



第六十八届会议

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

联合国在通过与私营部门的伙伴关系实现组织目标和发展目标方面取得了长足进展。大会在第 66/223 号决议中提出了若干建议，包括利用联合国的独特地位促进建立与私营部门的新型合作形式和克服关键业务挑战。在落实这些建议方面所取得的进展有助于在接触企业界伙伴和设计更具创新性、实效和有影响力的伙伴关系方面采用更具战略性的方法。同时，新出现的趋势正促使联合国内部形成新的伙伴关系发展势头并为未来的进展奠定了基础。此外，联合国正变得更善于驾驭在与私营部门建立伙伴关系方面出现的风险，所采用的方法就是改善尽职调查及廉洁和利用自身的声誉和规范性力量使企业界与联合国的价值观趋于一致。另外，全球契约及其地方网络的成长和演变为在国家一级接触私营部门创造了新的机遇。为确保联合国在此进展上更上层楼，就必须解决若干挑战。应落实本报告提出的建议，以确保在尊重联合国及其会员国的规范标准的同时与私营部门进行更具实效的合作。

* A/68/150。



一. 引言

1. 本报告是根据大会第 66/223 号决议的规定提交的；大会在该决议中请秘书长向大会第六十八届会议提交报告，说明在廉洁措施、执行关于联合国和企业界部门伙伴关系的联合国订正准则和加强联合国全球契约地方网络方面取得的具体进展。本报告是秘书长以前关于联合国与相关伙伴的合作的各次报告的后续报告(A/56/323、A/58/227、A/60/214、A/62/341、A/64/337 和 A/66/320)。¹

2. 联合国所处地位特殊，可在推动建立与私营部门的新合作形式方面作为促进者和领导者采取行动。过去几十年中联合国一直在各部门特别是在私营部门起桥梁联接作用和向这些部门提出挑战的方式发挥自身的基本合作精神，以帮助解决世界上某些最紧迫的问题。就千年发展目标之后新的发展框架展开的讨论再次强调了伙伴关系，因此在今后一些年中这一作用将会越来越重要。

3. 在这方面，联合国在若干重要领域取得了进展。在系统一级，联合国获得了本组织高层和私营部门高层领导对于开展更有效合作的支持；开发并分享了关于伙伴关系工具的信息；以及在促使企业界作出帮助解决发展问题的承诺方面发挥领导作用。一些机构、基金和方案越来越善于为实现特定目标和为加强作出共同努力以实现自己的任务而调整与私营部门的伙伴关系模式。正在出现新的趋势，而这些新趋势也为改善与私营部门的合作方式提供了机会，例如联合国的利益和企业界的利益趋于一致、探索在伙伴关系模式和技术方面的创新、使新伙伴参与发展经济及协调全球和地方目标及伙伴关系模式。

4. 联合国越来越善于对私营部门利用自身的规范性力量、普遍性和公正性，同时通过采取步骤改善廉洁措施来保护这种声誉。许多机构、基金和方案根据秘书长的《联合国和企业界的合作准则(订正)》设计了符合各自组织的需求和价值观的伙伴关系选择和甄别战略。许多机构、基金和方案还利用同一个尽职调查服务供应商对潜在伙伴进行甄别。此外，关于尽职调查最佳做法的内部交流越来越多，还开发了新的工具。

5. 另外，随着全球契约地方网络的数量和规模在 100 多个国家不断增长，全球契约的 10 项原则和联合国的价值观正在国家一级影响私营部门。地方网络除了作为学习、对话和知识共享中心外正在承担其他越来越多的作用，包括促进对类似企业责任这类问题展开国家政策对话，作为召集者收集企业界对 2015 年后发展框架的意见和促进在联合国和私营部门之间建立新的伙伴关系。

¹ 本报告参考了一些资料来源：对联合国 24 个机构、基金和方案的在线调查；对联合国系统工作人员(16 人)和全球契约地方网络工作人员(11 人)的深度采访；同联合国系统私营部门协调中心举行的会议；年度地方网络论坛；个案研究；以及对关于相关主题的学术文章的彻底研读。

6. 尽管取得了进展和出现了令人鼓舞的趋势，但仍然需要应对新的和现有的业务挑战。此外，随着与私营部门的伙伴关系越来越普遍、重要性越来越大，联合国必须在所有与私营部门相接的主要界面实施并改善现行廉洁措施，以保护自身品牌和声誉，促进负责任的企业做法和联合国价值观，以及提高联合国议程和企业议程之间的一致性。最后，由于全球契约地方网络在国家一级促进建立联合国与私营部门之间的新关系方面可发挥独特和越来越大的作用，有必要评估这一网络的进展和挑战情况。

二. 联合国全系统在私营部门伙伴关系方面的进展、趋势和挑战

A. 在系统一级的进展

7. 联合国已采取重要步骤以便让私营部门更积极地参与本组织的工作。秘书长在 2012 年发表了他的五年行动计划，目的是在联合国所有活动中充分利用伙伴关系的力量。这包括需要加强能力，以期在广泛的问题领域建立各种变革性多利益攸关方伙伴关系。

8. 秘书长向会员国提议建立一个新的联合国伙伴关系基金，以进一步支持联合国系统和会员国利用与各种伙伴建立的推动性伙伴关系，包括民间社会、企业、金融机构、慈善组织及学术和科学机构。新的伙伴关系基金的核心任务是利用伙伴关系的潜力，在全球和国家两级大规模、全方位地实现联合国的任务、目标和价值观。该基金将通过根据联合国系统各机构、基金、方案和部门负责人集体提出的要求提供服务来做到这一点：确保问责制、廉洁性和透明性；提供共同伙伴关系支助服务；创建一个伙伴关系协调中心网络；以及支助和支援落实多利益攸关方倡议。

9. 有若干活动帮助推动了联合国在私营部门的一些优先事项。首先，在 2012 年 6 月在巴西里约热内卢举行的联合国可持续发展大会期间举行了一次有大约 2 700 个利益攸关方参加的企业可持续性论坛。这次活动通过由公司作出 200 多项行动承诺加强了企业对可持续发展的贡献，并使私营部门获得了在为 2015 年后发展框架提供建议进程中的发言权。此外，秘书长提出了“人人享有可持续能源倡议”，使政府、企业和投资者为实现该倡议的三项目标作出了 100 多项承诺。最后，秘书处经济和社会事务部在该次活动中组办了一个伙伴关系论坛，以确认和展示专为执行在里约热内卢商定的优先事项行动而建立的伙伴关系。

10. 预计将于 2013 年 9 月在纽约举行的全球契约领导人高峰会议将召集 1 000 多名来自企业、政府和民间社会的领导人，目的是推动企业为支持联合国各项目标而采取行动。在预计来自 100 多个国家的企业领导人的参与下，这次高峰会议将推出一个全球构架，使企业同与千年发展目标相关的全球发展优先事项保持一致，并展开一个至 2015 年及其后接触各个公司和关键利益攸关方的进程。作为

高峰会议的组成部分，将组办关于非洲问题的联合国私营部门论坛，以把私营部门领导人和政府领导人召集在一起，讨论非洲独特的机遇和挑战，并预计一些企业会作出若干采取行动的承诺。

11. 联合国系统私营部门协调中心年度会议仍然是联合国工作人员同私营部门一起就伙伴关系问题展开工作的一个重要论坛，目的是交流最佳做法、经验教训和伙伴关系方面的创新做法。2013年的年度会议包括了全球契约地方网络，目的是在联合国机构、基金和方案与该网络之间在建立地方一级的伙伴关系方面创造协同效应。为响应联合国工作人员提出的进行更频繁互动的要求，正式确立了一个联合国私营部门协调中心。该中心的目标包括促进提高本组织内在涉及企业的活动和在整个系统传播创新性接触做法方面的一致性和能力建设。

12. 全球契约继续在开发用于分享私营部门伙伴关系知识的工具。联合国-企业协调中心电子通讯季刊向联合国工作人员提供关于新的伙伴关系和有用的工具的信息。在编写“联合国-企业伙伴关系手册”一书时采纳了来自本组织各部门的意见。该手册向实践者提供了在设计和实施与私营部门更具实效的伙伴关系方面的实用指导，并帮助企业代表更好地了解其在联合国的伙伴。此外还启动了一个全球契约企业伙伴关系中心。该中心提供一个在线互动平台，为企业与潜在伙伴建立关系牵线搭桥，以促进就关键全球问题采取集体行动，重点是气候和能源、水、反腐败、社会企业和联合国-企业伙伴关系。

13. 最后，2011年设立的全球契约领跑者联合国-企业伙伴关系工作队提出了两个名称分别为“促进在联合国和企业之间建立变革性伙伴关系”和“伙伴关系的基本要素：创建有效的联合国-企业伙伴关系的10个步骤指南”的新报告。这两个报告就创建更有效的伙伴关系及使这种合作关系形成规模和产生变革性影响提供了指导。工作队还正在努力改善尽职调查、伙伴关系生命周期管理、知识管理和能力建设方面的工作。

B. 机构、基金和方案一级的进展和趋势

14. 在联合国实践者中存在着一种乐观的看法，即与私营部门伙伴关系的重要性将继续增大。企业可起到发展引擎的作用，为应对复杂的全球挑战提供资源和技能，以及促进能有助于优化联合国工作的创新，尤其是在地方一级。许多新趋势正在帮助促进创造更具创新性和实效的合作形式。

1. 联合国的利益和企业的利益趋于一致

15. 联合国和企业之间在解决社会、环境和道德问题方面的利益日益趋于一致，从而为合作创造了新的机遇。私营部门的思路发生了变化，因为全世界越来越多的公司正把可持续性作为企业战略和业务的一个有机组成部分，而不再把可持续性视作为一个慈善或营销活动。因此，越来越多的公司向联合国寻求规范性指导

和建立伙伴关系的机会。企业还越来越希望在伙伴关系的设计和决策中发挥更大作用，以促进对自身的企业责任合作采取由影响驱动的方法。

16. 同时，各机构、基金和方案在会员国的支持下正在学习如何更好地利用联合国对私营部门的优势，包括本组织独特的价值观和原则、规范合法性、普遍性和公正性。通过落实类似尊重和支持这样的价值观，本组织与私营部门的接触越来越密切。“尊重”意味着不伤害，并遵守国际最低标准。这一价值观赋予联合国一种其他行为体无法发挥的制定标准的作用，据此可作出努力，以加强法治和实现人类期待生活在和平与尊严之中的共同愿望。“支持”则为在避免伤害的情况下寻找行动、合作和参与的机遇作了界定。

17. 这些事态发展有助于促进使联合国与其企业伙伴之间的接触变成更深入、更长期的战略接触，从而能更好地利用双方的优势以实现联合国的目标。

2. 促进创新和利用技术以实现发展目标

18. 许多机构、基金和方案正与企业伙伴合作，设计创新性伙伴关系模式和方法，以使影响和规模达到更高水平。例如，联合国儿童基金会(儿基会)发展了一个全球创新实验室网络，以激励和促进在整个儿基会采用创新性方法。

方框 1

联合国难民事务高级专员公署

“难民署创新”是一个部门间倡议，目的是为全世界难民所面临的各种挑战创造更具实效和创造性的解决办法。这个倡议反思了联合国难民事务高级专员公署(难民署)的工作方法，反思难民署是如何让难民参与方案的设计的，难民署是如何看待人道主义和私营部门领域里的良好做法的。所实施的战略就是放大难民署内部早已采取的创新做法、把具有相同想法的创新者(称为“创新人”)同时间和资源结合起来，以及探索难民署之外的创新做法。一旦在外地的业务部门确认存在挑战时，该倡议就会通过一个内部和外部磋商进程来确定解决办法，并在推广之前对该解决办法进行测试和完善。难民署创新圈(创新圈)是一个由来自非政府组织、基金会、学术机构和私营部门的专家组成的成员不固定的专家小组，负责为培育新思路和新项目提供指导和确认资金来源。该倡议的一个工作实例就是同一个全球包裹运送公司一起开发了一个便携式条码阅读器，能追踪向个人分发非食品物项的情况并能连接难民署 ProGres 难民数据库。

19. 各机构、基金和方案还在探索创新性筹资模式。例如，联合国艾滋病/艾滋病联合规划署同一个国际金融服务集团一起建立了一个新的私营投资基金，对能改进艾滋病防治工作的公司进行投资。另外还在发展新的伙伴关系模式，包括

总括方案；在这类方案下可复制成功的伙伴关系模式以取得更大的影响力和扩展性，例如联合国工业发展组织的可持续供应商发展方案。

20. 新技术是促进创新和支持倡导努力的另一条途径。国际电信联盟、世界卫生组织和包括私营部门在内的其他伙伴结成的“移动保健”伙伴关系利用每一个伙伴的专门知识，运用短信和移动应用程序促进防治类似糖尿病这样的非传染性疾病。此外，秘书长办公厅启动了“全球脉动”倡议。“全球脉动”是同来自私营部门的伙伴一起开发的，目的是展示数字化数据源和实时分析技术如何能帮助决策者实时了解人类福祉情况和新出现的脆弱点。

3. 接触活跃和不断增长的经济体中的新的企业伙伴

21. 各机构、基金和方案与不断增长的经济体如巴西、中国、印度、俄罗斯联邦和土耳其里的公司的接触越来越多。除了能使伙伴关系组合多样化外，与活跃、不断增长的经济体里的公司进行接触还能产生在促发方案和伙伴关系方面的创新。这些国家里的公司现在也开始认识到与联合国接触的价值了。

方框 2

伊斯坦布尔促进私营部门参与发展国际中心

联合国开发计划署(开发署)与土耳其政府合作，于 2011 年 3 月建立了开发署伊斯坦布尔促进私营部门参与发展国际中心。该中心根据开发署的全球任务，利用土耳其的召集力和活跃的私营部门促进采用基于市场的解决办法来应对发展挑战。该中心力求实现若干目标，包括支持发展包容性和竞争性市场和商业模式、促进私营部门的参与和围绕发展目标开展倡导工作、促进提供与企业相关的融资的机会，以及召集企业和其他行为体扩大对话范围和创立伙伴关系。例如在 2012 年，该中心开始协调作出努力，以便在索马里实施第一个私营部门发展和参与战略；该战略促进推广了一系列可减少贫穷和加快经济复苏的包容性商业模式和价值链。

4. 使全球倡议与自下而上的方法保持一致

22. 根据 2012 年对参加全球契约各公司的年度调查，在建立伙伴关系的公司中有 89% 的公司建立的是地方一级的伙伴关系。这一调查结果突显了联合国在国家一级与各公司建立接触的机遇。

23. 许多机构、基金和方案正根据当地情况应用并复制与全球伙伴的成功伙伴关系，以增大影响和规模。秘书长设立的全球倡议(包括“每个妇女每个儿童”倡议、人人享有可持续能源倡议及“教育第一”全球倡议)和全球契约问题平台(例如，首席执行官节水任务、关心气候、增强妇女权能原则及儿童权利和企业原则)为建立新的地方伙伴关系发挥了总括框架的作用。

24. 同时，联合国与各公司在地方一级的伙伴关系在促进实现发展目标方面正在发挥关键作用。例如，联合国粮食及农业组织的新伙伴关系战略强调了与小农农民结成伙伴关系在改善农业做法和促进技术转让方面的价值，以及针对整个市场体系进行更广泛合作的必要性。这些平行的自上而下和自下而上的方法相辅相成，目的就是形成一种一致性方法以达到为实现发展目标所需要的规模和影响。

C. 克服业务挑战以促进建立联合国-企业伙伴关系

25. 在前几个报告中已详细叙述了各机构、基金和方案在克服内部业务挑战方面所取得的进展情况。但是，在创建与私营部门具有影响力的伙伴关系方面仍然存在重大障碍。

1. 为与私营部门建立更有实效和效率的伙伴关系创造有利环境

26. 许多机构、基金和方案根据经验和在伙伴关系价值方面更为成熟的思路创建了用于设计和实施与私营部门更有实效的伙伴关系的战略框架。例如在 2012 年，国际农业发展基金启动了一个用于支持实现其战略优先事项的新伙伴关系战略，儿基会则更新了一个现行的战略框架，以反映过去一些年中所获得的经验教训，例如使伙伴关系的贡献与成果挂钩和对多利益攸关方方法作战略投资。

27. 但是，在建立更有实效的伙伴关系方面提到得最多的障碍仍然是本组织内资源、时间和工作人员方面的限制因素、缺乏伙伴关系技能、来自高级管理层的官僚主义要求和没那么明确的支持。虽然全球促进改善问责制和透明度的运动具有积极意义，但如何确保按成果编制方案仍然具有挑战性。一些机构、基金和方案报告说，它们正在努力应对公司对建立更具战略性、长期接触的日益强烈的愿望，而伙伴关系实践者在应对创新模式时则面临陡直的学习曲线，例如与慈善事业有关的促销、新的社会或混合商业模式，或创新性筹资计划，例如影响投资。

28. 由于各机构、基金和方案运行时所依赖的业务预算遭到削减，必须优化与私营部门的伙伴关系活动，以做到少花钱、多办事。这就需要对伙伴关系活动的成本和裨益作严格评估，需要考虑实施更少但更具战略性和影响力的伙伴关系。联合国实体还应考虑设计和实施建立在现有的政府倡议基础之上并与之进行协调的伙伴关系，以取得更大的影响力和规模。

29. 本组织的目标应该是协调伙伴关系活动以避免重复，并利用互补性任务、专门知识和业务能力。例如，如将伙伴关系活动的重点放在实现发展成果而不是组织成果(如预算支助)上，各机构、基金和方案就能更有效地确认何处存在内部能力，确认与私营部门的伙伴关系可在何处增加价值。

30. 虽然一些机构、基金和方案录用了更多具有私营部门经验的工作人员，但仍然存在有待改进之处。例如，需要作出进一步努力以优化核准伙伴关系的内部程序，要在维持尽职调查的高标准的同时减少交易成本。本组织可以更好地利用

business.un.org 网站来大致介绍在伙伴关系方面的需求，并拟订更积极的战略来事先甄别和接触能对实现各项目标作出最大贡献的潜在伙伴。用于重新设计 business.un.org 网站的计划应力求增加月度访客数和关于伙伴关系的建议的数量。

2. 促进和改善监测和评价

31. 有效的监测和评价进程对于追踪每一个伙伴的投入和贡献和对于满足联合国和私营部门的报告要求及确定伙伴关系的影响力都是至关重要的。过去一些年来，评价和影响评估得到了联合国系统内部更多的关注，这同样也是私营部门伙伴要求有更多可衡量的成功指标的结果。例如，人道主义事务协调厅正在实施一项经订正的战略，其中包括对其伙伴关系进行年度审查，以严格评估可停止、维持或扩大哪些接触。

32. 但是，联合国系统内对伙伴关系进行正式评价的次数仍然相对较少，特别是在评价伙伴关系的影响力以发掘最佳做法、衡量对发展目标的贡献及帮助证明本组织内的伙伴关系的价值方面。

3. 改善知识共享

33. 联合国系统私营部门协调中心年度会议是促进联合国伙伴关系实践者进行知识共享的一个关键论坛。已正式成立了一个联合国系统私营部门协调中心网络，目的是促进在年度会议休会期间就关键问题进行更多互动。其他知识共享机制，例如联合国-企业协调中心电子通讯、关于伙伴关系问题的网播研讨会和实践者之间的非正式交流，在整个联合国系统传播最佳做法和经验教训方面也是有价值的。目前正在开发一个新的在线平台，目的是在私营部门伙伴关系实践者中促进共享最佳做法和增进交流。

34. 但仍然存在有待改进之处，例如各机构、基金和方案应制订激励措施以促进共享伙伴关系信息、开发新的工具(例如对成功事例作更多个案研究)和可共享的数据库或举行更多的网播研讨会来讨论关键问题，以及继续优先录用具有私营部门经验的工作人员，以更好地了解企业伙伴的动机和需求。减少在核准和管理伙伴关系方面的交易成本就能为共享最佳做法和改进整体知识管理工作提供时间。

4. 改善对内和对外交流

35. 在联合国内部及对会员国在伙伴关系活动方面进行交流和保持透明是共享知识和增强支持力度的一个重要手段。各机构、基金和方案必须确保让所有相关利益攸关方不仅了解伙伴关系的价值和成功事例，而且也要让他们了解失败事例。此外，接受关于企业伙伴关系问题调查的联合国工作人员强调，会员国和联合国领导层应发出更明确的信号，确认与私营部门尤其是与潜在的高风险、高回报公司或部门合作是符合本组织的利益的。

36. 与广大公众的对外交流对于提高伙伴关系的知名度具有同样的重要性，而且对私营部门伙伴也是一个关键激励因素。但是，知名度仍然是一个经常争论的焦点，特别是因为联合国必须确保符合类似不代言和标识政策这样的廉洁标准。应鼓励联合国各实体确保在创始文件中事先商定伙伴双方在对外交流和伙伴关系知名度方面的期望。此外，联合国还应探索在利用新交流形式(例如社交媒体)方面的最佳做法和经验教训，以利于报道伙伴关系情况、宣传联合国的目标和接触关键受众(例如年轻人)。

5. 改善联合国系统内的协调和创造协同效应

37. 联合国各组织与私营部门之间为实现发展目标而建立的伙伴关系数量已有相当大的增加。在某些领域，由此还造成了在机构、基金和方案之间的竞争，而不是创造了合作和一致性的环境。由于整个联合国系统预算减少，导致需要寻找其他资金来源，这一现象就显得更为突出了。例如，这种竞争会因为重复劳动而可能导致对资源的低效利用，损害通过“一个联合国”框架在国家一级开展的协调交付工作，并导致在公司中产生混乱，不知道如何与联合国一起开展工作。

38. 联合国应继续改进工作，尤其是在国家一级，要采取更有协调和一致的措施来应对特殊问题。本组织如把重点放在与实现关键目标相关的成果上就能更好地协调和优化为共同解决关键问题而开展的活动，同时还能成为一个对私营部门更具吸引力的合作伙伴。

三. 联合国为促进与私营部门伙伴关系而采取的廉洁措施

39. 向大会提交的前几次报告一直呼吁制订和加强用于保障整个联合国、各机构、基金和方案及其他利益攸关方的廉洁性和声誉的措施。当联合国与包括私营部门在内的利益攸关方合作时，廉洁措施在任何情况下都是必不可少的。廉洁措施的定义就是用于保障联合国品牌和公信力的政策和流程，例如通过伙伴关系准则、尽职调查甄别和监测措施。

A. 在联合国系统一级所取得的进展

40. 2009 年底发布了经过更新的《联合国和企业界的合作准则》，就在确保联合国的廉洁性和独立性的同时发展与私营部门更有实效的伙伴关系向联合国工作人员提供了切实可行的建议。自那时以来，绝大多数机构、基金和方案都把《准则》作为设计各自廉洁措施的基线。《准则》还起到了显示秘书长办公厅把廉洁问题置于优先地位的作用。

方框 3**共用的尽职调查服务提供商**

由于联合国各机构要求对潜在的企业伙伴尽早作尽职调查甄别，全球契约基金会同一个专门作环境、社会和治理问题研究和分析的公司签订了服务协议。该项服务向参与的联合国实体提供关于发达市场 2 500 多个上市和非上市公司、新兴市场 800 多个公司的尽职调查信息。到目前为止，已有 11 个联合国实体在使用这一资源。

B. 各机构、基金和方案所取得的进展

41. 在各机构、基金和方案内部，廉洁措施各不相同。参照秘书长的准则规定的最低标准，在 2013 年对联合国 24 个机构、基金和方案进行了在线调查；52% 的调查对象报告说，自 2011 年以来已经更新或引进了能反映各自的组织任务、义务能力和伙伴关系战略框架的新的尽职调查政策或程序。在同次调查中，83% 的调查对象报告说，他们各自的机构、基金或方案自己进行了尽职调查研究，同时有 61% 的调查对象强调，他们还雇用了商业性的尽职调查服务提供商。另外一些机构同民间社会组织合作、非正式地同联合国其他工作人员接触或采用详细的问卷来协助实施尽职调查程序。

42. 此外，74% 的调查对象表示，他们的尽职调查并不是一个一刀切的流程，而是根据潜在伙伴的情况、伙伴关系模式和伙伴关系目标逐案作出加权决定；76% 的调查对象表示，他们的组织尽职调查流程实现了集中化，以确保一致性。在所谓的“灰色地带”，例如敏感的工业部门，在有违反联合国标准的指控或潜在伙伴的社会声誉不佳的情况下，大约 75% 的实体或者展开额外的尽职调查，或者采用额外的减少风险战略，例如征求高级管理层和法律部门的意见，在伙伴关系协议中增加具体的保护措施或利用伙伴关系来应对这个问题。

43. 超过半数的调查对象表示，他们各自的机构、基金或方案在整个伙伴关系周期中监测了对联合国或各自组织的廉洁性的潜在风险。他们在这方面的做法是，持续监测伙伴关系法律和相关协议规定的承诺和交付成果，并对现有伙伴作年度甄别。一旦确认了风险，并且减少风险的措施实施得不一致，则必须加强这种措施，以保护本组织。

C. 全球契约方面的进展

44. 全球契约对潜在的新的协议签署方进行廉洁性评估，其中包括交叉核对联合国采购黑名单和通过两个不同的尽职调查服务提供商对公司进行甄别。此外，全球契约地方网络对在各自国家内的潜在的新参加者实施尽职调查分析。一旦被接受，参加者就必须提交年度进展报告，详细说明其为落实 10 项原则而开展的活

动情况。不提交该年度报告的成员公司将被列入察看名单。如果它们继续违规，则将从相关倡议的成员名单上除名。

D. 克服挑战以确保整个联合国系统的廉洁性

1. 在允许保留差异的情况下确保共同廉洁标准

45. 在保护联合国、其机构及其利益攸关方的廉洁性方面不存在一个“一刀切”的流程。不同的接触类型要求采用与各自整体风险相应的不同的廉洁措施。例如，某些私营部门伙伴关系可能利用尽职调查来拒绝犯有某一特定违规行为的伙伴，而另外一些私营部门伙伴关系则可能利用尽职调查来确定，在何种程度上伙伴关系可以解决这种违规行为。

46. 虽然秘书长的《联合国和企业界的合作准则》为共同廉洁原则提供了基线，但每一个机构、基金和方案都应设计一个能反映各自组织任务、业务能力、伙伴关系战略和风险承受度的一致性的尽职调查框架。还应考虑其他标准，例如使每一个伙伴的价值观趋于一致。例如，可将联合国人权理事会于2011年通过的《工商业与人权指导原则》作为工具，用于甄别潜在伙伴或用于增强现有企业伙伴在人权方面的标准。

47. 调查对象和受访者报告说，虽然许多机构拟定了新的伙伴关系准则和更严格的尽职调查框架，但针对灰色地带还需要更多指导和一致性，特别是，要明确如何或是否可以与某些部门的公司建立伙伴关系。

2. 从规避风险的方法转为驾驭风险的方法

48. 虽然与私营部门的伙伴关系可帮助实现联合国及其机构、基金和方案的任务，但大多数会隐含某些风险。必须对这些潜在的裨益和风险进行评估，以探讨是否需要就某些特定的伙伴关系选项作出决定。虽然有些联合国机构，例如儿基会，更多地采用了驾驭风险的方法，但大多数机构、基金和方案仍在努力争取得到必要的内部支持及战略框架和能力以实施这类方法。

49. 联合国应认识到，不接触的结果就是潜力得不到开发，而与私营部门的伙伴关系可以改进本组织履行任务的方式并影响潜在企业伙伴的行为。但必须提供更多指导，以期在不危害本组织廉洁性的同时克服规避风险的模式。

3. 确保能力、技能和客观性

50. 许多机构、基金和方案报告说，没有足够的资源来进行尽职调查和确保廉洁性。在许多情况下，尽职调查由私营部门伙伴关系或筹资经理负责进行，而这种做法除了加剧时间限制外，还可能造成利益冲突。联合国各实体本应指定和培训专职工作人员，以确保在进行尽职调查时具有必要的技能和客观性。

51. 此外，本组织应考虑发展更有效力的知识管理体系，记录与潜在伙伴的伙伴关系经验和尽职调查分析结果，以减少交易成本和中长期风险。例如，世界粮食计划署让自己的法律部门参与尽职调查进程，并培训工作人员学会使用客户关系管理软件。由此通过扩大在分析风险方面的责任范围而消除了利益冲突。联合国人权事务高级专员办事处鼓励自己的伙伴解决在尽职调查进程中发现的问题。

4. 促进提高透明度

52. 透明度是一条重要的原则，可用于确保伙伴关系活动、风险、成本和裨益得到了解和接受，承诺得到兑现。如果某个拟议的伙伴或伙伴关系隐含着较大的风险，则保持在风险和驾驭风险的进程方面的透明度及明确进行接触的潜在回报将可确保维护联合国的廉洁性。因此，联合国应通过披露伙伴关系的成功和失败事例对关键利益攸关方和一般公众进行更为有效的对内和对外交流，从而提高其伙伴关系活动的透明度。这种做法还有利于通过向所有区域的公司开放建立伙伴关系的机会而发挥增强公平性这一重要作用。

四. 全球契约地方网络

53. 全球契约地方网络是企业主导的由公司和其他利益攸关方组成的网络，它们致力于在本国推动全球契约的普遍原则和鼓励企业采取支持实现联合国目标的行动。建立在 101 个国家里、由当地公司和外国公司及各种非企业利益攸关方组成的这些网络通过学习交流、伙伴关系和对话，力图解决具有地方、语言和文化特点的问题，帮助促进地方一级的企业可持续性。地方网络为扩散联合国的价值观和原则及在促进大规模建立与企业的伙伴关系方面提供了一条渠道。

A. 全球契约网络所取得的进展

54. 全球契约和地方网络已经取得了长足进展，特别是在自身的增长和扩展、在扩大地方网络的作用、完善网络的管理和在共享最佳做法等方面。

1. 地方网络的增长和扩展

55. 自 2001 年正式启动全球契约第一个地方网络以来，地方网络的总数一直在持续增加。截至 2013 年 1 月，现有的网络已达到 101 个：欧洲有 38 个、美洲有 19 个、亚洲/大洋洲有 18 个、非洲有 17 个、中东有 9 个。通过在世界各地国家一级的存在，地方网络在使全球契约真正实现全球化方面发挥了关键作用。大多数地方网络已经成功地吸引了广泛的利益攸关方，包括公司、企业协会、民间社会组织、研究机构、联合国实体及发展机构的地方办事处。

2. 地方网络作用的演变

56. 地方网络的关键功能就是开展外联活动以招募新的企业参加者；提高对全球契约 10 项原则的认识；促进网络参加者之间的对话、学习和知识共享；以及开

展旨在确认、展示和传播最佳做法、企业可持续性及其为支持实现广泛的联合国目标而采取的行动。

方框 4

传播企业责任和为支持实现联合国目标而采取的行动

中国

在中国的全球契约网络在 2013 年组办了“中国关心气候问题峰会”，以提高对气候变化问题的认识、传播最佳做法和使来自中国和国外的企业通过创新与合作共同应对这一问题。

肯尼亚

在肯尼亚的全球契约网络在 2012 年组办了若干活动，目的是促进人权和道德行为。其中一个活动向参与者介绍了全球契约人权自我评估工具和驾驭人权风险方面的国际趋势。

大韩民国

在大韩民国的全球契约网络正在推动“5W”方案，通过安装雨水收集系统应对全球水事挑战、促进乡村森林保护和通过改善获得教育的机会降低文盲率。

土耳其

2012 年在土耳其的地方网络举办了第三届“平等就是商机”论坛，期间还举行了一次有《增强妇女权能原则》所有签署方参加的新闻发布会。还介绍了一本针对当地企业的指导手册。

美利坚合众国

在美国的全球契约网络举办了若干活动，包括关于采取实际步骤以提高妇女在企业董事会和执行委员会里的参与度及关于促进供应链中的可持续性等活动。

57. 地方网络在多年的演变过程中逐渐增加了新的功能。许多网络已开始在促进国家政策对话和探索采取集体行动的机遇，尤其是在区域一级。它们还通过甄别新的签署方和协助各公司落实本倡议的廉洁措施来帮助维护全球契约的廉洁性。

方框 5

地方网络在创建国家企业责任战略中的作用

在德国和乌克兰，全球契约地方网络通过开展关于相关国家政策的政策对话或多利益攸关方进程、为详细的行动计划拟订建议和实施旨在促进企业责任的行动而为促进国家企业责任战略作出了贡献。在德国，该国政府在 2009 年建立了一个全国企业社会责任论坛，目的是塑造概念和促进企业责任做法，特别是在中小型公司里。政府在 2010 年拟定和通过了一个行动计划。该论坛现在在支持政府实施行动计划的同时发挥着监督委员会的作用。在乌克兰，已为起草一个国家企业责任战略采取了步骤并让一个政府间工作组承担起拟订国家执行计划的任务。

58. 此外，地方网络正开始利用自己在国家一级的独特存在。它们把全球讨论带至国家一级，特别是关于拟订 2015 年后发展框架的问题，并探讨自己如何作为加强联合国-企业合作的促进者发挥作用。现在具备全面功能的网络越来越多，能召集会议、组办活动和实施由企业主导的大规模解决办法来应对可持续性挑战。已有大约 50 个国家网络在类似供水、气候变化、增强妇女权能、反腐败及企业促进和平等领域开展项目和倡议。例如，自 2012 年以来，在孟加拉国、比利时、哥斯达黎加、加纳、印度、荷兰、尼日利亚、北欧区域和塞尔维亚的地方网络为宣传儿童权利和企业原则组办了各种活动。

3. 地方网络管理工作的演变

59. 地方网络的管理工作由在国家一级的行政管理和全球契约办公室在全球一级的领导工作构成。因此，地方网络可自由选择最合适的治理结构，但需经全球契约办公室的全面核准。

60. 为维持廉洁和问责制标准，全球契约引入了网络类别。具体而言，要成为一个有资格使用全球契约网络标识的“正式”网络，就必须同全球契约办公室签订年度谅解备忘录。该备忘录要求地方网络定期组织活动、选举网络代表、参加年度地方网络论坛和通过全球契约办公室的廉洁措施。到目前为止，在 101 个地方网络中已有 57 个签署了备忘录，剩下的 44 个尚未符合所有要求。从 2015 年开始，谅解备忘录将引入若干新要素，包括全面财务披露和关于增强问责制的措施。

61. 全球契约办公室每年组办地方网络论坛，把各地方网络的代表召集在一起，分享知识和听取关于全球契约的一般性最新情况。过去一些年来，论坛为实现进展发挥了驱动作用。各地方网络在 2004 年商定了对自己的最低治理要求。2005 年，地方网络和论坛被确认为全球契约治理结构 7 个要素中的 2 个要素。2008 年，地方网络同意同全球契约办公室签订关于授权使用网络标识的谅解备忘录。

2013 年，在举行联合国私营部门协调中心会议的同时举行了论坛会议，由此反映出地方网络对于联合国-企业合作具有越来越大的重要性。此外，在 2013 年成立了一个咨询小组，作为地方网络向全球契约办公室系统性地提出思路 and 提供指导的渠道。

B. 克服地方网络的关键挑战

62. 在地方网络继续增多并在国家一级增强影响力的同时出现了不少挑战，必须应对这类挑战，以使地方网络能更好地在本地推动全球契约，在世界各地作为联合国-企业合作的促进者发挥作用。

1. 促进多样化参与和联系

63. 应在世界所有区域建立和加强地方网络。根据《2012 年联合国全球契约地方网络报告》，目前 8 个最大的网络(占全部网络的 38%)都在欧洲。因此，应着重在非洲、中东和东欧作出努力，因为那里的网络都在前 20 大网络之外。

64. 参加地方网络的公司越多，网络对本国企业界的潜在影响也就越大。虽然一些地方网络在这方面做得很成功，吸引了成百上千的企业参加者，但另有一些网络吸引的参加者却不多。《2012 年联合国全球契约地方网络报告》指出，在非洲和中东，全球契约的企业参与率在 2012 年下跌了 17%。因此，应优先支持这些区域的小网络招聘新成员。

2. 使全球契约的原则和伙伴关系植根于本地

65. 地方网络通过举办各种活动把全球契约的原则嵌入成员公司的战略、日常业务和企业文化。许多地方网络以选择优先领域和建立在较长时期内处理单一问题的工作组的方式，成功地促进了意义更为深远的辩论，在某些情况下还促进了网络之间的合作。

66. 由于地方网络由多利益攸关方组成，因此是适合就拟订针对企业界，特别是针对整个部门和社会并与全球契约的原则和联合国目标相关的政策展开政策对话的平台。应鼓励地方网络确认它们可用何种方式为展开全国政策对话作出贡献。

方框 6

在巴西、埃及、印度、尼日利亚和南非作出的反腐败努力

全球契约于 2010 年 12 月在巴西、埃及、印度、尼日利亚和南非的地方网络启动了反腐败项目。这些项目实施了打击腐败的高影响力集体行动。通过促进私营部门和公共部门之间的持续对话，该项目引入了能应对企业界所面临的反腐败问题的活动，从采购政策和对中小型企业指导，到旨在提高体育运动透明度的部门倡议等。

3. 促进扩大活动和影响范围

67. 地方网络在数量和规模上的增长是一种积极的事态发展。但是，仍有一些网络在竭力招收成员和扩大其活动的规模。应为扩大成员和活动范围创造一个有利环境，尚未这样做的网络可通过建设指导委员会、秘书处和可能的法律实体等方式加强其治理结构。除了可确保可持续性和廉洁性外，这类结构还可提高参加者的参与度和加强决策机制。除了公司外，指导委员会还应吸纳民间社会行为体和其他利益攸关方。

68. 地方网络还应享有设计自己筹资模式的自主权。虽然一些网络在这方面做得很成功，但另有一些网络则在努力确保有运行网络所需的基本资金。为最大限度地减少财政拮据，建议地方网络把各种特定来源的资金结合起来使用，例如对会议的赞助费和结构性资金，如会员费。从 2013 年开始，随着全球契约与地方网络合作实施一种新的筹资模式，将对许多地方网络的资金状况产生积极影响。

4. 促进地方网络之间的知识共享

69. 地方网络之间的互动在增加，不管是双边互动还是区域一级的互动。具有相同目标或文化背景的网络通常会组办区域集会，以分享知识和促进就特定的专题问题开展区域合作。虽然这类加强合作的趋势是有前途的，体现了共同的自主权，但不同区域之间仍然存在着差异。全球契约因此为加强网络之间的合作提供了驱动力，例如促进在具有相同专题优先事项的地方网络之间建立联系。例如，在 2012 年，在墨西哥的全球契约地方网络代表和一家成员公司的代表访问了智利地方网络，以了解其管理模式和分享经验。这次访问加强了相关网络之间的交流和在发展努力和战略方面的协同效应。

70. 在 2013 年 3 月得到更新的全球契约在线知识共享系统能帮助地方网络分享和获得有关所有网络的管理和活动信息。大约 80% 的地方网络已经报告了在该系统内的活动，虽然报告的详细程度有所不同。必须作出进一步努力，以收集来自该系统的最佳做法。

5. 促进联合国与私营部门的伙伴关系

71. 作为地方公司和联合国之间接触的一个接口，地方网络所处的地位使其能为促进加强联合国-企业合作发挥很好的作用。地方网络已经成功地实施了若干伙伴关系项目。鉴于对跨部门合作的需求日益增多，地方网络可大幅度增加在这一领域的参与，宣传结成伙伴关系的裨益和探索在各自区域进行合作的机遇。由于联合国一些机构、基金和方案报告说缺乏在地方一级实施伙伴关系的技能和能力，联合国还可以探索如何让地方网络帮助在当地实施全球伙伴关系和如何筹集额外资源来完成这项任务。

72. 全球契约现正通过地方网络推动伙伴关系便利化工作，例如为网络代表组办关于建立伙伴关系问题的培训班。为进一步建设能力和加强地方网络与联合国之间的联系，将在区域一级进行更多培训。以后在举行联合国系统私营部门协调中心会议的同时可能举办年度论坛。

五. 结论

73. 在就 2015 年后发展框架进行持续讨论的过程中对伙伴关系问题再次作了强调，而联合国所处的地位独特，能对各个部门特别是私营部门起到牵线搭桥的作用，并能激励它们参与实现发展目标的工作。除了在各机构、基金和方案内部的进展之外，在系统一级的进展使联合国进一步具备了发挥这一关键作用的能力。特别是，联合国继续在为进行更有实效的合作寻找高级别支持，2012 年在里约热内卢组办的企业可持续性论坛的参与情况和当时所作的承诺就证明了这一点。

74. 联合国必须继续推动与私营部门的新的、经过改进和多样化的合作形式，以取得持久影响和促进联合国的目标。这包括利用由新趋势和由全球契约地方网络在国家一级不断变化的作用和不断增强的重要性所带来的具有影响力的伙伴关系机遇。通过继续从规避风险的方法转为驾驭风险的方法，联合国正在成功地把自已置于一个能更战略性地利用自己规范性力量和声誉的地位，以在尊重关于廉洁的高标准的同时影响企业行为。

75. 要利用所取得的进展和加强企业对联合国目标所作贡献的实效就必须做到加大合作规模，从循序渐进的进展变为产生变革性影响。要做到这一点就必须按照全球契约最近所启动的旨在促进大规模采取企业行动和建立伙伴关系的全球构架来调整和加大企业努力，同时结合经秘书长关于建立一个伙伴关系基金的提议促进的、有政府、民间社会、慈善组织及学术和科学组织参与的多利益攸关方伙伴关系努力。还必须加强全球契约地方网络和全球问题论坛，增加全球承诺把普遍原则嵌入其公司业务的公司数目和确保企业就采取行动所作的承诺是透明的和可追责的。

76. 全球契约地方网络应促进扩大当地的活动范围，促进多样化参与和力争扩大当地嵌入 10 项原则的范围，平衡全球领导与当地自主权之间的关系，促进知识共享和联合国与私营部门之间的新伙伴关系。

77. 联合国还必须继续努力，克服阻碍建立更有实效的联合国-企业伙伴关系的业务挑战。此外，随着联合国推进更有创新性类型的伙伴关系，必须确保在严格的廉洁标准与各机构、基金和方案的灵活性之间保持平衡。这包括改善联合国工作人员对潜在伙伴进行尽职调查的能力和促进伙伴关系透明度和问责制的能力。

78. 为充分利用当前与私营部门建立更有实效接触的机遇，联合国必须在全系统应用最佳做法和汲取经验教训。这包括必须落实本报告提出的各项建议。