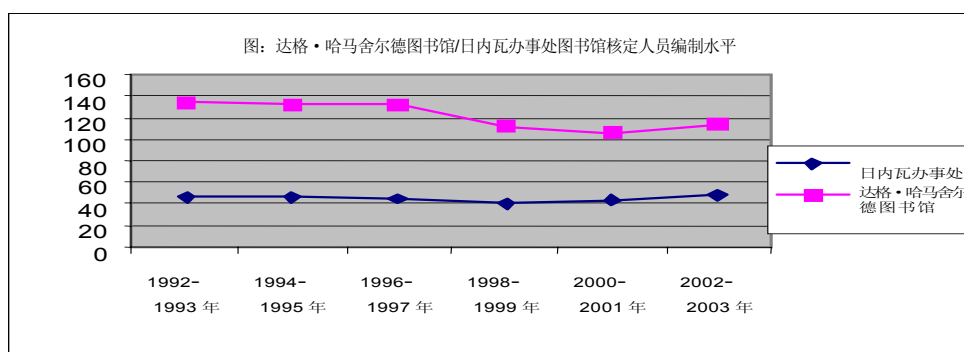
22. 但是，利用先进技术提供信息服务程度受到以电子格式提供的文件的数目的限制。尽管图书馆在建立大型数据库方面取得进展，但是在将自动化之前的目录和文件转换为电子格式方面依然落后。转换工作已经开始，但是进展缓慢。按照目前的速度，这项工作不可能在可预见的未来完成，使电子查阅文件受到限制。

## 五. 所需人员编制的评估

23. 目前阶段很难评估在采用先进技术的情况下的联合国图书馆所需人员编制。就改善提供图书馆服务方面的情况而言，通过自动化和使用互联网，取得了一些实际成效。但是，尚未发现任何人员编制水平方面的重大变化可以完全归功于采用先进技术。由于业绩管理系统不一致，加之各图书馆的业务尚未充分采用先进技术和互联网，使图书馆业务效率受到影响。职业机会有限显然阻碍了生产率的提高。如上文第3段所述，日内瓦办事处图书馆和新闻部聘用了新馆长，新馆长们表示愿意查明并且应对先进技术给图书馆业务带来的挑战。下文讨论了需要引起新管理层注意的一些领域。

### A. 自从自动化以来人员编制水平的变化

24. 达格·哈马舍尔德图书馆人员编制水平自从图书馆业务采用先进技术以来发生了变化（见图）。但是，采用先进技术与人员编制水平变化之间并没有明确的联系。达格·哈马舍尔德图书馆核定员额数目从1992至1997年期间的132个减至2000年至2001年期间的106个，减少了26个。



25. 达格·哈马舍尔德图书馆不能提供证据说明采用综合图书管理系统产生的影响，该系统的最后阶段是1994-1995两年期完成的。在取消26个员额之后，又将另外六个员额从达格·哈马舍尔德图书馆调至制图科，还有三个员额调至新闻部其他部门。2001年11月，拥有11个员额编制的联合国年鉴科在行政上划归达格·哈马舍尔德图书馆。达格·哈马舍尔德图书馆解释说，采用自动化图书管理系统显然有益于查阅达格·哈马舍尔德图书馆馆藏资料。但是，对人员编制水平并无重要影响。自动化是达格·哈马舍尔德图书馆改革的第一阶段，在新管理层的领导下，将重点更多地放在发展图书馆的方法、活动和服务上，不再局限于传统的图书馆设置。这将有助于本组织更有效地管理信息，协调知识共享活动。



26. 1999 年采用目前的系统之后，日内瓦办事处图书馆人员编制水平的自 1998-1999 年以来略有增长，主要是由于增加了档案和缩微胶片功能。监督厅指出，日内瓦办事处图书馆 1970 年代初期开始采用综合图书管理系统，简化了图书馆业务（见上文第 13 段）。但是，没有明显的证据表明由于这些行动而导致工作人员减少。

27. 监督厅认为，图书馆处理自动化与人员编制资源之间之所以脱节，是因为计划不周。实施自动化程序的计划本应包括明确的指标，表明自动化将如何影响资源分配及向图书馆客户提供的服务的水平和质量。如果当初这样做了，可很容易地将采用新的自动化系统与提高图书馆业务效率挂钩。

## **B. 生产率评估**

28. 监督厅分析了与编制索引、编目和参考资料服务这三项图书馆主要业务有关的生产率数据。分析结果表明，在生产率方面，达格·哈马舍尔德图书馆与日内瓦办事处图书馆之间存在差异。这些差异表明了业绩管理方面的某些不足之处。有必要确定图书馆业务各主要领域的共同工作量和生产率标准/目标，例如参考资料和研究援助、编制索引、编目、装订、上架、流通管理、微缩胶片和数字化等。这两个图书馆只有编制索引业务方面的类似生产率目标。但是，这两个图书馆都没有利用这些目标来监测执行情况，因为一些管理人员认为，这些目标没有考虑到编制索引的真正的复杂性。在达格·哈马舍尔德图书馆，人们指出，编制会议记录索引就是目前的编制索引目标未能充分考虑到的一个方面。

29. 这两个图书馆积累工作量数据耗费了大量的资源。然而，却没有对数据进行分析，而且所产生的执行情况报告也没有被用于资源分配决策。有时，所收集的数据并没有为衡量业绩和工作量提供便利。监督厅认为，必须对照具体的生产率标准明确地界定工作量数据，应当采用积累并分析生产率数据的适当的系统，并应编写执行情况报告，为资源分配决策提供支助。

## **C. 旧文件转换成电子格式**

30. 达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆都需要准确地查明采用图书馆自动化系统和电子传播信息的成本和效益。就改善业务而言，这方面的好处逐渐实现。但是，当初没有考虑到采用先进技术的净效益可能会因为新的自动化系统的某些附带成本而消失。采用新系统造成的附带成本与将自动化之前的文件转换为电子格式有关。目前，达格·哈马舍尔德图书馆分派十多个专职同等资历工作人员从事数字化、将旧卡片目录转换成电子格式以及为 1979 年以前的文件编制索引方面的工作。2003 年，日内瓦办事处图书馆利用外包安排完成了旧卡片目录的回溯性转换，目前正在考虑购置自己的数字设备，发展专门知识，以将本馆的旧文件数字化。

31. 达格·哈马舍尔德图书馆同意下述看法：应当将回溯性材料转换、数字化和回溯性编制索引视为专门项目。非联合国材料的回溯性转换应当与馆藏清单联系在一起。日内瓦办事处图书馆评论说，即使发展了数字保存方法，印刷品文件和纸面档案数量众多，依然需要足够的存放空间，并且具有适当的安全安排，还要有足够的设施，为图书馆的使用者查阅提供方便。

32. 可以通过更强有力的项目管理来加快旧目录和文件转为电子格式的工作。有必要准确地确定这些任务的全部工作量，拟定完成这些任务的时间表和战略，确定并调动所需要的资源。如上所述，日内瓦办事处图书馆的旧卡片目录回溯性转换工作采用了外包方式，这项任务于 2003 年完成。但是，达格·哈马舍尔德图书馆由于将转换工作作为其日常业务的一部分，因此尚未完成这项任务。监督厅认为，将旧文件转换为电子格式应被视为一项专门项目，与图书馆的日常业务区分开，这需要联合国各图书馆之间合作和共享资源。达格·哈马舍尔德图书馆解释说：完成旧记录的转换工作肯定有好处，然而，或许更重要的是将重点放在使用强有力的搜索引擎和将整个秘书处的书目和非书目信息合并在一起上。

#### D. 工作人员发展机会

33. 利用现代技术开展图书馆业务，需要有技术的、有积极性的员工。达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆都拥有能够利用先进技术完成工作的技术熟练的员工。尽管这两个图书馆都认识到进行继续培训的必要性，将培训作为不断发展技术的一个重要因素，并且正在解决这个需求，但是缺乏晋升和职业发展机会依然是一个尚待解决的挑战。因为没有流动的机会，职业晋升方面的机会有限，这两个图书馆的工作人员都缺乏积极性。专业人员平均要在 P-2 和 P-3 职等工作 10 年。图书馆某些功能领域的工作人员更替率很高。在达格·哈马舍尔德图书馆，新雇员（通常来自国家竞争考试候选人人才库）往往两年后就根据强制性重新分配方案离开图书馆。联合国图书馆方针和组织鼓励联合国各图书馆之间工作人员交流。但是，由于缺乏有效的协作机制，尚未实现。缺少流动，职业晋升机会有限，这是影响工作人员积极性和提高生产率的主要障碍。

34. 监督厅指出，新闻部根据秘书长的联合国人力资源管理改革要求，实行了一项关于人员流动的新政策。另外，达格·哈马舍尔德图书馆解释说，由于实行了新的结构和工作方法，采用团队方式及以项目为基础的方式，加之秘书处内部进一步加强合作，预计人员编制状况会得到改善。

## 六. 结论和建议

35. 可以使指导委员会更有效地发挥作用，从而加强联合国各图书馆之间的合作。如果给该委员会增加一项任务，即拟定一项新的联合国图书馆方针，将专门机构也包括在这个框架范围内，该委员会的有效性将会得到进一步提高。

36. 在提供信息服务方面利用先进技术的程度，因以电子格式提供的文件数目不多而受到限制。可通过更强有力的项目管理加快将旧目录和文件转换为电子格式的工作。应当准确确定这些任务的全部工作量，拟定完成任务的时间表和战略。还应当确定并且调动所需要的资源。

37. 应当制定一项具体、全面的自动化战略，查明诸如改进服务以及所需资源等具体目标，通过这种方法，可以使人们更清楚地看到联合国图书馆自动化带来的好处。达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆在新的管理层的领导下，正在考虑采用新战略提供信息服务。为了支助这些新战略，评估图书馆资源需求应当以关于主要图书馆职能的切合实际的工作量指标为基础。

### 建议 1

38. 为了确保各图书馆之间持久、有效的合作，指导委员会应当拟定并且提出一项新的联合国图书馆方针，由大会批准。这项新方针，除其它事项外，应当述及联合国图书馆在有了先进技术和互联网的情况下今后应发挥的作用，力求说明指导委员会的授权范围及其资助来源。应当邀请联合国专门机构图书馆参加指导委员会，以实现各图书馆之间最全面的合作(AN2004/58/02/01)。<sup>5</sup>

### 建议 2

39. 在拟定联合国图书馆方针时，指导委员会应当：(一) 述及联合国所有图书馆在使用技术和互联网方面进一步协调与合作问题；以及(二) 在其工作计划中为每项行动确定时间表，确保在截止日期之前完成(AN2004/58/02/02)。

### 建议 3

40. 达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆应当在业务的所有主要领域拟定并实行统一的生产率标准，维持适当的机制，以对照确定的标准评估实际业绩。作为该进程的一部分，应当考虑审查日内瓦办事处图书馆拟定的战略框架(2006-2007)的新的业绩标准(AN2004/58/02/03)。

### 建议 4

41. 达格·哈马舍尔德图书馆和日内瓦办事处图书馆应当将旧文件转换电子格式视为一个将需要资源共享的专门项目。该项目应当包括数字化、回溯性转换旧卡片目录以及编制 1979 年以前联合国文件索引。应当准确地确定这些任务的全部

工作量，拟定完成这些任务的战略和时间表，确定并调动所需资源（AN2004/58/02/04）。

42. **新闻部和联合国日内瓦办事处同意监督厅的建议。**

主管内部监督事务副秘书长

迪利普·奈尔（签字）

**注**

<sup>1</sup> 就本次审查而言，联合国图书馆包括达格·哈马舍尔德图书馆、联合国日内瓦办事处（日内瓦办事处）图书馆、联合国内罗毕办事处（内罗毕办事处）图书馆、在圣地亚哥的拉丁美洲和加勒比经济委员会（拉加经委会）图书馆、在贝鲁特的西亚经济社会委员会（西亚经社会）图书馆、在亚的斯亚贝巴非洲经济委员会（非洲经委会）图书馆、在曼谷亚洲及太平洋经济社会委员会（亚太经社会）图书馆和卢旺达问题国际刑事法庭（卢旺达问题国际法庭）图书馆。本次审查不包括联合国各新闻中心图书馆，这些图书馆从组织上来说，不属于达格·哈马舍尔德及其上级机构新闻部外展司的一部分。

<sup>2</sup> JIU/REP/92/5，第 140 段。

<sup>3</sup> 同上，第 27 和 28 段。

<sup>4</sup> 综合科学信息系统是联合国教育、科学及文化组织早在 25 年前开发的。

<sup>5</sup> 本节括号内的文件编号系监督厅为记录各项建议采用的内部编码。