



2023 年届会

2022 年 7 月 25 日至 2023 年 7 月 26 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

会员国为加强驻地协调员系统的领导力、公正性、问责制和有效性而商定的投资，在加强联合国发展系统对各国政府推进可持续发展目标的支持方面正在产生明显的回报。本报告详细介绍了 2022 年发展协调成果。这些成果有助于促进更加协调一致地支持根据可持续发展目标制定符合各国优先事项的定制解决方案。此外，报告还首次根据大会第 76/4 号决议和经济及社会理事会第 2022/25 号决议，对照经修订的多年度驻地协调员系统成果框架提出报告。关于各国发展协调成果的更多详情，可查阅发展协调办公室网站(<https://un-dco.org>)和联合国可持续发展目标数据门户网站 UN-Info(<https://uninfo.org>)。

经济和社会事务部对东道国政府、联合国国家工作队成员和捐助者的调查以及独立评价结果再次验证了驻地协调员系统的行动方向。共有 87% 的东道国政府报告称，与联合国发展系统重新定位之前相比，驻地协调员作为联合国服务内容切入点的能力有所提高；90% 的东道国政府表示，驻地协调员具备支持本国发展的适当资历和技能；超过 88% 的东道国政府指出，驻地协调员有效地领导了为国家计划和优先事项提供战略支助的工作。



本报告反映了驻地协调员系统在一以贯之、可持续地交付成果方面面临的挑战，并强调了由于持续存在资金缺口，2022 年开始缩减并在 2023 年继续缩减的关键支助领域。充足和可预测的供资，以及进一步巩固联合国发展系统改革，对于驻地协调员系统提供各国在努力加快实现可持续发展目标方面所需的一致、有效和高效的支助至关重要。

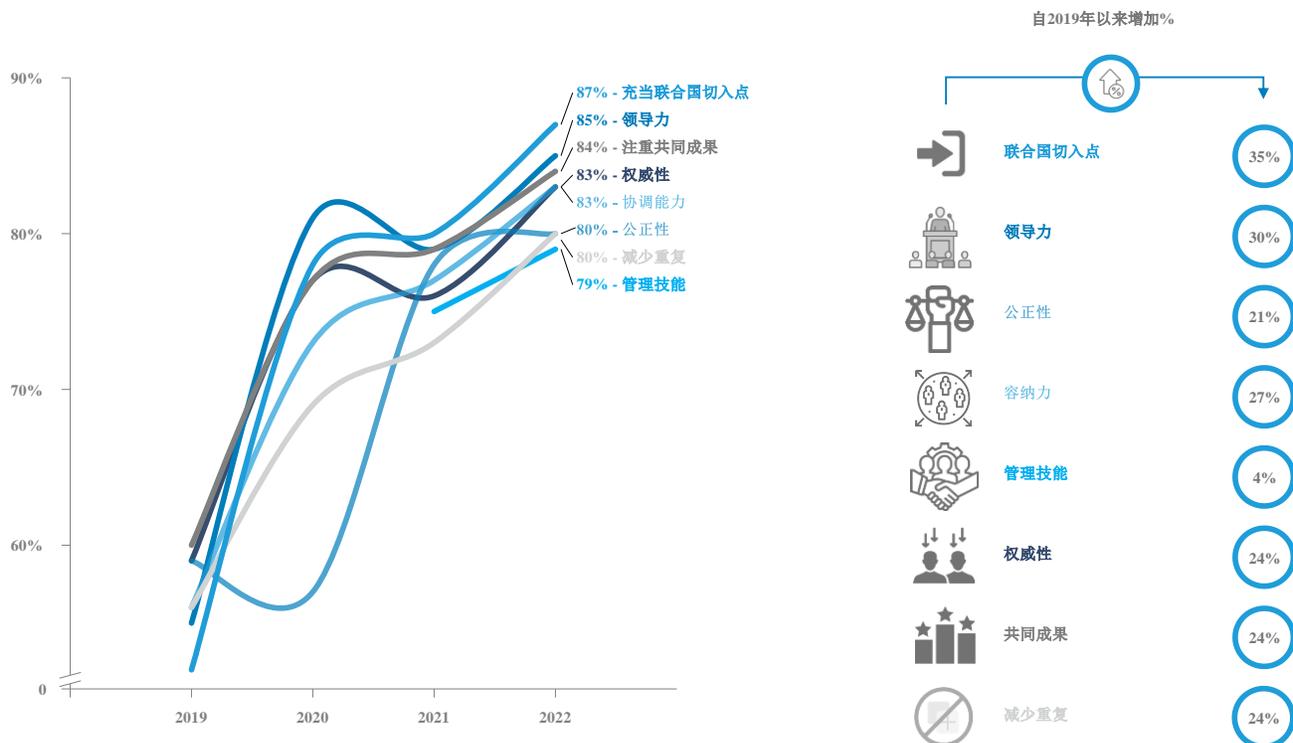
## 一. 引言

1. 在实现可持续发展目标的道路上，不平等现象加剧、冲突激增、2019 冠状病毒病(COVID-19)疫情造成的社会经济影响挥之不去、乌克兰战争产生溢出效应、气候突发情况带来广泛影响，这一切对可持续发展构成了巨大挑战。如果联合国要有效地做出反应，达到拯救可持续发展目标并到 2030 年实现各项承诺所需的规模，联合国发展系统重新定位所设想的强有力、综合和专业的联合国领导力，现在比以往任何时候都更加重要。秘书长呼吁开展“转型十年”以加快实现这些目标。事实上，经济和社会事务部对各国政府、驻地协调员、联合国国家工作队和联合国发展系统各实体总部进行的调查显示，各方面的支助需求都有所增加，涉及社会保障以及关于气候变化、人权、优质教育、性别平等和增强妇女权能、青年、数字技术和合作的政策咨询等。

2. 2022 年，驻地协调员系统由纽约和五个区域的发展协调办公室以及世界各地的 130 名驻地协调员及其办公室组成，该系统继续利用联合国发展系统改革促成的协调投资。所有数据都指向同一个方向：驻地协调员系统的领导、联系和召集可使发展系统更果断地加快步伐，帮助解决加速发展所涉的关键触发因素，如粮食体系和教育的转型、气候行动和可持续发展目标筹资，同时继续为联合国的专门知识提供战略切入点，建立伙伴关系，建设对冲击的抵御能力，为联合行动调动资金，并大规模利用可持续发展目标筹资。发展协调办公室和驻地协调员还非常重视帮助联合国各实体提高国家一级业务的成本效益，以便腾出更多资源支持国家一级方案拟订工作。还继续努力提高成果的透明度和问责制，包括为此修订多年度驻地协调员系统成果框架，今年首次使用该框架报告 2022 年取得的成果(见附件二)。

3. 与往年一样，经济和社会事务部对各利益攸关方进行的 2022 年调查的反馈意见仍然描绘出一幅强劲的成果图景。东道国对调查的答复中有三分之二再次确认了重振的驻地协调员队伍的价值，与 2019 年相比，在关键方面有显著增加(见图 1)。在做出答复的 48 个捐助国政府中，88%同意驻地协调员系统加强了协调一致的集体行动，并帮助利用了联合国各实体的相对优势，77%以上的国家报告称，驻地协调员系统帮助最大限度地减少了工作重复，促进了资源的有效利用。2022 年，关于驻地协调员系统附加值的独立评价实证也有所增加：2022 年 10 月发布的关于联合国发展系统应对 COVID-19 社会经济对策的全系统评价最后报告表示认可驻地协调员在促进发展系统有效应对疫情方面所发挥的作用。内部监督事务厅(监督厅)对发展协调办公室区域工作队的作用和实效的评价(E/AC.51/2023/2)证明，区域工作队在协助驻地协调员发挥领导和协调作用方面起了重要作用。对可持续发展目标联合基金的全系统评价指出，驻地协调员在协助联合国国家工作队获得基金资源方面发挥了战略作用。审计委员会的建议(见 A/77/5(Vol. I))也认可了所取得的积极成果。最后，对联合国人口基金(人口基金)参与发展系统改革的情况进行的独立评价——这在联合国可持续发展集团各实体中尚属首次——指出，改革后的发展系统，包括具有独立性的驻地协调员，使得人口基金能够确定其战略优先事项的位置，并利用联合方案编制来取得成果。

图 1  
报告称驻地协调员加强/增加了以下方面的政府占比



数据来源：2022 年经社部对东道国政府的调查。

注：管理技能于 2021 年列入需答复类别。

4. 然而，这些成果需要得到保护和长期维持。虽然重振后驻地协调员系统已经进入第五个年头，并已超过启动阶段，但挑战依然存在。专用资金占比过高，继续产生(尽管是无意)负面激励，并助长对资源的竞争；各实体不同的业务模式影响了驻地协调员系统提供综合支助的能力；各理事机构的治理安排支离破碎，需要会员国加强监督。重要的是，驻地协调员系统的供资仍然存在缺口，最终可能危及其领导集体行动的能力，还可能导致国家工作队，特别是规模较小的办公室成员的工作量增加(见 [DP/FPA/2023/CRP.1](#))，妨碍其充分注重方案交付的能力。必须坚持在 2018 年批准改革时以及在随后的大会和经济及社会理事会决议中所作的承诺，特别是在 2020 年联合国发展系统发展方面业务活动四年度全面政策审查和 2021 年大会对驻地协调员系统的审查中所作的承诺。

## 二. 发挥领导力取得可持续发展成果：建设驻地协调员系统的能力，落实《2030年可持续发展议程》

### A. 驻地协调员及其办公室的领导作用

#### 加强驻地协调员在支持国家需求和优先事项方面的领导作用

5. 如本报告通篇所述，驻地协调员加紧动员联合国国家工作队的全部力量，在全球危机和动荡加剧的又一个年头，更有效地应对了各国的不同需求和优先事项。他们利用自身的中立立场，围绕最不发达国家的可持续发展目标优先事项召集多利益攸关方政策平台，例如在莱索托；将内陆发展中国家的政府、捐助者和伙伴联系起来，例如在阿塞拜疆；为中等收入国家获得大规模优惠融资提供便利，例如在印度尼西亚和肯尼亚；在联合国气候变化框架公约缔约方会议第二十七届会议上，牵头在萨摩亚开展研究，以支持小岛屿发展中国家在损失和损害问题上的立场。

6. 这些成果来自发展协调办公室为改进驻地协调员甄选制度所作重大投资，从而在适当的时间将适当的人员派遣到适当的地点。驻地协调员/人道主义协调员候选人名册是一个严格、透明的路径，正在日复一日地得到加强。改革前的系统中存在的阻碍外部候选人申请的历史性障碍已经消除，从而得以从联合国内外物色最优秀的人才。历史上采取的办法是由机构对驻地协调员进行认可和内部投票，取而代之的是一个更加透明和专业的制度，只要候选人通过严格的外部评估成功进入驻地协调员人才库，秘书长就能够根据不同国家的情况派遣适合的人员。现在，与人道主义事务协调厅的密切合作有助于确保在驻地协调员兼任人道主义协调员的国家进行无缝派遣。2022年，53名新候选人进入名册，总数达到182人。他们接受培训、职业辅导并接触在职驻地协调员，为担任领导职务做准备。其中64名候选人顺利通过驻地协调员评估程序，现在可以申请驻地协调员职位。

7. 此外，在联合国可持续发展集团主席的领导下，发展协调办公室与人道主义事务协调厅密切合作，甄选驻地协调员和人道主义协调员职位的候选人，并与政治和建设和平事务部及和平行动部密切合作，甄选秘书长副特别代表、驻地协调员和人道主义协调员职位的候选人，并使这些负责人能够相互交流和与总部交流。2022年，经行政和预算问题咨询委员会同意，7个驻地协调员职位从D-1改叙为D-2职等，以应对因环境变化、情况日益复杂和人道主义协调要求而产生的具体国家需求。

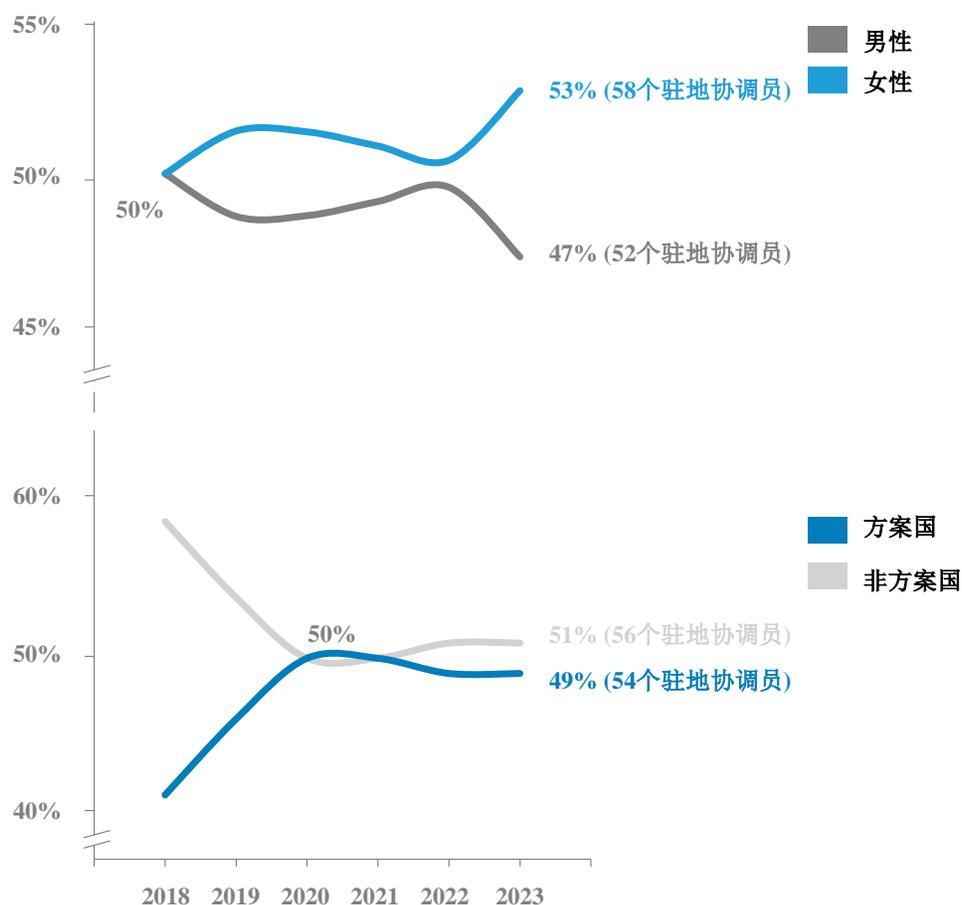
8. 发展协调办公室通过提前一年公布驻地协调员职位和采用新的甄选制度快速征聘，尽量减少驻地协调员领导层的空缺。虽然迅速安排职位取决于各国政府是否接受拟议候选人，但已取得明显进展：代理驻地协调员人数从2019年的近20%降至2022年的12%。

9. 驻地协调员，特别是第一次担任驻地协调员和来自联合国以外的驻地协调员，在部署后得到了强有力的一揽子支助，包括联合国可持续发展集团各实体的情况介绍、经验丰富的驻地协调员的辅导以及旨在解读驻地协调员角色的虚拟会议和

面对面讲习班。在这一年里，发展协调办公室还通过虚拟聚会、网络研讨会和秘书长与驻地协调员的年度全球会议，不断提供同行交流和领导反馈的机会。

10. 因此，驻地协调员队伍日益多样化，更好地反映了东道国的需要(见图 2、3、4)。截至 2023 年 3 月底，55%的在职驻地协调员是改革后新任命的。尽管有正常的波动，但性别均等得到了保持，地域平衡正在稳步改善。参与驻地协调员职业轨道的联合国实体从 2019 年的 17 个增加到今天的 23 个，首次出现来自发展协调办公室、秘书长办公厅、国际农业发展基金(农发基金)、各区域委员会、联合国减少灾害风险办公室和联合国工业发展组织(工发组织)的候选人。来自联合国外部的驻地协调员人数也从 2019 年的 4 人(3%)增加到今天的 10 人(9%)，目前已成为第二大驻地协调员群体。有关驻地协调员的统计数据可在可持续发展目标数据门户网站(<https://uninfo.org>)上实时查询。

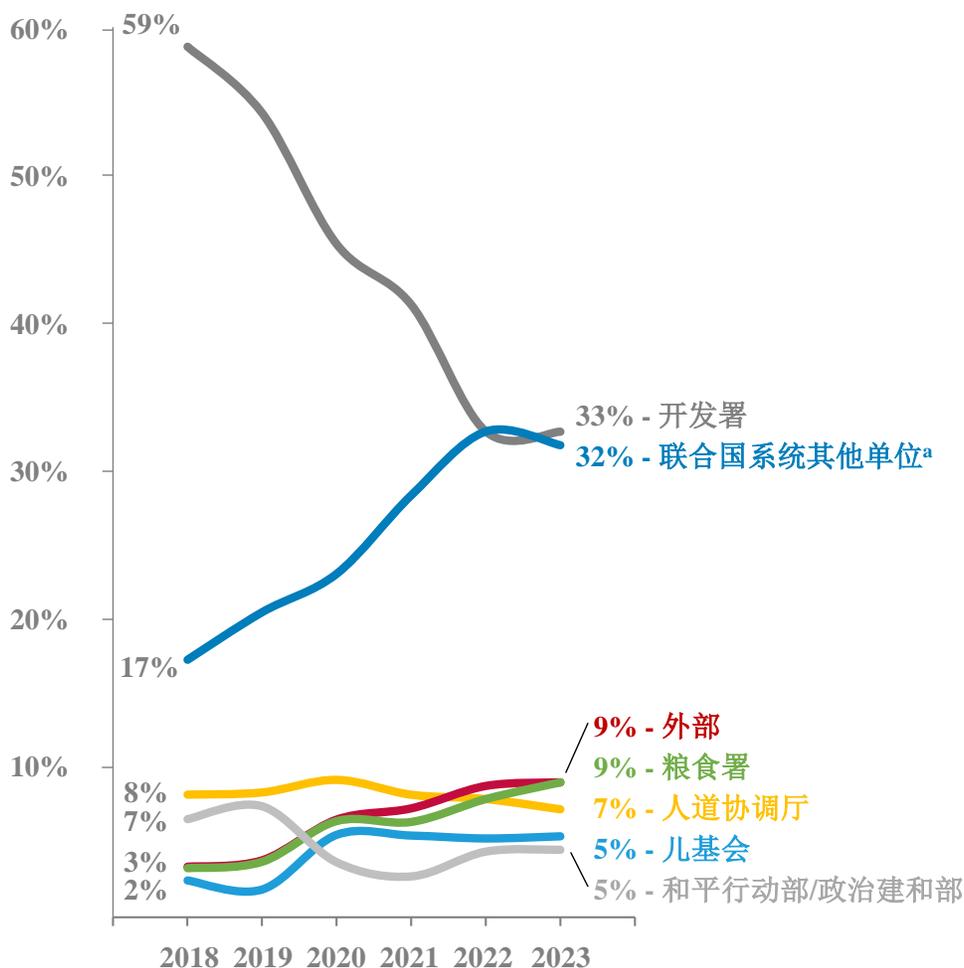
图 2  
按性别和国籍列示的驻地协调员情况



资料来源：发展协调办公室，2023 年。

注：2023 年数据截至 2023 年 3 月。

图 3  
2018-2023 年按原实体列示的驻地协调员情况



资料来源：发展协调办公室，2023 年。

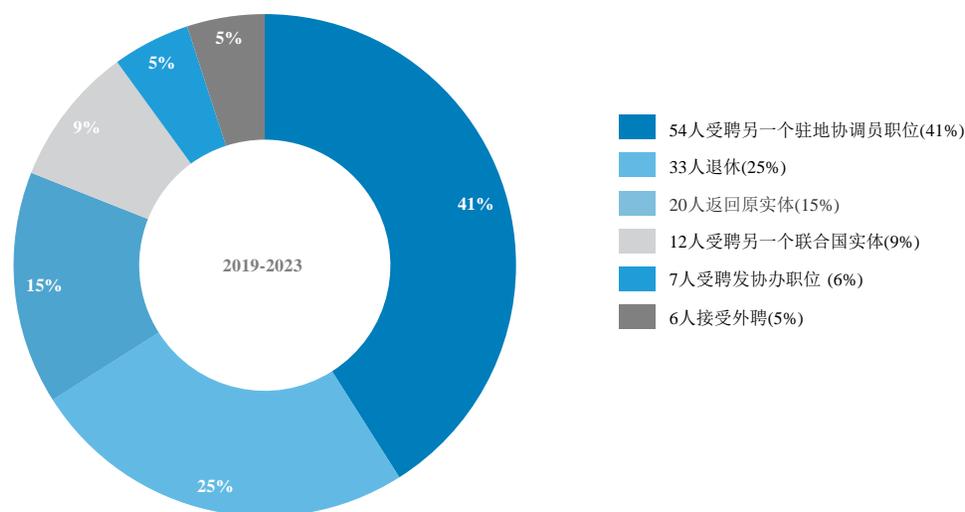
注：2023 年数据截至 2023 年 3 月。

缩略语：政治建和部：政治和建设和平事务部；人道协调厅：人道主义事务协调厅；开发署：联合国开发计划署；儿基会：联合国儿童基金会；粮食署：世界粮食计划署。

<sup>a</sup> 包括政治和建设和平部、业务支助部、欧洲经济委员会、西亚经济社会委员会、秘书长办公厅、联合国粮食及农业组织(粮农组织)、农发基金、国际劳工组织(劳工组织)、联合国人权事务高级专员办事处、联合国难民事务高级专员公署(难民署)、联合国艾滋病病毒/艾滋病联合规划署(艾滋病署)、开发署、人口基金、联合国人类住区规划署(人居署)、工发组织、联合国项目事务署(项目署)、联合国近东巴勒斯坦难民救济和工程处(近东救济工程处)、联合国志愿人员方案(志愿人员方案)和联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)。



图 5  
2019-2023 年驻地协调员职业变动情况



资料来源：发展协调办公室。

注：2023 年数据截至 2023 年 3 月。

13. 与以往一样，东道国政府对驻地协调员的资历和领导能力极为满意。2022 年，90%的东道国政府同意驻地协调员具备所需的资历和技能(见图 6)。如图 1 所示，绝大多数东道国政府(85%)确认，与改革前相比，驻地协调员表现出更强的领导能力，在驻地协调员的领导下，联合国的活动更加符合国家优先事项。此外，80%的东道国政府认为，与改革前相比，驻地协调员在面对联合国实体时表现出了更强的公正性，联合国国家工作队成员也持同样的看法(80%)。

图 6  
东道国政府对驻地协调员的资历和技能组合的看法

东道国政府对下列问题的答复：

驻地协调员具备支持贵国发展的适当条件和技能：



资料来源：经社部对东道国政府的调查，2022 年。

14. 要在国家一级有效发挥协调一致的领导作用，就必须考虑到联合国国家工作队的整体领导能力。驻地协调员和国家工作队成员之间双重报告模式的执行情况

仍然不平衡。虽然发展协调办公室确保系统地要求各实体代表和区域主任就驻地协调员的业绩提供反馈，但并非所有实体都要求驻地协调员评价其代表的业绩。很少有实体按要求就其代表的技能组合和领导能力征求驻地协调员的意见，导致至少有一次国家工作队成员全部是男性，或者国家工作队缺乏适合该国的资历。2022 年举办的 10 个可持续发展目标领导力实验室<sup>1</sup> 对于在联合国发展系统内建设领导力、协作和创新能力很有价值，但资金不足阻碍了在更多国家工作队扩大和推广这些实验室。

### 加强驻地协调员办公室支助驻地协调员和联合国国家工作队的能力

15. 在 2019 年之前，超过一半的驻地协调员办公室只有一名甚至没有实务协调人员。改革有助于通过对标准核心能力的投资创造公平的环境，为所有东道国提供最低限度的不可或缺的协调基础设施。2022 年，91%的驻地协调员系统人员驻在异地，为驻地协调员和联合国国家工作队提供更有力的战略规划、经济分析、伙伴关系、数据和成果报告及传播支持(人员配置详情见附件一)。这表明驻地协调员系统具有高度分散性。

16. 秘书长关于审查驻地协调员系统的报告(A/75/905)阐述了这些核心能力，发展协调办公室的新网站上有许多实例说明这些核心能力所作的贡献。战略规划人员担任驻地协调员办公室的组长，确保对办公室的能力和资源进行有效和高效的管理。他们在支持驻地协调员领导联合国的分析、规划和方案拟订方面发挥着至关重要的作用，特别是在拟订和执行联合国可持续发展合作框架方面。例如，在乌干达，战略规划员帮助确保了与政府的密切联系，确定了需求，找到了解决办法，为乌干达的合作框架调动了资金，同时还确保工作计划与不断变化的国家优先事项保持一致。驻地协调员干事中的经济师加强了国家工作队处理经济转型的能力，在联合国发展系统内外，包括与国际金融机构建立专题网络。例如，为支持全球粮食、能源和金融危机应对小组的工作，欧洲和中亚的 18 名驻地协调员办公室的经济师对乌克兰战争的区域经济影响进行了分析，以支持国家缓解战略，并确定所需的专门知识，以便为驻地协调员和国家工作队的应对行动提供信息。孟加拉国、老挝人民民主共和国和尼泊尔驻地协调员办公室的经济师为同行交流提供了便利，并支持三国政府制定从最不发达国家地位毕业的战略。

17. 伙伴关系干事进行了推动，以积极利用私营部门、民间社会组织和学术界的资源和资产，例如在乌兹别克斯坦通过支持企业可持续性论坛，在牙买加通过联合国伙伴关系论坛，并经常与驻地协调员办公室的经济师合作，例如在多哥。传播干事已成为国家一级实时信息渠道，在 2022 年向秘书长发言人办公室提供了 200 多条关于国家工作队在具体发展紧急情况中提供支助的最新情况。他们支持国家工作队打击仇恨言论的工作，并在开展具体的宣传运动方面发挥关键作用，例如纳米比亚的可持续粮食消费运动。数据和成果报告干事通过 UN-Info 平台等途径帮助改进了循证报告和透明度。有几名干事帮助加强了对国家统计能力的支

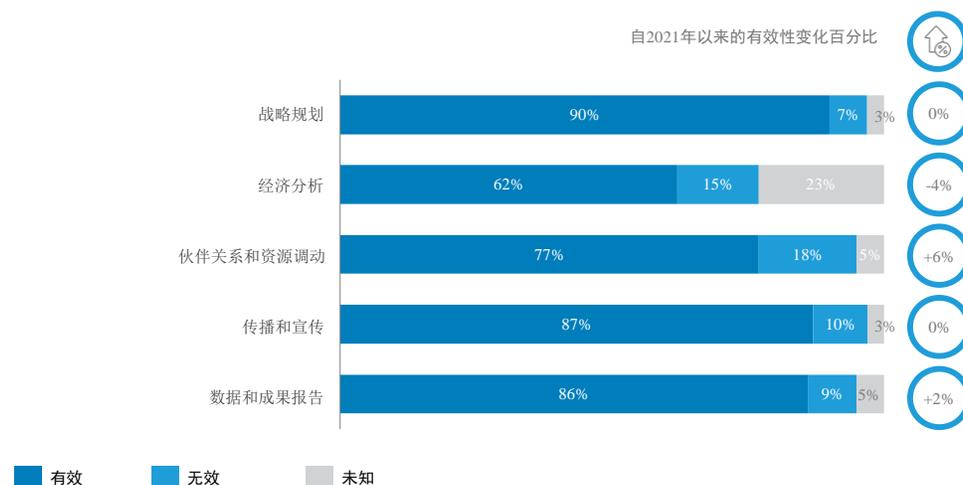
<sup>1</sup> 发展协调办公室与 Presencing 研究所合作，为驻地协调员和联合国国家工作队举办可持续发展目标领导力实验室(见 <https://unsdg.un.org/sites/default/files/2023-05/SDG%20Leadership%20Labs.pdf>)。

助，向近 80%的国家工作队提供了支助。例如，在马拉维，数据和成果报告干事协调了国家工作队与政府之间的伙伴关系，从而建立了统一的国家管理信息系统。

18. 这些能力在许多不同的情况下继续证明其价值，驻地协调员认为它们必不可少。国家工作队的意见有助于指出可以进一步加强驻地协调员支助的领域(见图 7)。发展协调办公室注意到这些评分，以纠正方向，帮助系统继续改进。

图 7

#### 联合国国家工作队成员对驻地协调员办公室提供的支助的评分



资料来源：经社部对国家工作队成员的调查，2022年。

19. 驻地协调员办公室的规模必须根据国家的需要和要求进行适当调整。改革的初衷是，为了满足具体国家的需要，有时通过不影响特别用途信托基金的灵活方式补充了这五项核心普遍实质性能力。截至 2022 年 5 月，所有驻地协调员办公室约有 150 名初级专业人员和联合国志愿人员提供额外的必要协调支助。不过，大多数新增能力(250 多个)是根据与各国政府协商确定的国家需求，通过集中的实体对实体方案和协议部署的咨询和集合资金提供的专门知识。例如，由欧洲联盟促成的“聚光灯倡议”国家协调员由驻洪都拉斯、马拉维和乌干达等国的驻地协调员办公室接待。2022 年，由于与开发署和政治和建设和平事务部建立了长期伙伴关系，冈比亚和马拉维等国的 73 个驻地协调员办公室配备了 130 名和平与发展顾问。同样，在人权高专办和发展协调办公室主办的人权主流化基金的支持下，派遣了 43 名人权顾问，以支持各国工作，例如在摩尔多瓦共和国帮助弱势群体应对 COVID-19 大流行，在肯尼亚查明关键社会部门投资不足的问题，以帮助解决不平等问题。2023 年，鉴于艾滋病署缩减了在一些国家的派驻人数，将在驻地协调员办公室部署艾滋病毒/艾滋病顾问，以支持 5 个国家(哥伦比亚、加蓬、圭亚那、斐济和肯尼亚)的工作。

20. 在不同情况下派遣这些顾问，反映出联合国各实体越来越重视和依赖驻地协调员办公室作为咨询专门知识的独立重心地位。此外，与改革前仅根据与双边捐助方的临时安排在少数国家进行的能力倾斜分布形成对比的是，改革后的投资在

各国的分布更加公平，核心能力确保提供一致的支持，以帮助国家工作队普遍落实可持续发展目标。

21. 为确保在发展紧急情况下提供快速支助，2022 年率先推出了驻地协调员系统快速增援框架，其中包括由特别用途信托基金提供的快速增援资金、通过 7 名高级巡回发展协调干事提供的快速增援能力，以及与业务支助部开展的与联合国秘书处工作人员建立常设快速增援能力库的协作举措。通过这些举措，驻地协调员得以加紧努力，在许多危机国家，包括阿富汗、布基纳法索、刚果民主共和国、厄立特里亚、斯威士兰、埃塞俄比亚、海地、吉尔吉斯斯坦、缅甸、塔吉克斯坦、斯里兰卡、苏丹、阿拉伯叙利亚共和国、乌克兰和也门提供必要的发展协调支助。

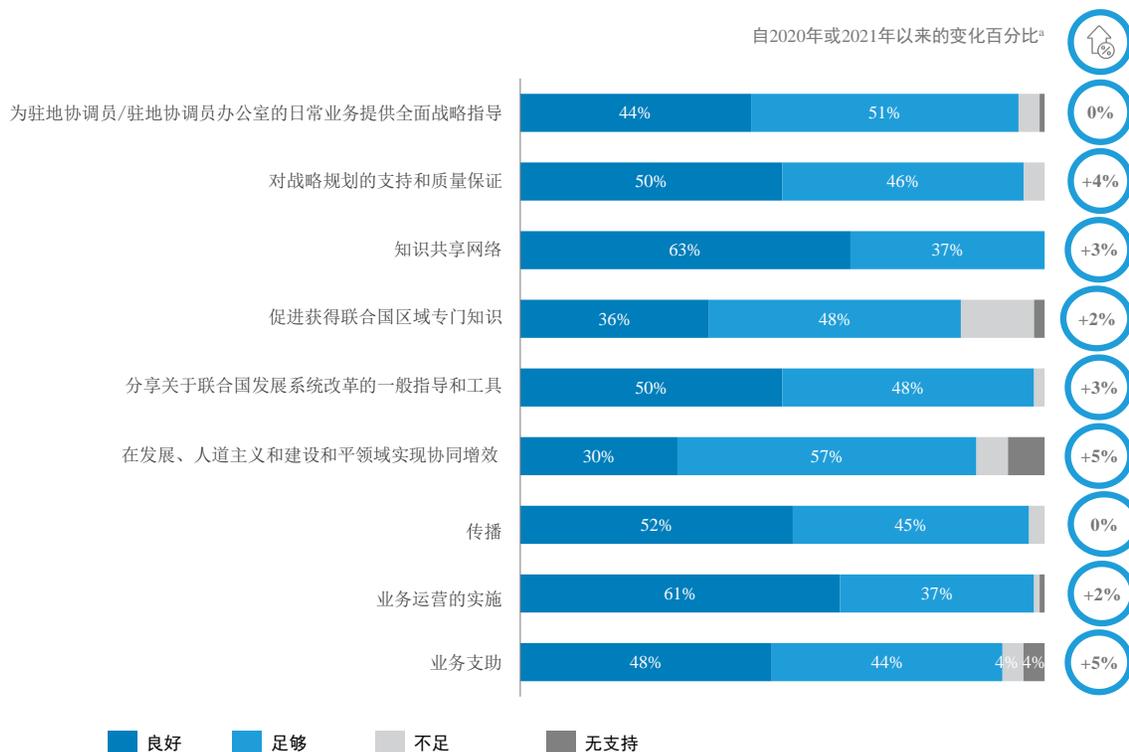
22. 鉴于驻地协调员办公室作为知识中介的关键职能，发展协调办公室尽可能投资加强工作人员队伍管理，并为不同的驻地协调员办公室创建全球和区域同业交流圈。每月发布政策公报和与联合国各实体定期举行网络研讨会已成为常态。还采用了新的数据干事同行支助制度。启动了女性候选人名册，以建设本国专业干事 D、P-4 和 P-5 职等女性工作人员的能力和职业机会。2023 年将建立专门的本国干事候选人名册。然而，资金制约严重阻碍了驻地协调员办公室工作人员培训、各类国家之间的网络联系以及更一致的上岗培训和业绩管理等方面的全面改进，而这些都是建立专题技能组合和适合国家情况的技能组合以最大限度地发挥工作人员贡献所必需的。

23. 在整个 2022 年，驻地协调员系统的空缺率与核定人员配置结构相比平均保持在 15% 以下。在区域协调员办公室，地域多样性有所改善，国际专业人员职等工作人员目前来自 116 个国家，而前一年为 108 个国家。P-4 和 P-3 职等实现了性别均等，P-5 职等的差距预计将在 2023 年消除；妇女目前在 356 名本国专业干事工作人员中占 49%。

## B. 区域一级的协调

24. 发展协调办公室区域小组为驻地协调员及其办公室提供专门的日常支助。驻地协调员和国家工作队提出了各种各样的要求，要求根据每个区域的具体需要提供战略指导、联合规划和跨界应对、与区域专门知识和资源进行对接、为将全球承诺转化为国家一级的行动搭建桥梁，区域小组都是最先对此做出反应。2022 年监督厅对发展协调办公室区域支助的评价(E/AC.51/2023/2)得出结论认为，该办公室提供的区域支助增强了驻地协调员更好地发挥领导作用和方案协调作用的能力，驻地协调员对支助情况非常满意。驻地协调员办公室对区域工作队提供的支助的满意度逐年上升，进一步证明了这一点(见图 8)。

图 8  
对发展协调办公室区域小组提供的支助的评分



资料来源：UN-Info 信息管理系统调查，2022 年。

注：信息传播评分于 2022 年首次收集。

<sup>a</sup> 指选择“良好”或“足够”评级的受访者相对于最早基线(2020 年或 2021 年)的变化。

25. 监督厅 2022 年的评价特别注意发展协调办公室通过区域同行支助小组促进了机构间专门知识，以支持合作框架的设计。发展协调办公室各区域主任通过主持这些小组的工作，全程指导了 2022 年新合作框架设计进程，注入了不同国家的经验，反映了区域优先事项，与区域和全球各级现有的广泛专业知识进行了对接，并加强了质量控制和保证。例如，在非洲，合作框架有助于推动《2030 年可持续发展议程》和非洲联盟《2063 年议程》，包括《建立非洲大陆自由贸易区协定》等旗舰倡议。

26. 发展协调办公室还作为新的区域协作平台联合秘书处的一部分，发挥重要作用，促进与相关区域实体的专门知识进行对接。这体现在马尔代夫、尼泊尔、巴布亚新几内亚和菲律宾专题联盟就减少灾害风险、适应气候变化、数字化转型和残疾包容等主流规范和价值观等专题提供的技术专门知识中。它们还帮助在国家一级调动区域政策专门知识，推动全球优先事项。例如，作为联合国气候变化框架公约缔约方会议第二十七届会议筹备工作的一部分，发展协调办公室区域小组系统地促进了驻地协调员与区域合作平台之间的讨论，这有助于为涉及联合宣传和行动的国家立场和计划提供信息。同样，在教育变革峰会之后，发展协调办公室在非洲和亚太地区的区域工作队确保 71 个国家工作队推进向公平和以青年为

中心的教育政策，包括数字化政策过渡。在危机情况下，该办公室的区域小组是驻地协调员、国家工作队和区域主任保持联合国方案正常运行和确保不同干预措施之间协作的重要渠道。

27. 2022 年监督厅对发展协调办公室区域支助的评价进一步认可了该办公室区域小组为跨界对策提供的宝贵支助。在拉丁美洲和加勒比，该办公室指导了一个由驻地协调员牵头的进程，以支持阿根廷、多民族玻利维亚国和巴拉圭政府就粮食体系、预防冲突和大查科地区土著社区的需求达成集体愿景。在非洲，发展协调办公室在区域和平与发展顾问的支持下，推动对涉及贝宁、布基纳法索、科特迪瓦、加纳和多哥的次区域动态进行共同风险分析，从而从可持续发展的角度正确的认识不稳定因素。发展协调办公室驻非洲小组和阿拉伯国家在移民问题上的跨区域合作，为各区域协调员办公室就涉及从非洲之角到海湾合作委员会国家的移民问题采取跨界观点提供了信息。

28. 此外，发展协调办公室发挥的区域领导作用有助于通过战略咨询和支持跨部门的可持续发展目标政策、伙伴关系和筹资解决方案等方式，利用联合国资产产生更大的影响力。驻地协调员在消除可持续发展目标筹资瓶颈方面得到了支持，包括为此更多地调动国内资源。在拉丁美洲和加勒比，发展协调办公室小组与中美洲经济一体化银行达成协议，允许伯利兹、多米尼加共和国和秘鲁的驻地协调员加强国家工作队对可持续发展目标主流化的支持。在欧洲和中亚，团队与劳工组织、国际雇主组织和其他伙伴合作，将雇主组织和驻地协调员聚集在一起，加强公私合作，共同应对 COVID-19 疫情的影响，促进经济和社会复苏。在亚太区域，与学术界建立了伙伴关系，向驻地协调员和国家工作队实体负责人免费提供专家咨询和资源，涵盖海岸线管理、减少灾害风险、针对具体国家的可持续发展目标分析和为务虚会提供便利等方面。

29. 监督厅 2022 年的评价指出了需要进一步发展的领域。除了例行的日常支助外，还需要更好地支持驻地协调员在危机发生时利用联合国系统的专门知识和快速增援能力；在这方面，需要应对更广泛的结构挑战，包括专题联盟的反应不均衡，各实体提供所需资源的能力不同，以及区域一级的改革仍在变化之中。评价结果强调指出，发展合作办公室区域工作队的人员配置安排影响到了驻地协调员系统的供资状况，造成了对临时工作人员、借调人员和联合国志愿人员的过度依赖，因而不可持续。根据监督厅的建议，该办公室将对驻地协调员及其办公室进行一次需求评估，并查明区域小组提供的最佳支助类型。该办公室还将在平台主席的指导下，进一步界定和编列其在区域合作平台中的作用。

### C. 全球一级的协调

30. 2022 年，在联合国可持续发展集团主席的直接监督和整个集团的集体领导下，纽约发展协调办公室小组继续稳步为驻地协调员及其办公室提供战略指导和管理。该办公室制定了关于驻地协调员征聘和管理的整体指导意见，并在国家一级在联合分析、可持续发展目标方案拟订、伙伴关系、传播和成果报告方面提供了有效的支持，确保了重点关注创新，例如使用人工智能进行同行交流以及数据和报告分析。该办公室还加强参与，以提高全系统效率，增加透明度和成果问责

制，并促进高质量的供资，包括担任可持续发展目标联合基金秘书处(见下文第五至七节)。

31. 作为联合国可持续发展集团的秘书处，发展协调办公室支持在全球推进联合国发展系统的协调，并加强与地方国家工作队的联系。重要的产出包括根据会员国的要求，为配合 2021 年驻地协调员系统审查，为理事机构制定了一份清单，以监测改革实施进展情况。通过有效的支持，还拟订了新的文件，包括关于新一代联合方案的指导说明、关于特殊情况下的发展战略规划以及关于合作框架的传播和宣传的指导意见，以及共同产出指标框架，以便汇总报告全系统对推进可持续发展目标的贡献(见 <https://unsdg.un.org/resources>)。

32. 发展协调办公室为驻地协调员提供了必要的支持，将他们与联合国在加速实现可持续发展目标和解决方案的关键领域的全球专门知识联系起来，涵盖气候行动、能源转型、优质教育、性别平等、粮食体系转型和融资，重点关注最脆弱的国家，特别是小岛屿发展中国家。因此，驻地协调员系统已成为将关键的全球倡议和战略与国家一级的具体和有效行动进行对接的不可或缺的资源，例如，在 2022 年，教育变革峰会、联合国气候变化框架公约缔约方会议第二十七届会议、联合国粮食体系峰会的后续行动以及秘书长全球粮食、能源和金融危机应对小组和促进公正转型的就业和社会保护全球行动加速器。

33. 发展协调办公室还继续改善与人道主义事务协调厅、政治和建设和平事务部及和平行动部的协作，以确保在协调人道主义、发展与和平行动方面与驻地协调员密切对话。例如，2022 年，该办公室与人道主义事务协调厅和政治和建设和平事务部共同为驻地协调员制定了关于如何利用三个全球集合基金(可持续发展目标联合基金、中央应急基金和建设和平基金)的指南。

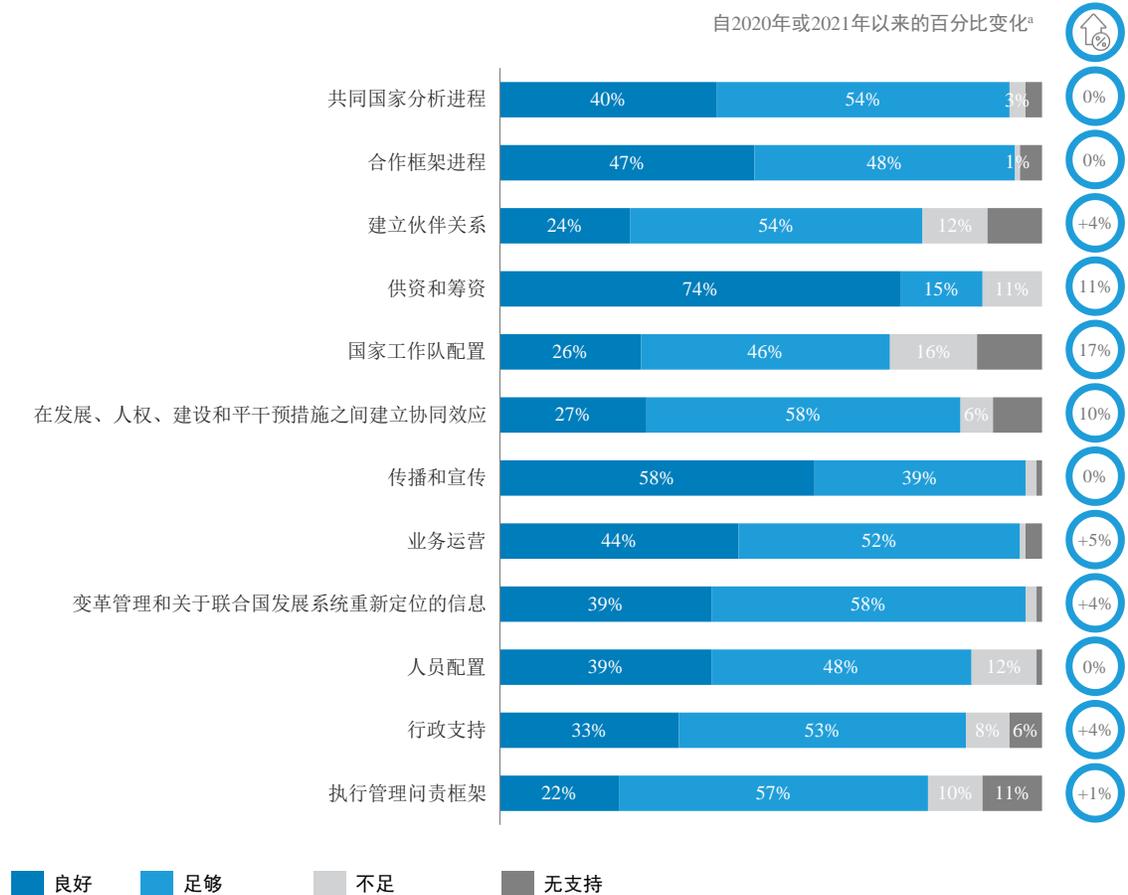
34. 发展协调办公室为有效执行联合国全秘书处管理战略和行动计划提供了保证。2022-2025 年残疾包容战略已经开始实施，包括为此建立了新的包容协调中心网络。因此，驻地协调员系统的工作人员队伍现在包括 22 名自我认定为残疾的人员，各个国家工作队都报告了联合国残疾包容战略的年度执行情况。该办公室还与改进联合国应对性剥削和性虐待措施特别协调员密切合作，加强驻地协调员在这一领域的领导作用。在 131 个国家工作队中，目前共有孟加拉国、莱索托和乌干达等 117 个国家工作队制定了 2023 年战略和行动计划。斯威士兰、危地马拉、海地和黑山等国家工作队开始在网站上推介以当地语言报告剥削指控的渠道。该办公室还继续为国家工作队医疗准备和应对以及在 COVID-19 疫情后返回办公室方面提供实际支持。2022 年，管理问题高级别委员会正式指定驻地协调员担任国家工作队职业健康和安事务的牵头人。

35. 为应对特别用途信托基金的资金短缺问题，发展协调办公室与联合国可持续发展集团主席办公室密切合作，确保对会员国进行有效分析、宣传和外联，以更好地调动资源，同时还采取审慎措施，在不过度损害驻地协调员系统成果的情况下管理资源流动(见第八节)。此外，该办公室还就一系列优先问题向所有会员国和捐助者通报了情况并支持了情况通报工作，同时还与行政和预算问题咨询委员会积极接触。

36. 2022 年，驻地协调员办公室对纽约发展协调办公室提供的支助的评分在大多数领域继续稳步提高(见图 9)。今后应更加重视支持国家工作队的配置、管理和问责制框架的执行以及人道主义-发展-和平的协调。

图 9

## 驻地协调员办公室对纽约发展协调办公室小组提供的支助的评分

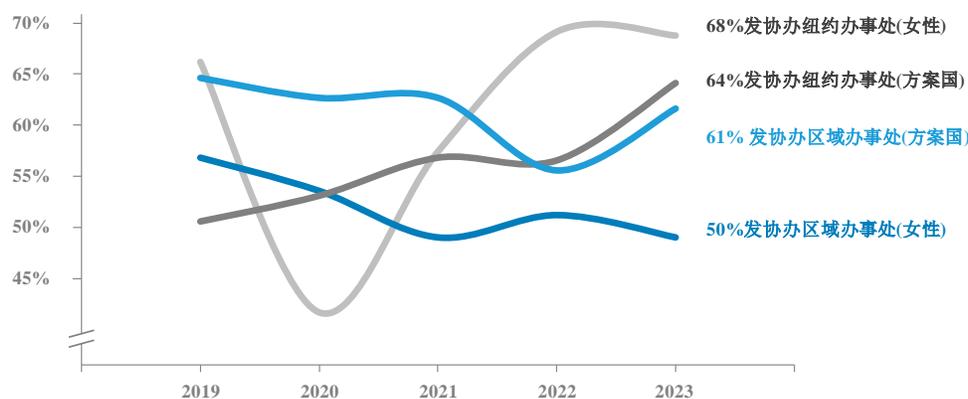


资料来源：UN-Info 信息管理系统调查，2022 年。

<sup>a</sup> 指选择“良好”或“足够”评级的受访者相对于最早基线(2020 年或 2021 年)的变化。

37. 尽管出现波动，但发展协调办公室已达到或超过性别和地域平衡目标(见图 10)。如秘书长方案预算所述，该办公室派驻各区域和纽约的人员已从 2019 年最初设计的 94 个员额增加到 2022 年的 112 个员额(见 A/76/6(Sect.1))。这是为了应对 2018 年低估的大量实质性和经常性需求，特别是在非洲(该办公室的区域小组涵盖 53 个驻地协调员办公室)，以及加强与人力资源、数据分析、财务和企业领导有关的管理需求。

图 10  
按性别和国籍列示的发展协调办公室在纽约和各区域的小组



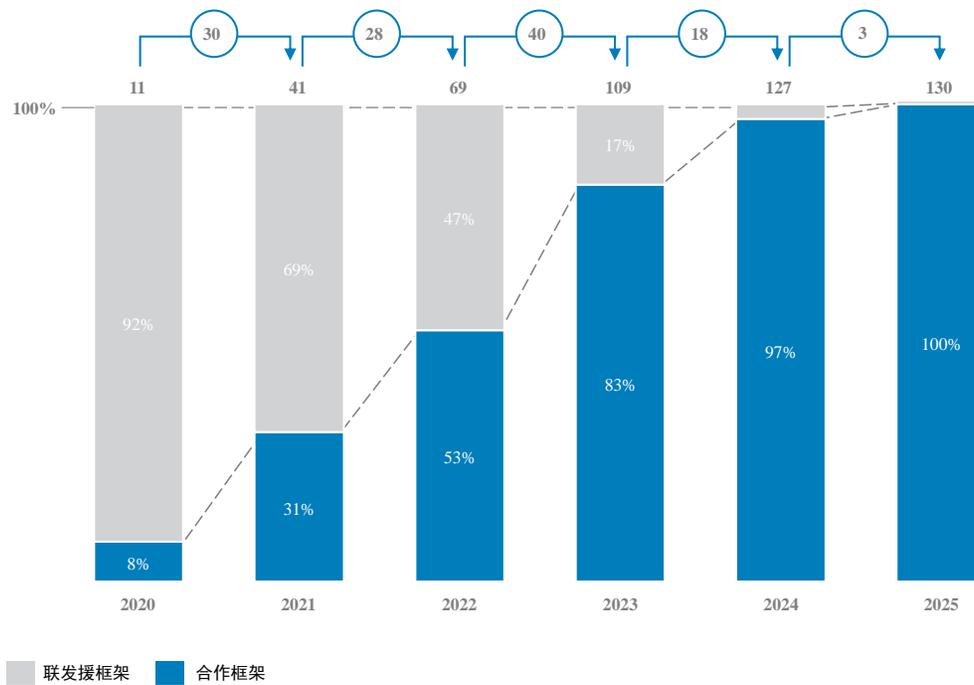
资料来源：发展协调办公室，2023年3月。

注：2023年数据截至2023年3月。

### 三. 综合有效的对策：协调系统是在各自不同和不断变化的情况下满足国家需要和优先事项的支柱

38. 驻地协调员系统在联合国发展系统坚定承诺的支持下，继续促进联合国提供更加灵活、一致和有效的服务，与国家发展优先事项保持一致。截至2022年底，超过一半的国家工作队已从旧的联合国发展援助框架过渡到新的联合国可持续发展合作框架。截至2023年3月，与各国政府合作推出了104个合作框架(仅2022年就有40个)(见图11)。

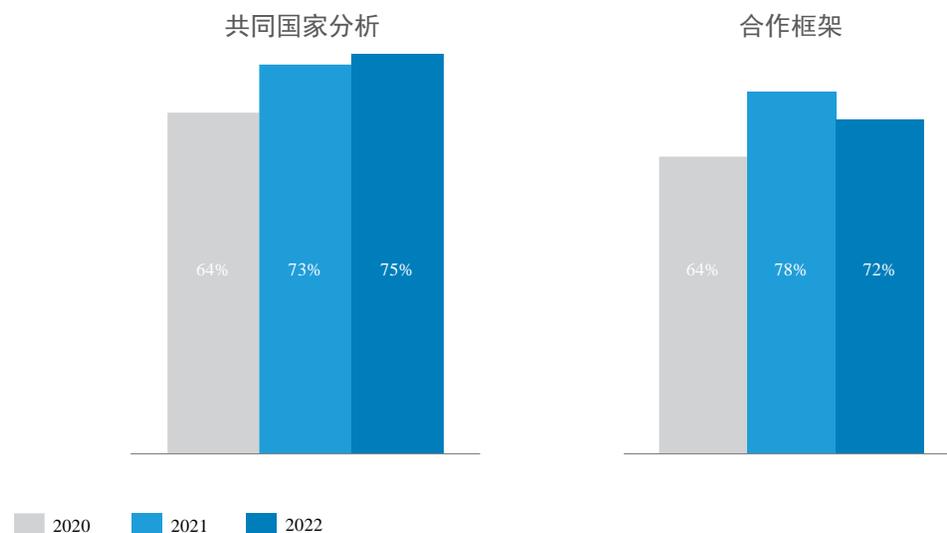
图 11  
从联合国发展援助框架过渡到新的联合国可持续发展合作框架



资料来源：UN-Info，2023 年。

39. 提高联合国服务质量的关键是驻地协调员参与联合国发展系统的所有相关部分，无论这些人员部署在何处。根据 2022 年经济和社会事务部对东道国政府进行的调查，认为与改革前相比，驻地协调员提高了联合国专门知识提供能力的东道国政府百分比从 2021 年的 80% 上升到 2022 年的 87%。例如，2021 年至 2022 年，国际贸易中心和各区域委员会在国家工作队的成员增加了一倍，联合国贸易和发展会议(贸发会议)的参与度增加了两倍，联合国环境规划署(环境署)的参与度增加了近一半。国际金融机构继续提高对共同国家分析和可持续发展合作框架拟订工作的参与度，2022 年，世界银行和国际货币基金组织(基金组织)在国家工作队中的成员占比分别为 45% 和 24% (见图 12)。

图 12  
在制定共同国家分析和联合国可持续发展合作框架方面与国际金融机构协商情况



资料来源：UN-Info 信息管理系统调查，2022 年。

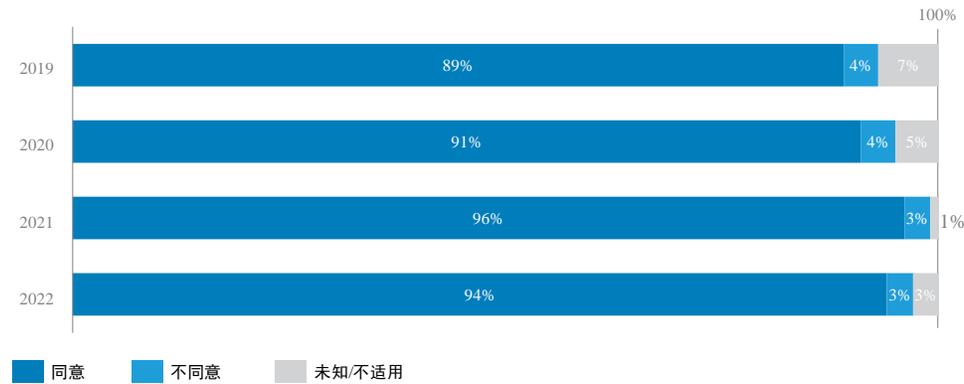
40. 经过加强的联合国方案更适合不同国家的国情。对许多小岛屿发展中国家来说，新的加勒比英语和荷兰语区《多国可持续发展合作框架》(2022-2026 年)和新的《太平洋多国合作框架》(2023-2027 年)促成了全系统参与，以帮助应对区域脆弱性和需求，同时通过补充性国家执行计划，更加注重有关国家的具体情况。在佛得角，非洲经济委员会、国际电联、贸发会议、世界知识产权组织和世界银行积极参与了合作框架的设计，确保大力支持小岛屿发展中国家的贸易、电子商务、创新融资和数字战略。同样，还着力改善为最不发达国家提供的有针对性的支助。在赞比亚，国贸中心、环境署和世界气象组织(气象组织)首次为方案交付提供了专门知识，填补了通过合作框架设计进程查明的能力差距，农发基金、劳工组织、国贸中心、联合国减少灾害风险办公室和联合国毒品和犯罪问题办公室也首次在南苏丹提供了专门知识。通过加强与最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办事处的伙伴关系，驻地协调员更加努力地参与重要的区域政府间论坛，包括 2022 年在安提瓜和巴布达举行的小岛屿发展中国家联盟会议和在多哈举行的第五次最不发达国家会议。

41. 有明确证据表明，集体方案拟订成果正在改善。在 2022 年对联合国应对 COVID-19 情况的全系统评价中，注意到通过更具战略性和综合性的合作框架，凭借高质量的联合分析和充分利用联合国专门知识，联合国服务的质量和灵活性有所提高。由发展协调办公室牵头进行的 2022 年共同国家分析和合作框架机构间案头审查也认同这些结论，并指出共同国家分析的质量也反映出国家工作队在全系统的自主权有所提高，还有一系列伙伴进行了参与，弱势民众进行了直接参与。在 43 个国家中，共有 40 个国家(93%)在 2022 年完成了对本国合作框架或发展援助框架的评价，为制定新框架提供了信息。

42. 东道国政府越来越注意到这些改观。根据经济和社会事务部对东道国政府进行的调查，88%以上的东道国政府确认，驻地协调员有效地领导了对国家计划和优先事项的战略支助。94%的受访者认为合作框架有效地应对了国家优先事项，91%的受访者认为国家工作队拥有适当的能力组合支持国家发展工作(见图 13 和 14)。

图 13  
联合国处理和响应国家优先事项的活动的效力

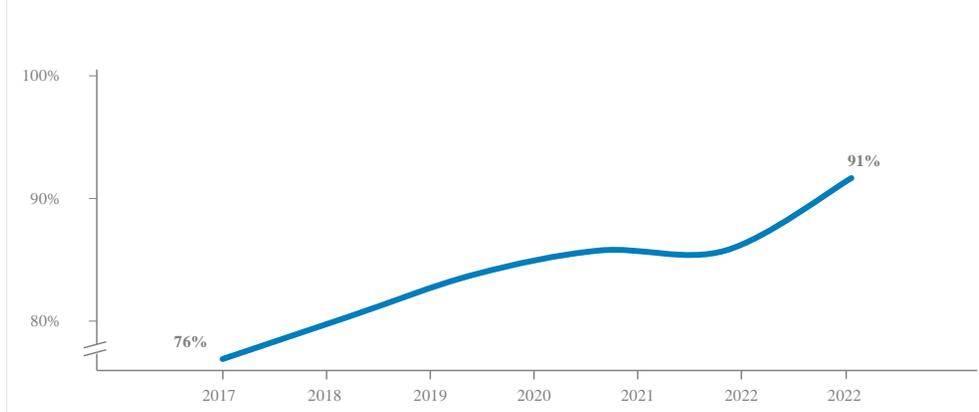
东道国政府对下列问题的答复：  
合作框架/联发援框架使政府能够确保联合国的活动有效地处理/响应国家优先事项，包括实现可持续发展目标：



资料来源：经社部对东道国政府的调查，2022 年。

图 14  
联合国国家工作队支持发展的能力和技能

东道国政府对下列问题的答复：  
国家工作队的联合国工作人员拥有支持国家发展的适当能力和技能组合

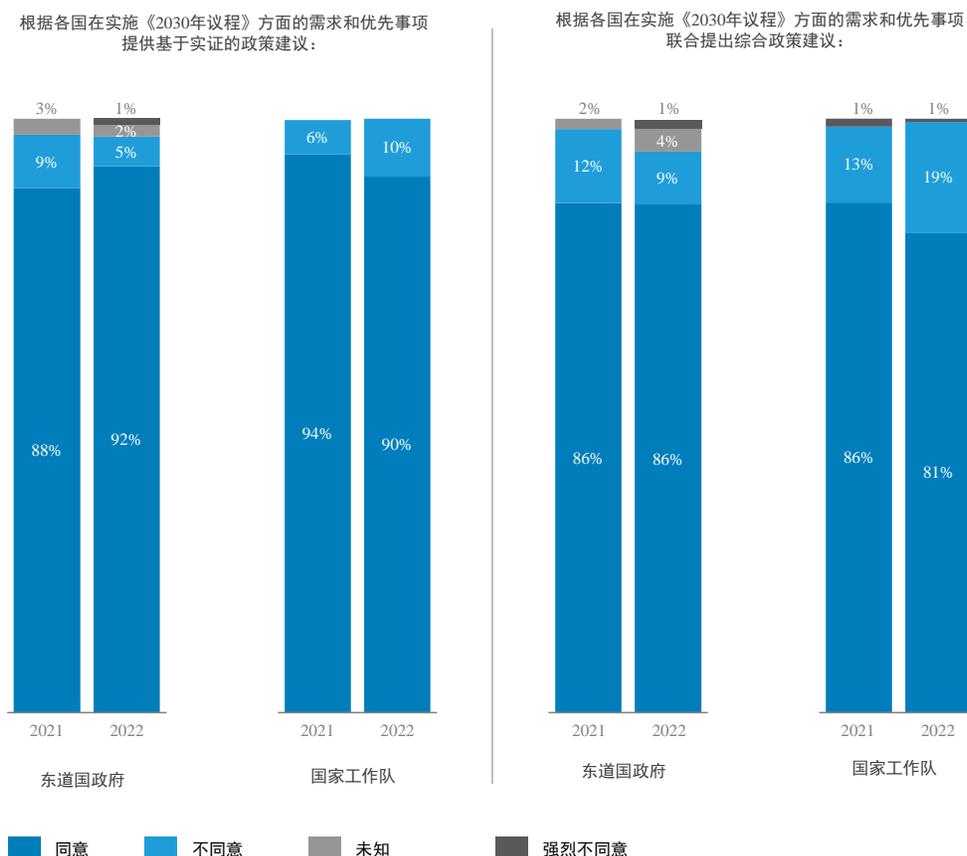


资料来源：经社部对东道国政府的调查，2022 年。

43. 东道国政府对国家工作队提供的政策支助也越来越满意，但国家工作队的看法有所不同，报告称向各国提供的政策支助质量下降(见图 15)。虽然国家工作队 2022 年的评估结果仍然稳固，但发展协调办公室将探讨逐年下降的原因，以纠正这一趋势。

图 15  
联合国国家工作队提供政策咨询

与一年前相比，国家工作队现在在以下方面做得更好：



资料来源：经社部对东道国政府和国家工作队的调查，2022年。

44. 驻地协调员的领导和国家工作队的行动也为通过联合方案稳步增加集体工作奠定了基础，并得到集合资金的支持。例如，69个国家的驻地协调员领导国家工作队在可持续发展目标联合基金的支持下，制定了新的粮食安全和营养联合方案。2022年的联合方案数量相对于2020年几乎翻了一番；2022年，只有5%的国家工作队没有制定联合方案(2020年为12%)(见图16)。

图 16  
制定了联合方案的联合国国家工作队



资料来源：UN-Info，2022 年。

45. 在发展协调办公室在全球和区域两级提供的支持下，区域协调员着重进行数据驱动的创新性方案拟订工作。在沙特阿拉伯，驻地协调员办公室汇集了专门知识，利用可持续发展目标数据优先排序工具支持政府工作，为该国 2023 年自愿国别评估提供了信息。在佛得角、柬埔寨、吉尔吉斯斯坦和马达加斯加，驻地协调员领导国家工作队将前瞻方法应用于共同国家分析和合作框架。在佛得角，通过集体构想可持续发展目标的多种实现途径，并确定所需的资源和专门知识，为设计国家发展计划和合作框架的进程提供了信息。在老挝人民民主共和国，驻地协调员办公室支持了粮农组织、开发署、儿基会、世界卫生组织和粮食署的高频数据联合方案，以评估当前全球粮食、化肥、燃料和金融危机的影响。

46. 驻地协调员正在帮助提高联合国支持各国应对复杂挑战的力度。在巴基斯坦就共同国家分析进行的协商确定了印度河生态系统对该国发展的重要性，这是联合国与该政府就印度河流域国家总体规划开展合作的基础，重点是适应气候变化和气候适应型增长。由此产生的“活力印度河”倡议现在是该国历史上最大的气候倡议，涵盖经济、环境和社会措施。在柬埔寨，凭借可持续发展目标联合基金支持的一个联合方案，联合国可以大规模实施社会保障，具体做法是向约 240 万人直接转移现金，通过数字化服务向约 150 万人提供养老金计划，并推出国家社会保护政策框架，从而将贫困率降低了约 3.4%，并带来了更多的捐助资金。

47. 驻地协调员系统在秘书长的领导和联合国可持续发展集团的战略指导下，一马当先，增进理解、动员合作伙伴和围绕全球首脑会议连接国家、区域和全球资源。如本报告其他部分所述，驻地协调员的领导作用在联合国气候变化框架公约缔约方会议第二十七届会议的筹备工作中至关重要，驻地协调员与秘书长气候小组、环境署、框架公约秘书处、开发署和联合国其他牵头实体进行了密切合作。驻地协调员在埃及发挥的作用是支持政府工作、统一联合国的服务内容和将全球优先事项与国家一级的行动联系起来的关键。在 2022 年教育变革峰会上，100 多个国家的驻地协调员与联合国教育、科学及文化组织(教科文组织)、儿基会和其他国家工作队成员合作，动员所有利益攸关方通报国家立场。在波斯尼亚和黑塞哥维那，通过这些努力，20 年来第一个国家教育政策立场获得认可，而在蒙古，

据此与政府的数字教育计划和电子蒙古公共服务提供平台建立了联系。在洪都拉斯，围绕教育制定了新的社会契约，同时应对国家在气候、移民、性别和人道主义危机方面所面临的挑战。驻地协调员已经在与联合国粮食体系协调中心及其区域工作队合作，在粮食体系峰会之后推动在驻在国实施国家路径。驻地协调员还与人居署合作，确保在 2022 年于波兰举行的世界城市论坛上与各国政府、联合国实体、基层组织和其他方面进行系统讨论。驻地协调员带头支持印度尼西亚在其担任主席期间将海洋优先事项纳入 20 国集团议程的倡议，催生了国家蓝色议程行动伙伴关系。

48. 驻地协调员继续倡导性别平等和妇女权利。2022 年，70 多个合作框架展示了性别平等成果，同时将其纳入其他优先事项的主流，44%的国家工作队联合方案预算努力促进性别平等和增强妇女权能，69%的国家工作队在联合工作计划中使用性别平等标码。共有 76 个国家工作队报告了全系统行动计划性别平等分数，而 2021 年为 61 个。驻地协调员及其办公室与妇女署合作，积极支持推出新的标准作业程序，以强化国家工作队性别平等专题小组。发展协调办公室还确保提供系统支持，推动国家一级的重点举措，并将其纳入合作框架。将于 2023 年 5 月发布的聚光灯倡议 2022 年评估结果突出表明，驻地协调员对国家工作队的领导及其与其他主要利益攸关方的接触是该倡议取得成功的最重要组成部分之一。在津巴布韦，在劳工组织、开发署、教科文组织、人口基金、儿基会和妇女署的共同努力下，该倡议惠及 500 多万受益者，建立了国家预防机制，同时为执法部门配备了最先进的法医实验室，以将犯罪人绳之以法，并在全球学习研讨会上获得了“坚韧奖”。

49. 在驻地协调员的领导下，青年切实参与联合规划进程的情况稳步改善，例如在马尔代夫、塞拉利昂和泰国，90%的共同国家分析包含青年分析内容，80%的合作框架联合工作计划包含联合国青年战略(青年 2030)下的优先事项。在印度尼西亚、纳米比亚、摩尔多瓦共和国和塔吉克斯坦，驻地协调员及其办公室率先采取了残疾包容行动。同样，驻地协调员也一直在领导国家工作队支持土著人民的工作，例如在厄瓜多尔、危地马拉和巴拉圭。

50. 驻地协调员继续领导国家工作队支持国家伙伴以人权促进可持续发展。在南苏丹，驻地协调员为国家工作队筹集资金，以支持全国妇女会议，这有助于为该国将《非洲人权和人民权利宪章关于非洲妇女权利的议定书》、残疾和包容法案以及气候法案签署为法律铺平道路。在塞尔维亚，通过联合国、政府和民间社会的共同参与，政府推出了新的立法工具，以确保法律和国家计划包含保护最弱势群体的条款。在巴林，借助联合国家工作队的技术支助，该国通过了第一个国家人权行动计划。应智利政府的请求，驻地协调员协调了国家工作队提供的支助，为宪法辩论提供了人权、性别和可持续发展视角。

51. 在危机环境中，发展协调办公室、政治和建设和平事务部、和平行动部和人道主义事务协调厅之间加强了协作，帮助驻地协调员从人道主义、发展和建设和平行行动中调动资产和专门知识，以推动可持续发展(见图 17)。特别是，国家工作队帮助确保联合国所有干预措施尽早注重发展，包括为此减少风险、脆弱性和需

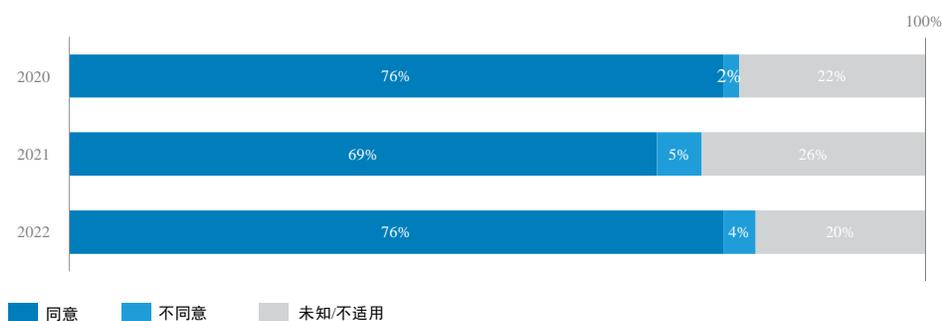
求以及建设应对能力，如在重新调整联合国为应对阿富汗和缅甸严重危机而提供的集体援助时，就是这样做的。在乌克兰，驻地协调员/人道主义协调员领导 20 多个联合国实体制定了过渡框架，涵盖早期恢复、支助需求评估、恢复规划、重建、企业搬迁、能源解决方案和基本服务。在斯里兰卡，驻地协调员/人道主义协调员领导了人道主义需求和优先事项计划，以支持该国应对社会经济挑战，100 多万最弱势民众从中受益。在刚果民主共和国，鉴于联合国组织刚果民主共和国稳定特派团正在进行过渡，秘书长副特别代表、驻地协调员和人道主义协调员在规划和协调支持政府推进可持续发展目标所需的重新配置的能力和应对措施方面发挥了重要作用。在蒙古，驻地协调员与国家应急管理局局长共同主持人道主义国家工作队的工作，制定了早期行动和应对计划，以减轻极端气候条件对民生的影响，估计可拯救近 75% 的牲畜。

图 17

### 驻地协调员对加强协同作用的贡献

东道国政府对下列问题的答复：

驻地协调员协助在发展、人道主义和建设和平干预措施之间加强了协同效应：



资料来源：经社部对东道国政府的调查，2022 年。

52. 在人道主义事务协调厅没有派驻人员的国家，驻地协调员系统在防备和应付突发紧急情况方面发挥了特别关键的作用。<sup>2</sup> 在古巴，为应对“伊恩”飓风，驻地协调员迅速动员国家工作队制定行动计划，调动了近 1 500 万美元用于紧急援助和恢复。巴巴多斯驻地协调员与联合国减少灾害风险办公室和气象组织共同主持了全球全民预警倡议计划在加勒比地区的启动仪式。联合国在多国办事处所覆盖的国家开展的救灾工作也大大受益于改革后派遣的新的国家协调干事，对瓦努阿图破坏性旋风和圣文森特和格林纳丁斯火山爆发的应急工作就是一个例证。

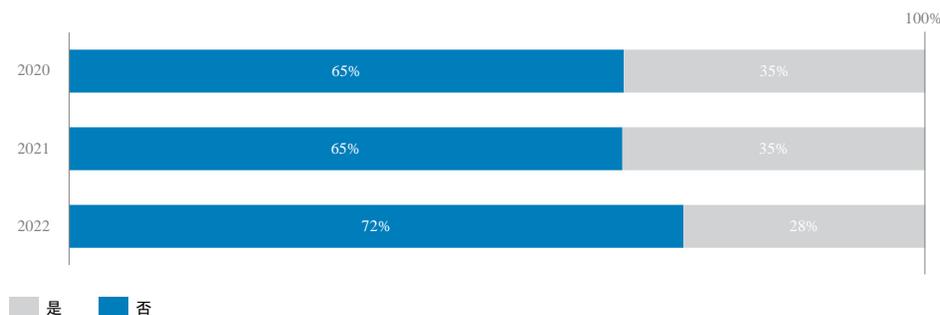
53. 大多数国家负责协调国际发展、人道主义和建设和平努力的国家机制和(或)机构稳步增加(见图 18)。

<sup>2</sup> 截至 2023 年 4 月，人道主义事务协调厅设有 32 个国家办事处(此外还有 5 个区域办事处)。在 22 个国家，人道协调厅在驻地协调员办公室内设有人道主义咨询小组。

图 18  
协调国际人道主义和发展活动以及建设和平或保持和平的国家机制和结构

驻地协调员对下列问题的答复：

是否有国家机制和/或结构负责协调国际人道主义、发展和建设和平/保持和平努力？



资料来源：经社部对驻地协调员的调查，2022 年。

54. 随着对加快实现可持续发展目标提供综合支持的需求不断增加，仍有许多工作要做。例如，2022 年只有 72% 的国家工作队更新了共同国家分析，而 2021 年这一比例为 80%。这些关键工具必须不断更新，以确保联合国能够根据全球和实地不断变化的需求和挑战做出相关的反应。此外，正如对联合国发展系统应对 COVID-19 的全系统评价所述，需要进一步克服跨部门协作的障碍和发展系统实体各自为政的做法。高质量的合作框架只有在更实质性地协调和催生具体实体的国家对策的情况下，才能产生集体影响。一些国家仍旧认为合作框架是驻地协调员的事，仍然存在“联合国机构先上”的做法，这对推动转型和实现与政府商定的承诺的能力提出了挑战。最后，为调整各国的应对措施，增加了国家工作队成员，但以不同方式分享资源的能力却没有相应增加。联合国可持续发展集团负责人已要求在 2023 年对国家方案文件编制和国家工作队配置进行全系统评价，以审查这些问题。

#### 四. 召集所有发展利益攸关方：利用资源和专业知识，加快迈向 2030 年

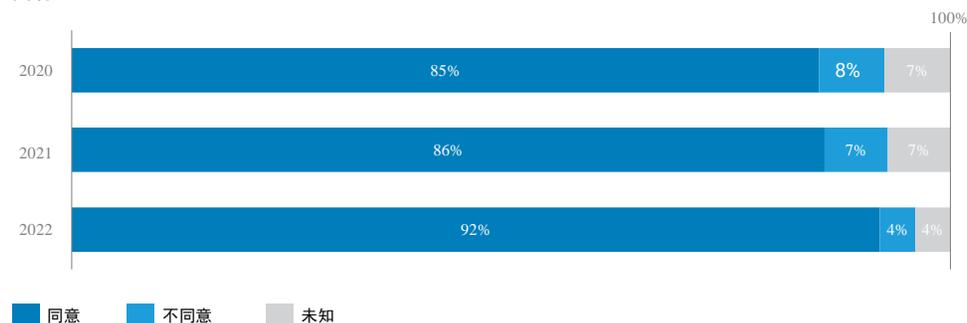
55. 作为联合国在一个国家的最高级发展官员，驻地协调员正在利用其角色建立多利益攸关方创新型伙伴关系，扩大可持续发展目标解决方案的规模。东道国政府日益认可驻地协调员在利用伙伴关系支持国家发展努力方面的贡献(见图 19)。

图 19

发挥伙伴关系的作用，支持各国努力推动《2030 年议程》和实现可持续发展目标

东道国政府对下列问题的答复：

驻地协调员促进发挥伙伴关系的作用，支持各国努力推动《2030年议程》和实现可持续发展目标：



资料来源：经社部对东道国政府的调查，2022 年。

56. 在巴西，驻地协调员领导国家工作队成员与亚马逊法律区域可持续发展国家间联合会合作，共同打造可持续发展方案和财政机制，惠及该国最贫穷地区之一的 2 900 万人。在南非，驻地协调员办公室扩大了与当局、国际金融机构和其他合作伙伴的接触，确保所有社区都能从为实现经济脱碳和尽量减少过渡的社会成本而设立的公正的能源转型伙伴关系中受益。肯尼亚政府的可持续发展目标伙伴关系平台设在驻地协调员办公室，推出了世界上第一个青少年生殖健康和性健康所涉发展影响债券，确定了 60 亿美元银行可担保市场机会，吸引了国际私营部门对初级卫生部门进行投资，扩大了公共卫生诊所的升级改造，并扩大了医疗保险的覆盖面。非洲各地的 7 个驻地协调员办公室正在努力推广这一模式，并根据本国国情加以调整。

57. 发展协调办公室与联合国全球契约合作，帮助在国家一级实施 2021-2023 年战略。驻地协调员提供了关于国家优先事项的信息，为全球契约地方网络战略提供参考，并促进与私营部门行为体的接触，扩大网络覆盖面，扩大联盟范围。在泰国，驻地协调员召集了一次多利益攸关方气候融资协作，参与者包括环境署、联合国气候变化框架公约、开发署、妇女署和全球契约地方网络以及国家养恤基金，与价值 1.3 万亿美元的 43 家金融机构合作，签署了一项采取行动推进可持续发展目标承诺。

58. 与国际金融机构的伙伴关系正在发展。共有 41 个国家工作队(31%)报告称，与国际金融机构一起拟订了促进可持续金融体系联合方案，区域开发银行对国家工作队联合方案的参与度日益提高。在危地马拉，驻地协调员协助设立了货币基金组织、世界银行和美洲开发银行参与的财政工作组，以支持政府的财政改革。在莫桑比克，驻地协调员办公室利用联合国的专门知识，为该国政府与货币基金组织就扩大信贷机制举行的谈判提供了意见建议，并保证优先部门的最低支出额并利用新的多层面指数追踪各项方案对人的影响。利用联合国和国际金融机构之间的伙伴关系基金赠款在秘书长驻索马里副特别代表综合办公室派驻了一名联

联合国-世界银行联络干事，负责对约 3.34 亿美元进行战略协调，为 200 多万人提供应对冲击的安全网，为 22.2 万多人提供针对城市境内流离失所者的应对措施，为 2.7 万个家庭提供粮食安全和水应对措施。

59. 与学术界的合作日益增多。为了应对气候变化、生物多样性丧失和污染这三重全球危机，驻地协调员领导并扩大了国家工作队伙伴关系，以支持研究工作，对政策方案施加影响。在萨摩亚，驻地协调员与当地和国际学术界以及自然资源和环境部合作，支持开发署和儿基会发起的水质研究的准备工作，帮助制定了一套解决方案，并于 2023 年 3 月在联合国水事会议上作了介绍。在圭亚那，驻地协调员办公室支持联合国与一所国立大学建立了伙伴关系，就三重危机开展一系列政策对话。发展协调办公室还通过与学术机构的伙伴关系，利用新的数据工具和分析方法，提高国家成果报告数据质量，创建了一个更好地收集各种报告中的良好做法的模式。

60. 但是，仍有许多工作要做。强化集体伙伴关系可能是大规模有效解决方案的关键。显然有必要加强驻地协调员系统的同业交流圈，以便围绕利用合作伙伴的优势和专门知识分享知识和经验。

## 五. 筹集资金和利用杠杆融资：联合调动资源，推进可持续发展目标

61. 为实现可持续发展而进行的转型变革和公正过渡，需要在速度和规模方面进行财政投资。由发展协调办公室主持的可持续发展目标联合基金一直在为各国提供催化资金，以实现综合的可持续发展目标规划和融资解决方案。2022 年，该基金制定了一个新的发展应急模式，迅速资助 85 个国家工作队，支持各国应对乌克兰战争后的全球生活费用危机，其中 3 000 万美元专门用于加强 42 个小岛屿发展中国家的应对能力。在多米尼加共和国，实施了市级护理政策试点并扩大了规模，为国家护理系统的发展提供了信息。在马尔代夫，基金促使国家工作队得以与中央银行一起进行诊断性评估，以制定应对气候变化和其他灾害的保险和风险转移方案。

62. 在执行综合社会保障和可持续发展目标筹资战略联合方案的最后阶段也取得了稳步进展，惠及超过 1.88 亿人，支持开发署在 69 个国家牵头执行国家综合筹资框架，并建立了新的公私伙伴关系。这些方案促成在佛得角建立了可持续融资平台，为可持续发展目标筹集了 2 600 多万美元，并为青年和妇女主导的企业创建了一个数字市场；还促成了约旦气候公共支出审查，这是该区域首次此类审查，涉及安曼证券交易所和私营部门，以使企业的可持续性报告和可持续发展目标影响管理制度化；此外，还促成了通过公共融资改革到 2025 年动员 25 亿美元的东帝汶融资战略

63. 自 2019 年成立以来，可持续发展目标联合基金已向 119 个国家工作队(包括多国办事处)提供了超过 2.6 亿美元的资金承付，涉及 31 个联合国实体。多年来，这促成了 23 亿美元的额外投资，表明基金投资组合中每投资 1 美元，就产生 9.70

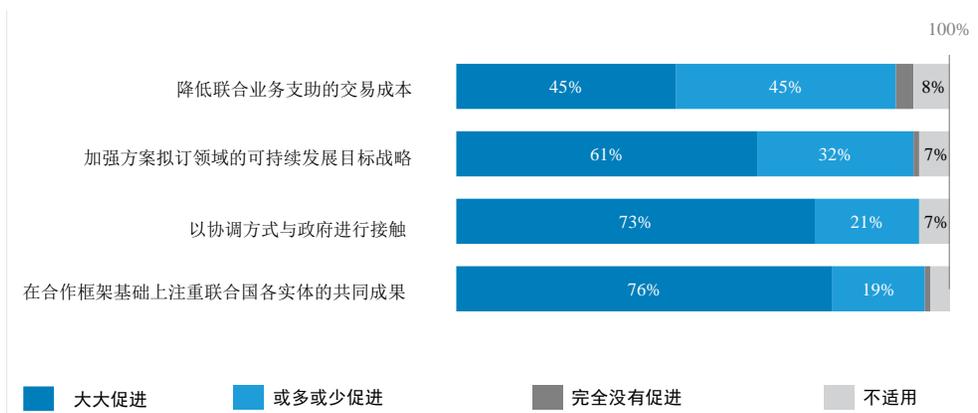
美元的财务杠杆，主要是通过新的可持续发展目标债券，还通过驻地协调员领导下的国家工作队支持的政策扩充。例如，自 2021 年以来，印度尼西亚发行的可持续发展目标债券已从全球和当地市场筹集了超过 7.9 亿美元，为超过 3 000 万儿童接种了疫苗，为 1 100 万学生提供了奖学金，并在该国偏远地区建立了 2 100 多个无线通信系统。同样，在北马其顿，国家工作队与该国政府、欧洲复兴开发银行和当地私营银行一道，支持建立了新的混合融资机制——绿色融资机制，为中小企业和得不到充分服务的家庭筹集了 4 600 万美元，用于可再生能源和能效方案。在津巴布韦，一个 1 000 万美元的可再生能源基金得到了非洲一个主要投资管理集团的资本的配合，为小型可再生能源项目提供资金。

64. 对可持续发展目标联合基金的全系统评价得出结论认为，该基金通过支持新型联合方案和与非传统利益攸关方建立伙伴关系，正在实现其战略意图，突显了驻地协调员在方案设计阶段释放基金资源发挥的战略作用。不过，据指出，需要更好地利用发展筹资评估和综合国家筹资框架，分析可持续发展目标的筹资机会，国家工作队对驻地协调员在方案执行阶段的作用有不同的理解。展望未来，该基金的目标是与联合国相关实体和伙伴密切合作，促成各项方案支持粮食体系、教育、数字化、体面工作和社会保障、气候行动和能源转型，并促进可持续发展目标的本地化。根据评价建议，基金发展协调处的作用将得到加强，以保证基金运营速度，并与驻地协调员系统建立更牢固和更系统的联系。

65. 调动资源将是一项重大挑战。2022 年，对可持续发展目标联合基金的年度捐款降至 3 110 万美元，而 2021 年为 7 900 万美元。如果资金不能全部到位，该基金将无法充分发挥加速实现可持续发展目标的引擎作用，也无法充分发挥联合国在各国采取联合行动方面的关键推动作用。评价呼吁会员国确保基金每年充资 2.9 亿美元，以便基金继续发挥潜力，支持有效地大规模整合国家工作队提供的支助。

图 20

驻地协调员对 2022 年可持续发展目标联合基金对联合国发展系统协调的贡献的评估



资料来源：2022 年可持续发展目标联合基金驻地协调员调查。

66. 驻地协调员有时也利用其人道主义职能，发挥系统性作用，引导联合国提交文件，从其他全球集合基金获得资源。例如，从中央应急基金筹集了 2 000 万美元，应对海地地震、霍乱和暴力的影响；调动了 1 600 万美元，应对布基纳法索的经济混乱和流离失所问题；在 2022 年瓦努阿图飓风之后，动员了 170 万美元用于提供支助。在几内亚，驻地协调员获得了建设和平基金的支助，以增强妇女和青年的权能，促进社会凝聚力、和解和过渡期正义。在厄瓜多尔，驻地协调员帮助确定了基金立即做出反应的切入点，以支持公民参与将于 2023 年 6 月举行的大选。

67. 驻地协调员还在建立国家一级可持续发展目标集合基金方面发挥了重要作用，以补充全球基金，从而激励国家工作队联合拟订方案和执行合作框架。在乌兹别克斯坦，驻地协调员支持瑞士和乌兹别克斯坦政府设立了乌兹别克斯坦 2030 年愿景基金，用于归还刑事诉讼中没收的资产，该基金为发展优先事项初步筹集了 1.31 亿美元。在黑山，旨在支持新合作框架的可持续发展目标加速基金迄今已筹集了 250 多万欧元，其中包括政府提供的 100 万欧元。在乌拉圭，驻地协调员推动了由工发组织牵头、开发署和妇女署共同实施的联合方案，以设立可再生能源创新基金，支持该国的能源转型。

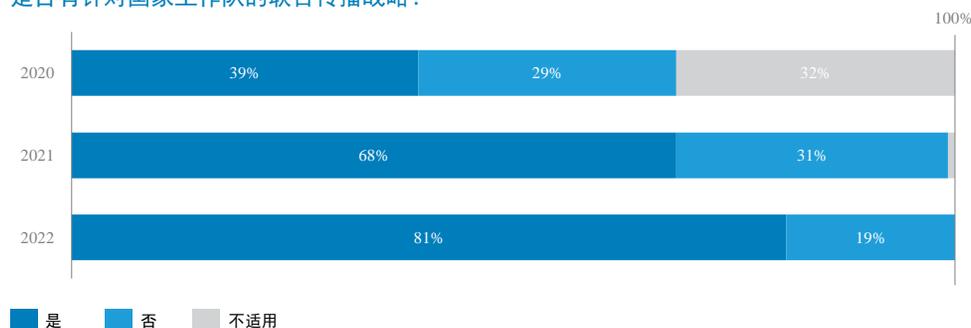
68. 然而，国家一级的集合基金仍然没有足够的资本来激励大规模的集体行动。目前，全球共有 28 个此类基金，其中 42% 在非洲，6 个成立于 2022 年，35% 由单一捐助方提供支持。为进行有效的资源调动，还需要改进筹资框架的制定工作，但 42% 的国家工作队尚未制定合作框架，只有 33% 的国家工作队制定了资源调动战略。在这方面持续存在的障碍包括供资环境受到限制，以及相对于专款专用，对集合供资的支持不足。克服这些挑战对于实现改革和筹资契约的全部宏伟目标至关重要。

## 六. 成果传播和报告：驻地协调员系统问责制和透明度

69. 发展协调有助于确保联合国发展系统在驻地协调员办公室 86 名传播干事网络和与联合国传播小组一道工作的联合国新闻中心 44 个驻地协调员办公室的支持下，发出统一的声音。制定联合传播战略的驻地协调员办公室比例从 2020 年的 39% 猛增至 2022 年的 81% (见图 21)，加强了可持续发展目标的全系统战略传播，并日益使其与合作框架和联合国全球传播战略保持一致。在 2022 年对国家工作队进行的调查中，72% 的国家工作队报告称，由于联合传播和宣传得到改善，国家工作队在各国的工作更好开展。与全球传播部的战略合作至关重要，对双方都有利，包括在阿拉伯叙利亚共和国和乌克兰等突发危机期间为驻地协调员和国家工作队提供快速部署的传播能力。

图 21  
国家工作队联合传播战略

驻地协调员办公室对以下问题的答复：  
是否有针对国家工作队的联合传播战略？



资料来源：UN-Info 信息管理系统调查，2022 年。

70. 驻地协调员及其办公室在支持通过联合传播打击仇恨言论方面发挥了重要作用。在哥斯达黎加，一项提高认识倡议促成了一项国家行动计划和一个国家观察站，并入围国际传播测量和评价协会颁发的 2022 年全球传播成效奖决赛。在肯尼亚，创建了创新高科技联合体，以支持实时跟踪仇恨言论，而西巴尔干地区(阿尔巴尼亚、波斯尼亚和黑塞哥维那、北马其顿、塞尔维亚和科索沃)的驻地协调员则从建设和平基金中为开发署、人口基金、教科文组织和妇女署的联合方案拟订工作解锁资金，以促进基于事实的叙事。<sup>3</sup> 在斯里兰卡，追踪和监测仇恨言论有助于消除该国最近经济危机带来的连锁反应。

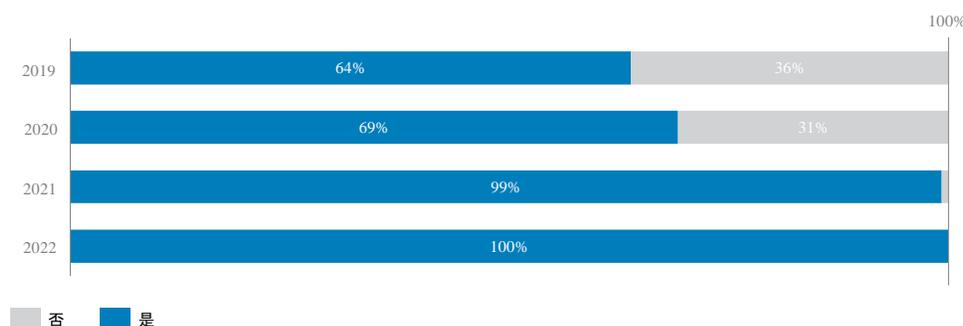
71. 发展协调办公室继续加强驻地协调员系统和联合国发展系统成果的透明度和问责制。2022 年，编制了驻地协调员系统订正成果框架，并根据该框架提出了报告(见附件二)。所有 132 个驻地协调员办公室都与国家工作队密切合作，编写了年度国家成果报告，并加强了外联工作(见图 22)。根据 2022 年对东道国政府的调查，78%的东道国政府表示在 2022 年收到了报告，而前一年这一比例为 63%。发展协调办公室网站和共同房地平台等新网站已经上线，效率看板将在不久的将来推出，以补充 2021 年推出的可持续发展目标数据门户网站、涵盖 33 种语言的 132 个国家工作队网站以及以所有正式语文提供的全球联合国可持续发展目标网站。

<sup>3</sup> 提及科索沃时，应结合安全理事会第 1244(1999)号决议加以理解。

图 22  
编制国家成果报告

驻地协调员办公室对以下问题的答复：

国家工作队是否就去年(或去年部分时间)的联合国联合成果编制了年度联合国国家成果报告？



资料来源：UN-Info 信息管理系统调查，2022 年。

72. 这些在线工具大多得到 UN-Info 平台的支持。该平台由发展协调办公室管理，整个联合国发展系统的关键数据有了一个入口，简化了信息并提高了效率。例如，新的联合国可持续发展集团数据门户是对由外部供应商提供服务的 14 个改革前平台进行重新设计的结果，节省了约 240 万美元的费用。然而，UN-Info 仍在建设中：可持续发展集团的进一步参与对于确保数据的完整性、质量和与其他平台的互操作性至关重要，而新平台改进的速度受到发展协调办公室面临的资金制约的影响。

73. 根据大会第 72/279 号决议(第 28(a)段)，自 2021 年以来，联合国可持续发展集团成员 2022 年的综合成果已在经济及社会理事会网站以全系统成果快照的形式公布。2022 年集团商定的新的合作框架产出指标框架将是向前迈出的重要一步，将利用 500 多个共同商定的指标和方法，以事实证明联合国发展系统对可持续发展目标的贡献，其成果和产品可从集团的数据门户网站获取。预计明年所有国家工作队都将使用该框架报告 2023 年成果，但今年已有 19 个国家工作队的成果快照可在门户网站上查阅。

## 七. 增效：驻地协调员系统的工作

74. 2022 年，驻地协调员系统完成了从开发署向秘书处的业务服务过渡，2022 年节省的费用估计为 340 万美元(自 2020 年以来累计近 1 000 万美元)。其中包括通过在 71% 的外地工作地点购买车辆(其中 21% 为混合动力或电动车辆)来降低费用，避免租车费用，并致力于可持续性。与业务支助部和秘书处全球和区域服务提供者进行了持续审查和风险知情规划(拉丁美洲和加勒比经济委员会、亚洲及太平洋经济社会委员会、西亚经济社会委员会、联合国全球服务中心、联合国日内瓦办事处和联合国内罗毕办事处)，以确保向客户提供有效的服务。2022 年首次启用了利用秘书处企业资源规划平台开展驻地协调员系统的所有业务流程，同时全

面落实了秘书长向驻地协调员和发展协调办公室下放的财务和人力资源、采购、差旅和财产管理权力。

75. 驻地协调员系统也是通过改革联合国发展系统服务而提高效率的一个关键组成部分。作为联合国可持续发展集团业务创新小组的秘书处，发展协调办公室自2019年以来已部署了1.15亿美元的专门能力和其他资源，以推进与业务运营战略、共同后台和共同房地有关的工作流程。这些努力正在取得成效，全系统的成本效益估计约为4.05亿美元，比秘书长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报告(A/78/72-E/2023/59)详列的2.75亿美元增加了47%。发展协调办公室还支持业务创新小组修订向前推进的效率路线图(2022-2024年)，纠正所有工作流程的方向，重点关注潜在的高工作量领域，以加速取得成果。为6个国家(巴西、约旦、肯尼亚、塞内加尔、坦桑尼亚联合共和国和越南)的第一批共同后台办公室提供了关键的设计支持。为国家一级业务活动的年度最新提供了必不可少的支持，通过可再生能源使用、促进性别平等的采购以及残疾人融入和无障碍环境等影响力较大的共同服务来提高实效。该办公室还支持业务创新小组采用混合工作模式空间准则，以确保以高效和具有成本效益的方式使用空间和房地。

76. 驻地协调员越来越多地在提高成本效益方面发挥领导作用，推进业务运营战略、共同房地和共享服务的实施，如在安提瓜和巴布达、斐济、圣文森特和格林纳丁斯、多哥等许多国家。此外，驻地协调员正在带头转向更环保的解决方案，如东帝汶的太阳能联合国之家。东道国政府越来越赞赏驻地协调员为尽量减少工作重复所作的努力(见图23)。

图 23

### 尽量减少联合国各实体之间的工作重复

东道国政府对下列问题的答复：

驻地协调员帮助尽量减少联合国各机构之间的工作重复，确保有效利用资源：



资料来源：经社部对东道国政府的调查，2022年。

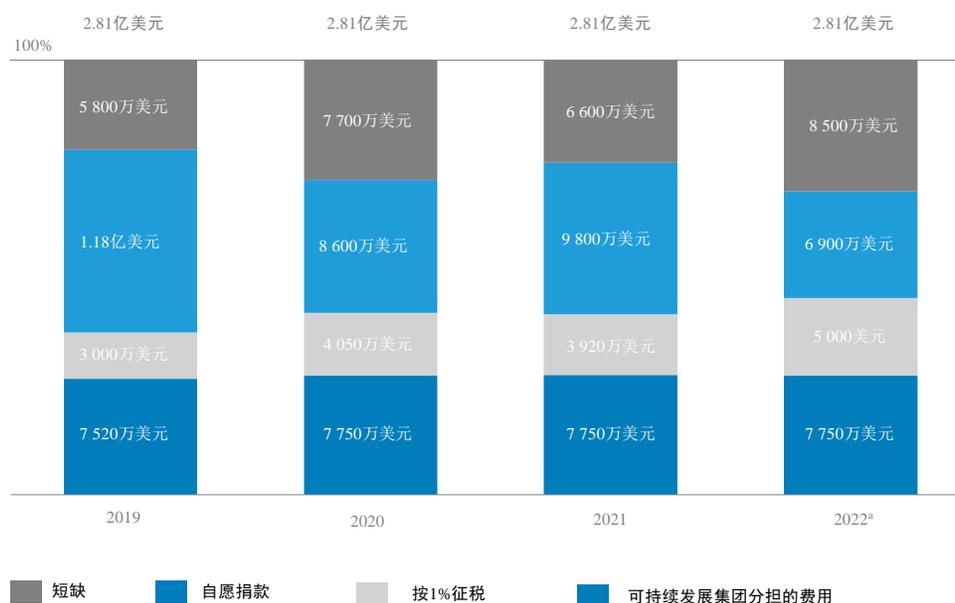
77. 然而，要持续取得进展，就需要有针对性地对共同房地举措进行更多投资，加强联合国发展系统在整个系统的共同后台办公能力(包括缩短一些实体冗长的审批时间)，并需要联合国可持续发展集团的每个负责人继续发挥领导作用，以得到各实体的工作人员的认同。小组成员的承诺得到加强，可喜可贺。然而，由于资金方面的挑战，发展协调办公室被迫大幅缩减对企业创新小组提供的支持。

## 八. 驻地协调员系统的供资

78. 驻地协调员系统 2.81 亿美元的商定预算是至关重要的最低限度投资，其依据是对有效发展协调所需职能进行的认真分析(见图 24)。在联合国各实体的发展活动总支出中，这一比例仅约为 1.7%(如果考虑到人道主义支出，则不到 1%)。此外，驻地协调员系统继续证明其作为战略性投资以最大限度地扩大全世界发展对策的影响的价值。尽管如此，特别用途信托基金的自愿捐款部分 1.54 亿美元仍然长期供资不足，这与联合国可持续发展集团分摊费用的良好表现(7 750 万美元)和对严格指定用途的资金征收 1%的税负所产生的收入增加(2022 年为 5 000 万美元)形成了鲜明对比。<sup>4</sup>

图 24  
驻地协调员制度的资金缺口持续存在

(美元)



资料来源：发协办，2023 年。

<sup>a</sup> 2022 年：征费金额为预测，有待 2023 年 5 月最终确定；收到捐款时的汇率可能会造成自愿捐款的差异。

<sup>4</sup> 绝大多数会员国选择了机构管理方案，而冰岛、瑞典和欧洲联盟选择了具有可预测性的捐助者管理方案，这符合当初设立这一税种时的设想。

79. 尽管会员国做出了重大承诺，但 2022 年特别用途信托基金仍面临迄今为止最大的资金缺口。自愿捐款总额仅为 6 900 万美元，缺口为 8 500 万美元；只有 27 个捐助国(包括 77 国集团的 3 个成员)捐款，低于 2021 年的 28 个。<sup>5</sup> 这是自驻地协调员系统建立以来捐助国人数最少的一次。此外，截至 2022 年的 9 项多年期协议中有 3 项已经结束。截至 2023 年 4 月，只有 11 个会员国做出了确定承诺，只有 7 个国家支付了款项。这导致 2022 年过半时出现严重的流动性紧缩，当时驻地协调员系统已完全具备能力，而且摆脱了大流行病的局面，从而降低了业务费用。

80. 发展协调办公室为 2022 年制定了几项成本控制措施，旨在立即减少开支，减轻这一前所未有的资金缺口造成的后果，同时谨慎地尽量减少对外勤业务和核心工作人员能力的影响。具体措施包括暂时冻结某些空缺；减少临时咨询和短期专门职能外包；驻地协调员办公室区域小组减少对办公室的支助；国家一级协调基金对于国家工作队和合作伙伴在实地召集和牵头采取举措至关重要。除非为驻地协调员系统提供充足、可预测和可持续的资金，否则这些措施预计将在 2023 年继续实施并扩大。

81. 在需求不断增加的情况下，必须为驻地协调员系统的成果设想宏伟目标，同时提供适当的支持。如果做不到这一点，将不可避免地使联合国系统支持各国走上发展道路的能力产生深远影响，特别是在世界面临一连串危机的情况下。我赞同秘书长呼吁所有会员国履行承诺，为驻地协调员系统提供充足、可预测和可持续的资金。如果不能兑现供资承诺，大会就必须改变供资模式，以便驻地协调员系统履行任务。

## 九. 结论

82. 我们从过去四年中得到的无可争辩的证据表明，重振后驻地协调员系统正在产生投资回报，有效地产生了大规模的影响。2023 年，我们需要继续在这些成就的基础上再接再厉，保持雄心壮志。可持续发展仍然是解决世界多重危机的最佳办法。

83. 通过改革，我们具备了更坚实的基础，可以帮助各国加快行动，促成转型变革所需的催化性过渡，以及进行发展筹资所需的调整。将于 2023 年 9 月举行的可持续发展目标峰会将提供一个进行总结、加速转型和推动各个经济体实现目标的机会。在这方面，驻地协调员系统作为国家一级的召集人和中立仲裁人的作用至关重要。

84. 我们将继续加强驻地协调员系统的能力，以推动在变革领域采取符合国情的综合对策。为此，我们将提高共同国家分析的质量，使其更具前瞻性，并整合对变革途径的分析，以加快实现可持续发展目标的势头。我们将使合作框架更加面

---

<sup>5</sup> 澳大利亚、奥地利、比利时、加拿大、丹麦、芬兰、法国、德国、冰岛、爱尔兰、意大利、列支敦士登、卢森堡、荷兰王国、新西兰、挪威、菲律宾、葡萄牙、大韩民国、斯洛文尼亚、西班牙、瑞典、瑞士、东帝汶、阿拉伯联合酋长国、大不列颠及北爱尔兰联合王国和美利坚合众国。

向经济转型，强调绿色和公正的发展道路；我们将进一步加强驻地协调员系统的能力，以便利用联合国所有实体和伙伴的专门知识，并为实现可持续发展目标筹集资金。

85. 有了充足的资金，我们将继续最大限度地扩大我们在投资重振的发展协调系统方面共同取得的成果。联合国发展系统成员有效合作并兑现《2030年可持续发展议程》承诺的能力岌岌可危。

## 附件一

## 驻地协调员系统特别用途信托基金资源概览

## 一. 2022 年支出概览

1. 下表提供了 2022 年特别用途信托基金项下相对于该年度预算资源的支出情况。截至 2023 年 3 月，只收到 1.89 亿美元的资金，而 2022 年的预算为 2.818 亿美元，也就是说，只完成了预算所需资源的 67%。

2. 2022 年，2.81 亿美元预算中的 63%(即 1.77 亿美元)用于与员额有关的费用。就实际支出而言，84%(1.21 亿美元)用于驻地协调员及其办公室工作人员，他们占 2022 年特别用途信托基金供资的驻地协调员系统工作人员的 91%。在国家一级，共有 1 141 名核心工作人员，包括 130 名驻地协调员。在区域一级，发展协调办公室非洲、阿拉伯国家、亚洲及太平洋、欧洲和中亚以及拉丁美洲和加勒比区域小组共有 35 名工作人员。在全球一级，驻地协调员办公室设在纽约的小组有 77 名工作人员，涉及行政领导和管理、全球协调和方案支助，见表 3。

3. 其余 37%的预算用于支付非员额费用。这包括一般业务费用(12%)、订约承办事务(11%)、咨询人(7%)、其他工作人员费用(2%)、差旅(3%)、用品(1%)、招待费(0.5%)以及家具和设备(0.5%)。应当指出的是，咨询人和订约承办事务预算项目的 67%分配给协调基金(见大会第 72/279 号决议，第 10 段)；另见 A/72/684-E/2018/7，第 81 段)。虽然协调基金每年的上限为 3 500 万美元，但由于资金短缺，2022 年该基金只有 2 220 万美元可用。

4. 2022 年的总支出为 2.25 亿美元(即 80%)，而核定预算为 2.81 亿美元。这是驻地协调员系统重振以来的最高支出额。由于资金短缺，无法执行额外的预算活动。

表 1  
按构成部列示的财政资源

(千美元)

构成部分	2022 年预算	2022 支出	差异
A. 行政领导和管理	3 667.9	3 566.2	101.7
B. 工作方案			
1. 全球协调	16 706.5	14 465.6	2 240.9
2. 区域协调	10 361.9	9 923.1	438.8
3. 国家协调	238 585.6	187 281.2	51 304.4
<b>小计</b>	<b>265 654.0</b>	<b>211 669.9</b>	<b>53 984.1</b>
C. 方案支助	12 504.5	10 398.7	2 105.8
<b>共计</b>	<b>281 826.4</b>	<b>225 634.8</b>	<b>56 191.6</b>

表 2  
按支出用途列示的财政资源

(千美元)

支出用途	2022 年预算	2022 年支出	差异
员额	177 792.6	144 543.4	33 249.2
非员额	104 033.8	81 091.4	22 942.4
<b>共计</b>	<b>281 826.4</b>	<b>225 634.8</b>	<b>56 191.6</b>

表 3  
2022 年按构成部列示的员额资源

(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		共计		
	副秘书长	助理 秘书长		D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	小计	特等	一般事 务人员 (其他 职等)			本国 专业 干事	当地 雇员
		1	2									3	4			
A. 行政领导和管理	—	1	1	—	3	4	2	—	11	2	1	—	—	14		
B. 工作方案																
1. 全球协调	—	—	—	2	10	16	12	—	40	—	3	—	—	43		
2. 区域协调	—	—	5	—	8	11	5	—	29	—	—	—	6	35		
3. 国家协调	—	2	34	82	87	124	2	—	331	—	—	414	396	1 141		
<b>小计(B)</b>	<b>—</b>	<b>2</b>	<b>39</b>	<b>84</b>	<b>105</b>	<b>151</b>	<b>19</b>	<b>—</b>	<b>400</b>	<b>—</b>	<b>3</b>	<b>414</b>	<b>402</b>	<b>1 219</b>		
C. 方案支助	—	—	—	1	3	7	2	—	13	6	1	—	—	20		
<b>共计</b>	<b>—</b>	<b>3</b>	<b>40</b>	<b>85</b>	<b>111</b>	<b>162</b>	<b>23</b>	<b>—</b>	<b>424</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>414</b>	<b>402</b>	<b>1 253</b>		

## 二. 2023 年所需资金估计数和拟议数

5. 在特别用途信托基金项下,驻地协调员系统的目标是在 2023 年总共筹集 2.81 亿美元: 1.54 亿美元来自自愿捐款, 7 750 万美元来自费用分摊安排, 5 000 万美元来自 1%的协调税。

6. 2023 年预算与 2022 年一样保持在 2.81 亿美元的水平。不过,其中包括在费用不变的情况下,在预算类别之间重新调配资源,反映了从规划到实际需求的调整。这些调拨主要反映家具和设备项下增加 330 万美元,主要原因是为驻地协调员办公室购置了车辆;一般业务费用项下增加 200 万美元,用于支付上涨的租金、水电费和设施维护费;工作人员差旅费项下增加 180 万美元,因为全球旅行限制放宽。这些增加额被下列减少额抵消:其他支出用途减少,主要在订约承办事务项下(450 万美元),原因是精简后的系统提高了效率,包括将业务服务从开发计

划署逐步移交给秘书处；其他工作人员费用经费减少 210 万美元，反映工作人员征聘和入职增加。

7. 2024 年所需资源总额预计将维持在与 2023 年相同的水平。

表 4  
按构成部列示的财政资源

(千美元)

构成部分	2022 年支出	2023 年估计	变动		2024 年估计
			共计	百分比	
A. 行政领导和管理	3 566.2	4 092.6	550.8	13.5	4 643.4
B. 工作方案					
1. 全球协调	14 465.6	16 466.4	(1 525.8)	(9.3)	14 940.6
2. 区域协调	9 923.1	10 388.5	1 933.1	18.6	12 321.6
3. 国家协调	187 281.2	239 723.9	1 110.6	0.5	240 834.5
<b>小计(B)</b>	<b>211 669.9</b>	<b>266 578.8</b>	<b>1 517.9</b>	<b>0.6</b>	<b>268 096.7</b>
C. 方案支助	10 398.7	11 155.0	(2 068.7)	(18.5)	9 086.3
<b>共计</b>	<b>225 634.8</b>	<b>281 826.4</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>281 826.4</b>

表 5  
按支出用途列示的财政资源

(千美元)

支出用途	2022 年支出	2023 年估计	变动		2024 年估计
			共计	百分比	
员额	144 543.4	177 338.0	(8 304.8)	(4.7)	169 033.2
非员额	81 091.4	104 488.4	8 304.8	7.9	112 793.2
<b>共计</b>	<b>225 634.8</b>	<b>281 826.4</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>281 826.4</b>

### 三. 当地调动的资源

8. 2022 年，发展协调办公室设立了专项信托基金，用于核算在国家一级收到的第三方资助活动的专项捐款，其职能超出了专项信托基金的核心重点。这些额外支助职能包括和平与发展顾问、人权顾问、选举干事和国家一级集合基金管理人等顾问。为 2022 年编列了 920 万美元的预算，反映了 2021 年支出水平；2022 年实际收入为 340 万美元，另外收到未来几年的承付款 480 万美元。因此，驻地协调员系统在 2023 年计划了类似水平(920 万美元)的当地调动资源。

## 附件二

### 驻地协调员系统成果框架

下列驻地协调员系统多年度成果框架根据大会第 76/4 号决议提出。基准年份依照 2019 年驻地协调员系统改革时或改革后的数据提供情况，各不相同。根据目前的联合国系统发展方面业务活动四年度全面政策审查周期，并基于 2024 年之前取得的成果，确定了到 2025 年提交报告的目标。

驻地协调员系统包括国家一级的驻地协调员及其办公室，以及发展协调办公室。驻地协调员系统旨在确保联合国发展系统更有效、高效和透明地合作，支持各国为推进《2030 年可持续发展议程》和实现可持续发展目标所做努力。根据大会关于在联合国系统发展方面业务活动四年度全面政策审查背景下重新定位联合国发展系统的第 72/279 号决议、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 75/233 号决议和关于审查重振后的驻地协调员系统的运作情况，包括其供资安排的第 76/4 号决议，以及经济及社会理事会在发展方面业务活动年度会议之后通过的各项决议，驻地协调员是联合国发展系统负责领导联合国国家工作队的最高级别代表(大会第 72/279 号决议，第 9 段)。因此，通过驻地协调员系统加强对独立、公正和得到增强的协调性和领导力的重视，是达到目的的一种手段(大会第 72/279 号决议，第 8 段)。

因此，为了促使联合国发展系统在国家一级进行有效和高效的合作，并促进有针对性的综合可持续发展目标政策和筹资解决方案，以支持东道国政府，驻地协调员系统的成果框架跨越两个不同的层面。第一个层面涉及通过对驻地协调员系统的直接投资创造有利环境，以建立健全的结构和进程，包括促成能力和技能组合与具体国家情况的匹配；通过共同国家分析与合作框架，为更协调一致的政策和方案对策提供政策指导；通过联合国成果报告和共同信息平台加强问责制和透明度。第二个层面涉及负责规划、交付和更好地共同接受国家政府的问责的联合国国家工作队的运作。最后，成果也是以政府对所提供的支助的满意度来衡量的。正因为如此，本框架的指标包括对驻地协调员、驻地协调员办公室和联合国国家工作队取得的成果的衡量，以及各国政府对其工作的看法。

本框架中的指标来自现有数据源，包括联合国可持续发展集团信息管理系统、UN-Info 以及经济和社会事务部对驻地协调员、联合国国家工作队、联合国发展系统实体总部和各国政府进行的调查。

以下是这些数据源在 2022 年获得的答复率：

- 对驻地协调员的调查：2022 年为 95%，2021 年为 92%
- 对东道国政府的调查：2022 年为 66%，2021 年为 72%
- 对联合国发展系统各实体总部的调查：2022 年 81%，2021 年为 78%
- 对联合国国家工作队的调查：2022 年 38%，2021 年为 34%
- UN-Info 和联合国可持续发展集团信息管理系统调查：100%的驻地协调员办公室(2022 年和 2021 年)

## 目标 1 驻地协调员系统领导力

结果 1.1: 加强驻地协调员系统在国家、区域和全球层面的领导力, 从而提高联合国支持落实可持续发展目标和《2030 年议程》的成效

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 年成果	资料来源
1.1.1 驻地协调员多样化, 工作有效, 其概况和技能组合适合各国的需要	驻地协调员占比				发展协调办公室
	• 来自方案国	46%(2019)	58%	49%	
	• 女性	50%(2019)	50%	50%	
	担任临时驻地协调员占比	18%(2019)	10%	11%	发展协调办公室
	同意驻地协调员具备支持其国家发展的适当条件和技能的政府占比(非常同意和同意)	78%(2019)	95%	90%	对各国政府的调查
	表示驻地协调员有效领导联合国国家工作队对国家计划和优先事项的战略支持的东道国政府占比(非常同意和同意)				对各国政府的调查
	• 最不发达国家	86%	90%	88%	
	• 内陆发展中国家	77%	90%	88%	
	• 小岛屿发展中国家	70%	90%	86%	
	• 中等收入国家	80%	90%	94%	
1.1.2 驻地协调员办公室在支持联合国发展系统的努力和在国家一级的影响力方面的有效能力	拥有全部核心专业能力的驻地协调员办公室占比	77%(2021)	90%	70%	发展协调办公室
	将各个网络对知识共享的支持质量评为“良好”的驻地协调员办公室占比	49%(2020)	75%	63%	UN-Info 信息管理系统
	将驻地协调员办公室在以下领域提供的支助评为“非常有效”或“或多或少有效”的联合国国家工作队占比:				
	• 战略规划	90%(2021)	92%	90%	
	• 经济分析和解决方案	66%(2021)	92%	92%	
	• 数据和成果报告	84%(2021)	92%	86%	
	• 传播和宣传	87%(2021)	92%	87%	

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 年成果	资料来源
	• 伙伴关系和资源调动	71%(2021)	92%	77%	
1.1.3 管理和问责框架得到实施	同意与改革前的期间相比，驻地协调员对联合国实体的公正性得到加强或提高(程度适中或很高)的东道国政府占比	59%(2019)	90%	80%	对各国政府的调查
	联合国国家工作队成员对驻地协调员业绩的评分(1至7分) <sup>a</sup>	5.8(2020)	6	5.9	发展协调办公室
	表示可持续发展目标加速框架的执行情况有所改善的驻地协调员和联合国国家工作队占比(非常同意和同意)				对驻地协调员和联合国国家工作队的调查
	• 驻地协调员	84%(2021)	90%	84%	
	• 联合国国家工作队	87%(2021)	90%	80%	
1.1.4 发展协调办公室向联合国发展系统提供有效的发协办支助服务	表示发展协调办公室有效支持实体与联合国可持续发展集团进行互动的联合国可持续发展集团成员占比(非常同意或同意)	86%(2021)	100%	90%	对联合国发展系统总部的调查
	报告完成改革清单并每年与其理事机构分享的联合国可持续发展集团相关成员占比	不适用(新)	100%		发展协调办公室

<sup>a</sup> 基于驻地协调员领导能力简介的价值观、属性、知识和能力，包括领导变革、促进集体行动、分析和确定在复杂环境中产生影响的途径、建立信任、促进创新和推动成果：1=几乎从不；7=一直都是。

## 结果 1.2：驻地协调员系统促进对各国和会员国的发展成果问责和透明的文化

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 年成果	资料来源
1.2.1 可见和透明的全系统成果	在联合国可持续发展集团数据门户上公布的 UN-Info 合作框架联合工作计划占比	66%(2021)	90%	81%	UN-Info 信息管理系统
	编制年度联合国国家成果报告占比	64%(2019)	100%	100%	UN-Info 信息管理系统
	要求其国家方案拟订工作(通过 UN-Info)反映在合作框架联合工作计划中的联合国可持续发展集团成员占比	55%(2021)	90%	55%	对联合国发展系统总部的调查
1.2.2 有效的联合宣传和传播	传播战略与《合作框架》对接的联合国国家工作队占比	81%(2019)	85%	91%	UN-Info 信息管理系统

## 目标 2

## 进行召集并建立伙伴关系，以提供可持续发展目标政策和筹资方案

结果 2.1：驻地协调员系统汇集全球、区域和国内资产，以便为消除贫困和可持续发展目标解决方案制定综合、高质量的政策和方案

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 年成果	资料来源
2.1.1 高质量可持续发展目标分析能力得到提高，方案编制对策有针对性	去年更新的共同国家分析占比	80%(2021)	95%	72%	发展协调办公室
	签署合作框架的下列类型发展系统实体的平均数目：				UN-Info 信息管理系统
	• 无实体机构的实体	5.1(2021)	7	5	
	• 专门机构	5.1(2021)	7	5.4	
	表示合作框架与其国家的发展需要和优先事项相一致(非常密切和密切)的东道国政府占比	92%(2019)	95%	92%	对各国政府的调查
	认为联合国在国内的配置适当适合其需要和挑战的东道国政府(非常同意和同意)占比	86%(2019)	90%	87%	对各国政府的调查
	包含跨界举措的合作框架/联合国发展援助框架占比	57%(2021)	67%	56%	UN-Info 信息管理系统
2.1.2 全系统对消除贫穷和不让一个人掉队的支持得到加强	联合国国家工作队针对下列部门/主题的国家一级联合方案占比 <sup>a</sup>				UN-Info 信息管理系统
	(a) 减贫和基本服务 <sup>b</sup>	(a) 65%(2020)	90%	49%	
	(b) 经济转型和发展筹资 <sup>c</sup>	(b) 16%(2020)	60%	23%	
	(c) 性别平等和增强妇女权能	(c) 44%(2020)	80%	42%	
	(d) 环境可持续性 <sup>d</sup> 和减少灾害风险	(d) 17%(2021)	65%	13%	
	(e) 不让任何一个人掉队 <sup>e</sup>	(e) 17%(2021)	65%	40%	
	(f) 人权 <sup>f</sup>	(f) 11%(2021)	40%	20%	

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 年成果	资料来源
2.1.3 数据驱动型创新解决方案得到增强	对照商定的共同指标提供关于联合国发展系统对推进可持续发展目标贡献的数据的联合国国家工作队占比	不适用(新)	95%	15%	UN-Info 信息管理系统
	报告采用创新办法 <sup>g</sup> 提高了联合国国家工作队业绩的驻地协调员办公室占比 <sup>h</sup>	38%(2020)	60%	42%	发展协调办公室

<sup>a</sup> 联合方案立足于经批准的合作框架，并通过涉及联合国国家工作队中两个或两个以上联合国实体(无论其是否有实体机构)的更加一致的跨部门方法，与一个或多个合作框架成果、国家优先事项和可持续发展目标挂钩，促进催化性变革(另见《关于新一代联合方案的指导说明》，发展协调办公室，2022 年)。

<sup>b</sup> 包括关于消除贫穷、零饥饿、良好健康和福祉、优质教育、清洁饮水和卫生设施以及体面工作的联合方案。

<sup>c</sup> 包括发展融资、经济政策支持、工业、创新和基础设施、可持续城市以及负责任的消费和生产等方面的联合方案。

<sup>d</sup> 包括关于负担得起的清洁能源、气候行动、水下生物和陆地生物的联合方案。

<sup>e</sup> 包括关于青年参与、残疾包容、土著人民和其他弱势群体的联合方案。

<sup>f</sup> 根据大会第/75/233 号决议，第 28 段。

<sup>g</sup> 创新方法从行为转变到技术解决方案。目前可用的创新方法的衡量标准是指人工智能，机器学习，行为科学，大数据，众包，未来和前瞻，游戏化，移动反馈机制，投资组合意义建构和实时监测。

<sup>h</sup> 定义为受益人获得更高效力、效率和/或效用。

## 结果 2.2: 驻地协调员系统促进战略伙伴关系, 以便为合作框架和可持续发展目标筹资提供可持续和可预测的资金给予综合支持

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 年成果	资料来源
2.2.1 在各级加强可持续发展目标实施和筹资伙伴关系	有国际金融机构成员/观察员的联合国国家工作队占比:				UN-Info 信息管理系统
	• 世界银行集团	44%(2021)	60%	45%	
	• 国际货币基金组织	21%(2021)	40%	24%	
	与私营部门建立正式伙伴关系的联合国国家工作队占比 <sup>i</sup>	65%(2021)	80%	60%	UN-Info 信息管理系统
2.2.2 国家可持续发展目标筹资能力得到增强	向要求制订和实施国家可持续发展目标筹资战略的政府提供支持的联合国国家工作队占比	79%(2021)	95%	97%	UN-Info 信息管理系统
	过去一年制定的具有多年筹资框架的合作框架占比	18%(2020)	90%	32%	UN-Info 信息管理系统
2.2.3 联合国向各国提供综合支助的集体筹资举措增加	具有联合筹资/资源调动战略的联合国国家工作队占比	28%(2021)	50%	31%	UN-Info 信息管理系统
	在驻地协调员领导下成功调动全球集合基金资源的联合国国家工作队占比	85%(2021)	90%	82%	UN-Info 信息管理系统

<sup>i</sup> 由谅解备忘录或类似协议确定。

### 结果 2.3: 驻地协调员系统加强联合国跨支柱协作, 以增强方案整合和影响力, 加强《2030 年议程》的预防和持久解决方案

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 年成果	资料来源
2.3.1 发展、人道主义和建设和平干预措施之间的协同作用得到加强	同意驻地协调员表现出更强的能力, 可作为在整个联合国系统内容易获得联合国提议/专门知识的切入点的东道国政府占比(非常同意和同意)	62%(2019)	85%	82%	对各国政府的调查
	在特派团环境中建立特派团-联合国国家工作队联合结构/机制的联合国国家工作队占比	56%(2021)	85%	84%	UN-Info 信息管理系统
	联合国国家工作队与人道主义行为者一起酌情开展以下工作占比:				UN-Info 信息管理系统
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 联合需求分析</li> <li>• 互补衔接规划</li> </ul>	56%(2020) 26%(2021)	65% 65%	61% 40%	

### 结果 2.4: 驻地协调员系统在可持续发展目标的实施过程中在所有发展利益攸关方之间建立信任和包容

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 年成果	资料来源
2.4.1 与各国政府进行联合对话, 以确定优先事项并确保联合国作出有效反应	在过去 12 个月中至少举行一次国家-联合国联合指导委员会会议的联合国国家工作队占比	64%(2020)	95%	82%	UN-Info 信息管理系统
2.4.2 与其他发展伙伴进行包容性协商并形成反馈闭环	去年与下列各方协商制定的合作框架占比:				UN-Info 信息管理系统
	(a) 议员	(a) 53%(2020)	60%	22%	
	(b) 民间社会	(b) 87%(2020)	95%	89%	
	(c) 私营部门	(c) 77%(2020)	90%	68%	
	(d) 大学/学术界	(d) 63%(2020)	70%	51%	
	(e) 发展伙伴(双边和多边捐助者)	(e) 67%(2020)	90%	89%	
	(f) 妇女和女童	(f) 29%(2021)	95%	70%	
	(g) 青年	(g) 46%(2021)	80%	70%	
	(h) 残疾人	(h) 18%(2021)	70%	54%	
	(i) 土著人民	(i) 14%(2021)	20%	19%	

### 目标 3 驻地协调员系统的管理

结果 3.1：驻地协调员系统通过扎实的管理和监督确保资源的问责制和透明度

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 年成果	资料来源
3.1.1 确保可持续的供资渠道而进行的资源调动得到加强	为驻地协调员系统筹集的资金总额(每年)	2.23 亿美元 (每年)(2019)	2.81 亿美 元(每年)	1.96 亿 美元	发展协调办公室
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 自愿捐款</li> <li>• 按1%征税</li> <li>• 联合国可持续发展集团费用分摊</li> </ul>				
	向特别信托基金捐款的会员国数目(每年)	34(2019)	55	27	发展协调办公室
	承诺向特别用途信托基金提供多年捐款的会员国数目	10(2019)	30	9	发展协调办公室
3.1.2 对驻地协调员系统特别用途信托基金进行有效的成果管理	特别用途信托基金年利用率占比	78%(2019)	90%	80%	发展协调办公室
	年末现金储备余额	占预算储备金的 15%(2021)	占预算储 备金的 15%	0%	发展协调办公室
3.1.3 负责任管理规划和治理	向发展协调办公室提出的审计和评价建议中在截止日期前得到执行的建议占比	32%(2021)	70%	43%	发展协调办公室

## 结果 3.2: 驻地协调员系统的运作保持灵活并胜任使命

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 年成果	资料来源
3.2.1 向驻地协调员和驻地协调员办公室提供优质服务	将发展协调办公室区域小组对驻地协调员/驻地协调员办公室的日常支助评为“良好”或“适当”的驻地协调员办公室占比	92%(2021)	95%	92%	UN-Info 信息管理系统
	将纽约发展协调办公室小组提供的行政/业务支助评为“良好”或“适当”的驻地协调员办公室占比	80%(2021)	95%	86%	UN-Info 信息管理系统
3.2.3 加强驻地协调员系统的有利环境	为驻地协调员办公室和发展协调办公室订立的东道国协定数量	90(2021)	138	104	发展协调办公室
	维护最新业务连续性计划的驻地协调员办公室数量	130(2020)	131	131	发展协调办公室
3.2.2 满足驻地协调员系统需要的有效人力资源管理	在目标时限(120 天)内完成的定期征聘占比	70%(2021)	95%	62%	发展协调办公室

## 结果 3.3: 促进联合国共同办法, 以促进整个联合国系统的灵活业务运作和效率

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 成果	资料来源
3.3.1 通过提高全系统效率节省资源	全系统和具体实体改革举措产生的成本效益(共计)	9 000 万美元 (2019)	3.10 亿 美元	4.05 亿 美元	发展协调办公室
3.3.2 实施并监测业务运营战略	每年监测和更新业务运营战略的联合国国家工作队占比	60%(2020)	100%	95%	发展协调办公室
3.3.3 后台职能并入国家一级共同后台办公室	改革后设计和核准的共同后台办公室数目	0(2019)	50	0	发展协调办公室
3.3.4 切实有效地将房地合并为共同房地	共同房地在所有联合国房地中占比	19%(2019)	50%	30%	发展协调办公室

## 结果 3.4：驻地协调员系统确保有效执行联合国整个秘书处的管理战略和行动计划

企业产出	指标	基线	2025 年目标	2022 年成果	资料来源
3.4.1 驻地协调员系统对实现性别均等、增强妇女权能和机会的承诺	发展协调办公室达到或超过目标的联合国全系统性别平等和增强妇女权能行动计划指标占比	60%(2020)	95%	94%	发展协调办公室
3.4.2 有效监测和报告秘书长关于保护和应对性剥削和性虐待的政策	提交关于防止性剥削和性虐待的年终致管理当局函/证明并报告性剥削和性虐待指控的驻地协调员占比	80%(2021)	100%	85%	发展协调办公室
3.4.3 联合国残疾包容战略得到执行	发展协调办公室达到或超过目标的联合国残疾包容战略实体问责框架指标占比	58%(2021)	90%	67%	发展协调办公室