



大会

Distr.: General
23 August 2011
Chinese
Original: English

第六十六届会议

临时议程* 项目 26

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

联合国与私营部门之间的战略性合作正在发展。经济增长、粮食安全、环境保护、全球健康等等问题，都是彼此重叠的。这种重叠情况提供联合国与企业的合作采取新方式的机会，以期以一种整体的、可持续的方式达到发展目标。过去几年，在把私营部门意见纳入本组织工作方面，和在根据关键的经验教训发展革新的合作方式方面，都取得很大进展。大会在先前，决议中（最近的一次决议是第 64/223 号决议）提出一些建议，以期确保建立更有效和更透明的伙伴关系，克服经营上的关键挑战，同时维护联合国的完整和声誉。这些决议有助于发展更成熟和更具战略性的合作，扩大范围，加强影响。为了确保联合国能更有效地促进私营部门对实现发展目标的贡献，必须采取一种更具战略性和更协调的处理办法。同时必须致力加强有利伙伴关系的环境；鉴定和重复成功的伙伴关系模式，以达到影响和范围；改进伙伴选择和参与进程，以及联合国工作人员的能力建设和培训；分享最佳做法和经验教训；教育联合国工作人员了解评价和影响评估的惠益。必须细心地促进联合国与企业的关系。必须适当地注意确保各项建议的执行符合联合国及其会员国的价值观，同时加强本组织同私营部门有效合作的能力，以实现联合国目标。

* A/66/150。



目录

	页次
一. 导言	4
二. 伙伴关系的概念	5
三. 会员国与伙伴关系	7
四. 全系统一级的发展	7
五. 机构、基金和方案一级的趋势	9
A. 发展“改革性”伙伴关系概念	9
B. 探讨革新的筹资模式	10
C. 使用包容性从下往上办法	10
D. 利用妇女力量和潜力	11
E. 加强人道主义回应	11
六. 处理关键的业务挑战	12
A. 加强有利伙伴关系的环境	12
B. 探讨新的伙伴关系模式以达到影响和范围	13
C. 加强一切级别的能力建设和培训联合国工作人员	14
D. 改进伙伴选择及参与进程	15
E. 分享最佳做法和经验教训	17
F. 评价和影响评估	17
七. 建议	17
八. 结论	19
方框	
1. 核心企业和价值链伙伴关系	5
2. 战略性社会投资和慈善事业伙伴关系	6
3. 宣传和公共政策参与伙伴关系	6
4. 联合国最不发达国家问题会议“私营部门路线”	8
5. 改革性伙伴关系的例子	9
6. 革新筹资模式的例子	10
7. 促进和利用妇女技能伙伴关系	11
8. 人道主义伙伴关系的例子	11

9. 国际减少灾害战略私营部门咨询小组	13
10. 新伙伴关系模式以达到影响和范围的例子	14
11. 联合国与私营部门间工作人员交流方案	15
12. 联合国全球打击贩卖人口活动倡议	16

一. 导言

1. 本报告是依照大会第 64/223 号决议提交的，在该决议中，大会请秘书长向大会第六十六届会议提交一份报告，说明加强联合国与所有相关伙伴特别是与私营部门的合作拟议模式的执行情况。

2. 此前已有 5 份秘书长报告 (A/56/323、A/58/227、A/60/214、A/62/341 和 A/64/337) 阐述联合国与相关伙伴合作的情况。本报告的编写以这些报告为基础，综述联合国与私营部门合作的最新发展情况，说明所获成就和尚存挑战。¹

3. 联合国与私营部门之间的关系继续发展。10 年前，“边做边学”的合作进程尚在萌芽阶段，而现在则到了成熟阶段，伙伴关系越来越成为联合国实体达到发展目标、特别是千年发展目标的一个公认工具。这种成熟促使采取更具战略性的处理办法，这种办法着重新的伙伴关系模式；成果；较为接受伙伴关系注意企业机会；日益将伙伴关系集中于联合国与其企业伙伴有合作价值的领域。

4. 与此同时，发达经济体和新出现经济体的公司越来越将社会的革新和可持续力纳入它们的核心企业战略和它们的供应链。因此，联合国的利益同企业的利益越来越重叠，有助促进合作，提供公众商品，同时促进市场稳定和增长。系统性的问题，例如经济增长、环境挑战、全球卫生、粮食安全和取得能源等问题必须采取多部门、多利益攸关方的处理办法，以期整体地、永久地予以解决。

5. 联合国的独特地位，使它可以作为一个改革媒介、鼓励公司以特定的公司社会责任为基础，更战略性地参与解决全球性挑战。公、私营利益的重叠提供一个探讨革新的合作模式的机会，以达到影响和范围。这种重叠的结果导致若干新的发展，包括：

- 联合国同一些私营部门领导人一起探讨“改革性伙伴关系”的概念，这种多利益攸关方合作产生跨部门和跨地域的系统性影响。
- 革新的筹资模式，例如与特定事业有关的促销和社会媒介提供扩大筹款和宣传活动的机会。
- 伙伴关系越来越利用妇女的技能和潜力，确认增强妇女能力是促进可持续发展的一种动力。
- 在灾难性自然灾害、例如 2010 年海地地震之后，一些新的伙伴关系模式正在加以测试，以期改进灾害预防和回应。

¹ 本报告材料取自几种来源：同各国政府的咨商；在线调查 23 个联合国机构、基金和方案的意见；深入访谈整个联合国系统的一些工作人员 (20 人)；联合国-私营部门联络中心会议；个案研究；仔细查阅关于这个主题的相关学术著作。

6. 但是，一些挑战仍然存在，需要加以注意。除了持续的业务挑战外，在私营部门更深入地参与本组织工作的时候，联合国必须确保其声誉和公信力得到保护。

二. 伙伴关系的概念

7. 伙伴关系是公营和非公营各方之间的自愿合作关系，所有参与者同意为实现某一共同目标合作，或进行某一特定工作，分担风险、责任和分享资源和惠益。

8. 在核心企业和价值链伙伴关系方面，联合国动员私营部门的创新技术、程序、筹资机制、产品、服务和技能，以创造财富和就业机会，并发展和供应负担得起的商品和服务。这可能亦包括共同支持发展有持续增长潜力的市场部门的综合价值链，以及过渡至较好薪酬的就业。这种伙伴关系也可能旨在增加取得商品和服务的机会，从而减少贫穷(即投资机会金字塔的底座)。

方框 1

核心企业和价值链伙伴关系

乌干达植物油发展项目

由国际农业发展基金(农发基金)资助的植物油发展项目，于 1990 年代中期开始构想，目的是处理人均低植物油摄入量和增加国内生产以减低乌干达大量依赖进口植物油的情况。项目采取双管齐下的战略，一方面引入油棕榈，一方面发展传统的油菜籽。这一伙伴关系得到外国直接投资(1.2 亿美元以上)，生产国内基本粮食商品，同时创造 3 000 多个小生产者工、农场就业机会。棕榈油厂和小生产者之间的相互依存构成这一介入的基础，提供一个生产者的稳定市场，同时保证供应棕榈油初级加工所需的原料。

道德时装方案

国际贸易中心的肯尼亚道德时装方案帮助中、小型时装企业出口它们的产品。方案把世界上最边缘化的人同顶级的时装价值链连系起来，相互得利。它使工匠和小制造商——大部分为妇女——可以同时装业合作，得到发展。这发展地方创造力，大幅度促进妇女就业，减少贫穷和促进两性平等。7 000 多名生活赤贫的人通过这个方案得到了就业。

9. 在战略性社会投资和慈善事业伙伴关系方面，联合国为公共目标动员私营部门资源。这可能包括财政支助、社会事业基金(实物/公益商品和服务)、公司志愿人员和技术专门知识和支助。

方框 2

战略性社会投资和慈善事业伙伴关系**改善通讯的新软件**

一个全球性的软件公司同联合国难民事务高级专员办事处(难民署)建立伙伴关系,以改善在极端艰苦和孤立环境下工作的难民署工作人员的生活品质。新软件让全世界的人道主义工作人员,即便在世界最偏远地方,也可廉价地同家人和朋友通讯。项目的下一阶段将在难民营设立通讯间,让难民可以跨边界地同家人和朋友联系,并有助于保护行动、遣返、重新安置和家庭团聚。

企业家学习倡议伙伴关系

联合国工业发展组织(工发组织)同一间全球性技术公司的伙伴关系,以“企业家学习倡议”为核心,这是一项新的企业家资讯技术培训方案。“学习倡议”的课程教导企业家亲自管理企业和使用资讯技术解决企业各阶段的销售、业务、通讯和财政问题。“学习倡议”的课程可通过非洲、亚洲、拉丁美洲和中东当地的非营利培训伙伴组织取得。迄今,伙伴关系一并在 13 个国家设立 93 个“学习倡议”中心,发给 270 名培训员结业证书,培训 42 000 多名学生,创造 17 000 个就业机会。

10. 在宣传和公共政策参与伙伴关系方面,联合国敦促私营部门支持联合国目标,向一般公众、决策者或企业宣传相关问题。伙伴关系可用于缩短治理差距或克服市场失败,参与公共政策对话,支持有效的规章,加强公共机构和行动能力,和支持地方、国家和全球级别的改革。

方框 3

宣传和公共政策参与伙伴关系**积极防治艾滋病毒的宣传**

联合国艾滋病毒/艾滋病联合规划署(艾滋病规划署)同一个国际化妆品公司发起一项 3 年宣传运动,呼吁加强对艾滋病毒的积极打击,希望提高对艾滋病毒相关问题的认识。这个全球宣传运动定名为“做积极分子”,在 2010 年世界艾滋病日前后,在公司的商店进行。宣传运动敦促人民负起个人责任,带头防治艾滋病毒。此外,知名人士也以他们的形象支持宣传运动。

更好工作方案

“更好工作”是国际劳工组织与国际金融公司之间的伙伴关系,目的是加强遵守劳工标准和加强全球供应链的竞争力。“更好工作”包括发展全球性工具和国家一级项目,着重可扩缩和可持续的解决办法,建立政府、雇主和工人组

织及国际买方之间的合作。这个方案也支助企业执行国际劳工组织的核心国际劳工标准和国家劳工法。此外，“更好工作买方论坛”提供国际买方协调对“更好工作”投入的途径，并作为培养负责任的供应链管理新概念的场所。

11. 联合国机构、基金和方案对达到更大范围和影响，越来越采取多样化处理办法，包括通过从上往下的全球多利益攸关方伙伴关系模式，和从下往上的国家一级市场合作。

12. 此外，联合国伙伴关系办公室和联合国国际伙伴关系基金也进行促进联合国-私营部门伙伴关系议程的工作。关于进一步资讯，参看秘书长提交大会的联合国伙伴关系办公室工作报告(A/66/188)。

三. 会员国与伙伴关系

13. 联合国会员国对促进本国领土内和世界范围负责任的企业做法起基本作用，同时对联合国同私营部门合作的努力提供支持。联合国同会员国一道，促进建立一个有利私营部门企业的环境，例如法治、良好治理、问责、透明和尊重人权。

14. 会员国普遍同意一个观点，即私营部门的发展对促进发展中国家可持续的、有广泛基础的增长是必要的。尽管官方发展援助对实现发展目标仍是重要的，但发展方面的合作必须吸引伙伴国家、企业和私营部门组织及私营基金在广泛的基础上参与。

四. 全系统一级的发展

15. 联合国在首脑会议和大会一级采取若干重要步骤，以更积极地让私营部门参与本组织的工作。2011年5月举行的联合国最不发达国家问题会议见到一项重要革新，就是引入“私营部门路线”，这是一个高级企业代表参与讨论促进可持续发展的平台。

16. 由于“私营部门路线”成功，若干会员国、包括巴西、哥斯达黎加、土耳其、大不列颠及北爱尔兰联合王国和美利坚合众国要求“私营部门路线”参与2012年联合国可持续发展大会(里约会议20周年)。

17. 联合国私营部门论坛年度会议(由联合国全球契约组织的高级别会议)有350多位国家和政府首脑、联合国机构首长、首席执行官和民间社会组织首长参加。会议目的是鉴定有效加速实现千年发展目标进度的方法，鼓励迈向这一目的的行动，和着重指出政府可以促进企业进一步参与发展的途径。此外，三年度全球契约领导人高峰会议让所有部门的领导人共聚一堂，促进更具可持续性和包容性市场所必要的负责任企业和投资。

方框 4

联合国最不发达国家问题会议“私营部门路线”

第四次联合国最不发达国家问题会议“私营部门路线”是私营部门指导委员会组织的，由全球契约领导，并同最不发达国家、内陆发展中国家、小岛屿发展中国家高级代表协调进行，它聚集了 500 多位首席执行官和高级企业代表以及政府、民间社会和联合国领导人，商讨加强私营部门的作用，对最不发达国家的可持续发展进行投资。“私营部门路线”对联合国来说是一个重要的里程碑，因为这是第一次私营部门被充分纳入一个重要联合国会议的方案，让公营部门和私营部门之间可直接进行讨论。“私营部门路线”提供未来的联合国会议、包括联合国可持续发展大会(里约会议 20 周年)，同企业合作的一个模式。

18. 在秘书处一级全球契约促进若干倡议，以加强有利于同私营部门建立新伙伴关系的环境。对意见调查的答复者认为，联合国系统年度私营部门联络中心会议，是分享全系统最佳做法和经验教训的最重要工具，75%以上的答复者认为，这些会议是有用或非常有用。在 2010 年和 2011 年，每年的联络中心会议都有 100 多人参加，包括私营部门代表；会议讨论——广泛系列问题，包括小心处理联合国的名誉和公信力问题，建立连贯的、尽责的进程和改进评价和影响评估方法。

19. 全球契约办公室每季印发的“联合国-企业联络中心电子通讯”，旨在进一步加强联合国同企业界联系的工作人员彼此之间的通讯和协作。“通讯”的内容是提供资讯，报导新的伙伴关系倡议和公、私营部门伙伴关系的主要专题，并介绍加强联合国同企业建立伙伴关系能力的工具。在对意见调查的答复者中，50%以上的答复者认为“通讯”在分享全联合国系统经验教训和最佳做法方面是有用的或非常有用。

20. 2010 年 1 月，建立新的联合国-企业网站(business.un.org)，网站的目的是促进联合国与私营部门之间的协作。网站提供关于过去和现行伙伴关系的资讯；另一个作用是加强联合国的需要与企业资源之间的联系。

21. 全球契约同一些有关的联合国机构、基金和方案一道，发起一个进程，让全联合国系统能更广泛地利用有助于尽责地处理可能的公司伙伴问题的服务和其他工具。这个进程是同联合国工作人员进行多次咨商后决定的，他们强调对于甄选可能的私营部门伙伴，必须采取一种更协调和更全面的处理办法。

22. 此外，全球契约同联合国一些实体的代表、私营部门和其他专家一道，发起“公司可持续力领导蓝图”，目的是鼓励公司在全球契约的范围内达到更高水平的可持续力业绩。此外，全球契约先锋是一个 56 家公司集团，它们支持全球契约参与者努力达到更高水平的公司可持续力业绩。全球契约先锋工作组也在发展

一个鉴定和优化伙伴关系的框架，帮助它们成为改革性伙伴关系，利用所有相关利益攸关方的核心能力，对系统性挑战作出广泛的持久冲击。

23. 此外，全球契约通过对特定问题的领导，帮助建立有利于促进千年发展目标的环境。全球契约还同联合国儿童基金会及另一个国际儿童权利组织合作，制订“儿童权利与企业原则”，这套原则指导企业可以做些什么来支持儿童权利。此外，妇女增强能力原则也对如何在工作场所、市场场所和社区增强妇女能力提供指导。

五. 机构、基金和方案一级的趋势

24. 许多伙伴关系实践者有一种感觉，就是“现在是时候了”——是时候利用重新渴望伙伴关系的势头，发展新的协作模式，因为绝大多数对意见调查的答复者都认为，同私营部门建立伙伴关系的重要性定然增加。联合国和企业领导正促进一套新的趋势，着重一种有效的伙伴关系模式，以达到影响和范围，从而改变联合国执行同私营部门伙伴关系的方式。

A. 发展“改革性”伙伴关系概念

25. 人们日益认识到环境恶化、粮食不安全和全球健康等问题必须通过合作战略解决，因此，具有所有关键部门力量的多利益攸关方伙伴关系，是联合国同私营部门和其他行为者合作方式的一种正面发展。

26. 全球契约先锋工作组一直发展改革性伙伴关系。这种伙伴关系被界定为一种革新模式，它包括适当数目的来自所有相关部门的利益攸关方，利用每一伙伴的核心能力激发广泛的行为上改变，达到更大的范围和影响，因为惠益大幅度累增，而且不仅对伙伴关系的参与者而已。工作组也对促进改革性的伙伴关系的关键成功因素，提供指导。

27. 改革性伙伴关系的另一个价值，是对一些关键性的体制发展问题，产生持久性影响。例如，改革性伙伴关系可以为某一产品或某项对发展至关重要的服务建立市场，或改变规则和制度以建立新的市场。

方框 5

改革性伙伴关系的例子

激光束项目

激光束项目是世界粮食计划署领导的一个伙伴关系，目的是消除儿童营养不良，初次重点放在孟加拉国和印度尼西亚。它汇合联合国专门机构的专门知识和《财富》月刊所列 500 家公司的专门知识以及私营部门其他公司的专门知识，同当地政府和公司合作进行着重粮食和卫生的项目。在 5 年试验阶段结束

后，项目的模式将在营养不良状况普遍的其他国家重新试验。激光束项目建立的这种公、私营部门伙伴关系新模式，是可以扩缩、复制和持续用于世界其他国家的；这个项目可以作为一个持续的试验性项目，以确定达成“改革”成果所需的条件。

B. 探讨革新的筹资模式

28. 一些机构、基金和方案正设计新的战略方法以加强筹款活动，探讨革新的筹资方式。儿童基金会和粮食计划署正领导一项“小额筹款”倡议——或公共筹款运动——针对广泛的捐赠者，这项倡议采取的模式包括与特定事业有关的促销和社会媒介平台。在与特定事业有关的促销方面，联合国实体同私营部门伙伴合作筹款和宣传某一特定事业，而企业伙伴则发展其销售和品牌。最通常的模式是企业伙伴对特定事业的捐款，视与特定事业有关的促销宣传下所售产品或服务数额而定，或往往按比例决定。联合国机构之所以从这些活动获利，是因为它让企业伙伴在其产品或服务、包装或宣传材料上使用它的名字或标志，但必须遵守这个有关的联合国机构的条例、规则和政策。在其他模式，联合国同企业伙伴合作，向顾客和职员筹款。

方框 6

革新筹资模式的例子

“我们反馈”：一个新的社会媒介筹款平台

世界粮食计划署在一家广告公司的帮助下，发展一个新的社会媒介平台，称为“我们反馈”，这个平台筹款提供食物给世界各地饥饿儿童。用户可以选择它们喜欢的食物，将之连同估计费用输入反馈计算器，计算可提供食物给多少饥饿儿童。下一步是捐出所需的正确款额，或捐出比这一款额更高的捐款，以“反馈”更多的食物。2011年4月发动“我们反馈”，一个月后就筹得足够款项向200 000学童提供膳食。粮食计划署名人伙伴也参与，“反馈”他们喜欢的食物；公司则鼓励其职员参与。

C. 使用包容性从下往上办法

29. 联合国除了改善环境以在全球一级达到伙伴关系的影响和范围外，亦日益认识到对发展采取从下往上办法的重要性。必须发展新的伙伴关系模式，着重低收入国家地方企业的解决办法和可持续的市场发展。这些倡议可促进企业，为当地民众创造就业机会，同时并将新生产者纳入全球供应链，这是全球性公司利益同地方生产者利益挂钩的一个关键问题。此外，低收入国家一个较强大私营部门的发展可变成一个促进发展的大伙伴。

30. 联合国驻地协调员和全球契约地方网络支持区域伙伴关系的协调和支持在地方上执行全球伙伴关系。例如，联合国开发计划署促进在国家一级发展价值链和包容性的企业处理办法，包括通过它的“包容性市场发展办法”和“绿色商品融资机制”、“发展包容性市场倡议”和“企业行动呼吁”等倡议。

D. 利用妇女力量和潜力

31. 联合国认识到妇女在实现发展目标上起到关键作用。伙伴关系模式包括对妇女的技能和企业培训，促进使用全球供应链和促进提倡妇女权利的大规模多利益攸关方倡议。

方框 7

促进和利用妇女技能伙伴关系

妇女增强能力原则

“妇女增强能力原则”是一套企业原则，指导如何在工作场所、市场场所和社区增强妇女能力。这些原则是联合国两性平等与增强妇女能力署(妇女署)和全球契约合作拟订的，着重公司促进两性平等和增强妇女能力行动的企业机会，并了解从世界各地收集的企业做法和投入。这些原则除了对私营部门是一个有用的指南外，也希望有助于其他利益攸关方、包括政府与企业的合作。

帮助穷人的木槿价值链伙伴关系为了改善收入来自木槿种植和加工的至少 5 000 弱势妇女和女孩的生活，开发计划署-苏丹同农民团体、地方批发商和国际进口商合作，发起增强妇女能力的木槿价值链倡议，培训妇女木槿农民对企业和财政技能、生产方法和增强多样化、国际标准、加工、包装和储存木槿方面的知识。这一伙伴关系的建立得到 business.un.org 网站的帮助。

E. 加强人道主义回应

32. 许多年来，私营部门在人道主义行动上起了作用。由于持续的人道主义危机严重以及自然灾害次数的急剧增加，私营部门对人道主义行动的支助激增，建立了发展革新性合作的势头。这种合作包括财政援助和实物捐赠，例如通过使用私营部门在运输、后勤、资讯技术和电讯等领域的核心能力。

方框 8

人道主义伙伴关系的例子

利比亚危机图

同大部分人道主义紧急状况的早期阶段一样，处理有限的、分散的、毫无组织的资讯，对援助工作人员在阿拉伯利比亚民众国 2011 年危机期间，是一

项挑战。因此，人道主义事务协调厅同待命工作队——一个危机规划志愿人员网络——接触，收集资讯，并将之放在一个在线图供查阅。一家非洲技术公司发展公开资料平台，用以编制在线危机图。这个项目显示不同的伙伴如何可以增加紧急回应的价值。

技术伙伴关系

联合国基金会同一家全球电讯公司之间的技术伙伴关系是 2005 年建立的，共承付 1 500 万英镑，利用移动技术加强人道主义工作。伙伴关系着重全球卫生、灾害救济、研究和革新。伙伴关系同粮食计划署和一个非政府组织合作，致力加强在发生自然灾害、冲突和饥荒地区使用挽救生命技术和电讯。伙伴的供资和支持使粮食计划署及非政府组织能够进行能力建设，可以在任何紧急状况发生 48 小时内，在世界任何地方部署帮助恢复通讯系统。

六. 处理关键的业务挑战

33. 联合国作出很大努力处理关键的业务挑战。全系统一级和机构基金和方案一级的发展情况，加强了建立联合国-企业新合作的有利环境；通过培训和分享最佳做法和经验教训提高工作人员的能力；完善伙伴关系甄选、选择和影响评估的办法。

A. 加强有利伙伴关系的环境

34. 必须进一步努力减低联合国内的业务费用。许多实体拟订了伙伴关系协定法律样板，并备有一名知识渊博的法律官员负责减低伙伴关系的可能风险，但法律上障碍和程序复杂仍然是建立较有效伙伴关系的主要障碍。联合国机构、基金和方案如果尚未制订标准法律样板，应该进行制订，以加快协定进程。秘书处法律事务厅正继续努力制定这种样板。

35. 为了确保联合国用的声誉和公信力，订正了联合国和企业界合作准则，以提供联合国同私营部门合作的一个共同框架。大部分对意见调查的答复者表示，新的准则有用，但个别的联合国机构、基金和方案可能需要调整和修正这些准则，以确保同每一实体的任务、展望和法律规定一致。要有效地执行这些准则和促进一种透明和业绩文化，必须在秘书处设立一个高级别的内部咨询小组。这个咨询小组可帮助确保全系统对私营部门伙伴关系采取较一致的处理办法，并就最佳做法和经验教训作出建议。

36. 对意见调查的答复者和访谈者都确认，大部分的机构、基金和方案或在发展新的战略进程，或在更新现行的战略进程，以同私营部门合作。由于内部试错法、分享最佳做法和经验教训和私营部分伙伴的投入结果，联合国在利用私营部门资

源达成关键目标方面，日益考虑到战略因素。联合国也日益认识到，要伙伴关系能持久，必须有一个企业机会存在，同时对私营部门伙伴提供相应的奖励。

37. 为了确保联合国在总部和国家办事处的工作人员能切实了解私营部门伙伴关系的价值，领导和高级管理人员应对建立同私营部门伙伴关系，提供奖励。会员国也应更积极支持联合国同私营部门结成伙伴关系的任务。

38. 仿照联合国难民事务高级专员办事处企业领导委员会的做法，联合国其他的办事处、机构、基金和方案、例如联合国国际减少灾害战略也将私营部门伙伴的咨询意见纳入方案战略。

方框 9

国际减少灾害战略私营部门咨询小组

2011 年 5 月，国际减少灾害战略私营部门咨询小组于全球减少灾害风险平台成立。小组的目的是结集一广泛系列的私营部门实体，形成全球伙伴关系行动。小组由 14 名私营部门成员组成，涵盖一广泛系列与灾害风险有关的领域；成员包括保险业、重建筑材料工业和资讯技术工业的代表。小组的目的是确保长期投资安全事前规划保护工业和社会不受灾害和经济波动影响，同时确保企业继续。

39. 对外，联合国必须更有效地将联合国各实体的补充任务通知可能的伙伴，并促进联合国各实体在寻求私营部门伙伴方面互相合作，而非互相竞争。战略应包括进一步促进联合国-企业网址 (business.un.org) 以及继续推动执行联合国改革提案。

40. 评价伙伴关系的影响并将正面成果通知工作人员，可以加强对同私营部门结成伙伴关系有助达成组织上和发展上目标的惠益的全面了解。

41. 联合国驻地协调员和全球契约地方网络的作用和能力应予以加强，以支持区域伙伴关系的协调和在地方上执行全球伙伴关系，并且鼓励同联合国其他私营部门联络中心分享资讯。应建议私营部门同驻地协调员办事处和全球契约地方网络联系，以能更好地了解地方上的需要和优先事项。

B. 探讨新的伙伴关系模式以达到影响和范围

42. 多利益攸关方伙伴关系的增长，是结合关键行为者达到发展目标的一个正面步骤。联合国可以作为一个议程订定者，促使注意最关键的问题，同时利用它的召开会议权力，请最相干的行为者一起开会。但是，联合国在选择要领导的倡议时也必须具战略意识，了解在某些情况下，最小的角色可能对伙伴关系的成功贡献较大。

43. 联合国应继续发展和执行同私营部门的伙伴关系，以达到更高水平的影响和范围，包括改革性伙伴关系。全球契约先锋工作组应继续鉴定对旨在达成系统性持久成果的改革性伙伴关系的有利环境及其成功因素。

44. 各机构、基金和方案应深化努力，探讨诸如与特定事业有关的促销和社会媒介伙伴关系等革新的伙伴关系要怎样才能加强筹款活动和提高对联合国目标的认识，同时又能保全联合国的声誉和公信力。

45. 最后，影响和范围并非只意味更大和更复杂的伙伴关系，所以，伙伴关系模式的设计应包含关键业绩指标，以测算结果，同时确保伙伴关系累积的惠益在伙伴关系结束后依然有效。

方框 10

新伙伴关系模式以达到影响和范围的例子

每一妇女每一小孩

“每一妇女每一小孩”是全球努力的一个项目，目的是促使联合国和多边组织及政府以及世界各地的慈善机构、其他捐赠者、企业界、民间社会、保健专业人员和学术研究机构共同支持全球妇女和儿童健康战略，这个战略是 2010 年秘书长在大会千年发展目标高级别全体会议期间发起的。全球战略鉴定急需采取行动的关键领域，以加强筹资，加强政策和加强提供服务，为增进世界各地妇女和儿童的健康提供一个新的机会。自战略于去年发动以来，得到各国政府、企业界、基金会、民间社会和其他实体的空前承诺支持，以扭转和终止妇女和儿童无理死亡和健康不良的状况。

促进集体打击腐败行动

全球契约和联合国毒品和犯罪问题办公室连同全球契约地方网络及五个国家的执行伙伴，通过私营部门领导的集体行动倡议，促进透明和合道德的企业业绩。这个项目促进私营部门和公营部门之间的对话，让一广泛系列的利益攸关方有机会探讨集体行动怎样能够鼓励同《联合国反腐败公约》一致的反腐败做法。

C. 加强一切级别的能力建设和培训联合国工作人员

46. 联合国私营部门联络中心继续是企业进入联合国系统的切入点和伙伴关系的大力鼓吹者。国家和区域办事处汇报私营部门联络中心的指派、专责伙伴关系发展的新工作人员的聘用以及伙伴关系程序和政策的通过情况。

47. 尽管作出努力，但缺乏伙伴关系方面技巧仍是联合国成为更有效伙伴的最大障碍之一。工作人员时间和培训经费不足往往被认为是加强工作人员能力的关键

障碍。很少实体把建立伙伴关系技巧列入职务说明，评价规任工作人员的建立伙伴关系技巧，或发展同私营部门伙伴交流工作人员方案(须遵守《联合国宪章》和本组织的条例、规则和政策)。

48. 各机构、基金和方案必须培训联合国现任工作人员的专门伙伴关系技巧。这需要本组织内更为认识到一点，即有效的伙伴关系管理需要很多时间和资源，而这些努力大有助于伙伴关系成功。

49. 此外，各机构、基金和方案应考虑在伙伴关系职位的职务说明内把私营部门经验列为一项资格。在遵守《联合国宪章》和本组织的条例、规则和政策的情况下，联合国亦应优先着重借调和同私营部门伙伴交流工作人员方案，以促进相互学习和了解工作文化，并通过关于借调和工作人员交流方案的协定样板，以划一法律框架。

方框 11

联合国与私营部门间工作人员交流方案

儿童基金会研修假方案

儿童基金会同一家全球消费产品公司合作，发展一个三月期研修假方案，在该方案下，公司职员直接参与儿童基金会对世界妇女与儿童的工作。职员的生活费和旅费由公司支付，他们加入儿童基金会世界各地的办事处，担任发展、筹款和业务方面的通讯工作。2010 年，有五名职员参加方案，驻在喀麦隆、马其顿和毛里塔尼亚。

联合国教育、科学及文化组织(教科文组织)借调计划

2010 年，教科文组织得到主要从非政府组织和基金会借调的 30 多名专家，他们在教科文组织专门知识不同领域工作，包括海啸预警系统、非物质遗产、技术和职业教育与培训及捐赠者关系。教科文组织在其人类资源手册中引入一个新项目。规定缔结暂借人员给教科文组织协定的标准框架，包括从私营部门借用人员。这个新政策引入模式协定和合同，寻求对借用达成一个一致的统一方法，同时提供能满足教科文组织及其对口需要的灵活性。

D. 改进伙伴选择及参与进程

50. 保护联合国声誉对维持本组织的独立和公信力极端重要。在各机构、基金、方案追求越多、越大范围伙伴关系的同时，联合国的声誉和公信力受到损害的风险也可能增加，如果没有适当机制甄别可能有害的合作的话。

51. 联合国和企业界的合作准则订正本对选择标准的规定比较明确，但同时保留足够的灵活性，以便按个别任务规定作出必要的调整。

52. 发展全系统对可能伙伴的尽责的甄别解决办法进程，是迈向更一致的重要一步，但是，要确保所有相关工作人员了解如何使用这一工具，甄别标准和甄别进程结果必须透明和清楚界定。

53. 对意见调查的答复者和访谈者报告说，联合国——企业网站是一个有益的分享知识工具，但必须加以改进。门户网站的存在应在联合国系统和企业界广为宣传。此外，散发可能的私营部门伙伴的伙伴关系提议的过滤机制，应予以加强。网址也可用作一个教育工具，教育私营部门了解联合国个别实体和任务彼此之间的区别和相互补充作用。

54. 联合国工作人员越来越认识到企业的潜力及在国家一级让公司参与的重要性，但是，这种参与仍是一种挑战，因为许多公司强调所涉业务费用高而直接惠益低。为了更有效地在国家一级让公司参与，而又不增加总部工作人员的负担，联合国必须加强国家办事处同私营部门缔结和维持伙伴关系的体制能力。为了避免工作重复和时间滞后，总部与国家办事处之间的工作必须清楚划分。此外，联合国应确保国家办事处有能力平衡伙伴关系的可能惠益，同时管理联合国声誉和公信力的风险。全球契约地方网络在这方面可能有用。

55. “一个联合国”改革有可能减少业务费用，提供单一的联合国切入点，促进统一的方法和加强捐赠者影响。但是，“一个联合国”办法可以更为有效，如果加强基础设施和技巧并且加强各机构、基金和方案之间的合作的话。重要的是，联合国在国家一级的实体必须界定处理这些问题的共同办法。反映“一个联合国”办法精神的机构间倡议的成功例子，是联合国全球打击贩卖人口活动倡议。

方框 12

联合国全球打击贩卖人口活动倡议

2007 年，国际劳工组织、国际移民组织、联合国人权事务高级专员办事处、欧洲安全与合作组织、儿童基金会、联合国毒品和犯罪问题办公室认识到贩卖人口的多方面性质以及必须协调行动，建立了联合国全球打击贩卖人口活动倡议，作为一个全球机构间倡议。这六个实体组成全球倡议的指导委员会，负责管理倡议和协调其成员和它们个别网络的反贩卖人口工作。在过去四年间，全球倡议成功地执行若干活动，包括组织高级别活动和各种专家小组倡议；民间组织小额赠款机制试验项目；在世界六个区域发展和执行联合方案；出版反贩卖人口工具；同选定的私营部门公司进行提高认识宣传。

56. 伙伴关系甄选办法虽仍是优异，但人们越来越认识到在甄选办法上有必要引入成本效益分析。联合国应继续摆脱“为伙伴关系而建立伙伴关系”的心态，确定任何新伙伴关系的惠益是否超过费用，并且确保联合国参与伙伴关系的活动是必要的而且有增值作用。

E. 分享最佳做法和经验教训

57. 联合国私营部门联络中心会议被认为是分享最佳做法和经验教训最重要方法之一。为了确保这些会议对高级伙伴关系管理员及高级别企业代表是重要的，会议应该在必须向新的讨论领域推进和必须确保本报告内所扼述的持续挑战也获得处理之间，谋求平衡。

58. 有些机构、基金和方案正在探讨对分享最佳做法和经验教训采取知识管理的解决办法。通过聘用知识管理专家和使用网站技术工具，粮食计划署和开发计划署正投资于新的平台，以确保经验教训和最佳做法用文件证明，让现在的和将来的工作人员都可查阅。这种制度可以减少业务费用，提高效率和减轻工作人员更替可能产生的不良影响。联合国实体应考虑投资于资讯技术工具，以加强对最佳做法和经验教训的知识管理。

F. 评价和影响评估

59. 通过评价，联合国可确保伙伴关系是问责的、有效管理的，并且有助于学习进程和实现联合国发展目标。

60. 对意见调查的答复者指出，在发展和执行伙伴关系以及对评价的全面价值看法方面，监测和评价所起的作用很小。事实上，40%以上的答复者表示，他们的伙伴关系没有或几乎没有受到评价。大部分机构，基金和方案在内部进行评价，使用评价其他项目的相同工具。只有大约 10%的答复者认为缺乏评价是联合国成为一个更有效伙伴的关键障碍。访谈者也强调时间不足是造成缺乏评价的一个关键原因。

61. 联合国必须更清楚地说明评价在设计成功的伙伴关系上的作用，同时减轻有关工作人员认为评价可能反映其工作能力差的恐惧。联合国机构、基金和方案应采取监测和评价方法，并自始即将之纳入伙伴关系设计包括关键业绩指标。评价应不仅仅着重财政、实物和行政投入，它应更着重测算产出，例如结果和影响。

七. 建议

62. 联合国在促进私营部门在实现发展目标和设计及执行更有效的、问责的和可持续的伙伴关系上可起的作用方面，取得很大进展。但是，仍有改进的地方。根据上节所述，建议采取下列具体步骤。

A. 加强有利于伙伴关系的环境

63. 联合国实体应继续发展同私营部门结成伙伴关系和达到更大影响和范围的更多的战略办法。这些实体如果还没有制订标准法律样板，应该进行制订，并使用新的准则来加速伙伴关系协定进程。

64. 会员国应更积极地支持联合国通过联合国机构、基金和方案同私营部门结成伙伴关系的任务。

65. business.un.org 网址应更予以支持和促进——对内为联合国工作人员，对外为私营部门。

66. 联合国驻地协调员的作用和能力应予以加强，全球契约地方网络可帮助支持地方上全球伙伴关系的协调和执行，并鼓励同联合国私营部门联络中心协调和分享经验教训。

67. 秘书处应设立一个内部咨询小组负责确保整个联合国对私营部门伙伴关系采取更一致的处理办法，并就伙伴关系最佳做法和经验教训作出建议。

B. 探讨新的伙伴关系模式以达到影响和范围

68. 在鼓励组成多利益攸关方伙伴关系方面，联合国可作为议程订定者，利用其召开会议权力，请最相干的行为者一起开会。

69. 应鉴定执行改革性伙伴关系的关键有利环境和成功因素。为此目的，2011年9月在私营部门论坛发起的全球契约先锋工作组提出的建议，应予以考虑。

70. 联合国应加紧努力，促进关于新的革新筹资伙伴关系的知识分享。

C. 加强一切级别的能力建设和培训联合国工作人员

71. 应鼓励具有专门伙伴关系技巧的现任联合国工作人员进一步建设其发展、执行和评价伙伴关系的能力，并且考虑在伙伴关系职位的职务说明中，把私营部门经验列为一项资格。

72. 在遵守《联合国宪章》的规定和联合国条例规则和政策的情况下，本组织及其机构基金和方案可探讨同私营部门伙伴的借调和工作人员交流方案问题，并制订样板协定以划一法律框架。

D. 改进伙伴选择和参与进程

73. 全联合国系统用以尽责甄别可能的私营部门伙伴的标准以及甄别进程的结果都应透明和清楚界定。

74. 在国家一级，总部、国家一级管理和伙伴关系工作人员之间的工作和责任必须清楚划分。联合国实体应鉴定同私营部门合作的共同问题和共同处理办法。此

外，必须具备技巧有效地平衡伙伴关系的可能惠益，同时管理联合国名誉和公信力可能受到的风险。

75. 联合国实体应建立机制，事先确保任何新伙伴关系的可能惠益定超过费用。

E. 分享最佳做法和经验教训

76. 联合国私营部门联络中心会议的设计应在于吸引高级伙伴关系管理员和高级企业代表，以确保更有效的知识分享。此外，联合国实体应考虑投资于专门知识管理工具。

F. 评价和影响评估

77. 联合国必须更清楚说明评价在设计进行伙伴关系和从伙伴关系得到经验教训方面所起的作用。联合国实体应采取监测和评价方法，并自伙伴关系设计之始即将之包括在内。这种评价应不以测算投入为限，而应更为着重测算结果和对联合国目标的影响。

八. 结论

78. 联合国与私营部门之间的关系继续发展。许多联合国机构、基金和方案已知知道摆脱业务性伙伴关系模式，而走向比较系统性战略性和革新性的处理方法，以促进联合国目标，而无须会员国提供新的资金。

79. 私营部门可帮助振兴联合国的工作，并使本组织在一个政治和经济迅速变化的环境中更具相关性。为此目的，联合国日益将私营部门的意见纳入本组织的工作。第四次联合国最不发达国家问题会议(土耳其、伊斯坦布尔)引入的私营部门路线是一个重要的体制里程碑，它打开私营部门更有效地纳入关键联合国高峰会议的大门，例如定于 2012 年在里约热内卢举行的联合国可持续发展大会。

80. 联合国必须继续寻求革新办法以达到持久影响。这包括鉴定和重复成功的伙伴关系模式，并追求新的合作方式。例如改革性伙伴关系和革新性发展筹资机制；促进包容性地方企业解决办法、可持续的市场发展和企业；利用和加强妇女技能。

81. 在联合国走向更具战略性和革新性同私营部门合作方式的同时，本组织必须处理关键的制度性和业务性挑战，以最大限度地加强企业界对实现联合国目标的贡献，同时将联合国声誉和公信力可能受到的风险减至最小。为此目的，必须努力加强有利伙伴关系的环境；鉴定和重复能达到影响和范围的成功伙伴关系模式；改进伙伴选择和参与进程；加强能力建设和培训联合国工作人员、特别是在国家一级；分享最佳做法和经验教训；教育联合国工作人员了解评价和影响评估的惠益和方法。

82. 在联合国与私营部门之间的合作越来越普遍和越来越热烈的同时，必须采取适当步骤确保联合国的声誉和公信力不受损害。联合国各实体之间争取有价值的公司伙伴的竞争，在各机构、基金和方案调整其伙伴关系战略的时候，成为一个关键问题。因此，联合国实体应继续在全球和国家一级建立协调机制，以避免在同可能的私营部门伙伴商讨合作时怀着一种零和心态。

83. 联合国要能更充分地利用同私营部门的合作并确保以合作方式实现关键目标，必须顾到较长期的战略考虑。这包括需要处理本报告提出的建议以及进一步建立措施保护本组织的完整，促进一种透明文化和确保同会员国所定的优先次序一致。
