



第六十二届会议

临时议程* 项目 63

建立全球伙伴关系

加强联合国与所有相关伙伴特别是与私营部门的合作

秘书长的报告**

摘要

与私营部门和其他利益攸关方的战略交往，日益证明是推进联合国目标特别是发展目标的有效方法。联合国与工商界交往的演进，是基于这样一种认识：尽管联合国的目标和私营部门的目标有相当的不同，但还是有所重叠。另外，人们越来越认识到，世界上许多最紧迫的问题过于复杂，不是任何一个部门可以单独面对的。因此，从 1990 年代开始，作为对政府行动的补充，私营部门和其他利益攸关方越来越多地成为帮助联合国实现其目标的活跃伙伴。先前的报告以及大会第 60/215 号决议提出了广泛的建议，以扩大联合国与工商界交往的规模，提高其有效性，增强其责任，并确保联合国在这些伙伴关系中的廉正和品牌。过去两年，无论是在各个机构、基金和方案还是在联合国整个系统，都采取了重要步骤以响应这项改革议程。鉴于这些伙伴关系广泛而且日益扩展，因而还有很大的余地有待进一步加强，特别是在培训、各国办事处的机构能力建设、战略重点和地方自主权、分享最佳做法、伙伴选择程序、精简伙伴关系准则以及影响评估等方面。需要对联合国-工商界伙伴关系更加用心，以确保为实施所建议的行动提供适当的支助和关注。大会的支持，对于推动和加强联合国与私营部门的合作，以最佳方式帮助实现联合国的目标，仍然是至关重要的。

* A/62/150。

** 因需作进一步技术性和实质性协商，致使本报告迟交。



目录

	页次
一. 导言	3
二. 演进中的联合国-工商界关系	4
三. 建设机构能力建立有效伙伴关系方面的进展评估及仍然存在的挑战	10
A. 培训	10
B. 建设国家办事处的机构能力	10
C. 战略重点和地方自主权	11
D. 分享最佳做法	12
E. 伙伴选择程序	13
F. 精简伙伴关系准则	14
G. 影响评估	14
四. 建议	15
A. 根据需要调整培训，依靠更为多样的培训来源	15
B. 加强私营部门协调中心，扩大对发展伙伴关系的承认	16
C. 加强与私营部门交往的战略规划	16
D. 扩大经验教训共享机制的传播和采用	16
E. 改进对伙伴的识别和选择	17
F. 更新联合国-工商界关系指导准则	17
G. 开发并传播用于影响评估的工具	17
五. 结论	17

一. 引言

1. 本报告是依照大会第 60/215 号决议提交的。在该项决议中，大会请秘书长向大会第六十二届会议提交一份报告，介绍加强联合国与所有相关伙伴尤其是与私营部门合作拟议方式的执行情况。
2. 此前已有三份秘书长报告（A/56/323、A/58/227 和 A/60/214）阐述了联合国与相关伙伴合作的问题。本报告在先前报告的基础上撰写而成，综述了联合国与私营部门伙伴关系的最新趋势。¹
3. 大会再三强调，联合国与私营部门之间有效的伙伴关系，有助于实现联合国的各项目标，特别是国际商定的发展目标，如千年发展目标。为了在维护联合国的廉正和声誉的同时，发挥私营部门协助联合国工作的全部潜能，大会在第 60/215 号决议中请秘书长在以下七个关键领域采取行动：在所有相关各级进行充分的培训；建设各国办事处的机构能力；战略重点和地方自主权；分享最佳做法；改进伙伴选择程序；精简联合国与所有相关伙伴包括与私营部门的联合国伙伴关系准则；以及推行影响评估机制。
4. 在过去两年里，联合国各个机构、基金和方案，采取了重要步骤以响应这项改革议程。另外，作为一个整体，联合国也采取了实际措施加强与私营部门的合作，并为全系统增进与工商界伙伴关系的规模、有效性和责任的努力提供了便利。
5. 许多机构、基金和方案采取了重要步骤，以加强它们与私营部门合作，为联合国的目标提供支助的能力，例如制定发展伙伴关系的战略办法和加强国家办事处与私营部门接触的能力。虽然多数联合国机构对伙伴关系帮助自己使命的潜力感到乐观，但很多机构还没能表现出完全的成功。这些机构面临的挑战是为与私营部门建立伙伴关系制定一项完全战略性的方针。有必要进一步采取行动，让各个机构、基金和方案能充分运用自己的机构力量和相对优势。同时，它们也需要改进机制，以维护廉正，捍卫声誉和品牌。这需要每个还没有这样做的联合国机构都制定一项与私营部门交往的协调一致的战略。
6. 在全系统一级，全球契约办公室是拓展整个系统与工商界合作的催化剂。《全球契约》通过它在人权、劳工、环境和反腐等领域的十条原则，成功地向来自 100 多个国家的数千家企业展示了联合国使命的价值。在系统内，《全球契约》在大会第 60/215 号决议所列领域加强与私营部门的关系方面起到了主导作用。

¹ 本报告是经查阅本领域的相关文献、进行所涉范围研究以及通过私营部门协调中心调查表获得有关信息编写而成的。联合国 22 个不同机构、基金和方案的 49 个部门填写了该调查表。与工作人员进行的 18 次深入后续访谈和 14 项简要的个案研究也都是重要的资料来源。

7. 2007 年 7 月在联合国日内瓦办事处召开的全球契约领导人首脑会议突出了对增强联合国与私营部门和其他利益攸关方之间伙伴关系的强烈的共同兴趣，展示了这种合作推进联合国目标的能力。

8. 对现行做法的审视揭示，联合国与私营部门和其他利益攸关方伙伴关系的建立及其效力，在联合国系统各部门千差万别。要实现这一迅速强化的合作的全部潜能，联合国必须在各个机构、基金和方案以及在全系统，采取适当的步骤，以扩大联合国与工商界交往的规模，提高其有效性，加强其责任，并确保联合国在这些伙伴关系中的廉正和品牌。

二. 演进中的联合国-工商界关系

9. 在过去十年里，联合国与私营部门的合作获得了很大的增长。在许多层次都出现了交往。几乎所有联合国机构、基金和方案与工商界的实际交往都在不断增加。在联合国与工商界合作这一新阶段的早期见到的伙伴关系主动行动急剧增长的现象，已经让位给近些年更加稳步的扩展。

10. 正如秘书长上一次报告所确认的那样，与私营部门的伙伴关系分为四大类：倡导联合国的价值观和目标、制定规范和标准、共享和协调资源及专门知识、利用市场促进发展。现行做法表明，联合国各机构、基金和方案继续在寻求与私营部门在这些领域建立伙伴关系。

11. 在倡导型伙伴关系中，联合国与私营部门交往，以提倡自己的各项目标，包括千年发展目标。

方框 1

倡导型伙伴关系

只需蚊帐

联合国基金会和联合国国际伙伴关系基金与形形色色的公司及慈善机构合作，致力于这一基层认识运动，以阻止疟疾在非洲的传播。该运动通过一个互动网站和其他分别向各公司及慈善机构伙伴开放的渠道，寻求公众参与解决疟疾问题。只需蚊帐运动鼓励支持者们组建自己的网募者团队，招募自己的家人、朋友、教堂、体育运动队和学校参与这项重要的事业。团队通过网站接收关于疟疾的信息及运动工具包，学习如何组织活动，如何提高公众认识和为自己的事业筹集资金。

Ninemillion.org

联合国难民事务高级专员办事处正在和运动服装及软件业的主要企业合作伙伴一道，领导一项运动，为难民儿童提高公众认识和筹集资金。为了向难

民营中大约 900 万儿童提供更多的接受教育和参加体育运动的机会，企业合作伙伴设置了一个网站并为之进行广泛的宣传。通过这个网站，用户可以获取信息，直接捐赠，或者使用一项触发企业伙伴捐赠的搜索功能。在不到一年的时间里，该项运动就筹集了 200 多万美元。联合国难民机构使用这些资金资助教育，包括艾滋病毒/艾滋病认识及预防、性别敏感性与和平教育方案，以及强调女孩参与的体育和游戏方案。

全球信息和通信技术与发展联盟

全球信息和通信技术与发展联盟是一个包罗广泛的多利益攸关方平台，倡导利用信息和通信技术帮助实现国际商定的发展目标。全球信息和通信技术与发展联盟由秘书长创建，得到联合国经济及社会理事会的认可，于 2006 年 6 月启动。该倡议目前涉及五项旗舰伙伴关系和倡导型行动：加速非洲的连通性和接入；扩大电信中心运动；以南南合作及三角合作为基础创建一支网络开发队；推介供残疾人使用的辅助技术；以及倡导为学校提供免费因特网接入。

12. 帮助制定规范和标准的伙伴关系，是联合国在规范层面上与私营部门交往的一种方式。伙伴关系旨在通过一起界定具体的规范和标准，提高遵守规定的自觉性。

方框 2

制定规范和标准的伙伴关系

可持续建筑与建设倡议

为加强建筑和建设行业的可持续性标准，联合国环境规划署把建筑过程所有阶段涉及到的建筑公司、制造商、建筑设计师、房地产开发商以及维修公司召集起来，与地方主管机关一道，参加有关可持续性的讨论和变革的论坛。利益攸关方共同确定增强这些标准的机会，并将为建筑和建设部门的可持续性制定一个全球基准。合作伙伴还将制定工具和策略，以帮助达到这些新标准。发展中国家和发达国家的试验项目都将证明可持续的环境和社会行为的价值。

负责任投资原则

负责任投资原则是由全球契约办公室、联合国环境规划署筹资倡议以及一群来自 20 个机构投资者的代表发起的，它为投资者提供一个框架，在主流的投资做法中考虑环境、社会和公司治理的问题。在发起一年后，负责任投资原则的签署者数目达到了 223 个，管理着超过 10 万亿美元资产。负责任投资原则秘书处的任务是为执行这些原则提供支助。

环境要求和市场准入问题工作队

2004 年，联合国贸易和发展会议（贸发会议）创建了一个多利益攸关方的平台，把工商界、非政府组织和政府联系起来，帮助发展中国家处理新一代的环境、健康和食品安全标准问题。这项工作还得到贸发会议-环境署贸易、环境和发展能力建设工作队工作的补充，该能力建设工作队与私营部门共同制定促进在发展中国家生产和出口可持续农产品的标准，如《2007 年东非有机农产品标准》。

国际会计和报告标准专家组

国际会计和报告标准专家工作组由经济及社会理事会在 1982 年创建，并由联合国贸易和发展会议主持，帮助发展中国家实施公司透明度方面的最佳做法。该专家组协调公共和私营部门行为者之间的合作，以制定工具和策略，加强会计职业，促进投资流动。

13. 在另一种模式中，联合国与私营部门之间的伙伴关系协助共享和协调资源及专门知识，使所有相关机构受惠。私营伙伴贡献他们的专门技能、知识或资源，为实施联合国的方案和活动提供支助。

方框 3

共享和协调资源及专门知识的伙伴关系

印度的儿童权利项目

联合国儿童基金会（儿童基金会）和一家大型全球性家具零售商结成北方邦儿童权利伙伴。北方邦被称为印度的“地毯之带”，是该企业伙伴的重要供应商区域。该倡议通过解决债务、贫穷和缺乏教育机会的问题，寻求防止和消除这一地区的童工现象。通过长期大量的现金投入，该公司使儿童基金会和印度政府能将工作拓展到 500 个村庄，从 2001 年以来已经有 108 万人受益。在今后五到十年里，公司还将为把该方案扩大到该国所有的村庄而继续提供支助。此项倡议让该地区人数创记录的儿童进入新的学习中心。这些学习中心是进入传统小学教育的桥梁。

滴水尽用

为解决中亚和东欧的水资源短缺问题，联合国开发计划署（开发署）在布拉迪斯拉发的区域办事处与世界最大的饮料经销商之一签署了一份五年协议。因为该企业伙伴自己的核心业务活动依赖对水资源有效和可持续的利用，所以管理这一资源将对维持其战略竞争力起到重要作用。在这一背景下，2006 年 5 月启动的该项伙伴关系，旨在为与水有关的方案规划提供一项联合行动计划，

尤其注重增加获得安全饮用水的机会和促进使用无害环境的工业技术。该项伙伴关系计划在执行倡议的过程中拓展到阿尔巴尼亚、亚美尼亚、阿塞拜疆、白俄罗斯、波斯尼亚和黑塞哥维那、保加利亚、格鲁吉亚、吉尔吉斯斯坦、摩尔多瓦、黑山、俄罗斯联邦、塞尔维亚、塔吉克斯坦、前南斯拉夫的马其顿共和国、土库曼斯坦、乌克兰和乌兹别克斯坦。

14. 在最后一种模式中，联合国与工商界建立伙伴关系，以支助当地、区域和全球可持续市场的发展壮大。这方面有以下两种伙伴关系：提供市场准入（例如生产商网络）的伙伴关系和连接或深化市场（例如为工商界提供投资激励）的伙伴关系。

方框 4

利用市场促进发展的伙伴关系

中国千年发展目标碳倡议

在世界最大钢铁生产商之一的支助下，开发署中国办事处最近发起了一项碳筹资倡议，以在中国西部欠发达地区开发可持续能源项目。合作的重点在于消除贫穷和实现千年发展目标，同时减少温室气体排放。在该项目持续的三年时间里，将在 12 个欠发达省份设立清洁发展机制项目发展中心。从总体上说，该倡议打算吸引外国投资进入以前被忽视的地区，通过市场解决办法减少贫穷，并为中国的发展创造更持久的途径。

印度太阳能贷款方案

于 2007 年 5 月完成的印度太阳能贷款方案，其主要目标是帮助建立印度消费者信贷市场，为家用太阳能系统提供资助，其做法是协助印度银行业伙伴为印度南方供应不足地区的这些系统制订贷款方案。该方案的成果是使 16 000 多户家庭用上了清洁可靠的电力。该方案的市场式办法还促成了一个充满活力的信贷市场，为家用太阳能系统提供资助。这项倡议是环境署、环境署 Risoe 中心与两家印度大型银行伙伴关系的结果。联合国基金会及壳牌基金会通过联合国国际伙伴关系基金为这一方案提供了支助。

公私联盟基金会

公私联盟基金会成立于 2006 年，是从联合国经济及社会理事会的联合国农村发展公私联盟演变而来。在个人、团体、政府、非政府组织、捐助者和企业的共同努力下，这一非营利性组织支助扶贫事业，促进企业能力建设，并鼓励农村可持续发展方面的投资、商务及相关活动。公私联盟基金会得到了经济及社会理事会和民间社会发展论坛的认可，也是全国西语裔人健康商会颁发的年度最佳基金奖的获得者。公私联盟基金会目前进行着几个试验项目，包括：

帮助多米尼加农民获得渔业养殖方面的技术援助和投资；支助从甘蔗中生产乙醇；以及与一家太阳能公司合作，确定安装和慈善机会。公私联盟基金会还正同南佛罗里达大学 Patel 中心合作，组织一次关于加勒比地区水资源挑战和机遇的次区域讨论会。

15. 如今，伙伴关系补充着联合国所有领域的工作，包括所有的千年发展目标和人道主义救济工作。一份对现有伙伴关系不具代表性的评估表明，伙伴关系大多数往往把重点放在千年发展目标 1（消除贫穷和饥饿）、千年发展目标 7（确保环境的可持续性）和千年发展目标 8（建立全球发展伙伴关系）上。另外，很多伙伴关系把私营部门的资源和专门知识用于人道主义紧急情况和灾害防备，专门提供人道主义援助。

16. 联合国与私营部门现有的伙伴关系，在功能上，在所针对的发展目标上，以及在规模和组成上，各有不同。伙伴关系一般包含一至十个外部伙伴，来自私营部门、地方或国家政府以及非政府组织。基金会较少参与。伙伴关系由联合国各机构、基金和方案在总部和当地发起。受益群体往往是参与评价过程而不是日常运作。

17. 据报告，伙伴关系大多持续时间较短，一般最多到四年。许多伙伴关系，尤其是那些在地方和区域一级发起的伙伴关系，预算低于 250 000 美元。在总部发起的伙伴关系则一般拥有中等规模的预算，为 100 万到 1 000 万美元。联合国机构、基金和方案绝大多数将自己总资金的不到 10% 分配给伙伴关系。

18. 联合国各机构、基金和方案对自己伙伴关系倡议的成果表现出越来越多的满意。在为本报告所做的一项调查中，大多数实体表示，它们认为自己的伙伴关系活动大多是非常成功或有一定成功的。虽然它们没发现什么伙伴关系失败的情况，但大多数都看到了改进伙伴关系和扩大伙伴关系影响的机会。例如，许多实体发现，关键业务人员的更换、缺乏资金以及后勤问题，会妨碍伙伴关系的成功。

19. 需要指出的是，联合国各机构、基金和方案在与私营部门交往方面表现出越来越多的不同。对有些实体来说，与私营部门和其他伙伴的合作已成为比较标准和普遍的做法。有些实体则正在谨慎地进行最初的尝试，又有些实体则还在考虑到底是否要使用伙伴关系这种办法。

20. 与私营部门伙伴关系的差异，其根源在于联合国各机构、基金和方案千差万别的任务、管理结构和组织功能。因此，应当预料到会有不同的伙伴合作办法。不过，必须有一个战略反思和审视的流程，让每个实体决定自己与私营部门交往的最佳层次和类型。大多数联合国机构、基金和方案看到未来有更多的机会与私营部门和其他利益攸关方结成伙伴关系，但也有许多机构预期，伙伴关系将继续是自己活动中一个微小但重要的部分。

21. 在全系统一级,《全球契约》已经发展成为世界上首要全球企业公民意识倡议,帮助将联合国的价值观拓展到全球市场。《全球契约》是一种独特的全球性公私伙伴关系,有 4 200 多家企业和其他利益攸关团体参加,包括民间社会团体和劳工组织。在 100 多个国家可以找到《全球契约》的利益攸关方,其中超过 50 %在发展中国家。在大约 80 个国家存在或正在形成《全球契约》的地方网络,为切实推行该项倡议的十大原则提供重要的途径。

22. 除了与工商界交往外,全球契约办公室还根据大会对它的授权,通过与众多联合国实体(包括联合国国际伙伴关系基金及联合国系统职员学院)的合作,在加强与私营部门的关系方面发挥了领导作用。带着在全球工商界中推行联合国价值观以及专门针对不同利益攸关方的公私治理架构的任务,全球契约办公室业已证明其具有独特的条件和能力,能够领导与私营部门发展更具战略性和更加有效的伙伴关系的工作。

23. 全球契约办公室还提倡在联合国内部工作中落实其十项原则。在采购活动、养恤基金政策、设施管理及人力资源管理领域已经取得了进展。例如,联合国总部的翻修设计将大幅减少能耗,并尽可能降低本组织的碳痕迹。另外,联合国合办养恤基金已承诺遵守负责任投资原则。不过,还必须做出进一步的努力,以确保在联合国内部继续执行这些原则。

24. 2007 年 7 月在日内瓦召开的全球契约领导人首脑会议有力地强调了该倡议的重要意义,标志着联合国与私营部门伙伴关系新时代的开始。首脑会议将来自企业、政府、劳工组织、民间社团及联合国的 1 100 多位满怀决心的领导人召集到一起,规划今后的行动方针。它还标志着气候变化、水资源管理、投资和管理教育各领域全球和地方性主动行动的启动。

25. 通过首脑会议上发表的《日内瓦宣言》,与会各方鼓励联合国会员国及秘书长继续为全球契约提供支助,并维持其在联合国内的地位。

26. 在全球契约领导人首领会议上,来自联合国 22 个机构、基金和方案的高层代表,包括六位行政首长,一起讨论了加强与私营部门协作的方式。他们决定,联合国系统行政首长协调理事会应当考虑联合国-工商界议程的未来,这是在联合国最高管理层次将这一合作推向前进的关键步骤。

27. 在首脑会议上,部长和其他政府高级官员们就政府在促进负责任的企业公民意识方面的作用举行了一次圆桌会议。这一部长级圆桌会议得出结论认为,政府可以,也应当支持负责任的工商业活动,例如,政府可以为自愿行动创造有利环境、提高意识、开发工具和提供资金。

28. 在首脑会议上,非洲联盟还宣布了它对改善整个非洲大陆公司治理的承诺。在全球契约办公室的合作下,非洲联盟将与 2009 年 1 月非盟首脑会议协调,举办一个私营部门论坛。

三. 建设机构能力建立有效伙伴关系方面的进展评估及仍然存在的挑战

29. 大会在第 60/215 号决议中请秘书长采取适当的行动，促进联合国与私营部门建立更有效的伙伴关系。大会还要求联合国各机构、基金和方案报告为实施各项建议而采取的措施。

A. 培训

30. 培训对于加强伙伴关系的管理和促进伙伴关系的有效性是很重要的，因为培训可以加强联合国工作人员和伙伴机构对应人员处理技术、法律和商业规划问题的能力，并提高他们应对不同组织文化的技能。

31. 以与私营部门及其他利益攸关方建立有效伙伴关系为重点的培训单元和方案越来越多。例如，联合国系统职员学院开发了一套有关这一主题的课程（建立战略性交往伙伴关系的技能）。在该方案于 2005 年 12 月发起之后一年内，150 多名联合国工作人员参加了这一课程。在全球契约办公室以及其他几个机构、基金和方案的合作下，联合国系统职员学院将在 2007 年末开设全球契约综合培训。这一新培训形式重点在于全球契约的原则，并将涉及企业领导人以及来自联合国和民间社会的工作人员。

32. 最近在联合国全系统内有关培训方案的经验表明，联合国各机构、基金和方案具有各自独特的培训需要。联合国工作人员需要加强的伙伴关系能力和技能取决于本实体的专题重点、其工作人员的背景以及其与私营部门合作的主要模式。到今天为止，许多联合国机构仍然没有向其工作人员提供任何适合本实体任务和工作的伙伴关系方面的培训。而那些确实在提供培训的实体，大多数主要集中在软技能上，如促进伙伴关系、流程设计及沟通。只有少数机构纳入了与商业规划、财务管理或法律问题有关的培训。没有关于监测和评价技巧方面培训的报告。

B. 建设国家办事处的机构能力

33. 设有国家或区域办事处的联合国机构、基金和方案报告说，它们已采取了措施增强其地方机构能力。最常见的措施是制订确立伙伴关系时所用的政策和程序。在对为本报告而作的调查做出回应的组织中，大约有三分之一为伙伴关系设置或增加了预算项目，或者雇用了新的专职工作人员。此外，联合国几乎所有实体现在都安排了一个私营部门协调中心。这些协调中心作为企业伙伴的切入点，担任私营部门伙伴和联合国管理层之间的联络处，并在自己的机构内倡导伙伴关系。

34. 国家和区域办事处能力的加强在转变后的伙伴关系活动中也有所反映。越来越多的伙伴关系在国家或区域一级发起，接受调查的联合国机构有 40% 在地方一级发起自己的大多数伙伴关系。

35. 尽管在机构能力方面取得了这些进步，但改进的余地仍然存在。大多数私营部门协调中心如果能花更多的时间致力于此，并且得到管理层更有力的支持，可以更有效地完成自己的任务。许多联合国实体还反映在为发展伙伴关系的核心费用筹措经费时有困难。特别是，设置工作人员职位专职担任伙伴关系发起人和联络人仍然是一个重大挑战。设有国家或区域办事处的联合国各机构、基金和方案面临的另一个挑战是在所有相关层面推动管理层对伙伴关系的不断支持。总部高层主管们的支持起着至关重要的作用，但还必须要有国家和区域办事处两级管理层的支持作为补充，这两级的管理层决定工作方案，将战略优先事项转化为实践。

C. 战略重点和地方自主权

36. 为了有效地帮助实现联合国的各项目标，所有机构、基金和方案的伙伴关系活动都需要具有战略重点。正如 2002 年《蒙特雷共识》所强调的，地方自主权是包括伙伴关系在内的各项发展举措获得成功的重要条件。

37. 近年来，一些机构、基金和方案通过战略制定进程以尽可能最佳的方式把与私营部门的交往和自己的核心组织目标联系起来。但伙伴关系仍然往往建立在临时的基础之上，缺乏战略视角。

38. 在地方自主权方面，联合国实体报告称地方利益攸关方对伙伴关系活动的参与越来越多。地方非政府组织和政府一般参与倡议的规划和实施。受益群体更多的是参与评价过程。

方框 5

与地方利益攸关方交往的良好做法

联合国开发计划署发展可持续商业倡议寻求让企业和地方利益攸关方参与发展，目的是加速实现千年发展目标。开发署专职的伙伴关系协调人目前在 14 个国家展开工作，他们绝大多数都具有工商业背景。他们的工作包括在市场利益和发展目标的交汇处发现和促进投资机会，设计尖端商业模式。

联合国工业发展组织（工发组织）也在自己的工作中有力地纳入地方工商界。作为其发展工作的核心组成部分，工发组织通过鼓励和加强微型、小型和中型企业，让穷人得以谋生，以寻求减少贫穷。在当地政府的合作下，工发组织帮助建立所需的技术基础设施，并提供能力建设以提升生产和出口能力。

39. 在全球契约办公室的领导下，开发署、联合国伙伴关系办公室、联合国训练研究所和一家私营公司于 2007 年 7 月共同制订并发起了用于促进战略规划伙伴关系评估工具。该工具是为联合国工作人员和公司伙伴两者设计的，使他们可以事先评估联合国-工商界伙伴关系的可持续性及其影响。

D. 分享最佳做法

40. 为了改进伙伴关系的选择和管理，并为有效扩展和推广创造先决条件，在全系统分享最佳做法和所吸取的经验教训是很重要的。

41. 全球契约办公室根据大会在第 60/215 号决议中的要求，在这一方面采取了各种措施。例如，全球契约办公室组织联合国私营部门协调中心的年度会议。上一次这样的会议是 2007 年 7 月在日内瓦召开的，各协调中心以及一些机构首长出席了会议。前一次这样的会议则是 2006 年 6 月在巴黎召开的。2006 年，全球契约办公室还开始发布《联合国-工商界协调中心新闻简报》。这一电子通讯的内容主要是由各私营部门协调中心提供的，每年发布四次，主要提供有关新伙伴关系项目、相关工具、资源和活动的信息。

42. 全球契约办公室还采取行动，支助对联合国和私营部门之间关系的分析，具体重点是确定最佳做法和所吸取的经验教训。2005 年，全球契约办公室发布了《不寻常的工商界：借助伙伴关系促进联合国改革》。该报告分析了伙伴关系对联合国使命的贡献，评估了联合国在伙伴关系上的成效。在 2007 年的领导人首脑会议上，全球契约办公室发表了《参与变革力量：通过联合国-工商界伙伴关系展现创新和影响》。这一出版物通过描绘一系列广泛的伙伴关系和强调伙伴关系带来双赢的潜在可能性以及与联合国协作的价值，帮助宣传良好做法。

43. 开发署正在积极推动对伙伴关系和企业在发展中的作用进行分析。2007 年 6 月，开发署发起了发展包容性市场这一多利益攸关方倡议。这一倡议基于开发署 2004 年《开发创业精神：让穷人创业谋生》的报告，分析了处于经济金字塔底部的经济机遇以及它们在发展方面的影响。

44. 开发署还开创了一些创新的非正式方法来鼓励共享在区域一级吸取的经验教训。例如，在东欧设立了一个区域支助小组。开发署在整个区域各办事处的工作人员每周通过电话会议和在线论坛互相沟通并共享经验。在全球一级，有一个讨论小组可以交流经验。为促进经验教训的整合，开发署发布了一系列工具包，供其各国家和地区办事处使用。

45. 可持续发展委员会秘书处继续为共享最佳做法和经验做出贡献。该委员会的伙伴关系数据库目前有几百个联合国可持续发展伙伴关系的信息。该委员会秘书处还继续组织委员会伙伴关系展示会，作为该委员会年度会议正式方案的一部分举行。展示会为各个伙伴提供了构建联络、展示进展、共享教训和交流经验的机会。

46. 全球契约办公室也管理着一个公司责任和伙伴关系做法数据库，有助于全系统的学习。全球契约的网站载有许多材料，包括企业参与者的进展情况通报报告、详细的个案研究和案例，这些内容表明与私营部门和其他利益攸关方的合作如何可以有效地推进联合国的各项目标。

47. 2004 年海啸灾后，各个公私行为者的救济和重建工作促进了联合国和私营部门之间的学习。联合国海啸灾后恢复问题特使 2006 年的报告强调，国际救济和恢复工作有几个灾难管理和恢复工作方面的普遍教训，包括有必要设立从救济向恢复及其他工作过渡的国际协调机制，以及制定更广泛的减灾和备灾议程。为响应这些挑战，产生了几个联合国和私营部门的伙伴关系。其中一个倡议是《公私协作开展人道主义行动的指导原则》，由联合国人道主义事务协调厅和一个商业协会合作制订。该文件是私营部门和人道主义团体的指南，重点是宣传人道主义主要原则和整合从以前与私营部门的合作中吸取的经验教训。

方框 6

使用从海啸恢复工作中吸取经验教训的良好做法

救灾工作队

人道主义事务协调厅和一家全球性物流公司结成伙伴关系，以便通过消除机场瓶颈问题而对突发性的自然灾害做出更有效的反应。救灾工作队由公司伙伴训练有素的志愿者们组成，在灾害高风险区保持警戒，可以直接由联合国或任一联合国会员国启动。救灾工作队将自己的核心能力应用于人道主义响应，提供专业的物流支助及咨询，以确保受灾地区机场救济物资的运送有一个不间断的有效供应链。活动的范围包括：装卸、入库和将救济物资装上车辆或直升飞机供进一步分发。救灾工作队在灾难发生后最关键的头三周内帮助地方主管机关处理蜂拥而至的物资。

E. 伙伴选择程序

48. 适当的伙伴选择程序对于联合国-私营部门伙伴关系的成功和影响至关重要。首先，这些程序有助于联合国发现那些有长期战略合作潜力、认同联合国价值观的私营部门行为者。同时，建立伙伴关系可能会给联合国的声誉和廉正造成巨大风险。适足的伙伴选择程序有助于应对这些风险。

49. 目前正在努力促进对新伙伴进行更有效的识别。由联合国几个机构组成的一个工作组，在一个国际非政府组织的协助下，正着手改进“联合国与工商界”网站。网站的新设计和软件将提供一个方便用户的语言和逻辑，以及一个互动平台，通过这一平台，联合国可以更主动、更协调地与工商界交往。它的一个联通功能将把合适的公司提议与联合国各机构、基金和方案的要求匹配起来。

50. 另外，为了更好地筛选潜在伙伴，2006 年 4 月，几个联合国实体，包括开发署、联合国人口基金、世界粮食计划署和人道协调厅，与 World-Check 签署了一项协议。World-Check 使用成千上万的公共资料来源跟踪高风险的个人和企业并创建档案，目的是发现隐藏的关系网，减少威胁财务和声誉的潜在风险。由于

World-Check 向联合国无偿提供服务，所以该项协议使得联合国所有实体都可以利用这一协作。

51. 尽管取得了进展，在伙伴选择程序方面联合国还是面临着复杂的挑战。虽然越来越多的机构、基金和方案依赖外部筛选机构收集潜在私营部门伙伴的相关信息，但还是需要进一步做出努力。在符合联合国目标的战略和政策方面，几乎有一半的联合国实体没有识别适当伙伴的正式机制。大多数联合国实体在伙伴选择方面较为被动，一般是在公司来接洽时才做出反应，而不是主动寻找伙伴。此外，在联合国全系统没有系统地共享私营部门伙伴机构信息的机制。

F. 精简伙伴关系准则

52. 明确的准则至关重要，能让联合国在确保本组织廉正、独立和声誉的同时，利用私营部门的专业知识和能力。然而，联合国工作人员及其外部伙伴经常提到法律障碍是伙伴关系最大的挑战之一。具体的挑战包括澄清联合国机构是否可以接受公司免费提供的人员和无偿服务。准则和程序应当以方便用户的方式予以调整，使外部伙伴更容易接触联合国，让工作人员及时发展有效的伙伴关系。

53. 联合国各个实体采用的准则和程序也有所不同。秘书长在 2000 年发布的《联合国和企业界的合作准则》是加强协调一致的重要步骤。作为去年召开的私营部门协调中心会议的后续动作，全球契约办公室目前正在创建一个全系统的联合国-工商界准则清单。目的是制作一套最新准则，反映联合国自 2000 年以来的共同经验。为此，全球契约办公室将向联合国所有相关实体咨询和收集意见。

54. 联合国一些实体近年来也开始着手审查和调整自己的准则。国际农业发展基金、国际原子能机构和联合国训练研究所是采用较简洁的准则与私营部门交往的几个联合国实体。为了进一步加强其伙伴关系能力，国际原子能机构正在就伙伴关系管理的最佳做法进行制订基准工作，计划在 2007 年底之前简化其政策和程序。

G. 影响评估

55. 对建立伙伴关系进行强有力的管理和采取战略性办法必然需要有可靠和信息丰富的方式来监测和评估伙伴关系。改善评估有助于确保责任和有效伙伴关系管理，因为它为战略性地选择和扩大伙伴关系提供了基础。

56. 对伙伴关系进行监测、评价和影响评估的重要意义已经得到了联合国大多数实体的承认。为撰写本报告而调查过的绝大多数伙伴关系经过了正式评价，各实体采用了联合国通用的工具和方法来评估自己标准的伙伴关系活动。这种做法推动把伙伴关系融入联合国的主流活动，但是，伙伴关系可能与其他技术发展方案相比具有不同的特点。因此，被调查的一些机构、基金或方案制订了评价伙伴关系的专门框架。伙伴关系的评价标准经过与其他伙伴机构的磋商和同意，包含在正式的伙伴关系协议中，这种现象越来越多。

方框 7**监测、评价和影响评估的良好做法**

世界粮食计划署根据对不同程序试验后确定的最佳做法伙伴关系范例制订其监测和评价办法。世界粮食计划署从每个倡议行动的开始就以团队方式运用详细的规划矩阵图组织其伙伴关系行动。各团队每季度或每半年一次，就其在伙伴关系初始阶段所设定的目标和指标方面的进展做出报告。然后，高级管理层审查这些报告，并将报告提交给指导委员会讨论，做出必要调整。除了正式报告之外，管理层通过频繁的非正式电话交谈与公司伙伴保持联系。世界粮食计划署现在越来越多地使用这一程序作为标准做法。

世界银行发展赠款机制制订了一个监测和评价其全球和区域方案——许多方案有私营部门参与——的办法，其他机构也许可以借鉴。根据 1997 年制订的规则，通过发展赠款机制资助的每个伙伴关系，在提供年度财务和进展报告之外，必须每三至五年进行一次独立的外部评价。发展赠款机制的部分赠款可以用于这一评价的开支，对长期方案做出的重新资助决定与评价结果挂钩。此外，世界银行的独立评价小组编制了一本公开发放的资料读本，刊有全球方案审查的标准办法，其中也考虑到伙伴关系绩效问题。

57. 这些例子表明，商定的指标和标准，结合相关技术的运用，如何可以改善评价的准确性和实用性。将指标和评价标准纳入伙伴关系协议这一做法应当更加普及。而且，许多机构、基金和方案可以从开发和采用伙伴关系评估工具等更易使用的工具和方法中受益。另外，没有机构称其进行了有关如何使用现有监测和评价方法的培训。增加培训可以改进对现有和新工具与方法的采用，也可以改善评价的质量。

四. 建议

58. 联合国正在学习如何更好地利用其机构能力以与私营部门和其他利益攸关方结成有效的伙伴关系，不过，无论是在各个基金、机构和方案还是在整个系统，都存在改进的余地。关于大会在第 60/215 号决议中所要求的改革，所有行为者都应采取进一步的步骤。对于联合国来说，以下具体步骤将是有益的：

A. 根据需要调整培训，依靠更为多样的培训来源

59. 要提高培训课程的有效性，就应当根据联合国相关机构、基金和方案的需要来调整培训内容。例如，与那些处理环境可持续性、人道主义救济或和平与安全问题的工作人员相比，参与减贫伙伴关系的工作人员需要有不同的技能。

60. 要满足这些不同的培训需要，提高培训的覆盖率，联合国应当依靠更为多样的培训提供者。例如，由法律部门提供的内部培训可以提高对伙伴关系相关法律问题的理解。联合国还可以更好地利用企业伙伴的培训条件。与企业员工进行的联合培训不仅可以加强商业规划和财务管理技能，而且可以改进与私营部门伙伴之间的沟通 and 理解。全球契约办公室可以协助联合国各机构、基金和方案为培训目的接触合适的企业伙伴。

B. 加强私营部门协调中心，扩大对发展伙伴关系的承认

61. 要让联合国私营部门协调中心充分发挥其潜能，就必须加强它们在联合国系统内的地位。首先，协调中心要求工作人员有足够的时间专门致力于与私营部门建立有效伙伴关系的问题。其次，协调中心应当与高层主管建立更直接的联系和沟通。最后，管理层应当鼓励有商业背景的工作人员填补协调中心的职位，进行联合国和企业行为者之间的交流。

62. 为了进一步促使联合国工作人员致力于与私营部门建立有效伙伴关系，并在各级提高政治意愿，伙伴关系活动应当在联合国全系统内得到更多的承认。为此，联合国各实体可以在晋升决定中纳入建立有效伙伴关系的技能，为最成功的伙伴关系建立者引入奖励机制，并让高级管理层参与对合作方面成绩的确认。

C. 加强与私营部门交往的战略规划

63. 每个还没有这样做的联合国机构、基金和方案都应当采用战略制订程序，使其机构相对优势符合其与工商界交往的做法，这一点至关重要。不同的业务领域以及不同的规模和组织构成意味着联合国实体在建立与私营部门的新关系时可以获得不同的益处，也面临着不同的风险。

64. 那些授权和设计伙伴关系的人应当广泛使用各种工具，如伙伴关系评估工具。应当做出更大的努力推动和鼓励使用伙伴关系评估工具。

D. 扩大经验教训共享机制的传播和采用

65. 其他措施可以进一步提高交流最佳做法和共享经验教训的效果。首先，联合国可以鼓励更多地使用、接受和积极参与现有的学习工具及论坛。多参加私营部门协调中心会议，不断为《联合国-工商界协调中心情况通报》提供投入，对于充分利用这些工具来说是必不可少的。其次，可以更多地关注某些学习工具。例如，私营部门协调中心会议可以包括关于伙伴选择等特定议题的学习，然后继续在专门的工作组中进行辩论。全球契约办公室应当在联合国各机构、基金和方案的合作下，继续推动这一进程。最后，有效地共享所吸取的经验教训还要求涉及伙伴关系的工作人员积极的参与和投入。因此，妨碍积极地参与学习活动的资源和资源限制问题应当得到解决。

E. 改进对伙伴的识别和选择

66. 联合国各机构、基金和方案应当制定更严格、更主动的办法从私营部门物色合适的伙伴。例如，参与《全球契约》就可以作为选择伙伴的一个共同基本标准，因为各机构保证执行《全球契约》的十条原则表明他们对联合国价值观的承诺。另外，为了提高伙伴选择程序的一致性和成本效益并降低风险，联合国实体应当联合创建一个更好的信息系统。查询的结果以及与问题伙伴打交道的相关经验应当通过内部数据库和预警机制在整个联合国共享。

F. 更新联合国-工商界关系指导准则

67. 要提高内部法律程序的实用性并加强应用，更新联合国与工商界合作准则是至关重要的。联合国各机构、基金和方案应当通过加强不同法律部门之间的沟通并积极为当前的更新进程出力，为更新这些准则提供支持。

68. 在联合国实体内，应当改进参与伙伴关系工作的各个机构与各法律部门之间的直接合作，如联合培训和联合修订现有的准则。开发用于更好地进行风险管理的工具和工作清单，以及制订标准的伙伴关系协议，可以进一步推动这一进程。

G. 开发并传播用于影响评估的工具

69. 进行有效监测和评价的第一步，需要在一开始就设定可以衡量的指标。各个伙伴应当共同商定优先目标，以及商定在整个过程中如何及何时对进展做出衡量。在谅解备忘录中列入一份核对表是鼓励对监测、评价和影响评估早作承诺的一个方法。

70. 为了推行这一做法和其他影响评估机制，应当在整个联合国系统内系统地收集和交换工具及良好做法。另外，联合国各机构、基金和方案应当广泛地运用能便利切实进行评价和影响评估的新工具，如伙伴关系评估工具。

五. 结论

71. 与私营部门和其他利益攸关方的战略性交往日益证明是推进联合国各项目标的有效方法。这一合作最初的出现以及后来的发展是基于这样一种认识：尽管联合国的目标和私营部门有相当的不同，但还是有所重叠——例如，建设市场、打击腐败、保护环境和确保社会包容。

72. 联合国与私营部门之间如今前所未有的合作，还受到了这样一种认识的推动：世界上许多紧迫的问题过于复杂，不是任何一个部门可以单独面对的。因而，私营部门越来越成为帮助联合国实现其目标的活跃伙伴，这标志着直到 1990 年代还是非常有限的联合国-工商界关系开始了一个新的篇章。联合国-工商界合作的自愿性质确保相关活动不与政府行动竞争，而是一种推动联合国目标的补充方

式。在整个联合国，正在运用各种各样与私营部门交往的办法和战略，包括各项基于价值观的交往，从而促成规范性和业务性的行动、涉及全部门的努力以及有时限的伙伴关系。

73. 为了发挥正迅速强化的与私营部门合作的全部潜力，联合国必须既在各机构、基金和方案一级，也在更广的全系统一级，继续采取适当步骤。

74. 过去两年来，大多数联合国实体在加强与私营部门关系方面取得了进展。鉴于这些伙伴关系广泛而且日益扩展，因而还有很大的余地在这些与私营部门合作的机构内扩大规模、提高有效性和增强责任，特别是在以下方面：根据需要调整培训，依靠更为多样的培训来源；加强私营部门协调中心，扩大对发展伙伴关系的承认；加强与私营部门互动的战略规划；扩大经验教训共享机制的传播和采用；改进对伙伴的识别和选择；更新联合国-工商界关系指导准则；以及开发并传播用于影响评估的工具。

75. 另外，需要对联合国-工商界关系更加用心，以确保为实施本报告所建议的行动提供适当的支助和关注。到目前为止，全球契约办公室通过与许多联合国实体，包括联合国国际伙伴关系基金和联合国系统职员学院的协作，在此方面发挥了领导作用。带着在全球工商界中推动联合国价值观和专门针对不同利益攸关方的公私治理架构的使命，全球契约办公室业已证明自己具有独特的条件和能力，能够根据大会的授权，领导与私营部门发展更具战略性、更加有效的伙伴关系的工作。

76. 推动联合国与私营部门的合作，既扩大规模、提高有效性和增强责任，同时又捍卫联合国的廉正，这需要大会的支持。另外，全球契约办公室需要有更强有力的授权，以便加强其在此方面的工作。