



第七十一届会议

临时议程* 项目 53 和 140

有关信息的问题

联合检查组

联合国系统内的公共信息和传播政策和做法

秘书长的说明

秘书长谨向大会成员转递联合检查组题为“联合国系统内的公共信息和传播政策和做法”的报告。

* A/71/150。



联合国系统内的公共信息和传播政策和做法

撰写人

帕帕·路易斯·法尔

联合检查组

2015年，日内瓦

内容提要

联合国系统内的公共信息和传播政策和做 JIU/REP/2015/4

本次审查工作是联合检查组(联检组) 2014 年工作方案的一部分。公共信息和传播始终受到会员国的关注，因为它用以阐明联合国大家庭的目标、价值观和挑战的一个基本职能，人们希望通过这一职能，促成对其工作的支持。本报告表明，只要具备战略眼光，公共信息和传播即可发挥作用，推动重申联合国系统各组织的重要性，强化其公信力、形象和声誉。

战略性公共信息和传播职能的基准

本报告第二章涉及加强联合国各组织公共信息和传播职能的战略作用问题。总的说来，审查工作表明，许多组织都在职能提升方面取得了一些进展，即从基本的技术传播到发挥更为全面的作用。

然而，需要进一步采取步骤，充分发挥这一职能的潜力，支持本组织的目标和优先事项。此类基准应当围绕 9 个拟议的基准来制定，旨在 (a) 将公共信息和传播纳入每一组织的战略计划中，落实在方案/项目层面上；(b) 采取共同的框架/战略，提供总的传播原则，勾勒有关作用和责任，辅之以最新的工作层面的指导方针；(c) 加强与行政管理层的沟通和对决策进程的参与；(d) 确保切实推进确定优先事项的进程，提高一致性，最大限度地覆盖受众；(e) 开发多种语文产品和服务，以增加信息的吸收；(f) 投入充足和可持续的资源，用于该一职能；(g) 整合内部和外部传播工作；(h) 对公共信息和传播官员和代表各组织开展传播的工作人员进行适当培训；(i) 建立监测系统，协助管理层制定今后的公共信息和传播举措(建议 1 和 2)。

基准 1: 组织目标和优先事项

将公共信息和传播纳入全球、区域和地方各级的战略规划中，以支持会员国确定的本组织的战略目标和优先事项，同时考虑到各组织的特殊性。

基准 1: 传播的总原则

公共信息和传播有一个正式的和包罗广泛的全组织框架/战略，层层推广到不同地点的部门和办事处的传播计划中。

基准 3: 与行政管理层的接触

公共信息和传播职能与行政管理层有充分的沟通，以确保将其纳入本组织的战略决策过程中。

基准 4：统一的规划和信息传播

本组织各个部门通过统一规划，并在协调一致的基础上开展公共信息和传播活动，交付有关产品。

基准 5：多种语文制度

本组织开发多语文公共信息和传播活动和产品，覆盖当地受众，并最大限度地增加信息的吸收。

基准 6：资源

本组织投入充分和可持续的资源，用于公共信息和传播，使专门的机构实体可在各个层面协调、指导和发挥咨询作用。

基准 7：内部和外部传播

本组织将内部和外部传播纳入一个总方针中，承认非传播人员在公共信息和传播中的作用。

基准 8：培训

本组织提供定期的公共信息和传播培训，以提高公共信息和传播人员以及代表本组织进行传播的其他工作人员的素质。

基准 9：监测和监督

定期监测和评估公共信息和传播活动和产品，以评价其对特定受众的影响。确认良好做法和经验教训，帮助管理层制定本组织今后的公共信息和传播举措。

加强全系统范围的公共信息和传播

第三章关注促进联合国系统各组织之间联合公共信息和传播工作的全系统机制和当地安排。在系统一级，联合国缺乏有关机制，以从战略角度上决定共同的公共信息和传播优先事项，推动在有共同利益的主题上的跨部门活动。联合国宣传小组在负责人一级，同时联合国发展集团(联发集团)宣传和咨询工作组，目前是从全系统角度处理公共信息和传播工作的重要机制。

审查表明了联合国宣传小组作为主要负责协调、网络系统和信息分享的机构间机制的好处。然而，作为一个非正式和灵活的机制，它有一定的局限性。检查专员认为，可对目前的安排加以改进，以加强宣传小组在联合国系统的战略作用。制订宣传小组的职权范围有助于澄清其作用和任务，但最好是在负责人年会的背景下制定，以利于联合国系统各组织的广泛参与。最新的和现代化的职权范围，应随即在联合国系统广泛传播，以覆盖联合国系统的利益攸关者，提高它们的意识。将之提交新闻委员会也是一次机会，可借以宣传其作用和任务，并与联合国系统管理层进行更密切的沟通。

检查专员强调了联合国宣传小组与联发集团宣传和咨询工作组之间协调与合作的重要性，如此可以相互从各自的优势中获益，并可通过发展两个小组之间强大的互补和协同性，创造增值。这将有助于进一步加强联合国系统的公共信息和传播能力(建议 3)。

审查表明，在外地一级，全系统范围的协调与合作已经到位。在协同一致的公共信息和传播活动方面取得的成果是令人鼓舞的，但它们取决于当地的能力。联合国新闻中心的存在发挥了重要作用，联合国国家工作队一级的积极推动，也是一个有利因素。

审查展示了一些可见的良好做法，检查专员提请注意从战略角度出发分享资源的经验，其在全系统的发展，取得了一些成功。可以在这些经验的基础上，加强外地的公共信息和传播能力，作为一种手段，支持在当地建立宣传小组安排，这些安排不断增强的效率，将对受众产生积极的影响(建议 4)。

社交媒体

第四章探讨了联合国系统各组织在迅速拓展并日益设定了传播的速度和基调的社交媒体背景下的政策和做法。社交媒体账户开辟了这样一种可能性，即覆盖范围和消息吸收将达到前所未有的程度，但如果不加以协调管理，也会给各组织带来风险。审查要求加强对社交媒体的战略性管理和使用(建议 5 和 6)。为通过社会化媒体提高传播的效率和有效性，应加强联合国系统各组织的内部能力，并为此充实职位简介、招聘专家、对社交媒体管理人员和处理传播事宜的其他人员进行有针对性的培训，并提高监测和评价能力。

建议

建议 1

联合国系统各组织的立法/理事机构应要求行政首长接受本报告中提出的九个基准，以增强公共信息和传播职能的战略作用，促进实现组织目标和优先事项，进而促进全球对其组织的支持。

建议 2

在即将到来的方案和预算周期中，联合国系统各组织的行政首长应在可行时本着本报告中提出的九个基准，以可持续的方式加强公共信息和传播职能在本组织内的战略作用。

建议 3

联合国系统各组织的行政首长应当在可行时，鼓励其在联合国宣传小组负责人一级和在联发集团交流和宣传工作组代表，密切协调它们的工作，发展两

个小组之间的强大互补性和协同性，以进一步加强联合国系统的公共信息和传播能力。

建议 4

联合国系统各组织的行政首长应在可行时，采取具体措施，加强其组织内外地一级的公共信息和传播能力。这将进而推动当地宣传小组在适当关注当地环境和本组织授权优先事项的情况下开展联合活动，并加强这些活动的有效性和影响。

建议 5

尚未这样做的联合国系统各组织的行政首长应在最新指导方针的基础上，制定切实的社交媒体战略，并与公共信息和传播方面的其他政策和框架/战略保持充分一致。

建议 6

联合国系统各组织的行政首长应加强社交媒体的内部管理能力，以生成具体内容，维持组织账号，并为适当使用社交媒体提供咨询意见。

目录

| 章次 | 段次 | 页次 |
|----------------------------------|---------|----|
| 内容提要 | | 3 |
| 缩略语和简称 | | 9 |
| 一. 导言 | 1-21 | 11 |
| A. 目标和范围 | 4-5 | 11 |
| B. 方法 | 6-8 | 12 |
| C. 背景 | 9-21 | 13 |
| 二. 联合国系统各组织战略性公共信息和传播职能的基准 | 22-102 | 18 |
| A. 组织目标和优先事项 | 25-30 | 18 |
| B. 传播框架和战略 | 31-41 | 20 |
| C. 与行政管理层的接触 | 42-47 | 24 |
| D. 统一的规划和信息传播 | 48-51 | 25 |
| E. 多种语文制度 | 52-61 | 26 |
| F. 资源 | 62-72 | 28 |
| G. 内部和外部传播 | 73-75 | 31 |
| H. 培训 | 76-79 | 32 |
| I. 监测和监督 | 80-100 | 33 |
| J. 加强公共信息和传播职能 | 101-102 | 38 |
| 三. 全系统范围的公共信息和传播 | 103-139 | 39 |
| A. 联合国宣传小组 | 107-112 | 40 |
| B. 联合国发展集团交流和宣传工作组 | 113-115 | 43 |
| C. 走向经改进的全系统协调 | 116-120 | 44 |
| D. 联合国信息中心 | 121-127 | 45 |
| E. 国家一级的联合国宣传小组 | 128-136 | 48 |
| F. 加强当地的联合传播安排 | 137-139 | 53 |

| | | | |
|----|--------------------------------------|---------|----|
| 四. | 社交媒体在联合国系统内的应用..... | 140-169 | 54 |
| A. | 联合国系统各组织与社交媒体 | 142-150 | 54 |
| B. | 对优点、缺点、机会和威胁的分析 | 151-153 | 57 |
| C. | 指南、政策和战略 | 154-158 | 57 |
| D. | 受众广泛但能力有限 | 159-164 | 59 |
| E. | 监测活动及影响 | 165-167 | 60 |
| F. | 全系统协调 | 168-169 | 61 |
| 附件 | | | |
| 一. | 联合国系统各组织机构公共信息和传播框架/战略分析..... | | 62 |
| 二. | 联合国系统各组织主要公共信息和传播工作指南..... | | 64 |
| 三. | 联合国系统各组织的机构公共信息和传播单位..... | | 66 |
| 四. | 联合国系统各组织部分公共信息和传播渠道及工具使用多种语文的情况..... | | 71 |
| 五. | 联合国在国家和领土一级的公共信息和传播安排..... | | 73 |
| 六. | 社交媒体应用简介..... | | 84 |
| 七. | 社交媒体在联合国系统各组织的应用..... | | 85 |
| 八. | 参加本次审查的各组织应就联合检查组的建议采取的行动概览..... | | 88 |

缩略语和简称

| | |
|---------|-------------------|
| 行政首长协调会 | 联合国系统行政首长协调理事会 |
| 独联体 | 独立国家联合体 |
| 经社部 | 经济和社会事务部 |
| 发展业务协调办 | 联合国发展业务协调办公室 |
| 新闻部 | 新闻部 |
| 维和部 | 维持和平行动部 |
| 非经委 | 非洲经济委员会 |
| 欧经委 | 欧洲经济委员会 |
| 粮农组织 | 联合国粮食及农业组织 |
| 原子能机构 | 国际原子能机构 |
| 民航组织 | 国际民用航空组织 |
| 劳工组织 | 国际劳工组织 |
| 海事组织 | 国际海事组织 |
| 移徙组织 | 国际移徙组织 |
| 国贸中心 | 国际贸易中心 |
| 国际电联 | 国际电信联盟 |
| 联检组 | 联合检查组 |
| 新闻联委会 | 联合国新闻事务联合委员会 |
| 人道事务协调厅 | 人道主义事务协调厅 |
| 人权高专办 | 联合国人权事务高级专员办事处 |
| 监督厅 | 内部监督事务厅 |
| 艾滋病规划署 | 联合国艾滋病病毒/艾滋病联合规划署 |
| 宣传小组 | 联合国宣传小组 |
| 贸发会议 | 联合国贸易和发展会议 |
| 开发署 | 联合国开发计划署 |
| 联发集团 | 联合国发展集团 |

| | |
|------------|-------------------|
| 环境署 | 联合国环境规划署 |
| 教科文组织 | 联合国教育、科学及文化组织 |
| 人口基金 | 联合国人口基金 |
| 联合国人居署 | 联合国人类住区规划署 |
| 难民署 | 联合国难民事务高级专员办事处 |
| 新闻中心 | 联合国新闻中心 |
| 新闻处 | 联合国新闻处 |
| 儿童基金会 | 联合国儿童基金会 |
| 工发组织 | 联合国工业发展组织 |
| 训研所 | 联合国训练研究所 |
| 联合国办事处 | 联合国办事处 |
| 禁毒办 | 联合国毒品和犯罪问题办事处 |
| 驻日内瓦办事处 | 联合国驻日内瓦办事处 |
| 驻内罗毕办事处 | 联合国驻内罗毕办事处 |
| 项目厅 | 联合国项目事务厅 |
| 驻维也纳办事处 | 联合国驻维也纳办事处 |
| 联合国近东救济工程处 | 联合国近东巴勒斯坦难民救济和工程处 |
| 职员学院 | 联合国系统职员学院 |
| 联合国大学 | 联合国大学 |
| 志愿人员组织 | 联合国志愿人员组织 |
| 联合国妇女署 | 联合国促进性别平等和增强妇女权能署 |
| 旅游组织 | 世界旅游组织 |
| 万国邮联 | 万国邮政联盟 |
| 粮食署 | 世界粮食规划署 |
| 世卫组织 | 世界卫生组织 |
| 知识产权组织 | 世界知识产权组织 |
| 气象组织 | 世界气象组织 |

一. 导言

1. 联合检查组(联检组)作为其 2014 年工作方案的一部分, 审查了联合国系统的公共信息和传播政策和做法。动力来自联检组检查专员的一项提议, 该提议在协商进程中得到了一系列组织, 包括联合国秘书处和联合国系统行政首长协调理事会(行政首长协调会)的支持。

2. 为本报告目的, “公共信息”一词应理解为明确指向“提高对联合国理念、议题、活动、目标和成就的认识, 促进世界各国人民通过传统媒体和新媒体对其工作和宗旨的知情理解的任何活动”。¹ 广义的“传播”概念指的是“协调一致的行动、信息和形象, 旨在告知、影响或说服特定受众支持本组织目标”。² 这些定义涵盖了在联合国系统各组织观察到的多种活动, 例如向媒体传递信息, 对公众和特定受众进行宣传的外联活动, 推动决策者和受益者参与的宣传活动, 以及在某种程度上的筹资活动。

3. 在充分考虑保密和私密问题的同时, 大多数组织强调了透明和公众获取信息的原则, 认为这是确保各组织的利益攸关者给予有效支持的关键因素。每个参与对外传播的组织都应制定管理信息和监测其披露的政策和程序。公共信息和传播, 就其各个方面而言, 都关乎会员国和联合国系统各组织秘书处的长久利益。这是一项至关重要的职能, 旨在宣传联合国系统的宗旨和价值观, 以及它所面临的挑战, 并促成对其工作的支持。³ 公共信息和传播还是问责和信誉管理框架的一个关键因素。

A. 目标和范围

4. 本次审查的目标是: (a) 对联合国系统各组织内涉及公共信息和传播职能的相关安排进行比较评估, 并提出战略性传播方针的基准; (b) 对这些组织包括总部和外地的协调机制进行全系统范围的评估。在进行评估时, 检查专员的目标是确定良好做法和汲取的经验教训, 以便提出建议, 提高各组织作为单独实体或联合国系统组成部分的传播能力。报告还探讨了对社会媒体的使用, 这是在联合国系统的信息和传播领域的一个新兴现象。

¹ 此一定义最初用于内部监督事务厅 2011 年的报告, 题为“审查秘书处的新闻职能的组织框架”(A/66/180)。

² 改编自: Christopher Paul, 《战略性传播: 起源、概念和当前的论辩》, (ABC-CLIO, 2011), p. 3。

³ 2008 年 6 月, 秘书长政策委员会决定在联合国系统各层级的传播工作“应着眼于说明和阐释如何通过秘书长的愿景, 实现《联合国宪章》载明的本组织的宗旨。这将有助于凝聚联合国大家庭, 显示联合国的工作情况, 调动各方面支持者, 将其与世界各国人民的日常生活联系起来。”(秘书长关于联合国传播工作的第 2008/23 号决定, 政策委员会 2008 年 6 月 25 日会议)。见联合国宣传小组的报告, 题为“联合传播: 塑造和加强联合国的传播群”。

5. 审查涵盖全系统范围，涉及 28 个联检组参与组织：联合国、其基金和方案、专门机构和国际原子能机构(原子能机构)。报告分析了各组织管理传播工作的政策和做法，以及各组织面向的公众。这些职能通常分解成不同的分职能，包括新闻、外联、宣传和公众教育。⁴ 每一个组织的任务和运作模式决定了组织的传播要求和目标，进而对最适当的分职能和相关活动作了强调。负责在各组织内以系统和专业方式管理公共信息和传播的机构实体，是本次审查的主要关注。检查专员还特别考虑到全系统范围协调的需要，探讨了若干外地工作地点的做法。

B. 方法

6. 检查专员按照既定程序开展工作，同时采用了混合的评估技术，确保对检查结果、证据充分的结论和建议进行交叉验证。本报告综合了 2015 年 2 月之前收到的资料和数据，包括：

- 对各组织网站上可以查阅的有关政策文件和各秘书处应要求提供的内部文件的书面审查，以及对于就联检组问卷作出的答复与各组织负责公共信息和传播工作的机构实体的主管在访谈时作出的答复二者进行的比较分析。如附件所记载，它们绝大多数都提供了投入。
- 对区域联合国新闻中心，以及位于布鲁塞尔的其他联合国实体和驻日内瓦和维也纳的联合国新闻中心的发言人和公共信息和传播官员进行的现场访谈，以及对各组织驻塞浦路斯和埃塞俄比亚的官员(联合国塞浦路斯维持和平部队、联合国开发计划署、联合国难民事务高级专员办事处、塞浦路斯问题特别顾问办公室和失踪人员委员会)的访谈。检查专员还参加了 2014 年联合国宣传小组负责人一级的年会，此年会是全系统范围在这一领域的非正式和灵活的协调机制。
- 对以下人员的三次在线调查的分析：(a) 联合国宣传小组负责人一级成员；(b) 联合国新闻中心和新闻处主任、处长和工作人员；(c) 驻区域或国家办事处或外地特派团的特定公共信息和传播官员和/或协调员。这些调查汇集了大量意见和想法，已酌情纳入本报告中。⁵

⁴ James E. Grunig 编辑，《卓越的公共关系和传播管理》(新泽西，Lawrence Erlbaum 联合出版公司，1992 年)。

⁵ 调查参与率如下：

| | 接受调查人数 | 答复数 | 参与率 |
|----------------------------------|--------|---------------------|-------|
| 对联合国宣传小组成员的调查 | 73 | 38 次完整调查(一次不完整调查) | 53.4% |
| 对公共信息和传播人员的调查 | 791 | 236 次完整调查(40 不完整调查) | 34.9% |
| 对联合国新闻中心/联合国新闻处/联合国办事处主任和工作人员的调查 | 132 | 72 次完整调查(9 次不完整调查) | 61.4% |

- 对关于新闻与传播在国际组织和私人部门中作用的研究文件以及载有宣传活动评估方法指南的文章的研究。
- 对每一组织公共信息和传播材料和产品样本的分析，包括机构或地方网站、新闻中心、视听产品、社交媒体账户、运动/特别活动系统材料、出版物、小册子等等。
- 从侧重于公共信息和传播问题的若干联检组报告中得来的资料(例如关于网站管理、联合国系统亲善大使、联合国新闻中心网络，以及多种语文制)。⁶
- 参与组织对报告草稿的评论意见，在完成本报告时作了考虑。依照联检组章程第十一条第 2 款，本报告经各检查专员协商后完成定稿，以期集思广益，检查所作的结论和建议。

7. 报告载有六项建议。为便于处理本报告、执行其建议和监察执行情况，附件八中的表显示了将报告提交有关组织是为了供其采取行动还是提供信息。该表还确认了哪些建议与每一组织有关，说明了需要该组织立法或理事机构作出决策，还是供其行政首长采取行动。

8. 检查专员谨此对所有协助他编写本报告的人员，特别是参加访谈并愿意分享其知识和专长的人员表示感谢。

C. 背景

9. 过去二十年来，公共和私人组织的通讯方式发生了巨大变化。全球化趋势以及信通技术的发展对传播工作产生了巨大影响。⁷ 这一演进的特点在于，人们日益减少了对传统媒体作为信息来源的依赖，在线互动的出现和个人的参与塑造了个人与组织的关系。⁸

10. 各组织有了前所未有的手段来实施它们的传播，能够覆盖以前难以覆盖的利益攸关者，管理这些任务的复杂性大大增加。本次审查的一个重要考虑是，考察一下联合国系统各组织如何在二十一世纪的内部和外部通讯景观中调整其结构、政策和做法。近年来，许多组织都对其公共信息和传播框架进行了深入的审查(劳工组织、国际贸易中心、贸发会议、开发计划署、儿童基金会，人口基金、世卫组织、知识

⁶ 审查联合国系统各组织的互联网站管理(JIU/REP/2008/6)；联合国系统的亲善大使(JIU/NOTE/2006/1)；审查联合国新闻网络：联合国新闻中心(JIU/REP/89/6)；联合国新闻中心工作地点(JIU/REP/85/12)；关于联合国新闻中心的报告(JIU/REP/79/10)；联合国系统的多种语文制度：执行情况(JIU/REP/2011/4)。

⁷ Krishnamurthy Sriramesh, “全球化与公共关系：展望未来”，*Prism*, vol. 6, No. 2。

⁸ Lauren Movius, “文化全球化和传统传播理论的困境”，*Journal of Media and Communication*, vol. 2, No. 1, pp. 6-18。

产权组织,以及联合国非洲和欧洲区域委员会)。在一些情况下,决定进行此类审查,是因为外部独立评估表明需要加强对组织形象的宣传,在其他情况下,则是因为内部判明有此需要。

11. 联合国系统各组织的任务和活动为在针对公众和特定受众的正面信息基础上进行有效传播提供了机会。与此同时,这些任务的多样性和复杂性,多边主义的政治限制,以及有些时候工作的高度技术性,都使人们很难以一种明晰和连贯的方式进行传播。

12. 在准备进行本次审查时,考虑到了联合国系统各组织在公共信息和传播领域的大量多种多样的活动和产品。下文图 2 概括了在追求以广泛的受众为目标的各项传播目标时,在不同层面和地点使用的渠道和工具。所有这些活动依其各自的组织模式和业务要求而互有不同,构成了进行联检组审查的整体背景。

13. 在一些国家进行的民意调查表明,人们对联合国强力推动解决国际问题的能力始终存有怀疑;调查还指出了联合国系统各机构之间职责的混淆,导致了对其预期有效性的疑问。⁹ 联合国系统对应对当今世界所面临挑战的贡献受到质疑。在这一方面,应当指出,最近的一次大型国际调查凸显了一个令人振奋的结论:人们认为,联合国发展系统各组织的公共信息和传播工作是有效的(55%)或非常有效的(11%)。¹⁰ 只要从战略角度入手,公共信息和传播工作可在重申联合国系统各组织的重要性,提高其公信力、形象和声誉方面发挥至关重要的作用。

机构品牌

14. 机构品牌是一整套原则,用以将连贯性纳入新闻与传播的营销中,增强其影响力。由于组织是多样化的,遵循多个使命,既作为个体出现,也作为一个复杂的机构系统的一部分,传播工作成功的前提即是要有一个全球一致的视觉标识和品牌,使人可以清楚地分辨该组织和它在系统中的作用。此类机构品牌,目的是达成组织各个部分的步调一致,但目前在大部分情况下还没有实现。机构或部门(出版物、网站等)公共信息和传播项目缺乏一致性,涉及传播的各个组成部分,如图案设计、编辑方针以及信息的结构、内容和基调。

15. 树立品牌,要求任何要想通过清晰、简单和独特的信息来开展公共信息和传播工作,要与公众相联系的组织拥有丰富的内部专门知识和资源。检查专员注意到,公共信息和传播人员正在作为其职责的一部分,采取步骤,改善其组织的整体品牌。在编写本审查报告时,已经看到若干举措,例如艾滋病规划署的品牌建设网站,¹¹ 新

⁹ 例如盖洛普公司是美国一家侧重研究工作的管理咨询公司,定期进行世界范围的关于联合国系统的大规模调查。例见 <http://www.gallup.com/poll/167576/solid-majority-americans-say-doing-poor-job.aspx> 和 <http://www.bloomberg.com/bw/stories/2005-08-01/the-united-nations-fractured>。

¹⁰ 今后的联合国发展系统全球调查, Dalberg 研究所, 2014 年 4 月。

¹¹ 见 <http://www.unaids.org/brandbuilder/en/>。

闻部为联合国新闻中心网站制定的指南，¹² 以及联合国人口基金为协调其总部、区域和国家网站的外观和内容作出的努力。各组织采取举措，编写和传播品牌指南，这方面一个例子即是世卫组织的《品牌书》，或者在其内联网上登载了关于适用品牌原则的详尽指南。一些联合国国家工作队成功地采用了共同的视觉标识。检查专员认为，此类加强机构品牌的良好做法应受到鼓励，并将组织的各个部分都包括进来。

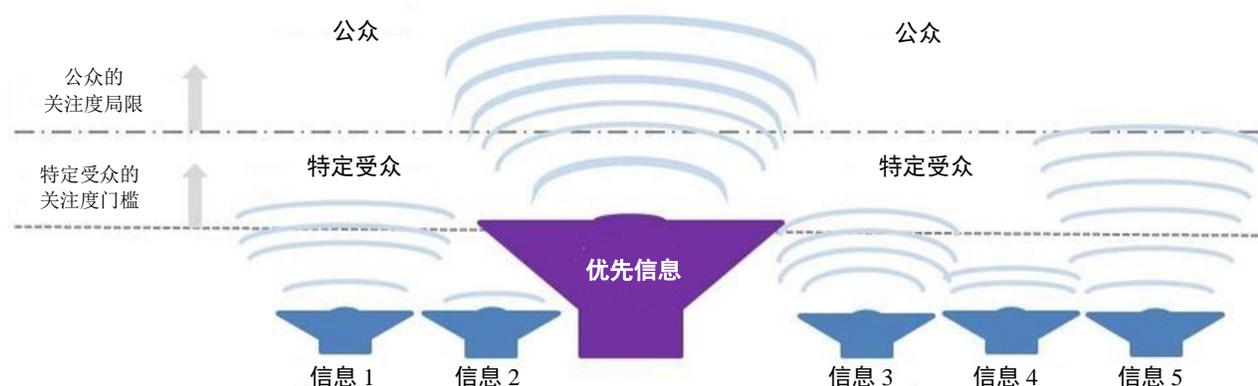
信息传达的优先事项

16. 一位高级官员称“事事皆重点，等于事事非重点”，明确强调了一个组织或系统本身零打碎敲的传播方针的可能后果。图 1 显示了这种情况，个别信息可能会传达给特定受众，但如果不能确定信息的优先顺序，就很难实现更广泛的覆盖。联合国宣传小组 2014 年的年度会议专门用来讨论这一挑战，即联合国系统如何突破关注度门槛，让人看得见，听得到。

17. 许多接受访谈的官员都有一个共识，即重点少而精的公共信息和传播运动对具体组织和整个系统都大有好处。然而，如本次审查所表明的，组织一级和系统一级对优先事项的安排缺乏一致性。在安排资源的优先顺序，调动全部公共信息和传播能力传达会员国选定的主要信息时，往往既没有一个明确的过程，也没有适当分派的职责。结果，近年来，人们看到，信息和新闻量不断增加，传播的渠道和网站也越来越多。

图 1：

突破关注度门槛：安排相对于个别信息而言的整体信息的优先顺序



联检组制作(2015年)。

18. 实践中出现了另外两个局限。第一，公共信息和传播，就其性质而言，要求联合国系统实体采取反应性、务实性和灵活性方针，因为纷至沓来的外部世界新闻和

¹² 新闻中心事务处，联合国新闻中心网站的网站指南，2008年。

事件可能产生出乎意料的传播需要，影响到已经安排好的优先事项。第二，在具体组织内，各项活动和方案往往争先要求宣传其成就，如果管理人员认为他们的工作没有得到足够的重视，就会造成矛盾。

19. 新闻部每年的传播工作指导文件即意在标明联合国秘书处围绕发展、人权以及和平与安全这三大支柱的传播工作的主要的侧重领域。据认为，该文件是秘书处各实体在其各自工作地点规划公共信息和传播工作时应予考虑的全球性优先事项一览。不过，该文件并未明确勾勒一整套可供采取行动的优先事项，每年也出台太迟，无助于这些实体的有效规划。

传播风格

20. 多年来，联合国系统的传播风格始终很正规，主要是对机构或外交受众传播关于秘书处和理事机构活动或关于行动进展情况的信息。有种种理由可以用来解释这种循规蹈矩，主要的理由是存在政治限制、各组织的层级结构以及内部耗费的核准程序。这些因素妨碍了通常伴随互联网和社交媒体而来的实时的信息流动。联合国系统各机构使用的语文因充斥着术语和缩略语，据认为也很复杂，而文牍式的和冗长的行文风格则是贴近用户和便于理解的又一个障碍。

21. 考虑到每一组织的特点，联合国系统各组织共同和单独面临的一个主要挑战是，如何针对广大公众，为其制度性的和过于正规的风格增添更为主动和简捷的传播色彩，以达成更广泛的共识和支持。检查专员看到了在这一方面的改进，例如促成传播内容多样化(报道的个性化，增加使用音像材料，进行网站改造等等)以及采用先进技术(动态和互动网站、社交媒体的高端用途、在线而不是印刷出版物等等)的积极和创新方针。但这些举措受到几十年以来形成的内部结构和安排(例如采购规则、对外伙伴关系框架、正规的信息流等等)的制约，但就当今的有效传播而言，这些结构和安排或许不再是最恰当的了。

二. 联合国系统各组织战略性公共信息和传播职能的基准

22. 公共信息和传播的作用在国际组织中越来越明显，因为人们希望通过这项工作来推动实现组织目标。¹³ 2013 年的一次全球性调查表明，公共和私营部门 95% 的传播人员认为，他们的作应是支持实现本组织的宗旨。¹⁴ 这是由于人们日益认识到，公共信息和传播将对一个组织的成功作出有影响力的和战略性的贡献。¹⁵

23. 不过，联合国系统在这方面仍然任重道远，因为只有 24.3% 的联合国宣传小组工作人员确信“公共信息和传播切实纳入了本组织的战略决策过程”（43.2% 的人在某种程度上同意此说）。至于联合国，有关的大会决议强调应将这一职能置于联合国战略管理的中心位置。然而，公共信息和传播人员往往将联合国系统描述为反应性的，而非主动性的，这就有可能使得传播职能受到局限，成为一种例行、终端和技术性的职能(传播)，而不是塑造共同和一致形象的方针的组成部分。¹⁶

24. 本章侧重于联合国系统各组织内的公共信息和传播安排。检查专员参考了从大量专业研究报告中得来的一系列基准，这些报告涉及对联合国系统各组织公共信息和传播职能战略方针的评估。¹⁷

A. 组织目标和优先事项

基准 1

将公共信息纳入全球、区域和国家各级的战略计划中，以支持会员国确定的组织的战略目标和优先事项，同时考虑到各组织的特殊性。

25. 追踪了各组织中期战略，或在没有战略规划文件时其两年期预算和方案文件中对公共信息和传播工作的提及，以评估公共信息和传播在实现各组织目标方面的作用。分析表明：(a) 在中期战略中，往往仅泛泛提及公共信息和传播；(b) 预算和方案文件从业务角度，提及了务实性机构办公室及其主要职能。

¹³ 见 Cees B.M. van Riel, *Principles of Corporate Communication* (Hemel Hempstead, Prentice-Hall, 1995)。

¹⁴ USC Annenberg School for Communication and Journalism, 南加利福尼亚大学安南堡传播和新闻学院, “GAP VIII: Eighth Communication and Public Relations Generally Accepted Practices Study (Q4 2013 data)”。

¹⁵ Tamara Gillis 编辑, *The IABC Handbook of Organizational Communication: A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing and Leadership*, vol. 2. (John Wiley and Sons, 2006)。

¹⁶ 见大会第 68/86 A-B 和 69/96B 号决议。

¹⁷ 除其他外，见 David M. Dozier、Larissa A. Grunig 和 James E. Grunig. *Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management* (Routledge, 2013)。

26. 会员国通过的中期战略规划文件很少描述公共信息和传播如何来支持实现组织目标。在各组织的任务中，不一定会确立清晰和可掌控的公共信息和传播优先事项。这种做法就导致了秘书处及其主要的公共信息和传播实体将侧重于它们认为在现有资源情况下的最重要或最容易实现一些方面。然而，接受访谈的大多数高层官员都相信，他们的公共信息和传播活动与组织目标保持了一致，与此同时，又承认传播人员可更多地参与战略规划。各组织的立法/理事机构应确保在中期战略文件中作出清楚说明，以显示公共信息和传播职可如何来推动实现组织的目标和优先考虑。这方面的一个例子就是，在世界知识产权组织(知识产权组织)的《中期战略规划(2010-2015年)》中纳入了关于传播工作的战略目标，勾勒了在此领域面临的挑战，以及应对这些挑战的机遇。

27. 若干组织有其专门委员会，由会员国代表组成，负责处理公共信息和传播问题。在联合国，新闻委员会是大会的附属机构，负责处理这些事务。在联合国贸易和发展会议(贸发会议)，贸易和发展理事会每年跟踪贸发会议传播战略的执行情况，世界气象组织(气象组织)执行理事会的会议通常会有一个关于传播和公共事务的议程项目，主要是为了决定世界气象日的主题。在大多数其他情况下，会员国没有正式的机制来指导各组织的公共信息、传播和外联活动。

28. 审查发现，各秘书处就这一领域向理事机构提交的报告，一般来说，仅限于描述所开展的活动，很少提供战略分析或建议解决办法，供会员国审议。在一些情况下，向检查专员报告了就近期和中期行动进行的非正式磋商，以此方式来确定秘书处在公共信息和传播领域的行动方针。

图 3：
新闻委员会

新闻委员会的授权任务可上溯到 1978 和 1979 年，它是三重性的：(a) 考虑到国际关系的演进(……)，继续审查联合国的新闻政策和活动；(b) 评价和继续注意联合国系统在新闻和传播领域所作的努力和取得的进展；(c) 促进建立新的、更公正、更有效的世界新闻和传播秩序，以加强和平与国际了解(……)。¹⁸

新闻委员会自建立以来，其成员明显增加，从 1978 年的 41 个成员增加到 2015 年的 115 个成员，因此成为大会的最大附属机构之一。

对新闻委员会的内容分析表明，其最经常审议的问题有：新闻部作为机构一级处理公共信息和传播问题的主要实体的作用，联合国新闻中心网的管理(地点、资源等等)，以及关于公共信息和传播活动的多种语文问题。

联合国大会第 68/86 号决议 A-B 部分重申了新闻部在联合国公共信息政策和活动方面的中心作用，包括这些活动的优先事项安排。虽然新闻委员会不断重申新闻部必须优先考虑其工作方案，但来自该委员会的有关决议往往列出一个很长的清单，涵盖各种不作为优先事项的主题，这就提出了额外的任务，而拨付的资金却很少，因为这与大会第五委员会并无联系(如上述决议第 5 和第 6 段表明的)。

¹⁸ 大会第 34/182 号决议。另见大会第 33/115 号决议 C 部分。

29. 许多公共信息和传播官员评论说，传播尚未纳入其各自组织方案和项目的主流。联检组的在线调查证实了这一点。调查显示，认为已经充分纳入方案和项目设计中的答复者不足 50%。传播工作往往不被视为方案和项目的正式组成部分，而是作为最后才采取的宣传措施，因为管理人员一般会注重其工作的实质性部分，忽略了传播问题。另一个原因可能是，捐助者很难意识到传播是一种得力于他们的捐助的有形产出，资金也因此主要分配给方案和其他部分。

30. 在一些组织中，人们曾讨论如何在规划阶段就将传播工作纳入到方案和项目之中。这方面的一个恰当例子是联合国儿童基金会(儿童基金会)，儿童基金会设立了一个专职小组，负责发展方案主管(规定信息者)与专业传播人员(形成信息者)之间的有效合作。在联合国的新闻部内，有专职的评价和传播研究股(见图 8)协助管理人员通过选择和列入与其各自活动有关的主要指标，将公共信息和传播工作纳入在他们的方案内。联合国粮食及农业组织(粮农组织)的另一个好做法是，机构传播办公室主任列席该组织内监督方案执行事务的机构方案监督委员会。

B. 传播框架和战略

基准 2

公共信息和传播有一个正式的和包罗广泛的全组织框架/战略，层层推广到不同地点的部门和办事处的传播计划中。

31. 高级别机构传播框架(往往称为传播战略)申明组织在公共信息和传播方面的传播原则及其总方针和各项目标。它作为路线图，指导该组织在全球、区域和国家各级的部门、方案和办事处的传播计划。

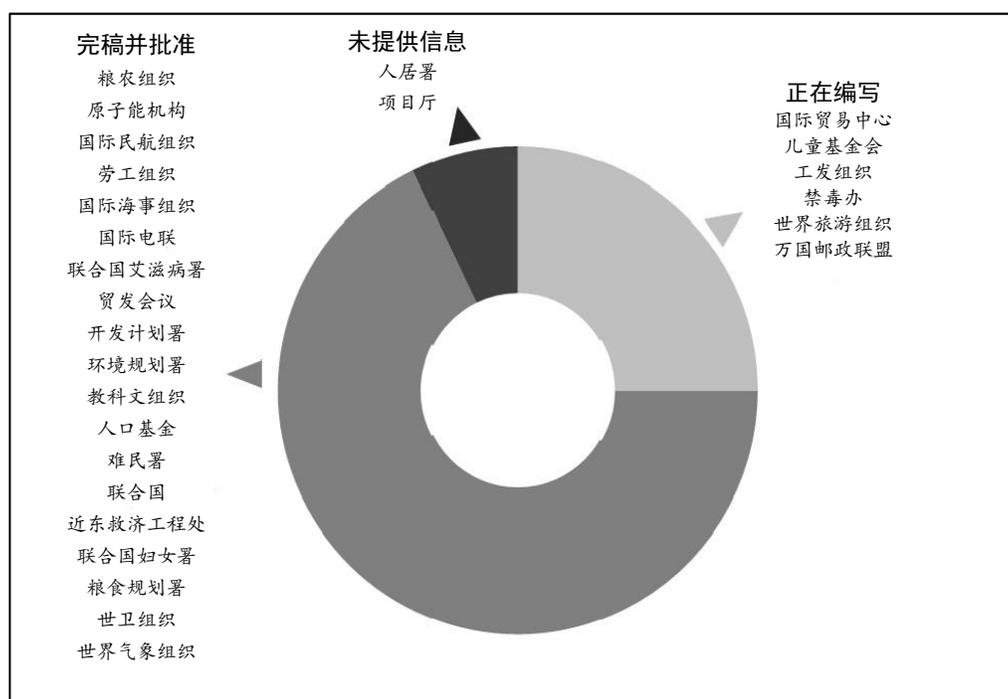
32. 起草这样一个框架，是反映有关组织的定位的一次机会，而这一定位就决定了组织的外联方式。公共信息和传播工作背后的理由，将因组织的性质、其业务要求及其筹资方式而各有不同。授权任务和方式将大大影响传播方针。¹⁹ 公共信息和传播框架/战略应奠定一个基础，在此基础上确定基于哪些根本理由，需要支持公共信息和传播及其特定重点，并加强组织本身以及整个联合国系统的协调一致。在这一方面，它与前述安排优先事项的过程密切相关。

¹⁹ 侧重点或许是对会员国的信息传播，连同与公众的外联。就公共信息和传播而言，各机构，例如原子能机构(敏感性和机密性)、国际民航组织(技术性)和知识产权组织(以收入为基础)有其特殊的需要、限制和受众。对儿童基金会和联合国妇女署来说，目标包括宣传改变行为方式、利益攸关者支持和筹资。对人道主义和外地实体来说，公共信息和传播往往因危机和业务要求而受到挑战，必须与非联合国伙伴进行协调。

33. 大多数组织称，它们有高级别的机构公共信息和传播框架/战略，虽然有时据认为机构的公共信息和传播办公室的规划文件服务于与机构的战略/框架同样的目的。在筹备本次审查期间，国际贸易中心、联合国儿童基金会、联合国工业发展组织(工发组织)、联合国毒品和犯罪问题办公室(禁毒办)和世界旅游组织(旅游组织)均处在制订这样一个全局性文件的过程中。一些机构已起草或修订了它们近年来的框架/战略，以考虑到社会和技术的发展，或使之更好地与它们的战略计划保持一致(即儿童基金会和人口基金)，或作为深入的外部审查的一个结果(即劳工组织、国际贸易中心和世卫组织)。

图 4:

联合国系统各组织的机构公共信息和传播框架/战略



联检组制作(2015年)。

公共信息和传播框架组成部分分析

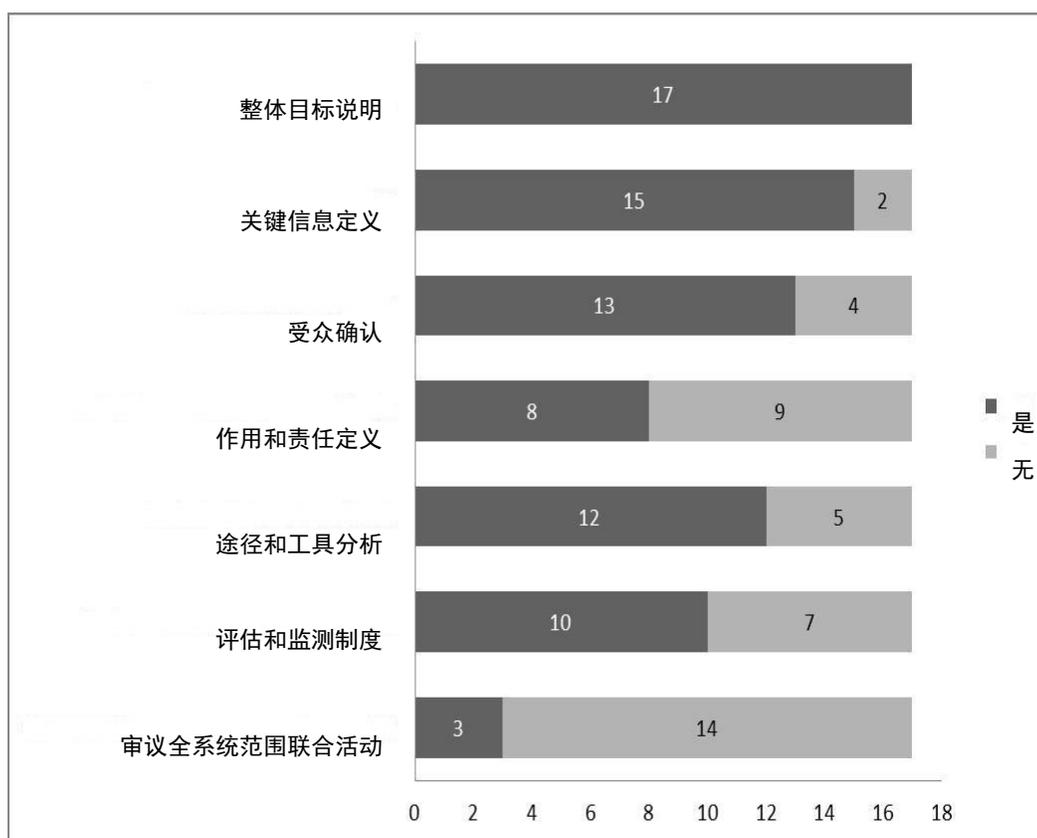
34. 附件一提供了对已制定公共信息和传播框架/战略的各组织的此类框架/战略的详尽的比较性分析。分析是基于以下七个基本部分：²⁰ (a) 说明传播工作的整体目标；(b) 信息定义；(c) 受众分析；(d) 作用和责任分析；(e) 途径和工具分析；(f) 监测和评估；(g) 与其他联合国系统实体联合开展传播。这一资料见下文图 5；这些部分大都评分较高，以下一段中描述了两点欠缺。

²⁰ Ronald D. Smith, *Strategic Planning for Public Relations* (Routledge, 2013)。

35. 虽然所有框架/战略都有关于公共信息和传播目标的说明,但一些说明要更为详尽。两个最明显的欠缺是:(a) 缺乏关于公共信息和传播过程中作用和责任的确切定义,而考虑到有关活动是在各组织的各个层级上展开,这方面定义对确保一致性和有效性是至关重要的;²¹ (b) 没有提及与联合国系统其他实体的联合活动。对公共信息和传播活动和产品的监测和评估也是值得注意的部分。

图 5:

联合国系统各组织的机构公共信息和传播框架/战略的组成部分
(依据 17 个组织提供的资料)



联检组制作(2015年)。

²¹ 关于作用 and 责任的恰当例子见劳工组织《内部通信战略》，其中采用了责任分配矩阵(RACI)。

36. 审查确认了在制定有效的公共信息和传播框架/战略时的良好做法：

- 在制定框架/战略时，实务和技术部门以及区域办事处(在适当时)的参与和投入必须得到保证，以最大限度地得到支持、接受和遵循(劳工组织和世卫组织)。与会员国、决策者、媒体、民间社会、私营部门代表和其他利益攸关者的外部磋商可拓宽视野，加强该框架(贸发会议)。
- 批准的层级必须足够高，以推动在整个组织的执行工作。审查发现，在大多数情况下，框架/战略是在高层管理部门获得批准或一旦完成，就将准备在该一层级批准。会员国则很少去批准该框架/战略。如果它只停留在公共信息和传播的机构实体层级上，内部的统一执行就有很大风险。

37. 为确保制定明确的公共信息和传播总原则，尚未这样做的组织应参照上文第 34 段载入的主要组成部分来制定或完成其机构传播工作框架/战略。

公共信息和传播指南

38. 联合国系统各组织制定了关于公共信息和传播特定方面的专业工作指南，且往往是以联合国秘书处的指南为基础(附件二显示了有关的参考资料)。虽然没有对每一指南进行深入的内容分析，但这些指南相互之间没有重大矛盾之处，尽管各组织的政策和做法可能因其特定需要互有不同。

39. 一些组织将它们的主要指南整合为一整套参考资料(粮农组织、原子能机构、开发计划署、联合国妇女署和知识产权组织)。这些工具包经常可在网上查阅，载有可供分布在各部门和工作地点的公共信息和传播人员或协调员参考的程序、提示和模板。良好做法的一个例子是在工作人员细则和条例(教科文组织)或行政细则(知识产权组织)中纳入一整套媒体关系原则。检查专员认为，这些做法有助于协调执行工作。

40. 公共信息和传播机构实体应保留一整套最新的指南，便于整个组织的使用和参考。这方面的一个挑战是在正常间隔内酌情更新、修订和传播这些指南的能力。附件二载有自 2000 年初以来的各种指南，问题在于它们是否仍然适用。联检组在线调查表明，在可行时，不妨更为系统地向各组织和外地办事处的有关人员和协调员传播指南，以加强有效利用。

41. 新闻部会与国际公共关系协会作了接触，该协会是一个国际公共关系高级主管组成的专业协会，旨在促成和跟进专业标准领域的事态发展，推动旨在加强公共关系在管理和国际事务中作用的举措。²² 国际公共关系协会经新闻部认证为非政府组织，定期作为一个咨询小组举行会议，制定和监测有效的传播业务管理制度。这一举措提供了根据专业标准和惯例评估联合国政策和做法的机会。

²² 联合国与国际公共关系协会的谅解备忘录(2008 年)。

C. 与行政管理层的接触

基准 3

公共信息和传播职能与行政管理层有充分的沟通，以确保将其纳入本组织的战略决策过程中。

42. 公共信息和传播职能在战略性决策中的作用部分取决于其(在统属关系方面)与行政管理层的距离和接触。2013年关于传播工作的一项研究表明，86%的公共信息和传播实体与行政首长有统属关系。研究发现，与行政首长的接触要比统属的性质更重要(即属于直接管理还是间接管理)。²³

43. 因此，在联合国系统中，公共信息和传播实体的组织安排和统属关系是评价公共信息和传播职能的战略重要性时应予考虑的重要因素。在大多数的组织中，存在与行政首长之间的直接和正式的统属关系。在某些情况下，统属关系的存在是共有的，因为公共信息和传播职能被纳入一个负责所有外部关系的更大的部门(例如，在开发计划署和人口基金)。在少数情况下，公共信息和传播实体被划归负责整体管理的部门。原子能机构最近创建了这样的直接统属关系，据工作人员说，这有助于厘清公共信息和传播办公室的作用和职能。在国际劳工组织(劳工组织)和工发组织中，由于近来的结构调整，公共信息和传播职能已失去其直接联系。

44. 公共信息和传播官员参与行政管理/高层管理委员会证实了该一职能的重要性。工作人员评论说，此类参与将提高该一职能的地位，使之有能力按照传播框架/战略，促进内部的协调一致。如前所述，由行政管理部批准该框架/战略还可能确保在高层的参与和塑造行为范式，进而加强对其主要原则的内部支持和执行。审查中看到了若干此类参与的例子。例如，在联合国，主管新闻部的副秘书长是秘书长政策委员会和秘书长管理委员会的成员；在粮农组织，机构传播办公室主任是高级管理小组和机构方案监测委员会的成员(其他例子载于附件三)。

45. 同样，定期在行政管理/高级管理委员会的会议上讨论传播工作，将为这一领域的协调和监督带来更多机会。如此一来，公共信息和传播职能将与决策过程更密切地联系起来，推动在组织内建立公共信息和传播文化。在儿童基金会，每一次管理小组会议(召集了总部和区域主任)都包括这样一个议程项目。

²³ 南加利福尼亚大学安南堡传播和新闻学院，GAP VIII。

46. 此外，一些组织有专门的高级委员会促进战略协调，并提供管理框架，通过确认重大主题、目标、机遇、事件以及相关的活动和产出来安排全球优先事项。多数时候，这些委员会都对行政首长负有咨询职能。原子能机构和人口基金即有这样的结构(原子能机构的传播协调委员会和人口基金的战略性传播小组)。以上是良好做法的若干例子，因为这些委员会将专业的公共信息和传播人员和各个实务和技术领域的代表汇聚在一起。另一个良好做法是进一步扩大外地负责公共信息和传播工作的官员和方案管理人员的参与。

47. 为确保在战略性决策过程中更好地纳入公共信息和传播职能，应当建立与高层管理部门的直接和有效联系，例如通过与高级管理委员会的适当统属关系，或通过设立机构战略性传播小组。

D. 统一的规划和信息传播

基准 4

本组织各个部门通过统一规划，并在协调一致的基础上开展公共信息和传播活动，交付有关产品。

48. 由于联合国系统各组织在任务和活动日趋复杂的情况下大力拓展了其公共信息和传播活动，参与公共信息和传播的内部行为者的数目增加了，超出了主要机构实体的范围。这一拓展不仅限于行政首长，他们本来就是媒体的关注焦点，有时还受到强大的专职传播小组的支持，例如联合国秘书长。²⁴ 行政首长办公室的传播小组与机构公共信息和传播办公室如果是各自独立的，则二者之间的协调就很重要，如此才能实现有关组织的统一发声和信息传播的协调。除此之外，实务或技术部门或具体任务的负责者不妨向捐助者和特定受众公开展示其所取得的成就。在这一方面，区域和国别办事处则面向当地受众开展公共信息和传播活动。

49. 这可能引起人们对信息的一致性和交付计划的关注。鉴于集中的做法将有其限制，公共信息和传播机构实体具有多方面的作用，有助于确保信息的一致性，并为开展公共信息和传播活动的其他内部实体提供建议和支持。公共信息和传播机构实体尚未充分发挥这一作用，或是因为没有明确规定其职权范围，或是因为其能力有限。所赋予的责任包括集中化程度很高的模式，在此模式下，由一个实体负责信息放行，以及公共信息和传播产品的质量控制在，也有分散的模式，在此模式下，各部门有更多的自主权。

²⁴ 在联合国系统各组织，行政首长办公室一级往往有大量传播活动(有时会作出特殊安排，例如发言人办公室，或专职传播小组)，更多时候是起到向媒体介绍行政管理工作的作用，而不是全面管理该组织的传播工作。

50. 在实务或技术部门或外地工作站的公共信息和传播人员很少与负责传播的主要机构实体建立统属关系。正是为了提高协调一致性，粮农组织最近为本组织各部分所有公共信息和传播人员建立了双重统属关系。以与机构传播办公室的职能/技术统属关系补充管理/行政统属关系。联合国开发计划署(开发计划署)正在考虑类似的办法。检查专员认为，这是一个有助于提高整体协调性的积极发展。

51. 内部协调有不同的办法，在很大程度上取决于每个组织的规模、性质和业务要求。在总部或外地办事处，负责公共信息和传播的机构实体以及负责或参与公共信息和传播的工作人员之间，每日、每周或每月会举行会议。这些会议涉及信息传递方面的信息共享和活动的规划，但它们很少涉及战略定位。此外，一些组织，例如劳工组织和世界粮食规划署(粮食规划署)，都有协作平台，统筹日程、信息银行、主要的标准作业程序、培训材料、汇总表、模板等。此外，在2011年，内部监督事务厅(监督厅)强调，在联合国秘书处内和联合国系统其他实体内，流行公共信息和传播专业人员之间在个人关系基础上进行非正式协调。本次审查证实了这一情况，特别是在立足总部的小组织中。

E. 多种语文制度

基准 5

本组织开发多种语文公共信息和传播活动和产品，覆盖当地受众，并最大限度地增加信息的吸收。

52. 多种语文制度是公共信息和传播活动和产品方面一个贯穿各个领域的问题。公共信息和传播领域的挑战与会议文件领域(在此领域，是本着法定原则以正式语文来刊发文件)的挑战有所不同。不过，指定主管公共信息和传播事务的副秘书长作为2008年5月至2014年12月的多种语文制度协调员显然表明了这两个概念之间的密切联系。

53. 在公共信息和传播工作中，各组织除了正式语文外，还使用多种语文与世界各地的不同受众交流(公众、利益攸关者和受益人)。决定公共信息和传播活动的有效性和成功的一个因素是，各组织有能力以多种语文传递信息。多种语文制度是了解当地如何感知联合国系统及其行动，尤其是维持和平和建设和平行动的一个关键参数。

54. 在联合国一类组织中，会员国一直在呼吁加强公共信息和传播活动中的多种语文制度。最近大会关于多种语文制度和信息问题的决议强调新闻部在这一方面的作用，二者相辅相成。²⁵ 不过，如在编写正式文件时的情况一样，人力和财力资源往往不能满足需要，许多接受访谈的管理人员都证实了这个问题。因此，秘书处必须采取创新的方式，“利用现有资源”来加强其在公共信息和传播活动和产品方面的多种语文制度。新闻部起草的 2016 和 2017 年战略框架包括规定落实会员国的有关要求，即在更为平等的基础上对待所有六种正式语文，同时调整其他一些活动。²⁶

55. 虽然各组织日益重视以方案受益人自己的语文与他们进行交流，但在筹备本次审查期间观察到的情况并没有处处体现这一理想状态，这主要是因为资源受限，而且公共信息和传播往往处于快节奏，在各组织现行安排下很难把握。

56. 2011 年，联检组全面调查得出 15 项建议，旨在加强在若干专门领域使用正式和工作语文。²⁷ 在此背景下，秘书处虽然现有资源有限，但为遵守这些要求作出的努力受到注意。考虑到在公共信息和传播领域的活动和产品的多样性，本次审查提示了如何在实践中执行多种语文制度，并就所见特定的公共信息和传播途径和工具的主要趋势作了一些评论。²⁸

57. 对联检组在线调查的回复证实了一些挑战在制作多种语文公共信息和传播项目时产生的影响，但也显示了目前为以受众的语文与之交流而作出的努力。联合国新闻中心网在这一方面发挥了双重关键作用，即 (a) 监测世界各地的当地语文媒体；(b) 将内容译入当地语文或生产当地语文的内容。尽管有潜在的费用问题，在在若干组织中确认的一个良好做法是，传播内容越来越倾向于采用受众的语文制作，而不是翻译以其他语文制作的内容。

58. 据秘书长提交信息委员会的报告称，由于网站以英文之外的其他语文提供了更多和更精的内容，这就促使增加了对采用这些语文的信息的消费(即使英文是查考最多的文本)。²⁹ 这一论断也适用于其他类型的公共信息和传播产品，以及联合国系统其他组织。因此，发展多种语文制度可能成为覆盖新的受众，使范围更广的公众接受联合国系统传播的黄金机遇。这将进而确保扩大对联合国系统及其价值观的支持。

59. 作为最初步骤，检查专员建议，联合国系统各组织的行政首长，可在其各自的多种语文制度协调员和协调中心网的协助下，定期对在它们的公共信息和传播活动

²⁵ 见大会第 67/292 号决议(第 11-27 段)和第 69/96 号决议(第 21-25 段)。

²⁶ 见 A/69/6 (方案 24)。

²⁷ 见 JIU/REP/2011/4：联合国系统的多种语文制度：执行情况。

²⁸ 附件四显示了对如何将多种语文制度纳入特定途径和工具的主流作出的简略评估。

²⁹ 见 A/AC.198/2013/3 和 A/AC.198/2014/3。

和产品中推行多种语文制度面临的挑战进行初步评估，主要是为查明目前在各种正式语文的可得性之间存在的差异，并确定非正式语文的状况。联合国秘书处根据各办事处完成的自我报告的评估，对其网站进行了这类审查。³⁰ 此一评估支持制定行动计划，以安排适当改进措施的优先顺序，或调整资源去向。

60. 对官员的访谈表明，在资源匮乏的情况下，改进公共信息和传播领域的多种语文制度将需要在一系列领域采取行动。例如，来自行政管理部門的支持，部署人力资源管理措施(招聘)，调整活动和产品以生产更多的影像信息，以及扩大指出翻译工作的外部伙伴关系。也或者，将需要为翻译服务拨付资金。

61. 与此同时，联合国系统各组织的立法/理事机构应继续鼓励和资助以不同语文交付活动和产品的必要安排，同时适当关注当地受众的语文需要。

F. 资源

基准 6

本组织投入充分和可持续的资源，用于公共信息和传播，使专门的组织实体可在各个层面协调、指导和发挥咨询作用。

62. 在早至 1946 年设立联合国新闻部之后，³¹ 联合国系统各组织逐步在机构一级建立了负责公共信息和传播的专业机构(见附件三)。本报告中审议的所有组织都有此类实体，而它有时也附设在涵盖对外关系其他方面的更大的结构中。其主要作用，借用新闻部决议的话来说，就是使世界人民对联合国(例如每一组织)的宗旨及工作有更大程度的知情理解。一些组织设立了组织发言人职能，或更专门的行政首长发言人职能(例如联合国、难民署、禁毒办和近东救济工程处)。

63. 附件三描绘了开展公共信息和传播工作的机构实体，显示了它们 2012-2013 年和 2014-2015 年两年期的资源状况。在这一领域，很难作出跨机构、基金会和方案的比较，因为内部安排截然不同，而且在公共信息和传播纳入哪些职能方面没有跨界的标准、定义和类别。不过，在这些预算中，有很高的比例划拨给人力资源部分，导致了两个结果：(a) 可用于支持信息测评、宣传、推广和民意测验的资源较少；(b) 需要不断改变人力资源技能，以应对新的挑战。

³⁰ 见 A/69/282：秘书长关于多种语文制度的报告。

³¹ 见大会第 13 (I)号决议和秘书长公报第 32 号(1946 年 6 月 21 日 SGB/32)。

64. 附件三只载有关于公共信息和传播机构实体的数字，没有记录详细数字来表明通常有独立的预算和统属关系的其他部门或办事处拨给公共信息和传播的财力或人力资源。例如，就联合国而言，维持和平行动部和政治事务部用于公共信息和传播的资源就没有列入附件，但其数额是巨大的。附件没有列入宣传方案、会议和活动组织等等的业务成本。本次审查确认了资源和有关安排的碎片化，因此，很难评估在各自组织内用于公共信息和传播的资源的确切数额，因为它们分散在机构职能之外的各个办事处、部门、方案和项目中。³²

图 6:
新闻部

新闻部明显是联合国系统中负责公共信息和传播的最大实体。秘书长公报 ST/SGB/1999/10 规定了它的职能和组织机构，虽然由于该部内的体制变化，这已经不能充分反映其内部安排。

新闻部目前设有三个主要的司，各自侧重于公共信息和传播的一个方面。战略传播司制定和执行关于联合国优先考虑问题的信息的传播战略，管理外地办事处网络，并作为联合国宣传小组的秘书处和它的工作队发挥作用。新闻和媒体司负责通过改进信息产品的质量、形式和及时性，加强对联合国的支持，并负责扩大媒体和其他用户使用其产品的地理范围，增加使用频率。外联司的任务是强化公众对联合国的作用、工作和关切的了解，并鼓励为支持联合国的目标而交流思想、信息和知识。

秘书长的发言人办公室将新闻部的结构补充完整，“由对副秘书长和直接向秘书长负责的一位司长主管。”

ST/SGB/1999/10 载有若干规定，提出了新闻部在全系统范围的作用。这具体表现在秘书长发言人办公室对媒体的每日通报，但为联合国系统其他实体留下很大余地。新闻部还作为联合国宣传小组的秘书处，协调该宣传小组的工作。

65. 2012-2013 年，拨付给机构实体用于公共信息和传播的资源相当于各组织总支出的 0.1%到 5.6%。虽然没有正式商定决定了必要的最低限度能力的资源的标准比例，以保证国际组织有效的公共信息和传播能力，但这一比例显示了所作的投资，以及各组织之间明显的差异。³³

³² 在 2011 年审计期间，内部监督事务厅在勾勒秘书处内的公共信息和传播能力时面对同样的挑战。

³³ 相形之下，在私营部门，2013 年的一项调查表明，传播工作平均占公司收入毛额的 0.06%。

66. 在预算限制的大背景下，公共信息和传播往往被看作是一种不那么重要的职能，动辄就要面对预算削减。然而，工作人员指出，预算限制通常只是作为大范围努力的一部分来推行，不会专门针对特定领域。实际上，情况各有不同：一些组织确实削减了公共信息和传播实体的预算(例如人道协调厅、联合国艾滋病署和粮食规划署)，其他一些组织相反却拨付了更多资源(例如海事组织、人口基金、世卫组织和知识产权组织)，这有时是因为职责的转移。

67. 联合国宣传小组的成员在答复联检组的报告时认为，支持其各自组织的公共信息和传播职能的内部能力是充分的(40%)或令人满意的(20%)。这些结果与一些工作人员向检查专员表明看法相矛盾，他们认为，资源匮乏影响了他们发挥机构作用的能力(就内部活动提供咨询或支持，制定活动或运动计划，推进多种语文制度，发布关于官方会议的新闻稿，进行民意调查和信息测评等等)。

68. 执行靠预算外筹资支持的方案或项目的组织面临另一个挑战。从事公共信息和传播的机构实体往往配备不足，无法大力支持方案管理人员预想的信息和外联活动，例如涉及各项活动和产品的切实的咨询职能，或网站的开发和内容管理。这就导致了各种举措：一些组织(例如教科文组织和工发组织)正在考虑在方案/项目设计中列入强制性预算项目，以更为协调的方式支持传播工作。

69. 公共信息和传播机构实体的资源主要用于人员配置。然而，并不是所有附件三中载入的工作人员都承担公共信息和传播任务，其中一些人是辅助人员。公共信息和传播人员的重要性在于其技术技能，如写作、编辑或拍摄，以此来配合政治、实务或技术性专业知识，确保制作设计精良和对象明确的产品，所使用的语言也应该与机构或技术术语有所不同。检查专员认为，进一步扩大这些机构现有的专业知识库将是有益的，这样才能迎接新的挑战。在这种情况下，必须招聘有适当的最新技能的候选人，生产新颖的内容，并提出覆盖受众的新途径(例如广告人员、平面设计师，多媒体制作人，网络推广者、编剧、作家)，而不仅仅是前记者或联合国专家。这将吸引多才多艺的专业人才。审查还发现，各组织严重依赖实习生进行媒体监测、翻译、社交媒体张贴，互联网文章撰写等。

外地的公共信息和传播能力

70. 各组织外地办事处的公共信息和传播专门知识各有不同，取决与它们的任务和业务要求，但最重要的是它们的资源配置情况。各组织近年来对传播工作的投资，主要是为了加强外地尽可能密切地与当地利益攸关者沟通的能力，并利用外地的事例增进全球范围对该组织工作的意识和了解。

71. 2011年内部监督事务厅的报告指出，绝大多数公共信息职位设在维和特派团和专门的政治特派团内。³⁴ 在其他地方，一些组织设置了全职专业人员，负责区域或国别办事处的公共信息和传播，其他一些组织则设置兼职专业传播人员职位，但在许多情况下，是指定协调员来从事公共信息和传播，他们或是实务干事，或是辅助人员中的一员，这项工作即是他们所担负的其他一部分职责。然而，此类安排面临一些限制，因为总部的公共信息和传播实体很少明了协调员用于此类工作的确切时间。

72. 如此一来，拥有专职的专业公共信息和传播人员的办事处通常显然会在信息传播方面做得更好。一些工作人员建议，为全面提高公共信息和传播活动的有效性，在区域一级至少应有一名负有明确责任的专业人员。例如，粮农组织最近在其五个区域办事处设置了区域通信干事的职位，完成了它的区域传播网布局。开发计划署在外地部署了更多的通讯官员，同样加强了它的能力。

G. 内部和外部传播

基准 7

本组织将内部和外部传播纳入一个总方针中，承认非传播人员在公共信息和传播中的作用。

73. 非传播人员在组织的传播中有其双重作用：他们既是重要的目标受众，也是通往外部受众的关键中继。必须对作为传播的目标受众的工作人员给予优先考虑(内部传播)，因为研究表明，工作人员的知情和参与将带来更好的结果，最终使整个组织受益。³⁵ 在这个意义上，内部传播是促成外部公共信息和传播文化的关键因素。各级工作人员需要透彻理解主要的问题所在以及各自组织发布的信息，以成为积极的传播者。如人口基金执行主任所言，“要想把人口基金转化成为有效的和传播型的组织，每个工作人员都应发挥传播者的作用”。³⁶ 本着同一精神，贸发会议的传播战略要求所有工作人员都在传播工作中发挥积极作用，并宣传本组织的工作。

74. 访谈期间，若干组织的公共信息和传播人员对缺乏对外部传播的内部支持表示了关切，并描述了内部公共信息和传播文化的薄弱状况。据他们说，实务和技术方案人员不能始终保持传播导向，看不到整个组织将从与公众的外部交流中得到好处。他们往往赞同通过非体制性渠道联络特定受众和实践群体。还提到工作人员缺乏兴趣以及公共信息和传播方面的专门知识有限也构成了障碍，尤其是在较小的办事处和国家一级。

³⁴ 见 A/66/180。

³⁵ James E. Grunig, “Symmetrical systems of internal communication.” *Excellence in Public Relations and Communication Management* (1992), pp. 531-576。

³⁶ 引自人口基金题为“统一发声和改进整个基金系统的传播”的全球传播战略(2012年)。

75. 一些组织近来作为改进对外传播工作的一部分，强化了其内部传播(粮农组织、联合国妇女署和世卫组织等)。实际上，研究表明，越来越多的私人 and 公共组织都有其针对工作人员的传播方案。根据最近的研究，这些已经被纳入一个更为宏大的传播战略，大都列在更宽泛的公共信息和传播职能中(在 70% 的例子中是如此；或者列在人力资源或营销单位中)。³⁷ 整合内部和对外传播职能是一个积极的事态发展，可以加强信息传递的整体一致性，发挥协同作用，并可能节省开支。

H. 培训

基准 8

本组织提供定期的公共信息和传播培训，以提高公共信息和传播人员以及代表本组织进行传播的其他工作人员的素质。

76. 鉴于传播和媒体业的演进速度很快，不仅针对公共信息和传播人员而且针对(各级)以组织名义进行传播的其他工作人员举办的培训和讲习班，是进一步实现多样化传播技能的关键因素。在联检组的调查中。培训被联合国新闻中心工作人员列举为问题最大者：在答复者中，只有 22% 的人认为维持工作人员技能更新的培训令人满意。

77. 本次审查发现在公共信息和传播培训中存在不均衡状况。一些组织目前考虑将大规模强制性公共信息和传播培训制度化，少数组织安排了专门的时段，据认为是一种良好做法。这些培训包括开发关于媒体关系的电子学习单元，发言人的巩固培训，展示技能，社交媒体培训，以及录像和摄影培训课程，同时还有一些单元，专门针对例如参与发起重大旗舰报告的官员。在外地办事处官员的上岗培训中，往往会增加公共信息和传播课程，一些移动应用软件向公众人员提供了在事实和数字基础上处理关键问题的信息。还作出了非正式培训安排，由主要的传播办公室的专业人员向总部或访问总部的(高级)工作人员提供媒体培训。

78. 联合国系统职员学院开办课程，训练公共信息和传播人员和协调员掌握必要技能，以在联合国背景下有效开展工作。检查专员认为，对这些课程应给予更多关注，特别是名为“传播艺术”的五日讲习班，在线讲授的“联合国公共传播基础”，以及题为“发言要点和讲稿的撰写”的在线方案。新闻部与维和行动部和政治事务部合作，组织了双年度联合国和平行动高级新闻官员培训讲习班，作为网络论坛，处理公共信息小组在任务中面对的挑战和机遇。

³⁷ Lyn Smith, *Effective Internal Communications* (Kogan Page 出版社, 2008 年)。

79. 在培训领域,存在通过公共信息和传播专业人员网络进行机构间合作的机会。一些接受访谈的官员提出了一个有趣的建议,即制定公共信息和传播人员在机构内部和机构之间轮岗的方案,以交流知识,促成对能力和限制因素的了解。劳工组织总部与外地办事处之间公共信息和传播人员对调的做法,在加深对程序、机遇和限制的了解方面产生了积极的结果。

I. 监测和监督

基准 9

定期监测和评估公共信息和传播活动和产品,以评价其对特定受众的影响。确认良好做法和经验教训,帮助管理层制定本组织今后的公共信息和传播举措。

80. 在组织的主要监督办公室内,很少注重公共信息和传播职能或活动,在筹备本次审查期间,只发现了近年来编写的少量监督报告。联合国秘书处最为积极,新闻部与内部监督事务厅合作,开展了全面的三年期评估项目,侧重于其主要产品和服务,以确保评估文化贯穿于其全部工作。³⁸ 此外,2011年,内部监督事务厅对秘书处的公共信息职能的组织框架进行了全面分析。³⁹

81. 这些报告侧重于整体传播框架(就欧洲经委会、联合国、贸发会议和教科文组织而言),或组织的网站(联合国和人口基金),或出版领域(劳工组织和教科文组织)。世界粮食规划署称,传播是审计外地办事处或总部各部和各司时的需要审查的标准内容。检查专员还感兴趣地注意到对法律事务厅的 GLOU42 项目的 2014 年中期深入评估,其目的是加强公共信息和传播,为该厅的传播活动提供财务支持。各组织监督办公室的一个良好做法是,将机构传播框架/战略纳入支持其工作的风险评估,并在现有资源基础上,定期审查这一职能。

82. 会员国通过新闻委员会强调,需要在新闻部内建立评估文化,以更系统的方式来评估其活动和产品,进而加强这些活动和产品的效率。⁴⁰ 应当指出,对公共信息和传播活动的评估,始终被称为是全球专业人员的主要关切。⁴¹ 在许多私营或公共组织,对公共信息和传播活动的实际评估率是偏低的:研究估计,只对大约 30%到

³⁸ 秘书长的报告:评估联合国公共信息产品和活动的有效性:一个三年期评估项目的结果(A/AC.198/2006/4)。

³⁹ 内部监督事务厅的报告:审查秘书处公共信息职能的组织框架(A/66/180)。

⁴⁰ 见 A/AC.198/53 (新闻委员会,1982年)和 A/AC.198/60 (新闻委员会,1983年),以及大会第 57/300、67/124B 和 68/86B 号决议。

⁴¹ Ansgar Zerfass 和其他(2012年)。European Communication Monitor 2012. Challenges and Competencies for Strategic Communication. Results of an Empirical Survey in 42 Countries (Brussels, EACD/EUPRERA)。

50%的此类活动进行了评估。在国际组织，例如联合国各机构中，该一数字甚至更低。⁴² 本次审查确认了这一结论，因为仅有一半的组织在其机构传播框架/战略中纳入了监测和评估因素。

83. 检查专员意识到许多国际组织在监测和衡量这一领域中的活动的影响时面临的挑战。对认识程度、利益攸关者的参与和行为的改变，很难作出评估，更不要说单独剥离出公共信息和传播在这一方面的作用。需要投入巨大的资源进行大规模民意调查，才能得出有意义的结论。

84. 按照新闻委员会 1982 年初的设想，⁴³ 联合国实体以往就人们对联合国系统的认知度进行了若干次大型评估。虽然近来有关于此类品牌和认知度调查的一些例子(劳工组织、世卫组织和知识产权组织)，但遗憾的是，此类调查的成本使联合国各组织不堪重负。因此，大多数目前的研究都由外界启动和管理(联合国基金会、国际调查公司等等)。一些组织，例如欧洲经委会，调查了其成员国常驻团的传播工作(2012 年)。此外，联合国国家工作队在当地进行了有益的国别民意调查，协助确定适合该国情况的传播战略(例如俄塞俄比亚)。

85. 监测和评估公共信息和传播领域活动和产品的一个先决条件是，传播活动或具体方案有一系列相互关联的目标，这些目标应当是现实的、可度量的、清晰表达的，并得到有关的实务管理人员和传播小组的理解。在实务部门和外地，监测和评估公共信息和传播领域的活动和产品的程序始终是内部性质的和非正式的(见图 7)。

图 7:

监测联合国系统各组织公共信息和传播领域的活动和产品

| “在你的部门/办公室，有哪些监测和评估公共信息和传播活动/产品的程序？” | 百分比 |
|--------------------------------------|------|
| 利用内部能力(工作人员、实习生等等)进行的媒体监测 | 72.7 |
| 利用内部能力(工作人员、实习生等等)进行的社交媒体监测 | 71.2 |
| 从参与者/受益人/利益攸关者/伙伴那里得到的非正式反馈 | 70.8 |
| 部门/办公室工作计划中包括的成果指标 | 63.1 |
| 外包给外部公司/供应商的媒体监测 | 30.8 |
| 对参与者/受益人/利益攸关者/伙伴的调查 | 27.3 |
| 定性方法，例如访谈和焦点群体 | 15.5 |
| 外包给外部公司/供应商的社交媒体监测 | 13.6 |
| 其他 | 9.1 |

资料来源：联检组调查(对象：公共信息/传播人员)。

⁴² Glenn O’Neil, “Evaluation of international and non-governmental organizations’ communication activities: A 15-year systematic review.” *Public Relations Review*, 第 39 卷, 第 5 号, pp. 572-574.

⁴³ 见 A/AC.198/53。

86. 评估公共信息和传播活动使用的指标主要是基于相关文件确认的产出。这些往往是指一些度量因素，例如媒体曝光率、网站的点击量、出版物的下载量和社会媒体关注者的数目。这些因素有一定的局限性，因为它们不能代替作出各种估测，来捕捉公众的意识和态度的变化。

87. 本次审查判定了种种理由，用以解释目前监测和评估过程中的困难，包括专业传播人员能否接触必要的资料，所要求的方法上的复杂性，方案设计中传播工作的忽略，缺乏资源和评估上的技术诀窍，以及公共信息和传播人员或协调员中间评估文化的缺失。

88. 虽然对大多数组织来说，大规模调查所费不赀，难以负担，但现在已有越来越多更具成本效益的方法，可用来估测活动的影响，例如案例研究、贡献分析、过程追溯、跟踪研究和重建时间序列数据。本次审查没有强调对这些方法的大力使用，但检查专员注意到目前正在作出努力，修订有关指标，以进行进一步的定性评估。例如，儿童基金会已确定在全球、区域和国家各级使用的 12 个关键绩效指标(关注者、志愿者等等)，构成了一个通用的机构评估方法。

外部媒体监测

89. 专门的私营公司提供在线媒体情报服务，预期在传播活动中，将通过提供实时媒体分析，提高媒体监测的效率和有效性。这些服务涵盖了大范围的在线新闻和媒体，具有广泛的地域和语言的覆盖面。它们侧重于数字而不是印刷媒体(包括网络版的报纸)，很少涉及视听来源。相关的内容是根据特定情况为客户选择的。

90. 目前，联合国系统有 15 个组织从外部公司购买此类服务。根据订购的类型，费用从不到 5,000 美元到 50,000 美元不等。目前没有证据表明在购买这些服务的机构之间进行了大规模的协调，这一领域仍有改进的空间。同时须承认每个机构的特殊情况和需求。就日内瓦的联合国宣传小组而言，各机构已经讨论了它们之间的选项，汇编了有关资料，以支持具体机构的合同谈判和它们对需求的确定。

91. 官员们对所提供的服务普遍感到满意，尽管有一些欠缺。在 2014 年气候峰会的交流活动期间，新闻部安排了由一个市场领先企业提供的在线监测试验，为期六个月，以便更好地评估此类订购的好处和成本效益。评估在监测方面持积极态度，但在多种语文制度和内容质量分析方面则较为谨慎。新闻部认为，就促成对联合国信息和举措的地方和区域认知而言，人工编码和分析更为可靠。

内部媒体监测

92. 审查工作确认了对公共信息和传播活动，特别是媒体和网络活动结果的监测和评估工作的内部安排，这些安排的性质和范围各有不同。这方面有很多监测报告的例子，显示正在进行的公共信息和传播活动(媒体曝光率、互联网流量、下载等)和特定的外联活动(会议、专题活动等)，它们或采用了传统的新闻剪辑方式，或使用在线媒体的免费软件。视听内容很少涉及。

93. 内部监测是通过负责公共信息和传播的机构实体或各部门进行的，采用了定量和定性的方法，将在线分析软件、网络统计、自动提醒、新闻评论，有时还有估测得来的活动/出版物吸纳量结合在一起。联合国系统各组织，无论是在总部和外地，都投入了大量的时间和人力进行媒体监测。联合国新闻中心发挥了核心作用，特别是在监测当地语言信息方面，但许多部门和办事处也在记录各自的活动。

94. 由于此类监测，有大量的每日或每周报告分发给高级管理人员或参与具体活动或运动的实务部门的人员，使他们得以跟上最新的事态发展。此类监测的另一个理由是为跟踪世界范围的有关新闻和事件，这些新闻和事件可能关系到联合国官员如何来履行其职责。一些主要基于捐助的机构表示，监测报告是由政府需求驱动的，不仅要有助于安排项目和方案的优先顺序，还要为靠捐款资助的活动提供证据。

运用监测和评估，塑造未来的传播

95. 检查专员参考的监测报告主要是描述性的，提供了统计数字，但没有对成败的原因进行透彻分析，也不一定载入所汲取的经验教训。在某种程度上，运用此类驳杂的方法有可能导致采用参差不齐的指标和标准。在这一方面，新闻部配合 2014 年的气候峰会采取举措，广泛分发关于预期的活动监测的详尽指南，以确保一致性(监测标准、报告时间、应载入的资料)，显然是一个积极的发展。

96. 从内部和外部监测中得来的资料和数据是有益的，如果有足够的内部能力，分析并交流监测数据的结果，以支持调整此后的活动，即可能取得成本效益。这方面的一个良好做法见之于联合国教育、科学及文化组织(教科文组织)，它就传播活动编写了全面的监测和评估报告(可见度月报)，是其行政人员部门间每月例会第一个议程项目的主题。

97. 联合国系统刚刚开始系统审查和分析媒体监测和影响衡量的结果，以将之作为管理今后活动的工具。公共信息和传播人员承认，这项工作目前做得还不充分，主要是由于缺少时间和能力。联检组的调查发现，在接受调查的人员中，只有 20% 的人认为现有的监测和评估系统充分搜集了各种良好做法和经验教训，有助于改进今后的传播工作。他们中许多人强调现有资源有限，难以达到这一点。

图 8:
新闻部评估和传播研究股

新闻部中的评估和传播研究股是本系统中的重要专职实体，任务是监测和评估公共信息和传播活动，并向高层管理部门和方案管理人员转呈各种良好做法和经验教训。由于其资源有限(三名专业人员，两名一般事务人员)，该股每年只就与主管新闻部的副秘书长磋商后选定的两项联合国公共信息和传播活动进行全球媒体分析，以使这些研究与今后的优先事项合拍。

该股参与了支持联合国各部门和管理人员在个案基础上的努力，但其目前的能力不足以保证覆盖整个秘书处范围，进而推动发扬评估文化。

该股 2010 年会同联合国评估小组，从媒体分析方法转向更有力度的评估方法，以评估在公共信息和传播领域的活动和方案。

98. 以下一些例子，显示联合国各组织采取了哪些行动，监测和评估其在公共信息和传播领域的活动：

- 联合国难民事务高级专员办事处(难民署)在分析受众习惯的基础上，通过在最初 10 秒钟推出最打动人心的内容，扩大了其内部视听产品的影响。
- 劳工组织在关于地理覆盖的差距分析基础上，利用主控面板再度激发人们对其在某些区域的媒体关系的关注。劳工组织还利用其监测系统，评估在某些情况下有偿广告的成本效益。
- 教科文组织在深入审查了其宣传方案后，作出了一系列决定，主要是根据受众调查、质量改进和效率成果，梳理了有关方案。例如，鉴于其监测月报上记载的网站下载量稀少，它决定减少一些出版物的印数。
- 联合国环境规划署(环境署)考虑到对德文环境新闻的需求日益增加，发布了德文新闻稿，并在对互联网流量进行统计分析后，加强了其西班牙文网站。
- 联合国新闻处(维也纳)分析了国际麻醉品管制局载有事实资料 and 关键信息的报告的首发情况，对各地区涉及的问题以及今后发表报告应当汲取的经验教训进行了分析。
- 知识产权组织在分析了与新闻稿下载量和新闻室其他提示有关的统计数字后，调整了其媒体网页。

99. 各组织应超越基本的内部信息功能，进一步扩大使用监测报告，以调整公共信息和传播领域的行动方向，或查明优先主题或受众。本次审查在这一方面确认的良好做法包括：(a) 新闻部评估和传播股的工作；(b) 难民署传播人员每周举行会议，就信息吸纳、地理覆盖、基调等等分析媒体标准和确认成功和挑战；(c) 联合

国宣传小组驻俄塞俄比亚人员根据该小组当地传播战略载明的基准向联合国国家工作队提交月报的做法；(d) 在卢旺达，“一个联合国”传播战略包括了允许在必要时进行校正的指标、目标和基线。

100. 公共信息和传播的背景已经发生了极大变化。所有组织都将从在个案基础上对其活动和产品的收入审查中受益，审查是为了重新评估公共信息和传播与实现各组织目标的关联性，检测公共信息和传播能否以具有成本效益的方式覆盖目标受众。由于缺乏系统的监督审查，大多数组织只能得到关于其公共信息和传播活动对目标受众的行为、态度和认知的影响的有限反馈。在公共信息和传播的机构框架/战略中纳入强有力的监测和评估部分，将灌输一种评估文化，为根据确认的影响、良好做法和经验教训调整各项活动和产品奠定坚实的基础。

J. 加强公共信息和传播职能

101. 总的说来，审查表明，许多组织在将公共信息和传播从技术性传播作用提高到更具战略性的作用，并将本章中列举的基准纳入本组织政策和做法方面取得了进展。然而，必须进一步采取步骤，充分调动公共信息和传播的潜能，以支持组织目标。这些步骤包括：(a) 在组织的战略规划以及方案/项目设计中列入公共信息和传播工作；(b) 采纳机构框架/战略，规定总的传播原则，并阐明其作用和责任，辅之以最新的工作层面的指南；(c) 加强与行政管理层的接触和对决策过程的参与；(d) 确保切实安排优先事项，以加强其一致性，同时最大限度地覆盖受众；(e) 开发多种语文产品和服务，以增加对信息的吸纳；(f) 为此一职能拨付充足和可持续的资源；(g) 整合内部和外部传播；(h) 对公共信息和传播人员和承担组织传播工作的各类工作人员进行适当培训；(i) 建立监测制度，为今后的公共信息和传播行动提供反馈。

102. 预计落实下列建议将加强公共信息和传播在联合国系统的战略作用和有效性。

建议 1

联合国系统各组织的立法/理事机构应要求行政首长接受本报告中提出的九个基准，以增强公共信息和传播职能的战略作用，促进实现组织目标和优先考虑，进而促进全球对其组织的支持。

建议 2

在即将到来的方案和预算周期中，联合国系统各组织的行政首长应在可行时本着本报告中提出的九个基准，以可持续的方式加强公共信息和传播职能在本组织内的战略作用。

三. 全系统范围的公共信息和传播

103. 人们认识到，鉴于任务和优先事项以及相关方案制定的多样性，在复杂的多成分系统例如联合国中全面协调公共信息和传播是一项挑战。因此，公共信息和传播工作可能分散脱节，有时甚至相互抵牾。人们还认识到，构成系统例如联合国一部分的各组织，有其自身的目标、信息和受众，但这不应成为一个障碍，阻止就全系统的共同传播标准达成明确的一致意见。⁴⁴ 研究报告显示，协调一致的传播方针，即使就复杂的系统而言，也是更有效率和效力的，最终将推动建立正面的集体声誉。

104. 联合国系统各实体之间的竞争对其传播工作产生后果，相对于机构间的协作，一些官员存在优先安排各自机构工作的倾向。各组织可能不愿意交付共同信息，因此影响了强化整个系统形象的努力。不过在开展联合工作时，联合国系统各组织的任务和活动提供了联合传播和资源利用最大化的机会，可能有利于节约成本。

105. 在此背景下，“一体传播”作为“一体行动”倡议的一部分，⁴⁵ 应当被视为在具有战略意义的联合计划和行动基础上开展公共信息和传播的一致方针。它涉及利用联合国系统各实体的资源，以达成针对具体情况和需要的共同目标。⁴⁶ 这一点是很重要的，因为研究工作表明，公众对系统的不同机构及其使命不作区分。即使是媒体，也不能始终准确描述系统的多样性，而将之统称为联合国。另一个问题是，在公众头脑里，往往会将政治部分(例如安全理事会和大会)与在发展、人道主义或规范领域里工作的其他组织的活动混淆在一起。

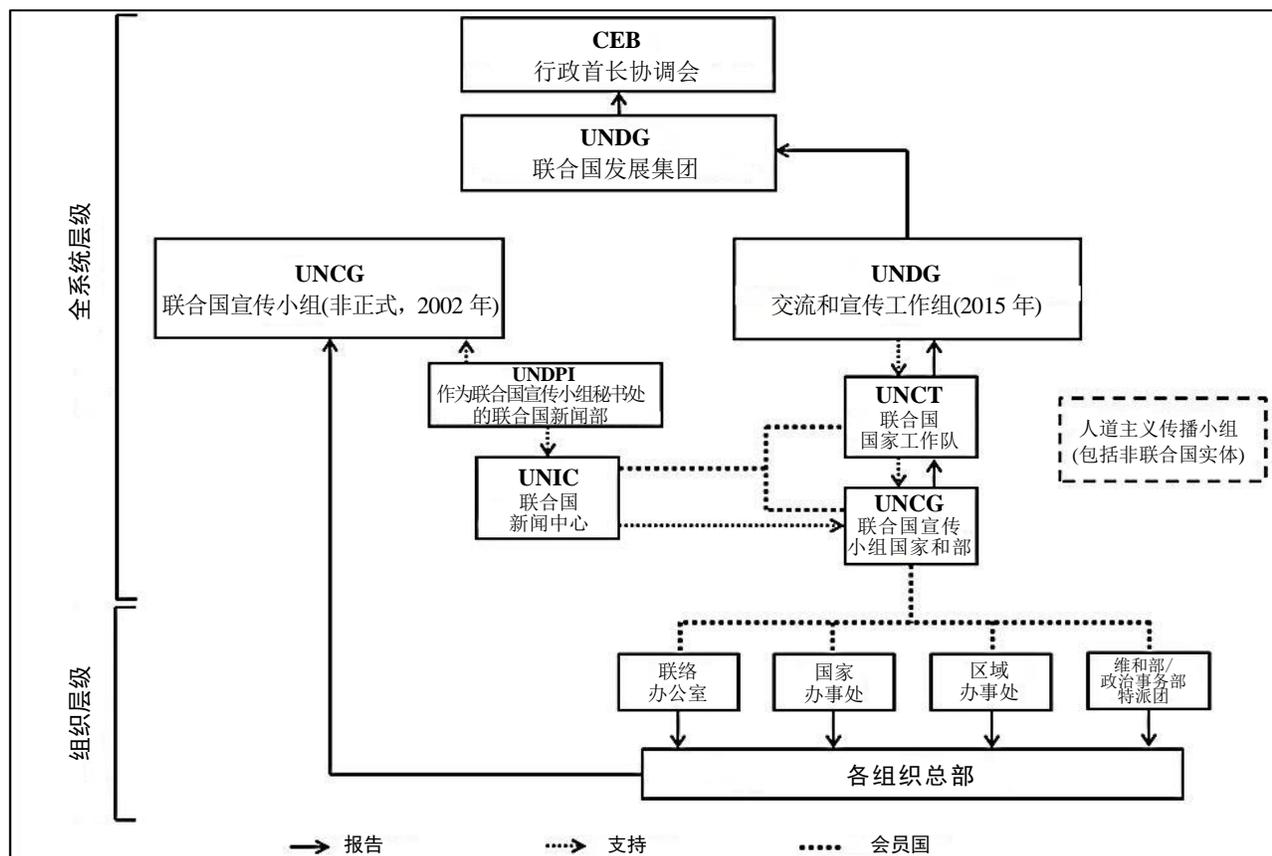
106. 如图 9 所示，在这一领域，有若干促进全系统协调的机制和实体：(a) 在全球一级，联合国宣传小组是一个非正式机构间机制，交流和宣传工作组则是联合国发展集团“一体传播”框架的一部分；(b) 在国家一级，过去十年间，伴随联合国新闻中心、联合国新闻处和联合国办事处网络的建立，当地的联合国宣传小组逐步显现。

⁴⁴ Cees B.M. van Riel, “The management of corporate communication”, *Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding and Corporate Level Marketing* (2003), pp.161-170.

⁴⁵ “一体行动”是大会的一项联合国全系统倡议，于 2006 年启动，目的是进一步加强联合国业务活动的管理和协调，并引出了在八个国家的试点项目，更多信息，见 <http://www.un.org/en/ga/deliveringasone>。

⁴⁶ 一个例子是新闻部名为“2015：全球行动的时机”的运动，它为联合国系统的伙伴提供了一个伞状结构，传播工作可以此为标记，并加以协调。

图 9：
联合国系统公共信息和传播的协调



联检组制作(2015年)。

A. 联合国宣传小组

107. 2002年以来, 联合国宣传小组取代1974年至2001年一直在运作的联合国新闻事务联合委员会, 始终是联合国系统各组织之间的一个非正式和灵活的平台。⁴⁷ 联合国宣传小组无职权范围, 但在A/AC.198/2002/7(第12-16段)中和宣传小组网站上载有对其宗旨和方式的一般描述。⁴⁸

108. 联合国宣传小组由联合国系统各组织和其他特定办事处的公共信息和传播实体的代表组成, 每年以轮流方式举行负责人一级的年会。其成员数目从39个逐年增加到72个, 反映了公共信息和传播活动的拓展。检查专员参加了2014年的届会, 观察

⁴⁷ 行政协调委员会, Co-ordination/R.1045 (1973)和R/1059 (1974)。

⁴⁸ 秘书长的报告: 联合国新闻事务联合委员会2001年的活动(A/AC.198/2002/7)。另见 <http://unic.un.org/aroundworld/unics/en/partnerships/communicationGroup/index.asp>。

到积极的动态和与会者之间的深入交流。除年会外，还辅之以主题工作队和在联合国总部的周会(见图 10)。新闻部战略传播司充作宣传小组的秘书处。

图 10:
联合国宣传小组框架构成和主要职能

| | 主要职能 |
|------------------------------|---|
| 联合国宣传小组年会 | 促进在联合国系统新闻群体的共同的目的感，推动建立网络。 |
| 联合国宣传小组工作队 | 制定关于优先考虑问题的联合传播战略并协调其执行。由于会议是一种灵活的机制，其频率取决于具体需要，工作队则有其“日落”规定。 目前活跃的工作队侧重于下列问题：千年发展目标/2015年后(自2006年)和气候变化(自2007年)。 以往的工作队侧重于下列问题：全球卫生问题(2005-2009年)、阿拉伯世界(2006-2009年)、人权(2007年)、录像(2008年)、里约+20(2010年)、民意调查(2007-2012年)和体育促进发展与和平(2008-2012年)。 |
| 联合国宣传小组周会 | 提供一个定期的论坛，磋商和协调关于各组织议程或媒体上与联合国相关主题的传播政策和问题，以及联合战略和方案。会议在纽约的联合国总部举行。 |
| 联合国各宣传小组(国家一级) ⁴⁹ | 促进有联合国系统存在的国家的协调与合作。 |

资料来源：A/AC.198/2002/7 和联检组汇编的资料。

109. 联合国宣传小组的前身，即联合国新闻事务联合委员会被赋予行政协调委员会(联合国系统行政首长协调委员会的前身)常设附属机构的地位，而联合国宣传小组则是一种非正式机制。这一体制演化对联合国系统的公共信息和传播职能的面貌和影响都产生了负面效应。例如 1991 年确立的秘书长向新闻委员会报告新闻事务联合委员会活动的义务，即不适用于联合国宣传小组。如此一来，2004 年之后，在提交新闻委员会的报告中提及联合国宣传小组的惯例就消失了。

110. 联合国新闻事务联合委员会最初的任务包括全系统范围的政策指导、协调和统一规划。尽管联合国大会决议强调了宣传小组在全系统范围的战略意义上的作用，并请新闻部“继续在联合国宣传小组范围内开展工作，与联合国系统各机构、基金和方案的新闻主管协调宣传战略的拟订和执行工作”，⁵⁰ 但联合国宣传小组主要侧重于建立网络和信息分享，包括传播最新信息和宣传产品(例如在应对 2014 年埃博拉疫情的背景下)。

⁴⁹ 如针对希望采纳“一体行动”方针的国家编制的标准作业程序中所载，国家一级的联合国宣传小组也是联合国发展集团的“一体行动”方针的要素之一(见下文第 114-116 段)。

⁵⁰ 见大会第 61/121 B、62/111 B、63/100 B 和 66/81 B 号决议。

111. 不过，联合国宣传小组成员对全系统范围的协调表达了正面的看法，认为宣传小组的年会作为机构间机制是有效(60.5%)或非常有效(7.9%)的。对2006年至2014年年会的会议记录的内容分析肯定了重点是信息分享、建立网络和交流良好做法和经验教训。分析认为，就联合国系统共同的交叉促进方针的战略讨论不足。⁵¹ 对联检组调查所作的回复，以及目前特别工作队不够活跃这一事实，证实了这些结论。

图 11：
联合国宣传小组成员对宣传小组会议的益处的看法

| 联合国宣传小组负责人一级年会的主要益处 | 百分比 |
|------------------------------|------|
| 交流关于其他联合国实体公共信息和传播领域的趋势 | 74.4 |
| 建立与其他联合国实体公共信息和传播办公室同事的网络 | 71.8 |
| 交流公共信息和传播领域的良好做法和经验教训 | 59.0 |
| 讨论联合国系统公共信息和传播的战略方向 | 53.9 |
| 围绕联合国系统议程上的有关主题，协调传播行动 | 38.5 |
| 从外部专家那里了解联合国系统之外公共信息和传播的最新趋势 | 35.9 |
| 决定联合国系统公共信息和传播的共同优先事项 | 25.6 |
| 未出席宣传小组年会 | 18.0 |
| 其他 | 18.0 |
| 分析国家一级联合国宣传小组的益处 | 7.7 |

资料来源：联检组调查(对象：联合国宣传小组负责人一级成员)。

112. 就联合国宣传小组年会的实质内容而言，小组成员渐趋一致认为，近年来的会议出现了改进。外部发言者的参加颇受与会者赞赏。本次审查收集了官员和调查对象对改进宣传小组运作方式的定性建议，检查专员认为应予以积极考虑(见图12)。

⁵¹ 相形之下，对联合国新闻事务联合委员会活动报告的案头审查表明，其对全系统范围在实际问题和战略层面上的协调更为重视。检查专员特别注意到一些问题，例如便利在发展中国家对联合国活动的电视报道，在视听产品的制作方面的机构间合作，开发本系统的网络传播，以及关于消除贫困、艾滋病毒/艾滋病等等的讨论。见 A/AC.198/2002/7。

图 12:
就改进联合国宣传小组年会提出的建议

- 设法确保两次会议之间面对同一类挑战或宣传同一些主题的传播人员之间长年的动能；
- 振兴工作队，以创建(虚拟)网络，促进关于跨部门问题的长久思维，而不是忙于撰写一系列的主题活动；
- 加强宣传小组的网站，开发其外联网(有最新信息、专题方法等)，支持全系统传播人员的知识交流；
- 每年在不同时间举行年会，扩大参与；
- 在远离总部的办事处和可能有共同的具体问题的区域委员会设立分小组；
- 扩大不在总部的传播人员对周会的参与(电视或电话连线会议)，继续传播辅助文件；
- 在年会中，作为经常项目列入与外地相关的问题，与宣传小组的国家主管交流会议结果；
- 建立历次会议决定的正式后续机制；
- 分类举办会外活动：区域委员会、联合国新闻处和参观服务处、业务和人道主义活动等等，协助参与者处理具体问题；
- 利用宣传小组支持信息和传播办公室之间工作人员的定期交流；
- 为宣传小组制定专门预算。

B. 联合国发展集团交流和宣传工作组

113. “一体传播”最初并非“一体行动”倡议的正式部分，但在实践中，试点国家制定了早期的联合国一体传播战略(见附件五)。实际上，2012年由评估工作管理小组指导的“一体行动”独立评价即强调了协同传播的重要性。⁵²在没有具体安排的情况下试图“一体行动”时，机构文化和惯例的多样性再度成为挑战，即使联合国国家工作队是在“一笔资金，一个预算，一个结构”的设置下运作。

114. 2014年，“一体传播”经联合国发展集团通过和批准，成为“一体行动”的支柱之一，并日益被视为一个关键因素。联发集团秘书处通过11个机构的机构间工作队的工作，投资于这一领域，机构间工作队的工作在地方一级通过驻地协调员获得了投入。这些努力最终落实在发表了一份全面的《一体传播指南》，作为采纳“一

⁵² 秘书长的说明：“一体行动”所获经验教训独立评价(A/66/859)。报告全文见 <http://www.un.org/en/ga/deliveringasone/pdf/mainreport.pdf>。

体行动”方针的国家的《标准作业程序》的一部分。⁵³ 目前，它已是采纳“一体行动”方针的国家在国家一级宣传小组和联合传播战略中的核心因素。

115. 作为一个积极的事态发展，联发集团批准了在 2015 年 1 月建立交流和宣传工作组，开展联合交流、外联和宣传工作，在联发集团《2013-2016 年战略优先事项》的背景下提高业务效率。⁵⁴ 联合国发展业务协调办公室(发展业务协调办)担任交流和宣传工作组秘书处。2015 年 1 月，该小组由 18 个联发集团成员机构和方案在高级专业一级的代表组成。⁵⁵ 其任务是确保联合国国家工作队“有适当的工具和准则以推动在公共领域围绕联合国系统的核心任务和 2015 年后议程[……]与多方利益攸关者的联合传播”。⁵⁶ 检查专员强调，鉴于是由政治事务部、维和行动部和人道协调厅在国家一级开展的重大活动，需要邀请这些实体的代表参加交流和宣传小组。检查专员还注意到，将在 2015 年 2 月在发展业务办设立“政策专家以及知识管理和传播政策专家”职位，主要是通过交流良好做法和个案研究，协助和支持“一体传播”这一支柱。

C. 走向经改进的全系统协调

116. 在系统一级，联合国各组织大家庭缺乏一个机制，可以战略方式决定共同的公共信息和传播优先事项，推动就共同关心的主题开展跨部门运动。行政首长协调会本身不能定期处理全系统关切的公共信息和传播问题，没有对全系统的公共信息和传播工作提供强有力的协调。因此，联合国宣传小组在负责人一级以及交流和宣传工作组目前是在全系统范围处理公共信息和传播工作的主要机制。

117. 检查专员意识到宣传小组没有在 2012 年正式划归行政首长协调会，并因此失去了其前身，即联合国新闻事务联合委员会曾经享有的地位，但不建议恢复这样一种制度安排。审查肯定了宣传小组作为机构间协调机制，特别是在促进建立网络和共享信息方面的好处。不过，检查专员认为，对目前的宣传小组安排可加以改进，以加强其在联合国系统的战略作用。宣传小组作为非正式机制，在这方面有一定的局限性。起草宣传小组的职权范围，最好是在负责人年会的背景下进行，将联合国系统各组织广泛纳入进来，这将澄清宣传小组的作用和使命。最新的和适

⁵³ 见 <https://undg.org/wp-content/uploads/2014/06/Guide-to-Communicating-as-One-edited.pdf> 和 <https://undg.org/wp-content/uploads/2014/06/SOPs-for-Countries-Adopting-the-Delivering-as-one-Approach-August-20141.pdf>。

⁵⁴ 2008 年，联合国宣传小组设立了国家一级传播工作组，并规定了同样的目标，即提供积极的支持和指导，以加强国家行动的一致性和有效性。

⁵⁵ 成员包括新闻部的新闻中心事务处(负责监督联合国新闻中心网络)，以及非洲问题特别顾问办公室、行政首长协调会、粮食规划署、联合国艾滋病署、联合国国际减灾战略、教科文组织、贸发会议、开发计划署、千年运动、世卫组织、联合国环境署、儿童基金会、难民署、人权高专办、人口基金、联合国妇女署、工发组织和各区域委员会。

⁵⁶ 联发集团交流和宣传工作组职权范围，2014 年 12 月。

应当代形势的职权范围，随后应广泛分发给联合国系统中的有关利益攸关者，以提高它们的认识。向新闻委员会陈述职权范围或将是一次机会，可借以传播联合国宣传小组的任务和使命，密切其与联合国系统行政管理层的关系。

118. 检查专员欢迎行政首长协调会结构内的联发集团交流和宣传工作组体制化，期待这样一个常设机制将对加强外地一级的传播能力产生积极影响。然而，联发集团的主要责任仍然是协调在国家一级的联合国发展行动，处理与国家一级业务有关的政策指导问题。因此，联发集团不能作为一个单独的机构，承担更具全局性的战略作用。

119. 因此，必须确保宣传小组与交流 and 宣传工作组之间的密切协调与合作，以利相辅相成，并创造增值。可通过发展两个小组之间的强大互补性和协同性来做到这一点，以进一步加强联合国系统的公共信息和传播能力。

120. 落实下列建议可望加强联合国系统各组织之间在公共信息和传播领域的协调与合作。

建议 3

联合国系统各组织的行政首长应当在可行时，鼓励其在联合国宣传小组负责人一级和在联发集团交流和宣传工作组的代表，密切协调它们的工作，发展两个小组之间的强大互补性和协同性，以进一步加强联合国系统的公共信息和传播能力。⁵⁷

D. 联合国新闻中心⁵⁸

121. 设立新闻部的联合国决议载有这样一个想法，即在外地建立分支办事处网络，“以确保世界各国人民能够尽可能充分地获知关于联合国的信息”。几经调整后，联合国新闻中心网络现在由四类办事处组成：一个联合国区域新闻中心(2004年在布鲁塞尔设立，涵盖22个欧洲国家)；两个在欧洲各办事处的联合国新闻处(日内瓦和维也纳)，52个联合国新闻中心和8个联合国办事处(由开发计划署管理)。目前，有51个国家或领土不受该网络覆盖。在这些地方，公共信息和传播活动由联合国宣传小组负责，或由联合国国家工作队和/或驻地协调员办公室直接主持，视当地安排而定。

⁵⁷ 本建议仅涉及目前为交流和宣传工作组一部分的那些组织的新闻工作：人居署、难民署、禁毒办、项目事务厅、近东救济工程处、国贸中心、粮农组织、原子能机构、民航组织、劳工组织、海事组织、国际电联、旅游组织、万国邮联、知识产权和气象组织。

⁵⁸ 联检组以往曾对新闻中心进行了审查，见脚注6。

122. 一些年来，联合国新闻中心网络吸引了会员国的极大关注。⁵⁹ 组织新闻部的秘书长公报申明联合国新闻中心的核心职能如下：(a) 向当地新闻媒介、非政府组织、教育机构和当地其他伙伴提供信息并与合作组织各种活动，从而增加公众对联合国的了解和支持；(b) 向总部反馈各国和各区域的新闻媒体报道联合国各类活动和发展的情况。⁶⁰ 该网络是否具备了必要条件来执行其雄心勃勃的多种任务，是一个一直在辩论且仍然很敏感的问题。本次审查初步涉及了新闻中心管理的一些方面，侧重于它们作为重要的推动者，促进全系统范围在外地的公共信息和传播工作的作用。⁶¹

123. 联合国新闻中心或由主任或专业级别的新闻部工作人员，或由开发计划署驻地协调员主持。2014年9月，新闻部问卷(负责管理新闻部内的网络)拟订了担任新闻部外地办事处负责人的驻地协调员的职权范围，以澄清其各方面的作用以及其与新闻部的关系。这一事态是值得赞扬的，尤其是因为它强调了在国家一级全系统范围传播工作优先事项的重要性。检查专员认为，应尽快完成这些职权范围草案。

124. 参加联检组调查的联合国新闻中心主任和工作人员将新闻部提供的支持评定为有效(55.2%)或非常有效(10.7%)。不过，网络中有若干新闻中心表示了某种隔离感；对与总部的垂直和单方关系作了评论。人们反复表明了关切的问题涉及材料传播的及时性和对活动主题的认可，这些妨碍了作出有效规划，进而影响了与潜在伙伴的协同工作。

125. 虽然从理论上说，联合国各新闻中心有着类似的信息和传播职能和目标，但就人力和财力资源而言，并在其行政能力和业务预算方面，它们的具体能力有很大差异。新闻部新闻中心事务处根据一种复杂的内部方法，在个案基础上为新闻中心拨付资金。⁶² 附件五显示了当地情况和资源的整体稀缺性的极度不同：一些新闻中心是在资源极其有限的情况下运作的。资源水平实际上被调查对象标示为他们在工作面临的主要挑战(见图 13)。

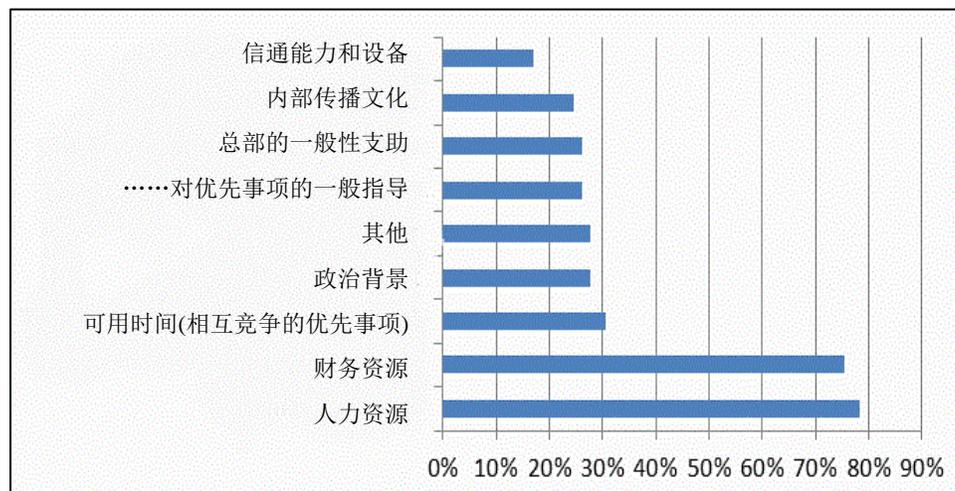
⁵⁹ 一些年来，大会通过了若干决议，载明了加强联合国新闻中心的政策指示和指导方针，强调了它们的独特作用。见第 1086 (XI)、50/31 和 62/111A-B 号决议。

⁶⁰ 见 ST/SGB/1999/10，第 6.3 段。

⁶¹ 在这一方面，检查专员感到遗憾的是，只有 22 位新闻中心主任作出了答复，他们大都来自新闻部，在以驻地协调员身份主持新闻中心的 26 位主任中，只有 6 人参加了调查。

⁶² 新闻部在为新闻中心分配年度资金时表示，它将在个案基础上考虑下列因素：(a) 以往的开支；(b) 固定开支，例如租金、维修、固定支出，公用事业、公共收费、安全、临时救助、政府捐助、联合国开发计划署成本回收费用；(c) 新出现的需求，如汽车、发电机和复印机的更换，安全设施，装修，搬迁等。

图 13:
联合国新闻中心主任和工作人员就其履行职责所面临挑战表明的看法



资料来源：联检组调查(对象：联合国各新闻中心的主任和工作人员)。

126. 在许多国家，联合国新闻中心被视为配备最齐整的公共信息和传播实体(在大多数情况下可能确实如此，因为其他机构的这一职能往往失之薄弱)，但吊诡的是，各新闻中心的资源往往相当有限，妨碍了它们在联合国其他实体作为联合行动的促进者方面发挥更积极的作用。新闻中心主要是提供建议和指导，偶尔也会拓展它们对培训、媒体联络管理、媒体监测与分析的支持。新闻部强调各新闻中心应经常提供特别援助，否则各机构、基金和方案将通过外包来寻求这些援助，并描述了应如何主动与国家工作队人员分享基本服务、处所、外联工作和交通。

127. 审查发现，如果一个国家有联合国新闻中心存在，在绝大多数情况下都会设立当地的联合国宣传小组。实际上，新闻中心乃至在更多情况下的新闻处，往往通过发起和协调当地活动，承担在公共信息和传播问题上的领导职责。2014年新闻部的一项调查表明，联合国新闻中心作为宣传小组的主持者或作为事实上的主要参与者，在绝大多数情况下进行了强有力的体制参与。审查还确认，联合国新闻中心主任参加联合国国家工作队会议是一个惯常的做法(占联检组调查案例的86%)。

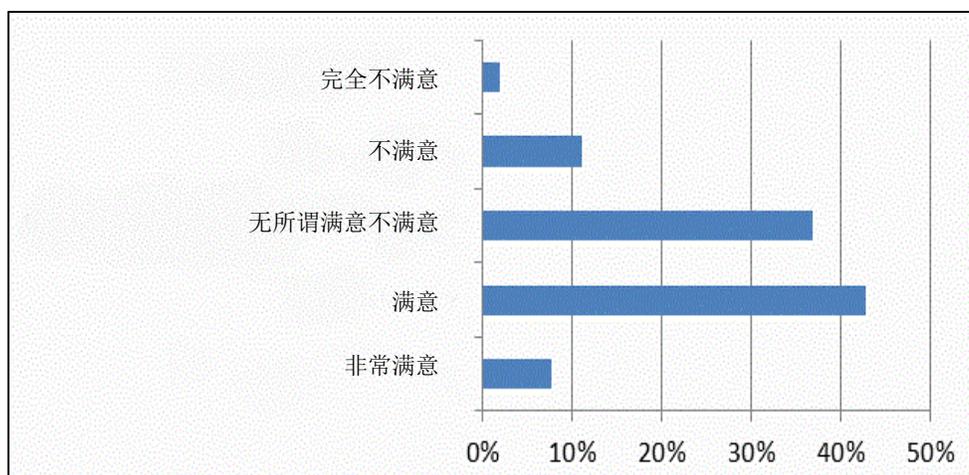
E. 国家一级的联合国宣传小组

128. 2006年,联合国宣传小组通过了在国家一级开展业务的《联合国各宣传小组基本运作模式》。⁶³其根本理由是集中驻各国的传播专家(包括与维护建设和和平特派团和人道主义紧急情况有关的人员),加强机构间合作,在国家和区域媒体以及地方当局中创造更好的公共信息和传播条件。运作模式申明,宣传小组应作为联合国国家工作队的一部分建立。在没有宣传小组的情况下,则由驻地协调员或新闻中心主任(取决于当地的安排)直接承担在公共信息和传播领域协调各机构的责任。

129. 2007和2009年调查了国家一级联合国宣传小组的有效性。⁶⁴联检组还与外地的公共信息和传播人员和协调员联络,检查宣传小组在资源、人事、基础设施和活动等方面的业务条件。联检组调查的整体结果与上述评估得出的结果相类似(图14和15)。

图 14:

公共信息和传播人员和协调员就国家一级联合国宣传小组的运作表明的看法



资料来源:联检组调查(公共信息/传播人员)。

⁶³ 《国家一级联合国宣传小组:基本运作模式》(联合国宣传小组2006年3月2日通过)。

⁶⁴ 新闻部和发展业务协调办公室对驻地协调员的调查(2007年)和关于新闻中心在联合国宣传小组中作用的调查(2009年)。

图 15:
联合国各宣传小组在国家一级开展的活动

| 联合国宣传小组(国家一级)协助其成员…… | 百分比 |
|------------------------------|------|
| 交流关于各机构工作和计划活动的信息 | 83.2 |
| 筹备和开展联合公共信息和传播活动 | 64.2 |
| 与其他联合国系统组织/机构协调各机构的优先事项和计划活动 | 55.5 |
| 采取措施, 提高联合国在国家和/或区域各级的媒体曝光率 | 51.5 |
| 从多机构或全系统角度出发, 对传播工作进行战略性讨论 | 42.8 |
| 汇集/分享人力资源, 以联合开展公共信息和传播活动 | 30.6 |
| 汇集/分享财政资源, 以开展公共信息和传播活动 | 26.6 |
| 其他 | 12.7 |

资料来源: 联检组调查(对象: 公共信息/传播人员)。

130. 当地环境也影响到宣传小组联合活动的结果, 即使其有一些共同的模式。在一些国家, 宣传小组建立已久, 它们中的有些宣传小组设法将人力和财力集中在一起, 建立了健全的协调机制, 商定了共同的信息和品牌, 并交流良好做法。它们制定了联合传播战略, 同时考虑到国家背景、需要、能力和特殊情况(冲突、冲突后、过渡时期)。

131. 例如, 越南宣传小组依赖由来自六个机构(艾滋病署、开发计划署、人口基金、儿童基金会、志愿人员组织和妇女署)的 15 名工作人员组成的经充分整合的核心小组, 三个“联合国一体行动”职位由共同传播预算供资(包括主管该小组的传播管理人员)。核心小组与来自其他机构(粮农组织、劳工组织、海事组织、教科文组织、禁毒办和世卫组织)协同工作。

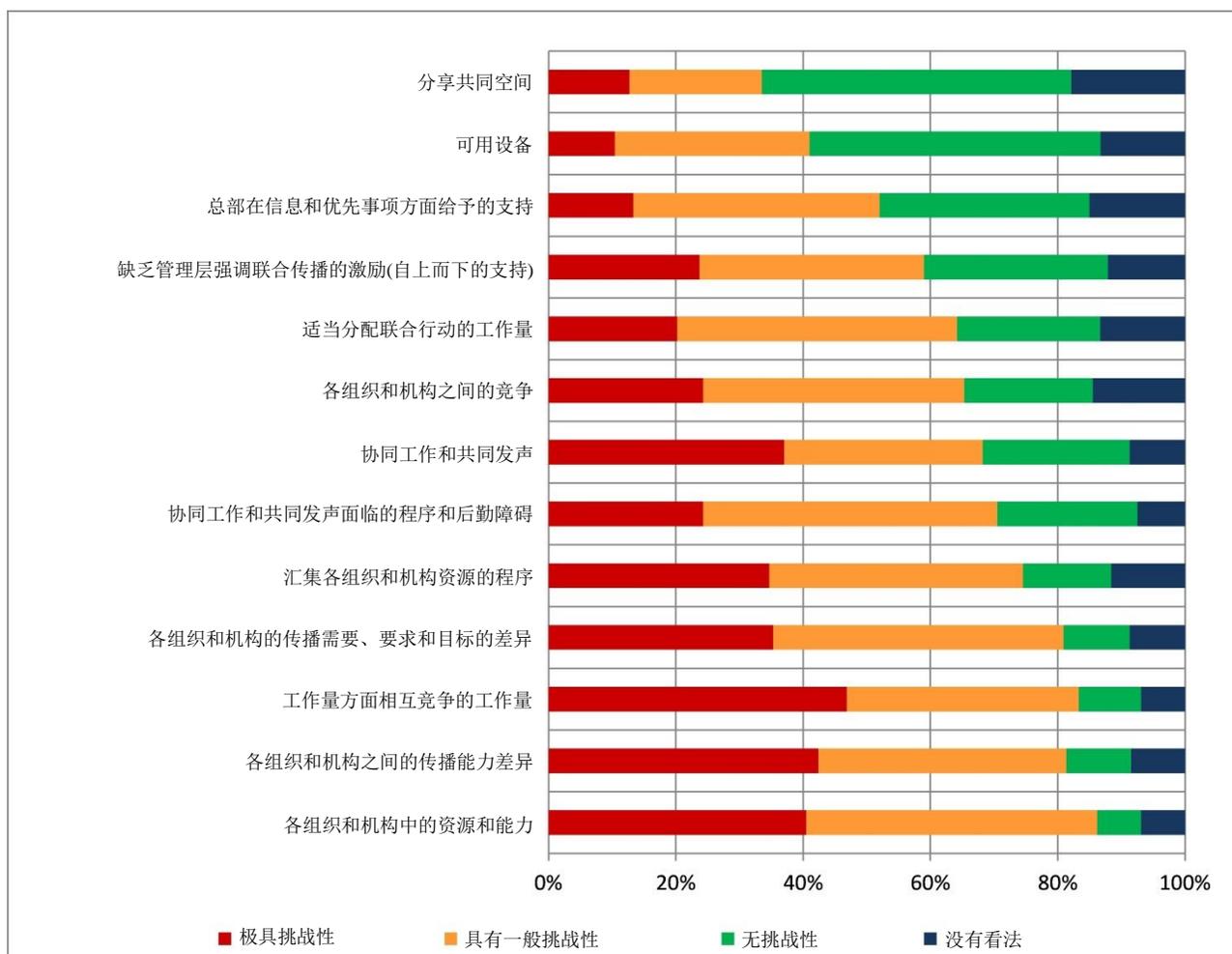
在国家一级的挑战和成功

132. 图 16 显示了在外地工作的联检组调查的回复者排列的主要挑战。它强调了与机构内部能力和各机构之间合作有关的困难。在检查专员访谈期间, 人们也提到了类似挑战。其他的挑战包括联合国新闻中心在工作站的存在与否, 驻地协调员办公室的传播力度, 各自机构管理层的支持, 难以将全球运动与当地环境挂钩, 以及联合国宣传小组除制定标准作业程序外的支持不足。

133. 2007 年, 联合国宣传小组审查了试点国家共同开展传播工作的经验。随后的研究报告披露了一系列的共同经验教训和成功做法, 并强调了类似的困难, 例如: (a) 各宣传小组在承诺有限的情况下展开运作; (b) 各机构各自推行传播战略, 协调不足或没有协调; (c) 战略性全系统传播能力有限; (d) 支持改革的内部传播工作未列为优先事项。⁶⁵

⁶⁵ 见联合国发展集团报告, 题为“一体传播: 从 2007 年一体行动中汲取的经验教训”。

图 16:
公共信息和传播人员和协调员就联合传播所面临挑战表明的看法
(百分比)



资料来源：联检组调查(对象：公共信息和传播人员)。

134. 尽管面临上述挑战，在许多不同地点，都有联合活动的具体例子。一般来说，它们是通过联合国宣传小组进行的，或由联合国信息中心发起。例如，它们侧重于国际日和国际年纪念、千年发展目标运动、当地或区域主题活动、启动共同网站，或发布联合新闻稿。

135. 受访者一致认为，一个运转良好的联合国宣传小组的主要增值是确定联合国系统在特定国家的共同公共信息和传播方针，并适当注意到当地环境和具体机构的活动。如在外地任职的公共信息和传播人员所言，“一体传播”可能有其定性表示的好处(如与媒体改善关系)，也有其定量表示的好处(如受众扩大)，以下例子即说明了这一点：

- 卢旺达——联合国宣传小组的主席称，“联合国作为一个实体开展传播，可清楚地认作一个品牌。它通过在该国传播联合国取得的重大成果，加强了外联，提高了各项运动的质量(……)就专业性和产出而言，整体大于各个部分之和。”
- 在埃塞俄比亚，驻地协调员赞扬了联合国宣传小组发挥关键作用，确定了在竞争激烈和分散化的背景下联合国系统的传播优势。
- 在越南，传播管理人员强调了种种积极因素，例如更有效的宣传、更程度的协调和更好地利用媒体，以及由于有传播资源和专门知识的“一站式服务点”，产生了清晰的、目标明确的和更为一致的信息。一项独立评估强调了利益攸关者对宣传小组绩效的积极评价。⁶⁶

136. 以往曾展开一些行动，利用驻地协调员的产出或联合国各宣传小组的年度报告，综述国家一级关于传播工作的调查结果，以交流良好做法和经验教训。由于缺乏资金，这一做法不再继续。检查专员意识到此类耗时费力的定性报告带来的挑战，强调其有益于确认和传播当地的成功，同时建议通过分配适当资源，继续推行这一做法。图 17 展示了在本次审查中凸显的一些良好做法。

图 17:

联合国各宣传小组在国家一级的好做法

与联合国国家工作队的密切联系

基本的运作模式包括与作为国家工作队主管的驻地协调员的统属关系，该协调员应向设在新闻部的联合国宣传小组秘书处提交对宣传小组活动的年度评估。例如，在埃塞俄比亚，传播工作是国家工作队每月例会的标准议程项目。联合国宣传小组主席向所有机构主管通报传播工作计划的执行情况和相关的挑战，请求国家工作队给予必要支持。

驻地协调员办公室中的传播协调员

在许多情况下，驻地协调员办公室在协调各项活动方面发挥了关键作用。访谈和调查表明，该办公室中传播专家/协调员的存在对联合国宣传小组的效率产生了积极影响。一位联检组调查的答复者评论说，“随着在‘一个联合国’办公室任命一位全职传播干事，发挥联合国宣传小组秘书处的作用并协调各项活动，挑战大大减少了”。

⁶⁶ Derek Poate (ITAD Ltd.)、Dang Ngoc Dung 和 Nguyen Hang。国家主导的对“一体行动”的评估，联合国在越南的试点行动(2010年5月)。

联合国宣传小组主席

审查发现了一些良好做法，例如各宣传小组设立联合主席或轮值主席，这促成了各机构之间的积极动态(例如在埃塞俄比亚)。

联合国宣传小组成员

基本运作模式提及“在国家开展业务的所有联合国实体的传播协调员，包括与维持和建立和平特派团和人道主义紧急情况有关者”。实际上，成员的组成有专业公共信息和传播人员，也有并非必定具有传播知识，只作为额外任务管理公共信息和传播职能的协调员。

联合国宣传小组成功范例的一个关键标准是有足够的专业能力来制定战略方针，而不仅仅是进行基本的信息传播。评估和传播研究股的调查表明，有更多全职公共信息和传播职能专业人员的宣传小组比专业人员较少的宣传小组效率评级更高。

审查发现了通过纳入非联合国组织扩大联合国宣传小组的组成的若干实例(例如在维也纳)。检查专员认为这一做法是一个积极的发展。

联合国宣传小组的资源

驻外地的答复者认为资源稀缺带来了高度的挑战(50%)或一般性挑战(35.2%)。实际上，审查发现，仅在少数情况下，联合国各宣传小组才有规划和开展其活动的预算。相反，须借助分享资源(人力和财力)的特别安排来支持特定的出版物、运动和活动。

有少数集中使用资源的例子，但这些始终是例外情况。在“一体行动”的试点国家，联合国宣传小组的预算可能比较多，因为它是由“一体基金”预算项目来拨款的。外地的公共信息和传播职能人员告知检查专员，安排联合国宣传小组预算可以推动更好地规划和提高效率，并有助于较小的机构在该国发声。

当地传播战略

制定当地传播战略既是联合国宣传小组的效率标志，也是规划和开展联合活动的有利因素。它是根据国家与当地情况以及国家媒体情况调整信息的重要手段。在卢旺达，联合国国家工作队通过了“一个联合国”传播战略。它由一笔专门预算加以支持，并通过监测和评估框架进行监测。检查专员审查的当地战略一般是围绕本报告第 34 段展示的各个部分制定的。

F. 加强当地的联合传播安排

137. 2008年,秘书长政策委员会表示:“秘书处和联合国各机构、基金和方案的主管应采取具体措施,加强作为联合国系统在全球、区域和国家各级的传播机制的联合国宣传小组(……)。”检查专员认为,这一陈述仍然是有效的,各级都应作出进一步考虑。审查工作显示了一系列良好做法,可以在此基础上加强宣传小组。还可以研究其他措施,例如在外地一级部署更多专业人员,承担明确的公共信息和传播职能;行政管理部门拟定有关指示,以调动当地的联合努力,主要是建立共同的公共信息和传播职能小组;加强与联合国信息中心的关系,以更好地确认潜在的支持和协作领域等等。

138. 附件五给出了关于在国家和领土各级的安排的全面数字,表明了将采取哪些步骤来强化联合传播(设立了125个联合国宣传小组,确认了42个当地联合战略),这些在图18中作了概括。

图 18:
在区域和当地各级的公共信息和传播安排

| | 非洲 | 美洲 | 阿拉伯国家 | 亚洲和太平洋 | 欧洲和独联体 | 总计 |
|---------------------|----|----|-------|--------|--------|-----|
| 国家/领土数目 | 45 | 42 | 21 | 43 | 57 | 208 |
| 联合国新闻中心/ 新闻处/办事处 | 17 | 10 | 8 | 12 | 14 | 61 |
| 所覆盖国家/领土 | 34 | 32 | 16 | 33 | 41 | 156 |
| 未覆盖国家/领土 | 10 | 10 | 5 | 10 | 16 | 51 |
| 国家一级的联合国 宣传小组 | 41 | 22 | 13 | 24 | 25 | 125 |
| 国家联合传播战略 | 22 | 4 | 3 | 8 | 5 | 42 |
| 共同的联合国 系统网站 | 26 | 20 | 9 | 27 | 24 | 106 |

资料来源:对访谈和问卷的答复,以及联检组的研究。

139. 落实下列建议预期将加强联合国系统各组织在公共信息和传播领域的协调与合作

建议 4

联合国系统各组织的行政首长应在可行时,采取具体措施,加强其组织内外地一级的公共信息和传播能力。这将进而推动当地宣传小组在适当关注当地环境和本组织授权优先考虑的情况下开展联合活动,并加强这些活动的有效性和影响。

四. 社交媒体在联合国系统内的应用

140. 近 10 年来社交媒体方兴未艾；截至 2014 年 1 月，逾 20 亿人拥有活跃的社交媒体账号。社交媒体在各区域的普及率不同，最新数据显示由 5% 至 56% 不等，普及率在发达国家的增长最为显著，在发展中国家也有所攀升。⁶⁷ 与此同时，公共和私营部门均意识到，社交媒体覆盖面广且具有与受众互动的潜力，因此不仅是社会传播和人际交流的新渠道，还是宣传其目标和优先考虑的重要工具。

141. 《牛津在线词典》将社交媒体定义为“使用户能够创造和分享内容或参与社交网络的网站和应用”。这一术语是指使用文本、图像、音频和视频的各类应用。附件六介绍了目前最受欢迎的应用。联合国系统各组织中，只有人口基金和粮食署等少数组织在关于这一主题的参考性文件中纳入了社交媒体的定义。艾滋病规划署的指南中写到：“社交媒体是指利用在线信息发布技术在网络中创造的任何内容。社交媒体的实例包括博客、播客、留言板、社交网站、社交书签网站、维基网站、观点交流网站和多媒体分享网站”。⁶⁸

A. 联合国系统各组织与社交媒体

142. 广播、电视和纸媒等媒体仍然是许多国家公众主要的信息来源。考虑到这一点，新闻委员会的代表们强调，不仅要通过在线渠道，还有必要利用传统手段来强化联合国的形象和影响。⁶⁹ 与此同时，前沿社交媒体技术的迅速发展开创了新的机会，可以接触公众并直接及时地传播信息，联合国系统各组织在很大程度上把握了这一良机。联合国新闻部社交媒体小组和若干会员国联合组织了首届联合国社交媒体日活动，说明对于社交媒体的重要性形成了越来越广泛的共识。活动于 2015 年初在联合国总部举行，外交官、专业传播人员和行业代表共聚一堂，共同探讨发展趋势和挑战。

143. 在筹备本次审查期间，官员们承认社交媒体的兴起影响了外交实践，也使国际组织的传播环境更趋复杂。会员国政府和常驻代表团越来越多地开设和使用社交媒体账号，使社交媒体中的信息成为公共记录不可或缺的组成部分。社交媒体平台还为接触广大公众和特定利益攸关方及受益人群体提供了空间，并逐步与决策挂钩。通过社交媒体开展的公共信息和传播活动，日益为各组织的传播工作定下基调。例如，世界卫生组织(世卫组织)引入了“Twitter 优先”的理念，即有关新闻在 Twitter 账号上的更新早于本组织网站上的更新。

⁶⁷ 见 <http://wearesocial.net/blog/2014/01/social-digital-mobile-worldwide-2014>。

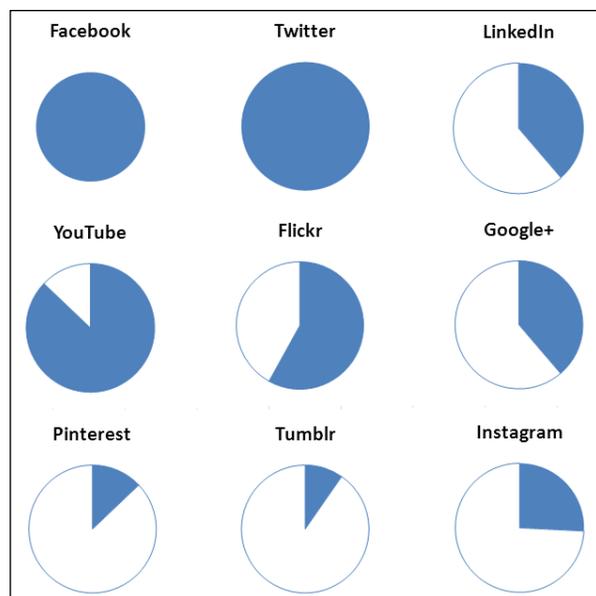
⁶⁸ 《艾滋病规划署员工社交媒体指南》，2009 年 9 月。

⁶⁹ 见 A/68/21 和 A/69/21。

144. 图 19 显示了联合国系统各组织运用社交媒体的情况。所有组织都在 Facebook 和 Twitter 上设有机构账号，许多组织还使用其他平台。多个组织的机构账号已经拥有大批关注者/订阅者。除各组织的“旗舰”账号⁷⁰外，还有实务部门或外地特派团的区域或国家办事处设置的众多账号。联合国各区域委员会也在几个网络上设有账号。

图 19:

联合国系统各组织在社交媒体中的机构账号



联检组制作(2015 年)。

145. 社交媒体账号覆盖的受众十分可观。联合国秘书处、难民署、儿童基金会和世卫组织等组织在推特上的关注者已超过百万。⁷¹ 如果将联检组各参与组织在 Facebook 和 Twitter 上的社交媒体受众作为一个整体来计算，人数可达 2,500 万人(2014 年)。儿童基金会对社交媒体的运用十分娴熟，在其首要的 YouTube 账号中已经积累了 3,500 多条视频。最受欢迎视频的观看次数几乎达到 70 万次，其他大部分视频的播放次数数据估计在 10,000 至 15,000 次之间。知识产权组织声称，其 YouTube 视频的观看次数超过 440 万次。⁷²

⁷⁰ 附件七详细介绍了机构账号。

⁷¹ 《2013 年推特外交研究报告》。

⁷² 2,500 万是各个组织 Facebook 网站的“点赞”数、Twitter 关注人数和 YouTube 频道订阅人数的总和。有两点需要注意：首先，无法确定个人是否通过所有三个渠道与这些组织互动，从而(可能)三次读取同一条信息(这意味着某一组织信息受众的总数可能被夸大，也可能包括重复计算)；其次，统计中仅计入主要的 Facebook 和 Twitter 账号(因而低估了互动的总次数，因为人们也通过区域账号等“附属账号”与这些组织接触)。

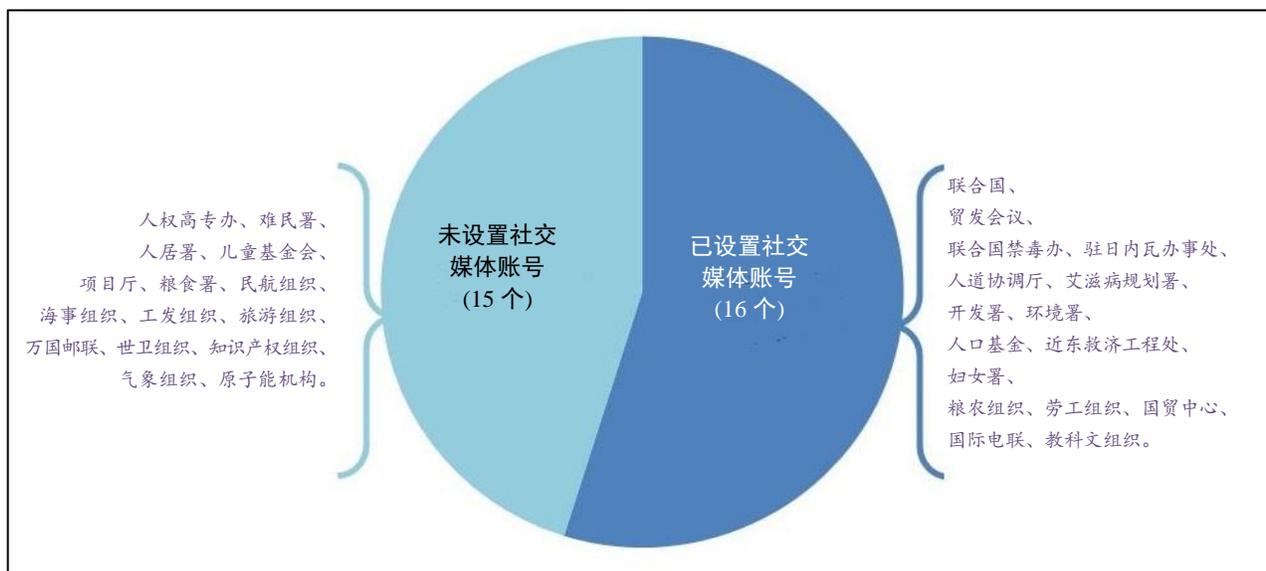
146. 使用社交媒体一个弊端是，社交媒体目前仍然主要使用英文。联合国秘书处、开发署、教科文组织、难民署、儿童基金会和粮食署在提供多种语文产品和服务方面做得最好，粮农组织、环境署和妇女署也已采取积极步骤，其主要账号采用多种语文。然而，各组织通过非英文账号覆盖的受众仍然相当有限。

147. 本次审查没有深入研究区域或国家办事处的社交媒体账号，这些账号往往同时使用英文和当地语文。管理社交媒体账号最为成功的儿童基金会便是典型的一例（拥有 124 个国家办事处 Facebook 网址和相同数量的区域和国家 Twitter 账号，以及 12 个几乎涵盖所有联合国正式语文的 YouTube 频道）。

148. 联合国系统各组织的行政首长也在这些网络中积极设置账号，对现有的主要机构账号形成补充，机构账号主要介绍本组织的整体工作。这已成为公认的席卷全球的潮流：2013 年，50 位国际组织领导人设有与本组织账号关联的个人 Twitter 账号，自行管理或与其团队共同管理。⁷³ 最活跃的 Twitter 账号之一为开发署署长所有，读者达到 78,000 人。联合国系统一些组织的行政首长参加了所谓的“Twitter 聊天”，回答了 Twitter 用户围绕具体专题提出的问题。

图 20:

联合国系统各组织行政首长在各个社交媒体平台设置账号的情况



联检组编写(2015年)。

149. 一些组织鼓励员工利用个人社交媒体账号宣传所在组织及其活动和成绩，认为这样最终会令本组织受益。人道协调厅、开发署、人口基金、难民署、儿童基金会、粮食署和世卫组织允许员工以这种方式传播信息。

⁷³ 《2013年推特外交研究报告》。

150. 检查专员提醒各组织注意在启用社交媒体账号协调不力的情况下可能出现的风险。各组织应在可能的范围内，对所有的集中账号和分散账号保持关注，并在可行情况下设法限制账号的数量，以避免内容过于分散及最大限度地促进参与。劳工组织主管社交媒体的官员负有这种监管责任，既要协调区域办事处对社交媒体的使用并提出建议，也要培训和建议高级官员如何以官方身份使用社交媒体。

B. 对优点、缺点、机会和威胁的分析

151. 社交媒体对于公共信息和传播的重要意义在联合国系统内得到了广泛认可。宣传小组在 2009 年年会上强调，切实参与社交媒体对于联合国系统的宣传工作十分关键。宣传小组还在 2010 年年会上指出，“迅速发展的信息和通信技术，包括社交媒体和新媒体，为联合国的传播人员接触全球公众创造了富有活力的新契机，同时进一步要求传播工作做到反应迅速和透明”。⁷⁴ 接受访谈的官员主要将社交媒体的出现视为一个机会，而不是风险。他们普遍认为，社交媒体使信息生成和扩大受众范围变得更容易，从而在更大程度上提高了公众对国际组织工作的认识。

152. 社交媒体的出现令我们对联合国系统各组织多年来处理公共信息和传播工作的一些方式产生质疑。社交媒体带来了新的做法，考虑到各组织的层级结构和通行的传播类型、基调和形式，这些做法有可能对信息传播和信息交流的主导权产生影响。新媒体平台提供了更多与广大公众和专门受众进行非正式交流的途径。这已经为联合国系统创造了一些机会，但同时也带来了挑战。下文对社交媒体的优点、缺点、机会和威胁进行了简要分析(见图 21)。

153. 基于以上分析，检查专员认为，社交媒体的优点多于缺点，带来的机会多于威胁。还能印证这一结论的是，一旦在具体的组织环境内发现和确定这些缺点和威胁，可以采取补救措施和缓解战略。检查专员就此强调指出，联合国系统各组织具有潜力，可以通过战略性地管理和使用社交媒体，使传播工作更有针对性、更具效力，且能引起广泛反响。各组织应该进一步挖掘这种潜力，并在适当范围内加以利用。

C. 指南、政策和战略

154. 普遍认为，传统媒体和信息与传播技术适用的信息披露和管理规则同样关乎社交媒体。本着同样的精神，社交媒体的使用要符合特定组织的核心价值观以及其他有关行为准则、标准和政策。然而，需要就这种新的媒体形式调整工作方式和程序。

155. 2013 年《推特外交研究报告》强调，对社交媒体的运用必须及时而准确。要做到这一点，有必要制订并执行一套兼顾这种新媒体所有特性的原则。附件七表明，许多组织已经为工作人员制订了社交媒体指南，或正在使用新闻部 2011 年制订的指南。指南主要涉及操作问题，重点强调在进入社交媒体领域之前需要考虑的问题和方法(例如：做什么、怎么做)，或者列出本组织使用的社交媒体账号清单。

⁷⁴ 见 UNCG/2010/8：在联合国范围内使用社交媒体。

156. 检查专员认为，各组织必须制订和执行一项机构战略方针，尤其是构想如何在使用社交媒体时面向专门受众、设定具体目标，并结合其他公共信息和传播途径。此外，应将社交媒体战略充分纳入公共信息和传播的整体框架，还应解决会员国关于如何确保传统媒体和社交媒体平衡互补这一敏感问题。例如，人道主义事务协调厅(人道协调厅)于 2012 年制订了本组织社交媒体战略，处理了一些关键问题，例如使用社交媒体账号的原因和目的及目标受众分析，等等。粮农组织、人道协调厅、环境署、教科文组织、人口基金、儿童基金会和联合国妇女署也采取了类似步骤。

图 21:

分析联合国系统各组织使用社交媒体的优点、缺点、机会和威胁

| | |
|--|--|
| <p style="text-align: center;">优点</p> <ul style="list-style-type: none"> • 加强与广大公众和专门受众建立直接联系的能力，可对传统媒体传播方式形成补充 • 是一种具有成本效益的覆盖广泛受众和全球社区的途径 • 加深利益攸关方对各组织的了解，加强他们的参与和互动 • 与内部和外部受众迅速和/或实时地交流和传播信息 • 较传统媒体更易监测反响和反馈 • 使用更亲切的语气 • 可以使用多种语文在多个平台传播信息，还可以扩大受众范围 • 使各组织能够对媒体的负面报道或在危机局势中做出迅速反应 <p style="text-align: right;">S</p> | <p style="text-align: center;">缺点</p> <ul style="list-style-type: none"> • 分配给社交媒体的资源与其受众规模不成比例 • 指南主要解决技术问题，较少涉及如何在更大范围内战略性地使用社交媒体 • 倾向于使用为其他渠道编制的信息和格式，而不是遵循所在平台专用的传播准则 • 由于能力欠缺，多种语文的产品和服务尚不成熟 • 对自身活动的监测主要通过软件的基本功能完成 • 内容核实程序较其他正式传播渠道更为宽松 • 负责社交媒体事务的员工可能无权应答社交媒体中提出的所有询问和问题 • 各组织可能无法跟上最新的平台和发展趋势 • 难以确保机构账号与个人账号保持一致 <p style="text-align: right;">W</p> |
| <p style="text-align: center;">机会</p> <ul style="list-style-type: none"> • 受众可能成为联合国信息的积极接收者和传递者 • 有可能真正接触受众并获得直接反馈 • 利用信息的倍增效应，扩大积极参与讨论的人群 • 可以整合本组织在各种媒体渠道和社交媒体平台的宣传工作 • 创建自我监管和协调的在线社区，就关心的事项和问题交换意见 • 每名员工都可能成为传播人员 • 可以联合或独自参与社交媒体活动 • 可与特定利益攸关方进一步开展更加细化、更具针对性的交流 <p style="text-align: right;">O</p> | <p style="text-align: center;">威胁</p> <ul style="list-style-type: none"> • 社交媒体账号如果得不到积极维护或疏于使用，可能产生不利影响 • 由社交媒体决定各组织的工作方案 • 社交媒体可以提供平台，听任人们发布有悖于联合国的宗旨和价值观的言论 • 传播的信息不被视为各组织的正式声明或不具公信力 • 私营部门在社交媒体中表现抢眼，使联合国系统相形见绌 • 参与质量的监测工作将更为繁重 • 全球各地应用社交媒体的水平不均，有将某些受众排除在外的风险 • 社交媒体中的信息简短且不正规，有可能使文化间的理解更为复杂 • 新的传播渠道可能取代社交媒体，使之变得多余 <p style="text-align: right;">T</p> |

联检组编写(2015 年)。

157. 人道协调厅的指南就此提出了一个具有挑战性的问题：在传统媒体中，官方的公共信息和传播内容与工作人员以个人身份发表的意见泾渭分明。社交媒体对这种区别构成挑战，模糊了传统媒体中公共和私人传播的界限。考虑到社交媒体的特点，各组织的社交媒体战略应该为从事公共信息和传播活动的工作人员提供指导意见，确定以何种方式使用个人账号传达组织的信息或发表评论，或代表组织发布信息。世卫组织就上述两种做法分别发布了社交媒体指南，而大部分组织决定在同一份政策文件中兼顾这两个方面。

158. 执行以下建议有望提高联合国系统各组织应用社交媒体的效果。

建议 5

尚未这样做的联合国系统各组织的行政首长应在最新指导方针的基础上，制订切实的社交媒体战略，并与公共信息和传播方面的其他政策和框架/战略保持充分一致。

D. 受众广泛但能力有限

159. 尽管许多联合国实体在资源分配方面作出调整，为社交媒体分配更多的时间和精力，但本次审查中发现，各组织用于管理社交媒体账号(例如，制作具体内容、组织传播活动、分析活动效果)的资源与通过社交媒体覆盖的实际受众和潜在受众不成比例(见附件七)。一些组织通过扩展工作职责和/或员工转岗的方式加强了应用社交媒体的现有能力，还有些组织设置了全新的职位，聘用新的人才承担这些工作。

160. 一些联合国实体设置了专职部门或委托社交媒体管理者监督管理本组织的社交媒体账号，并为其他部门提供支持和建议(有些官员兼职行使这一职能)。工作人员常常在承担其他主要职责的同时兼职管理组织内部设立的账号。检查专员还注意到，各部门往往依靠顾问或实习生等非正式员工，这种做法难以为继。

161. 各组织必须具有充分的内部能力，对本组织内各部门应用社交媒体的状况开展最低限度的监督，并为以官方身份使用社交媒体(大部分情况下是 Twitter)的高级官员提供培训和咨询。

162. 执行以下建议可望提高联合国系统各组织使用社交媒体的效率和效果。

建议 6

联合国系统各组织的行政首长应加强社交媒体的内部管理能力，以生成具体内容，维持组织账号，并为适当使用社交媒体提供咨询意见。

163. 由于传播方式灵活而且便于大部分人使用，社交媒体常被误解。不应认为一个组织运用社交媒体进行传播是个简单的过程。联合国若要在社交媒体中发挥强大而有效的影响，需要掌握专门技巧，不仅涉及技术层面，还涉及战略和内容界定，而且需要有能力编制有针对性的信息、制作音频和视频，等等。因此，越来越多的机构开发了内部的社交媒体培训课程，帮助员工发展数字技术方面的技能。

164. 联合国系统职员学院开设了名为“联合国方案与协调专家社交媒体培训”的在线课程。2015年，联合国训练和研究所(训研所)推出了关于在工作环境中有效运用社交媒体的新的电子课程。开设这些课程是一种进步，因为这种培训有助于巩固各组织的知识基础，让员工学习如何工作、协调，以及在工作环境中更有效地沟通。面向本组织内部公共信息和传播人员的培训发挥着另一种作用，就具体主题传授专业知识，以便本组织能够最大限度地发挥社交媒体的作用。检查专员强调需要适应员工不同的学习需求，并着重指出，培训应该使学员掌握技能，整合传统媒体和新媒体，在传播工作中塑造一个统一的机构形象。

E. 监测活动及影响

165. 应用社交媒体为联合国系统各组织带来的机会不仅在于传播信息和接触公众。应用社交媒体的内部能力强，管理人员将能够监测在社交网络中举行的、由其本人或他人管理的讨论和辩论的内容和基调。因此，这项能力有助于更好地确定新出现的实质性问题，以及可能关系到联合国系统切身利益的声誉问题。

166. 联合国系统各组织已在社交媒体网络站稳脚跟，受众庞大且在不断增加。监测社交媒体覆盖面的一个难题是，如何辨别其影响是仅体现在数量方面，还是真正与受众建立了有质量的关系。传媒界已达成共识，在衡量社交媒体活动的影响时，关注数和点赞数是次要的，更有意义的因素是参与的质量及与受众建立和维持的关系如何。不能用现有的量化指标来评估互动的质量。正如难民署一位官员所言，以数字来监测“社交媒体”往往更容易，而质的分析需要消耗资源和时间。

167. 社交媒体为评估信息消化情况带来了新的挑战，因为用户要关注某个社交媒体十分简单，并不需要完全消化其中的内容。网络供应商和传统企业提供付费和免费软件，专门用于监测社交媒体账号和衡量用户的参与程度。如附件六所示，评价社交媒体传播的影响，需要考虑若干因素。信息接触量十分易于衡量，但是要确定信息传播对受众的实际影响和受众的实际参与情况，需要理解在上述关系中起作用的诸多因素，而关注、点赞或观看的人数只是其中之一。需要从质的角度对评论的内容和基调或随后线下行动的性质进行衡量，然后把这些信息聚集在一起，才能更准确地描述对组织的认知程度和用户的参与程度。因此，必须从各组织的社交媒体总战略出发，开展监测和评价工作，争取尽可能精确地评估社交媒体对行为改变有何影响。

F. 全系统协调

168. 社交媒体为加强联合国全系统的协调提供了框架。在联合国的主要工作地点(纽约、日内瓦、维也纳等)和外地工作地点都存在专门小组,将几个联合国实体汇集在一起,为交流经验和良好做法及技术发展信息创造空间。社交媒体的运用和部署更为灵活,使机构间的公共信息和传播更为简便。因此,检查专员认为,应该进一步鼓励联合国秘书处、各实体、基金(会)、计(规)划署(会)、计(规)划署和专门机构之间开展社交媒体方面的合作。与就类似问题制订了社交媒体战略的其他实体结成伙伴关系,可以最大限度地利用现有资源,扩大宣传活动的影响,因为受众很可能增加而且更为多元化。

169. 联合国全系统的标准化传播指导方针仍有待加强,还应进一步培训联合国各实体的工作人员如何以个人身份和职业身份使用社交媒体。在这方面,宣传小组可以设立一个社交媒体小组委员会,以便正式协调全系统的信息传播工作。例如,小组委员会可开设一个可以接入联合国主要社交媒体账号的联合网站。另一种合作渠道是为联合国系统的官方账号和社交媒体活动制订共同的监测和评价办法,其内容可包括为复杂的分析系统分摊费用。

联合国系统各组织机构公共信息和传播框架/战略分析

| | | | 目标说明 | 信息定义 | 受众分析 | 角色定义 | 渠道和工具分析 | 监测/评价 | 全系统范围的联合活动 |
|-------------------|--|--------------------|------|------|------|------|---------|-------|------------|
| 联合国及其基金(会)和计(规)划署 | | | | | | | | | |
| 联合国 | “公共信息战略框架”由大会批准(见 A/67/6, 方案 24) 新闻部的年度指导文件确定了传播领域的主要核心任务, 对各会员国和秘书长的主要优先领域形成补充 | 由大会核准 | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ |
| 贸发会议 | 贸发会议传播战略: “一个传播”组织 (TD/B/56/9/Rev.1 (2009)) | 由高级管理层和贸易和发展理事会核准 | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ |
| 禁毒办 | 正在应执行委员会的要求拟订联合国禁毒办机构战略(2014) | | | | | | | | |
| 艾滋病规划署 | 内部传播战略和计划(2009) | 经传播事务主任和传播与全球宣传部核准 | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ |
| 难民署 | 难民署战略性传播战略(2014) | 由高级管理层和执行委员会核准 | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ |
| 开发署 | 开发署机构传播行动计划——路线图——战略(2012) | 由传播办公室核准 | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| 环境署 | 环境署对外传播战略(X-com) (2010-2013) | 由传播和新闻司拟订并核准 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ |
| 人口基金 | 人口基金——全球传播战略“保持一致, 加强全基金的传播工作”(2012) | 由执行主任核准 | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| 人居署 | 未提供信息 | | | | | | | | |
| 儿童基金会 | 正在拟订儿童基金会全球传播战略草案(2014), 待全球管理小组核准 | | | | | | | | |
| 项目厅 | 未提供信息 | | | | | | | | |
| 近东救济工程处 | 未提供信息 | | | | | | | | |
| 妇女署 | 妇女署传播战略(2012-2013) | 由高级管理小组核准 | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ | ✓ |
| 粮食署 | 粮食署传播司——传播战略(2014-2017) | 由高级管理小组核准 | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |

| | | | 目标说明 | 信息定义 | 受众分析 | 角色定义 | 渠道和工具分析 | 监测/评价 | 全系统范围的联合活动 |
|-------------------|---|-------------------|------|------|------|------|---------|-------|------------|
| 专门机构和原子能机构 | | | | | | | | | |
| 粮农组织 | 粮农组织机构传播政策(2014) | 由总干事核准 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 民航组织 | 民航组织传播计划(2013) | 已提交至秘书长办公室审议 | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ |
| 劳工组织 | 劳工组织全球传播战略“加强影响力、扩大影响：相关性、形象和参与”(2014-2015) | 由全球管理小组核准 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 海事组织 | 海事组织传播和外联战略(2015) | 由秘书长和高级管理委员会批准 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ |
| 国贸中心 | 正在拟订国贸中心传播战略(2014) | | | | | | | | |
| 国际电联 | 全球传播战略(2012-2015) | 由行政管理层核准 | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ |
| 教科文组织 | 制定综合战略，通过在秘书处内部加强对信息和传播活动的协调，增强公众对教科文组织各项活动的了解(161 EX/43, 2001) | 由执行理事会核准 | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ |
| | 教科文组织传播行动计划(2015) | 由教科文组织高级管理小组原则上批准 | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ |
| 工发组织 | 正在拟订工发组织机构宣传与传播战略(2014) | | | | | | | | |
| 旅游组织 | 正在拟订旅游组织机构传播战略(2014) | | | | | | | | |
| 万国邮联 | 传播战略草案(2015) | 待行政委员会核准 | | | | | | | |
| 世卫组织 | 世卫组织全球传播战略(2014) | 由全球政策小组核准 | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| 知识产权组织 | 正在更新和修订知识产权组织传播战略 | | | | | | | | |
| 气象组织 | 世界气象组织传播战略(2011) | 由气象组织大会通过 | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ |
| 原子能机构 | 新闻与传播办公室执行计划(2012-2017) | 由新闻和传播办公室通过 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 合计 ⁷⁵ | 15 | | 17 | 15 | 13 | 8 | 12 | 10 | 4 |

资料来源：对访谈和调查问卷的答复及联检组的研究。

⁷⁵ 对于教科文组织，只有“加强教科文组织可见度行动纲领及设想”被计入总数，因为这份文件是所列两份教科文组织文件中最新的一份，而且得到了高级管理层的广泛支持。为了说明情况，仍将“综合战略”列入清单。

附件二

联合国系统各组织主要公共信息和传播工作指南

| | 综合指导手册 | 公共信息和媒体关系指南 | 社交媒体指南 ⁷⁶ | 互联网指南 ⁷⁷ | 应急传播指南 | 编辑指南 | 图形指南 ⁷⁸ |
|-------------------|--------|-------------|----------------------|---------------------|--------|------|--------------------|
| 联合国及其基金(会)和计(规)划署 | | | | | | | |
| 联合国 | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 贸发会议 | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 联合国禁毒办 | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 艾滋病规划署 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 难民署 | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 开发署 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 环境署 | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 人口基金 | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ |
| 人居署 | 未提供信息 | | | | | | |
| 儿童基金会 | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 项目厅 | 未提供信息 | | | | | | |
| 近东救济工程处 | 未提供信息 | | | | | | |
| 妇女署 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ |
| 粮食署 | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 专门机构和原子能机构 | | | | | | | |
| 粮农组织 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ |
| 民航组织 | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |

⁷⁶ 行政和雇员政策。

⁷⁷ 内容、网站和信息发布。

⁷⁸ 包括标识、机构形象和品牌。

| | 综合指导手册 | 公共信息和媒体关系指南 | 社交媒体指南 ⁷⁶ | 互联网指南 ⁷⁷ | 应急传播指南 | 编辑指南 | 图形指南 ⁷⁸ |
|--------|--------|-------------|----------------------|---------------------|--------|------|--------------------|
| 劳工组织 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 海事组织 | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| 国贸中心 | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ |
| 国际电联 | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ |
| 教科文组织 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 工发组织 | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| 旅游组织 | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ |
| 万国邮联 | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |
| 世卫组织 | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ |
| 知识产权组织 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 气象组织 | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ |
| 原子能机构 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

资料来源：对访谈和调查问卷的答复及联检组的研究。

联合国系统各组织的机构公共信息和传播单位

| | 各组织的公共信息和传播单位 | 负责人的级别 | 向...报告 | 负责人是否为高级管理小组成员 | 组织单位的人员配备 | 2012-2013 年公共信息和传播单位预算 | 2014-2015 年公共信息和传播单位预算 [1] | 2012-2013 年组织的总支出 |
|--------------------------|---------------|--------|--------------------|----------------|------------------------|--|----------------------------|-----------------------------|
| | | | | | | 2012-2013 年和 2014-2015 年公共信息和传播预算的增减比例 | | 2012-2013 年新闻和传播预算占组织总支出的份额 |
| 联合国及其基金(会)和计(规)划署 | | | | | | | | |
| 联合国秘书处 [2] | 战略传播司 (新闻部) | D 级 | 主管传播和新闻事务的副秘书长 | 是, 新闻部副秘书长 | 12-D 75-P 252-GS | 73,012,200 美元 | 70,424,000 美元 | 8,515,111,000 美元 |
| | 新闻和媒体司 (新闻部) | D 级 | 主管传播和新闻事务的副秘书长 | | 4-D 119-P 85-GS | 62,326,800 美元 | 61,931,500 美元 | |
| | 外联司 (新闻部) | D 级 | 主管传播和新闻事务的副秘书长 | | 3-D 70-P 85-GS | 39,386,900 美元 | 38,687,100 美元 | |
| | 秘书长发言人办公室 | D 级 | 秘书长和主管传播和新闻事务的副秘书长 | 是 | 1-D 5-P 6-GS | 3,597,000 美元 | 3,538,100 美元 | 2.2% |
| 贸发会议 | 传播、信息和外联科 | P5 | 常务副秘书长 | 否 | 6-P 5-GS | 4,334,381 美元 | 4,455,494 美元 | 147,589,900 美元 |
| | | | | | | +2.8% | | 2.9% |

| | | | | | | | | |
|---------|-------------|----------|---------------------|---|--------------------------------|----------------|----------------|-------------------|
| 禁毒办 | 宣传科 | P5 | 政策分析和公共事务司, 公共事务处处长 | 否 | 经常预算:3-P 预算外资源: 1-P 2-GS | 1,483,300 美元 | 1,568,075 美元 | 580,359,000 美元 |
| | | | | | | +5.7% | | |
| | 发言人和撰稿人 | P4 | 总干事/执行主任办公室主任 | 否 | 预算外资源: 1-P | 369,200 美元 | 378,900 美元 | 0.3% |
| | | | | | | +2.6% | | |
| 艾滋病规划署 | 传播和全球宣传部 | D 级 | 执行主任 | 是 | 1-D 11-P 5-GS | 1,920,000 美元 | 1,804,400 美元 | 575,108,000 美元 |
| | | | | | | -6.0% | | 0.3% |
| 难民署 [3] | 传播和新闻处 | D1 | 高级专员和对外关系主任 | 是 | 1-D 14-P 5-GS | 18,880,573 美元 | 34,410,545 美元 | 5,010,116,000 美元 |
| | 数字参与科 | P5 | 对外关系主任 | 否 | 11-P 2-GS | | | |
| | 战略传播科 | P5 | 对外关系主任 | 否 | 3-P | | | |
| | 活动、宣传和亲善大使科 | P5 | 对外关系主任 | 否 | 6-P 3-GS | | | |
| 开发署 | 传播办公室 | D 级 (D2) | 对外关系和宣传局局长 | 是 | 1-D 33-P 6-GS | 12,919,880 美元 | 13,895,334 美元 | 10,507,236,000 美元 |
| | | | | | | +7.6% | | 0.1% |
| 环境署 | 传播和新闻司 | D 级 (D1) | 副执行主任 | 是 | 29 个核定职位(包括 6 个区域员额) | 18,720,286 美元 | 18,211,123 美元 | 943,383,000 美元 |
| | | | | | | -2.7% | | 2.0% |
| 人口基金 | 媒体和传播处 | D 级 | 执行主任, 隶属于对外关系司 | 是 | 1-D 15-P 7-GS | 5,129,309 美元 | 5,735,088 美元 | 1,738,900,000 美元 |
| | | | | | | +11.8% | | 0.3% |
| 人居署 [4] | 宣传、外联和传播处 | P5 | 执行主任 | 是 | 25 名工作人员 | 约 1,600,000 美元 | 约 1,600,000 美元 | 1,978,326,000 美元 |
| | | | | | | 0% | | 0.1% |

| | | | | | | | | |
|-------------------|-----------------|---------------------|-------------------------|---|--|---------------|---------------|------------------|
| 儿童基金会 | 传播司 | D级 | 副执行主任 | 是 | 未提供信息 | 40,100,000 美元 | 41,100,000 美元 | 7,711,400,000 美元 |
| | | | | | | 2.5% | | 0.5% |
| 项目厅 | 传播业务组 | D级 (D2) | 副秘书长/执行主任 | 是 | 23 名工作人员 | 未提供信息 | 未提供信息 | 未提供信息 |
| 近东救济工程处 | 对外关系和传播部 | D级 (D2) | 主任专员办公室 | 是 | 45人(包括35个本国员额和特别服务合同工) | 10,324,000 美元 | 未提供信息 | 1,374,542,000 美元 |
| | 发言人办公室(英文和阿拉伯文) | D级 (D1)-英文; P5-阿拉伯文 | 主任专员办公室 | 是 | 1-D 1-P | 未提供信息 | | 0.8% |
| 妇女署 | 传播和宣传科 | P5 | 战略伙伴关系、宣传、传播、民间社会和资源调动司 | 否 | 机构预算: 7-P 1-GS 核心方案: 2-P 非核心方案: 2-P | 2,485,800美元 | 3,191,300美元 | 499,985,000美元 |
| | | | | | | +28% | | 0.5% |
| 粮食署 | 传播司 | D级 | 执行主任 | 是 | 2-D 19-P 10-GS | 18,300,000 美元 | 16,500,000 美元 | 9,217,706,000 美元 |
| | | | | | | -9.8% | | 0.2% |
| 专门机构和原子能机构 | | | | | | | | |
| 粮农组织 | 机构传播办公室 | D级 | 总干事办公室 | 是 | 2-D 39-P 30-G | 29,256,000 美元 | 28,737,000 美元 | 2,723,392,000 美元 |
| | | | | | | -1.8% | | 1.1% |
| 民航组织 | 传播股 | P4 | 秘书长 | 否 | 1-P 1-GS | 1,207,735 美元 | 1,271,162 美元 | 455,892,945 美元 |
| | | | | | | +5.3% | | 0.26% |

| | | | | | | | | |
|---------|--------|-----|----------------|---|---|--------------------------|--------------------------|------------------|
| 劳工组织[5] | 传播和新闻部 | D 级 | 主管管理和改革事务的副总干事 | 否 | 1-D 20-P 12-GS | 29,071,296 美元 | 15,902,743 美元 | |
| | | | | | | -45.3% | | |
| 海事组织 | 新闻处 | P5 | 法律事务和对外关系司司长 | 否 | 3-P 1,5-GS | 1,270,989 美元 | 1,404,851 美元 | 156,918,000 美元 |
| | | | | | | +10.5% | | 0.8% |
| 国贸中心[6] | 传播和活动科 | P5 | 执行主任和副执行主任 | 否 | 经常预算: 4-P 3-GS 预算外资源: 6-P 5-GS | (经常预算) 2,503,150 瑞士法郎 | (经常预算) 2,368,850 瑞士法郎 | 155,580,000 美元 |
| | | | | | | (预算外资源) 2,334,431 美元 | (预算外资源) 2,947,600 美元 | |
| | | | | | | (经常预算) -5.4% | | 1.7% |
| 国际电联 | 机构传播司 | P5 | 战略、政策和成员部部长 | 否 | 13 名工作人员(9 P) | 5,340,947 美元 | 5,185,306 美元 | 342,017,675 美元 |
| | | | | | | -2.9% | | 1.6% |
| 教科文组织 | 新闻司 | D 级 | 对外关系和公共信息助理总干事 | 是 | D-1 21-P 26-GS | 14,787,626 美元 | 10,059,994 美元 | 1,620,038,000 美元 |
| | | | | | | -32.0% | | 0.9% |
| 工发组织 | 宣传和传播股 | P4 | 决策机关和宣传处主任 | 否 | 3-P 2-GS | 2,590,338 美元 | 2,590,338 美元 | 633,397,000 美元 |
| | | | | | | 0.0% | | 0.4% |
| 旅游组织 | 传播和出版 | P4 | 秘书长 | 是 | 2-P 4-G | 1,418,210 美元 | 1,472,607 美元 | 25,200,000 美元 |
| | | | | | | +3.8% | | 5.6% |
| 万国邮联 | 传播方案 | P4 | 行政、战略和传播办公室主任 | 否 | 3-P(1 个职位冻结) 1-GS | 2,350,213 美元 | 1,956,559 美元 | 146,146,029 美元 |
| | | | | | | -17% | | 1.6% |
| 世卫组织 | 传播部 | D 级 | 总干事办公室执行主任 | 否 | 1-D 33-P 7-G | 21,405,374 美元 | 27,758,199 美元 | 4,340,961,000 美元 |
| | | | | | | +29.7% | | 0.5% |

| | | | | | | | | |
|-------------|--------------|-----|--------------------------|---|--|---------------|---------------|------------------|
| 知识产权组织 | 传播司 | D 级 | 文化创意产业副总干事 | 否 | 35 个职位 (包括 1 个 D 级职位 和 8 个临时 职位) | 17,673,552 美元 | 18,374,148 美元 | 651,417,164 美元 |
| | | | | | | +4.0% | | 2.7% |
| 气象组织 [7] | 传播和 公共事务 | P5 | 秘书长办公室 主任和对外 关系部部长 | 否 | 6-P 1-G | 569,100 美元 | 506,122 美元 | 176,458,000 美元 |
| | | | | | | -11.07% | | 0.3% |
| 原子能机构 | 新闻和 传播办公室 | D 级 | 总干事 | 是 | 27 名 工作人员 | 3,985,119 美元 | 3,496,600 美元 | 1,500,137,288 美元 |
| | | | | | | -12.3% | | 0.3% |

注：各组织提供的所有预算数字均按照有关货币 2011 年 12 月 31 日的汇率换算成美元。各组织 2013 年的支出总额，采用了“秘书长关于联合国系统各组织的预算和财政状况的说明”（A/69/305，第 50 页），以及本次审查期间各组织提供的数字。

脚注：

- [1] 估计值。
- [2] 不包括维和部。
- [3] “对外关系司[……]的预算由传播和新闻处、数字参与科、战略传播科、活动、宣传和亲善大使科的预算构成。2012-2013 年，上述所有科室仍隶属于传播和新闻处。2014 年对外关系司实行重组，由于工作量激增，设置了一些独立机构，以加强人权高专办的外联能力。”（通过电子邮件提供的资料）。此次重组的同时，增加了用于新闻和传播工作的预算。
- [4] 联合国人居署宣传、外联和传播处的预算由人力资源支出构成（约 1,600,000 美元）。经常预算或联合国人类住区基金的预算中没有为宣传、外联和传播工作拨款。若计入非结构性的项目基金，2014-2015 年较 2012-2013 年增长了 5.4%。
- [5] “劳工组织自 2012 年起实行了改革，包括对某些部门实行重组。劳工组织图书馆及所有相关资源自传播和新闻部划归信息技术部。这至少可以从一方面说明在此期间传播和新闻部的预算为何显著下降，而这并不意味着劳工组织用于传播的资金全面减少”。（通过电子邮件提供的资料）。
- [6] 出现这一百分比的原因是，国贸中心的传播与活动科统一承担了在其他组织可能分配给别的部门（通常是管理、语文和会议服务部门）的工作。这些工作包括：国贸中心数字印刷服务、网站托管、内容管理系统及相关信息技术支持服务，以及会议管理支助。此外，由于国贸中心没有翻译人员，传播和活动科支出一大部分预算并投入一定的人力，用于协调内部工作及协调国贸中心整个组织的翻译工作。最后，传播和活动科还为办公室和对外关系部门提供支助。
- [7] “两年之间[新闻]预算的差额相对较大，部分原因是实行了专门的网络迁移计划，而不是因为调整了工作重点”。（通过电子邮件提供的资料）。

附件四

联合国系统各组织部分公共信息和传播渠道及工具使用多种语文的情况

| 组织 | 互联网主页 | 新闻中心 | 出版物 | 音像资料 |
|-------------------|-------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|--|
| 联合国及其基金(会)和计(规)划署 | | | | |
| 联合国 | 阿、中、英、法、俄、西 | 联合国新闻中心— 阿、中、英、法、俄、西 | 阿、中、英、法、俄、西 | 联合国网络电视—阿、中、英、法、俄、西和其他语文；多种语文的广播节目 |
| 贸发会议 | 英、法、西 | 贸发会议媒体中心—英、法、西 | 英、法、西 | 贸发会议在线(YouTube)—英 |
| 禁毒办 | 英、法、俄 | 联合国禁毒办新闻、记者和媒体— 英、法、俄 | 英、法、俄、西 | 联合国禁毒办(YouTube)—阿、中、英、法、俄、西 |
| 艾滋病规划署 | 英、法、俄、西 | 艾滋病规划署新闻中心— 英、法、俄、西 | 英、法、俄、西 ⁷⁹ | 艾滋病规划署视频—英、法 |
| 难民署 | 阿、中、英、法、俄、西(及以当地语文开办的48个国别网站) | 难民署新闻和观点— 阿、中、英、法、俄、西 | 阿、中、英、法、俄、西 | 难民署视频库—阿、英、法、西 |
| 开发署 | 英、法、西 | 开发署新闻中心—英、法、西 | 英、法、西 | 开发署视频库(YouTube)—英、法、西 |
| 环境署 | 阿、中、英、法、俄、西 | 环境署新闻中心—英 ⁷⁹ | 英 | 环境署电视和视频—英 |
| 人口基金 | 英、法、西(及6种其他语文) | 人口基金新闻—英 | 阿、中、英、法、俄、西 ⁸⁰ | 人口基金(YouTube)—英、法、西 |
| 人居署 | 英 | 人居署媒体中心—英 | 英 | 人居署视频—英 |
| 儿童基金会 | 阿、中、英、法、西 | 儿童基金会新闻中心—阿、中、英、法、西 | 英、法、西 | 儿童基金会电视视频点播—英 |
| 项目厅 | 英、法、西 | 项目厅新闻—英、法、西 | 英、法、西 | 项目厅视频—英(有些视频配有法、西、字幕) |
| 近东救济工程处 | 阿、英 | 联合国近东救济工程处新闻工作室— 阿、英 | 阿、英 | 联合国近东救济工程处视频库— 阿、英 |
| 妇女署 | 英、法、西 | 妇女署新闻—英、法、西 | 英、法、西 ⁸¹ | 妇女署视频—英、法、西 |
| 粮食署 | 阿、中、英、法、俄、西 (及9种其他语文) | 粮食署新闻工作室—阿、中、英、法、俄、 西(及9种其他语文) | 阿、中、英、法、俄、西 | 粮食署视频—阿、中、英、法、 俄、西(有些视频配有其他语文的 字幕) |

⁷⁹ 重要新闻稿译入所有联合国语文及其他目标语文。

⁸⁰ 大部分出版物为英文。旗舰出版物以六种语文及其他语文出版。

⁸¹ 部分出版物为阿拉伯文、中文和俄文。

| 组织 | 互联网主页 | 新闻中心 | 出版物 | 音像资料 |
|------------|----------------------------|-----------------------------------|---------------------|---------------------------|
| 专门机构和原子能机构 | | | | |
| 粮农组织 | 阿、中、英、法、俄、西 (及 2 种其他语文) | 粮农组织媒体—阿、中、英、法、俄、西 (及 2 种其他语文) | 阿、中、英、法、俄、西 | 粮农组织音频和视频—阿、中、英、法、俄、西 |
| 民航组织 | 中、英、法 | 民航组织新闻工作室—英、法 | 英 ⁸² | 民航组织视频(YouTube)—英 |
| 劳工组织 | 英、法、西 | 劳工组织新闻工作室—英、法、西 | 英、法、西 | 劳工组织视频—英、法、西 |
| 海事组织 | 英、法、西 | 海事组织媒体中心—英 | 英 | 海事组织视频—英 |
| 国贸中心 | 英、法、西 | 国贸中心新闻—英、法 | 英、法、西 | 国贸中心(YouTube)—英、法、西 |
| 国际电联 | 阿、中、英、法、俄、西 | 国际电联新闻工作室—阿、中、英、法、俄、西 | 阿、中、英、法、俄、西 | 国际电联视频(YouTube)—英、法 |
| 教科文组织 | 阿、中、英、法、俄、西 | 教科文组织媒体处—阿、中、英、法、俄、西 | 英、法、西 | 教科文组织电视(YouTube)—英、法 |
| 工发组织 | 英、法、西 | 工发组织新闻中心—英 | 英、法、西 | 工发组织视频—英、法、西 |
| 旅游组织 | 阿、英、法、俄、西 | 旅游组织媒体—阿、英、法、俄、西 | 英、法、西 | 旅游组织视频—英、西 |
| 万国邮联 | 英、法 | 万国邮联新闻中心—英、法 | 阿、中、英、法、俄、西、葡 | 万国邮联网络电视—英 法 |
| 世卫组织 | 阿、中、英、法、俄、西 (及多种其他语文) | 世卫组织媒体中心—阿、中、英、法、俄、西 | 阿、中、英、法、俄、西 | 世卫组织(YouTube)—阿、中、英、法、俄、西 |
| 知识产权组织 | 阿、中、英、法、俄、西 | 知识产权组织媒体中心—阿、中、英、法、俄、西 | 英、法、西 ⁸³ | 知识产权组织(YouTube)—英、法 |
| 气象组织 | 阿、中、英、法、俄、西 | 气象组织新闻—英、法、西 | | 气象组织(YouTube)—英、法、西 |
| 原子能机构 | 英 | 原子能机构新闻中心—英 ⁸⁴ | 英 | 原子能机构视频目录—英 |

联检组制作(2015 年)。

⁸² 民航组织个别出版物以所有六种语文出版，例如《模拟委员会指南》。

⁸³ 有些出版物以所有六种语文出版，例如《2015 年 WIPO 学院教育和培训计划合集》。

⁸⁴ 新闻稿通常为英文，涉及某一具体国家状况的极少数情况除外。

附件五

联合国在国家和领土一级的公共信息和传播安排

| 国家/领土 | 联合国外地办事处 ⁸⁵ | 宣传小组 | “一体行动” | 国家联合传播战略 | 联合国系统网站 |
|---------|--|------|--------|-----------------------------|---|
| 阿富汗 | × | ✓ | × | 联合国阿富汗传播战略(2009) | http://unama.unmissions.org |
| 阿尔巴尼亚 | × | ✓ | ✓ | 一体传播战略(2012-2016) | http://www.un.org/al/ |
| 阿尔及利亚 | 驻阿尔及尔新闻中心 (1名NO、2名LL-98,300美元) | × | × | - | - |
| 安道尔 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | × | × | - | - |
| 安哥拉 | ×(1名P5、1名NO、4名LL) | × | × | 联合国安哥拉对外传播战略 (2011-2013) | http://www.unangola.org |
| 安提瓜和巴布达 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | × | × | - | - |
| 阿根廷 | 驻布宜诺斯艾利斯新闻中心 (1名P5、1名NO、4名LL-67,100美元) | ✓ | × | - | http://www.onu.org.ar/ |
| 亚美尼亚 | 联合国驻埃里温办事处(1名NO) | ✓ | × | - | http://www.un.am/ |
| 阿鲁巴 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | × | × | - | - |
| 澳大利亚 | 驻堪培拉新闻中心 (1名P5、1名NO、4名LL-32,500美元) | ✓ | × | - | http://un.org.au/ |
| 奥地利 | 驻维也纳新闻处(1名D1、1名P4、2名P3、 1名P2、1名PL、4名OL) | ✓ | × | - | http://www.unvienna.org/ |
| 阿塞拜疆 | 联合国驻巴库办事处 (1名NO) | ✓ | × | - | - |
| 巴哈马 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | × | × | - | - |
| 巴林 | 驻麦纳麦新闻中心 (1名P5、1名LL-58,998美元) | × | × | - | - |

⁸⁵ 人员编制资料来自战略传播处拟议的2014-2015年预算；预算数字仅包括经常预算，基于2014年新闻部信息中心处提供的最后拨款(不包括安全预算)。

| 国家/领土 | 联合国外地办事处 ⁸⁵ | 宣传小组 | “一体行动” | 国家联合传播战略 | 联合国系统网站 |
|------------|--|------|--------|----------------------------------|---|
| 孟加拉国 | 驻达卡新闻中心 (1名NO、3名LL-68,300美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.bd/ |
| 巴巴多斯 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 白俄罗斯 | 联合国驻明斯克办事处 (1名NO) | ✓ | ✗ | - | http://www.un.by/ |
| 比利时 | 驻布鲁塞尔区域新闻中心(1名D1、1名P5、 2名P4、6名P3、13名LL-168,600美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.unbrussels.org/ |
| 伯利兹 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | http://bz.one.un.org/ |
| 贝宁 | 由驻洛美新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | 联合国系统传播战略 | - |
| 百慕大 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 不丹 | 由驻新德里新闻中心覆盖 | ✗ | ✓ | - | http://www.unct.org.bt/ |
| 多民族玻利维亚国 | 驻拉巴斯新闻中心 (1名NO、2名LL-37,300美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.nu.org.bo/ |
| 波斯尼亚和黑塞哥维那 | ✗ | ✓ | ✓ | “一个联合国”方案——波斯尼亚和黑塞哥维那(2015-2019) | http://www.un.ba/ |
| 博茨瓦纳 | ✗ | ✓ | ✓ | 博茨瓦纳促进减贫和环保举措宣传和传播战略 | http://www.bw.one.un.org/ |
| 巴西 | 驻里约热内卢新闻中心 (1名P5、1名NO、4名LL-66,530美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.onu.org.br/ |
| 文莱达鲁萨兰国 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 保加利亚 | 由驻日内瓦新闻处覆盖 | ✓ | ✗ | - | - |
| 布基纳法索 | 驻瓦加杜古新闻中心 (1名NO、4名LL-64,750美元) | ✓ | ✗ | - | - |
| 布隆迪 | 驻布琼布拉新闻中心 (1名NO、2名LL-90,380美元) | ✓ | ✓ | - | http://bnub.unmissions.org/ |
| 佛得角 | 由驻达喀尔新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | 传播工作计划(2013) | http://www.un.cv/ |
| 柬埔寨 | 由驻曼谷新闻处覆盖 | ✓ | ✗ | 联合国传播和宣传战略 (2008-2010) | http://www.un.org.kh/ |

| 国家/领土 | 联合国外地办事处 ⁸⁵ | 宣传小组 | “一体行动” | 国家联合传播战略 | 联合国系统网站 |
|-------------|---|------|--------|-------------------------|---|
| 喀麦隆 | 驻雅温得新闻中心 (1 名 NO、3 名 LL-67,700 美元) | ✓ | ✓ | - | - |
| 加拿大 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 中非共和国 | 由驻雅温得新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | - |
| 乍得 | 由驻瓦加杜古新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | 宣传小组传播战略(2014) | - |
| 智利 | 由驻圣地亚哥新闻处覆盖 | ✓ | ✗ | - | http://www.onu.cl/ |
| 中国 | 由驻曼谷新闻处覆盖 | ✓ | ✗ | - | - |
| 哥伦比亚 | 驻波哥大新闻中心 (1 名 P5、1 名 NO、4 名 LL-214,300 美元) | ✓ | ✗ | 哥伦比亚联合传播战略 | http://nacionesunidas.org.co/ |
| 科摩罗 | ✗ | ✓ | ✓ | - | http://www.km.one.un.org/ |
| 刚果 | 驻布拉柴维尔新闻中心 (1 名 NO、2 名 LL-60,050 美元) | ✓ | ✗ | 宣传小组—刚果联合传播战略 (2009) | http://monusco.unmissions.org/ |
| 库克群岛 | ✗ | ✗ | ✗ | - | http://www.pacific.one.un.org/ |
| 哥斯达黎加 | ✗ | ✓ | ✗ | - | http://www.nacionesunidas.or.cr/ |
| 科特迪瓦 | 由驻达喀尔新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | - | http://www.snu-ci.org/ |
| 克罗地亚 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 古巴 | 由驻墨西哥城新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | 宣传调度战略(2013) | http://onu.org.cu/ |
| 塞浦路斯 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 捷克共和国 | 驻布拉格新闻中心 (1 名 NO、2 名 LL-27,000 美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.osn.cz/ |
| 朝鲜民主主义人民共和国 | ✗ | ✗ | ✗ | - | http://kp.one.un.org/ |
| 刚果民主共和国 | ✗ | ✓ | ✗ | 刚果民主共和国联合传播战略 | - |
| 丹麦 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | http://un.dk/da/ |
| 吉布提 | ✗ | ✓ | ✗ | - | - |

| 国家/领土 | 联合国外地办事处 ⁸⁵ | 宣传小组 | “一体行动” | 国家联合传播战略 | 联合国系统网站 |
|---------|--|------|--------|----------------------------|---|
| 多米尼克 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 多米尼加共和国 | 由驻墨西哥城新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | http://portal.onu.org.do/ |
| 厄瓜多尔 | 由驻波哥大新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.ec/ |
| 埃及 | 驻开罗新闻中心 (D1、1名P4、1名NO、5名LL-103,450美元) | ✓ | ✗ | - | www.un.org.eg |
| 萨尔瓦多 | ✗ | ✓ | ✓ | - | - |
| 赤道几内亚 | ✗ | ✓ | ✗ | - | - |
| 厄立特里亚 | 联合国驻阿斯马拉办事处 (1名NO) | ✓ | ✗ | - | http://www.un-eritrea.org/ |
| 爱沙尼亚 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 埃塞俄比亚 | ✗ | ✓ | ✓ | “一个联合国”传播战略 (2012-2015) | http://et.one.un.org/ |
| 法罗群岛 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 斐济 | 由驻堪培拉新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | http://www.pacific.one.un.org/ |
| 芬兰 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 法国 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 加蓬 | 由驻雅温得新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | - | - |
| 冈比亚 | 由驻达喀尔新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | http://www.ungambia.gm/ |
| 格鲁吉亚 | 联合国驻第比利斯办事处 (1名NO) | ✓ | ✗ | - | http://www.ungeorgia.ge/ |
| 德国 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 加纳 | 驻亚克拉新闻中心 (1名NO、4名LL-61,000美元) | ✓ | ✓ | - | http://unghana.org/site/ |
| 直布罗陀 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 希腊 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 格陵兰 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |

| 国家/领土 | 联合国外地办事处 ⁸⁵ | 宣传小组 | “一体行动” | 国家联合传播战略 | 联合国系统网站 |
|----------|--|------|--------|--------------|---|
| 格林纳达 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 瓜德罗普 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 危地马拉 | ✗ | ✓ | ✗ | - | http://www.onu.org.gt/ |
| 几内亚 | 由驻达喀尔新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | - | - |
| 几内亚比绍 | 由驻达喀尔新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | 联合国几内亚比绍传播战略 | http://www.gw.one.un.org/ |
| 圭亚那 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.gy/ |
| 海地 | ✗ | ✓ | ✗ | - | http://www.onu-haiti.org/un-in-haiti/ |
| 教廷 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 洪都拉斯 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 匈牙利 | 由驻维也纳新闻处覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 冰岛 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 印度 | 驻新德里新闻中心 (1名D1、1名NO、5名LL-140,200美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.in/ |
| 印度尼西亚 | 驻雅加达新闻中心 (1名P5、1名NO、3名LL-124,600美元) | ✓ | ✓ | - | http://www.un.or.id/en/ |
| 伊朗伊斯兰共和国 | 驻德黑兰新闻中心 (1名P4、1名NO、2名LL-116,310美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.ir/ |
| 伊拉克 | ✗ | ✓ | ✗ | - | http://www.uniraq.org/ |
| 爱尔兰 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 以色列 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 意大利 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 牙买加 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | - |
| 日本 | 驻东京新闻中心 (1名D1、1名NO、5名LL-68,600美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.unic.or.jp/ |
| 约旦 | 由驻贝鲁特新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | 约旦“我的世界”传播战略 | http://www.un.org.jo/ |

| 国家/领土 | 联合国外地办事处 ⁸⁵ | 宣传小组 | “一体行动” | 国家联合传播战略 | 联合国系统网站 |
|-----------|--|------|--------|-------------------------|---|
| 哈萨克斯坦 | 联合国驻阿拉木图办事处(1名P4) | ✓ | ✗ | - | http://www.un.kz/en/ |
| 肯尼亚 | 驻内罗毕新闻中心(1名D1、1名P4、1名NO、3名LL-19,200美元) | ✓ | ✓ | - | http://www.unon.org/ |
| 基里巴斯 | 由驻堪培拉新闻中心覆盖 | ✗ | ✓ | - | http://un.org.au/ |
| 科威特 | 由驻贝鲁特新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 吉尔吉斯斯坦 | ✗ | ✓ | ✓ | - | http://www.un.org.kg/ |
| 老挝人民民主共和国 | 由驻曼谷新闻处覆盖 | ✓ | ✓ | 联合国联合传播战略(2012-2015) | http://www.la.one.un.org/ |
| 拉脱维亚 | ✗ | ✓ | ✗ | - | - |
| 黎巴嫩 | 驻贝鲁特新闻中心(1名P4、1名P31名NO、3名LL-42,470美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.lb/ |
| 莱索托 | 驻马塞卢新闻中心(1名NO-11,400美元) | ✓ | ✓ | “一个联合国”传播战略(2010-2012) | - |
| 利比里亚 | ✗ | ✓ | ✓ | 联合国对外传播战略(2009-2011) | http://www.unliberia.org/ |
| 利比亚 | 驻的黎波里新闻中心 | ✓ | ✗ | - | http://unsmil.unmissions.org/ |
| 列支敦士登 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 立陶宛 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 卢森堡 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 马达加斯加 | 驻塔那那利佛新闻中心(1名NO、1名LL-37,600美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.mg.one.un.org/ |
| 马拉维 | 由驻卢萨卡新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | 联合国马拉维传播战略方针(2007-2008) | http://www.mw.one.un.org/ |
| 马来西亚 | 由驻曼谷新闻处覆盖 | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.my/ |
| 马尔代夫 | ✗ | ✓ | ✓ | - | www.un.org.mv |
| 马里 | 由驻瓦加杜古新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | 联合国系统传播计划 | - |
| 马耳他 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |

| 国家/领土 | 联合国外地办事处 ⁸⁵ | 宣传小组 | “一体行动” | 国家联合传播战略 | 联合国系统网站 |
|------------|---|------|--------|--------------------------------|---|
| 马绍尔群岛 | 由驻堪培拉新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | http://un.org.au/ |
| 毛里塔尼亚 | 由驻达喀尔新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | http://www.un.mr/ |
| 毛里求斯 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 墨西哥 | 驻墨西哥城新闻中心 (1名P5、1名NO、6名LL-223,450美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.cinu.mx/ |
| 密克罗尼西亚(联邦) | 由驻堪培拉新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | http://www.pacific.one.un.org/ |
| 摩纳哥 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 蒙古 | ✗ | ✓ | ✗ | - | http://www.un-mongolia.mn/new/ |
| 黑山 | ✗ | ✗ | ✓ | “一体行动”传播和宣传战略 (2013) | http://www.un.org.me/ |
| 蒙特塞拉特 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 摩洛哥 | 驻拉巴特新闻中心(3名LL-27,700美元) | ✓ | ✗ | - | - |
| 莫桑比克 | ✗ | ✓ | ✓ | “一个声音”联合国莫桑比克一体传播战略(2012-2015) | http://www.mz.one.un.org/ |
| 缅甸 | 驻仰光新闻中心 (1名NO、3名LL-36,150美元) | ✓ | ✗ | 联合国战略框架 (2012-2015) | - |
| 纳米比亚 | 驻温得和克新闻中心 (1名NO、2名LL-69,000美元) | ✓ | ✓ | 联合传播战略指导说明 | - |
| 瑙鲁 | 由驻堪培拉新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 尼泊尔 | 驻加德满都新闻中心 (1名NO、2名LL-35,950美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.np/ |
| 荷兰 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 荷属安的列斯群岛 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 新西兰 | 由驻堪培拉新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 尼加拉瓜 | ✗ | ✓ | ✓ | - | http://www.onu.org.ni/ |

| 国家/领土 | 联合国外地办事处 ⁸⁵ | 宣传小组 | “一体行动” | 国家联合传播战略 | 联合国系统网站 |
|---------|--|------|--------|------------------------------|---|
| 尼日尔 | 由驻瓦加杜古新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | - |
| 尼日利亚 | 驻拉各斯新闻中心 (1 名 P5、1 名 NO、3 名 LL-99,875 美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.un-nigeria.org/ |
| 纽埃 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 挪威 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 阿曼 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |
| 巴基斯坦 | 驻伊斯兰堡新闻中心 (1 名 P5、1 名 NO、2 名 LL- 69,010 美元) | ✓ | ✓ | 巴基斯坦联合国系统传播战略 (2007-2011) | http://www.un.org.pk/ |
| 帕劳 | 由驻堪培拉新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 巴拿马 | 驻巴拿马城新闻中心 (1 名 NO,1 名 LL-95,320 美元) | ✓ | ✗ | 联合国合作框架 (2012-2015) | http://www.cinup.org/ |
| 巴布亚新几内亚 | 由驻马尼拉新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | “一体传播”年度工作计划 (2011) | - |
| 巴拉圭 | 驻亚松森新闻中心(1 名 NO、2 名 LL) | ✓ | ✗ | - | - |
| 秘鲁 | 驻利马新闻中心(1 名 NO、3 名 LL-153,980 美元) | ✓ | ✗ | - | http://onu.org.pe/ |
| 菲律宾 | 驻马尼拉新闻中心(1 名 NO、3 名 LL-79,200 美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.ph/ |
| 波兰 | 驻华沙新闻中心(V- 49,900 美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.pl/ |
| 葡萄牙 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 波多黎各 | 由驻华盛顿新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 卡塔尔 | 由驻麦纳麦新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 大韩民国 | ✗ | ✗ | ✗ | - | http://www.un-rok.org/ |
| 摩尔多瓦共和国 | ✗ | ✓ | ✓ | 联合国摩尔多瓦传播战略 (2008-2011) | www.un.md |
| 罗马尼亚 | ✗ | ✓ | ✗ | - | http://www.un.ro/ |
| 俄罗斯联邦 | 驻莫斯科新闻中心 (1 名 D1、1 名 NO、5 名 LL-177,700 美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.unrussia.ru/ |

| 国家/领土 | 联合国外地办事处 ⁸⁵ | 宣传小组 | “一体行动” | 国家联合传播战略 | 联合国系统网站 |
|------------|---|------|--------|------------------------------|---|
| 卢旺达 | × | ✓ | ✓ | 联合国卢旺达传播战略 (2009-2010) | - |
| 圣基茨和尼维斯 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | × | × | - | - |
| 圣卢西亚 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | × | × | - | - |
| 圣文森特和格林纳丁斯 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | × | × | - | - |
| 萨摩亚 | 由驻堪培拉新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | - | - |
| 圣马力诺 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | × | × | - | - |
| 圣多美和普林西比 | × | × | × | - | - |
| 沙特阿拉伯 | 由驻开罗新闻中心覆盖 | ✓ | × | - | - |
| 塞内加尔 | 驻达喀尔新闻中心 (1 名 P5、1 名 NO、3 名 LL-98,300 美元) | ✓ | × | - | www.un.org.sn |
| 塞尔维亚 | × | ✓ | × | - | http://rs.one.un.org/ |
| 塞舌尔 | 由驻内罗毕新闻中心覆盖 | × | ✓ | - | - |
| 塞拉利昂 | 由驻亚克拉新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | 战略传播纵览传播战略/计划 (2013-2014) | - |
| 新加坡 | 由驻曼谷新闻处覆盖 | × | × | - | - |
| 斯洛伐克 | 由驻维也纳新闻处覆盖 | × | × | - | - |
| 斯洛文尼亚 | 由驻维也纳新闻处覆盖 | × | × | - | - |
| 所罗门群岛 | 由驻马尼拉新闻中心覆盖 | × | × | - | http://www.pacific.one.un.org/ |
| 索马里 | 由驻喀土穆新闻中心覆盖 | × | × | 联合国传播战略 (2009-2010) | http://unsom.unmissions.org/ |
| 南非 | 驻比勒陀利亚新闻中心 (1 名 P5、1 名 NO、4 名 LL-114,800 美元) | ✓ | × | 联合国传播小组工作计划 (2008) | http://www.un.org.za/ |
| 南苏丹 | × | × | × | - | http://ss.one.un.org/ |
| 西班牙 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | × | × | - | - |

| 国家/领土 | 联合国外地办事处 ⁸⁵ | 宣传小组 | “一体行动” | 国家联合传播战略 | 联合国系统网站 |
|--------------|--|------|--------|-----------------------------|---|
| 斯里兰卡 | 驻科伦坡新闻中心(1名NO、2名LL-17,460美元) | ✓ | ✗ | 传播战略(2013-2017)-联合国斯里兰卡传播小组 | http://un.lk/ |
| 巴勒斯坦国 | ✗ | ✓ | ✗ | - | - |
| 苏丹 | 驻喀土穆新闻中心(1名NO、3名LL-39,900美元) | ✓ | ✗ | - | http://unmis.unmissions.org/ |
| 苏里南 | 由驻西班牙港新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | 联合国苏里南传播战略 | http://sr.one.un.org/ |
| 斯威士兰 | 由驻卢萨卡新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | http://www.sz.one.un.org/ |
| 瑞典 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 瑞士 | 驻日内瓦新闻处(1名D1、2名P5、3名P4、2名P3、3名P2、1名PL、11名OL) | ✓ | ✗ | - | http://www.unog.ch/ |
| 阿拉伯叙利亚共和国 | 由驻贝鲁特新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | - |
| 中国台湾省 | 由驻曼谷新闻处覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 塔吉克斯坦 | ✗ | ✗ | ✗ | - | http://www.untj.org/ |
| 泰国 | 驻曼谷新闻处 | ✓ | ✗ | - | http://www.un.or.th/ |
| 前南斯拉夫的马其顿共和国 | ✗ | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.mk/ |
| 东帝汶 | ✗ | ✓ | ✗ | - | - |
| 多哥 | 驻洛美新闻中心(1名NO、2名LL-56,200美元) | ✓ | ✓ | 联合国系统传播战略 | - |
| 汤加 | 由驻堪培拉新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 特立尼达和多巴哥 | 驻西班牙港新闻中心(1名P4、1名NO、3名LL-163,188美元) | ✓ | ✗ | - | - |
| 突尼斯 | 驻突尼斯新闻中心(1名NO、3名LL-48,400美元) | ✓ | ✗ | 传播小组行动计划表 | http://www.onu-tn.org/ |
| 土耳其 | 驻安卡拉新闻中心(1名NO、1名LL-47,950美元) | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.tr/ |
| 土库曼斯坦 | ✗ | ✓ | ✗ | - | http://www.untuk.org/ |
| 特克斯和凯科斯群岛 | ✗ | ✗ | ✗ | - | - |

| 国家/领土 | 联合国外地办事处 ⁸⁵ | 宣传小组 | “一体行动” | 国家联合传播战略 | 联合国系统网站 |
|---------------|---|----------|-----------|-------------------------|---|
| 图瓦卢 | 由驻堪培拉新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 乌干达 | 由驻内罗毕新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | - | http://www.un-ug.org/ |
| 乌克兰 | 联合国驻基辅办事处(1名NO) | ✓ | ✗ | - | http://www.un.org.ua/ |
| 阿拉伯联合酋长国 | 由驻麦纳麦新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 大不列颠及北爱尔兰联合王国 | 由驻布鲁塞尔区域新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | - |
| 坦桑尼亚联合共和国 | 驻达累斯萨拉姆新闻中心 (1名P3、1名NO、3名LL-62,000美元) | ✓ | ✓ | 联合国传播战略(2013-2015) | http://tz.one.un.org/ |
| 美利坚合众国 | 驻华盛顿特区新闻中心(1名D1、1名P5、1名NO、5名LL-192,557美元) | ✗ | ✗ | - | - |
| 乌拉圭 | 由驻布宜诺斯艾利斯新闻中心覆盖 | ✓ | ✓ | - | http://www.onu.org.uy |
| 乌兹别克斯坦 | 联合国驻塔什干办事处(1名NO) | ✓ | ✗ | 联合国乌兹别克斯坦联合传播战略 | http://www.un.uz/ |
| 瓦努阿图 | 由驻堪培拉新闻中心覆盖 | ✗ | ✗ | - | - |
| 委内瑞拉玻利瓦尔共和国 | 由驻波哥大新闻中心覆盖 | ✓ | ✗ | - | http://onu.org.ve/ |
| 越南 | 由驻曼谷新闻处覆盖 | ✓ | ✓ | “一个联合国”传播战略和工作计划 | http://www.un.org.vn/en.html |
| 也门 | 驻萨那新闻中心 (1名P4、3名LL-67,100美元) | ✓ | ✗ | - | - |
| 赞比亚 | 驻卢萨卡新闻中心 (1名NO、3名LL-59,800美元) | ✓ | ✓ | 联合国国家工作队传播战略(2012-2015) | http://www.zm.one.un.org/ |
| 津巴布韦 | 驻哈拉雷新闻中心 (1名NO、4名LL-92,700美元) | ✓ | ✗ | 联合国国家工作队传播战略(2012-2015) | http://www.zw.one.un.org/ |
| 合计 | 52个国家/领土未由新闻中心/新闻处/联合国办事处覆盖 | 125个宣传小组 | 43项“一体行动” | 42项联合战略 | 106个联合网站 |

联检组编写(2015年)。

附件六

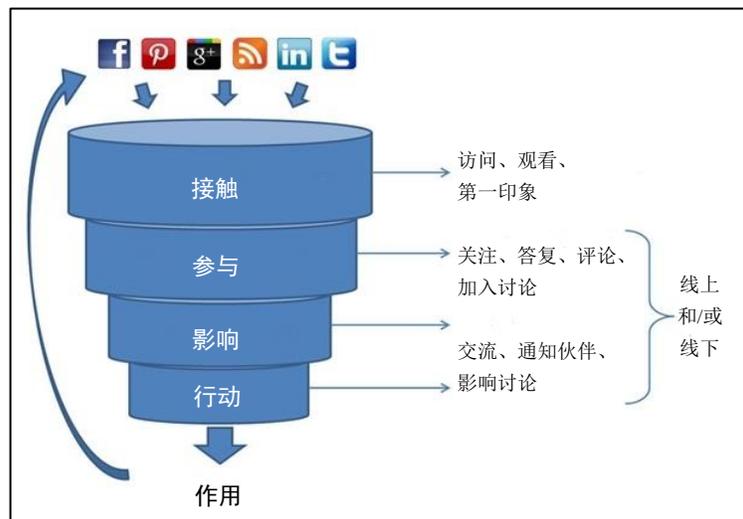
社交媒体应用简介

联合国系统各组织使用的主要社交媒体应用

| | |
|---|--|
|  | Facebook 是一个有 37 种语文版本的免费社交网站，注册用户可以创建个人档案、共享照片和视频，发送信息及关注各组织和公众人物。 |
|  | Twitter 是一个免费的社交网络和微博客服务，用户可以发布被称为“推文”的 140 个字符之内的短信息。用户可以关注别人并回复推文。 |
|  | LinkedIn 是为了让用户加入在线职业社区而专门设计的网站。LinkedIn 的目标是让用户建立和记录一个职业网络及创建在线简历。 |
|  | YouTube 是一个允许用户上传视频内容的免费视频托管网站。用户和访问者可以免费分享和观看视频。 |
|  | Flickr 是一个展示、储存和评论照片的免费平台。用户可以创建照片库或小组，便于管理个人和他人的照片。 |
|  | Google+ 的创建是为了比其他社交网络服务更逼真地复制人们的线下互动。Google+ 主推“社交圈”功能，用户可以对联系人进行分类。这使他们能够向特定人群传达特定信息。视频群聊和信息群发也是 Google+ 的一个功能。 |
|  | Pinterest 是一个允许用户对在网上找到的图像进行展示、分类和整理的网站。 |
|  | Tumblr 是一个允许用户在自己的博客上发布多媒体内容的免费社交网站。Tumblr 适用于向博客读者发布短信息，被称作微博客网站。 |
|  | Instagram 是一个免费的社交网站，用户能够拍摄、编辑并与其关注者分享照片。Instagram 的用户还可以将照片从 Instagram 直接发送至个人的其他社交网站。 |

资料来源：由联检组编辑，来源包括 <http://whatis.techtarget.com/about> (包含 7,500 余条定义和参考资料的知识工具)。

社交媒体的作用层次



资料来源：由联检组制作，源自网络文章“衡量社交媒体及其对品牌的影响的四种方式” (<http://www.socialmediaexaminer.com/4-ways-measure-social-media-and-its-impact-on-your-brand>)。

附件七

社交媒体在联合国系统各组织的应用

| | 部分机构账号 | 行政首长的账号 | 社交媒体管理单位 | 社交媒体指南 | 在 Facebook 和 Twitter 上的机构账号 (仅限正式语文) |
|--------------------------|---|--|-------------------------------|---|---|
| | | | 人员配备 | | |
| 联合国及其基金(会)和计(规)划署 | | | | | |
| 联合国秘书处 |  |  | 新闻部社交媒体股(战略传播司) |  | Facebook: 阿、中、英、法、俄、西 Twitter: 阿、中、英、法、俄、西 |
| | | | 3 名专业人员 | | |
| 贸发会议 |  |  | 由网络股管理 |  | Facebook: 英 Twitter: 英、法 |
| | | | 1 名专业人员和 2 名一般事务人员 | | |
| 驻维也纳办事处/ 禁毒办 |  |  | |  | Facebook: 英、西 Twitter: 英、西 |
| | | | 0.5 名专业人员 | | |
| 驻日内瓦办事处 |  |  | |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | 新闻处社交媒体管理人员(P2) | | |
| 艾滋病规划署 |  |  | |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | 1 名专业人员 | | |
| 难民署 |  |  | 社交媒体股(日内瓦) |  | Facebook: 阿、中、英、法、西 Twitter: 阿、英、法、西 |
| | | | 2 名专业人员 | | |
| 开发署 |  |  | 网络和数字技术小组 |  | Facebook: 阿、英、法、俄、西 Twitter: 阿、英、法、西 |
| | | | 1 名专业人员(P3) | | |
| 环境署 |  |  | |  | Facebook: 英、法、俄、西 Twitter: 英、法 |
| | | | 2 名工作人员 (1 名顾问和 1 名联合国志愿者) | | |

| | | | | | |
|--------------------|---|--|-------------------|---|---|
| 人口基金 |  |  | |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | 1 名专业人员(P2) | | |
| 人居署 |  |  | |  | Facebook: 英、西 Twitter: 英、西 |
| | | | 1 名工作人员担任社交媒体联络人 | | |
| 儿童基金会 |  |  | 社交媒体和数字参与小组 |  | Facebook: 阿、中、英、 法、俄、西 Twitter: 阿、中、英、 法、俄、西 |
| | | | 4 名工作人员 | | |
| 项目厅 |  |  | | 未提供信息 | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | 由多人分担(专职人员不足 1 人) | | |
| 近东救济工程处 |  |  | | 未提供信息 | Facebook: 英、阿 Twitter: 英、阿 |
| | | | 1 名特别服务合同工作人员 | | |
| 妇女署 |  |  | |  | Facebook: 阿、英、法、 俄、西 Twitter: 阿、英、法、西 |
| | | | 1 名专业人员 | | |
| 粮食署 |  |  | |  | Facebook: 阿、英、法、 俄、西 Twitter: 阿、英、法、西 |
| | | | 顾问 | | |
| 专门机构和原子能机构 | | | | | |
| 粮农组织 |  |  | 由传播办公室内部管理 |  | Facebook: 英、法、西 Twitter: 阿、中、英、法、 俄、西 |
| | | | 1.5 名专业人员 | | |
| 民航组织 ⁸⁶ |  |  | 专业人员、一般事务人员和顾问 |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| 劳工组织 |  |  | |  | Facebook: 英、西 Twitter: 英、法、西 |
| | | | 1 名社交媒体事务官员(P3) | | |

⁸⁶ 除了由传播股管理的账号，民航组织还有由人力资源处(而不是传播股)管理的 LinkedIn 账号和由网络管理组及收入和产品管理科管理的 Google Plus 账号。

| | | | | | |
|--------|---|---|--------------------------------------|---|---|
| 海事组织 |  |  | 媒体和传播事务官员(P2) |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | | | |
| 国贸中心 |  |  | 2名专业人员(P3和P1,每人占20%工作量和1名顾问(占50%工作量) |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | | | |
| 国际电联 |  |  | 1名专业人员 |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | | | |
| 教科文组织 |  |  | 1名专业人员(和支助人员) |  | Facebook: 阿、英、法、 俄、西 Twitter: 阿、英、法、 俄、西 |
| | | | | | |
| 工发组织 |  |  | 1名专业人员兼职负责 |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | | | |
| 旅游组织 |  |  | 由传播小组管理 |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | 1名外部合作者 (相当于0.5名专业人员) | | |
| 万国邮联 |  |  | 由传播方案管理 |  | Facebook: 英,法 Twitter: 英 |
| | | | 无专职人员 | | |
| 世卫组织 |  |  | 社交媒体小组 |  | Facebook: 英 Twitter: 英,S |
| | | | 2名专业人员和1名一般事务人员 | | |
| 知识产权组织 |  |  | 0.5名专业人员(P3)担任数字传播 事务官员 |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | | | |
| 气象组织 |  |  | 1名专业人员兼职(P4)负责 |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | | | |
| 原子能机构 |  |  | 由公共信息和传播事务官员管理 |  | Facebook: 英 Twitter: 英 |
| | | | 2名专业人员(P2) | | |

资料来源：通过访谈和调查问卷收集的答复及通过联检组研究得到的资料(2015年)，包括2015年2月17日之前的资料。

