



大会 经济及社会理事会

Distr.: General
30 April 2020
Chinese
Original: English

大会

第七十五届会议

暂定项目表* 项目 24(a)

发展方面的业务活动：联合国系统发展方面的业务活动

经济及社会理事会

2020 年届会

2019 年 7 月 25 日至 2020 年 7 月 22 日

议程项目 7(a)

联合国促进国际发展合作的业务活动：大会和
理事会政策建议的后续行动

执行大会关于联合国系统发展方面业务活动四年度全面政策 审查的第 71/243 号决议的情况

秘书长的报告

摘要

根据第 71/243 号和第 72/279 号决议的规定任务，本报告全面介绍了 2016 年四年度全面政策审查和联合国发展系统改革的最新情况。

报告依据经济和社会事务部的最新数据和一系列调查，有助于表明联合国发展系统的改革正在强化。在各国力求应对冠状病毒病(COVID-19)大流行和加快落实可持续发展目标的过程中，该系统处于更有利的地位并随时准备与它们一道努力。重振活力的驻地协调员系统现已稳固到位，确保在国家一级加强联合国发展系统的独立领导。新一代联合国国家工作队正在形成，它们更有凝聚力、更能响应各国的需求和优先事项。为培育注重成果和学习文化并提高业务运行的效率，已经奠定了坚实的基础。然而，挑战依然存在，需要继续努力，以通过有关各方不断发挥领导作用、持续为驻地协调员系统提供资金并加强全系统的评价能力，来确保进一步的强化；并改进供资契约的实施。

报告还概述了关于三个尚待完成的重新定位部分的拟议前进方向。为加强我们对多国办事处的支持(我们向有关国家提供联合国发展援助方面出现历史性赤字)，提供了最后一揽子措施。为优化区域一级丰富的政策资产，制定了一种明确

* A/75/50。



的差异化做法，既为解决跨界问题，也为加强我们国家工作队应对国家需求的能力。这也要求会员国考虑全系统战略文件。

最后，为通报 2020 年早些时候下一次四年度全面政策审查的进展情况，报告提到了一些涉及会员国期望联合国发展系统为更好地从当前危机中恢复过来并在落实可持续发展目标行动十年期间交付产出提供的综合支持的核心问题。联合国发展系统将需要为各国政府提供政策选项和技术咨询，帮助它们做出艰难的选择。它将需要在消除贫困、气候变化和可持续经济增长等关键优先事项上加大协助力度。它还需要加强与其他伙伴合作及包括在一些最困难的情况下进行合作的能力。

总体而言，我对我们在改革方面取得的重大进展感到高兴。我感谢会员国持续提供支持并确保一路走来的强有力监督。我赞赏整个联合国系统的同事们勇于应对挑战并迎接体制和文化变革。我们需要保持专注，直到它成为新的常态。在我们前进的道路上，我坚定不移地承诺将核准的联合国发展系统改革转化为改善我们所服务的人民和我们赖以生存的地球的状况的成果。

目录

	页次
一. 导言	4
二. 使联合国发展系统具备应对各种国家需求和优先事项的能力	7
A. 重振后的驻地协调员系统	7
B. 新一代联合国国家工作队的出现：更符合国家需要和优先事项.....	13
三. 加强全系统成果和效率的透明度、问责制和监督	24
A. 改进全系统成果管理、评价和报告	24
B. 加强对联合国发展系统的行政指导和监督	27
C. 将经济及社会理事会业务活动部分转变为有效的问责平台	28
四. 供资契约的实施和相关供资趋势	29
A. 供资契约迄今实施情况	29
B. 履行我们的集体承诺	33
五. 加强多国办事处环境中的支持	33
A. 改进联合国发展系统在多国办事处所服务的国家提供的服务	34
B. 提高多国办事处的协调能力	36
六. 利用联合国发展系统的区域资产实现《2030 年议程》	37
A. 利用联合国在国家、次区域和区域支助方面的区域价值	37
B. 加强联合国发展系统区域架构的共同要素	39
C. 各个区域的今后步骤：逐个区域方法概览	41
D. 抓住势头，果断前行	44
七. 从重新定位到取得成果：动员整个一体化系统作出反应以支持“行动十年”	45
八. 结论：展望下一个四年度全面政策审查周期	62

一. 导言

1. 2020 年,我们迎来联合国成立七十五周年之庆,共同开启实现可持续发展目标行动十年。
2. 然而,在过去的几个月里,冠状病毒病(COVID-19)大流行对我们所有人通往变革的征程构成了挑战。它威胁着数百万人的生命,造成巨大的社会经济破坏,是全世界自联合国成立以来面临的最大挑战。这场大流行病对各国无一例外地造成了影响,预计将在整个 2020 年中持续,引发全球经济衰退,并可能逆转数十年来取得的发展成果。它已经暴露了现行社会经济发展模式的许多缺陷,而《2030 年可持续发展议程》、《第三次发展筹资问题国际会议亚的斯亚贝巴行动议程》和《巴黎气候变化协定》均试图消除这些缺陷。2019 冠状病毒病从一场对人类造成深远影响的卫生危机已迅速变成发展的紧急情况。
3. 这场危机还突显出我们的相互依存关系以及在当今高度全球化的世界中有效多边主义的不可否认的重要意义。它正在考验各国对分担责任和全球团结原则的承诺。在这样的时刻,世界寄望于联合国这一值得信赖的伙伴和诚实的代理人。在国家层面,许多国家立即向联合国发展系统寻求重要的指导和支持。到目前为止,我认为联合国发展系统以有效、有活力和协调的方式作出了令人钦佩的反应。但是,我们能够并将做更多的努力来迎接挑战,帮助各国赢得与 2019 冠状病毒病的斗争。
4. 我们今天看到的应对 2019 冠状病毒病危机的联合国发展系统,从许多方面看都是我们在过去四年中一直在建设的联合国发展系统。独立的、获得授权的驻地协调员正在担当将联合国的资产和伙伴关系凝聚在一起的中心角色,以应对这一大流行病,同时坚定地专注于《2030 年议程》的承诺。世界卫生组织是一个专门机构,正与驻地协调员合作并在整个联合国系统的支持下发挥着带头作用。联合国开发计划署(开发署)正用其技术和业务能力为国家工作队服务,以确保对这一大流行病的社会经济影响作出有力的应对。联合国各实体正在全球、区域、国家和地方各级的和平行动、人道主义应对、可持续发展和人权领域开展合作。联合国可持续发展集团在一个专门的机构间供资机制的支持下,围绕着一个全面的应对框架聚集在一起。我们的沟通和伙伴关系能力使联合国的应对措施更接近需要最大的民众和社区。
5. 随着我们迎来 2020 年经济及社会理事会业务活动部分和 2020 年四年度全面政策审查,我们意识到了这一挑战的复杂性和规模。本报告提供了 2016 年四年度全面政策审查启动的改革的最新实施情况,而大会关于重新定位的第 72/279 号决议概述了完成未完成的任务的具体建议。该决议还进行了反思,为下一个四年度全面政策审查周期提供信息。阅读本报告时应结合联合国可持续发展集团主席关于发展协调办公室的报告(E/2020/54),其中更详细地介绍了在支持和建立重振的驻地协调员系统方面取得的进展。
6. 总体而言,我看到了三种主要的看法。

7. 首先，本报告所载数据表明，我们正在实施大会授权的改革措施。重新定位工作正在强化，四年度全面政策审查的所有任务都已转化为行动。在一些领域，改革已经初见成效。但我们不得偏离重点，必须做更多工作，以充分实施已获批准的改革的愿景。

8. 在具有里程碑意义的四年度全面政策审查四年后，以及在会员国批准大胆的改革两年后，联合国发展系统更有能力并做好准备，配合各国克服这场大规模的人类危机，加快实现可持续发展的进程。在 12 个月内，我们重新塑造了驻地协调员作为联合国发展系统在国家一级独立领导者的角色。我们正在培养新一代联合国国家工作队，并通过不受实际存在限制的全系统方法扩大联合国发展系统提供的协助。各种政策、程序和机制正在逐步设计之中，为提高业务运行的效率奠定坚实基础。在全系统范围内，我们正在改进成果规划、监测和报告以及审计和评价职能。我们正加强对特殊处境国家的支持。联合国各实体和会员国已将新的《供资契约》内在化，帮助增强透明度和问责制，并确保资源配置更符合会员国赋予联合国系统的任务。

9. 在我最近一次报告(A/74/73-E/2019/4)发布以来的这段期间，我们继续严格、透明地监测各项改革措施的进展情况。向公众提供的福利管理系统是联合国全系统第一个管理和追踪直接来自改革的福利的工具。¹ 该系统证实，我们正在按部就班地提供计划到 2021 年落实的所有福利。该系统汇集了大会第 72/279 号决议授权的所有重大变革所带来的好处，但与设立共同国家后台办事处和供资契约有关的好处除外，后二者旨在分别到 2022 年和 2023 年取得切实成果。

10. 进一步强化改革需要伙伴国、联合国实体、各理事会和供资伙伴持续提供领导力，以制定正确的奖励措施，鼓励国家工作队在驻地协调员的领导下，在其工作的所有方面齐心协力。为了汇总整个联合国的援助，我们除其他外必须将管理和问责框架从国家层面扩展到区域和全球层面。为了履行我们加强全系统评价的承诺，我将着手实施与全系统各评价单位协商确定的关键措施。会员国必须在资供契约的帮助下，努力克服在为驻地协调员系统供资方面遇到的挑战以及核心资源和非核心资源之间持续不平衡的现象，同时通过大会和业务活动部分加强联合国发展系统的治理架构。同时，联合国发展系统所有实体将继续加强问责制和透明度，利用我们共同创造的势头，推动更有效的联合国发展业务。

11. 第二，现在是推进与多国办事处、区域审查和全系统战略文件相关的尚待落实的重要重新定位部分的时候了。重新定位工作是一系列相互关联的改革措施。在没有达成协议的情况下推进这些关键组成部分，将有助于联合国发展系统使其对世界上一些最脆弱国家的价值定位极大化的能力。

12. 我相信，最后一套加强对多国办事处的支持的措施，将证明是我们为小岛屿发展中国家提供服务的转折点，这些国家占得多国办事处支持国家的绝大多数。现在是时候消除我们向这些国家提供联合国发展援助方面过去的赤字了。

13. 区域审查已经最后完成，使联合国发展系统具有强烈的主人翁感。更广泛的改革有力地渗透到了区域层面。这使我们现在能够应对历史上一直被低估价值的

¹ 见 <https://reform.un.org/content/benefits-tracker>。

区域架构，以确保我们丰富的区域政策和业务资产的优化配置，从而帮助各国落实《2030 年议程》。由于 2019 冠状病毒病不幸成为人们关注的焦点，通往 2030 年的道路将需要我们开展区域和跨境合作，以克服跨越国界、任何一个国家都无法单独应对的众多挑战。在对区域审查和多国办事处审查进行了广泛的分析和协商之后，会员国现在应当就所建议的前进方向作出决定。

14. 会员国对支持实施 2030 年可持续发展议程的联合国全系统战略文件的审议也尚未兑现。联合国发展系统随时准备推进执行工作，明确承诺定期向会员国报告在推出过程中可能出现的进展和挑战，并根据需要纠正方向。

15. 第三，我鼓励会员国利用下一次四年度全面政策审查，不仅就其应如何运作、而且就其应向各国提供何种综合政策指导和技术支持以加快可持续发展目标的实施提供指南。

16. 正如各国元首在 2019 年 9 月 24 日和 25 日举行的可持续发展目标峰会上所确认的那样，可持续发展目标实施的速度和规模迄今还不够。我们没有走上结束贫困的轨道。我们没有走上避免气候变化最严重影响的轨道。我们没有步入实现性别平等的正轨。2019 冠状病毒病危机恐将使我们“行动十年”的征途变得更加险峻，导致世界经济大幅收缩，抹去数百万个就业机会，加深贫困和不平等，并破坏在一系列目标上取得的进展。

17. 在我们逐步渡过迫在眉睫的卫生危机的同时，我们同时注重减轻潜在的破坏性社会经济影响以及保护人权、建设复原力和更好地恢复。在这种背景下，下一次四年度全面政策审查必须提高标准。它必须审查联合国发展系统应在加速落实可持续发展目标以及在全球、区域和国家各级进展后续行动方面发挥何种作用。

18. 我们现在和中期所做的选择是我们如何摆脱这场危机和从中恢复的关键。联合国发展系统将需要为各国政府提供政策选项和技术咨询，帮助它们做出艰难的选择，扩大协同增效和顾及各种权衡。这意味着强化我们对各国政府如下关键优先事项的协助：消除贫困、全民健康覆盖和解决生活中的多重匮乏、气候变化、可持续经济增长和加强国家能力。这意味着要进一步推进性别平等和不让任何人掉队。这意味着在我们的发展、人道主义、人权和建设和平对策方面更好地协作和整合我们的努力。最后，这意味着最大限度地提高我们促进可持续发展目标伙伴关系的能力，同时完成可持续发展高级别政治论坛的自愿国家审查产生的宝贵经验教训与联合国发展系统在国家一级的支持之间循环的合拢。这些问题应在 2020 年四年度全面政策审查中得到进一步审议。

19. 这份周期结束报告是在一个重要的时刻出台的，此时世界正在重新思考其地缘政治格局、对全球公域的责任以及包容性和可持续发展模式的假设。关于我们目前的全球化模式，以及日益增长的保护主义和民族主义的后果，我们要吸取经验教训。实现可持续发展目标行动十年的成功，取决于当前和今后数年加强多边主义和深化国际合作与团结的举措。成功还取决于像联合国这样的国际组织的不断努力，以利用我们的比较优势并根据保持适合目标的需要不断演变。只有这样，

我们才能通过国际合作以及对人权和基本自由的尊重，大幅接近履行 75 年前联合国诞生时做出的承诺，建设一个更加公正与和平的世界。

20. 总体而言，我对我们在将已获批准的改革转变为更好的结果方面取得的进展感到高兴。我感谢会员国和我们的发展伙伴在我们共同前进的过程中继续提供的信念和支持。我也感谢联合国可持续发展集团的领导和承诺，没有这种领导和承诺，改革就不会有今天的进展。

21. 虽然我知道我们还有一段路要走，但我相信，我们将逐步看到重新定位的联合国发展系统充分适合于发挥其在支持可持续发展目标转型方面的潜在和重要作用。

二. 使联合国发展系统具备应对各种国家需求和优先事项的能力

22. 在一个四年度审查周期内，我们始终在大会第 71/243 号和第 72/279 号决议、随后关于经济及社会理事会发展方面的业务活动部分的决议和 2018 年 9 月《振兴驻地协调员系统实施计划》的指导下，共同实现了联合国实地发展系统的变革。

23. 我们已经建立了一个独立的、被赋权的驻地协调员系统，作为改革后的联合国发展系统在国家一级的支柱，增加了人力和财力资源。我们已经确立了工具和机制，用以加强全系统分析、联合规划和综合执行，首先是更新联合国可持续发展合作框架。我们加强了区域和全球层面的机制，用以协调联合国资产并发挥其专长以为各国政府着力实现可持续发展目标服务。

24. 联合国发展系统和会员国的这些早期努力正开始结出硕果。加强驻地协调员系统的领导能力，正使联合国发展系统在支持国家需要和优先事项方面的单一实体和集体协助最大化。新一代联合国国家工作队正在涌现，提供量身定制的全系统专门知识，以解决国家需求和优先事项，包括通过新的共同国家分析与合作框架。我们正改进对特殊处境国家的支持。我们在最大限度地提高效率方面取得了稳步进展。

25. 今后的道路仍然很复杂，尤其是在按具体情况调整联合国国家工作队国别小组、可持续地为驻地协调员系统供资以及兑现关于驻地协调员系统与联合国发展系统各实体之间的效率和相互问责的承诺方面。然而，在联合国发展系统各实体的大力协作和会员国的持续支持下，我相信我们很快就会看到重新定位的联合国发展系统的全部潜力。

A. 重振后的驻地协调员系统

26. 大会在第 72/279 号决议中决定为联合国发展系统创设一个专门、独立、公正和获得授权的协调职能，以克服妨碍驻地协调员系统更好地支持联合国发展系统和各国政府努力的能力的各种因素。

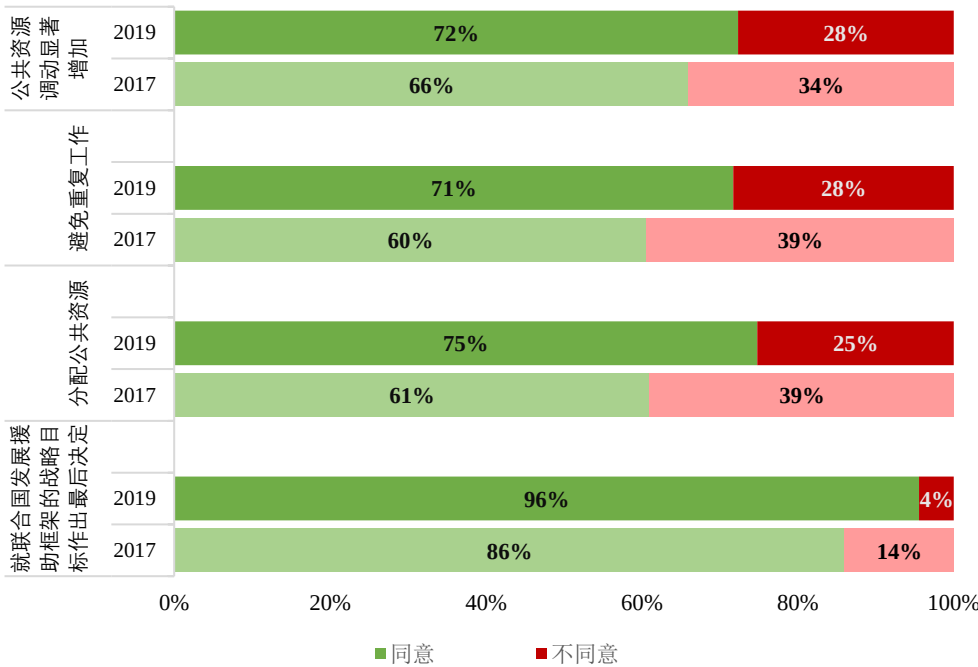
27. 2019 年，我把成功和及时地过渡到新的驻地协调员系统作为当务之急。因此，2019 年前几个月的重点是建立新的行政、法律和作业体系。此举确保了在不中断各项活动和对各国政府支持的情况下过渡到新系统。开发署对平稳过渡的业务支助至关重要。

28. 更广泛地讲,我对 2019 年全年和 2020 年第一季度取得的进展感到鼓舞。初步结果表明,该系统正朝着正确的方向发展,并已使当地的发展活动受益。然而,数据和证据也表明,还需要做更多的工作来确保这些变革充分渗透到驻地协调员系统和整个联合国发展系统,以应对《2030 年议程》所要求的范式转换。这包括确保一个更强大的驻地协调员人才库,以继续加强我们已经水平很高的驻地协调员的素质;为此重新设计选拔程序;以及实现联合国大家庭内部持续的文化转变,以集合在驻地协调员的领导层周围。

加强驻地协调员系统的影响力和能力

29. 正在出现的积极成果表明,驻地协调员的权威、决策特权和资源调动能力得到了加强。² 经济和社会事务部开展的独立调查显示,超过一半(56%)的方案国政府表示,自 2019 年 1 月 1 日以来,驻地协调员加强了联合国发展系统活动的协调一致性,促进减少了重复工作(见图一)。超过一半(57%)的驻地协调员认为,他们有足够的特权避免国家工作队发生工作重复情况,高于 2017 年的 48%。有更多驻地协调员还报告说,他们可以就联合国可持续发展合作框架/联合国发展援助框架做出最终决定(从 2017 年的 86%增至 2019 年的 96%),并分配共同资源(从 2017 年的 61%增至 2019 年的 75%)。他们在决策制定和避免重复方面的影响力增长幅度较小(从 2017 年的 66%增至 2019 年的 72%)。

图一
驻地协调员能力



资料来源: 2017 年和 2019 年经济和社会事务部对驻地协调员的调查。

² 除非另有说明,本报告中的数据是经济和社会事务部汇编的。关于四年度全面政策审查指标完整清单的补充数据载于本报告所附的监测和报告框架,并可在经济及社会理事会四年度全面政策审查网站上查阅(<https://www.un.org/ecosoc/en/oas-qcpr>)。

30. 数据还证实,转变进程仍在进行中,需要持续关注以予强化。许多驻地协调员报告说,由于个别实体总部未就驻地协调员的作用向其国家代表作出明确指示,他们的权威有时受到削弱。近一半(46%)驻地协调员仍然认为,联合国可持续发展集团的政策决定与其如何转化为联合国国家工作队实地行动之间存在巨大差距。各地区存在差异,与阿拉伯国家(50%)和亚洲及太平洋地区(52%)相比,非洲和拉丁美洲及加勒比地区的比率要低得多(分别为 34%和 41%)。联合国各实体区域主任在弥合这一差距方面发挥着关键作用,我期望他们向各国代表发出一致信息,说明必须团结一致支持驻地协调员和实施全系统应对办法。许多驻地协调员还呼吁全面调整联合国发展系统实体的机构政策,协调一致地适用关于驻地协调员权力和特权的准则。这些努力正在进行中,是每个实体及其理事机构内部逐步转变的一部分,我们应继续监测有关数据。发展协调办公室区域主任在支持和加强驻地协调员领导方面的作用也至关重要。他们的工作正在进行中,并将随着他们在各地新设立的办事处的全面运作得到加强。

31. 驻地协调员通过与东道国政府和国内捐助方定期、战略性、咨询性和以解决方案为导向的互动确定了自己作为联合国国家工作队支点的权威和影响力。几个驻地协调员说,东道国政府在与个别联合国发展系统实体的关系中仍然倾向于采取“一切照旧”的做法。调查还指出,在巩固驻地协调员在协调与国家一级供资伙伴的外联方面的作用方面继续存在挑战。我们希望所有合作伙伴都能关注这一问题,并本着供资契约的精神,帮助制定适当的激励措施,以更协调的方式进行筹资。就目前而言,这种情况在很大程度上可以归因于需要有更多的时间让合作伙伴全面了解联合国发展系统改革和认识全系统办法的好处,并在文化和做法方面作出必要的转变。随着驻地协调员办公室现在有了更好的资源,而且越来越多地为国家工作队的工作增加价值,我们期望我们与政府对应部门和其他伙伴互动的行为转变将站稳脚跟。

32. 还要继续努力,在计划的时限内加强重振的驻地协调员系统的行政和法律基础,包括全面改革驻地协调员的征聘和人才管理程序。我们的驻地协调员候选人在性别、地理和技能方面仍然不够多样化,有时为继续在实现现任驻地协调员性别均等和地域平衡方面取得进展带来挑战。加强人才库将确保我们能够在正确的时间将正确的人选部署到正确的位置。我希望,随着我们在 2020 年最后确定各项措施,人才库将得到显著加强,让驻地协调员的甄选更加有效和透明,并使驻地协调员在秘书处的职业道路既有复杂性又有吸引力。

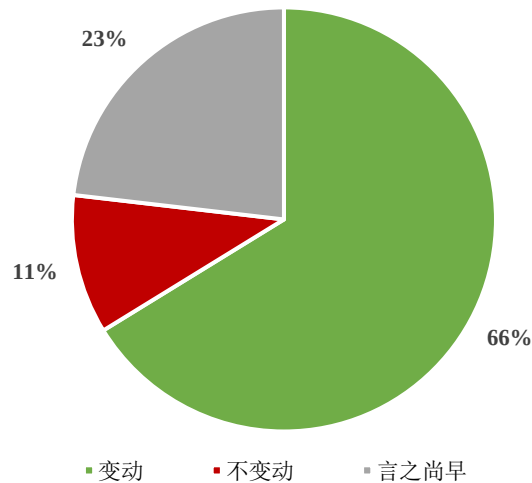
33. 我指望各国政府确保驻地协调员及其办公室在全球的运作有一个良好的长期法律基础。在某些情况下,关于驻地协调员系统的新东道方协议的谈判仍在进行中。重要的是尽快完成谈判,以便我们与东道国政府的接触可将重点完全转向实质性合作,以推动可持续发展目标。

34. 加强驻地协调员办公室能力的努力也在取得成果。虽然招聘工作仍在进行中,但许多驻地协调员办公室已经受益于战略规划能力的提高,特别是对经济和可持续发展目标融资的政策支持,扩大了伙伴关系努力,加强了沟通和成果监测、评估和报告,其中数据更加得到注重。

35. 三分之二的方案国政府报告说，自 2019 年 1 月 1 日以来，驻地协调员加强了协调联合国活动以支持国家发展优先事项的能力(见图二)。

图二

与 2019 年 1 月 1 日之前的能力相比，加强和提高驻地协调员协调联合国活动的
能力



资料来源：2019 年经社部对方案国政府的调查

36. 超过 90%的驻地协调员认为，联合国国家工作队将驻地协调员办公室视为促
进支持性分析、政策和方案编制的共同资源。

37. 共有 75%的驻地协调员报告说，他们现在有能力获得联合国发展系统内的专
门知识，以应对国家需求、优先事项和挑战。

38. 我还感到鼓舞的是，鉴于在这一关键领域增加了专门能力，驻地协调员发挥
了更大的召集作用，利用全社会的伙伴关系支持国家实施可持续发展目标的努力。

39. 驻地协调员系统能否扩大联合国发展系统在当地的影响，主要取决于驻地协
调员和整个驻地协调员系统的领导能力。发展协调办公室一直在努力重新调整全
球、区域和国家各级的领导能力。新的区域发展协调办公室为驻地协调员的工作
提供重要技术和质量支持，但它们的分阶段设立造成一些区域办公室的工作相较
于其他区域办公室更加先进。驻地协调员评估、甄选和业绩管理系统正在重新调
整。联合国可持续发展集团主席关于发展协调办公室的报告全面介绍了取得的进
展、实现的成果和仍然存在的挑战，显示了如何利用对联合国发展协调的早期投
资来取得更大的影响成果。

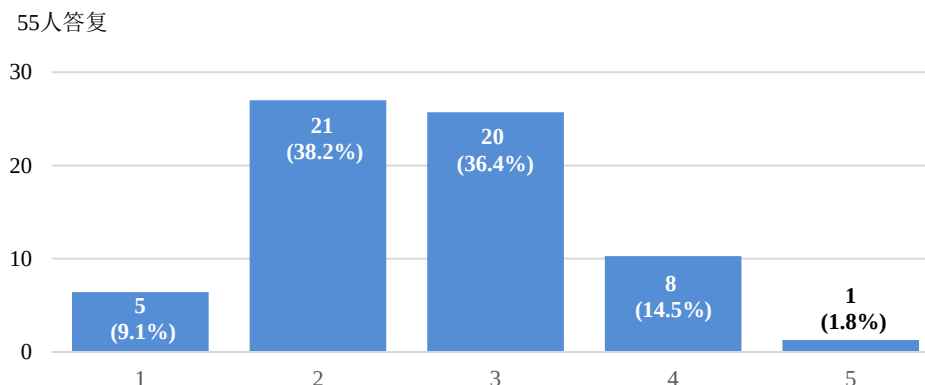
实施管理和问责框架：一项正在进行的工作

40. 根据大会第 72/279 号决议，建立了管理和问责框架，作为指导联合国发展系
统新关系和新问责的主要工具。2019 年更新了国家层面的管理和问责框架部分，
以反映新安排。目前看来，这些变化已在促进增强驻地协调员的能力，并引导联
合国国家工作队建立牢固、有效的工作关系。

41. 在 2019 年 11 月接受调查时，超过 90%的驻地协调员表示，管理和问责框架改变了联合国国家工作队的工作方式，尽管程度不同(见图三)。不同地点和实体的进展程度、范围和速度各不相同，但大多数驻地协调员报告说，联合国国家工作队成员更加致力于开展协作，而且在国家未实际派驻人员的实体也更经常地参与其中。

图三

管理和问责框架改变联合国国家工作队工作方式的程度



资料来源：2019 年发展协调办公室调查。

说明：1：根本没有；5：很大程度。

42. 这种新出现的前景变化可见于许多指标。

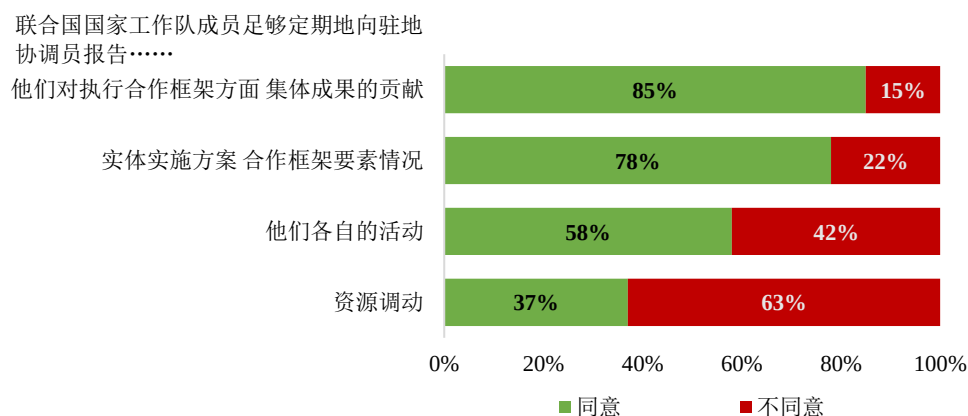
43. 大多数联合国国家工作队成员似乎对驻地协调员的领导作用有了更好的了解，但驻地协调员参与联合国发展系统各实体高级别代表团或活动情况仍然参差不齐；采用实体考绩制度进行问责的机制尚未完全到位，仍在开展工作。

44. 驻地协调员还报告，联合国国家工作队加大了对联合规划的参与和自主掌控的力度，但可进一步提高在执行和报告层面的参与情况。驻地协调员还报告说，联合交流和集体宣传活动有所增加，但有些实体继续在影响整个联合国国家工作队的领域独立交流。在共同事务方面，业务运营战略的实施步伐仍不平衡(更多细节见二.B 节，第 89-96 段)。

45. 管理和问责框架还规定，联合国发展系统各实体必须，向驻地协调员定期报告各自活动和各自在合作框架基础上对可持续发展目标成果的贡献的最新情况。

46. 如图四所示，驻地协调员表示，联合国国家工作队成员定期向驻地协调员提供最新情况，说明他们在执行合作框架和具体实体方案执行合作框架要素方面对集体成果的贡献，但较少说明个别活动和资源调动情况。

图四
联合国国家工作队成员向驻地协调员报告



资料来源：2019 年经济和社会事务部对驻地协调员的调查。

47. 此外，就报告质量而言，驻地协调员表示，联合国国家工作队成员报告了相关信息，但认为报告的频率、质量和范围还有改进余地。

48. 所有联合国发展系统实体应该在其国家代表的工作说明中反映与驻地协调员的这种报告联系。联合国发展系统的 10 个实体，³ 包括在国家有大量存在的一些实体表示，它们调整了国家代表的工作说明以反映这一变化。另有几个联合国发展系统实体表示，正在审查这个问题。

49. 驻地协调员对联合国国家工作队成员的考绩正式提供投入是国家一级管理和问责框架的另一关键要素。虽然无法确保这方面的数据，因为该系统 2019 年期间发生变化，但正在按计划采取步骤。绝大多数驻地协调员已经开始向联合国国家工作队成员的考绩提供正式投入。联合国可持续发展集团主席将继续与所有成员合作，确保在下一个报告周期之前予以全面遵守。

50. 根据国家一级的经验，将在 2020 年期间完成区域和全球层面的管理和问责框架，届时国家层面的管理和问责框架可能会进行调整，以确保我们完全遵循大会第 72/279 号决议的指导。联合国国家工作队成员就其迄今执行管理和问责框架的经验提供反馈，对于确定是否需要任何修订十分重要。

可持续地为驻地协调员系统供资

51. 驻地协调员系统是联合国发展系统重新定位的支柱，是联合国发展系统有效和高效交付成果以支持各国政府的能力的核心。驻地协调员系统的供资水平、可预测性和可持续性仍然是最高优先事项，也是一项挑战。

³ 粮食及农业组织、国际劳工组织、联合国难民事务高级专员公署建设和平支助办公室、联合国儿童基金会、联合国开发计划署、联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)、联合国项目事务署、联合国毒品和犯罪问题办公室、联合国人口基金。

52. 发展协调办公室在联合国可持续发展集团主席的密切指导下开展工作，通过筹款、设立专门信托基金、指导对指定用途资金征收 1% 的税以及建立一个捐款和支出完全透明的在线门户网站，牵头实施大会授权的新的驻地协调员系统混合供资安排。所有详情载于联合国可持续发展集团主席关于发展协调办公室的报告。

53. 迄今为止的发展轨迹是积极的。有了这些捐款，我们得以在去年按照振兴驻地协调员系统的实施计划稳步建设重振的驻地协调员系统。2019 年，对驻地协调员系统的捐款收入达 2.23 亿美元，其中包括自愿捐款 1.18 亿美元，费用分摊安排 7 500 万美元和 1% 的协调费 3 000 万美元。尽管做出了这一积极努力，但 2019 年与驻地协调员系统全部预算相比，仍有约 5 800 万美元的缺口。这并没有影响第一个过渡年度的执行速度，因为新驻地协调员系统的征聘工作是错开的，我们能够在 2019 年有一半时间利用遗留工作人员和房地。它还导致一些资金结转到 2020 年，有助于解决现金流制约问题。现在必须作为优先事项补足资金缺口，使该系统能够继续满负荷运转。

54. 我感谢迄今提供捐助并支持在相关理事机构实施驻地协调员供资模式费用分摊和征税部分的所有国家。我还感谢联合国可持续发展集团各实体把对驻地协调员系统的捐款翻番。当务之急是鼓励作出此种努力。然而，迫切需要其他捐助方参与进来，以确保我们能够维持迄今所做的投资，并提供足够的协调能力，为 2030 年议程提供支持。

55. 根据大会第 72/279 号决议，我将向大会第七十五届会议提交一份关于重振后的驻地协调员系统运作情况的报告，包括关于其供资安排的建议。我将与大会主席和会员国密切协商来做到这一点，以确定审议报告的理想时机和方式。审查将提供一个机会，以评估目前的混合供资模式是否是重振后的驻地协调员系统的一项可持续安排。

56. 在我们着手第一次评估时，我们共同有责任实施大会制定的筹资模式，并确保具备必要能力实现会员国的期望。如果有加强发展协调的时机，那就是现在。在我们继续与各国共同推进 2030 年议程时，只有联合国采取有力一致的应对措施，才能在应对新型冠状病毒大流行造成的短期和长期社会经济影响的同时，促进保护发展成果。驻地协调员和联合国国家工作队都处于这些努力的第一线。

B. 新一代联合国国家工作队的出现：更符合国家需要和优先事项

57. 新一代联合国国家工作队——已核准的联合国发展系统改革的核心部分——正在出现。随着联合国国家工作队逐步调整工作重点、技能和能力，以更好地在可持续发展行程中为各国服务，各项措施正在逐步确立。

58. 目标是确保联合国在各国存在更加灵活、更具响应性、更受需求驱动——联合国国家工作队能够以更大规模、更高效的运作共同交付成果。

59. 本报告 B 节概述了自 2019 年 1 月 1 日建立新的驻地协调员系统以来所做努力，探讨了新的合作框架、联合国在各国的最佳存在、我们对情况特殊国家的支持以及业务运营的有效性和效率。

推出新的联合国可持续发展合作框架

60. 2019 年，新的联合国合作框架朝着运作迈出了第一步。正如联合国可持续发展集团主席的补充报告所详述的那样，向所有联合国国家工作队发布了制定合作框架的指导方针，推广工作正在按计划进行。

61. 新的合作框架是新一代联合国国家工作队针对寻求加快实施可持续发展目标的各国政府实现其价值主张的工具，与其前身联合国发展援助框架明显不同。

62. 合作框架是联合国发展系统在各国的主要规划和实施工具，是联合国发展实体和东道国政府之间的契约。合作框架各阶段都由政府共同主导，基于国家发展优先事项和规划周期。已签署的合作框架为根据国家优先事项和需要调整联合国国家工作队的配置提供了参数和实质性重点，并更加强调可持续发展目标融资的格局，以实现国家优先事项。合作框架还是一个筹资框架，以便能够实现计划成果。关于合作框架的指导方针明确指出，合作框架不再反映和汇编个别实体方案计划的所有活动。相反，现在要求联合国发展系统各实体根据合作框架制定方案，而不是反过来。

63. 合作框架还将确保，更加注重确保联合国向各国提出的综合发展直接针对各国实现可持续发展目标所面临的具体国家需求和差距。合作框架的开头和结尾都是对国家发展前景和可持续发展目标优先事项的联合共同国家分析。共同国家分析会经常更新，以反映不断变化的国家现实和需求，并不断借鉴自愿国别评估的经验教训和普遍定期审议的建议。这一做法可确保内部分析更灵活，反映不断变化的国家情况，并缩短制定新合作框架所需时间。

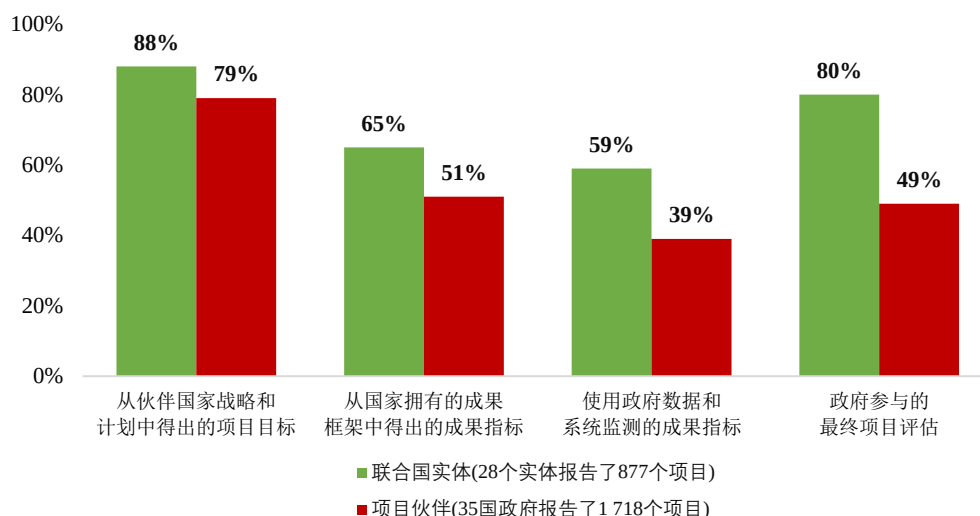
64. 所有合作框架都非常注重包容性经济和不让任何人掉队，现在还明确承认区域和跨界因素，以确保其有助于为国家应对提供信息。可持续发展目标具体目标和指标现在是每个联合国国家工作队的默认成果监测框架。成果框架及其指标将参考国家界定的分类基线，并通过在线平台 UN-Info 在国家、区域和全球各级在线跟踪。

65. 前身联合国发展援助框架不具备这些因素。

66. 根据联合国国家工作队在方案编制周期方面所处情况，正在推出新的合作框架。一些国家与国家对应方制定了新的合作框架，并于 2019 年下半年根据最终指导意见作了调整。另有 37 个国家将在 2020 年采用全面认可的指导方针。尽管如此，经济和社会事务部的调查数据还表明，与国家伙伴该层面的关系也已经开始发生重大转变。

67. 超过四分之三(78%)的方案国政府表示，过去三年，联合国发展系统更切合自己国家的发展需要。大多数方案国政府(89%)也同意，联合国发展援助框架和合作框架使它们能够确保联合国发展系统的活动与国家需要和优先事项紧密结合。经济合作与发展组织和开发署的外部数据与这一结论相呼应，其表明，与其他双边伙伴相比，联合国发展系统实体更符合国家发展计划和战略中提出的国家需求和优先事项(见图五)，2016 年至 2018 年，这种一致性显著增加。

图五
联合国实体和双边伙伴与国家需要保持一致



资料来源：经济合作与发展组织和开发署(2019年)《让发展合作更加有效：2019年进度报告》(经合组织出版社，巴黎，2019年)。

68. 合作框架还建立在国家主导的、包容性的多方利益攸关方协商的基础上，如制定国家发展计划的协商。大多数驻地协调员报告说，在制定合作框架时，在一定程度上或很大程度上征求了民间社会以及双边和多边行为体的意见。超过三分之二的驻地协调员报告称，在一定程度上或很大程度上咨询了国际金融机构。报告称咨询了议员和私营部门的人数较少，仅略高于 50%。

69. 数据表明，此种变化是与 2030 年议程的出现相吻合的更广泛趋势的一部分。随着我们推进实施新的合作框架，预计这些变化会进一步扩大。然而，为了充分协调一致，联合国发展系统各实体的国家方案指导及其理事机构的批准程序需要按照合作框架设计的时间表进行精简和(或)排序。几个理事机构已经在朝这个方向采取步骤。截至 2019 年底，已有 7 个联合国发展系统实体报告称，现在将从合作框架中逐字复制个别实体方案文件的成果。

70. 2019 年 6 月，开发署、联合国项目事务署(项目署)、联合国人口基金(人口基金)、联合国儿童基金会(儿基会)和联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)各执行局采取初步步骤，对具体实体的国家方案文件进行排序，使个别方案直接源自合作框架。预计各实体将在 2020 年提供所需进一步调整的最新情况。世界粮食计划署(粮食署)执行局正在采取类似步骤。联合国发展系统所有实体都需要作出同样的承诺。

冠状病毒病危机：对重新定位的联合国发展系统的首次测试

重新定位的发展系统受到的第一次重大考验比任何人都预料的要早。就在编写本报告之际，冠状病毒病(COVID-19)开始在世界各地肆虐。早期就实施改革的好处不言而喻。

联合国可持续发展集团作出了迅速的集体领导，以应对新型冠状病毒这一突发情况，为卫生和人道主义应对作一补充。其工作有助于向我们的区域和国家工作队发出联合国必须对这一流行病采取一致对策的信号。

我们得到授权的驻地协调员已经处于 COVID-19 应对工作的核心，依靠并支持世界卫生组织在卫生反应方面的技术领导，并依靠联合国开发计划署，这有助于通过综合方案对策，包括非驻地机构在内，将联合国国家工作队所有成员的专门知识用于社会经济对策。

从危机爆发之初起，工作人员就在国家、区域和全球各级得到了充分的情况介绍和准备，一个全系统的知识平台迅速到位，集中重要信息和材料，特别是针对驻地协调员和联合国国家工作队。由世界卫生组织主办的一个在线新型冠状病毒合作伙伴平台也向驻地协调员和联合国国家工作队提供战略、政策、信息和建议，以便能够有效协作和协调行动应对紧急情况。

联合国国家工作队立即将其工作重点放在加强国家的准备和应对工作上，更加关注最脆弱群体，并向各国政府提供关键支助。它们协助各国开展面向公众的关于风险和认识的宣传，确保护理和社会服务的连续性，促进与商业部门的伙伴关系以应对紧急情况，寻找解决办法，以便在学校关闭期间能够继续学习，并主张纳入得不到充分服务的难民和移民社区。

随着我们在应对这一流行病方面取得进展，该系统将加强与各国政府和全球社区的合作，重新思考医疗保健和服务提供系统、教育和工作技能培训、经济增长和生产模式以及恢复和复原力战略，同时更好地利用科学和技术，并确保平等和隐私。

我们希望，对我们的业务运行所作改革现在可有助于缩短实施时间，为此允许联合国实体签订新的相互承认协议，从而迅速采用其他联合国实体的行政程序。我们还在增强我们的战略，以确保我们的应对符合儿童、老年人或残疾人等人群的具体需求。驻地协调员与联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)密切合作，现在能够更好地关注最弱势群体，并确保将妇女和女孩置于应对工作的中心。

我们利用全球和区域政策能力的能力增强，将有助于确保联合国国家工作队在各国政府进行权衡和确定保持供应链开放和增加应对投资的办法时向其提供综合政策支持。我们更加注重伙伴关系，这将确保我们能够利用包括国际金融机构和非政府组织在内的合作伙伴采取的行动，并促使其采取进一步行动。

时间会证明我们的应对最终有多有效，但初步迹象令人鼓舞。

恰当配置联合国国家工作队

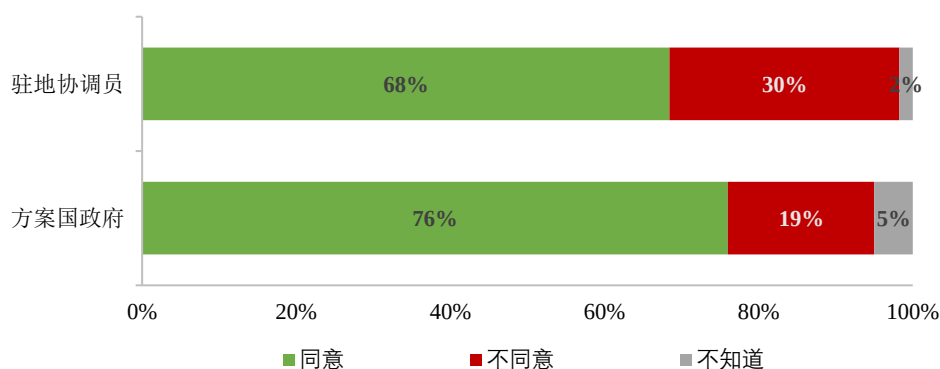
71. 为了与可持续发展目标的时代息息相关，我深信，联合国发展系统必须对可持续发展的各个方面在实地作出综合应对，我在本报告第七章对此作了详细阐述。主要依赖有实际存在的实体或太多依赖个别方案绝不会是最有效的应对办法。

72. 我仍然致力于建立一个系统，在这个系统中，我们与东道国政府和其他合作伙伴一起持续评估我们的联合国国家工作队是否得到了最佳配置，以应对不断变化的国家优先事项和需求，并应对可能面临的任何新出现的或新的风险。

73. 数据继续表明，情况并不总是如此。五分之一的政府和十分之三的驻地协调员认为，各联合国国家工作队的配置调整不足，无法应对国家的具体挑战(见图六)。

图六

对联合国发展系统的存在予以适当调整，以应对国家的具体挑战



资料来源：2019 年经济和社会事务部对驻地协调员和方案国政府的调查。

74. 我仍然期望，任何新的合作框架周期都应促使对联合国国家工作队的配置进行审查，以确保我们拥有履行承诺所需的能力和技能。

75. 因此，合作框架指导意见明确指出，只有在完成这一步骤并决定了所需的最佳配置后，才应签署合作框架。归根结底，这是东道国政府和联合国各实体的决定；但我指望驻地协调员促进以包容和开放的方式进行这一对话。

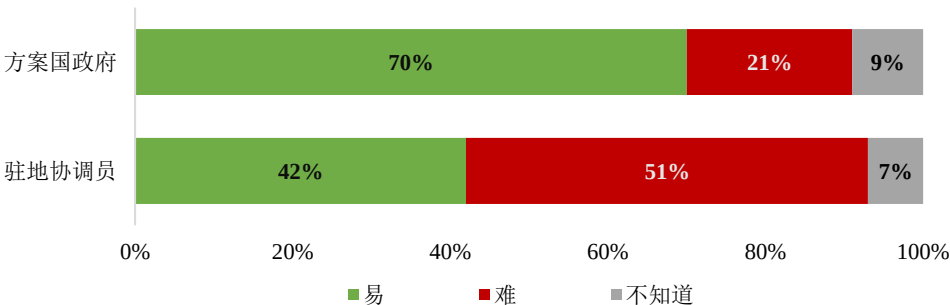
76. 在现阶段，只有少数几个联合国国家工作队在编制新的合作框架时就配置进行了对话。考虑到合作框架的推出是错开的，这并不令人惊讶；预期进展会加快。近一半作出答复的驻地协调员报告，计划在 2020 年与政府就联合国国家工作队的配置举行重点突出的对话。一些实体在为这种对话做准备时，着手审查自己关于国家存在的标准。例如，联合国毒品和犯罪问题办公室对其 2018-2019 年的存在进行了初步审查，联合国粮食及农业组织正在进行类似审查。联合国妇女署正在讨论如何借鉴新的驻地协调员系统，通过更具成本效益的模式加强对各国的支持。

77. 然而，数据也显示，驻地协调员仍然担心一些联合国国家工作队成员会抵制参与此类讨论。我鼓励东道国政府和所有理事机构根据合作框架中商定的需求和优先事项，继续为机构在实地协调一致、有效和高效的代表性提供支持。

78. 朝这个方向迈进意味着更加重视让各国能够系统地利用发展系统的“非驻地”能力。这项工作仍在进行中(见图七)。

图七

从无实际国家存在的联合国发展系统实体获取技术专门知识的容易性



资料来源：2019 年经济和社会事务部对驻地协调员和方案国政府的调查。

79. 一方面，在答复经济和社会事务部调查的政府中，只有 39% 的政府报告说通过驻地协调员获得了非驻地实体提供的支持。

80. 另一方面，驻地协调员报告说，大多数实体现在至少纳入到了一些合作框架中，而无论其是否有实际存在(见表 1)。

81. 几个联合国发展系统实体已采取措施，加强自身能力，调整支持，以更好地响应 2030 年议程。例如，作为改革的一部分，经济和社会事务部已开始通过发展协调办公室以更系统的方式向驻地协调员和联合国国家工作队提供规范性和分析性产品。这一努力的例证是，开展了数据、发展筹资和自愿国别评估方面的工作，本报告中详述了这一情况。经济和社会事务部还一直在向会员国介绍其内部改革情况及其初步影响。我将继续在会员国的指导下与经济和社会事务部领导层合作，以这些努力为基础，加强经济和社会事务部对会员国的支持，并确保加强对 2030 年议程后续行动和审查的支持。

82. 我们必须以这些经历为基础，借助与各区域委员会和其他非驻地实体的充满希望的新关系，将这一工作推向下一阶段。

表 1

列入联合国可持续发展合作框架/联合国发展援助框架的基金、方案和专门机构

实体类型	实体	百分比			有实际存在或纳入合作框架/联发援框架部门共计
		有实际存在并纳入合作框架/联发援框架	有实际存在、未纳入合作框架/联发援框架	无实际存在、未纳入合作框架/联发援框架	
基金和方案	开发署	99	1	0	114
	资发基金	56	22	22	32
	联合国志愿人员组织	55	23	23	71
	儿基会	96	1	3	113
	人口基金	94	1	6	109
	粮食署	88	4	9	82
	妇女署	75	3	22	96
	近东救济工程处	67	33	0	3
	项目署	65	14	20	69
	毒品和犯罪问题办公室	60	7	33	84
	人居署	54	10	36	61
	环境署	35	6	59	81
专门机构	世卫组织/泛美卫生组织	97	1	2	113
	粮农组织	94	1	5	112
	劳工组织	75	3	23	106
	工发组织	66	6	28	82
	海事组织	60	40	0	5
	知识产权组织	60	0	40	5
	国际电联	57	21	21	14
	教科文组织	55	5	41	106
	农发基金	48	17	34	58
	国际民航组织	33	44	22	9
	世界银行集团	22	75	3	92
	基金组织	14	84	2	64
	世旅组织	0	0	100	8
秘书处	非洲经委会	56	22	22	9
	人权高专办	52	11	37	87
	人道协调厅	49	30	21	57
	减灾办	44	17	39	18
	拉加经委会	29	71	0	7
	亚太经社会	29	14	57	7
	西亚经社会	25	0	75	4
	贸发会议(包括国际贸易中心)	10	21	69	42
	欧洲经委会	0	0	100	13
	经社部	0	25	75	4

实体类型	实体	百分比			
		有实际存在并 纳入合作框架/ 联发援框架	有实际存在、 未纳入合作框架/ 联发援框架	无实际存在、 纳入了合作框架/ 联发援框架	有实际存在或纳 入合作框架/联发 援框架部门共计
相关组织	移民组织	84	13	3	105
	原子能机构	4	6	89	47
其他联合国实体	艾滋病署	82	1	17	87
	难民署	83	5	12	95
	其他未列出的实体	53	29	18	17

资料来源：经济和社会事务部 2019 年对驻地协调员的调查，基于 116 个地点的回复。

注：实体类型基于联合国系统行政首长协调理事会分类。联合国资本发展基金和联合国志愿人员方案虽然由开发署管理，但在一些联合国国家工作队中分别派有代表，在另一些国家工作队中则由开发署派有代表。数据基于抽样调查答复，旨在反映全球配置模式。实体和国家的总数可能不同。

简称：合作框架，联合国可持续发展合作框架；经社部，经济和社会事务部；非洲经委会，非洲经济委员会；欧洲经委会，欧洲经济委员会；拉加经委会，拉丁美洲和加勒比经济委员会；亚太经社会，亚洲及太平洋经济社会委员会；西亚经社会，西亚经济社会委员会；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；国际民航组织，国际民用航空组织；农发基金，国际农业发展基金；劳工组织，国际劳工组织；基金组织，国际货币基金组织；海事组织，国际海事组织；移民组织，国际移民组织；国贸中心，国际贸易中心；国际电联，国际电信联盟；人道协调厅，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；艾滋病署，联合国艾滋病病毒/艾滋病联合规划署；资发基金，联合国资本发展基金；贸发会议，联合国贸易和发展会议；联发援框架，联合国发展援助框架；减灾办，联合国减少灾害风险办公室；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公署；工发组织，联合国工业发展组织；毒品和犯罪问题办公室，联合国毒品和犯罪问题办公室；近东救济工程处，联合国近东巴勒斯坦难民救济和工程处；世旅组织，世界旅游组织；世卫组织，世界卫生组织；知识产权组织，世界知识产权组织。

在响应普遍议程的同时，为特殊处境国家提供量身定制的联合国发展系统支持

83. 根据 2016 年四年度全面政策审查，联合国发展系统继续注重为特殊处境国家提供有针对性的支持。我们正在取得进展，但在下一个四年度全面政策审查周期，我们必须更进一步，特别是要考虑到 COVID-19 对这些国家造成的不成比例的负面社会经济影响。

84. 目前有 47 个最不发达国家，其中 5 个计划在下一个全面政策审查周期毕业。⁴ 在下一个审查周期结束时，可能会再有多达 7 个国家毕业。发展政策委员会在提交经济及社会理事会的 2019 年报告(E/2019/33)中强调指出，联合国发展系统迫切需要制定共同指导方针，确保在所有规划和预算编制中给予最不发达国家优先地位，并支持各国从最不发达国家类别顺利过渡。委员会还对联合国发展系统各实体和其他国际组织在最不发达国家问题机构间工作队以外就毕业框架和协调工作开展的大量与毕业有关的能力发展活动表示关切。下一步，在 2021 年 3 月召开第五次联合国最不发达国家问题会议之前，我将要求最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室和机构间工作队制定上述共同指导方针。我还鼓励联合国发展系统所有成员确保与毕业有关的能力发展活动受需

⁴ 瓦努阿图(2020 年)、安哥拉(2021 年)、不丹(2023 年)、圣多美和普林西比(2024 年)和所罗门群岛(2024 年)。

求驱动协调进行，并鼓励采取雄心勃勃的灵活做法，帮助各国政府减轻毕业的影响。我鼓励会员国和其他相关利益攸关方向 2018 年开始运营的最不发达国家技术银行提供资金和实物援助，使其能够履行授权任务。

85. 联合国发展系统继续指出执行《内陆发展中国家 2014-2024 年十年维也纳行动纲领》。2019 年 12 月进行的《维也纳行动纲领》中期审查最后通过了一项政治宣言，其中呼吁在剩余五年采取行动加快执行《维也纳行动纲领》。我将努力确保联合国发展系统在《维也纳行动纲领》和中期审查政治宣言确定的领域向内陆发展中国家提供支持。为此，我已请最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室与相关利益攸关方协商，制定加快执行《维也纳行动纲领》和政治宣言的路线图，以加强联合国对内陆发展中国家的协调支持。

86. 2019 年 9 月关于《小岛屿发展中国家快速行动方式(萨摩亚途径)》执行情况高级别审查的会议产生了一项政治宣言，敦促国际社会采取行动，在未来五年解决小岛屿发展中国家优先事项，并加强小岛屿发展中国家问题在国家、区域和全球各级的联合国进程中的 consistency(见大会第 74/3 号决议)。本报告第五和第六章(多国办事处和区域审查)介绍了联合国发展系统加强对小岛屿发展中国家的支持的情况。

87. 目前我们正在为加强联合国对非洲国家支持的质量和协调作出重大努力。非洲占国家一级总支出的 41.4%，占核心支出的 49.5%(高于 2015 年的 40.3%)。最近闭幕的非洲联盟第三十三届会议为两组织领导人提供了机会，以重申他们对加强伙伴关系，特别是在《联合国-非盟落实 2063 年议程和 2030 年可持续发展议程联合框架》背景下加强伙伴关系的承诺。自签署该联合框架以来，在将发展议题提升到共同议程首位、加强全联合国系统合作、确保加强对所有非洲国家的支持方面取得了进展。我在本报告中提出采取一些步骤，作为区域审查的一部分，表明联合国在进一步加强其在非洲的协调区域服务方面具有巨大潜力。

88. 在加强对特殊处境国家支持的同时，我们还需要继续加强对各种中等收入国家的支持。在当前改革的背景下，我已指定主管经济发展助理秘书长兼首席经济学家充任中等收入国家协调人，我们正在努力推进可持续发展的多维衡量。对中等收入国家而言，需要逐步摆脱直接支助和提供服务的传统模式，转向更加注重综合的高质量政策咨询、能力发展以及在利用伙伴关系和融资方面的支持。在这方面，正如我在 2030 年可持续发展议程筹资路线图(2019-2021 年)中提出的，联合国可持续发展集团致力于与多边开发银行制定联合合作框架，以提高区域和国家层面的协同效应，其中特别关注中等收入国家。引导各基金、方案和其他联合国发展系统实体重点关注“方案国”这一定义松散的概念，而授予专门机构和秘书处实体的普遍任务则涵盖全世界所有国家。2020 年四年度全面政策审查可就如何最好地推动联合国发展系统为传统上归类为“方案国”的会员国之外的各方为执行 2030 年普遍议程作出贡献提供指导。

在提高业务运作效益和效率方面取得进展

89. 我们与联合国可持续发展集团携手合作，为联合国国家工作队更有效地开展活动奠定了基础。在克服最初挑战、推动一个自动化运作程度很高的系统提高

效率方面，我们取得了很大的进步。毫无疑问，这需要整个系统各实体的大力推动，使我们重回正轨，按最初估计，到 2022 年创造约 3.1 亿美元的增效。⁵ 我感谢由联合国难民事务高级专员公署和粮食署共同担任主席的联合国可持续发展集团业务创新工作组作出努力，在制定明确的全系统增效交付和报告战略方面取得进展。这是重新定位进程的关键组成部分。虽然增效本身并不是目的，但更具协作性的工作方式带来的任何节省都将使更多资源用于促成发展活动，而不是支付联合国实体行政费用。

90. 业务创新工作组战略借鉴了我在提交业务活动部分的最近两份报告中概述的领域，即改进联合国国家工作队共同业务活动战略、为所有工作队设立共同后台办公室、提供更多联合国共同房地、确定可通过由不同联合国实体在全球一级管理的共享服务中心更好地组织的服务(见图八)。所有这些领域都取得了进展。

91. 联合国可持续发展集团于 2019 年 10 月启动了题为“业务活动战略：2019 年指引”的文件所载全球战略，使我们能够兑现我们对所有联合国国家工作队的承诺，即确保在 2021 年底之前制定得到强化的共同的业务活动战略。作为该项努力的一部分，有 72 个联合国国家工作队制定了共同的业务活动战略(2018 年为 63 个)。在开发署支持下新推出的业务活动战略数字化平台也将改进各国、各区域的执行情况报告。共同事务的好处越来越明显可见，因为业务创新工作组帮助指定了实施的范围和路线图。例如，2019 年末，联合国发展系统各实体批准了车队汇总的概念，由此可能导致避免超过 2 亿美元的一次性费用，并在第一年后每年再避免 2 650 万美元的费用。⁶ 我们还向联合国国家工作队提供密切支持，以确保利用业务活动战略实现所有工作队在 2022 年设立共同后台办公室的目标。这是一项雄心勃勃的努力，最终将建立一个单一小组，在行政、财务、人力资源、信息和技术、后勤和采购等领域为所有联合国国家工作队提供服务。到目前为止，只有四个国家——巴西、佛得角、斯威士兰和越南——试行了共同后台办公室。

92. 为了促进联合国国家工作队的该项努力，业务创新工作组还与联合国系统行政首长协调理事会/高级别管理委员会合作，通过被称为全球共享服务中心的安排，确定可由至少一个实体向工作队远程提供的具体服务。这方面的潜力是巨大的。共享服务中心不仅能产生成本效益，而且还能大幅提高服务质量。虽然各不同实体已将全球共享服务用于自己的业务，但其中只有一小部分在整个系统中共享。因此，目前只有不到一半的实体依靠姊妹实体提供的服务来降低业务费用。业务创新工作组已确定了可由至少一个联合国实体向联合国国家工作队提供的 163 项服务，并将在 2020 年继续促成这方面的机构间协议。

⁵ 见关于增效的第 10 号解释性说明，可查阅：

www.un.org/ecosoc/sites/www.un.org.ecosoc/files/files/en/qcpr/10_%20Efficiencies%20in%20UNDS%20repositioning.pdf。

⁶ 该估计数源自合并车队服务分项模型，强调联合国可持续发展集团单个成员在业务活动工作持续性方面的潜力。该数字是共同车队服务一系列增效潜力估计数中的最高数。要得出一系列更准确的一次性和经常性增效节余估计数，还需要作进一步分析。

93. 此外，业务创新工作组还确立了三个关键使能因素，可将联合国国家工作队努力推向新的高度。这包括共同的服务和质量标准定义以及共同的成本计算和定价原则。没有这些共同的参数，增效议程将一直遥不可及。业务创新工作组还促成了一项具有里程碑意义的互认协议，使联合国实体能够不经进一步评价、检查和审批即相互使用或依靠彼此的政策、程序、系统合约和有关业务机制。已有 19 个联合国实体签署了该协议，其中包括代表秘书处所有实体的秘书长。发展协调办公室目前正在与联合国国家工作队合作，以确保所有实体都能有效挖掘这项新协议的潜力，扩大可共同提供的行政服务的范围。

94. 共同房地仍然是我们战略的另一个重要支柱。乍一看，共同房地对货币节余的直接影响并不像预期的那么大。然而，有几项间接好处，突显了到 2021 年底实现我们雄心勃勃的共同房地占 50% 的目标的重要性。共同房地有助于最大限度地发挥共同事务的影响。经验表明，它们还有助于加强规划协调，树立统一的联合国形象，并可导致减少碳排放。然而，我们目前正常执行规划，一些实体仍然担心与搬迁费用和提前终止现有租赁安排费用有关的一次性费用，对目前位于免收租金地点的几个联合国国家工作队而言情况尤其如此。我正在与业务创新工作组合作，以探索创造性措施，力图使联合国国家工作队获得可用于开办共同房地的原始经费。我也相信所有东道国政府都将提供包括实物支持在内的各种支持，使我们共同房地的共同愿景成为现实。

图八

业务运作 workflow 状态



来源：联合国，2020 年，业务创新工作组更新，2 月 10 日。

95. 我们还在建立整个联合国发展系统增效报告系统方面取得了很大进展。这是在提高透明度方面迈出的重要一步，特别是考虑到即使在几个月前的 2019 年，超过一半的联合国发展系统实体报告说，由于缺乏可比数据，它们仍然无法估计其增效情况。在业务创新工作组的领导下，我们正在完成首个全联合国发展系统增效情况跟踪平台设计工作的最后阶段。在 2020 年下半年，我们开始通过定性和定量数据，定期向会员国报告整个联合国发展系统实现增效的情况。

96. 随着我们继续向前迈进，我相信联合国主要官员将展现坚定决心、联合国各理事机构将提供持续支持，以迎头推进增效议程，投入必要的努力，快速跟踪新的政策、程序和获批内容，并推动实施工作。我们正在与联合国可持续发展集团各实体一道，一步接着一部地向前迈进，以不辜负会员国的殷切期望，它们热切期望确保自己对联合国发展系统的投资能得到尽可能有效的使用，并最大限度地促进发展成果交付，这是可以理解的。

三. 加强全系统成果和效率的透明度、问责制和监督

97. 要更好地支持各国落实《2030 年议程》，必须不断加强联合国发展系统的透明度、问责制和成果导向方法。在本章中，我介绍了关于在通过改进成果管理制、数据和全系统评价提高透明度，通过执行局和业务活动部分加强问责制方面取得的进展和需要进一步开展的工作的最新情况。

A. 改进全系统成果管理、评价和报告

98. 联合国发展系统的重新定位使我们坚定走上了在共同支持可持续发展努力中加强一切活动的透明度和成果问责制的道路。过去一年中，提高全系统活动的成果管理、评价和报告质量方面的工作得到了重点优先关注。

99. 在国家一级，新的合作框架为跟踪和评估发展系统在实地的工作提供了新的参照点。在全球一级，联合国发展系统 2019 年根据大会第 72/279 号决议向业务活动部分提交了全系统战略文件——该文件仍有待会员国审议，可有助于在全球一级为联合国系统制定战略构想，以便以最好的方式支持会员国推进《2030 年议程》。我相信经济及社会理事会将就全系统战略文件的下一步执行工作向本系统提供进一步指导。

跟踪和报告国家一级成果

100. 在回应四年度全面政策审查时，我强调了加强全系统成果问责制的重要性。我们的首要责任是对我们服务的国家负责。正是因此，我要求所有联合国国家工作队确保向东道国政府提供年度成果报告。2019 年，只有一半的方案国政府报称，它们在上一个年度周期收到了关于联合国国家工作队成果的年度报告。我预计今年的合规率将达到 100%。

101. 我也同意许多政府伙伴和驻地协调员的意见，他们在调查中表示，联合国国家工作队年度报告的质量必须提高，包括必须提供更多关于工作队支持为可持续发展目标动员伙伴关系和资金的信息。我已指示发展协调办公室与联合国可持

续发展集团的同事合作，编写关于联合国国家工作队报告的进一步指导意见，以满足东道国政府的期望，并在向新的驻地协调员制度过渡之后所汲取早期经验教训的基础上再接再厉。

102. 同样关键的是，要确保我们继续加强和协调全系统的数据处理方法。如果我们要有效帮助各国跟踪在实现可持续发展目标方面的进展情况，就必须在战略和方法上保持一致。为了确保我们能够胜任这项任务，我启动了有史以来第一个联合国全系统数据战略的制定工作。该战略旨在帮助联合国大家庭中的每个人从数据中获得更多价值，将列明我对本组织以数据驱动转型的构想。

103. 在国家一级，联合国信息(UN-Info)——一个追踪成果的新数据工具——帮助实现了我早先的另一项承诺，即提高关于联合国发展系统为实现可持续发展目标努力提供支持的全系统数据的可用性。2020 年，联合国信息成为开始制定新合作框架的所有联合国国家工作队的必备工具。

104. 我们正在坚定地朝着我们的目标前进，即确保到 2021 年在全系统报告我们对实现可持续发展目标努力提供支持的情况。驻地协调员办公室有了更好的数据和能力，就有可能提高联合国国家工作队活动的知名度和透明度。发展协调办公室和全球传播部正在携手合作，为联合国国家工作队的同事提供更好的通信支持和工具包。2019 年，我们还推出了内容更丰富的联合国可持续发展集团网站，并逐步将其用于联合国国家工作队。联合国新闻中心也开始将其网站迁往联合国国家工作队的网络平台。

在我们支持《2030 年议程》的集体努力中加强成果管理

105. 22 个联合国发展系统实体以可持续发展目标为最终指南，制定了规划和报告成果的共同方法，同时采取了一些早该采取的重要步骤，以便统一方法、定义和指标。开发署、儿基会、人口基金和妇女署在各自的 2018-2021 年战略计划中承诺就六个共同成果领域和相关指标开展协作。粮食署也作出了类似努力，根据联合国成果管理制统一术语作出调整，以便与其保持一致。这些办法有助于促进与各国政府的互动，并推动更好地衡量联合国系统对实现可持续发展目标的共同贡献。

106. 进展是显而易见的。绝大多数(91%)的驻地协调员在调查中报告说，过去一年中，发展系统对共同成果的集中关注有所加强。数据还表明，国家自主程度很高，86%的东道国政府报告说，它们建立了相关国家系统，可据以与联合国国家工作队一起报告实现可持续发展目标的进展情况。约有 78% 的政府还报告说，它们设立了本国与联合国的联合指导委员会(或类似机构)，共同监督合作框架。

全系统评价，以推进共同学习和问责，促进《2030 年议程》

107. 在我 2017 年 12 月的报告(A/72/684-E/2018/7)中，我强调了全系统独立评价在加强监督、透明度和问责制，鼓励联合国发展系统中的联合工作和集体学习方面的关键作用。全系统评价是联合国发展系统作为供资契约的一部分作出的一项

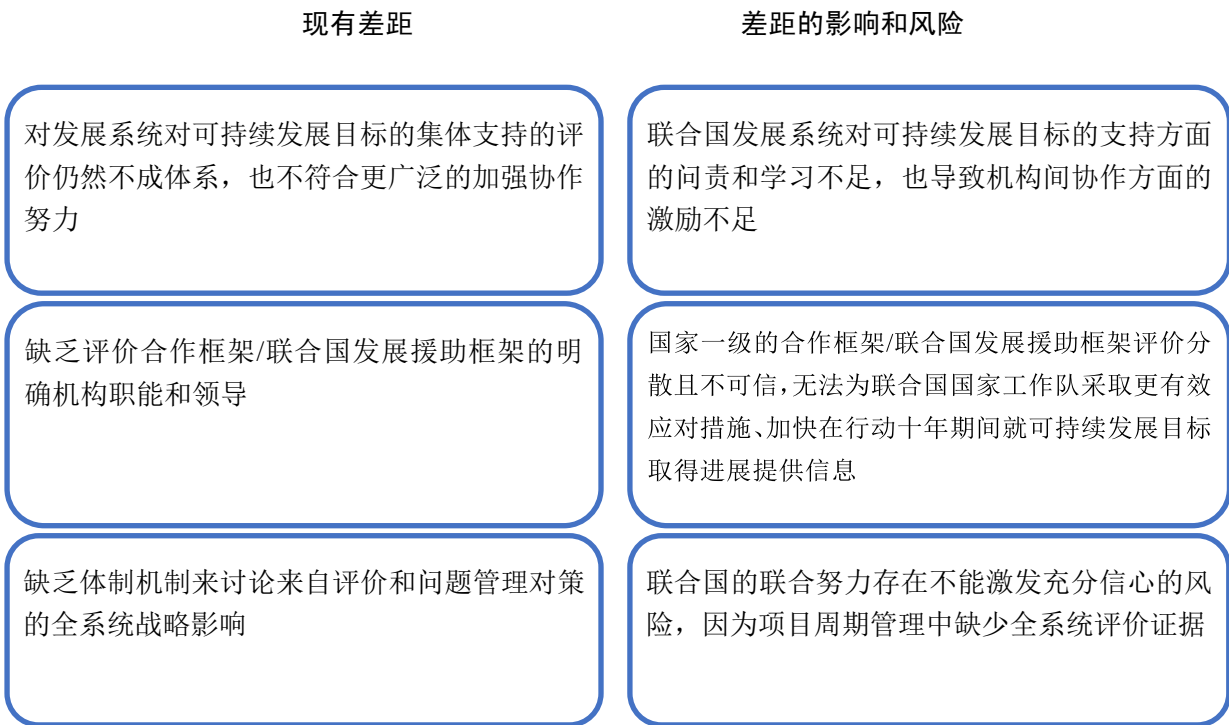
关键承诺。针对我的报告，大会在其第 72/279 号决议中欢迎“秘书长加强全系统独立评价措施，包括提高现有能力的措施”。

108. 在这一授权任务的指导下，我进一步详细说明了加强全系统评价质量和独立性的方法。在开展这项工作时，我密切协商了会员国、联合国可持续发展集团各实体和联合国评价小组，该机构间专业网络将联合国系统各实体的评价办公室汇集在一起。我们还仔细审查了以前在试行全系统独立评价方面的经验教训。

109. 通过分析和协商，我们发现了一些具体差距，这些差距继续阻碍我们按照鼓励加强内部监督机制的联合检查组章程，提供高质量的全系统评价，为会员国的监督工作提供信息(见图九)。分析和咨询还有助于完善我们加强现有架构的计划。

图九

拟议措施为加强全系统评价力求弥补的差距



110. 为了弥补这些差距，我决定着手建立可用以帮助协调全系统评价的专门能力。它将被称为联合国可持续发展集团全系统评价办公室，以确保明确立足于联合国，并重申其国家定位。

111. 该办公室将帮助进行全系统评价，旨在补充——不是取代——联合国各实体的评价工作。换句话说，全系统评价的重点是无法通过其他现有联合国问责机制充分评价的联合活动。

112. 在国家一级，评价重点将是合作框架及有关的联合活动。在区域一级，全系统评价的重点将是对可持续发展目标的集体支持和在各自区域合作平台范围内协调进行的知识管理活动。它们还将涵盖区域一级的参与，以支持国家一级的合作框架评价。在全球一级，评价的重点将是全系统评价的规划、进行、报告和资源配置及其相互之间的知识分享。评价对象包括多伙伴信托基金，如 2030 年可持续发展议程联合基金、聚光灯倡议多利益攸关方信托基金、联合国 COVID-19 应对和恢复多伙伴信托基金等有大量联合国实体正在其中为实现共同目标而努力的基金。这三个级别的全系统评价将相辅相成。

113. 由于全系统评价将依赖现有能力进行，因此联合国发展系统各实体必须继续努力加强各自的评价职能。2019 年，在回答经济和社会事务部调查的实体中，89%的实体报告说，它们自己的评价单位达到了联合国评价小组的独立标准；相比之下，2014 年有 73%的实体这样回答。近 90%的实体确认自己设有关于评价状况和管理层答复的评价跟踪系统。此外，82%的实体报告说，超过 75%的评价包含管理层回复。比例稍低的实体(68%)报告说，这些管理层回复可在网上查阅。

114. 我考虑了关于全系统评价办公室选址以及如何最好地回应评价报告结果和建议的各种备选方案。我们必须继续依靠内部监督事务厅或联合检查组等执行重要独立监督职能的现有评价办公室的关键任务授权和专门知识。全系统评价方面必须开展的工作补充了这些办公室的职能。全系统评价办公室将成为联合国评价小组的一个组成部分，充分利用各实体评价办公室的工作，最大限度地提高现有能力，并最大限度地减少额外费用。我们将采取步骤确保该办公室在 2021 年开始运作，以帮助为行动十年期间的学习和问责提供急需的全系统评价证据。

115. 为了确保完全的独立性和公信力，我认为全系统办公室有必要直接向我报告，并有权(包括酌处权)在适当的决策层提交报告。该办公室将与发展协调办公室密切合作，确保直接接触联合国可持续发展集团和联合国国家工作队。这对于评价合作框架尤为重要。该办公室将在运作中完全自由地履行职能，并将有权直接与经济及社会理事会分享报告。我鼓励会员国充分利用该新机制，并要求在业务活动部分期间与经社理事会分享评价报告，以独立的观点补充秘书处提供的全系统活动报告。

116. 该办公室将小而精悍，由司级人员领导，通过预算外资源和联合国各实体借调人员供资，每年的总费用不超过 250 万美元。在我们推动设立该办公室、寻求设立司级职位所需一切立法批准的过程中，我将随时向会员国充分通报情况。

B. 加强对联合国发展系统的行政指导和监督

117. 我从这一进程的初期就强调，会员国的一致指导最终将决定这些改革的成功。当时，会员国倾向于不推进合并联合国发展系统一些理事机构这一选项，而是承诺确保各执行局指导工作的一致性，并改善其运作。我感谢会员国在这方面的努力。由于这些努力，在共同和单独改进各执行局的工作方面取得了稳步进展。

118. 看到会员国汇集在全球各地的理事机构，支持联合国发展系统重新定位并帮助实现费用分摊付款，令人印象深刻。许多理事机构发布了促进各个机构实施改革

的决定。开发署/人口基金/项目署、儿基会、妇女署和粮食署执行局联席会议借鉴开发署/人口基金/项目署、儿基会和妇女署开创的“共同章节”先例指导对《2030 年议程》的联合支持，在推动努力实现协调一致和协作方面发挥了核心作用。

119. 在确保开发署/人口基金/项目署、儿基会、妇女署和粮食署执行局的工作方法更加有效和统一方面取得了重大进展。各执行局主席从 2017 年开始讨论如何加强全系统一致性，提高效率，减少重复，增强联合国发展系统各理事机构之间的协同作用。行动包括提高主席团和执行局会议的透明度，确定向各区域组通报主席团议事情况的新方式，限制实地访问和促进更均衡地参与这类访问，以及利用执行局联席会议讨论共同关心的问题。

120. 执行工作已在进行中。各执行局主席继续定期开会，各主席团在协商一致推动决策方面起到越来越重要的作用。一个明显的趋势是，会员国在执行局会议上趋于发表联合声明和集体声明，各主席团之间的交接趋于简化。开发署/人口基金、儿基会和粮食署为国家方案文件制定了具有更高效力和效率的审批程序。非正式磋商和简报的数量有所增加。通过主动选择共同关心的主题，会员国现在表现出更大的自主性，文件数量减少，节纸方式的使用增加。为了进一步改进执行局届会的结构和日程安排，预计执行局将在今年晚些时候审议如何重新安排 2021 年工作计划，并反映各执行局协调一致的共同议程项目。

121. 上述步骤十分重要，我将继续依靠每个理事机构的支持，确保所有实体向前迈进，最大限度地利用改革提供的机会，改变我们支持各国的方式。

C. 将经济及社会理事会业务活动部分转变为有效的问责平台

122. 在大会第 72/279 和 72/305 号决议中，会员国决定加强业务活动部分，将其作为一个确保问责和加快全系统绩效和成果的平台，为联合国发展系统提供指导和监督，以推进 2030 年议程。这对于确保会员国对全系统的指导在实地得到良好执行至关重要。

123. 经济及社会理事会主席团已朝这个方向采取了几项行动。2017 年至 2019 年期间，业务活动部分成为会员国和其他利益攸关方推进 2016 年四年度全面政策审查和我提出的重新定位联合国发展系统的建议的重要论坛。该部分还为我和常务副秘书长提供了就这些问题向会员国直接发言的机会。该部分继续为会员国提供空间，使会员国能够对联合国发展系统在更好地服务于 2030 年议程方面取得的进展问责。会员国请联合国可持续发展集团主席每年向理事会发展方面业务活动部分提交报告，从而确认了理事会作为驻地协调员系统监督机构的固有作用。

124. 到 2021 年，在我们向经济及社会理事会业务活动部分提交的年度报告中，我仍将提供有关“全系统支持可持续发展目标”和“全系统成果”的信息，这是大会第 72/279 号决议规定的任务，也是联合国可持续发展集团作出的作为供资契约一部分的承诺。这将确保关于联合国可持续发展集团活动的报告与改革造福人民的成果的最终检验明确挂钩。

125. 我们必须继续共同努力加强业务活动部分这样一个问责平台。大会主席和经济及社会理事会主席还必须充分行使《联合国宪章》为其规定的特权，共同确

保这两个机构在可持续发展行动中发挥协同作用。随着改革的巩固，在我们迈向新的四年度全面政策审查周期之际，我设想业务活动部分能够更好地让我们负起责任，进一步推动我们，并利用正在进行的改革来加强该部分对可持续发展目标执行工作的政策指导。

四. 供资契约的实施和相关供资趋势

A. 供资契约迄今实施情况

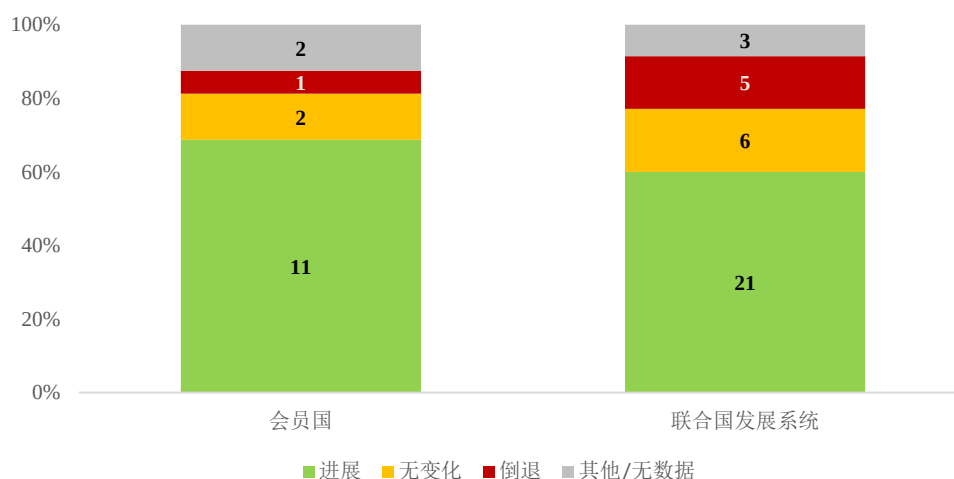
126. 2019 年，会员国与联合国发展系统之间的供资契约得到核可，这标志着我们转变联合国发展系统的努力达到了一个里程碑。该契约确立了相互承诺，以帮助改善联合国发展系统的供资基础，并进一步激励合作。契约的核心确认联合国和会员国都需要进行根本性转变，才能帮助各国采取实现 2030 年议程所需的变革性协作行动。

127. 供资契约旨在解决供资高比例指定专用和高度分散的问题——事实证明，这种模式增加了交易成本和系统内的竞争，最终损害了联合国发展系统的多边性质。供资契约与这种模式相反，它包含了确保联合国发展系统更透明、更负责任地部署资源的一系列承诺。

128. 供资契约仍处于初始阶段，已有一些早期的积极迹象。会员国承诺的指标已有 69%取得进展，联合国可持续发展集团承诺的指标已有 60%取得进展(见图十)。鉴于 2019 年和 2020 年的数据尚未备妥，就供资契约对联合国发展系统受托资金质量和数量的影响进行详实的分析还为时过早，但已呈现积极的动态，特别是在专用资金的质量和灵活性方面，对此我们将继续密切监测。

图十

供资契约承诺已取得的进展



资料来源：经济和社会事务部可持续发展事务政府间支助和协调办公室。

注：“其他/无数据”组包括：列有未来预计完成日期的“是”/“否”指标；因方法还在制定中，尚不能计量的指标；无先前/基准数据点可比较当前数值的指标。

129. 总体而言，2018 年，联合国各实体对发展方面业务活动的供资有所增加，总额为 364 亿美元，比 2017 年增加了 8.2%。这些资金约一半用于与发展相关的活动，另一半用于人道主义活动，与 2015 年以来的趋势一致。令人鼓舞的是，核心供资也在增加，尽管只是略微增加(见表 2)。2018 年，28%的发展活动资金是以核心资源的形式提供的，这些资金没有指定专用于任何特定方案或项目。除去摊款，发展活动自愿供资只有 21%是核心资金。要实现供资契约作出的到 2023 年核心资源占比 30%的承诺，我们还有很长的路要走。

表 2

供资契约：会员国承诺 1

增加联合国发展系统的核心资源

指标	基线	目标数	最近数值	趋势
会员国 1.1. 发展相关活动自愿供资中核心资源占比	19.4%	30%	20.8%	↑
	(2017)	(2023)	(2018)	
会员国 1.2. 发展相关活动供资中核心资源(包括摊款)占比	27.0%	30%	28.3%	↑
	(2017)	(2023)	(2018)	

130. 显然，实现供资契约的核心资源目标需要每个供资伙伴采取不同的途径。如果只看自愿捐款，有 71 个会员国，包括联合国发展系统前 20 名捐款国中的 8 个国家，已将其至少 30%的捐款提供给核心资源。我期待其他国家以其为榜样。核心资源的供资基础仍然太狭窄，2018 年会员国所有核心捐款的 34%来自前三名核心资源提供国(瑞典、大不列颠及北爱尔兰联合王国和美利坚合众国)。然而，令我感到鼓舞的是，与 2016 年相比，联合国可持续发展集团近 70%的实体的自愿核心资源捐助国数目有所增加(见表 3)。总体而言，自 2015 年以来，发展中国家对核心供资的捐款增加了 85%，发展中国家对核心资源的捐款总额占比从 16% 上升到 23%。

表 3

供资契约：联合国可持续发展集团承诺 3

扩大联合国发展系统的供资来源

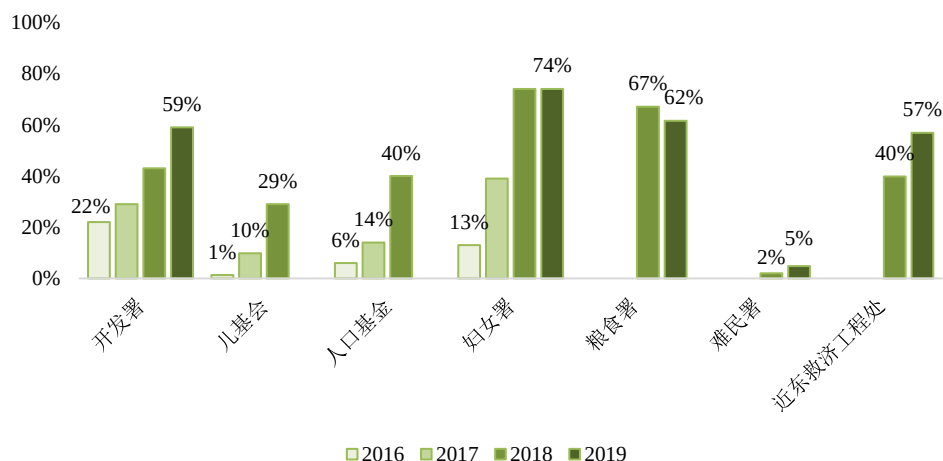
指标	基线	目标	最近数值	趋势
联合国 3.1. 报告自愿核心资源捐助国数目	67%	100%	69%	↑
当年增长的联合国可持续发展集团实体百分比	(2017)	(2023)	(2018)	
联合国 3.2. 向发展相关机构间集合基金和单一机构专题基金捐款的会员国数目	59 和 27	100 和 50	46 和 ^a	↓
	(2017)	(2021)	(2018)	
联合国 3.3. 向驻地协调员系统预算捐款的会员国数目	28	100	36	↑
	(2019)	(2021)	(2019)	

^a 未提供 2018 年专题基金捐助国数目。

131. 在多年期核心供资方面也可以看到明显的改善，这对提高供资的可预测性至关重要。图十一显示了七个实体收到的多年期核心供资的最新趋势，这七个实体占联合国发展系统收到的所有自愿核心供资的 85% 以上。这七个实体中，有六个实体在多年期协议下获得的核心供资比例最近有所增加。若干实体这一增长显著。

图十一

多年期协议下核心自愿捐款部分占比



资料来源：经济和社会事务部可持续发展事务政府间支助和协调办公室。

132. 有初步迹象表明，按供资契约要求将集合资金中专用非核心捐款份额增加一倍的转变正在开始形成。现在确定明确的相关性还为时过早，但与单一项目相比，集合资金的捐款增加，可能是对构成驻地协调员系统混合供资模式一部分的专用资金征收 1% 费用所形成的反向激励的反应。随着未来数据出炉，这一趋势会变得更明朗。2018 年对机构间集合基金的捐款总额为 24.6 亿美元，比 2017 年增加 19%。这些捐款中约 38% 流向以发展为重点的基金。自 2016 年以来，对发展相关机构间集合基金的供资增加了 78%，目前占联合国发展相关活动所有非核心供资的 7.1%，而供资契约的目标是到 2023 年达到 10% (见表 4)。总体而言，27 个会员国将其至少 10% 的非核心供资提供给了机构间集合基金，其中包括前 20 名捐助国中的 16 个国家。⁷

133. 我们还看到，对特定机构专题基金的供资有所增加。2018 年，估计有 7.2 亿美元捐款流向此类基金，比 2017 年增加了 36%。其中 4.52 亿美元流向发展相关专题基金，相当于 2018 年发展活动所有非核心资金的 3.4%。供资契约设定的目标是到 2023 年达到 6% 的份额。

134. 供资契约还包括与 2030 年可持续发展议程联合基金和建设和平基金有关的专门目标。令人失望的是，由于 2019 年的捐款仅略微增加，2020 年这些专门

⁷ 详细信息见在线统计附件，可查阅：www.un.org/ecosoc/en/content/2020-secretary-general%E2%80%99s-report-implementation-qcpr。

目标将无法实现。2019 年，对 2030 年可持续发展议程联合基金的捐款共计 5 500 万美元，比 2018 年略有增加，但远低于供资契约设定的 2020 年达到当年 2.9 亿美元的目标。2019 年，向目前支持 51 个国家 200 个项目的建设和平基金捐款共计 1.35 亿美元，比 2018 年的 1.29 亿美元略有增加，但远低于供资契约设定的 2020 年 5 亿美元的目标。我吁请所有伙伴加紧支持这些重要的补充供资工具，这些工具在实地产生成果，同时也促进联合国的协调一致和协作。

表 4

供资契约：会员国承诺 2

通过发展相关集合基金和单一机构专题基金提供的非核心捐款份额翻一番

指标	基线	目标	最近数值	趋势
会员国 2.1. 通过机构间集合基金提供、用于发展相关活动的非核心资源百分比	5.0% (2017)	10.0% (2023)	7.1% (2018)	↑
会员国 2.2. 通过单一机构专题基金提供、用于发展相关活动的非核心资源百分比	2.6% (2017)	6.0% (2023)	3.4% (2018)	↑
会员国 2.3. 2030 年可持续发展议程联合基金年度资本	4 300 万美元 (2018)	2.9 亿美元 (2020)	5 500 万美元 (2019)	↑
会员国 2.4. 向建设和平基金提供的年度捐款	1.29 亿美元 (2018)	5 亿美元 (2020)	1.35 亿美元 (2019)	↑

135. 供资契约从根本上关系到相互问责。在联合国发展系统方面，它正在采取措施提高透明度，鼓励合作伙伴投资。多伙伴信托基金办公室重新设计了该办公室的数字平台网关，新版本将于 2020 年推出。该平台将包括一个从财务角度将所有干预工作与可持续发展目标各项具体目标挂钩的成果管理系统，并更好地报告方案和业务绩效。从集合资金(包括多伙伴信托基金)获得资源的实体也在采取措施提高供资伙伴和成果的可见度。

136. 我们在改进全系统供资流报告方面也取得了进展。这方面工作历来受挫，原因是联合国发展系统各实体收到的不同类型的供资缺乏明确定义和统一分类。作为“数据立方体倡议”的一部分，2019 年初，联合国可持续发展集团和联合国系统行政首长协调理事会联合制定了一套适用于联合国所有实体的数据和报告标准。新的数据标准作为更广泛改革努力的一部分，旨在使供资数据与可持续发展目标完全一致。这是向实现供资契约设定的所有实体到 2021 年按照可持续发展目标分配支出的目标迈出的关键一步。目前，联合国发展系统只有 10 个实体做到这一点。新的数据标准也符合国际援助透明度倡议和经济合作与发展组织发展援助委员会的报告要求。另一个积极动态是，若干理事机构与各自的联合国实体开展了结构性供资对话，以帮助加快供资契约各项承诺的进展(见表 5)。

表 5

供资契约：联合国可持续发展集团承诺 6

使具体实体的战略计划和成果与资源综合框架更加明确，并加强关于成果与支出关系的年度报告

指标	基线	目标	最近数值	趋势
联合国 6.1 过去一年在其各自的理事机构中就如何为新战略计划周期商定的发展成果提供资金问题举行结构性对话的联合国可持续发展集团实体占比	62% (2018)	100% (2021)	57% (2019)	↓
联合国 6.2. 在实体一级和全系统范围建立经过整合、便于使用的中央在线平台并提供按供资流分列的数据	否 (2018)	是 (2020)	2020 年 推出方法 ^a	↑

^a 方法正在秘书长办公厅领导下制定。

B. 履行我们的集体承诺

137. 总体而言，我对已取得的进展感到鼓舞。供资契约获得核可一年后，实现契约各项目标的进展难免参差不齐。只有备妥 2019 年和 2020 年的数据之后，才能更全面地概述执行进展情况。但显而易见的是，执行工作正在整个联合国发展系统展开，我们走在正确的道路上。现在必须以我们迄今在履行承诺方面表现出的同样的决心向前迈进。必须对供资契约进行定期和严格的监测。

138. 对契约健康状况的首次评估揭示了我们必须填补的漏洞。我吁请所有实体继续采取一切必要步骤履行各自的承诺。所有实体还必须采取一切必要措施调整报告系统，解决一致性方面的差距，并以更及时的方式报告供资数据。我指望发展协调办公室协调与联合国可持续发展集团供资伙伴的定期后续行动。

139. 我吁请所有会员国继续执行供资契约，并就我们在经济及社会理事会和所有理事机构中作出的承诺向我们问责。2020 年最后一个季度进行的四年期全面政策审查将有助于保持供资契约的势头，并确保我们在履行相互承诺的轨道上取得进展。

五 加强多国办事处环境中的支持

140. 多国办事处所服务的国家和领土呼吁提供更多、更好、更有针对性的支持，以满足它们在落实《萨摩亚途径》和实现 2030 年议程宏图大志方面的需求。这包括增加实际派驻、政策资源和技术资源，促进这些国家和领土更深入地参与全球和区域政府间论坛，加强数据能力，以及支持增加获得可持续发展及南南和三方合作所需资金的机会。

141. 为响应这些呼吁，并根据大会第 72/279 号决议，我对多国办事处进行了一次审查，经过与这些办事处覆盖的所有 41 个国家和领土以及所有伙伴进行广泛

协商之后，在我 2019 年提交经济及社会理事会的报告(A/74/73-E/2019/14)中提出了建议。理事会表示注意到我的报告，并期待“进一步与所有相关国家就多国办事处审查开展包容各方的协商，以完成审查并指导审查实施工作”(第 2019/15 号决议，第 9 段)。

142. 2019 年 9 月至 2020 年 3 月期间，最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室主持开展了政府间协商，以便指导执行改善多国办事处的措施，并确保这些措施适合提供各国推进 2030 年议程所需的必要支持。

143. 在协商过程中，会员国受益于联合国发展系统和发展协调办公室的参与，他们审视了我 2019 年的建议，并提供了拟议加强实质性支助和协调措施的进一步细节。

144. 由 25 个实体组成并由开发署和环境署共同召集的联合国可持续发展集团多国办事处审查机构间工作组探索了各种具体方法，力求加强联合国发展系统提供有针对性的技术和政策支持的能力，并通过更加一致化、有成效和高效率的服务覆盖和实质性协作在各国办事处所服务的国家取得成果。此外，发展协调办公室对提高驻地协调员系统能力所需增加的协调能力和资源进行了勾划和成本计算，以帮助各国政府获得、探索和受益于联合国提供的服务。

A. 改进联合国发展系统在多国办事处所服务的国家提供的服务

145. 为了满足会员国提出的请求，在联合国可持续发展集团开展的工作基础上，我建议在六个行动领域做出一系列详细承诺。

146. 第一，为了确保向多国办事处所服务的国家和领土提供更有针对性的技术和政策支持，联合国发展系统各实体将审查和调整其支持小岛屿发展中国家优先事项的方案对策和资源分配。

147. 联合国发展系统将审查对小岛屿发展中国家的具体方案援助，并在 2020 年底以前制定新的或更新的小岛屿发展中国家服务和方案。同时，联合国发展系统各实体将与各自的理事机构协商，重新审视现有的实体资源分配模式，探讨是否有可能不受国家类型和国民收入限制，并将脆弱性的各个方面纳入核心资源分配标准。

148. 联合国发展系统还将建立专门针对小岛屿发展中国家的优先专题组，以便更容易、更快速地获得综合及有针对性的政策专长；汇集内部和外部专长；加强分析、政策制定和建立伙伴关系；并作为政府、驻地协调员和联合国国家工作队的实务资源点，与联合国的区域资产协调一致。

149. 这些措施将有助于按照我 2019 年提出的建议，为多国办事处所服务的所有国家制定单独的国家计划，并确保各国政府了解和同意针对每个国家需要的集体活动和具体实体活动。这些措施还将利用现有的政府间进程和能力支持小岛屿发展中国家，包括拉丁美洲和加勒比经济委员会(拉加经委会)和亚洲及太平洋经济社会委员会(亚太经社会)在其各自区域支持的小岛屿发展中国家。

150. 第二，为了加强和调整在各国办事处环境中的能力和实际派驻，联合国发展系统各实体将采取具体步骤，审查各实体在当地的专长和组织安排。

151. 联合国发展系统各实体将在 2021 年底以前调整、加强和(或)增加各实体在当地的专长。正如我 2019 年建议的那样，尚未这样做的实体还将在 2020 年底以前审查授权并将其下放给国家一级的工作人员。

152. 同时，各实体将在次区域、区域和(或)总部各级设立小岛屿发展中国家协调中心，以确保按照跨领域和横向优先事项，有针对性和协调一致地落实《萨摩亚途径》。

153. 各实体还将进行审查并采取具体步骤，使实体覆盖和派驻与各国办事处安排保持一致，以便在 2020 年底以前向各个国家和领土提供最佳支持，各实体还将根据会员国关于区域审查的决定，立即采取具体步骤，调整和更好地利用联合国的区域资产。

154. 第三，为了利用可持续发展目标筹资，改善筹资渠道，维持官方发展援助，调动私人投资，支持债务可持续性，并确保为可持续发展优先事项和可持续发展目标提供充足和可预测的资金，联合国发展系统将加强发展筹资方面的政策支持，并提供手段和工具，解决各国办事处所服务的国家和领土的具体筹资需求。

155. 这包括支助各国政府估算需要多少投资才能实现具体的发展成果，以便汇集更多国内资源，利用私营部门筹资机制，并进一步调动发展援助。还将包括倡导和支持发展债务交换倡议、社会债券、社会影响投资和其他创新筹资工具，以及与国际金融机构和区域开发银行结成伙伴关系。这将使联合国发展系统能够进一步促进和加强联合国通过可持续筹资模式产生私营部门筹资和大规模筹资的作用。

156. 联合国发展系统还将继续就创新筹资机制向各国政府、民间社会和私营部门提供、加强和重申一贯的支持和指导，包括构想和探索是否可能建立创新筹资机制，以解决可持续发展目标成本计算问题，开发投资管道，催生大规模综合投资可选办法，并确定各区域和次区域为可持续发展目标开发私营部门筹资的具体方式。

157. 第四，联合国发展系统将努力加强数据系统、数据收集和数据使用，以便就小岛屿发展中国家的优先问题作出知情和分门别类的决策。

158. 这包括与区域经济委员会合作，加强和发起国家能力建设方案。这还要求按照调整和重组联合国区域资产的建议，改进机构间和具体区域的数据和统计协调机制，以支持各国办事处所服务的国家和领土，以及加强支持小岛屿发展中国家确定的优先问题领域的的数据收集和统计并将其用于循证决策。

159. 第五，联合国发展系统将促进各国办事处所服务的国家更好地融入和参与政府间论坛和进程。

160. 这将包括加强支持筹备和参与联合国主导的进程，如可持续发展高级别政治论坛、人权理事会届会和政府间会议，包括关于气候变化、减少灾害风险、发

展筹资等问题的会议。还将支持信息和通信技术基础设施投资，并在相关和可行的情况下支持网播，以促进虚拟参与，包括参与理事机构的会议。

161. 最后，为了按照第二次联合国南南合作高级别会议促进南南和三方合作以及跨区域学习，联合国发展系统将勾划和分享与小岛屿发展中国家相关的良好做法，为知识交流提供便利，为筹备政府间进程提供跨领域同行学习，并将多国办事处所服务的国家和领土与潜在的合作伙伴，包括其他发达国家和发展中国家、国际金融机构、开发银行和私营部门联接起来。

B. 提高多国办事处的协调能力

162. 为了帮助最大限度地扩大联合国发展系统实质性服务对设有多国办事处的所有国家和地区的影响，需要采取一些措施来提高多国办事处的协调能力和存在。

163. 发展协调办公室将确保派驻多国办事处的驻地协调员和派遣到驻地协调员办公室的工作人员具有适当的资历和技能，包括为此开展具体多国办事处的甄选和上岗培训。发展协调办公室还将根据该办公室 2019 年年底与联合国各实体协商制定的指导意见，向多国办事处的驻地协调员、驻地协调员办公室和联合国国家工作队提供具体支助，以制定国家计划并按照具体发展情况调整多国合作框架。

164. 此外，将向未设多国办事处中枢的国家派遣 16 名协调干事(加勒比地区 7 名，太平洋地区 8 名，大西洋、印度洋、地中海和南海区域 1 名)。作为驻地协调员领导下的联合国主要协调人，协调干事将协助各国政府增加获得联合国发展系统服务的机会。同样，将派遣 2 名区域协调干事。一名设在斐济的多国办事处，另一名设在巴巴多斯的多国办事处，负责协助驻地协调员和发展协调办公室区域主任与政府间区域和次区域组织加强协同作用，并便利小岛屿发展中国家利用联合国区域资产。

165. 发展协调办公室还将向多国办事处分配追加协调资源，用于差旅和其他协调活动，例如支持设有多国办事处的所有国家和地区制定国家计划。这些资源将是全世界所有驻地协调员办公室所得协调和差旅拨款之外的追加资源。不会为此将资源从一个区域转拨到另一个区域。所有多国办事处将从特别用途信托基金获得相同的拨款基数，数额仅因涵盖的国家和地区数量而有所差异。

166. 最后，在会员国审议后，我将采取法律、行政和管理步骤，在北太平洋建立一个多国办事处。据估计，将在会员国作出决定后 6 个月内设立一个新的多国办事处，并派遣第一名多国办事处专职工作人员。该多国办事处接近完全运作可能需要另外 3 至 6 个月，包括驻地协调员就任、签署法律协议和安排专用房地。

167. 加强多国办事处协调工作的费用将来自特别用途信托基金。这些变动不会影响预算，根据驻地协调员办公室标准人员配置结构，大多数联合国新闻中心将转为传播干事员额，其产生的节余将抵消上述变动的费用。这些员额将继续由全球传播部的预算供资，从而腾出特别用途信托基金中原本分配给这些传播干事的资金。

168. 设有多国办事处的地区的追加协调资源将需要从特别用途信托基金之外供资。现有的多国办事处目前覆盖 29 个联合国会员国和 12 个地区，这些地区属于

非自治领土、会员国组成国家或与会员国自由联系的国家。这 12 个地区将继续由各自的多国办事处中枢提供服务，但不会在这些地区部署由特别用途信托基金供资的当地协调干事。当地的任何协调人员均需由其他来源供资，例如利用与这些地区相关的会员国和(或)其他供资伙伴的捐款。

169. 会员国可以相信，我承诺与有关国家协商，确保密切监测这些建议的执行情况，并在必要时作出调整。

170. 我感到欣慰的是，联合国发展系统负责人发挥领导作用并作出充分承诺，保证采取措施，迅速加强向多国办事处提供的实质性协调服务。这些措施将调整联合国发展系统资产并通过加强协调来最大限度地发挥这些资产的影响，从而使发展系统能够向多国办事处覆盖的所有国家、特别是小岛屿发展中国家提供更深度的支助和更广泛的服务。最终，这将转化为向各国提供更强有力的政策支持，协助它们处理在实现可持续发展目标过程中的复杂权衡；设法拓展财政空间，应对债务挑战并调动供资；力求为当地的业务活动提供更强大的支持。会员国就上述建议作出果断行动将使我们能够采取关键步骤，加速行动以在各国办事处框架内实现《2030 年议程》并推进《萨摩亚途径》。

六. 利用联合国发展系统的区域资产实现《2030 年议程》

A. 利用联合国在国家、次区域和区域支助方面的区域价值

171. 联合国在区域一级加强应对措施对于最大限度地支持各国落实《2030 年议程》至关重要。在过去两年里，这一简单但重要的目标仍是区域审查进程的核心，而我们已寻求提高联合国区域资产的凝聚力、影响力和透明度，支持在实地取得成果。我的上一次报告(A/74/73-E/2019/14)提供了关于联合国发展系统区域一级能力的广泛数据，包括前所未有地概述了整个联合国中的职能、工作人员数量和预算总额。⁸

172. 根据经济及社会理事会第 2019/15 号决议，区域审查进程的重点是迫切需提高透明度，减少区域政策工作的碎片化，并将这些资产与国家一级工作更好地结合起来。理由很明确：《2030 年议程》提出的更高要求——以及各国在其旅程中面临的跨境、次区域和区域性挑战——需要建立更具协作性的联合国区域存在。这是发掘区域一级专知财富的关键。

173. 我们正在首次见证各区域的联合国发展系统所有实体都认可的单一协调系统，促进全联合国的一致性并避免在支持可持续发展目标方面的重复。在这样做的过程中，我们正在解决一个历史性缺陷。事实上，区域一级仍在 1990 年代后期松散定义的架构下运作，而此后的关注和改革努力主要侧重于国家和全球一级的协调。我们不能继续忽视区域一级，特别是在各国无一例外地期待联合国提供最优支助之际。

⁸ 见 Cepei, A Sustainable Regional UN (2019 年 4 月)。

174. 我感到欣慰的是，区域委员会现在向各国提供支助时与驻地协调员和联合国国家工作队加强了协调，确保就国家需求采取更透明一致的集体应对措施。此外，鉴于驻地协调员是一个沟通渠道，联合国国家工作队有更强的能力利用区域委员会的广泛专知，包括经济发展专知，以支持国家行动。目前正在开展系统性努力，以确保驻地协调员和发展协调办公室所有新任区域主任对有关区域委员会进行熟悉情况访问。支持国家优先事项的合作已经显著增加，驻地协调员和方案国政府对这种新型协作效益给予了积极反馈。若干实体还在探索如何调整区域办法，以建立更具协作性的区域架构。例如，联合国志愿人员组织将管理区域业务组合的工作人员从总部调至安曼、曼谷、达喀尔、土耳其伊斯坦布尔、内罗毕和巴拿马城的区域中枢，寻求实现与其他联合国实体的协同作用。

175. 我们现在有机会将取得的进展制度化，并将其提升到更高的水平。我仍然相信，最佳前进方向是推进我在 2019 年向会员国提出的五个变革领域，这些领域是与联合国发展系统各实体协商后，并借鉴来自不同区域的外部可持续发展专家在拉丁美洲和加勒比区域智囊团 Cepei 协调下表达的独立见解提出的。

176. 这五个变革领域如下：

(a) 创建联合国区域协作平台，吸纳现有重复的协调机制，并促进在区域一级运作的联合国发展系统各实体就可持续发展开展协作；

(b) 汇集目前散布在各实体的政策专知，在每个区域建立强有力的知识管理中枢；

(c) 加强区域一级的透明度和成果管理，包括每年报告联合国全系统在区域一级支持《2030 年议程》的成果；

(d) 逐个区域地启动变革管理进程，整合现有的数据和统计能力；

(e) 确定可通过共同后台办公室更高效地向区域办事处提供的行政服务(如人力资源、采购和共同房地)，类似于已在国家一级开展的工作。

177. 一个内部审查小组在常务副秘书长的领导和秘书长改革事务特别顾问的协调下，并在区域委员会和联合国可持续发展集团各实体的参与下，热烈讨论了上述每个变革领域以及前进方向的主导权。在每个区域，由区域委员会执行秘书和担任联合国可持续发展集团区域小组主席的开发署区域主任共同领导的跨机构专项小组就如何逐个区域执行为五个变革领域确定的措施提出了建议。发展协调办公室各区域办事处支持了这一进程，以确保与更广泛的改革努力保持一致。

178. 经济及社会理事会第 2019/15 号决议期待开展包容各方的政府间协商，以便按区域确定和实施区域审查(第 8 段)。与会员国举行了不同形式的协商，包括区域集团会议和全体会议。这些协商表明，普遍支持从目前松散协调转向更有效的区域资产协作。协商还有助于就所有设想的变革措施的预期效益进行积极的对话和澄清。我感谢所有会员国本着伙伴精神参与，提出尖锐的问题并帮助我们完善提案，就丰富提案内容献计献策。今天，我可以自信地说，区域一级已经接受了改革。我们必须抓住这一势头，共同前进。

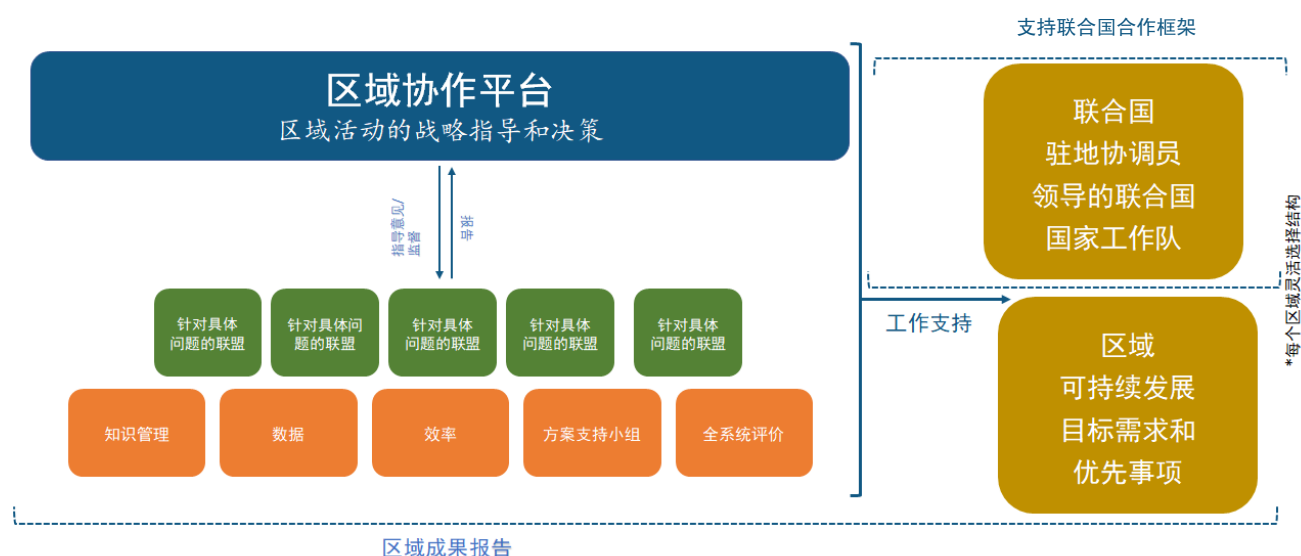
B. 加强联合国发展系统区域架构的共同要素

179. 区域协作平台将整合区域协调机制和区域性联合国可持续发展集团的现有结构,这两种结构在前几年共存,并在组成和很多活动方面存在明显重复(见图十二)。这些平台将促进内部机构间协作,类似于联合国国家工作队或联合国可持续发展集团。必须澄清几个参数。首先,这些平台不是政府间论坛。其次,它们无意创建新的区域倡议,而是要优化现有倡议。第三,这些平台不是对联合国国家工作队或驻地协调员的新监督机制,后者继续直接向我报告。区域协作平台有一个明确而简单的目标:以不影响费用的方式,确保区域一级联合国发展系统各实体之间开展协调和协作并以最佳方式利用联合国专知和资产。这对于避免我们工作的横向(区域实体之间)或纵向(全球或国家活动)重复至关重要。最终,这些平台将为各区域的全系统目标、活动和成果带来领导力、问责制和清晰度,以扩大联合国国家工作队对各国的支持。

180. 区域协作平台将由常务副秘书长以联合国可持续发展集团主席的身份担任主席,各区域委员会的副秘书长和开发署助理秘书长职等区域主任将担任副主席。这些平台将以若干形式召开会议,包括在常务副秘书长的主持下每年举行一次会议,与可持续发展区域论坛举行背靠背会议,该论坛仍是在区域一级落实和审查《2030年议程》的政府间平台。发展协调办公室各区域办事处、区域委员会和开发署将在平台主席和两名副主席的总体领导下提供区域协作平台秘书处服务。此外,区域委员会和开发署将凭借强大的专知和业务能力,为区域协作平台会议提供必要的后勤支助。发展协调办公室将主要支持主席组织平台年度规划会议,在会议上制定年度议程并审查前一年的进展情况。它还将与秘书处其他成员一道在全年里为副主席提供支助。

图十二

联合国发展系统拟议区域架构



181. 将建立管理和问责框架的区域组成部分，以确保与国家一级组成部分保持一致，并反映各区域协作平台内部和之间的关系。

182. 目前属于区域性联合国可持续发展集团和区域协调机制的大多数现有机制将通过有时限的针对具体问题的联盟进行调整，从而汇集区域联合国发展系统各实体的现有专知，以促进就贸易、全球卫生、人口贩运和气候变化等超越国界问题或多个驻地协调员和联合国国家工作队寻求区域支助和指导的问题开展协作。这些联盟将由不超过 2 到 3 名成员领导。在所有区域，针对具体问题的联盟将以需求为导向，并将响应各国的具体需求和优先事项或各自联合国国家工作队的需求。针对具体问题的联盟将根据每个区域的政策优先事项而有所差异。

183. 对各个区域当前思维的分析表明，每个区域协作平台在建立针对具体问题的联盟时将采取独特的方法(见图十三)。不同形式的气候变化、复原力建设和人员流动是所有区域考虑设立针对具体问题的专项联盟的共同问题。城市化是欧洲和中亚、亚太及阿拉伯国家的重点领域，但在其他区域并未就此设立针对具体问题的专项联盟。所有区域都在考虑性别、人权和青年问题，但一些区域将其纳入主流，另一些区域则为此设立针对具体问题的特定联盟。所有区域还强烈关注经济转型，但切入点不同。其他针对具体问题的联盟是区域独有，例如，拉丁美洲和加勒比关注犯罪和暴力。虽然现阶段只有欧洲和中亚考虑了关于卫生的针对具体问题的联盟，但其他国家目前正在研究如何在所有针对具体问题的联盟中顾及 2019 冠状病毒病。

图十三

关于针对具体问题的联盟的当前思考



184. 根据为区域一级提出的第二个变革领域，所有区域还详细说明了将现有重叠专知汇集到共同知识管理中枢的计划。这是解决现有活动和能力重复并将其转化为协同增效机会的务实方式。这些中枢将使各国能够更好地确定和获取可用的区域资产，以实时响应国家需求和优先事项。中枢将向会员国开放，用以监测可持续发展目标的实施情况，并促进分享良好做法。正在评估不同区域各中枢的互操作性。

185. 我们还在整合各区域的数据和统计能力方面取得了进展。所有区域在区域委员会的领导下，正与联合国发展系统内负责数据收集的其他实体合作开发可持续发展目标网关，提供区域一级可持续发展目标进展情况综合数据，该网关将成为可持续发展目标数据的一站式信息中心，并将有助于在全球和区域层面协调一致地传播数据。它们将不影响预算，因为它们会整合现有的数据和统计能力。

186. 所有区域还确定了将首次编写的全系统活动年度区域报告的格式。虽然每份报告的内容将反映区域具体情况，但范围将保持相同。所有区域报告将侧重于区域一级倡议的集体贡献，包括各自针对具体问题的联盟专题领域所涉跨界方案。报告将反映区域一级对国家成果的支持。它们无意重复国家一级的报告，也不会涵盖具体机构的工作；它们将反映联合国发展系统在区域的集体价值主张。报告将在各自的区域可持续发展目标论坛之前与区域会员国分享。它们还将为在全球一级向经济及社会理事会提交的报告提供信息，并为会员国提供机会，以便更好地指导联合国发展系统在所有各级、包括在区域一级的努力。

187. 为了实现我们在所有各级更高效运作的愿景，所有区域协作平台将制定区域一级业务活动战略。它们将研究设在同一城市的各区域办事处之间的共同服务潜力，并将补充联合国国家工作队业务活动战略，包括为此全面查勘共同业务服务需求，从而以成本效益和服务质量为指导原则，将上述需求与潜在供应商进行匹配。区域业务管理小组已重新启动，以便与发展协调办公室一道，根据特定区域需求制定和实施区域业务活动战略。这是发展系统第一次开展集体工作，以确定可共同处理的服务，从而确保区域存在也更有效率。在中期，我相信，区域重新定位不仅有利于推进《2030 年议程》，还有助于提高联合国发展系统运作的成本效益。

C. 各个区域的今后步骤：逐个区域方法概览

188. 在非洲，联合国发展系统的区域活动年度预算总额接近 3 亿美元，⁹ 其中 20%通过区域委员会分配，80%通过其他联合国实体分配。在非洲区域，联合国发展系统采取了一种独特的方法，以确保新的区域架构培育和加强与非洲联盟之间业已强大的协作。为此，区域协作平台工作方案将包括与非洲联盟的专项会议以加强协作，并跟踪联合国-非洲联盟落实《2063 年议程》和《2030 年议程》框架的执行进展情况。非洲联盟和区域协作平台之间协作的倡议已经在讨论中。非

⁹ 本节所有预算数字的估测是基于现有数据，并辅之以 Cepei2019 年开展查勘工作时与联合国发展系统所有实体共享的调查。在 2019 年业务活动部分之前，与经济及社会理事会共享了全面查勘结果。

洲针对具体问题的联盟所涉各种问题¹⁰ 与同非洲联盟确定的关键优先事项保持一致,包括特别重视改进可持续发展目标的数据和统计;加强经济转型和多元化;帮助非洲各国政府利用人口红利,并利用新技术促进包容性发展;加强自然资源治理和能源转型,以应对气候变化。还在审议关于流离失所与和平以及安全和人权的针对具体问题的联盟,其中强调在各国仍面临冲突和大规模紧急情况的非洲区域,发展、人道主义行动、建设和平和人权之间存在重要联系。在会员国对区域审查进行审议之后,非洲的所有针对具体问题的联盟预计将在 2020 年年初制定供执行的工作计划草案。

189. 非洲知识管理中枢将作为一站式信息中心,管理多部门数据、出版物、学习资源和专家名册。预计最初的重点是针对具体问题的联盟反映的区域优先事项。该中枢将帮助确定、选择、组织、传播和传递散布在整个系统中的重要信息、知识和专知。它意在成为各国政府、联合国实体、私营部门、民间社会组织和学术界之间的纽带。将在非洲经济委员会综合规划和报告工具包的基础上建设非洲可持续发展目标网关,以加强对《2030 年议程》和《2063 年议程》中各项目标的跟踪。将在内罗毕开始首次试点此类区域业务活动战略。

190. 阿拉伯国家区域性联合国发展系统活动的年度预算总额约为 4.5 亿美元,区域委员会得到预算的约 10%,其他联合国发展系统实体得到其余 90%。在阿拉伯国家,联合国发展系统正考虑在此前分散在区域协调机制和区域性联合国可持续发展集团的工作组基础上,建立一套针对具体问题的联盟。这些联盟将涵盖移民、城市化、加强卫生、教育和技术领域的社会服务以及宏观经济管理(社会保障、可持续发展目标筹资、贸易和债务管理)等问题。与非洲类似,阿拉伯国家的联合国发展系统还将建立一个专门研究人道主义与发展活动间联系的针对具体问题的联盟,使联合国国家工作队能够在具体危机国家采取行动。联合国发展系统还将围绕性别平等和青年相关问题建立针对具体问题的专项联盟。

191. 阿拉伯区域在发展称为“灯塔”的知识管理中枢方面进展神速。已处于原型阶段的“灯塔”建立在西亚经济社会委员会(西亚经社会)托管的联合国发展系统数据枢纽的基础上,但还包含区域其他实体的资产。它将利用人工智能从大量知识产品中整合可持续发展目标信息。在阿拉伯区域,“灯塔”中枢还被选为数据和可持续发展目标监测的一站式信息中心,此外还汇集知识产品、学习资源、专家名册和政策模拟工具。它将提供来自整个联合国系统、各国国家统计局和包括“大数据”来源在内的各种非常规来源的数据和知识产品。制定了专家名册方法,并可在经济及社会理事会业务活动部分之后不久敲定。在推进更高效的业务活动方面,西亚经社会已经在其总部所在地贝鲁特提供服务并协助确定共同服务。除接纳人道主义事务协调厅、联合国新闻中心和联合国黎巴嫩问题特别协调员办事处外,它目前还接纳黎巴嫩驻地协调员办事处。这是初步但令人鼓舞的成就,可以再接再厉。

¹⁰ 在非洲,采用了“针对具体机会/问题的联盟”一词,以明确反映重视帮助非洲大陆利用机遇来实现渴望。

192. 亚太区域的联合国发展系统年度预算总额接近 2.9 亿美元，其中区域委员会约占总额的 26%，其他联合国发展系统实体占其余 74%。在向新的区域架构过渡的过程中，该区域的联合国发展系统确定了五个针对具体问题的联盟，均体现了各国的强劲需求以及若干实体的现有能力和资源。这包括气候变化缓解，重点是推动脱碳和应对区域空气污染挑战；复原力建设，重点是减少灾害风险、气候变化适应和预防生物危害；在 2019 冠状病毒病背景下扩大社会保障和现金转移的规模，以此促进包容性，特别关注最弱势群体；人员流动与城市化；人权和性别平等主流化。所有针对具体问题的联盟的优先行动是支持 2019 冠状病毒病评估和应对措施。

193. 已经建立亚太区域知识中枢，一旦过渡到新的区域架构就可立即全面落实。它将支持亚太区域的联合国发展系统实体汇集知识和专知，并向各国和联合国国家工作队提供连贯一致的政策咨询。该中枢将在亚太经社会开发的现有可持续发展目标服务台基础上迅速投入运作，今后将利用更广泛的联合国发展系统的资源。联合国发展系统在《2030 年议程》不同领域中的专家和专业人士名册将被添加到知识中枢，首先是在联合国国家工作队提出的最常见支助请求所涉领域的专家和专业人士。该中枢将向联合国国家工作队和各国政府开放，还将开放 2019 年推出的亚太可持续发展目标数据网关。该网关利用来自全球数据库的官方可持续发展目标数据提供关于可持续发展目标实现进度的数据、可视材料和评估，并将进行扩充以反映国家可持续发展目标进度评估。亚太区域的联合国发展系统在成果报告方面走在前列，已经试点编写了关于联合国区域成果的全系统报告，并将与亚太可持续发展论坛分享。亚太区域的联合国发展系统还在 2020 年年初成立了一个区域业务小组，借鉴亚太经社会向该区域 20 多个联合国实体提供的现有服务，制定共同业务活动战略。

194. 在欧洲和中亚，联合国发展系统的年度预算总额超过 1.5 亿美元，其中近 30%通过区域委员会分配，其余 70%通过其他联合国发展系统实体分配。展望未来，联合国发展系统团队正在良好协作记录的基础上，稳步过渡至新的区域架构。该区域在区域性联合国可持续发展集团与欧洲经济委员会(欧洲经委会)的协作方面已经走在前沿，自 2016 年以来，该区域率先采用了类似拟议针对具体问题的联盟的机制。联合国发展系统在该区域的各个实体审查了现有的针对具体问题的联盟，并计划维持七个联盟，涵盖卫生、数据、性别平等、青年和青少年、社会保障以及与其他区域一样的气候变化和大规模人员流动。欧洲和中亚的联合国发展系统还在考虑依据欧洲经委会确定区域运输标准的长期工作，增设两个针对具体问题的联盟，解决与可持续粮食系统和可持续城市发展有关的问题。正与区域的驻地协调员协商制定每个针对具体问题的联盟的工作计划。

195. 欧洲和中亚的知识管理中枢将汇集专知和知识产品，并在数字储存库和图书馆中提供。该中枢还将包括一个关于可持续发展目标统计数据的组成部分，而不是如同其他区域那样建立单独可持续发展目标网关。一个针对具体问题的专项联盟将利用知识中枢获取数据和统计资料，并将协助通过驻地协调员和国家工作队向各国提供数据支持。为推进共同后台办公室，目前正在建立一个区域业务管

理小组，与区域发展协调办公室密切协作，在联合国集中存在的两个主要地点(日内瓦和伊斯坦布尔)全面评估可能的共同服务。

196. 在拉丁美洲和加勒比，联合国发展系统的区域活动每年总额约为 3.65 亿美元，其中拉加经委会约占总额的 20%，其他联合国发展系统实体占其余 80%。在区域审查期间进行的协商证实，区域会员国对前几年获得的政策支持，特别是拉加经委会的政策支持拥有强烈主人翁感并表示广泛赞赏。新的区域架构将依据这一坚实基础，侧重于拉加经委会与联合国发展系统其他部分之间的联系。最初一套针对具体问题的联盟利用所有实体的比较优势进行了均衡的优先排序。强烈关注促进公平增长，以解决区域历史上严重不平等现象；推进可持续发展目标 16，重点是为减少犯罪和暴力，包括暴力侵害妇女和女童行为提供政策支持；确保在了解风险的情况下支持《2030 年议程》，侧重于更雄心勃勃的国家自主贡献和确定加强气候行动的自然解决方案。关于治理的针对具体问题的联盟将有助于联合国发展系统对日益增多的支助请求作出综合回应，并确保建立公正、负责和问责的机构以及高效的公共服务提供系统。最后，关于人员流动的针对具体问题的联盟将确保从发展的角度解决特定次区域不受管制流动的根源以及对国家和区域发展战略的影响。该区域将优先考虑性别平等和增强妇女权能及青年问题，将其作为所有针对具体问题的联盟关注的共有问题。

197. 拉丁美洲和加勒比的联合国发展系统的目标是在 2020 年上半年推出一个可持续发展目标网关，同时作为可持续发展目标知识中枢。它将由拉加经委会协调，并由一个其他联合国实体参与的指导委员会共同支持。该网关将向联合国国家工作队、会员国和公众开放。还将提供一份基于针对具体问题的联盟构建的专家名册，反映联合国发展系统区域存在所掌握的所有专知。网关原型已于 2019 年 11 月在拉加经委会美洲统计会议上提交给会员国。在拉丁美洲和加勒比，还将召集一个区域业务管理小组，编制一项推进共同服务的跨机构计划。作为朝着这一方向迈出的第一步，拉加经委会已经代表联合国发展系统在智利推出差旅服务联合采购程序。

D. 抓住势头，果断前行

198. 区域审查一直是改革中最复杂的工作之一，但也是改革的核心组成部分之一。我相信，如果我们能够在协调会员国的期望方面找到共同点，我们就能变革区域一级，并重申区域变革具有相当大的价值。如果我们确保所产生的政策工作借鉴分散在整个系统中的专门知识，并将其输送到各国，那么各区域开展的工作就能够对人民的生活产生切实影响。建立新的驻地协调员系统创造了一个最佳渠道，将这些努力联系起来，明确需求；我们现在必须组织区域工作，加强服务。

199. 会员国已要求我提出各种备选方案，以最大限度地发挥联合国发展系统区域资产的影响，我已作出回应，提出了一个务实且有效的解决方案，其中包括一系列相互关联的活动。我不认为维持现状是一个合理备选方案。这将使我们错失另一个重大机遇。为最终解决区域一级协作、问责和战略指导方面的历史赤字而描述的切实步骤是联合国大家庭内部广泛研究和深入讨论的结果，也是与会员国

以及区域和次区域组织就区域一级的价值主张和作用进行前所未有的对话的结果。我们共同走过了漫长的道路，现在我们有了开拓进取的基础和动力。

200. 归根结底，我们都有一个共同的目标：利用联合国区域资产为当地人民带来更好的结果。实施这一整套变革将带来明显的好处，并能提供经验教训，使我们能够在前进的过程中继续调整和改进。利用联合国发展系统各实体的能力，可以在现有预算范围内部署这一新的区域架构。区域实体和问题联盟开展的实质性工作将继续依靠预算外支助。我相信我们会通过市场的考验。

201. 我期望会员国在经济及社会理事会 2020 年业务活动部分期间支持我在重新定位联合国发展系统区域资产方面所做的整体努力。我相信，我们现在已经具备了实现这一目标的所有预期因素，我们决不能错失这个机会。具体而言，我们正在寻求支持，以便按照我在本报告中概述的方向，着手建立一个新的区域架构。这将使我们能够在前进的过程中，在会员国的指导下，开始执行并酌情纠正方向。我仍然致力于向会员国保证保持执行进程的透明性和协商性。

七. 从重新定位到取得成果：动员整个一体化系统作出反应以支持“行动十年”

202. 在这一初期阶段，联合国发展系统的改革显然正在使我们更接近我们的共同目标，一些成果已经显现。展望下一个四年度审查，我请会员国不仅就联合国发展系统应如何运作提供指导，而且应就它们期望联合国发展系统为加快落实可持续发展目标提供什么样的综合政策和方案支持提供指导。

203. 为给可持续发展峰会提供信息所做的分析显示，经过四年的努力，我们尚未走上到 2030 年实现目标的轨道。现在，由于 2019 冠状病毒病大流行对可持续发展努力造成的深刻负面影响，我们在“行动十年”期间面临的集体挑战甚至更大(见图十四)。

图十四
2019 冠状病毒病对实现特定可持续发展目标的影响



资料来源: 经济和社会事务部。

204. 各国政府及其合作伙伴(包括联合国发展系统在内)作出的反应必须与这一挑战相称。

205. 必须既保护近期的发展成果, 而且至关重要是, 解决当前危机暴露出来的在落实可持续发展目标方面的巨大差距: 在全民医保、水和环境卫生、优质教

育和互联网连接等基本服务方面的投资长期不足；全球经济体系使数十亿人，包括穷忙族，处于经济崩溃的边缘却没有社会保障；生物多样性继续遭到破坏，全球应对气候紧急情况的措施严重不足；根深蒂固的权力争夺使得几乎每个领域都长期存在着性别不平等；以及保护人权和解决毁灭性冲突的挑战。

206. 2019 冠状病毒病引发的这场大规模人类危机，使得实现可持续发展目标的风险日益加大，这凸显了联合国发展系统等政府伙伴不断发展以应对当代挑战的迫切需要和紧迫性。从早期侧重于机构建设和服务提供，到 1990 年代的全球议程、千年发展目标，以及最近的《2030 年议程》，联合国发展系统一直在不断展示其作为立足权利促进发展方法的多边领导者、协调者和促进者进行自我重塑的能力。

207. 最大限度地实现重新定位联合国发展系统的承诺，加速实施可持续发展目标是发展的下一步。当我们为 2020 年年底的四年度审查做准备时，必须将这个目标放在首要位置。在本章中，我将概述会员国可以指导发展系统履行你们所赋予我们责任的一些领域。

提供综合政策建议和方案支助，加快落实可持续发展目标

208. 可持续发展的核心是推动满足当前需求的发展，同时不损害子孙后代满足自身需求的能力。有鉴于此，《2030 年议程》是以在经济、社会和环境层面实现平衡的方式促进发展。每一项可持续发展目标都是相互关联、相互依存。因此，实现可持续发展目标需要综合政策，有效管理重要优先事项之间的权衡和协同增效。

209. 自 2015 年以来，各国政府在将可持续发展目标纳入国家规划进程和加强跨部门合作方面取得了重大进展。但在自愿国别评估中，各国政府指出了在制定综合政策方面持续存在的挑战，包括大多数国家部长各管一摊的特点；协调费用；缺乏横向政策、程序和预算机制；以及难以就更广泛的政策达成政治共识。一些国家的国家审计也显示，对纵向政策一致性和与利益攸关方的包容性对话的重视程度较低。¹¹

210. 全系统战略文件详细阐述了联合国发展系统提供综合政策咨询的承诺，该承诺可以有多种形式。该承诺将通过新一代联合国国家工作队和改进后的方案编制工具，特别是通过“纳入主流、加快步伐和政策支持”共同方法等合作框架和工具来实现。2016 年以来，已经部署了 50 多项“纳入主流、加快步伐和政策支持”活动，以回应各国政府提出的关于使其国家系统与可持续发展目标相一致性的请求。2019 年，各机构在开发署、儿基会和国际劳工组织(劳工组织)的领导下共同努力，利用最新的分析工具调整了“纳入主流、加快步伐和政策支持”方法，更加注重纵向政策一致性和包容性对话，以及联合国各支柱的更广泛参与。为应对各国的具体挑战，我们还必须能够利用发展、人道主义、人权和建设和平伙伴的投入。

211. 此外，联合国发展系统提供政策和方案支持时，必须显示出其充分认识到不同部门之间的相互联系以及不同政策和方案干预措施的潜在连锁效应。这并不

¹¹ 国际最高审计机构组织，《各国是否做好了落实《2030 年议程》的准备？最高审计机构的见解和建议》(2019 年 7 月)。

意味着联合国各机构每件事都得做。相反，这强调了需要在驻地协调员的领导下，重点清晰明确，确保在存在强大协同效应和相互联系的问题上开展合作。

212 《2019 年全球可持续发展报告》中确定的转型切入点说明了需要所有发展行为体，包括政府重视跨部门合作。¹² 再加上四个“变革杠杆”——治理、有目标的经济和金融、个人行为和社会集体行动，以及科学和技术——这些切入点依据截然不同的方法来组织我们如何识别、分析、治理和资助可持续发展对策。

213. 在各国政府和联合国国家工作队制定计划，战胜 2019 冠状病毒病危机，在整个“行动十年”中加快执行可持续发展目标的过程中，这种想法至关重要。

为满足国家的需要改进我们的服务

214. 联合国发展系统的各项改革旨在确保东道国政府能够利用联合国发展系统的广泛能力，不仅包括利用有国家代表处各实体提供的能力，而且包括驻地国家工作队传统关注以外的能力。正如第二章所述，这一转变已经开始，现在需要加速。我相信改革将支持这一目标。

215. 经济和社会事务部开展的一项调查让方案国政府思考过去两年联合国贡献特别大的前五个可持续发展目标领域，以及今后四年需要联合国援助的前五个可持续发展目标领域。

216. 方案国政府报告说，过去两年，联合国在国家一级的贡献在健康和福祉(目标 3)、性别平等(目标 5)、粮食安全、营养和消除饥饿(目标 2)、教育(目标 4)和消除贫困(目标 1)方面尤为显著。这些方案国政府还指出，今后四年，应对气候变化(目标 13)最需要支持；而对支持生产性就业和可持续经济增长的需求预计将增加一倍(见图十五)。

217. 联合国发展系统正在采取措施加强其服务和技能组合，以便在上述每个领域向各国政府提供有效支助。

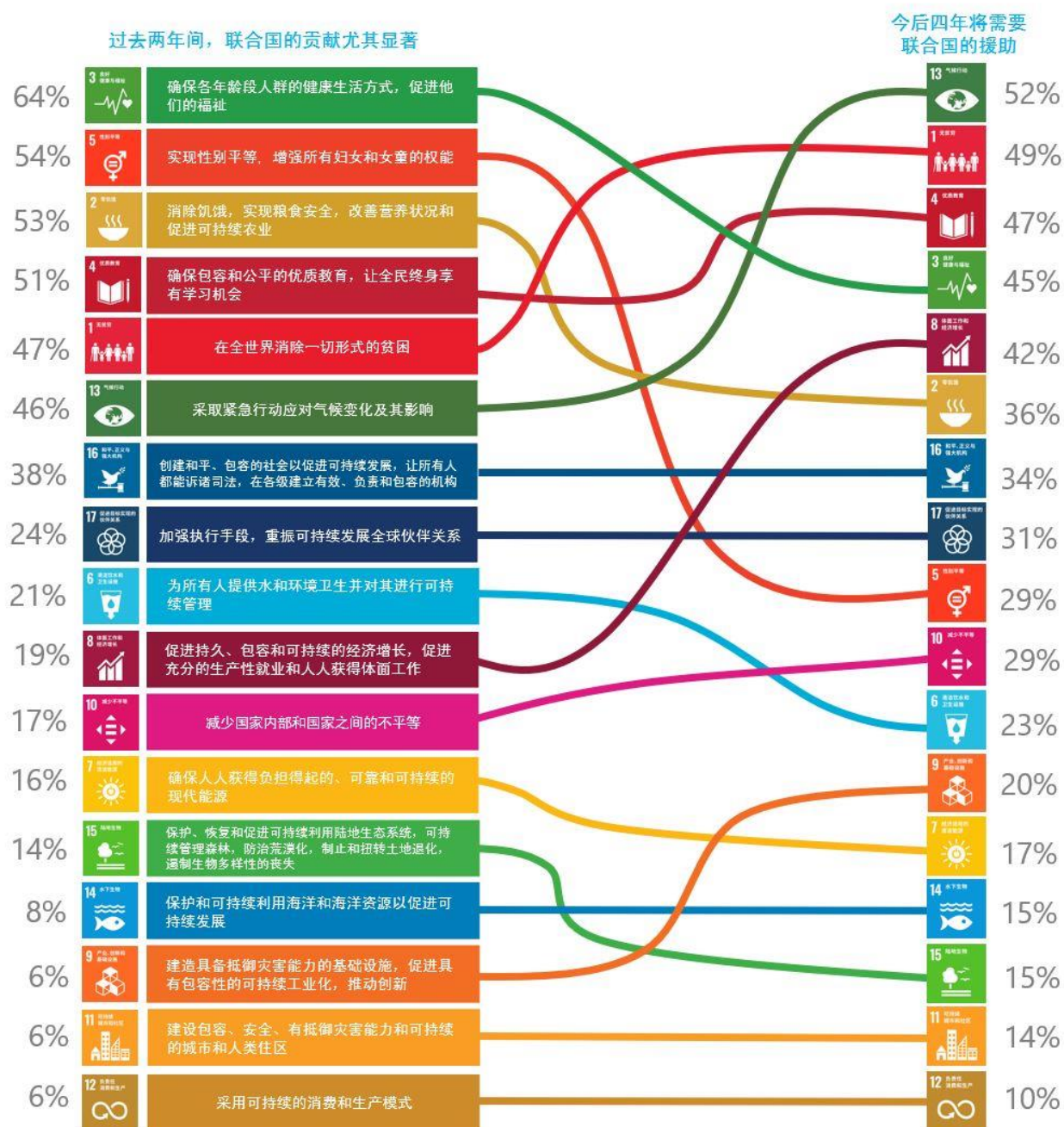
218. 在经济转型方面，联合国发展系统正努力使服务更强有力、更统一。驻地协调员办公室征聘的专业经济学家将有助于解决这一问题，由主管经济发展助理秘书长兼首席经济学家协调的联合国经济学家网络也将帮助解决这一问题。任命《2030 年可持续发展议程》筹资问题特使和气候行动和金融问题特使将增强我们的能力，扩大我们在全球的覆盖面和影响力。经济转型合作框架配套文件中提出了一个概念框架，解释了什么类型的经济转型将推动实现《2030 年议程》和可持续发展目标以及为什么。发展筹资问题机构间工作队正在充当支持综合国家筹资框架的机制，该框架旨在改善规划和筹资之间的协调，帮助调动和协调来自所有来源的资金，以便进行全面管理和更有效地确定资源目标。发展筹资问题机构间工作队由经济和社会事务部主持，目前正在制订综合国家筹资框架的方法和指导材料，计划于 2020 年出版。迄今为止，已有近 20 个国家同意在驻地协调员的协调和开发署的技术支持下，与联合国国家工作队、布雷顿森林机构和主要双边伙

¹² 秘书长任命的独立科学家小组，《未来就是现在：实现可持续发展的科学——2019 年全球可持续发展报告》(联合国，2019 年，纽约)。

伴密切合作，率先采用综合国家筹资框架方法。他们在为指导材料提供信息、确保将国家一级的课程纳入全球方法以及支持试点国家方面的经验必不可少。近几个月来，我们也看到了联合国与国际伙伴方在债务、财政空间等关键宏观经济问题上有效合作的至关重要性。

图十五

联合国对可持续发展目标的贡献/协助



219. 在气候变化问题上，联合国国家工作队，在开发署的领导下，目前侧重于支持加强国家自主贡献、与企业的战略伙伴关系、供应链转向低排放轨迹以及发展筹集催化融资的能力。此外，生物多样性的丧失和自然经济与气候变化密切相关，正如 2019 冠状病毒病危机所显示的，这些问题需要在国家一级得到重视，并以更大的紧迫性加以解决。

220. 如果在 2020 年四年度审查期间，会员国能够就联合国发展系统必须继续强化服务的这些和其他领域提供指导将会很有帮助，这些领域包括那些位于优先事项清单末尾的领域，如可持续城市和可持续消费与生产。

加大我们对消除贫困的支持力度，不让任何一个人掉队

221. 消除一切形式和层面的贫困是实现《2030 年议程》的核心。据估计，2019 年，约有 13 亿人处于各种贫困状态，2019 冠状病毒病大流行威胁着数亿人的收入和福祉，我们必须加紧努力，使世界摆脱贫困。重新定位工作使联合国发展系统有能力将消除贫困和建设可持续的包容性经济重新放在我们集体服务的核心位置。

222. 几乎所有的方案国政府都报告称，联合国已经帮助它们的国家找到(95%)并帮助了(93%)最贫困人口。就单个实体而言，除联合国毒品和犯罪问题办公室、世界知识产权组织和世界旅游组织外，所有对总部调查作出答复的联合国发展系统实体都确认，它们的战略计划中确定了帮助到最贫困人口的具体方法。

223. 联合国可持续发展集团投入了大量努力，确保新合作框架的指导方针能解决导致不平等和差异长期存在的结构性、体制性和其他障碍。新合作框架配套文件强调，各国需要重新制定经济政策和做法，实现包容、多样化和就业密集型的经济转型，不让任何人掉队，保护地球，加强经济的生态基础。

224. 共同国家分析和不让一个人掉队行动指南都提供了一个概念框架和详细的指导，以落实不让任何一个人掉队的承诺。共同国家分析评估了不让任何一个人掉队原则的五个因素：歧视、地理位置、易受冲击、治理以及社会经济地位(见图十六)。

图十六

不让任何一个人掉队的因素：评估谁被留在后面的证据及落后程度



资料来源：联合国可持续发展集团，“不让任何一个人掉队：联合国为联合国国家工作队编制的行动指南”，(2019年3月)。

225. 根据这一分析，预计《合作框架》将准确记录联合国发展系统将如何通过社会保障和再分配政策等途径，减少脆弱性并维护在消除贫困和不平等方面取得的成果，帮助增强人们的抗风险能力。《合作框架》还将有助于通过适当的宏观经济和结构政策加强经济抗风险能力，在这一领域，与国际金融机构的合作同样至关重要。2019 冠状病毒病危机正在提请人们重新关注在应对迫在眉睫的衰退的同时加强社会保障的重要性。

226. 除了这些努力之外，根据我的 2020 年人权行动呼吁，正在实体和国家两级推出新的联合国全系统青年和残疾人包容战略。在下一个四年度审查周期，会员国应期待看到我们在与这些关键群体的接触和对他们的支持方面取得显著改善，这是我们不让任何一个人掉队的更广泛承诺的一部分。

227. 最后，2019 冠状病毒病危机非常清楚地说明了评估不可预见的跨界风险以及建设有复原力的公共服务提供和获取的重要性。在许多方案国家，全民医疗保健、清洁饮水和更好的卫生设施、社会保障、优质教育和持续供电的覆盖面仍然低得惊人。

228. 在下一个四年度审查周期，联合国发展系统必须加倍努力，支持各国政府提供优质公共服务，加快在消除贫困方面取得进展，不让任何一个人掉队。

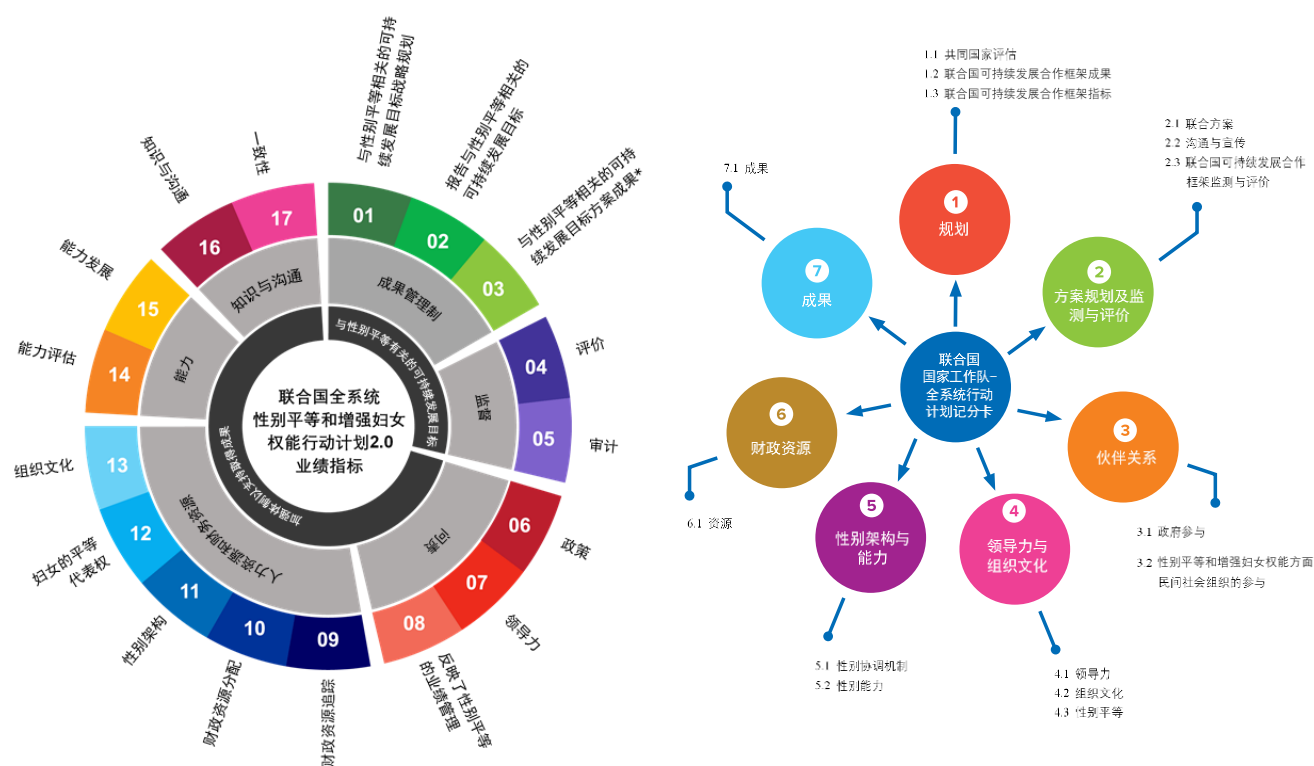
整合系统，促进实现性别平等，增强所有妇女和女童的权能

229. 《北京宣言和行动纲要》发表二十五周年及时提醒我们，要实现性别平等和增强所有妇女和女童的权能，我们还有很长的路要走。尽管取得了进步，但妇女权利状况依然严峻。不平等和歧视随处可见。进展已经放缓至停滞状态——在某些情况下，甚至出现了逆转。联合国发展系统制定了许多工具来加强其在这方面的服务，但我们能够而且必须走得更远。

230. 联合国发展系统在执行 2016 年四年度审查促进性别平等和增强妇女权能的任务方面取得了重大进展，表现在越来越多的联合国发展援助框架和合作框架体现了性别平等方面的具体成果(72%)。性别平等也是联合方案最常见的重点领域。推动取得这些积极成果的部分原因是更多地执行《性别平等和增强妇女权能全系统行动计划》及其在国家一级的对等文件联合国国家工作队《全系统性别平等和增强妇女权能行动计划》，¹³ 之前被称为“联合国国家工作队性别平等全系统行动计划记分牌”(见图十七)

图十七

联合国性别平等和增强妇女权能全系统行动计划 2.0 和联合国国家工作队性别平等和增强妇女权能全系统行动计划 2018 年绩效指标



资料来源：妇女署网站的资料，可查阅：www.unwomen.org/en/how-we-work/un-system-coordination/promoting-un-accountability。

231. 在实体一级，报告的联合国发展系统实体数量从 2012 年的 35 个增加到 2019 年的 39 个。这些实体的报告表明，全系统在实现性别平等和增强妇女权能

¹³ 见 unsdg.un.org/resources/unct-swap-gender-equality-scorecard。

方面所做的努力似乎主要集中在特定社会经济领域，与能源和基础设施相关的领域得到的关注较少。在内部安排方面，2019 年，联合国发展系统在审计和体现了性别平等的业绩管理领域表现最好，但在资源分配和妇女平等代表权领域表现最差。

232. 在国家一级，性别平等记分牌的更新版更名为联合国国家工作队性别平等和增强妇女权能全系统行动计划，并于 2018 年推出。作为联合国国家工作队性别平等和增强妇女权能全系统行动计划的一部分，进行定期全面报告的联合国国家工作队的数量增加了一倍多，从 2012-2015 年期间的 23 个增加到 2016-2019 年期间的 48 个。在这些联合国国家工作队中，2019 年，16 个国家工作队首次提交了年度报告，17 个编写了定期报告。¹⁴ 根据新的合作框架指南，现在要求所有联合国国家工作队都要采用联合国国家工作队全系统行动计划。

233. 在性别平等融资方面，2017 年的一项外部审查表明，据估计，联合国发展系统在性别平等和增强妇女权能方面的支出仅占联合国发展系统所有支出的 2.03%，只有 2.6% 的联合国人员从事这方面工作。¹⁵ 为此，我设立了性别平等筹资问题高级别工作队，负责审议和追踪联合国全系统的预算和支出。该工作队提出的建议将于 2020 年落实。

234. 在实现性别均等方面，我于 2017 年推出的全系统性别均等战略正在扎实推进。到 2020 年 1 月 1 日，我们在联合国历史上首次提前两年在最高级别的全职副秘书长和助理秘书长级别实现了性别均等。我们还在维持驻地协调员的性别均等，现在，女性维和行动负责人和副负责人的的人数也达到了创纪录水平。在联合国系统专业及专业以上职类中女性工作人员的总体比例达到 44.2%。需要采取更多措施来改变组织文化，以吸引和留住更多女性工作人员。我同样致力于使 2020 年成为联合国工作人员在地理多样性方面更丰富、更公平方面取得有意义进展的一年。2020 年初，秘书处发起了一项地理多样性战略，¹⁶ 这将是多样化劳动力的基石之一。

235. 展望下一个四年度审查周期，我们必须清醒地认识到，只有改变力量均势，捍卫妇女和女童的权利，我们才能实现可持续发展目标。因此，至关重要，联合国发展系统各实体必须更加重视将性别考量纳入仍然存在差距和挑战的技术和非技术工作领域。我还将要求联合国发展系统所有实体在 2023 年底之前达到或超过联合国性别平等和增强妇女权能全系统行动计划 2.0 的要求；所有联合国国家工作队每年进行联合国国家工作队性别平等和增强妇女权能全系统行动计划评估；以及整个联合国系统全面落实《联合国系统有利环境准则》。

加强国家和地方能力，作为我们支助工作的必要组成部分

236. 2016 年的四年度审查呼吁联合国发展系统各实体在规划、管理和评价能力方面加强对国家机构的支持，而 2019 冠状病毒病危机表明了有效领导、治理和机构的核心重要性。

¹⁴ 在合作框架规划阶段定期评估全面的联合国国家工作队性别平等和增强妇女权能全系统行动计划。对照行动计划的所有 15 个指标评估绩效，提出的建议需要联合国国家工作队采取后续行动。年度进展情况报告则提供选定若干指标的最新情况，并报告为提高绩效而采取的行动。

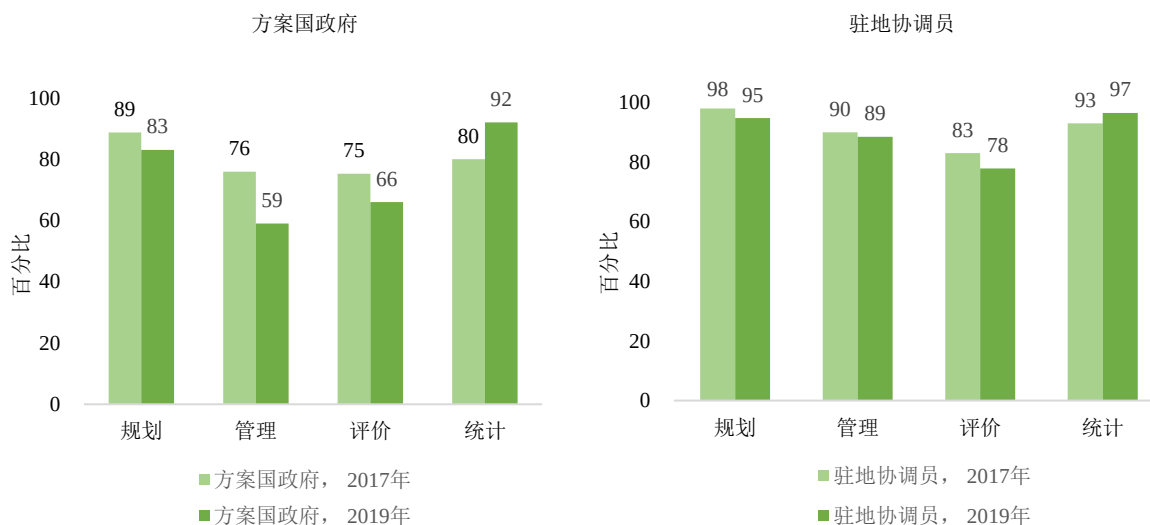
¹⁵ 戴尔伯格，“咨询人报告：联合国发展系统各职能和能力全系统概述”。估计数依据的是提供了数据的实体的性别平等发展供资承诺。

¹⁶ 见 hr.un.org/sites/hr.un.org/files/OHR%20Geographical%20Diversity%20Strategy_EN_0.pdf。

237. 经济和社会事务部开展的调查表明，国家机构通常参与方案设计和执行，但较少参与方案评价工作。但联合国发展系统在加强方案国的统计能力方面取得了长足进步，70%的方案国政府报告说，与四年前相比，联合国各实体更加密切合作，支持分类数据收集和分析方面的能力建设(见图十三)。在总部一级建立了强有力的机制，使联合国系统的各实体能够共同处理数据和统计数据。

图十八

联合国对加强国家能力的贡献



资料来源：2017年和2019年经济和社会事务部对驻地协调员和方案国政府的调查。

注：仅限肯定回答。其中既包括“完全同意”，又包括“同意”。

238. 会员国还要求联合国尽可能在联合国国家工作队的共同采购工作中最大限度地利用当地系统和流程。然而，近60%的国家工作队报告说，方案国政府目前没有在联合国资助项目中的承担更多的采购责任。许多业务管理小组注意到，由于能力有限、授权有限或过程具有挑战性，通常由联合国代表政府进行采购。

239. 总体而言，为了具有可持续性，能力发展必须由需求驱动，并侧重于实际变化，而不是加强能力的活动。新的合作框架指南体现了不再采用这种供应驱动型投入。该指南将能力发展与注重成果的方案编制和连贯一致的政策支持相结合，作为三种相辅相成的实施模式之一。

240. 加强未得到充分利用的国家政府能力和系统，如金融和采购的能力和系统，意味着东道国政府和相关联合国发展系统实体必须将加强能力确定为合作框架中的优先行动，并相应地持续予以关注和持续投入资源。

241. 联合国发展系统还必须支持加强城市和地方政府的能力，加强国家和地方两级在政策设计和执行方面的一致性。与地方政府协商并向其提供支持因国家而异，需要成为所有联合国国家工作队的一贯业务做法。

242. 此外，我们必须更密切地考虑利用驻地协调员办公室和新一代国家工作队增加的分析和伙伴关系能力，以加强国家当局在综合政策分析和设计，调动国内资源以及保证国内和国际多个来源投资等关键问题上的能力。

243. 在下一个四年度审查过程中，我们需要确保为加强国家和地方政府伙伴能力所做的努力能够面向对加速实现可持续发展目标最为关键的领域，并且以注重结果和成果的方式得到明确和连贯的跟踪。

在危机或紧急环境下开展跨支柱工作以实现《2030 年议程》

244. 我们在这个四年度审查周期采取了一些步骤来加强各支柱之间的协调，并确保联合国国家工作队能够利用联合国所有支柱的资产为《2030 年议程》服务。朝着这个方向迈出的第一个关键步骤是加强联合国发展系统本身，并将可持续发展重新定位到本组织的核心。毕竟，普遍实现可持续发展目标是减轻风险、预防危机和建设复原力的最有效战略。与此同时，如果我们要在通往 2030 年的道路上不让任何人掉队，预防危机和加速回到可持续发展就将至关重要。仅在过去四年，就有 55% 的政府报告称本国面临人道主义紧急情况，有 52% 的政府参与了建设和平活动。

245. 这就是为什么我启动了几个工作流程来加强各支柱之间的协调，并确保在面临危机、刚刚摆脱危机或正在应对人道主义紧急情况的国家作出综合响应。驻地协调员制度在秘书处立足，大大促进了人道主义和发展活动之间的协作，也有助于加强与建设和平的联系。发展协调支柱现在由秘书处主持，人道主义协调和建设和平支助也设在秘书处，这一事实帮助消除了与行政和业务系统有关的操作障碍。例如，在为身兼两职和三职的驻地协调员制定指导和政策支持工具方面加强了协作。发展协调办公室也与和平支柱和人道主义事务协调厅在可持续发展活动与人道主义和建设和平活动共存的国家的规划进程中开展了非常密切的协作。随着联合国在海地的存在从 2019 年过渡到一个新的阶段，一些联合特派团得到部署，在协作方面有了明显改善，并且制定了联合战略目标来帮助该国巩固其走向稳定和可持续发展的道路。

246. 推动人道主义和发展协作联合指导委员会的成立有助于汇集包括世界银行在内的主要人道主义、发展和建设和平行为体，以解决系统性和针对具体国家的瓶颈。联合指导委员会以具体国家为重点，还帮助联合国国家工作队克服了在开展跨支柱工作和调动必要资源以便可持续地减少特定背景下的需求、脆弱性和风险方面面临的挑战。联合指导委员会由开发署和人道主义事务协调厅共同主持，得到了包括建设和平支助办公室在内的一个秘书处的支持，设在发展协调办公室。自 2017 年成立以来，该委员会一直侧重于支持联合国在八个重点国家(布基纳法索、乍得、喀麦隆、尼日尔、尼日利亚、埃塞俄比亚、索马里和苏丹)的国家领导，以确保联合国国家工作队参与联合分析，并联合开展规划和方案编制，为加强联合国的响应做出贡献。展望未来，联合指导委员会将继续支持国家领导层减少和解决脆弱性、满足需求并防止其再度发生。委员会还将利用与人道主义、发展和建设和平伙伴的合作，支持驻地协调员和联合国国家工作队及时、互补和相辅相成地调动对各国的方案和筹资支持。

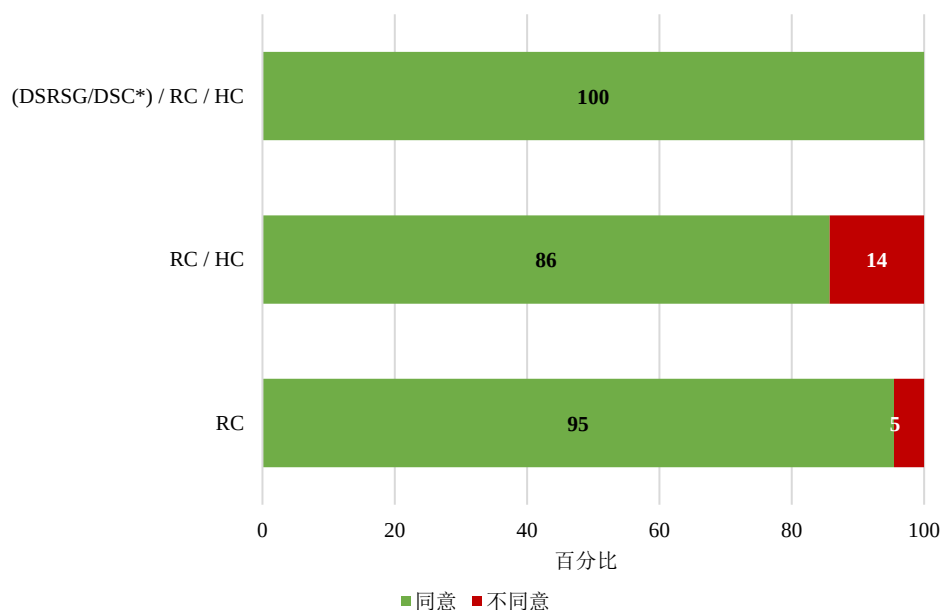
247. 此外，开发署与政治和建设和平事务部已将和平与发展顾问的人数从 2018 年的 49 人增加到 2019 年的 54 人。粮食署正在建立一个新的和平与冲突敏感度网络，与和平与发展顾问一道，确保最大限度的协同作用。在该领域采取行动的另一个例子是得到欧洲联盟、联合国和世界银行支持的恢复与建设和平评估伙伴关系框架，其目的是通过帮助各国在一个联合进程下评估、规划和优先考虑各个时间段的需求，确保恢复干预措施的整合和一致。

248. 目前促进合作的努力包括在建设和平基金下设立人道主义-发展-建设和平和伙伴关系基金，以推进受危机影响局势中联合国-世界银行伙伴关系框架的战略优先事项。其中包括分配 40 万美元给国家和政策优先事项，以巩固联合国在危机中的能力，这对于加强驻地协调员与世界银行的协作可能会非常重要。世界银行 2020 年 3 月推出的新的脆弱性、冲突和暴力战略，也将在比较优势的基础上与联合国和其他行为体合作实施。

249. 经济和社会事务部问卷调查的数据证实，总体上我们在取得进展。超过 80% 的方案国政府报告了联合国各实体在发展、减少灾害和风险、人道主义行动和保持和平活动等多个领域开展密切协作的情况。95 个驻地协调员也报告了联合国各实体在一个或多个与人道主义行动、发展或建设和平有关的方案领域开展密切协作的情况，没有一个实体未提到任何协作(见图十九)。

图十九

联合国国家工作队成员向驻地协调员提供充足和及时的信息，以确保发展和人道主义活动的高度一致性



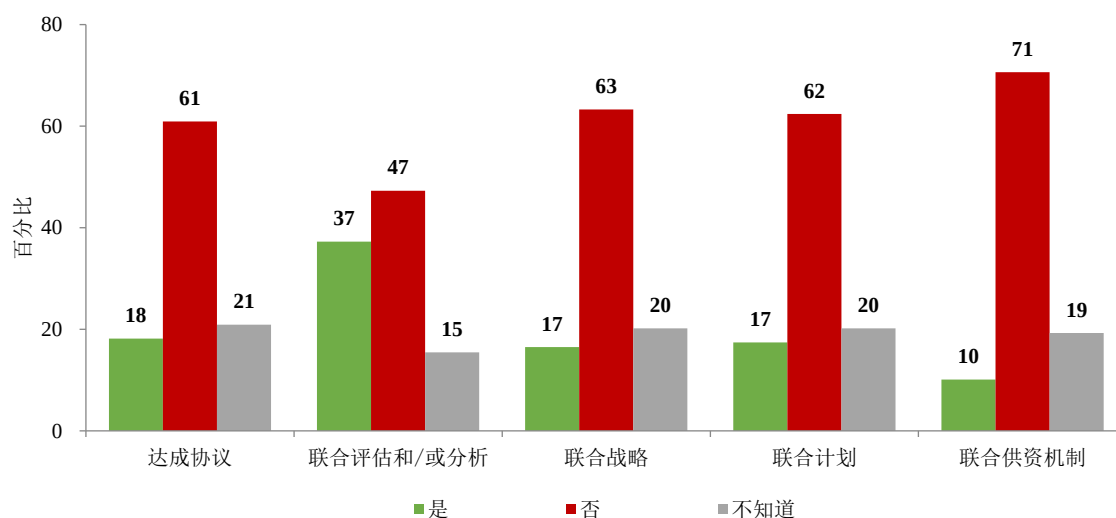
资料来源：2019 年经济和社会事务部对驻地协调员的问卷调查，共收到 89 份答复。

简称：DSRSG=秘书长副特别代表；DSC=联合国驻黎巴嫩和巴勒斯坦副特别协调员；RC=驻地协调员；HC=人道主义协调员。

250. 另一方面，联合国大多数组织报告称，在危机环境下推进各支柱之间的协作存在某种困难(见图二十)。其中最常见的是阐明互补成果、商定问责框架和/或进行影响评估，以及为集体行动筹集资金。我寄希望于驻地协调员帮助弥合这些差距，包括与联合指导委员会一道，消除联合国国家工作队内部在推进这一重要议程的技能和能力方面可能存在的差距。

图二十

2018-2019 年期间与布雷顿森林机构为加强人道主义、发展和建设和平努力之间的互补性而开展合作的类型



资料来源：2019 年经济和社会事务部对驻地协调员的问卷调查。

251. 然而，为了确保当前这些努力取得成果，我们必须加快取得进展。例如，捐助方需要调整流程和工具，以确保协调一致地联合筹资，越来越多地为多年期人道主义计划提供资金。目前已有四个捐助方以多年期方式提供了一半以上的人道主义资金，两个捐助方达成了 2018-2021 年期间支持联合国中央应急基金的多年期协议。我鼓励其他伙伴以此为榜样。

252. 此外，许多联合国实体强调，发展、人道主义、和平和环境的供资流程在很大程度上分开，对互补行动构成了阻碍。国际会计准则委员会目前正努力推进实施筹资对策，以推动更加密切的协作。此外，在多伙伴信托基金办公室的支持下，发展协调办公室不久将发布关于合作框架国家一级集合基金的新指南。

253. 最后，在政府间一级，经济及社会理事会、大会、安全理事会、人权理事会和建设和平委员会根据各自任务开展更加密切的合作，将有助于推动取得进展。可以采取加强对话的形式，促进联合国和平与安全与发展、人权和人道主义工作之间的一致性和互补性。

254. 总体而言，我对联合国发展系统和我们的伙伴承诺在和平、发展和人道主义关系方面加强协作感到高兴。在下一个四年度审查周期，至关重要是直面挑战，将我们的承诺越来越多地转化为实地成果的改善。

支持政府利用伙伴关系，包括南南合作

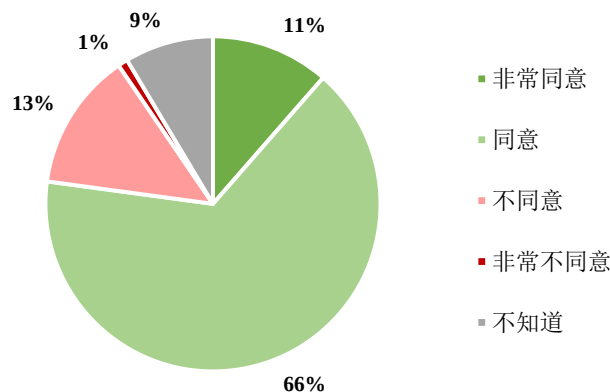
255. 如果没有强有力的伙伴关系，到 2030 年实现可持续发展目标就不可能有所需的进展规模和速度。对任何一个政府来说，这些要求都已多到无法独自实现。需要利用来自社会所有部门，包括地方政府、议会、司法部门、企业界、民间社会和学术界的专业知识、想法、技能和资源。《2030 年议程》的宏伟目标意味着要采取所有人齐心协力的办法。为了应对这一范式转变，我启动了几个工作流程，以提升联合国发展系统的能力，帮助各国政府利用伙伴关系实现可持续发展目标。从重新设计驻地协调员的职能，到采取步骤加强联合国在所有各级结成伙伴关系的能力，我们在当前这个四年度审查周期已经取得良好进展。

256. 2016 年的四年度审查突显了联合国系统的核心职能之一是协助各国政府利用伙伴关系。虽然方案国政府不断报告称联合国已履行这一任务，但仍在采取更多步骤，在所有各级进一步提高我们在这一领域的能力，同时减少相关风险。

257. 大多数政府表示，联合国在一定程度上为建设本国结成伙伴关系的能力做出了贡献，超过四分之三(77%)的政府同意联合国在促进建立伙伴关系方面发挥催化作用(见图二十一)。2019 年的这些积极成果与 2017 年取得的成果保持一致。

图二十一

对“联合国在促进建立伙伴关系方面是否发挥催化作用”问题的答复：



资料来源：2019 年经济和社会事务部对方案国政府的问卷调查。

258. 目前，大多数驻地协调员(82%)报告称，联合国国家工作队没有建立伙伴关系的共同办法。其中 83%报告称，有计划制定一个共同办法。

259. 为了进一步提高联合国发展系统在这一领域的能力，目前正在开展几项行动。我们将努力实施新的指导方针，通过合作框架多利益攸关方参与的共同最低

标准以及商业部门伙伴关系前景研究和尽职调查的共同方法，协调伙伴关系尽职调查的原则和操作标准。这些工具 2019 年在儿基会和劳工组织的共同领导下开发，是我们在联合国发展系统内努力实现尽职调查共同方法的一个重要里程碑。我们将继续确保联合国国家工作队发挥带头作用，由具备专门伙伴关系能力的驻地协调员办公室提供支持，并让驻地协调员重申其作为全系统伙伴关系召集者的作用。2020 年，联合国可持续发展集团将与联合国伙伴关系办公室、联合国治理中心及经济和社会事务部一道，通过制定具有三个目标的全系统伙伴关系方法，将这一努力推向更高一个层面：鼓励《2030 年议程》和可持续发展目标各行为体和伙伴的多样性；促成制定一种尊重现有伙伴关系和鼓励新伙伴关系的分权办法；确保伙伴关系始终符合联合国的核心价值观、目标和宗旨。

260. 在为澄清联合国发展系统全球伙伴关系生态系统中的作用和责任而开展的两项内部工作的成果基础上，联合国伙伴关系办公室现在已被指定为联合国发展系统的全球伙伴关系门户，并正在加强其对可持续发展目标的调动作用。《联合国全球契约》将继续作为推动负责任的私营部门参与和扩大对可持续发展目标支持的主要工具，经济和社会事务部的任务是召集关于伙伴关系的政府间、多利益攸关方讨论，加强利益攸关方发展有效伙伴关系的能力，拟订相关政策指导，汇编数据，并开发支持可持续发展目标伙伴关系的分析和工具。

261. 此外，我将继续优先加强与世界银行、国际货币基金组织、区域多边开发银行、非洲联盟、欧洲联盟及其他区域会员国集团和政府间组织的伙伴关系。

支持南南合作

262. 2019 年在布宜诺斯艾利斯举行了第二次联合国南南合作高级别会议，为世界提供了重申发展中国家间合作具有独特价值的机会。作为南北合作的补充，南南合作对于促进技能、技术和资源的横向交流以帮助各国应对在执行《2030 年议程》方面的挑战至关重要。响应 2016 年四年度审查的呼吁，此次会议的与会者鼓励联合国发展系统继续将南南合作和三角合作纳入到政策、方案、战略框架和其他规划工具当中。我们正在果断响应，2019 年已在该领域取得重要进展。

263. 在机构一级，联合国发展系统 28 个实体中的 12 个实体已确认设有南南合作专职单位，27 个实体中的 21 个实体已在其最新年度报告中纳入南南合作。有 80 多个联合国发展援助框架和合作框架以南南合作为重点，¹⁷ 而参与南南合作的大多数方案国(86%)报告称，联合国发展系统开展了在国内运作的南南合作活动。总体而言，2019 年有三分之二(69%)的方案国政府表示，本国通过南南合作或其他同行交流平台向其他国家提供了发展合作；略少一些的方案国政府(63%)表示，他们与南方合作伙伴交流了科学、技术和创新领域的信息和最佳做法。

¹⁷ 这些数据来自发展协调办公室的信息管理系统。

264. 从 2014 年到 2019 年，缺乏专用资源和能力被确定是加大对南南合作支持力度的最常见挑战，¹⁸ 其次是需要有一个整体战略和政策。驻地协调员还表示，对南南合作的支持往往是临时性的，联合国发展系统各实体有自己的政策和战略。有几个人提到政府方面缺乏政策和能力。一名驻地协调员附议其他几个人的意见，表示联合国国家工作队和驻地协调员没有接受过培训，也不熟悉南南合作工具，另一人则指出，由于南南合作是共同国家分析的一部分，处理办法就更加连贯一致。各国政府提出了非常类似的意见，但也指出对南南合作缺乏监测和评价。

265. 联合国正在采取若干措施加强南南合作领域的工作。2019 年，联合国南南合作办公室推出了一个新的全球知识共享平台和一个称为南南银河的一站式信息中心，将作为传播知识和信息以及盘点联合国发展系统南南合作努力的集中节点。我们还致力于为南南合作，包括为联合国南南合作基金、印度-联合国发展伙伴关系基金、印巴南减缓贫困和饥饿机制以及佩雷斯-格雷罗南南合作信托基金扩大供资的规模和范围。这些基金的捐款总额分别为 4 980 万美元、2 520 万美元、3 680 万美元和 1 500 万美元。此外，在机构间机制的指导下，全系统南南和三角合作战略也已制定完毕，将于 2020 年 5 月提交给南南合作高级别委员会。预计该战略将激励全系统南南合作政策和方案采取协调一致的办法。一项专门的行动计划将在联合国发展系统所有各级的活动中兑现该战略的承诺。

266. 展望未来，联合国发展系统必须加强与所有行为体的伙伴关系工作，包括通过南南合作。我们看到，为应对 COVID-19 危机已经出现了一种新的协作、社区团结和独创性精神。为了在行动十年期间扩大可持续发展目标的落实，我们必须培养和借鉴这一经验。我们还必须越来越注重于清晰地展示伙伴关系帮助我们在国家一级取得的具体成果。

加强可持续发展目标后续行动和执行情况之间的联系

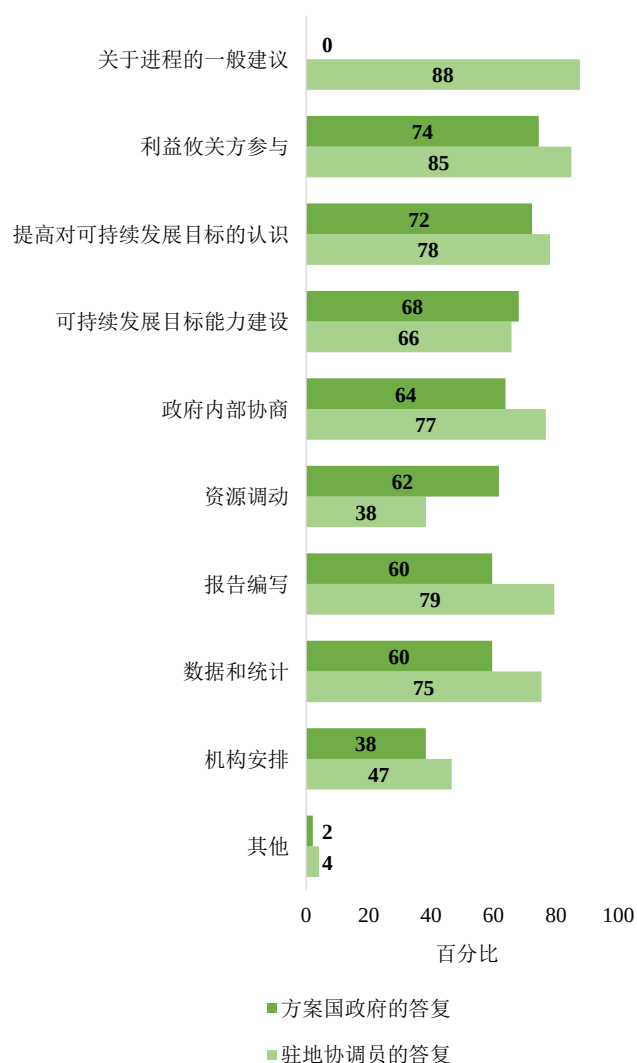
267. 《2030 年议程》强调了后续行动和执行情况审查的至关重要性，两者都是加强问责和最大限度取得进展的手段。这方面的一个关键工具是在全国范围开展自愿国家评估，并提交给经济及社会理事会的可持续发展问题高级别政治论坛。

268. 迄今为止，自愿国家评估为各国政府及其国家一级的伙伴提供了一个独特的机会来盘点实现可持续发展目标所取得的进展，评估政策教训和挑战，并寻求解决办法和全球社会的支持。自 2015 年以来，已有 142 个国家向高级别政治论坛提交了自愿国家评估，其中 102 个是方案国，这清楚地表明了全球对《2030 年议程》的承诺。同样，有 25 个方案国将在 2020 年或 2021 年首次提交自愿国家评估。如图二十二所示，方案国政府和驻地协调员都报告称，开展自愿国家评估有助于加强实现《2030 年议程》的国家执行努力。几乎所有在 2018 年或 2019 年提交自愿国家评估的方案国政府在筹备评估时都得到了联合国的援助。联合国在一系列领域为自愿国家评估的筹备和后续行动提供支持。

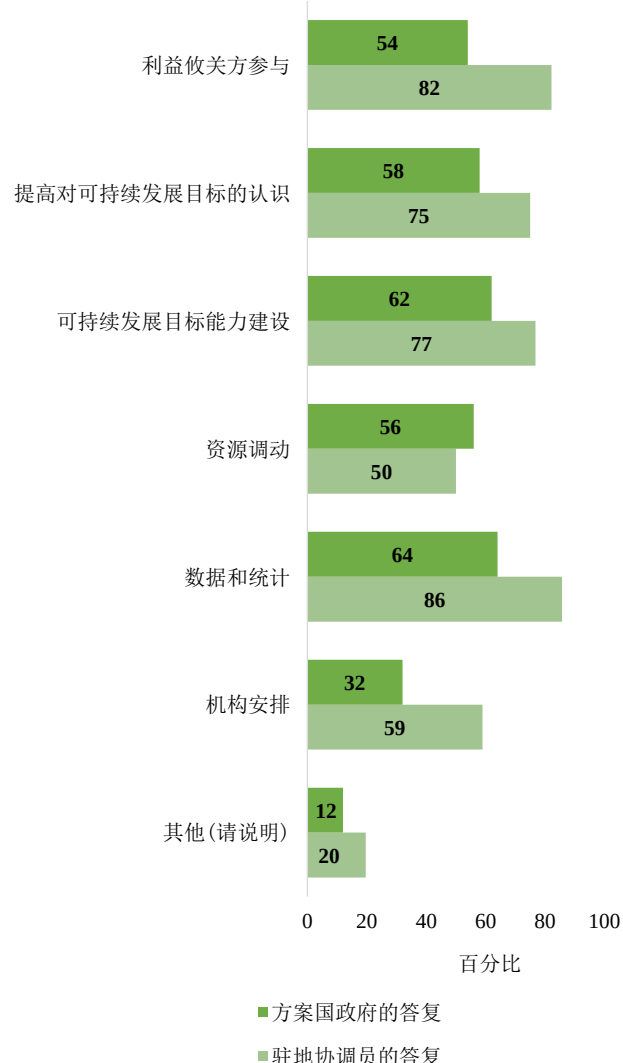
¹⁸ 根据在 2019 年问卷调查中最经常将此列为挑战的驻地协调员人数。

图二十二

联合国对自愿国家评估进程的支持



联合国对后续行动的援助



资料来源：2019 年经济和社会事务部对驻地协调员和方案国政府的问卷调查。

269. 这些数据表明，无论是在评估期间还是评估之后，联合国发展系统对开展自愿国家评估的各国政府的支持肯定都还有改进的余地。根据合作框架的指导，自愿国家评估的分析和后续行动应反馈给共同国家分析和合作框架，以及年度、中期和周期终了时的联合国发展援助框架和合作框架审查。联合国国家工作队还可以发挥更加积极的作用，支持各国政府利用自愿国家评估进程，确定可采取哪些措施，在行动十年的背景下加快大规模实施。联合国国家工作队应继续拓展在促进利益攸关方参与方面的作用，以吸收在实现可持续发展目标方面发挥作用的所有利益攸关方。

270. 随着下一个四年度审查周期的到来，联合国国家工作队应努力加强对开展审查的国家的支 持，并确保审查的主要结果为共同国家分析和合作框架提供信息。

八. 结论：展望下一个四年度全面政策审查周期

271. 我们正处于联合国和整个人类历史的关键时刻。正是在世界领导人承诺加快行动实现《2030 年议程》的变革承诺的时候，COVID-19 要求我们将标准提到更高。我相信，会员国在 2018 年授权进行的改革已经重新定位了联合国发展系统，将帮助世界走上正轨。仅仅在一个四年度审查期间，联合国发展系统就已经有了深刻的变化。

272. 不过，尽管我们已确定方向，并沿着这条新的道路顺利前进，但改变一个庞大而复杂组织的方向仍然需要时间。在下一个四年度审查周期，我们应当达到我们的目标，即扩大实地成果，帮助各国更好地从 COVID-19 中恢复，并加快行动实现可持续发展目标。下一个四年度审查不仅要反映改革架构和流程的转变，还要反映雄心勃勃的战略和政策指导的转变，即会员国希望如何在其变革之旅中利用一个更加强大的联合国发展系统。我们需要另一个具有历史意义的四年度审查，为今后四年指导该系统提供明确的战略方向 and 问责。

273. 我对变革的承诺依然坚定，那就是一如既往地在人民生活中最重要的地方取得更好的成果。重新定位的一些关键后续步骤包括在实地充分实现驻地协调员制度和合作框架的变革，实施多国办事处改革并进行区域审查，以及继续整合用于支持行动十年的真正全系统应对措施。

274. 在我们的变革道路上，我将继续向会员国通报情况，并与会员国接触。我将继续定期报告我们取得的进展，以帮助会员国进行透明的监督。为此，我将全面改革四年度审查的监测和报告框架，以确保与下一个四年度审查周期保持一致，并显著整合根据供资契约作出的承诺。

275. 我请会员国继续支持当前变革进程。我还寄希望于会员国支持区域审查的方向以及我们通过多国办事处加强支持的努力。现在已到了完成四年度审查未竟事业的时刻，要再次向世界表明，联合国发展系统仍然决心深刻转变其支持《2030 年议程》的能力。

276. 我们必须脚踏实地，着眼于到 2030 年我们想要的世界的未来。让我们完成所有任务，从决议到成果，不让任何人掉队。