



经济及社会理事会

Distr.: General
27 March 2020
Chinese
Original: English

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：
大会和经社理事会政策建议的后续行动

发展协调办公室

联合国可持续发展集团主席的报告

摘要

2019 年对联合国发展协调来说是一个分水岭之年。2018 年 5 月，大会通过具有里程碑意义的第 72/279 号决议，决定从根本上改革联合国发展系统以更适应《2030 年可持续发展议程》，此后于 2019 年 1 月 1 日启动了真正获得权能的和独立的驻地协调员系统。在 162 个国家和地区，驻地协调员现在充分致力于协调国家一级的发展活动，直接向秘书长报告，具有强化的独立性和对联合国国家工作队活动的权威性，其办公室的分析能力得到增强，并得到新的区域发展协调办公室和一个独立的全球发展协调办公室的专门支助。

2019 年向经济及社会理事会提交的报告仅涉及新的驻地协调员系统和发展协调办公室业务活动的头三个月的情况。本报告标志着首次年度进展情况介绍。它包括界定联合国向各国政府提供成功支助的关键支柱，包括得到赋权、公正和全职的发展协调领导层；联合国综合政策和方案拟订对策；推进《2030 年议程》的创新性伙伴关系，所有这些都得到了高质量的供资、高效的业务活动和有效的传播的支持，以确保成果的完全透明度和问责。数据是通过联合国可持续发展集团信息管理系统收集的，反映了通过驻地协调员办公室提供的联合国国家工作队的投入，以及经济和社会事务部对方案国政府和驻地协调员的调查情况。预计驻地协调员将就经社部调查的相关问题与联合国国家工作队成员进行协商。



早期的迹象显示前景可喜。加强协调的举措正开始结出成果。几乎所有联合国国家工作队(95%)都报告说,联合的做法加强了它们与各国政府的关系。¹ 集体援助的定义更明确、更容易获得,也更符合当地的需求。三分之二的方案国政府表明,驻地协调员已显示出支持国家优先发展重点的能力有所增强。² 超过一半(56%)的方案国政府还表示,驻地协调员使联合国的活动更加连贯,有助于减少重复工作。³

组织文化也在逐步转变,迎接更大的合作和协作。所有联合国国家工作队都报告说,他们已经改变了活动,以应对改革,强调改进了联合规划和联合方案实施。⁴ 四分之三的驻地协调员(75%)表示,有更多机会获得联合国发展系统的专长,以应对具体的国家需求、优先事项和挑战。⁵ 90%以上的驻地协调员同意,联合国国家工作队将驻地协调员办公室视为分析、政策和方案拟订的共同资源。⁶ 近四分之三的驻地协调员确认,发展协调办公室在推出结构改革和新的协调工具方面提供了充足的支持。⁷

考虑到结构和文化整改的规模,仍然存在着一些挑战。就可持续发展目标的成就而言,取得真正的效果将需要时间。但转型之旅已经开始,联合国的改革精神已经融入对冠状病毒病(COVID-19)危机的即时和长期应对行动。驻地协调员正汇聚联合国的资产以支持世界卫生组织(世卫组织)的努力,并将站在应对危机的社会经济影响所需的协调、多机构、多部门做法的前列。

本报告应与 2020 年秘书长关于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 号决议执行情况的报告(A/75/79-E/2020/55)一并阅读。这两个报告记载了使联合国发展系统适于交付《2030 年议程》的产出方面取得的进展。历经 75 年的联合国正在迎接变革,团结一致重新承诺构建一个更好的组织和更美好的世界。

¹ 联合国可持续发展集团信息管理系统。

² 经济和社会事务部(经社部)2019 年方案国政府调查。

³ 同上。

⁴ 联合国可持续发展集团信息管理系统。

⁵ 经社部 2019 年驻地协调员调查。

⁶ 同上。

⁷ 同上。

导言：实现一个获得赋权和成功的驻地协调员系统以交付落实可持续发展目标的行动十年的产出

1. 2019年1月1日，联合国发展协调的新时代开始。重振活力的驻地协调员系统全面铺开，体现了大会确立专门、独立、公正、获得赋权的发展协调职能的愿景。在我们开始落实可持续发展目标的行动十年之际，这一变化是根本性的，在冠状病毒病(COVID-19)危机面前更是如此。现在的当务之急是双重的：保护发展成果和加快行动，以到2030年实现可持续发展目标。

2. 新的驻地协调员系统一直是改革的核心，以响应《2030年议程》的远大抱负和四年度全面政策审查对构建更有凝聚力、更有效力和效率的联合国发展系统的呼吁。发展协调现在是一项专职、公正的职能；驻地协调员拥有更大的权力、能力和更强的工具。这一转型有助于将联合国发展系统转变为更加一体化的工作模式，更好地利用全球、区域和国家各级的专长和资产，对成果承担更大的责任。

3. 2019年是起飞的一年。在将驻地协调员系统正式移交给秘书处之后，工作重点首先是平稳过渡。在三个月内，开始了工作人员招聘，确立了法律和行政安排，并筹集了启动行动的资金。联合国开发计划署(开发署)和秘书处的工作人员在会员国通过行政和预算问题咨询委员会、第五委员会和经济及社会理事会以资金和参与形式提供的支持下，使这一转变轻松、顺利实施。

4. 在六个月内，新的工具、方法和平台投入运作，以支持驻地协调员系统、加强问责制、提高透明度和支持新的筹资方法。为此制定了新的共同国家分析和联合国可持续发展合作框架的指南，推出了新的内部管理和问责框架，商定了《供资契约》，可持续发展议程联合基金投入运作，并创建了一个在线平台，以跟踪对驻地协调员系统特殊用途信托基金的捐款情况。联合国国家工作队和联合国可持续发展集团网站大幅更新工作开始展示改革的进展情况。

5. 一年后，结构改革到位，87%的发展协调投资的目标是国家一级的职能和能力。驻地协调员在秘书长的领导下现在完全致力于发展协调，连接和促进联合国国家工作队。到本报告印行时，驻地协调员办公室75%的职位已经填补，其他所有职位都在招聘过程中进展良好。各区域发展协调办公室已经设立。发展协调办公室已自行过渡到独立的办公室，并已具备支持驻地协调员的更大能力。这也要归功于开发署对所有驻地协调员办公室和大多数区域发协办的财政、人力资源、一般业务和行政服务提供强有力的业务支持。在一些国家，界定驻地协调员及其办公室运作法律依据的长期东道国协定仍在谈判之中；重要的是尽快最后完成这一步骤，以便将业务重点放在推进发展议程上。

6. 具体的变化正在发生。在国家一级，专职、获得赋权和独立的驻地协调员正在动员联合国国家工作队进行综合规划和量身定做应对措施。各项进展包括联合国国家工作队的重组、更好的技术和政策资源汇集以及更多的联合规划和方案拟订。各个团队越来越多地使用联合传播、共同业务活动以及更多地将核心规范和

原则整体纳入主流。在区域一级，新设立的区域发展协调办公室根据每个区域的具体情况提供国家一级的支持。

7. 在全球范围内，经改进的协调正使该系统凝聚在推进《2030 年议程》的全系统战略周围。正通过以下行动而加强对各国发展活动的支持：增加对集体知识平台的投资；改进机构间分析、规划和报告产品的质量控制；提高联合传播和宣传的效力；提高发展活动的透明度。

8. 经加强的协调还加强了与会员国的对话和对业绩的有益反馈。它正在促进有效的优先次序安排和决策以及更有力的后续行动。它正促进以可持续发展目标为中心的全系统与国家优先事项的对接，包括为此调动资源和设立集合资金。

9. 各国政府认识到，加强协调显示出明显的好处。三分之二的方案国政府表示，自 2019 年 1 月 1 日起，驻地协调员已显示出支持国家优先发展重点的能力有所增强。⁸ 95% 的联合国国家工作队指出它们与各国政府的合作方式出现变化。⁹ 其中超过一半报告说加强了联合战略规划，¹⁰ 伙伴关系和信息共享正在增强，各国政府正在积极主动地让驻地协调员和联合国国家工作队参与国家发展讨论。例如，安哥拉、中国、加蓬、巴布亚新几内亚和乌兹别克斯坦提升了驻地协调员的外交官衔，正式承认他们是驻该国最高级别的联合国发展系统代表，并允许其更多地接触包括国家元首和政府首脑在内的政府高级官员。

10. 联合国发展系统似乎也越来越重视改善协调。联合国人口基金(人口基金)在 2019 年底对 112 个国家办事处进行的调查报告显示，由于驻地协调员作为整个联合国国家工作队的召集人、协调人和发言人的角色得到加强，不仅参与联合拟订方案的能力、而且交付具体实体的任务产出、将人口基金的问题定位在更核心的位置、更方便地接触各国政府和建立伙伴关系的能力均有所加强。各专门机构还确认更大范围地参与联合国国家工作队。在各国的存在有限的机构正在系统地向日益普及和开办的国家工作队提供专门知识。

11. 转型的程度、范围和速度因国家和地区而异，正如 2020 年秘书长关于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 号决议执行情况的报告(A/75/79-E/2020/55)中广泛述及的那样。虽然方向是积极无误的，但挑战依然存在。第一个重大考验是如何应对 2019 冠状病毒病大流行带来的直接和长期的社会经济影响。必须保持系统的文化变革背后的势头，充分认识到构建更连贯、有效力和效率的联合国发展系统的紧迫性。驻地协调员系统必须确保其支助与特定国家需求相一致。2020 年的优先事项包括加强驻地协调员的领导力及其办公室的能力，对集体规划和综合应对措施进行全系统评价以及推出新的区域和全球管理和问责框架，同时继续巩固迄今的转型结果。

⁸ 经社部 2019 年方案国政府调查。

⁹ 联合国可持续发展集团信息管理系统。

¹⁰ 同上。

12. 成功与否将以如下标准计量：按照《2030 年议程》的要求改进的综合政策建议；扩大的方案成果，包括更有效的跨国界和次区域应对措施；更高效、更灵活的业务活动；更大的透明度和问责制，更新与会员国的关系并激励对多边主义的新承诺。归根结底，计量成功的主要标准将是对人类、地球和繁荣的影响。

13. 会员国将继续引领联合国发展协调架构的演变。通过 2020 年的四年度全面政策审查，大会将确定下一个发展方面的业务活动路线图。经济及社会理事会的年度审查将对驻地协调员系统进行监督和问责。各机构、基金和方案理事机构将帮助联合国发展系统将各个企业系统与大会和经济及社会理事会的指导意见协调一致。历经 75 年的联合国已经加大了力度，做好了前所未有的准备，为落实《2030 年议程》的变革雄心和不让任何人掉队的承诺采取行动。

图一
什么是长期的成功

长期的成功				
根据《2030 年可持续发展议程》的综合性，合并的联合国发展系统提出更完善、综合的政策建议	通过加强协作，推进可持续发展目标的方案成果增加	对当今超越国界的发展挑战做出更好的跨界和次区域回应	提高效率以便更好地提供服务和取得发展收益	通过增强问责制和透明度与会员国重建关系

上述举措需要时间。我们同时能提供什么

第 1 个月	第 6 个月	第 18 个月以后
成功： 优良的方法、程序和工具	成功： 改变行为和改进质量	成功： 影响和成果改善人民生活
例子： - 从联合国开发计划署(开发署)平稳过渡到秘书处 - 新信托基金/新系统到位 - 业务连续性得到保护 - 关于变革的良好传播 - 区域协调办公室+发展协调办公室的人员配置 - 确立报告基线	例子： - 提高共同国家评估/合作框架的质量，改进联合国发展系统集体协助 - 更协调、综合的应对措施 - 更协调的筹资 - 联合国国家工作队根据国家需求转型 - 改善区域/次区域的参与 - 改进可持续发展目标的报告工作和与政府的对话	例子： - 实施以下文书方面的进展 《2030 年议程》 《巴黎协定》 《亚的斯亚贝巴行动议程》 《仙台框架》 - 其他区域政府间协定(即《萨摩亚途径》、伊斯坦布尔《2011-2020 十年期支援最不发达国家行动纲领》和《内陆发展中国家 2014-2024 年十年维也纳行动纲领》) - 实施联合国和秘书长战略(妇女、青年、残疾等)的进展
验证方： - 会员国 - 驻地协调员 - 各国外交部	验证方： - 各国政府 - 捐助方 - 民间社会和其他利益攸关方	验证方： - 受益方 - 各国政府和会员国 - 联合国机构 - 其他利益攸关方组织(民间社会组织、国际金融机构等)



落实取得可持续发展成果的领导力：建设驻地协调员系统实施《2030 年议程》的能力

落实驻地协调员的领导力以提升国家工作队对可持续发展目标的支持

14. 为了能够实现联合国发展系统的转型，驻地协调员必须是高素质的领导者，深刻理解《2030 年议程》的概念转变及其对国家规划、融资和实施的影响。他们需要利用整个联合国和其以外的专长和资产来应对成员国的发展优先事项。他们需要领导联合国国家工作队进行综合分析和规划，以加速取得成果。他们需要确定、协助和支持有创意的伙伴关系和解决方案。他们还需要掌握更大的能力，以确保发展、人道主义和建设和平行动之间的一致性，特别是在他们还担任人道主义协调员和秘书长副特别代表的情况下。

15. 秘书长于 2019 年 11 月召开了第二次全球驻地协调员年度会议，重申他对这一更大的雄心的期望和支持。驻地协调员与秘书长、同行、其他高级官员和会员国反思了他们面对的新角色、挑战和机遇。

16. 发展协调办公室在全年推出了一系列支持驻地协调员的措施。为加强可持续发展目标的共同知识库，发展协调办公室与开发署合作编写一本可持续发展入门读本，由联合国大学主持的机构间学习咨询委员会指导。联合国系统职员学院与可持续发展解决方案网络和联合国训练研究所一道，为所有感兴趣的发展从业人员和会员国编制了驻地协调员认证和电子课程。

17. 发展协调办公室还正在培养多样化的驻地协调员队伍，并确保驻地协调员达到更高的期望，为此帮助现任驻地协调员在必要时“换挡”，建立一个强大的高素质驻地协调员候选人库，改革甄选系统以确定最适合每个国家的人员，积极主动地管理和支持驻地协调员，包括加强能力，以及建立新的问责，作为重新定义驻地协调员与联合国国家工作队关系的一部分。

建设一支高素质的驻地协调员队伍以推进《2030 年可持续发展议程》

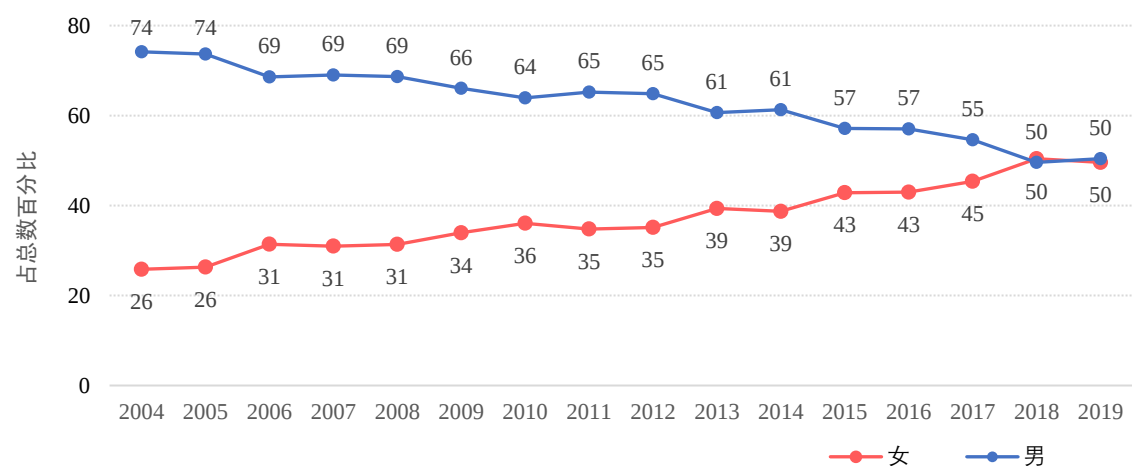
18. 2019 年，发展协调办公室开始绘制五年范围内的驻地协调员人才需求图，并确定联合国系统内外的高潜力候选人。驻地协调员职位现在提前 6 至 12 个月发布广告，以确保平稳过渡，而退休的驻地协调员名册提供了高级人员专长，以填补意想不到的空缺。

19. 2019 年，两轮驻地协调员招聘安置了 25 名新驻地协调员。2018 年消除了驻地协调员的性别差距。地理多样性从 2018 年的 41% 提高到 2020 年 3 月的 46%。驻地协调员的原属机构的多样性也有所增加。

20. 目前正在重新设计驻地协调员甄选系统，包括驻地协调员评估中心，以确保驻地协调员人才库在性别、地理和技能方面具有同等多样性。发展协调办公室和人道主义事务协调厅(人道协调厅)发起了一个驻地协调员/人道主义协调员联合人才库，以加强对发展和人道主义方面的领导。

图二

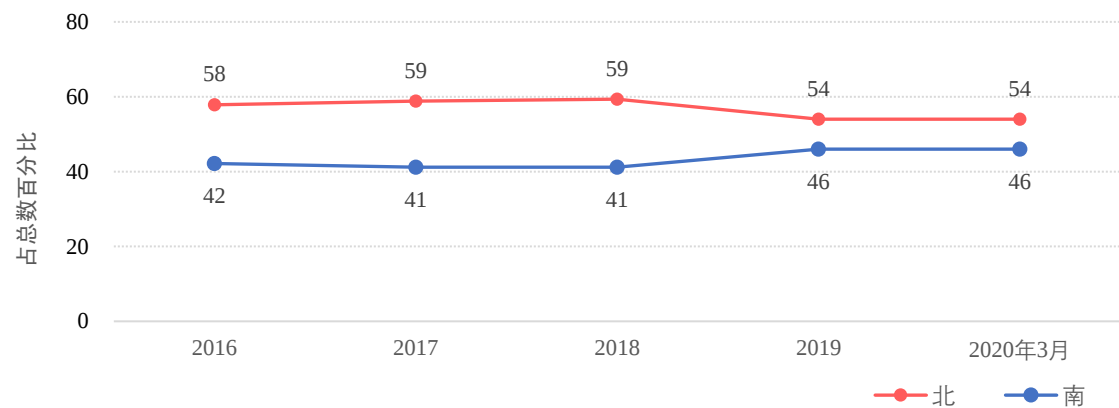
目前按性别指定的驻地协调员



资料来源：发展协调办公室。

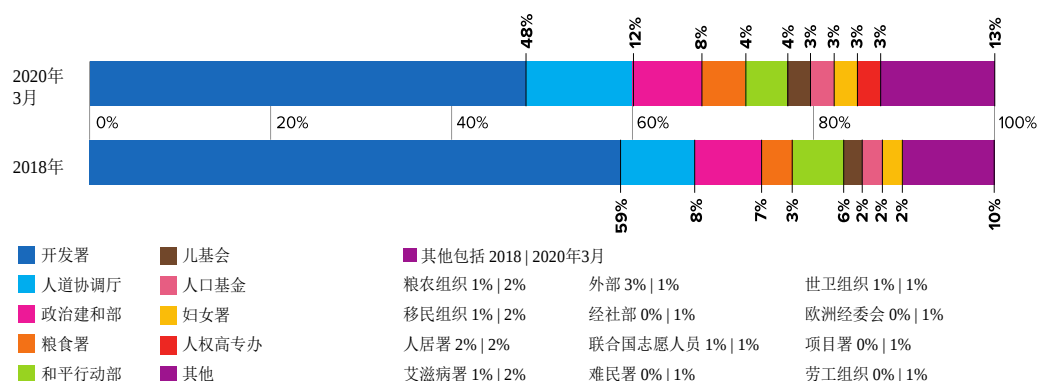
图三

目前按地理来源指定的驻地协调员



资料来源：发展协调办公室。

图四
按联合国原属机构分列的驻地协调员



缩写：经社部，经济和社会事务部；和乎行动部，和乎行动部；政治建和部，政治和建设和平事务部；粮农组织，联合国粮食及农业组织；劳工组织，国际劳工组织；移民组织，国际移民组织；人道协调厅，人道主义事务协调厅；人权高专办，人权事务高级专员办事处；艾滋病毒署，联合国艾滋病毒/艾滋病联合规划署；开发署，联合国开发计划署；欧洲经委会，联合国欧洲经济委员会；人口基金，联合国人口基金；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；儿基会，联合国儿童基金会；项目署，联合国项目事务署；联合国志愿人员，联合国志愿人员组织；妇女署，联合国促进性别平等和增强妇女权能署；粮食署，世界粮食计划署；世卫组织，世界卫生组织。

21. 新的领导力发展战略要求所有新上任的驻地协调员与秘书处、联合国其他实体和东道国常驻代表团的相关利益攸关方一起出席在纽约举行的国别简报会。第一次入职的驻地协调员接受前驻地协调员的辅导和行政培训。在为期五天的入职培训中，他们反思了自己与联合国伙伴之间的角色。

22. 过渡性驻地协调员绩效考核制度已经到位，作为将于 2021 年推出的长期计划的基础。年度评估利用联合国可持续发展集团区域小组、东道国和该国其他合作伙伴的帮助。同行反馈工具将在 2020 年试行。此后，秘书长将对所有驻地协调员进行最终评价。

重振驻地协调员办公室，加强驻地协调员的能力和支持联合国国家工作队

23. 重振活力和加大力度的驻地协调员办公室是更新的驻地协调员系统的基础。每个驻地协调员办公室现在都有五个核心职位，涵盖战略规划；经济学；数据管理、监测和评价；伙伴关系和发展融资；传播和宣传。

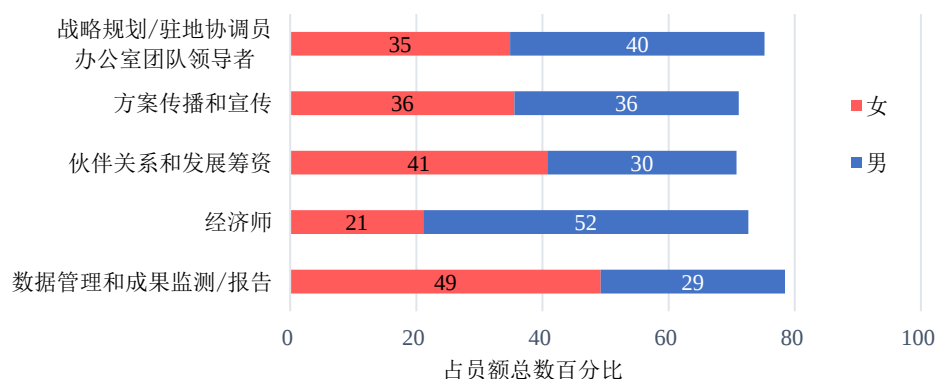
24. 大约一半的新驻地协调员办公室包括 4 个本国职位和 1 个国际职位，其余的办公室选择了 3 个本国专业人员和 2 个国际专业人员。开发署经受了秘书处的本国人征聘工作，从预计 399 名本国干事中聘用了 311 名。本国工作人员中一半以上是女性，占这五个核心职能招聘人数 53%。

25. 2019 年 4 月，联合国秘书处发起了一项全球呼吁，要求进行一次重大名册行动，聘请 196 名国际驻地协调员办公室工作人员，主要是战略规划人员和经济师。

截至 2020 年 3 月，已招聘 140 人，其中五分之二(44%)是女性。招募对象包括 69 个国籍。

图五

驻地协调员办公室人员配置——2020 年 3 月



资料来源：发展协调办公室。

26. 大多数驻地协调员报告说，他们现在有足够的分析能力，可以更好地履行其增强的职能。90%以上的人认为，联合国国家工作队重视新的驻地协调员办公室，视其为分析、政策和方案拟订的共同资源。¹¹

定义驻地协调员和联合国国家工作队之间的关系和问责

27. 通过管理和问责框架国家一级分支，驻地协调员和联合国国家工作队之间重新确立一套明确的问责。新的问责机制允许驻地协调员就国家工作队的具体目标对联合国国家工作队成员的绩效评估提供意见。到 2020 年 3 月，开发署、人口基金、联合国儿童基金会(儿基会)、联合国难民事务高级专员公署(难民署)、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(项目署)和联合国艾滋病病毒/艾滋病联合规划署(艾滋病署)已正式确定这一安排；预计联合国可持续发展集团所有其余成员都将在 2020 年这样做。发展协调办公室在 2019 年 11 月的一项调查中发现，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，改善了政府对驻地协调员领导力的看法。

28. 根据修订后的驻地协调员职务说明，大多数驻地协调员报告说他们对新的领导角色和职责有了更清晰的理解。他们还指出，国家工作队加强了对携手合作的承诺，特别是在联合规划方面，并有足够的权力¹²来减少重复工作。超过一半(56%)的方案国政府表示，驻地协调员加强了联合国的一致性，并帮助减少了在一国的重复工作。¹³

¹¹ 经社部 2019 年驻地协调员调查。

¹² 同上。

¹³ 经社部 2019 年方案国政府调查。

29. 驻地协调员报告了一些持续存在的挑战，例如联合国不同实体向国家代表发出的与改革有关的指示中存在差异；45%的驻地协调员认为联合国可持续发展集团全球政策与联合国国家工作队的现实之间“严重脱节”。¹⁴ 驻地协调员对联合国机构高级别代表团或活动的参与仍然参差不齐。通过各机构的考绩制度确立的问责机制尚未完全到位，但这一工作正在顺利进行。

30. 管理和问责框架国家分支将在 2020 年得到审查。在关于区域审查和联合国可持续发展集团安排的内部审查的最后决定之后，将建立管理和问责框架的区域和全球分支。

旨在支持驻地协调员系统的区域一级协调

31. 2019 年，发展协调办公室设立了五个新的区域发展协调办公室。所有区域主任都已到位；73%的工作人员已经征聘。区域发展协调办公室是驻地协调员为全系统新的规划和方案拟订措施提供技术支持和质量保证的第一站。它们有助于调动联合国区域实体支持国家优先事项，鼓励跨界倡议，并支持驻地协调员同行交流。它们通过确保在国家一级执行和实施联合国可持续发展集团的指导意见以及执行委员会和副主管委员会的决定的一致性，并帮助引导和巩固当地的改革，将国家与全球联系起来。

32. 区域发展协调办公室提供了关于新的合作框架的广泛培训，并汇集了区域专门知识。区域机构间同行支助小组继续为合作框架提供技术支助和质量保证，越来越多的区域委员会参与其中，以确保经济分析到位和政策重点突出。例如，亚洲及太平洋区域发展协调办公室在 12 个月内协助亚洲及太平洋经济社会委员会为五个共同国家分析和合作框架提供了实质性投入。拉丁美洲和加勒比同行支助小组为拉丁美洲和加勒比经济委员会(拉加经委会)向该区域的四个联合国国家工作队提供投入提供了工具。区域发展协调办公室和阿拉伯国家同行支助小组协助西亚经济社会委员会向 9 个驻地协调员办公室和联合国国家工作队提供支助。一些联合国国家工作队正在共同努力调整合作框架，以应对跨界问题或共同挑战。

33. 驻地协调员和联合国国家工作队之间建立了新的区域知识共享网络，以确保建立一个需求驱动的系统，使联合国国家工作队能够更好地利用区域资产来应对国家优先事项和需求。区域发展协调办公室组织了驻地协调员区域会议，有时与专门机构、区域委员会和规范机构合作，讨论区域挑战、机遇和可能的合作。例如，在拉丁美洲和加勒比，区域发展协调办公室与国际劳工组织(劳工组织)组织了首次所有驻地协调员区域会议；非洲区域办事处与联合国环境规划署(环境署)组织了关于气候和环境变化的类似会议，并与非洲经济委员会组织了关于区域一体化的类似会议。区域发展协调办公室还促进了驻地协调员同各机构、基金和方案之间的区域虚拟交流。例如，欧洲和中亚区域发展协调办公室为区域机构主任组织了虚拟交流，以帮助他们更好地与该区域的驻地协调员接触。联合国国家工作队报告说，在线专题讨论和信息共享很有用。

¹⁴ 经社部 2019 年驻地协调员调查。

34. 区域发展协调办公室与驻地协调员和联合国国家工作队分享了关于联合国发展系统重新定位的指导。大多数参与了区域审查磋商。区域发展协调办公室还就驻地协调员系统转移到联合国秘书处引起的管理问题向驻地协调员提供咨询，并支持驻地协调员办公室的聘用程序。例如，拉丁美洲和加勒比区域办事处与拉加经委会和开发署合作，为新的驻地协调员和驻地协调员办公室工作人员制定上岗培训，并在其他地方推广。阿拉伯国家区域发展协调办公室为驻地协调员、驻地协调员办公室和联合国国家工作队代表举办了一次关于了解伊斯兰筹资机制以支持《2030 年议程》的讲习班，该讲习班将在中亚和欧洲以及非洲区域推广，因为这些机制也与之相关。区域发展协调办公室还通过支持驻地协调员推出业务运作战略，帮助推进效率议程。

35. 在许多区域，区域发展协调办公室和联合国发展系统各区域实体结成了伙伴关系，将驻地协调员和联合国国家工作队纳入重大区域举措，并为获取关键区域资产提供便利。例如，区域发展协调办公室和联合国发展系统各实体在区域一级密切合作，确保各区域委员会领导和主办的区域知识管理和统计中心能够充分和方便地供驻地协调员和联合国国家工作队使用。在拉丁美洲和加勒比，萨尔瓦多、危地马拉、洪都拉斯和墨西哥的驻地协调员在拉加经委会的领导下，与其他联合国实体合作，支持一项涵盖经济发展、社会福利、环境可持续性和移民管理的中美洲政府间综合计划。区域发展协调办公室支持四名驻地协调员组织次区域小组，并每季度举行一次会议，评估次区域趋势和规划方案协作。

对联合国发展系统的全球支持

36. 发展协调办公室对驻地协调员和驻地协调员办公室的全球支持包括通过新的政策、准则和标准提供业务支持和战略指导，以促进新的集体办法。其核心是新的共同国家分析和合作框架——发展协调办公室为此推动了一个机构间进程，以制定新的指导方针——以及联合国国家工作队的筹资和筹资战略，以利用所有资源支持各国实现可持续发展目标。

37. 发展协调办公室与联合国可持续发展集团成员合作，推出知识管理系统，以便在整个联合国发展系统更好地获取、分发和使用知识资源。2019 年，它推出了一些平台，以促进整个联合国发展系统在国家、区域和全球各级就战略规划、数据、经济政策、业务运作、沟通、领导力、发展筹资和伙伴关系等关键问题的知识流动。为驻地协调员设立了一个新的门户网站，方便他们获取关键资源和改革指导，并辅以每月的网络研讨会。这些网络汇集了 30 个联合国实体的 6 000 多名成员。今后，将把它们与其他相关网络串联起来，包括将把驻地协调员办公室经济学家社区与经社部主办的联合国经济学家网络串联起来。

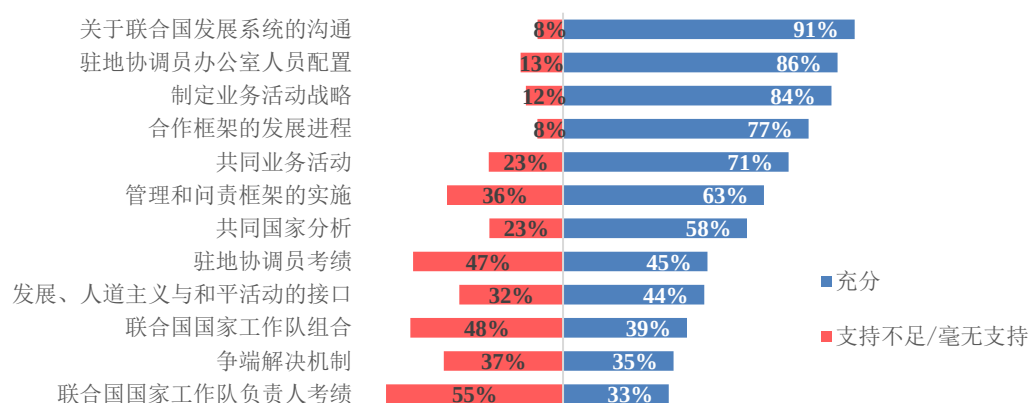
38. 近四分之三的驻地协调员报告说，发展协调办公室提供了“充分支持”，¹⁵ 特别是在驻地协调员办公室的人员配置和围绕共同国家分析、合作框架、管理和问责框架以及业务活动战略进行重新定位方面。需要改进的领域是那些工作仍在进

¹⁵ 2019 年经社部对驻地协调员的调查。

行中的领域，包括驻地协调员和联合国国家工作队的考绩、联合国国家工作队的组合进程、解决争端以及在发展、人道主义和建设和平干预措施之间的协作。

图六

发展协调办公室向驻地协调员提供的支持是否充分



资料来源：经社部对驻地协调员的调查。

注：差值为 100% 表示答案为“不适用”（未用图表表示）。

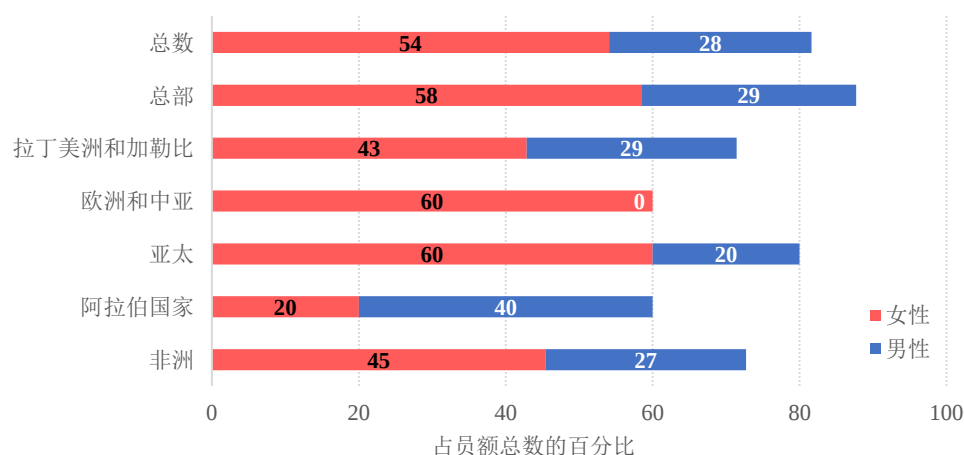
39. 在为新一代联合国国家工作队提供新工具的同时，还努力争取资源，以建立新的驻地协调员系统。发展协调办公室通过行政和预算问题咨询委员会与第五委员会指导拟议预算，为驻地协调员系统的特别用途信托基金建立了在线平台，制定了关于实施协调费的指南，并就自愿预算捐款与会员国进行了接触。

40. 发展协调办公室与联合国可持续发展集团成员密切合作，支持整个联合国发展系统的文化变革。2019 年，集团负责人以知识和最佳做法为基础，就联合国发展系统重新定位、集体改革自主权和关键工作流程进行了指导。集团的战略成果小组为供资契约作出了贡献，推动了共同伙伴关系办法，启动了加强数据管理和成果报告的工作，并推动了秘书长的效率议程。

41. 发展协调办公室还通过推进人道主义和发展协作联合指导委员会，支持在发展、人道主义和建设和平干预措施之间协同增效的工作，发展协调办公室与开发署、人道协调厅以及政治和建设和平事务部/建设和平支助办公室一起担任该委员会的秘书处。

42. 在这些努力的同时，发展协调办公室完成了自身转型。它根据核定的结构和预算进行了广泛征聘，以更新和扩大自身能力，吸引整个联合国系统、各国政府和其他伙伴的人才。目前，发展协调办公室强大多样的专业人员队伍中，66% 是女性，56% 来自全球南方，包括 47 个国家。总体而言，截至 2020 年 3 月，总部和区域一级 82% 的发展协调办公室工作人员已被聘用。

图七
发展协调办公室按性别分列的人员配置



资料来源：发展协调办公室。

43. 事实证明，发展协调办公室的协调能力得到加强，这在应对 COVID-19 的过程中至关重要。驻地协调员在实地推动联合国的应对措施，确保联合国的专门知识得到有效利用，以支持各国，并发挥世卫组织和开发署的领导作用，应对卫生危机及其社会经济影响。发展协调办公室为驻地协调员和驻地协调员办公室处理危机的多个方面提供了指导，从内部业务准备到协调联合国发展系统对面临紧急卫生需求和长期影响的国家政府的支持。发展协调办公室还与开发署一道，共同领导秘书长设立的联合国工作队，以实施应对这一大流行病的即时社会经济对策。

为支持《2030 年可持续发展议程》采取综合有效的对策：联合国国家工作队通过加强协调取得成果

44. 秘书长关于四年度全面政策审查的 2020 年报告显示，新一代的联合国国家工作队正在出现。驻地协调员是这一转变的核心，他们利用新的工具，即共同国家分析与合作框架，进行联合规划和方案拟订。近三分之二(69%)的联合国国家工作队报告称，改进联合规划是 2019 年的一项关键成就。¹⁶ 2019 年启动了 15 个合作框架；2020 年正在制定 37 个合作框架。联合国可持续发展集团网站上有一个关于每个国家合作框架执行情况的看板，以及一个与框架相关的文件库。

45. 为确保共同国家分析与合作框架符合改革目标，发展协调办公室与联合国系统职员学院合作，为 41 个联合国国家工作队提供了关于编制合作框架的培训。联合国发展系统各实体的 58 名工作人员作为培训员接受了培训，以便与区域同行支助小组一起，支持越来越多的联合国国家工作队、各国政府和其他伙伴参与合作框架的设计和实施。

¹⁶ 联合国可持续发展集团信息管理系统。

46. 新的工作方式使各方能够获得更广泛的联合国技术专长。全职驻地协调员和加强后的驻地协调员办公室将联合国系统的所有资源集中起来，提供适合国家需要的综合对策。四分之三的驻地协调员(75%)报告说，他们现在有能力获得整个联合国发展系统的大量规范和技术专门知识和资源，包括在国家足迹有限的专门机构和组织中。¹⁷ 加强驻地协调员的领导力也有助于讨论正确的联合国国家工作队的组合，这在国家规划和方案拟订过程中是必须的。其目的是利用联合国发展系统的最佳、最相关的能力来落实合作框架。

47. 无论是否常驻一国，所有签署合作框架的机构现在都是联合国国家工作队的成员。未在所涉国家实际驻扎的机构的参与有所增加；2019 年，它们占联合国国家工作队成员的近三分之一。¹⁸ 在亚洲和太平洋地区，包括政治和建设和平事务部在内的未在国家驻扎的机构更多地参与了共同国家分析的制定。在全球范围内，各区域委员会现在是 40 个联合国国家工作队的正式成员，比 2018 年的 34 个有所增加。¹⁹ “虚拟”联合国国家工作队正变得越来越普遍，例如在科摩罗，联合国国家工作队包括 12 个在当地没有实际驻扎的机构。土库曼斯坦新的合作框架有 18 个联合国签署方，远远超过现有的由 10 个联合国实体组成的联合国国家工作队；只有 6 个签署方将在该国设有实体办事处。

48. 在驻地协调员及其团队的支持下，联合国国家工作队越来越多地向国家和地方政府提供综合的可持续发展目标政策支持。针对千年发展目标的联合方案增加了 11%，从 2018 年的 445 个增加到 2019 年的 498 个。²⁰ 政府的参与程度明显提高。合作框架还加强了与发展伙伴的协作。

政府与驻地协调员和联合国国家工作队的接触增加

- 在乌干达，在联合国国家工作队与总统进行了首次对话后，政府任命了一名新的国家可持续发展目标协调人，与联合国国家工作队互动
- 在塞内加尔，联合国国家工作队进行了第一次联合实地访问，11 个机构与地区政府主管部门进行了接触
- 在马尔代夫，政府与联合国国家工作队一起参加了国家工作队第一次共同国家分析务虚会，讨论预防议程和可持续发展目标

¹⁷ 2019 年经社部对驻地协调员的调查。

¹⁸ 联合国可持续发展集团信息管理系统。

¹⁹ 同上。

²⁰ 同上。

49. 根据行动十年的筹资要求，驻地协调员正在与政府最高层接触，并召集所有合作伙伴，帮助各国加强可持续发展目标的筹资架构，并利用公共和私人投资。超过 15 个“先驱”国家已经开始在联合国系统的支持下设计国家综合筹资框架。驻地协调员牵头在国家一级全面协调这些努力，由开发署提供技术领导，欧洲联盟、国际金融机构和其他伙伴提供额外支持。由经社部主持的发展筹资问题机构间工作队正在进一步发展其关于国家综合筹资框架的全球方法，以支持会员国，同时纳入从先驱国家那里获得的经验和教训。

与发展合作伙伴的协作增强

- 在危地马拉，联合国国家工作队和欧洲联盟开展了一项重要工作，以调整各自的规划工具，瑞典在双边层面上承诺遵守《合作框架》
- 在乌兹别克斯坦，联合国和世界银行的联合务虚会有助于调整两个实体的分析工作
- 在佛得角，驻地协调员和外交部长共同领导了与联合国国家工作队和所有发展伙伴就伙伴关系和可能的新的可持续发展目标筹资举措进行对话

50. 在努力不让任何一个人掉队的过程中，还采取了综合办法，包括将全球战略转化为国家行动。例如，发展协调办公室与联合可持续发展目标基金合作，指导关于性别、人权和弱势群体的提案。2019 年，旨在实现性别平等的联合方案增加了 39%。²¹ 2019 年，72%的合作框架将性别成果作为一项成果。联合国国家工作队的性别计分卡改进了合作框架中共同国家分析和优先事项的性别分析。发展协调办公室还与青年特使办公室密切合作，将联合国青年战略纳入主流。几个联合国国家工作队正在联合规划青年活动，并制定更加一致和系统的方法。驻地协调员正在倡导一些举措，如儿童基金会主持的多部门平台“无限新世代”，在该平台上，所有联合国实体与企业 and 青年组织一起为青年人提供创业机会。发展协调办公室还支持驻地协调员和联合国国家工作队推进联合国残疾包容战略，由斐济、危地马拉、马拉维和塔吉克斯坦的驻地协调员协调联合国国家工作队对残疾包容记分卡试点的验证。此外，发展协调办公室加强了对驻地协调员的支持，以实现土著人民的权利，这种支持已扩展到 30 多个国家(从贝宁到哥斯达黎加)；土著人民记分卡正在制作中。

²¹ 联合国可持续发展集团信息管理系统。

促进性别平等、青年和残疾人的联合行动正在兴起

- 联合国驻土耳其国家工作队制定了第一个机构间行动计划，加强了投诉机制和对性剥削和性虐待受害者的支持
- 在孟加拉国，联合国国家工作队在全系统行动计划性别平等计分卡中的承诺首次转化为以共同国家分析中的性别分析为基础的促进性别平等的合作框架
- 在布基纳法索和摩洛哥，联合国国家工作队正在联合规划所有青年活动。在布基纳法索，国家工作队从对青年采取部门性的方法，转为更加一致和系统的联合努力
- 在土库曼斯坦和乌兹别克斯坦，联合国国家工作队开始了大规模的协商，听取了成千上万的青年和残疾人、包括农村地区的青年和残疾人的意见，作为共同国家分析和合作框架进程的一部分

51. 驻地协调员的领导正在促成新一代的跨界方案拟订，以帮助各国政府应其要求应对复杂的挑战。在驻地协调员和联合国国家工作队的支持下，肯尼亚和乌干达的国家元首达成了一项历史性承诺，要在两国边境的一个灾害和冲突多发地区改善和平与稳定，应对气候变化，实现可持续发展目标。贝宁和多哥的类似合作已纳入合作框架，以应对人口流动、贩运儿童、预防冲突、青年激进化和流行病等跨界挑战。

52. 新的驻地协调员制度已成为可持续发展目标综合解决方案的支柱，这些解决方案将特定国家的人道主义、发展和建设和平干预措施联系起来。共同国家分析和合作框架加强了对脆弱性驱动因素的分析，并更好地突出了不同支柱干预措施的相互联系。例如，约旦的合作框架包括一个脆弱性总框架，它弥合了人道主义和发展鸿沟，以更系统地解决不平等问题。在驻地协调员的领导下，联合国驻叙利亚国家工作队正在努力制定一项侧重于社区凝聚力的战略对策，以巩固亟需的稳定。发展、人道主义和建设和平干预措施之间的强有力协调在过渡环境中尤其重要，例如在马里，新的合作框架补充了多年人道主义应急计划、联合国马里多层面综合稳定团综合战略框架和过渡日历。

53. 尽管取得了进展，但联合国联合规划和方案拟订方法的转变尚未完成。并非所有的合作框架都完全符合新的要求。新的合作框架指导意见是在 2019 年出台的，当时 15 个联合国国家工作队已经开始根据以前的指导意见编写新的合作框架；此外，大多数联合国国家工作队仍在进行中的方案周期内。2020 年，所有联合国国家工作队将需要更新其共同国家分析，以应对变化的国家背景，包括 COVID-19 大流行病的结果，并达到新的全球标准。还需要最后确定针对复杂环境、高收入国家和由多国办事处提供服务的国家的特别指南。在加强合作框架和具体实体国家方案之间的协同增效方面的结构性障碍仍有待解决，特别是简化后

者的筹备和批准程序。开发署、人口基金、妇女署和儿基会的理事机构已同意根据需求调整审批程序。

实现可持续发展目标伙伴关系的协调能力

54. 一名全职驻地协调员和一支新的专职伙伴关系干事队伍帮助改善了伙伴关系，以取得创新的方案成果。他们为发展伙伴提供了“一站式服务”，促进联合国与所有发展利益攸关方的协调互动，并利用伙伴关系支持各国政府的发展努力。

55. 因此，更多的联合国国家工作队正在集体参与更大范围的、雄心勃勃的战略伙伴关系，一些令人振奋的创新开始出现。在肯尼亚，驻地协调员与联合国国家工作队密切合作，正在支持该国的“硅大草原”，这是肯尼亚政府、发展伙伴、私营部门、慈善组织、民间社会和学术界与美利坚合众国硅谷之间的伙伴关系。该倡议的目的是释放投资，以建立技能组合并创造潜在的信息技术就业机会。在巴西，联合国国家工作队将可持续发展目标作为与司法系统和检察院以及全国市政联合会的新伙伴关系的核心。其结果是在 5 500 多个地方政府中实现了可持续发展目标的地方化，惠及 2 亿人。驻地协调员和覆盖巴巴多斯和东加勒比国家组织成员国的联合国多国小组与国际金融机构和私营部门结成伙伴关系，以解决许多加勒比小岛屿发展中国家的具体融资困难。一项新的私营部门参与战略激发了全球契约办公室、欧洲联盟和加勒比开发银行的支持。

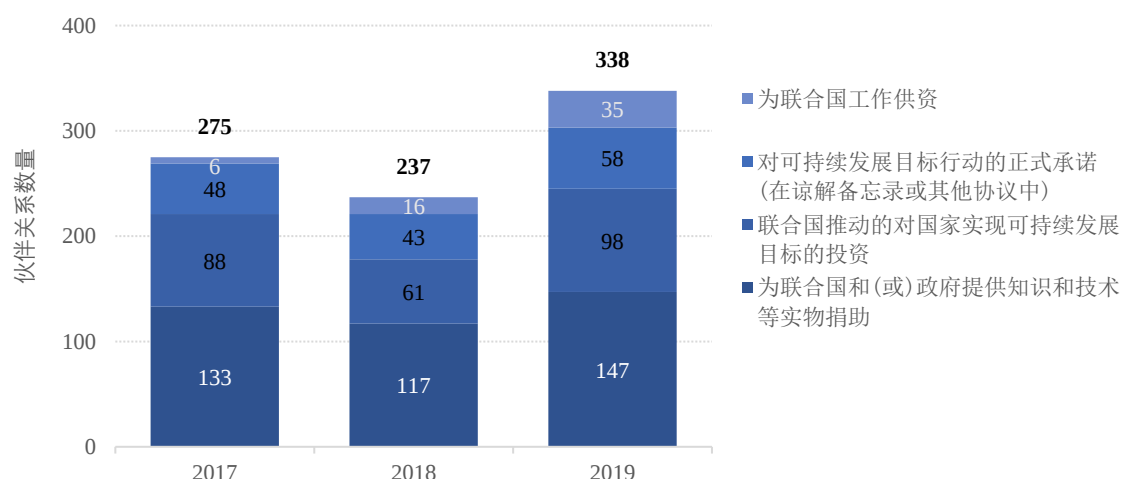
56. 伙伴关系正在塑造全社会推进可持续发展目标的努力。在贝宁，为编写共同国家分析报告，联合国国家工作队与一家移动电话公司基金会合作进行广泛协商。通过一个免费电话，10 多万人(包括妇女、青年、残疾人和艾滋病毒感染者等)可以发表意见。暴露出的许多问题之一是某些地区缺乏出生证，政府工作人员出面帮助登记了 3 万多名新生儿。

57. 联合国-世界银行的伙伴关系正在围绕着共同国家分析和合作框架发展。在黎巴嫩，这两个组织正在联合进行共同国家分析和系统的国家诊断，以确定对《2030 年议程》战略参与的共识。这是协调未来合作框架和三十年来第一个国家发展计划的初步步骤。

58. 发展协调办公室与联合国伙伴关系办公室、全球契约和经社部密切合作，在创造有利于建立伙伴关系的环境方面发挥了重要作用。它支持联合国可持续发展集团制定了合作框架中多利益攸关方参与的共同最低限度标准，并为商业部门伙伴关系的研究和尽职调查制定了第一个共同办法。

59. 发展协调办公室正在与人道协调厅以及政治和建设和平事务部/建设和平支助办公室合作，以确保与人道主义及建设和平干预措施的协调，重点是预防危机和脆弱性，以实现《2030 年议程》。发展协调办公室-政治和建设和平事务部/建设和平支助办公室的 2020 年联合工作计划将加强分析，支持共同国家分析和合作框架，设想向转型期国家提供特别援助，并关注筹资问题，包括通过世界银行的伙伴关系。发展协调办公室和人道协调厅同样也在加强联合分析、联合规划和数据共享方面的合作，包括通过人道主义和发展伙伴的信息管理系统。

图八
按参与类型分列的所有联合国国家工作队伙伴关系



资料来源：联合国可持续发展集团。

优质供资推动和激励综合应对：驻地协调员系统在推动供资转变中的作用

60. 秘书长在 2020 年四年度全面政策审查报告中，报告了迄今为止在推动大会 2019 年核准的具有里程碑意义的供资契约方面取得的进展。发展协调办公室与联合国可持续发展集团和会员国密切合作，在共同领导制定供资契约和支持其实施方面发挥了关键作用，包括为报告提供指南以保持准确性和一致性。

61. 驻地协调员根据供资契约所作承诺包括阐明合作框架供资战略，建立国家一级集合基金，协调联合国国家工作队向可持续发展议程联合基金提交文件，提高核心和集合捐款的可见度。

62. 鉴于指南定稿较晚，而且 2019 年在持续安置驻地协调员办公室的经济学家和战略规划人员，迄今只有少数几个联合国国家工作队阐明了供资战略。随着这些问题到 2020 年得到解决，预计战略数量会增加。

63. 驻地协调员办公室在建立国家一级集合基金方面也发挥着关键作用，这些基金大力支持合作框架确定的国家优先事项。约 27 个这样的基金，其中许多是第一代“一体行动”基金的后续，继续活跃着；继联合国发展系统改革后，设立了 15 个新的集合基金。2019 年，这些基金的资本化速度加快。例如，对巴布亚新几内亚的联合国国家基金的捐款大幅增加，其中，巴布亚新几内亚政府和德国政府是首次捐款；一笔 1 亿欧元的欧盟捐款正在进行中。在巴基斯坦，大不列颠及北爱尔兰联合王国承诺向联合国可持续发展合作框架基金注资 3 500 万英镑，用于

在与阿富汗交界的西北边境开展机构间工作。阿尔巴尼亚政府首次向国家可持续发展目标加速基金提供了 650 万美元的非专用捐款。

64. 国家一级集合资金往往对诸如“聚光灯倡议”等全球机制作一补充，加强一致性，减少分散性，扩大捐助者基础，分担风险，促进灵活性，以适应不断变化的情况。例如，在哥伦比亚，保持和平多伙伴信托基金筹集了 1.5 亿美元，2019 年向私营部门投资提议投资了 210 万美元，对可持续发展目标产生了直接影响，其中利用了是初始投资额七倍的私营部门捐款。

65. 全球可持续发展目标联合基金正在成功激励联合国国家工作队、各国政府、私营部门和民间社会采取集体行动。迄今为止，该基金筹集了 2.76 亿美元，²² 继过渡到新的驻地协调员系统后，于 2019 年发起了两次征集提议活动。

66. 2019 年 3 月，可持续发展目标联合基金首次征集提议，侧重点是社会保障综合方法，重点放在不让任何人掉队，总金额为 7 000 万美元。该首次征集活动展示了可持续发展目标联合基金如何在强有力的政府领导下激励联合国国家工作队开展协作。其产生了 35 个联合方案，致力于改善对包括儿童、青少年、少数族裔、残疾人和老年人在内的弱势和边缘化群体的社会保护。这些方案与 33 项国际金融机构投资挂钩；世界银行在 17 个国家中是主要合作伙伴之一。在毛里塔尼亚，世界粮食计划署(粮食署)、劳工组织和儿基会为综合社会保障系统提供支持，该系统将惠及极脆弱地区的 280 000 人。在柬埔寨，通过劳工组织、儿基会和世卫组织的联合援助，一项政府现金转移计划到 2022 年将惠及 20 万孕妇和儿童。在厄瓜多尔，劳工组织、妇女署和开发署到 2022 年将使 140 万年轻人获得体面工作，其中一半是妇女。在格鲁吉亚，社会保障系统、医疗和社会服务将进行改革，以确保针对残疾人的社会包容和平等权利。

67. 第二次征集活动侧重于可持续发展目标融资，于 2019 年 12 月发起，资金封套 1 亿美元。这是联合国牵头推动可持续发展目标融资的最大举措之一，旨在通过诸如筹资战略、增强能力和公私伙伴关系等创造有利环境。它将投资于提供概念证明的关键举措，复制和扩大现有举措。联合方案选择过程将最不发达国家、小岛屿发展中国家和脆弱国家放在优先地位。

信息流通促进发展成果: 对各国政府及其人民的问责和透明度

68. 要持续支持发展改革，就必须加强传播，以促进发展成果，同时提高透明度，加强对政府和广大公众的问责。提交经济及社会理事会的本年度报告及其在发展业务活动部分所通报的讨论情况，使联合国会员国能够全面了解驻地协调员系统的活动，并为该系统提供指导。特别用途信托基金在线门户提供了关于驻地协调员系统供资的完整信息和数字。

69. 评价在这一努力中发挥着中心作用。内部监督事务厅启动了一项咨询活动，以支持驻地协调员系统，包括将在 2020 年继续开展审计和评价范围界定活动。

²² 自基金 2017 年成立以来公布的认捐额。

初步审计工作是通过派往印度尼西亚、泰国和越南的特派团进行的。联合国审计委员会也在进行发展改革支柱审计，将于 2020 年 7 月完成。在国家一级，新的合作框架指南和配套措施规定对业绩和结果进行强制性全系统评价。此外，正如秘书长 2020 年关于四年度全面政策审查的报告所述，秘书长正在推进加强全系统评估的努力。

70. 发展协调办公室改进了数据系统、成果报告和透明度工具。信息管理系统使发展协调办公室能够收集关于联合国国家工作队活动的信息，并进行了升级，以获取改革后成果。UN Info 展示了联合国实体联合编制可持续发展目标方案情况，并在 2019 年继续实施。迄今有 68 个联合国国家工作队采用，几个国家工作队用它为各国政府编写成果报告。从 2020 年开始，所有开始制定新合作框架的联合国国家工作队都必须使用 UN Info。在佛得角，总理称其为评估联合国联合成果的一个重要的透明度、问责、数据和叙事工具。总体而言，2018 年到 2019 年，联合国国家工作队关于联合成果的年度报告增长了 6%。2020 年，发展协调办公室将加强指导，进一步改进向各国政府提交年度联合报告的工具。

71. 专职驻地协调员职能和驻地协调员办公室有专职数据管理和成果监测人员，提高了透明度和问责。为了支持驻地协调员和驻地协调员办公室，正在加强联合国可持续发展集团的数据生态系统，以改进业绩跟踪、后续行动和循证决策。设立的集团以国家为重点的数据和报告任务小组汇集了整个联合国系统监测和报告可持续发展目标的知识、专业知识、指导和工具，还有一个在线工具包，可以随时提供各种资源。

72. 通过全面改革发展协调办公室支持的在线传播工具，促进“一键协调”，也提高了驻地协调员和联合国国家工作队活动的可见度。2019 年，发展协调办公室推出了改版的联合国可持续发展集团英文网站，其中包括联合国国家工作队和集团在全球、区域和国家层面的活动、工具和政策方面的资源。2020 年将提供西文和法文版，到 2021 年将提供所有联合国正式语文版。50 个新的联合国国家工作队网站作为数据可视化和叙事平台活跃着，自动从信息管理系统和 UN Info 提取数据。预计到 2021 年，所有联合国国家工作队都会这样做。联合国新闻中心还开始将其网站迁至由发展协调办公室支持的联合国国家工作队网络平台，从而实现业务效率和统一消息传送。

73. 所有驻地协调员办公室的通信干事与全系统宣传员密切合作，提高联合国国家工作队活动的透明度，同时加强该系统在实地的集体声音。一个新的全球通信网络已将 50 个联合国新闻中心中的 44 个完全纳入驻地协调员办公室；六个例外主要是因为地理覆盖范围或地点与区域协调办事处不同。这加强了驻地协调员系统和全球传播部之间的沟通协调。在没有联合国新闻中心的 86 个地点，驻地协调员办公室正在征聘新的通信干事；到 2020 年 3 月，聘用了 50 人。

业务运营和效率促进可持续发展

74. 发展协调办公室是粮食署和难民署共同领导的联合国可持续发展集团业务创新小组的秘书处，促进推动集体努力，以确保联合国国家工作队更有效地开展业务。这需要作出极大努力，我们现在正在积极迈进。秘书长在 2020 年四年度全面政策审查报告中，详细概述了迄今为止在几个行政领域为推进共同房地和共同事务所作努力，这立足于联合国国家工作队更宏伟的业务运作战略、协调一致的相互承认原则、客户满意以及成本计算和定价。

75. 驻地协调员推动秘书长雄心勃勃的效率议程的职责涵盖了所有这些领域。例如，发展协调办公室目前支持 40 多个联合国国家工作队实现共同房地。业务创新小组还在建立一个联合国房地机构间数据库，以跟踪每个国家现状，并在六个国家最终确定共同房地试点，作为制定整合方法的基础。

76. 将 44 个联合国新闻中心并入驻地协调员办公室提高了效率、节省了开支。共有 30 个联合国新闻中心(68%)现在与驻地协调员办公室同地办公。最重要的是，44 名通信干事将留在全球传播部帐户上，同时直接向驻地协调员报告。这释放了原先分配给驻地协调员办公室通信干事的特别用途信托基金，抵消了其他费用，例如用于加强多国办事处协调措施的费用。

为驻地协调员系统供资

77. 发展协调办公室在会员国和联合国可持续发展集团的大力支持下，支持秘书长努力确保驻地协调员系统的混合供资模式有尽可能高的成功机会。会员国采用的模式包括自愿捐款、将集团费用分摊额增加一倍并对严格指定用途的用于联合国发展活动的第三方非核心捐款征收 1% 的税。所有三个资金流都流入特别用途信托基金。每年在日历年结束后三个月内进行全面财务报告。

78. 迄今为止，已有 36 个会员国向特别用途信托基金捐款，金额从 15 000 美元到 2 300 万美元不等，2019 年总额为 1.18 亿美元。

79. 在联合国理事机构的大力支持下，联合国可持续发展集团的费用分摊安排增加了一倍。在 2019 年预期的 7 750 万美元中，19 个集团成员中共有 17 个成员捐助了 7 500 万美元。世界旅游组织和世界气象组织没有参加；后者承诺 2020 年参与。国际贸易中心将在 2020 年加入费用分摊安排，工发组织承诺全额参与。集团注入资金对于实施新的驻地协调员系统至关重要，因为一些捐助者的捐款和征税需要时间才能到位。

80. 2019 年，协调税产生了 3 000 万美元，实施不到 6 个月就取得了令人瞩目的成果。发展协调办公室与会员国和联合国可持续发展集团协商，制定了征税操作指南，提供了由各机构或捐助方收取税收的选项。自从该指南于 2019 年 3 月分发给会员国以来，有 28 个会员国正式选择了机构管理选项，而两个会员国和欧盟选择了捐助方管理选项。

81. 所有三个资金流加起来总计 2.23 亿美元。尽管与提交给会员国的 2.81 亿美元预算相比，尚有 5 800 万美元的缺口，但驻地协调员系统的实施得到了有效落实。发展协调办公室根据现金流情况分阶段招聘员工，确保了平稳过渡。由于这一分阶段做法，2019 年结束时支出为 1.43 亿美元，承付款为 700 万美元，共计 1.5 亿美元。该做法还允许将一些资金结转到 2020 年，为动员额外捐款和加强资金基础提供了更多时间。预计 2020 年会全部支出。

82. 驻地协调员系统现已到位，2020 年及以后需要全面供资。迄今为止，有 18 个会员国作出确定承诺或捐助了 4 100 万美元。这包括在 2019 年初做出的一些多年捐款和认捐。2020 年软承诺总额为 3 700 万美元。联合国可持续发展集团的费用分摊安排预计将产生 7 750 万美元，征税另有 3 100 万美元。这加起来是 1.87 亿美元，还需要 9 400 万美元才能达到 2.81 亿美元全额预算。

83. 为确保经济及社会理事会发展的业务活动部分能够充分履行其对驻地协调员系统的监督职能，附件有详细资源概览，包括下一个两年期的资源分配情况和 2019 年结果。关于所有三个资金流的收入和支出的信息可见于特别用途信托基金门户网站(<https://soc.un.org/SPTF>)。新版门户网站将于 2020 年 5 月在联合国可持续发展集团网站上推出。

84. 大会第七十五届会议将审查供资模式。加强发展协调意味着建立一个面向未来的系统。这不是一次性项目。所需供资不到联合国发展业务活动支出的 1%。与此同时，该系统增加了可观的价值，可兹证明的是许多国家在重振旗鼓的驻地协调员系统第一年就已经从中受益。确保供资的可持续性，包括为此进一步扩大供资基础，仍然是一项挑战和优先事项。

结论

85. 尽管取得了重要成就，但我们还有一段路要走，以确保驻地协调员系统以及整个联合国发展系统植根于坚实的基础，以所需的领导力、规模、质量和速度应对宏伟的 2030 年议程和紧迫的行动十年。

86. 驻地协调员必须展示并赢得其作为联合国国家工作队领头人的作用。他们必须作出充分转变，发挥新的、公正的和加强的职能，吸纳联合国发展系统所有实体并支持其努力协助各国政府。重新制定驻地协调员甄选制度是一个优先事项，以确保新的领导班子符合今天的期望。在适当的时间将适当的驻地协调员派到适当的地点将是取得成功的关键因素。

87. 驻地协调员还必须能够指望得到他们需要的支持。新成立的区域发展协调办公室必须根据区域审查的期望，巩固自己并在重新定位和改组的联合国区域环境中服务。驻地协调员系统和联合国发展系统各实体之间的相互问责也必须得到充分落实，并在需要时加以调整。我们必须尽快在所有国家为驻地协调员及其办事处缔结长期东道协议。

88. 向协作型组织文化的转变必须予以巩固。新的分析和规划工具已经证明，它们极大提高了联合国发展系统协同工作的能力。然而，由于大多数共同国家分析和合作框架仍在进行或即将启动，因此，它们的贡献将在 2020 年和 2021 年更加显而易见。从综合规划到综合实施的步骤需要进一步加强。各国政府和捐助者将继续发挥关键作用，确保为此采取适当激励措施。

89. 诸如多国办事处和区域审查等未完成任务将需要根据成员国的决定加以实施。全系统评估也需要加强，特别是要确保进行强有力的合作框架评估。

90. 供资仍然是未来挑战的一个关键部分。为了保持进展和满足日益增长的需求、包括 COVID-19 大流行病带来的需求，充分、可预测和可持续的供资仍然至关重要。所有会员国作出捐助对于惠及各国政府及其人民的新驻地协调员系统至关重要。大会第七十五届会议期间对重振后的驻地协调员系统、包括其供资安排进行审查，将是确定供资模式的一个重要机会。

91. 然而，正如前几页所述，将可持续发展协调提升到独立、公正和赋权职能的决定在新驻地协调员系统开始运行仅一年后显然开始展示实际成果了。COVID-19 大流行可能是对重振后的驻地协调员系统履行诺言的决定性考验。

附件

驻地协调员系统特别用途信托基金资源概览

表 1
按构成部分列的财政资源

(千美元)

构成部分	2019 年支出	2020 估计数	变动		2021 年估计数
			差异数额	差异百分比	
A. 行政领导和管理	1 903.2	2 346.4	497.9	21.2	2 844.3
B. 工作方案					
全球协调	7 546.5	14 392.3	61.5	0.4	14 453.8
区域协调	3 310.9	6 659.4	2 884.7	42.7	9 504.1
国家协调	131 060.5	246 298.7	(2 980.7)	(1.2)	243 318.0
小计 B. 工作方案	141 917.9	267 350.4	(74.5)	0	267 275.9
C. 方案支助	5 990.6	11 609.7	96.5	0.8	11 706.2
共计	149 811.7	281 306.5	519.9	0.2	281 826.4

表 2
按支出用途列的财政资源

(千美元)

	2019 年支出	2020 年估计数	变动		2021 年估计数
			差异数额	差异百分比	
员额	73 271.7	160 462.5	3 858.6	2.4	164 321.1
非员额	76 540.0	120 844.0	(3 338.7)	(2.8)	117 505.3
共计	149 811.7	281 306.5	519.9	0.2	281 826.4

表 3

2021 年按构成部分分列的员额资源

(员额数目)	专业及以上职类								一般事务及有关职类		本国工作人员			
	副 秘书长	助理 秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	共计	特等	其他 职等	本国 专业干事	当地 雇员	总计
A. 行政领导和管理	—	1	1	—	2	2	1	—	7	2	1	—	—	10
B. 工作方案														
全球协调	—	—	—	2	10	16	11	—	39	—	3	—	—	42
区域协调	—	—	5	—	6	11	5	—	27	1	—	—	5	33
国家协调	—	2	34	82	84	123	1	1	327	—	—	421	264	1 012
小计 B. 工作方案	—	2	39	84	100	150	17	1	393	1	3	421	269	1 087
C. 方案支助	—	—	—	1	3	5	2		11	4	1	—	—	16
共计	—	3	40	85	105	157	20	1	411	7	5	421	269	1 113

2021 年所需资源总额比 2020 年资源名义上增加了 519 900 美元(0.2%)。如果会员国赞同即将向经济及社会理事会提出的关于加强多国办事处的提议，这暂定包括将寻求的额外资源。增加的资源还包括 2021 年增强区域协调能力、增加多国办事处能力以及增加形式工作人员的费用，这在很大程度上被服务提供费用大幅减少以及更紧密整合和利用全球传播部联合国新闻中心的能力所抵消。作出这一努力是为了确保在总体上保持预算不受影响的同时能够满足其它工作人员需求。

2019 年财务结果概览

2019 年结果见表 4 和 5，供参考。

表 4

按构成部分分列的财务结果

(千美元)

构成部分	2019 年预算	2019 年支出	差异
A. 行政领导和管理	2 306.8	1 903.2	403.6
B. 工作方案			
全球协调	14 352.7	7 546.5	6 806.2
区域协调	6 659.4	3 310.9	3 348.5
国家协调	246 298.7	131 060.5	115 238.2
小计 B. 工作方案	267 310.8	141 917.9	125 392.9
C. 方案支助	11 573.3	5 990.6	5 582.7
共计	281 190.9	149 811.7	131 379.2

表 5
按预算类别分列的财务结果

(千美元)

	2019 年预算	2019 年支出	差异
员额	160 346.9	73 271.7	87 075.2
非员额	120 844.0	76 540.0	44 304.0
共计	281 190.9	149 811.7	131 379.2

2019 年,驻地协调员系统的收入为 2.23 亿美元,包括自愿捐款 1.18 亿美元,费用分摊安排 7 500 万美元,1%的协调费 3 000 万美元。这大大低于 2019 年预计的 2.81 亿美元收入,但不影响第一年实施改革,因为根据实施计划,招聘是错开的,因而,员额费用和差旅与预算有很大差异。然而,2020 年弥合这一差距绝对是当务之急。2020 年将完成招聘,这将大幅提高 2021 年预算执行率。