



第七十二届会议

临时议程* 项目 143

联合检查组

联合国系统的知识管理

秘书长的说明

增编

秘书长谨向大会成员转递他本人和联合国系统行政首长协调理事会对于联合检查组题为“联合国系统的知识管理”的报告(见 [A/72/325](#))的评论意见。

* [A/72/150](#)。



摘要

联合检查组题为“联合国系统的知识管理”的报告(见 [A/72/325](#))审查了联合国系统各组织目前的知识环境，除其他外，确定了联合国系统实施知识管理活动方面的良好做法和面临的挑战，并查明了各组织是否已准备好在决策过程中利用知识共享做法。

本说明反映了联合国系统各组织对该报告所提建议的意见。这些意见是在联合国系统行政首长协调理事会成员组织提供的投入基础上进行的汇总，各成员组织对该报告表示欢迎并支持其中的一些结论。

一. 引言

1. 联合检查组题为“联合国系统的知识管理”的报告审查了联合国系统各组织目前的知识环境，除其他外，确定了实施知识管理活动方面的良好做法和面临的挑战，并查明了各组织是否已准备好在决策过程中利用知识共享做法。

二. 一般性评论

2. 联合国系统各组织欢迎该报告，认识到知识型环境能形成更好的决策，提高效率、生产力和质量，从而提高总体绩效。各组织认为，报告具有相关性和及时性，并特别注意到大会议关于联合国系统发展方面业务活动四年度全面政策审查的第 71/243 号决议提及知识管理，并认为这将有助于联合国组织内部和跨组织的知识管理主流化，特别是在可持续发展目标方面。

3. 各组织认为，该报告提出了一套有助于加强知识管理的有用的正式软性建议，并提供了可以促进全联合国加强知识共享的良好做法。各组织还注意到，联合检查组 2017 年 4 月在日内瓦共同举办的“知识促进发展：全球伙伴关系会议”进一步促进了良好做法的分享。此外，各组织还支持报告强调的知识管理系统和流程以外的知识管理中的“人”的因素，以及关于人力资本被视为知识管理过程中的主导因素之一的认识，这一过程被定义为一个“参与性过程”。

4. 报告承认有必要分析对工作人员专门知识的需求，各组织对此表示赞赏，这已经成为几个组织知识管理战略的新的工作领域。

5. 各组织总体赞赏该报告，但强调指出一些可从进一步分析中受益的领域。它们指出，报告的一个目的是审查自 2007 年联合检查组上次审查以来的进展情况，并注意到上次审查提出的部分建议尚未得到充分执行，或者以往取得的进展发生了倒退。如果在报告中更多地反思可以从中学到哪些经验教训，以增加目前这套建议的可行性和得到实际执行的可能性，将不无助益。特别是报告中没有深入讨论对知识的产生、分享和使用的领导层支持和组织激励问题，但这些问题对于这项工作至关重要。

6. 各组织认为，报告正确地提请注意需要制定更有力的方法来衡量知识管理的效果。但是，虽然报告提供了实例，但这些主要是过程指标，如能列入关于衡量或记录知识管理活动如何推动实现更广泛的组织目标(例如在 2030 年议程方面)的指导，将为报告增色。这样的指导不仅有助于强化增加投资的理由，而且还将教授如何确定收效最大的做法。

7. 除了对报告内容的评论之外，各组织还更广泛地就知识管理问题提出了其他想法。在这方面，一些组织强调，需要认识到在动员所有相关利益相关方参与战略性、系统性和高效地开发、整理、共享和整合知识方面所面临的挑战。他们强调，不能低估实施知识管理/共享的努力所需的文化变革程度，对于尚未制定知识管理战略和方案的组织，将知识管理技能和知识共享能力纳入日常工作习惯可能需要相当长的时间。

8. 最后,各组织注意到,由于信息管理和知识管理之间存在明显的重叠,特别是在制定程序,确保正确的信息或知识在正确的时间送达正确的人员方面,应该在所有对这两个领域有兴趣的实体之间建立协调机制。

三. 对各项建议的具体评论

建议 1

联合国系统各组织行政首长,如果尚未制订符合各自组织任务、目标和目的的知识管理战略和政策,应在 2018 年年底之前制订这样的知识管理战略和政策。这些战略应以评估当前和未来的知识管理需要为基础,并订出实施措施。

9. 各组织支持这项建议,指出知识管理战略通过确保工作人员和合作伙伴产生、获取、分享和使用高质量知识,促进改进方案设计和执行并提高业务效率,支持机构战略计划。

10. 不过一些组织注意到,在实践中,各组织知识管理工作的组织方式差异很大,指出在具有分散知识管理职能的组织中,正式的战略可能不一定有用。具有高层次原则和目标并阐明组织各部分如何围绕这些原则和目标运作的较宽松的知识管理框架可能更为合适。

建议 2

秘书长应与高级管理小组协商,根据秘书处各部厅以及联合国各基金、方案和专门机构及国际原子能机构(原子能机构)的最佳做法和经验,在 2018 年年底之前至少制订出联合国秘书处一套最低知识管理准则。

11. 各组织支持这项建议,指出利用其他联合国基金、方案和专门机构的经验和最佳做法的益处,一套最低标准和准则将有助于在知识管理和知识共享方面加强跨组织协作。

建议 3

联合国系统各组织的行政首长,如果尚未采取渐进措施,将知识管理技能和知识共享能力纳入各自的工作人员考绩制度、年度工作计划、职务说明和组织核心能力要求,应在 2020 年年底之前采取这样的渐进措施。

12. 各组织支持这项建议,指出其执行可以鼓励工作人员创造和分享知识,并建立明确的责任,以便在知识管理技能和能力方面进行更有效的绩效管理。

建议 4

联合国系统各组织的行政首长,如果尚未制订保留和传承退休、调职或离职人员的知识的规范和程序,应制订这些规范和程序,将其作为组织继任规划进程的一部分。

13. 各组织支持这项建议,指出具有高工作人员流动性和/或更替率的实体的知识保留风险尤其严峻。

建议 5

秘书长应采取措施，优化联合国系统职员学院可持续发展知识中心的潜力，途径包括请求联合国训练研究所(训研所)、联合国社会发展研究所(社发研究所)、联合国大学和联合国系统职员学院可持续发展知识中心，共同设计和开办符合《2030 年可持续发展议程》所依据的整体原则的知识管理培训课程。此种培训课程应以综合的方式，促进对相关知识的管理，既包括关心联合国系统活动或与这些活动相关联的所有利益攸关方产生的知识，也包括准备供他们利用的知识。

14. 各组织支持这项建议，指出其执行有助于在联合国系统各组织之间建立一套最低限度的技能和能力，以支持对《2030 年可持续发展议程》采取全面、综合的协作方法，促进跨组织协作，以取得更好的结果并加强知识共享。

建议 6

在知识管理方面具有长期和全面经验的联合国系统各组织的行政首长，应率先在联合国系统行政首长协调理事会(首协会)的议程中引入一个专门涉及知识管理的项目，以提供在战略层面分享经验、良好做法和经验教训的机会，从而逐步发展全系统共同的知识管理文化。

15. 各组织支持这项建议，指出联合国系统许多组织近年来一直在发展和改进其知识管理工作，联合国系统所有组织应分享所积累的知识、良好做法和经验教训，以避免工作重复，并加快正在开发和提高知识管理能力的组织的步伐。

建议 7

大会应在其议程中列入一个专门涉及联合国系统知识管理的项目或分项目，并请秘书长在联合国系统行政首长协调理事会(首协会)的帮助下，就知识管理领域支持《2030 年可持续发展议程》全面、综合的协作方法的全系统最佳做法和举措，提交一份报告。

16. 各组织注意到这项建议是针对大会提出的，并对其表示支持，因为这项建议通过跨组织协作，为知识管理的发展和改进作出了宝贵贡献。