**1. 《浅析我国政府信息化建设中CIO制度的建立》\_赵静（2007）**

**1.1 我国政府信息化领导体制自身存在诸多弊端**

**1.2 我国建立政府CIO制度可行性分析**

（1）具备了一定的物质基础

（2）社会基础广泛

（3）体制基础已经形成

**1.3 我国建立政府CIO制度所面临的障碍**

（1）观念滞后

（2）政府和公众的信息化素养比较缺乏

（3）部门利益协调难

**1.4 我国建立政府CIO制度的策略分析**

（1）加强政府CIO制度的立法建设

（2）加强政府CIO职位建设

（3）建立政府CIO组织机构

（4）建立政府CIO理事会

**2. 《我国政府首席信息官（CIO）体制建设探析》\_郑银华（2008）**

Chief Information Officer(CIO ———首席信息官,信息主管), 这一职位最早出现在 1980 年 , 特 指政府部门的信息主管 , CIO 最早的工作是对政府部门的信息管理。这一做法很快被企业借鉴并 广泛流行 ,形成了企业 CIO 制度, 事实上, 不论从 体制建设 、质量 、规模还是职能范围, 企业 CIO 都 超越了政府 CIO 。我国情况也类似, 近年来, 我国 一些建立了现代企业制度的企业, 尤其是实行了 CEO 制度的企业 ,也在试行着自己的 CIO 制度 , 比如海尔、联想 ,并取得了积极的效果。但是在我 国政府部门, CIO 的职位设立和相应制度的建立 尚处于理论呼吁阶段, 目前我国电子政务建设中暴露出的一些问题如投资黑洞 、信息孤岛、部门垄断公共信息、忽视建立需求导向等 ,都与政府CIO制度的缺失紧密相关。知识经济时代，信息资源已经成为组织发展的战略性资源。各国政府都非常重视政府信息资源的开发和利用，纷纷采取各种对策加强政务信息资源的管理。因此，政府施行CIO制度或 CIO 理念成为当务之急。

**2.1 政府CIO体制建设国内外现状**

（1）美国政府CIO制度的历史与现状

（2）我国政府CIO制度建设现状

我国的信息化建设落后于美国, 政府CIO制度建设还处于理论呼吁阶段,但社会已经意识到建立CIO制度的重要性。

目前,我国虽然还没有在政府部门设立 CIO 职位,建立 CIO 制度。但是政府部门中的一些角色已经相当于政府 CIO 了。根据他们的职位和组织,大致划分为以下几种:

1）团队类型——信息化领导小组

2）兼职CIO类型——兼管信息化的副职领导

3） 准CIO类型——信息中心主任

**2.2 我国CIO制度建设存在的问题**

（1）职权和责任不对等

（2）绩效机制不健全

（3）CIO自身能力不足

**2.3 对于建设我国政府CIO的建议**

（1）树立创新理念

（2）明确政府CIO的职责，授予相应职权

（3）建立一套完善的知识培训体系

**3.《我国CIO制度的发展现状及发展对策》\_胡永辉（2009）**

CIO的出现标志着现代信息管理已进入了一个由分散到集成、由低层到高层、 由零乱到规范、由配角到主角的信息资源管理阶段。

**3.1 我国CIO发展现状**

（1）我国CIO发展概况

（2）与国外发达国家相比，我国CIO发展的特点。

我国CIO直接进入CIO发展历史中的第二阶段。CIO在我国的出现不是首先在政府部门中，而是在企业中，这就导致了如下问题：人们越来越清楚地认识到，利用信息技术促进业务流程和体制 的变革的重要性，认识到CIO对企业的重要性，但没有政府的宏观指导和法律、教育 体制等为保障，而直接将CIO引入企业战略管理层，致使CIO职位产生，作用却并未实 现，中国的CIO处于一个十分尴尬的境地。 虽然现在政府部门已经在CIO问题上提高警惕，也有“北大CIO论坛”等教育团体的出现，但CIO的发展仍没有步入正轨，体制还很不健全。

**3.2 我国CIO所面临的一些问题**

（1）我国的行政体制问题，导致部分企业享有某方面的特权

（2）我国长期的计划体制导致市场机制不灵活，在全国未形成自由竞争的市场环境。

（3）企业高层领导对CIO缺乏足够的认识，对其重视不够

（4）企业信息化程度比较低

（5）各高校或培训机构的教育机制不完善

**3.3 我国CIO制度发展建议**

（1）对高校教育机制进行改革，重视 CIO人才的培养，改变其培养模式，建立完备的教育体系

（2）国家应尽快出台有关的法律法规，促进CIO制度的健康发展

（3）增加对企业信息技术的投入

（4）加强对CIO的宣传力度，使社会容易接受与肯定这一职位

（5）建立CIO行业管理协会

（6）企业领导应该高度重视CIO的战略建议

**4. 《论政府CIO制度对我国政府信息化建设的促进作用 ———一项基于制度视角的分析》（2010）**

目前形势下，我国要更好地实现政府信息化，促进电子政务建设的健康发展，亟须解决整体规划、资源 共享、标准统一、协同发展等一系列问 题。综观各国政府信息化和电子政务发展的实践，建立 CIO （Chief Information Officer，首席信息官）制度，是当前世界各国发展电子政务的基本保障制度。 政府 CIO 是一项制度性安排，而不仅仅是一个职位，它是一组制度安排的集合。 政府 CIO 制度在美国、加拿大、英国等国家信息化过程中发挥了有效的作用，其原因是这些国家都有从战略到法律再到职能的整体制度性安排。 现阶段，在中国的政府信息化建设工作中遇到的很多困难、 困惑可能不是来自自身， 而是来自制度安排上 的缺失。CIO 的概念开始进入中国并引 起关注是在1998年前后，但至今尚未建立起完善的 CIO 体制，而政府CIO则起步更晚。 如何认识政府CIO制度的特点以及由此对政府信息化的推动作用，是我们在政府信息化建设中需要深刻认识的问题。

**4.1 政府CIO制度的特点**

（1）合法性

（2）权威性

（3）合理性

**4.2 政府CIO制度对我国政府信息化建设的促进作用**

所谓政府CIO，就是全面负责本部门 政府信息资源管理、开发、利用以及与信息技术应用有关事宜的专职高官处于决策层，具有组织协调和资源整合权力。它是随着政府信息化的深入发展而产生的，而政府信息化建设的复杂性又要求它承担不同的功能。从目前欧美发达国 家的经验来看政府CIO的角色正经历 由“技术专家”向“技术官员”、由“工具 层”向“战略层”的转变。 由于政府 CIO 制度所具有的合法性、权威性和合理性，这为促进政府信息化建设奠定了制度的基础。从制度的角度来分析，政府 CIO制度对我国政府信息化建设的促进作用主要体现在以下几个方面。

（1）以制度的合法性维护政府CIO的合法地位，推动政府信息化发展战略规划的制定。政府CIO制度的合法性确立了政府CIO的合法地位，有法定赋予的权力和职责。作为一种合法性的制度，必然带来公众思想观念的更新，从而减少政府信息化建设的阻力。

（2）以制度的权威性为政府信息化建设提供决策支持和专业保障。政府CIO的权威性体现在管理和技术两个方面，从管理方面看，主要是制定相关政策和执行计划；从技术方面看，主要是培养专业人才和建立信息技术系统。

（3）以制度的合理性组织政府信息化计划的具体实施。政府CIO的合理性 使其具有广泛的认同性，在政府信息化的具体建设中，可以得到各相关部门的支持，同时也满足政府和公众越来越高的技术服务需求。

**5. 《政府CIO制度:内涵 、起源与意义》\_宋琳（2010）**

**5.1 政府CIO的内涵**

（1）政府CIO负责政府部门的信息技术、信息系统和信息资源管理。

（2）政府CIO活动的最终目标是支撑组织的业务活动和发展战略。信息技术管理 、信息系 统建设和信息资源管理只是途径、手段或工具，服务于组织业务活动和发展战略才是CIO活动的最终目标。

（3）政府CIO属于政府部门的高层管理者。

（4）政府CIO不仅指CIO一个人,也指以CIO为核心的一个团队或一套组织体系。

（5）政府CIO不仅是一种职务、岗位或机构设置, 更是一种管理理念和管理体制、机制、制度。政府 CIO的设置，不仅意味着机构设置的变革 ,更意味管理理念的创新和管理体制、机制、制度的创新。

**5.2 我国建立政府CIO制度的意义**

（1）建立政府CIO制度是信息化建设的内在要求

(缺失CIO带来的问题：信息化建设不能有序有效进行)

整个社会的信息化是以一个一个具体的组织的信息化为基础的。组织的信息化具体体现为各种各样的信息系统建设。当前企业信息化建设的重点是 ERP(Enterprise Resources Planning), 企业资源计划)和电子商务, 而政府信息化建设的重点是电子政务。无论对政府来说，还是对企业来 说 ,组织的信息化都不是件简单的事 ,而是一个复杂的系统工程。它涉及组织的方方面面 ,需要整合组织各方面的资源, 协调组织各方面的关系。因而, 这就需要组织中有一个高层管理者专门从事信息化建设的领导工作 ,通过战略规划、统筹安排，确保有序和有效的信息化建设。这样，一个以 规则、实施、评估组织信息化建设的全新角色——CIO就应运而生。 尤其是，随着信息化的深入发展 ,信息化不能再停留在信息技术层面,而应该与组织变革、流程再造、管理创新相结合起来, 上升到战略管理层面。这个时候, 就更需要有一个高级专业人才指 导信息系统与组织的业务流程相结合 ,引领信息化建设向战略方向发展。

（2）建立政府CIO制度是避免 “信息化黑洞 ”的迫切要求

“信息化黑洞 ”是指, 信息化建设如同把钱丢入一个深不见底的黑洞,只有付出没有收获,只见投入不见成效, 或者收获、成效与付出、投入极不成比例。

“信息化黑洞 ”的背后是信息化建设的制度缺失和管理缺失。制度缺失和管理缺失表现在以下方面。

1）外行主导决策,责任人不明确。

2）“一把手 ”不能专心信息化建设, 而信息中心难以发挥作用。

3）部门协调十分困难，资源整合无法实现。当前, “信息化的跨部门 、跨行业使现行政府体制下部门之间协调困难的问题凸现 ”, 成为政府信息化的最大挑战。

中国迫切需要建立 CIO制度，以解决信息化建设过程中的制度缺失、管理缺失问题。

**6. 《我国政府首席信息官制度的构建》\_莫亚之（2011）**

我国政府信息化建设 正在向纵深发展的过程中，但是缺乏相应的完善的管理制度，为了解决统一规划、 资源整合、协调发展等瓶颈问题，建立并逐步推行政府首席信息官（CIO）制度是我国电子政务改革的必然选择。

**6.1 我国政府CIO制度建设的现实需要分析（缺乏CIO产生的问题）**

（1）深化政府机构改革，推动电子政务深入发展的需要。

我国的电子政务建设已进入一个新的战略管理阶段，缺乏统一规划、统一标准成为建设瓶颈。建立与新条件新要求相适应的管理体制和管理模式成为迫切需要，建立首席信息官制度成为现实需要。

（2）建设政府信息化高素质人才队伍的必然选择。

当前对这支队伍中各部分人员的职责 权限、素质能力缺乏相应的管理措施、管理体制，致使总体上人才队伍素质不高， 能力不强，政府系统无法吸引高级信息化建设和管理人才，这与我国电子政务建设和管理需求是极不适应的。如何培养和造 就一支高素质的人才队伍，建立一套符合 我国实际情况的人才管理与开发体系和制度，是政府信息化长远发展的关键。而政府首席信息官又是建设政府信息化人才队伍的关键。

相对于我国推进政府信息化建设的发展需要，与其他国家政府首席信息官制度相比较，我国的管理存在明显不足。

（3）加强政府信息资源管理开发利用的内在要求。

我国的政府信息资源管理还处于比较落后的状态，缺乏对信息资源深层次的开发和利用。这突出表现在以下几个方面：一是管理落后。目前我国对信息资源的管理主要沿用传统模式，无法保障信息的完整性、真实性和及时性； 二是缺乏统一的管理规划，政府信息资源垄断、闲置问题严重；三是配套措施不到位，数据标准不一致，相关法律法规不完善，建设、维护资金投入不足等问题还大量存在。要解决以上这些问题，就必须建立政府首席信息官制度，在政府首席信息官的协调下对政府的信息资源进行统一 的、专业化的管理和开发利用，进行政府信息的全方位管理。

**6.2 可行性条件**

（1）发达国家有成熟经验。

（2）企业首席信息官制度建设模式可供参考。

（3）我国地方政府已经开始了有益的尝试。

（4）在现有政府管理框架中可以找到现实依据。

**6.3 建设我国政府首席信息官管理体制的构想**

（1）组织体系构建

1）立足于我国政府信息化建设发展的实际水平

2）充分考虑到我国的政治与行政传统

3）要尊重一般规律，量力而行，适当超前，少走弯路。

（2）责任关系确立

政府首席信息官的责任关系应该是一个矩阵结构。政府首席信息官的基本职责，除了对本级信息政策决策机构负责外，上下级政府的首席信息官、上下级政府所属部门之间的首席信 息官存在协调与指导关系，形成纵横联系。

的矩阵网络。

（3）任职机制设计

扩大候选人范围，真正面向社会公开选拔。

**7. 《我国政府CIO角色设立及制度建设刍议》\_郝蔷（2013）**

**7.1 我国政府CIO角色设立和制度建设的现状**

我国政府部门设立CIO 职位并建立CIO制度的还是只占少数。我国现在的实际情况是，在政府机构中有一些实际起到 CIO 作用或 部分起到 CIO 作用的职位和组织，它们大致有以下几种：一是信息化领导小组。这种形式相当于一个由多人组成的CIO，是以一种团队的形式扮演CIO的角色。国内很多政府部门都采用了这种形式，例如陕西省信息化领导小组办公室、北海市信息化工作领导小组办公室，甚至我国中央政府也采用这种形式，即国务院信息化工作领导小组；二是兼职CIO。主要指分管信息化的领导干部、政府办公室的政务信息负责人；三是信息中心主任或信息化办公室主任。

我国的一些地方政府已经开始建立首席信息官制度。2002 年广东省政府明确提出建立信息主管制度； 2011年6月，佛山市政府宣布将在市、区政府部门建立并逐步推行首席信息官制度[3]。另外，一些地方政府还对建立政府信息化管理人员的管理模式进行了探索，如有的采用市场化的原则来改革 部门信息主管的薪酬体系，有的采用面向社会公开竞聘的方式录用专业的 IT人士担任部门信息主管， 有的还以不同形式授予部门信息主管以一定的特权，等等。这些实践，对于我国建立政府首席信息官制度都是有益的尝试。

**7.2 我国政府CIO职位设立和制度建设的问题**

（1）信息化领导小组必须做到人员结构合理，且具有拥有相关专家的常设机构及规范的决策机制。

（2）兼职CIO，这类职位虽然可以在某种程度上履行 CIO的职责，但由于是兼职而非专门职务， 往往除了要负责政府信息化还要尽职完成自己本身岗位所要做的工作，导致不能投入全部精力，而且这些人得到的授权也是有限的。

（3）关于信息中心主任 或信息化办公室主任，事实上，虽然他们参与组织和实施政府信息化建设的诸多工作，但论职位他们只是机构中的中层干部，在管理流程整合方面并没有足够的影响力。

**7.3 对我国政府CIO职位设立和制度建设的思考**

从推动信息化、电子政务在整个政府领域的影响力出发，通过先在基层设立CIO的职位或者类似于CIO的职位来唤起政府机关尤其是基层部门的兴趣，通过对CIO的逐渐规范化来使其发挥更大的作用，随着经验的积累，逐步把CIO机制往上层推进。

**8. 《我国政府CIO组织结构及其完善路径探讨》\_井西晓（2015）**

政府 CIO(Government Chief Information Officer)即政府首席信息官，是政府组织中负责信息化战略规划、协调和实施，电子政务开发、建设与应用，信息资源开发、管理、利用和创新的官员。

政府CIO制度的建立可实现数据管理的战略化和社会化，不仅会进一步提高政府管理质量，还会促进数据资源的社会化开发和利用，提高数据资源的社会效益。

**8.1 我国政府CIO的组织结构**

政府 CIO 制度并不仅仅是 CIO 这个孤立的职位和个人行为，而是围绕 CIO 的一套完备的组织架构 和管理体系。实践证明，围绕CIO严密而统一的组织架构对于整个电子政务建设具有重要的组织保障作用，它使电子政务建设普遍呈现有序、协调的发展态势。

我国自1999 年以来，政府几千个部门相继建立了自己的门户网站，但到目前为止，很多政府网站都未能维持正常有效运转，究其原因，电子政务建设组织管理结构不够科学应是其中一个原因。

（1）中央层面政府CIO组织结构

1）2008 年大部制改革之前。国务院信息化领导小组是我国信息化和电子政务最高决策机构，由 党、政、军各方核心领导成员组成，下设国家信息化办公室(以下简称国信办)。

2）2008 年大部制改革以来，国家信息化管理体系发生了很大变化:国务 院信息化工作办公室并入工业和信息化部，原信息产业部改为工业和信息化部，将发改委的工业行业管 理和信息化有关职责划给工业和信息化部，从而形成了以国家信息化领导小组为核心、中办国办负责协调、工业和信息化部全盘推动、发改委进行立项审批、国家信息中心执行的政府 CIO 组织管理结构。

（2）地方层面政府CIO组织结构

1）单独设立信息化办公室。

2）信息化办公室与职能部门合并。

（3）职能部门层面政府CIO组织结构

**8.2 我国政府 CIO 组织结构优化路径**

（1）加强政府纵向与横向协调

（2）明确CIO的职能定位

（3）完善政府CIO的运行程序

（4）优化政府CIO的交流方式

**9.《论政府CIO制度建设：以上海市K区为例》\_孙文平（2017）**

本研究对上海市K区各部门进行了深度访谈，涉及到对K区信息化建设与发展的历程、各部门信息化建设 中的成效与问题、各部门当前信息化建设的管理体制、部 门间协同的现状与问题、各部门对政府CIO建设预期与期望等内容。

**9.1上海市K区建设CIO制度的困境分析**

（1）顶层设计与职能设置

1）顶层设计

· 2）制度保障

3）组织架构

（2）决策、执行与监督机制

1）决策机制

2）推动机制

3）监督机制

（3）人员选拔、激励与考核

1）内部编制受限

2）选拔与培养机制

a）选拔任用制度

b）聘任制缺乏保障，续聘机制不明晰

3）工资待遇问题

4）考核机制

**9.2 上海市K区政府CIO的制度设计建议**

（1）制度架构

1）决策指挥层

2）管理协调层

3）落实执行层

（2）职责要求

（3）配套制度