



## 工业发展理事会

## 第四十五届会议

2017年6月27日至29日，维也纳

临时议程项目6

中期方案框架和中期投资计划

## 2018-2021年中期方案框架

## 总干事的全面提议

本文件是根据大会第 GC.15/Dec.17 号决定提交的，该决定请总干事从 2015 年起，按每四年一次在两年期的第二年通过方案预算委员会向理事会提交一份四年期中期方案框架草案，同时兼顾《利马宣言：努力实现包容及可持续工业发展》（GC.15/Res.1）。本中期方案框架还顾及工发组织前途（包括方案和资源）问题非正式工作组题为“战略指导文件”（IDB.41/24）的成果文件所载建议。

本文件更新并借鉴了大会第十六届会议通过的《2016-2019 年中期方案框架》（GC.16/Res.1）。按照理事会第 IDB.44/Dec.10 号决定，一份全面更新后的方案框架（其中包括将时限延长至 2021 年），取代了对《2016-2019 年中期方案框架》的拟议中期审查。上一份《中期方案框架》的各项内容总体上仍然有效，同时《2018-2021 年中期方案框架》中还考虑了自上一个规划周期开始以来，在工发组织内外出现的很多新发展动向。《2018-2021 年中期方案框架》概述了这些发展动向，并根据迄今已得到充分发展的《2030 年议程》的执行、后续行动和审查工作，具体考虑了这些动向。

此外，需要将《中期方案框架》延长至 2020-2021 两年期，这样才能使其周期与联合国系统发展方面业务活动四年度全面政策审查保持一致，特别是考虑到 2016 年 12 月 21 日通过的大会第 71/243 号决议，该决议为落实《2030 年可持续发展议程》提供了指南，并延续了以前各项四年度全面政策审查决议的工作，以实现一个有效、高效和连贯一致的联合国发展系统。

为节约起见，本文件未作印发。敬请各位代表自带文件与会。



## 目录

	段次	页次
缩略语		3
A. 愿景以及包容与可持续工业发展变革理论	1-12	4
B. 不断变化的制度和发展背景	13-29	5
B.1 不断变化的发展背景	14-22	6
B.2 新制度环境	23-29	7
C. 综合方案、管理和成果框架	30-91	9
C.1 方案框架	40-67	13
C.1.1 战略优先事项	40-61	13
C.1.1.1 创造共同繁荣	41-46	13
C.1.1.2 促进经济竞争	47-51	14
C.1.1.3 保护环境	52-57	15
C.1.1.4 强化知识和机构	58-61	16
C.1.2 工发组织的核心职能	62-67	17
C.2 管理框架	68-84	18
C.2.1 成果管理机制	71-72	19
C.2.2 建立伙伴关系	73-75	19
C.2.3 人力资源管理	76	19
C.2.4 外地业务管理	77-78	20
C.2.5 业务管理	79-80	20
C.2.6 财务管理	81-82	21
C.2.7 知识管理	83-84	21
C.3 综合成果和绩效框架	85-91	21
D. 预算框架	92-94	23
E. 需请理事会采取的行动	95	23

## 缩略语

BRICS	金砖国家（巴西、俄罗斯、印度、中国、南非）
CP	清洁生产
ERP	企业资源规划
FDI	外国直接投资
G20	二十国集团
GDP	国内总产值
ICT	信通技术
IRPF	综合成果和绩效框架
ISID	包容与可持续工业发展
LDC	最不发达国家
MTPF	《中期方案框架》
MVA	制造业增值
ODA	官方发展援助
OECD-DAC	经合组织发援会
PCP	国家伙伴关系方案
QCPR	四年度全面政策审查
RBM	成果管理制
SDG	可持续发展目标
SME	中小企业
UNCT	国家工作队
UNDAF	联发援框架
UNIDO	工发组织
UNRC	驻地协调员

## A. 愿景以及包容与可持续工业发展变革理论

1. 《中期方案框架》为联合国工业发展组织（工发组织）在下一个四年里的方案活动提供战略指导，以便落实工发组织支助各国实现包容与可持续工业发展的任务。

《2018-2021 年中期方案框架》也反映了工发组织成员国在 2013 年《利马宣言》中申明的长期愿景：“通过包容与可持续发展消除贫穷”。<sup>1</sup>

2. 《利马宣言》进一步确认了包容与可持续工业发展促成这一愿景的主要渠道：提高生产力及创造就业和收入；为社会包容提供机会，包括为妇女和青少年提供机会；实现工业生产的环境可持续性。

3. 《2030 年可持续发展议程》承担的全球任务响应并扩大了工发组织的愿景，<sup>2</sup>，该议程承认包容和可持续工业化是可持续发展的主要推动力，尤其在（但不限于）可持续发展目标 9：“建设有复原力的基础设施、促进具有包容性的可持续产业化，并推动创新”中。特别是在理事会第 IDB.44/Dec.8 号决定中，成员国强调了工发组织与一整套可持续发展目标的相关性，以及工发组织在“以综合方式实现变革性的《2030 年议程》”方面起到的作用。

4. 这一有利于包容与可持续工业发展的新势头，是在以下背景下形成的：经济环境动荡、全球经济版图快速变化、贫穷挥之不去、人道主义危机重重、用于发展合作的优惠资源的流量长期不足，流向某些发展中国家的外国直接投资不断增加，以及其他直接或间接影响工发组织工作和任务的制度和社会经济方面的发展动态。

5. 自《利马宣言》和《2030 年议程》通过以后，工发组织持续付出巨大努力，确保有效执行其任务并完成支持成员国逐步实现这些全球目标的使命。通过系统地审查本组织的职能和服务的结构、交付情况和报告机制，这一进程得到了巩固，这样做的目的是提高这些职能和服务的相关性、影响力、成效和效率。在这种背景下，本文件更新了之前的《中期方案框架》，并阐述了工发组织的方案架构以及工发组织 2018-2021 年方案与活动的规划和管理依据。

6. 《2018-2021 年中期方案框架》以整合和扩大规模为双重目标。《中期方案框架》认可了工发组织通过其互为补充的职能和服务取得的发展成果。一方面，《2018-2021 年中期方案框架》提供了一个方案框架以整合本组织的四项职能，包括：(一)技术合作；(二)分析和研究职能与政策咨询服务；(三)规范职能和与标准有关的活动；(四)与大规模投资、知识和技术转让、建立联系和工业合作有关的召集职能和伙伴关系。另一方面，它依靠本组织得到增强的成果报告能力，重点扩大工发组织的工作对发展的影响。

7. 为实现上述目标，《2018-2021 年中期方案框架》首次整合了本组织从内部业务管理到实现工业相关可持续发展目标的所有各级绩效和发展成果。它在《中期方案框架》与综合成果和绩效框架的各个层级之间建立直接联系，从而进一步发展了工发组织的成果管理制框架。因此，《中期方案框架》旨在阐述工发组织的包容与可持续工业发展变革理论，如图 1 所示（见第 11 页）。

<sup>1</sup> 2013 年《利马宣言》，第 1 段。

<sup>2</sup> 变革我们的世界：2030 年可持续发展议程，A/RES/70/1。

8. 《中期方案框架》在综合成果和绩效框架第 1 级,明确参考了可持续发展目标。

《2018-2021 年中期方案框架》的方案框架与综合成果和绩效框架的第 2 级和第 3 级相对应,提出了四个战略优先事项。这些优先事项被确定为实现包容与可持续工业发展的发展成果的重点领域。从以前的方案框架中保留下来三个战略优先事项,分别代表包容与可持续工业发展三个方面:(一)创造共同繁荣,(二)促进经济竞争,及(三)保护环境。《2018-2021 年中期方案框架》确立了一个新的战略优先事项:(四)强化知识和机构。这个新的战略优先事项抓住工发组织实施的贯穿其核心职能的上游和下游服务,以支助成员国增强它们的知识基础和机构能力,从而实现更高层级的包容与可持续工业发展。在这个意义上,新的优先事项可以将工发组织的职能和包容与可持续工业发展专题方法的实际运作融为一体。方案框架第 3 级是源自《利马宣言》的本组织四项核心职能,如第 6 段所述。《2018-2021 年中期方案框架》的管理框架与综合成果和绩效框架的第 4 级相对应,其内容是对工发组织的内部业务进行富有效率和成效的管理。

9. 这些规定完全符合《工发组织章程》和《利马宣言》的要求。它们承认日益需要工发组织的补充性的上游服务,以支持执行、后续落实和审查可持续发展目标。这些规定还涵盖了本组织对成员国、其他联合国实体和利益攸关方的外联工作。因此,在覆盖整个规划期的预期预算框架之内,《中期方案框架》规定本组织按照《章程》的授权,“为协调联合国系统在工业发展领域的一切活动,发挥中心作用,并负起审查和促进责任”<sup>3</sup>。

10. 这些规定中还考虑了联合检查组题为“联合国工业发展组织管理和行政工作审查”的报告(JIU/REP/2017/1, IDB.45/14/Add.1)所载初步建议、独立战略评价报告“工发组织扩大的 2010-2013 年中期方案框架的执行情况”,以及工发组织独立评价办公室完成的“工发组织与捐助者的关系”独立专题评价报告所载建议。

11. 《2018-2021 年中期方案框架》仍然强调伙伴关系是实现本组织对发展产生最大影响这一目标的方法中的关键内容。加强与各种发展主体的战略伙伴关系,包括与政府、发展金融机构、私人部门、联合国实体、学术界和民间社会的战略伙伴关系,对于调动所需财务和技术资源,建设一个坚实的、由国家拥有所有权的包容与可持续工业发展执行机制,仍然至关重要。这种方法,以国家伙伴关系方案模式为典型,在未来几年仍将是工发组织提供的服务的核心,在工发组织的国家、区域和全球各级活动中的占比将不断增长。

12. 最后,《2018-2021 年中期方案框架》保持了本组织对于成果管理制原则的有力承诺,继续强调增进其成果报告能力。因此本文件为进一步制订《2016-2019 年中期方案框架》确立的综合成果和绩效框架提供了一个框架。在通过《2018-2021 年中期方案框架》之后,将继续由特设全组织工作队制订并完善成果和绩效框架指标,以全面反映其在方案上的变化,实现最高等级的问责制、透明度和成本效益。

## B. 不断变化的制度和发展背景

13. 《2018-2021 年中期方案框架》考虑了工发组织快速发展和制度背景迅速改变的情况。成员国在实现包容与可持续工业发展方面继续面临重大挑战,这些挑战可

<sup>3</sup> 《工发组织章程》,前言。

能会阻碍相关的经济、社会和环境发展。与此同时，全球的新现实可能给各国带来机遇。联合国在可持续发展目标的落实、后续行动和审查方面的架构出现新动态，也为本组织带来了新的挑战 and 机遇。这些包括包容和可持续工业化方面的持续的政治势头、关于协同增效和伙伴关系的新机遇、增强的协调要求，以及政策分析和工业统计在全球、区域和国家一级日益重要的作用。本节概述了这些新动态，并对工发组织不断扩大的作用和责任作出了规定。

## B.1 不断变化的发展背景

14. 从全球发展可以看出若干与《中期方案框架》相关的趋势，它们给包容与可持续工业发展带来了挑战，也带来了机遇。其中包括制造业增长和增值方面的变化、贫穷和不平等、更加全球化的市场、愈加严重的环境退化、新产业革命的兴起、不断演变的发展融资架构、创新伙伴关系，以及性别平等和增进妇女权能。以下段落讨论这些趋势，并参考了工发组织在这一《中期方案框架》期间的相关优先事项。

15. **全球制造业的增长速度**，近年来一直在下降。世界制造业年增长率从 2015 年的 2.8%，降至 2016 年的 2.6%。与此同时，由于经济增速低，最不发达国家的制造业增加值在国内总产值中所占份额，仍然大大低于发展中和新兴工业经济体。制造业增长减速和制造业增加值在国内总产值中所占份额低，这要求采取促进竞争的、有针对性的工业战略，同时改善生产和贸易条件。有必要促进教育系统，使之提供知识和技能培训并且反映新现实。还需要提高发展中国家和最不发达国家的统计能力，包括与制造业部门的环境和社会影响有关的统计能力。实施这项《中期方案框架》时，与促进知识共享、数据生成、能力培养和增进投资有关的伙伴关系办法对于工发组织仍然至关重要。

16. **消除贫穷**是《2030 年议程》的一个总体目标，在可持续发展目标 1 中获得了明确承认。虽然在这方面已经取得了重要成就，但是贫穷和饥饿仍然是最大的全球挑战。2013 年，全世界有 7.66 亿人生活在国际贫困线以下。在 2013 年至 2015 年期间，大约有 7.95 亿人营养不良。此外，各区域和社会各阶层在消除贫穷方面取得的进展也各不相同。全世界在减少贫穷和饥饿方面取得最大进展的区域，也是显示出最强劲的工业化趋势的区域。因此，这一《中期方案框架》继续侧重实现更具包容性的工业发展模式以减少贫穷。工发组织将促进消除妨碍当地创业的障碍。工发组织还将致力于增强创业者的能力，提供获取信息、金融、技术知识和出口市场的途径。

17. **全球化市场和贸易**可以引进新商品，鼓励生产活动和创新，扩大就业并使之多样化，从而让处在各个收入水平的国家受益。但是，为了充分利用全球化市场带来的惠益，发展中国家需要建设实体和制度基础设施，创造附加值、实现生产多样化并进行能力建设，而中等收入国家需要努力逃避中等收入陷阱。在这种背景下，私人部门继续发挥重要作用，特别是充当创新和增长的源泉，以及参与公私伙伴关系。此外，全球治理结构在应对潜在的市场缺陷和监管失败方面将具有重要意义。

18. **环境退化**，特别是与气候变化有关的环境退化，依然是一个重大全球问题。各经济体需要完成绿色转型，采用资源密集程度较低的制造业模式。但是，实现这种转型面临若干障碍，例如很多国家对环境影响的认识不足，监管框架薄弱，新技术方面的投资不足。包括技术促进机制在内的国际倡议可能有助于消除这些障碍，激

励增加无害环境的技术。多边协议可以将各国召集在一起就规范和标准问题建立共识。当前的《中期方案框架》，继续将工发组织促进这些努力的工作列为优先事项。本组织将支持成员国采用高资源效率和洁净的生产技术。工发组织还将支持落实与工业和环境相关的可持续发展目标以及其他多边协议。

19. 在过去十年里，**发展筹资架构**快速演变。除了更为传统的官方发展援助，私人资本流入、汇款、私人基金赠款，以及来自非政府组织和个人的捐助，也越来越举足轻重。另外，在经济合作和发展组织官方发展援助委员会（经合组织—发援会）之外，新发展伙伴提供的捐助不断增长。发展中国家也越来越重视调动国内资源。这种不断变化的发展筹资架构，具有多方面的意义。它创造了新机会，使发展中国家获取更多资金用于实现可持续发展目标。但是，这个不断演变的架构，也给管理这种资本流动带来了新挑战。为了从这个更为多样化的发展筹资架构中获益，利益攸关方需要携手努力。工发组织借助伙伴关系调动资金为包容与可持续工业发展投资的方法可能是一种有用的模式，显示了这种新型发展筹资方式的有效性。

20. **新产业革命**，也常常被称为工业 4.0，带来了机器人学、云计算、人工智能和移动连接方面的技术进步。这些进步有望影响所有部门的生产、经济增长、商业模式、就业和可持续性。但是，新工业革命在全世界很多地方仍然无足轻重。它能否在全球取得成功，取决于各国的制造业和生产设施是否有能力创造新商品和提供服务，产生正规就业和财富，探索新渠道和战略并促进科学、技术和创新的应用。工发组织将进一步扩大对新产业革命的参与，并使合作伙伴参与制定政策、规范并开展技术合作，以促进向成员国转让技术和最佳做法。

21. 有利于**多利益攸关方伙伴关系**的环境对于可持续发展也至关重要。政府和企业正加强合作，确保企业利润转变为可持续和包容性的经济增长。伙伴关系也可以促进响应企业优先事项的创新商业模式，同时为实现发展目标做出贡献。《2018-2021 年中期方案框架》继续将工发组织的伙伴关系模式列为优先事项，以便取得更大的发展成果。

22. 最后，**性别平等和增强妇女权能**仍是所有国家的重要问题，无论国家的收入水平如何。妇女经营的企业依然比男子经营的企业少，并且通常只能从事利润较少的业务，获得的薪资也远远低于男同事。这种性别鸿沟使社会付出了切实的代价。性别平等不仅能对经济增长产生积极影响，对社会凝聚力 and 环境保护也大有益处。尽管如此，很多国家的妇女仍然苦苦挣扎，以求在经济和社会生活中取得应有的地位。如果参与创业的妇女较少，经济体就会失去新产品和服务、额外的收入和新工作岗位可能提供的惠益。这凸显了推动性别平等和增强妇女经济权能的迫切需要，这种需求仍将是 2018-2021 年期间工发组织战略框架的一个核心优先事项。

## B.2 新制度环境

23. 制订《2016-2019 年中期方案框架》时依据的假设是，可持续发展目标将在 2015 年 9 月的联合国可持续发展问题首脑会议上获得大会通过。这一正确的假设使工发组织的战略框架能够在可持续发展目标正式获得通过之前，就与之保持一致。然而，《2030 年议程》的部分内容，在《2016-2019 年中期方案框架》正式生效之后才定稿。在本节中，《中期方案框架》概述了与可持续发展目标有关的新动态，并提及工发组织对《2018-2021 年中期方案框架》有影响的其他制度性参与情况。

24. 为监测《2030 年议程》的进展情况，在全球、区域和国家一级建立了一个后续落实和审查架构。在这种背景下，要求政府间机构和论坛向高级别政治论坛提交关于可持续发展目标进展情况的全球专题审查。<sup>4</sup>工发组织将继续支持工业发展理事会编写资料并提交给高级别政治论坛。本组织还将继续为可持续发展目标区域审查做出贡献，根据成员国向高级别政治论坛提交的自愿国别审查，向成员国提供政策建议和其他支助。为衡量在可持续发展目标方面取得的进展，工发组织与联合国统计委员会（统计委员会）协调，成为目标 9（9.2.1、9.2.2、9.3.1、9.3.2、9.4.1 和 9.b.1）项下六个工业相关指标的保管人。根据这一《中期方案框架》，本组织还支助国家统计局落实可持续发展目标的指标，特别是支助发展中国家建设工业统计能力。工发组织还积极参与技术促进机制。<sup>5</sup>

25. 作为联合国系统的成员，工发组织直接或间接受到联合国通过的更宽泛的决定和决议的影响。其中包括促进联合国系统发展方面业务活动四年度全面政策审查。最新的四年度全面政策审查<sup>6</sup>对工发组织的方案活动产生了多种不同的影响。首先，《2016-2019 年中期方案框架》规划周期需要延长，将 2020-2021 年这个两年期包含进来，使之与四年度全面政策审查完全一致<sup>7</sup>。其次，到 2017 年 6 月，工发组织需要为秘书长编写的报告提供资料，简述所有为支持《2030 年议程》而开展活动的联合国实体的职能和能力。到 2017 年底，所有实体将提交一份关于具体行动的战略文件。此外，综合预算需要与四年度全面政策审查保持一致，联合国驻地协调员外地办事处的费用分摊也需要调整。

26. 《2030 年议程》的后续落实和审查架构，以及联合国系统设定的优先事项，都进一步增强了包容与可持续工业化的势头。工发组织将继续协助成员国落实工业发展议程，特别是落实目标 9（“建设有复原力的基础设施、促进具有包容性的可持续产业化，并推动创新”）。工发组织正在加入更多的战略伙伴关系，以补充其技术合作活动以及政策和规范性工作。大会宣布 2016-2025 年为第三个非洲工业发展十年，这是工发组织为在非洲推动包容与可持续工业发展而开展的一项具体努力。大会请工发组织“制定、启动并主导实施其方案”，<sup>8</sup>具体办法是扩大对非洲的技术援助，筹集实施工作所需的资源，并与联合国发展系统的其他实体缔结伙伴关系。要落实第三个非洲工业发展十年所需开展的活动，需要从战略和业务两方面考虑可能对预算和方案产生影响的因素。在《2018-2021 年中期方案框架》中，与落实第三个非洲工业发展十年有关的规定就考虑了这些因素。

27. 工发组织还参与其他全球治理论坛。应二十国集团发展问题工作组的请求，工发组织编写了“非洲和最不发达国家的工业化：促进增长、创造就业、增进包容性和可持续性”报告。此举符合关于落实《2030 年议程》的二十国集团行动计划设定的优先事项，该计划将工业化列为二十国集团发展活动的一个优先领域。工发组织

<sup>4</sup> 在全球统一开展高效和包容的后续落实和审查工作的关键节点，[A/70/684](#)。

<sup>5</sup> 技术促进机制是成员国、民间社会、私人部门、科学界、联合国实体和其他机构之间的多利益攸关方合作，是由亚的斯亚贝巴行动议程建立的，目的是为可持续发展目标提供支持。它包含一个促进可持续发展目标的联合国机构间科学、技术和创新工作组，一个旨在促进可持续发展目标的合作性多利益攸关方科学、技术和创新论坛，以及关于现有科学、技术和创新倡议的在线论坛。

<sup>6</sup> 最近一次四年度全面政策审查于 2016 年 12 月 21 日获得通过（[A/RES/71/243](#)）。

<sup>7</sup> 秘书长就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 67/226 号决议的执行情况提交的报告（[A/71/63-E/2016/8](#)）提出了该请求。工发组织成员国在第 IDB.44/Dec.10 号决定中也提出了这项请求。

<sup>8</sup> [A/RES/70/293](#)。



还为二十国集团的其他工作做出了贡献，例如分析现代技术对全球生产体系的影响。除了与二十国集团合作，工发组织还与巴西、俄罗斯、印度、中国和南非（金砖国家）合作，支助该集团的工业发展活动。

28. 工发组织还参与应对其他与全球发展有关的新问题。工发组织努力增强受危机影响的人民和社区的自力更生能力和经济复原力，世界人道主义峰会承认这些努力是对可持续发展做出的重要贡献。<sup>9</sup>工发组织将继续在危机后发展合作方面开展工作，并确保与其他机构进行协调。工发组织还参加了全球移徙问题小组<sup>10</sup>，该小组是由联合国系统 21 个机构和实体组成的旨在促进国际移徙准则的论坛，工发组织促进包容与可持续工业发展的任务，可能有助于解决人员流离失所的一些原因，增强发生人为和自然灾害后的经济、社会和环境复原力。工发组织承认城市化对于包容与可持续工业发展的相关性，以及可持续城市作为创新、低碳工业化和气候行动枢纽的潜力。在基多召开的 2016 年人居三大会为讨论工业化与城市化之间的联系提供了一个场合。通过与联合国人居三问题工作队和人居三秘书处的接触，工发组织为起草《新城市议程》做出了贡献。<sup>11</sup>工发组织将继续扩大在城市环境方面的伙伴关系，包括在成员国创建生态-工业园和可持续城市。

29. 最后，国际金融机构对与工发组织合作实施工业发展方案的兴趣日增。2016 年，工发组织和世界银行签署一项协议，以便工发组织向正在实施由世界银行筹资的投资项目的各国政府提供专门知识。这些协议有望提高工发组织的能力，从而提供更多援助。按照 2018-2021 年管理目标，工发组织将在这个《中期方案框架》期间，加紧与这些类似机构开展活动，进一步增加其服务的发展成果。

### C. 综合方案、管理和成果框架

30. 考虑到上文概述的不断变化的制度和发展背景，《2018-2021 年中期方案框架》反映了本组织为实现其成员国通过包容与可持续工业发展减少贫穷的愿景而需要作出的调整。《中期方案框架》确保工发组织的服务与其任务规定、可持续发展的三个方面和可持续发展目标相一致。因此，本组织的工作方向是支助成员国实现更高层次的包容与可持续工业发展，并通过这一点，向实现可持续发展目标迈进，重点是目标 9 和其他与工业有关的目标和具体目标。

31. 因此，《2018-2021 年中期方案框架》就业务和专题方法提供指南，本组织将在中期采用这些方法，扩大其服务对发展方面的影响和成效，并进一步整合其核心职能，为成员国提供支助。这样做的时候，《中期方案框架》也认识到本组织的财务状况，并将分摊会费首先用于核心活动。

32. 工发组织方案的各组成部分<sup>12</sup>，是以反映一项或多项组织职能的项目和方案形式落实的。因此，《2018-2021 年中期方案框架》将这些项目和方案在国家、区域和

<sup>9</sup> 世界人道主义峰会于 2016 年 5 月 23 日至 24 日在伊斯坦布尔举行，旨在支持一个新的共同“人道议程”，并采取行动，预防和减少人类痛苦。

<sup>10</sup> 更多关于全球移徙问题小组的资料，查阅可登录 <http://www.globalmigrationgroup.org/>。

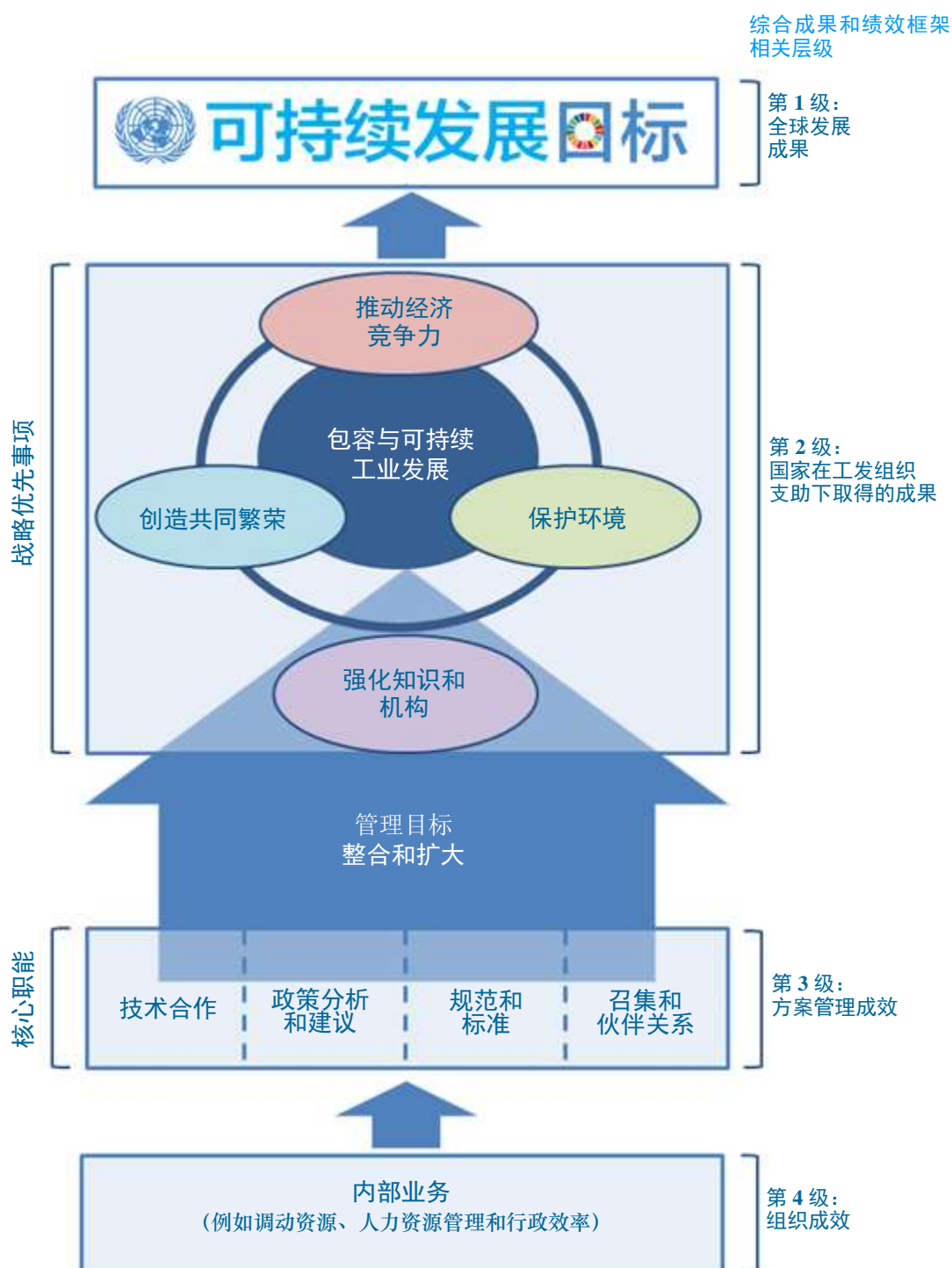
<sup>11</sup> 查阅可登录 [http://nua.unhabitat.org/uploads/DraftOutcomeDocumentofHabitatIII\\_en.pdf](http://nua.unhabitat.org/uploads/DraftOutcomeDocumentofHabitatIII_en.pdf)。

<sup>12</sup> 《中期方案框架》和《2018-2019 年方案和预算》（IDB.45/5-PBC.33/5）紧密相连，后者将工发组织的方案划分为具体的方案组成部分。

全球一级的成果，与相应的战略优先事项和发展目标联系起来。在这个意义上，《中期方案框架》反映了工发组织促进包容与可持续工业发展的变革理论。

33. 服务与目标的协调统一确保了按照方案交付成果时更具有一致性，并进一步完善了工发组织的成果管理制方法。特别是，《中期方案框架》采用创新方式，确保适当侧重职能整合，扩大其工作以及相关的长期成果和对发展方面的影响。《中期方案框架》将方案和管理框架与综合成果和绩效框架所衡量的相关组织绩效和发展成果联系起来。虽然第 1 级反映的全球发展成果体现了整个《2030 年议程》取得的进展，但是方案框架下取得的成果和绩效，以及工发组织方案管理的有效性，是通过综合成果和绩效框架第 2 级和第 3 级指标衡量和报告的。工发组织内部业务的效率和成效，在第 4 级进行衡量。E 部分将更为详细地讨论这一点。

图 1  
工发组织 2018-2021 年方案、管理和成果框架



34. 如图 1 所示,《中期方案框架》列出了四个战略优先事项:

- (一) 创造共同繁荣;
- (二) 促进经济竞争;
- (三) 保护环境;
- (四) 化知识和机构。

35. 前三个战略优先事项与以前的《中期方案框架》相比保持不变,反映可持续发展三个方面的包容与可持续工业发展成分。第四个战略优先事项反映工发组织在项目、国家和国际一级加强包容与可持续工业发展的知识基础,以及在技术、政策和规范层面加强机构能力的工作。在这四个战略优先事项下取得的成果,在综合成果和绩效框架内利用第 2 级指标予以衡量。

36. 在方案管理层面,综合成果和绩效框架第 3 级,《中期方案框架》确认了本组织的**四项核心职能**,工发组织通过它们实现工作多样化:

- (一) 技术合作;
- (二) 分析和研究职能,以及政策咨询服务;
- (三) 规范性职能,以及与标准和质量有关的活动;
- (四) 召集和建立伙伴关系,以促进大规模投资、知识和技术转让、网络建设,以及工业合作。

37. 《利马宣言》确认的这些核心职能是相辅相成的。换言之,当这些职能被整合到一揽子综合援助中时,与工发组织为履行这些职能开展的工作有关的成果可实现最大化。《中期方案框架》优先将工发组织贯穿其全部职能的干预措施转化为方案层面上的战略优先事项。

38. 根据以上所述,《2018-2021 年中期方案框架》的**管理目标**是进行整合和扩大。这一目标涵盖第 3 级(方案管理)和第 2 级(国家成果)。在方案管理一级,每一个战略优先事项都是通过若干单独方案落实的。为实现管理目标,《2018-2021 年中期方案框架》将规模较大的方案列为优先事项,此举特别响应了本组织的财政目标。它还将整合了工发组织技术合作、政策、规范和召集方面工作的方案列为优先事项。此外,《中期方案框架》还将工发组织总部和外地办事处之间的更密切合作列为优先事项。这种方案管理方法旨在引导成果层面上进一步整合和扩大。这里谋求四个战略优先事项的更大幅度整合,这必然涉及利用协同增效和减少它们之间的相互抵消。这样,这些方案也将更有助于实现可持续发展目标,并增加工发组织服务对发展的长期影响。因此,管理目标响应了成员国(包括捐助国和接受国)对影响巨大的变革性发展服务的更大需求。

39. 最后,第 4 级,即组织效力,阐述了有助于本组织实施方案工作的**内部业务管理**。其中包括人力资源管理、资源调动、采购、金融服务、信息和通信技术以及类似领域的管理。还包括有效管理对外关系,对外关系为本组织在每个层级上取得成就做出了至关重要的贡献。对这些业务进行富有成效和效率的管理,才能有效落实工发组织的方案框架,因此这是本组织在国家和全球一级取得发展成果的先决条件。

## C.1 方案框架

### C.1.1 战略优先事项

40. 通过在每个战略优先事项下提供的服务，工发组织有望取得下述发展成果：

(一) 创造共同繁荣：推动减贫和社会包容；以包容方式建设生产能力；为所有妇女和男子以及各社会群体提供更多机会，此外也需借助于与所有参与工业化进程的相关利益攸关方达成伙伴关系；

(二) 促进经济竞争：促进工业化和快速增长；建设行业贸易能力；确保所有国家都受益于国际贸易和技术进步，此外也需借助于运用现代产业政策和遵守国际标准和规范；

(三) 保护环境：促进环境可持续的工业发展；建设机构和工业部门通过资源效率和洁净生产技术和做法实现绿色工业的能力；创造绿色工业，包括在废物管理和回收利用领域；并促进向循环经济转型；

(四) 强化知识和机构：增进包容与可持续工业发展的技术、政策和规范性知识基础；在全球、区域和国家一级，也在可持续发展目标的后续落实和审查架构背景下，建设关于工业相关问题的分析、统计和报告能力；促进关于包容与可持续工业发展相关问题的政策对话，尤其是但不限于在发展中国家和中等收入国家；强化成员国实现包容与可持续工业发展的制度能力，促进整合工发组织在各职能和专题领域提供的全部服务，以提供长期发展成果。

#### C.1.1.1 创造共同繁荣

41. 在设计工业和经济政策时，需要用包容的方式分配惠益。包容性对于实现工业发展潜力，减少收入不平等和增强社会凝聚力至关重要，在发达国家和发展中国家都是如此。增强边缘化人口（包括妇女和青少年）的权能，也有助于减少贫穷。如果在成长过程中完全接触不到创业经验或技能，青少年很难成为企业家。同样，女性教育程度低，对生产活动的参与率低，也会抑制创业精神。

42. 与此同时，需要解决区域内部和区域之间无处不在的收入和经济机会不平等，才能消除贫穷。贫穷在生产力较低、当地经济活动缺乏多样化、失业率较高并且工作不太稳定的农村地区通常较为严重。更具包容性的发展，需要建设生产性、多样化而且具有抵御灾害能力的当地农村经济，这种经济具备强有力的城乡经济联系、可以利用基础设施和现代能源，采用了可持续的生产方式。此外，农村贫穷者，特别是妇女需要知识和技能，以开展创新、寻找并利用新的经济机会，管理风险。

43. 工发组织实现社会包容的方法有一项关键内容，那就是预防危机和创造具有复原力的社会。在制订和适用量身订造的解决方案提高生活水平并增加经济机会时，与受危机影响的社区进行接触是有益的。还需要解决导致移徙的根本原因，工发组织通过这一专题优先事项处理这个问题。此外，工发组织将继续努力，在危机后局势下增进人的安全，并为移徙风险高的地区培养企业家精神和能力。

44. 立足于自身的专门知识，工发组织为发展农产品加工业提供服务，并将通过加强农业、工业和市场之间的联系，继续侧重于创造农业生产附加值。具体的活动包

括转让食品加工技术、升级食品加工技能、增进加工环境中的食品安全，推广减少收获后的损失和提高食品安全的技术和实践，并实施干预以提高加工层面上的竞争力和生产率。

45. 工发组织还将继续支持企业的正规化，特别是简化行政性的公司注册程序和拓宽注册渠道。工发组织的目标还包括提高妇女对企业活动的参与，以确保妇女和男子机会平等。还为妇女提供了创业培训，帮助减少妨碍其创业的有形和无形障碍，包括建立性别中立的企业监管环境。

46. 立足于自身在危机后和人的安全方案与项目上的经验，工发组织将继续通过开展有助于国家和当地一级的社会经济、环境和能源安全的活动，对紧急情况做出反应。它将帮助加强经济复原力和人的安全，例如恢复和升级当地生产能力，建立和强化制度，提供可再生能源，并加强大多数弱势人群的复原力。

#### C.1.1.2 促进经济竞争

47. 促进经济竞争仍将是工发组织包容与可持续工业发展服务的另一个核心优先事项。工发组织认识到，发掘私营部门创造收入和可持续经济增长的潜力，是实现减贫及包容与可持续工业发展的一个最有效方式。工业是企业家精神、商业投资、技术进步、技能升级和创造体面工作的温床。而且，借助全球价值链为工业进入国内和国际市场提供便利，更有利于各国从全球贸易提供的机会中受益，包括从更多工作岗位、出口、资本、技术和外国直接投资中受益。除了金融资源，外国直接投资还带来知识、现代技术、市场准入，以及一种讲求效率和竞争的文化。有竞争力、安全、可靠和具有成本效益的商品和服务，是提高一个行业的竞争力及其可交易货物和服务出口市场份额的前提条件。因此工业对市场信息、知识、结构调整和升级具有持久需求。

48. 在此背景下，并基于成员国的需求，工发组织将继续通过创新、技术学习和开发、投资，以及提高中小企业的贸易能力，为促进经济竞争力提供支助。本组织还将继续确保所有国家都能够受益于技术进步和生产与贸易全球化，具体做法是利用现代产业政策，确保遵守国际标准和市场要求，谋求建立伙伴关系，以促进知识和技术转让、网络建设和工业合作。

49. 此外，工发组织将提供咨询服务以改善私人部门的商业和政策环境，提供技术援助以培养国内私营企业的生产能力。各项方案将支持投资和技术机会，帮助企业，特别是中小企业，取得系统性的竞争优势，并促进生产力和创新。在其全球网络的基础上，工发组织将继续创造缔结伙伴关系的契机。通过建立商业联系，工发组织侧重于增加中小企业的商业机会。这被认为是增进中小企业对全球价值链的参与和使之成为减贫做出更大贡献的有效方式。

50. 工发组织还将继续帮助成员国升级生产和加工系统，借以提高当地产品的质量，并使这些系统达到国际市场要求的标准。工发组织将向公共和私营机构提供政策咨询和能力建设服务，目的是在经济和统计分析基础上制定贸易政策和战略。工发组织还将在部门和产品层面上制定竞争力标准。本组织将支持建立与贸易有关的数据库。工发组织还将在标准、度量、检测和合规性评估基础设施领域，继续为各机构提供支持。此外，本组织将支持发展中经济体解决私人和社会企业的社会责任标准问题，以此提高它们的竞争力。

51. 在《中期方案框架》期间，工发组织还将继续支持培育创业文化和技能，包括改善对企业和企业家的公共服务。工发组织在利用一种自下而上的增长战略减少贫穷时，将继续在初等和职业培训机构引入实用创业课程。这些课程特别针对尚未加入劳动力队伍的女孩和男孩。此举将使青少年能够获得创业技能和积极态度，抓住商业机会，自谋职业。工发组织的方案还将这些内容与信息和通信技术培训相结合，利用扩大联系和数字化带来的机会，包括借助电子商务。

### C.1.1.3 保护环境

52. 气候变化、污染、生境遭到破坏、自然资源枯竭，这些仍然是最严重的全球挑战。这些挑战对人类福祉造成的威胁，特别是在较贫穷的地区，损害了具有长期复原力并且富有活力的全球经济前景。工业仍然是大约三分之一的温室气体的肇因，因此很显然需要采用更多环境可持续的技术和做法。工发组织及其成员国很早就认识到，必须在工业发展过程中解决环境问题。

53. 在《中期方案框架》期间，工发组织将继续努力创造新型绿色工业，为实现绿色供应链而制订国家路线图，确定基准和指标，推广最佳做法，实施清洁技术方案，承担各种能力建设工作，并为国际论坛提供研究和专门知识。特别是，工发组织将着眼于提高工业界、政府、环境服务提供者、政府间实体和其他利益攸关方的能力，采取更具有资源效率和更洁净的生产方式。这将有利于它们通过若干行动落实循环经济，例如：再循环、资源回收和（或）环境友好型废物、废水及有毒和（或）有害化学品处理和处置方式；对工业过程中使用的水和其他自然资源的可持续利用和管理。

54. 洁净能源方案旨在促进工业对可再生能源的利用和对能源的高效利用。这些方案还能为获取廉价和可持续的能源以支持生产活动提供便利，为获得它们带来的收入和就业机会提供便利。这一优先事项的各个关键方面包括展示和转让低碳能源技术并制订政策、法规和标准，以及管理实践。

55. 工发组织还将继续支助成员国履行多边环境协议规定的义务，例如《关于持久性有机污染物的斯德哥尔摩公约》、《关于汞的水俣公约》、《联合国气候变化框架公约》，以及《蒙特利尔议定书》。各项方案侧重于建设政府机关和相关国家主管机关的机构能力，以规划、制订和落实这些公约与工业和工业发展有关的方面。

56. 这个优先事项还将包括洁净生产项目和方案。这些方案将侧重于提高企业和部门一级的生产力和对材料、水及能源的可持续利用。工发组织的服务包括在洁净生产政策问题上的能力建设、对企业的直接技术支助和对公共机构的援助。本组织还推广、改造和转让环境友好型技术，并实行先进的洁净生产商业模式，例如化学品租赁。与之相伴的还有，通过为创建生态工业园提供支助，还要联系国家伙伴关系方案，将生态设计方法更广泛地应用于计划中的生产线和产品。工发组织将继续侧重于水资源的可持续利用，包括旨在提高水生产率、再利用和回收的能力建设，各级政府关于生态系统做法及其生物资源的可持续利用的政策和培训。此外，工发组织将强化其在发展中国家的多部门方案，推广环境友好型电子废物管理和生命周期方法。

57. 工发组织还强调有必要促进节能产品和服务市场转型，从而提高工业能源效率。为此目的，本组织将倡导采用能源管理标准。工发组织还将促使工业界加快对能源

系统优化措施的投资，通过技术、金融和政策建议服务，部署更多新的节能型工业技术。另外，工发组织将解决与能源贫乏、能源安全和气候变化有关的关切、挑战和机会。

#### C.1.1.4 强化知识和机构

58. 《2018-2021 年中期方案框架》确立了“强化知识和机构”这一新战略优先事项。这一战略优先事项解决工发组织包容与可持续工业发展做法的知识、政策、规范和制度特征。确立这个新的优先事项，是为了在本组织的核心职能中优先处理相关工作，因此便于在包容与可持续工业发展问题上采取一种更全面和变革性的国家支助方法。这一战略优先事项集合了本组织的一些方案和项目，这些方案和项目是新发展议程亟需的，但迄今未被纳入此前的《中期方案框架》。这项工作是本组织独立承担或与其他机构合作承担的。其中包括工业政策分析，工业统计能力建设服务，可持续发展目标背景下工业化相关问题的后续和审查活动，针对可持续发展目标的落实问题的政策咨询服务，例如性别平等和增强妇女权能或本组织参加全球治理论坛等横向活动。

59. 这一战略优先事项囊括了本组织的全部四项核心职能：在提供技术合作服务时，工发组织与它的机构对等方（即政府、区域或当地公共部门机构、企业联合会、其他私人 and 公共机构、非政府组织或其他利益攸关方）合作，加强它们在包容与可持续工业发展问题上和（或）在政策、规范或制度层面上的技术能力与知识基础。另外，《2018-2021 年中期方案框架》与工发组织的技术合作服务互为补充，根据本组织章程规定的任务，为本组织提供的上游服务给出一个明确的方案框架。在《2030 年议程》和多边发展合作最新趋势的背景下，对这些服务的需求日益增加。这些服务包括政策分析和咨询服务，规范性和与标准有关的活动，工业数据（包括由工发组织担任其保管机构的可持续发展目标全球数据库中的数据）统计任务，以及召集职能，目的是围绕实现更大程度的包容和可持续发展这一政策目标，主导有重大影响的伙伴关系。

60. 虽然从概念和部门角度看，前三个战略优先事项足以涵盖包容与可持续工业发展的专题内容，但是“强化知识和机构”允许以向工发组织成员国提供援助为重点，从知识和机构能力的角度推动包容与可持续工业发展。借助新战略的优先事项，特别是通过《2030 年议程》及其可持续发展目标，《亚的斯亚贝巴行动议程》和第三个非洲工业发展十年的宣言，可以提高本组织的知识和机构形象，取得《工发组织章程》、《利马宣言》和联合国大会规定的长期和有重大影响的成果。

61. 因此这个新的优先事项中包含了横向服务。其中包括本组织的政策分析职能和针对全球与区域一级可持续发展目标的授权监测和报告职能，以此向高级别政治论坛提供资料；政策分析和为自愿向高级别政治论坛提交可持续发展目标落实情况国别审查的成员国提供支助；工业统计方面的能力建设活动，由于国家统计局的能力不足，工业统计数据往往不可用，但是这些数据对于监测进展情况和实现若干与工业有关的可持续发展目标的指标是至关重要的。



## C.1.2 工发组织的核心职能

62. 按照《工发组织章程》、《利马宣言》、以前的战略文件，包括“战略指导文件”，以及对工发组织方法的若干专题评估，<sup>13</sup>《中期方案框架》确认了本组织四项相互关联的核心职能：(一)技术合作；(二)分析和研究职能与政策咨询服务；(三)规范职能和与标准及质量有关的活动；(四)与大规模投资、知识和技术转让、建立联系和工业合作有关的召集职能和伙伴关系。

63. 一些成员国对工发组织工作进行战略评估和对多边组织进行审查后，建议本组织逐渐放弃基于项目的方法，转而采用基于方案的方法。如前文所述，要实现《中期方案框架》的管理目标，就需要更大程度地整合各项职能。《中期方案框架》提供了战略框架，以加速这个正在持续的进程，由此增大本组织对发展的影响。

64. **技术合作**仍然是本组织首要的业务职能。工发组织根据这项职能开展的工作，占其所提供服务的大部分，在包含核心和自愿捐助的资源分配方面和在为本组织成员国创造的价值方面，都是如此。在未来几年里，技术合作项目和方案仍将是工发组织的核心工作，成员国日益增长的需求以及包容与可靠持续工业发展有关的项目可用的自愿资源日益增多，就是这方面的明证。这也证明了工发组织完成其项目和方案的服务质量和成效。本组织面临日益强烈的需求，需要调整自身的技术合作服务，使之适合处于不同发展阶段的成员国的不同需求。另外，工发组织的财政状况要求完善现行成本回收机制，使技术合作工作的业务预算能够补充其他方案中消耗的核心资源。与此有关的是，有一种越来越强烈的追求更大项目和方案的趋势，一方面能够借此为通过自愿资源供资的人员编制预算，另一方面能使工发组织的援助产生更大影响。

65. 与技术合作互为补充的**工业政策建议、研究和统计**，是工发组织提供的服务的另一个关键支柱。工发组织的政策分析和建议，是一项典型内容，据以实现其包容与可持续工业发展任务，特别是进一步增强本组织在联合国系统内为帮助各国政府制定、落实和监测工业政策而发挥的作用。与提供其他支助服务互为补充的是，工发组织基于确凿的经验数据和政策分析，为成员国提供战略性工业政策支助，还提供了—个合用的政策工具箱，其重点在于减贫、社会包容、经济竞争力和环境可持续性。在预算范围内，工发组织为创造和传播知识作出了贡献，以更好地理解包容与可持续工业发展，这将进一步增强它在循证决策领域对成员国的支助，促进实现目标 9 和其他工业相关目标。为满足日益增长的需求，工发组织还将加强在全球可持续发展目标数据库框架内汇编和分发的关键工业数据的编制和传播工作，从而更好地为实现与工业有关的可持续发展目标而制定全球、区域和国家战略。在国家伙伴关系方案模式的框架中，最明显的是政策分析和建议与技术合作的进一步整合。

66. 工发组织将继续在包容与可持续工业发展相关**标准**领域提供服务。工发组织当前的多项服务都在与贸易能力建设和遵守质量标准有关的技术合作项目和方案背景下提供的。与此同时，对工发组织设定标准和规范性职能的要求在增长，例如在生态工业园、可持续城市的工业内容和国家伙伴关系方案背景下。整合规范、政策与技术合作职能将加强工发组织提供的服务对发展的影响，提升本组织的形象。这

<sup>13</sup> 这些包括 2015 年发布的独立战略评价报告“工发组织扩大的 2010-2013 年中期方案框架的执行情况”，和 2017 年发布的独立专题评价报告“工发组织与捐助者的伙伴关系”。

将使工发组织能够按照《章程》规定的职责，进一步确立自身作为工业发展问题咨商组织的地位。

67. 在《中期方案框架》期间内，工发组织继续优先运用多利益攸关方**伙伴关系**支助方法，支助落实包容与可持续工业发展。该方法全面体现了本组织的召集职能，能够整合所有其他核心职能。该方法还有助于加强与全球、区域和国家一级伙伴关系相关的知识和机构。在国家背景下采用综合伙伴关系方法，是为了通过包容与可持续工业发展共同目标、资源和问责制为中心的伙伴关系，利用来自公共和私人部门、发展融资机构、投资基金和其他相关外部伙伴的资源，提高工发组织服务的影响力。在未来几年里，伙伴关系方法仍然是服务提供工作的核心，随着本组织寻求加强自身的方案与伙伴的方案之间的协同增效作用，特别是寻求通过国家伙伴关系方案模式强化协同增效作用，伙伴关系方法在工发组织各项活动中所占比例将不断提高。最近工发组织为了便于提供服务而与国际金融机构达成的协议，将对工发组织募集自愿捐助和扩大服务的能力产生重大影响，将大大促进资源调动工作，为国家伙伴关系方案和落实第三个非洲工业发展十年提供支助。与私营公司的战略伙伴关系和联盟将继续得到加强，使它们在实现可持续发展目标的时代成为发展变革的伙伴，并利用它们的资源实施包容与可持续工业发展的联合方案。鉴于私营部门作为经济增长、生成知识和技术、创造就业和提供基本货物和服务的关键动力，处于核心地位，工发组织将持续并不断扩大与私人部门的接触。最后，南南合作和三角合作仍将是工发组织在《中期方案框架》期间的一个关键优先事项。为强化这种合作，工发组织将增进各个投资与技术推广中心之间的协调与协同增效作用，从而搭建一个资源和信息大网络。最后，本组织针对成员国和联合国系统内外伙伴开展的对外关系工作，对于履行工发组织的召集职能至关重要。

## C.2 管理框架

68. 工发组织的方案框架，依靠的是侧重于向成员国提供支助以实现包容与可持续工业发展的、注重结果、富有成效和效率的管理。这个管理框架是工发组织争取实现上图 1 中综合成果和绩效框架第 3 级和第 4 级所述预期发展成果的工作不可分割的一部分。

69. 在近期成就的基础上，通过与成员国、联合国实体和其他伙伴协商，工发组织将按照《利马宣言》的要求，继续进一步加强其绩效、监测和报告工作。为此目的是，《中期方案框架》进一步提高了本组织的成果管理框架，依托工发组织坚持的明确原则和框架，支持其落实工作。综合成果和绩效框架现已全面整合，体现了《中期方案框架》的成果。

70. 本组织将继续大力强调在效率、成效、问责和透明度方面增强能力，实现其方案和活动的影响最大化，同时最大限度地减少总体交易成本。因此它将使管理和协调机制与更广大的联合国系统的机制协调一致，特别是四年度全面政策审查，并全面参与全系统协调机制。延长本《中期方案框架》的时限，使之与四年度全面政策审查的周期保持一致，是本组织在这个方面付出努力的具体表现。

### C.2.1 成果管理制

71. 工发组织将强化一种健全的成果框架，从而进一步加强成果管理机制，这一成果框架使本组织能够监测、应对和展示它提供的服务取得的实际成果。工发组织完全认识到了质量和以事实为依据的信息，对于决策和方案设计的重要意义。因此《中期方案框架》包括对改善成果管理和监测系统的强烈重视，据以分析和报告本组织各个层面每个组织的业绩取得的进展。工发组织因此将把人力和财务资源的部署，与本组织的战略成果和既有的规划、管理、衡量和成果报告综合系统统一起来。

72. 基于综合成果和绩效框架和一套关于方案管理周期与组织效力的选定指标，工发组织着眼于改善管理工作的下述方面：(a)组合管理、监测和评估；(b)伙伴关系动员、性别主流化和知识管理；(c)治理和管理；(d)资产和资源管理、协调、调动和稳定性；(e)能力建设和知识管理；(f)业务管理。

### C.2.2 建立伙伴关系

73. 强化一种协同增效、注重成果、影响力巨大的伙伴关系方法，是工发组织为《2030年议程》和实现包容与可持续工业发展所做贡献的一个核心支柱。与广泛的发展主体缔结战略伙伴关系，将继续为推动全球、区域和国家一级的包容与可持续工业发展发挥核心作用。因此这种伙伴关系在本《中期方案框架》期间仍然至关重要。这些关系可能涉及多边和双边组织，其他联合国实体、国际金融机构、私营部门和民间社会组织。

74. 工发组织的业务伙伴关系方法，体现为国家伙伴关系方案。这种方法旨在依托强有力的国家所有权，为实现包容与可持续工业发展而提高资源效用，调动投资和取得长期成果。它将构成工发组织未来几年的方案参与、宣传和调动金融资源工作的基石。推进适当缔结的商业伙伴关系，以利用私营部门的金融和非金融投入，将日益重要，特别是鉴于工业和企业落实《2030年议程》和相关千年发展目标方面发挥的作用扩大了。将特别强调促进关于多利益攸关方一级的系统性战略对话的倡议，以便进一步确认可推动包容与可持续工业发展的政策、规范、最佳实践、方案和工具。

75. 另外，工发组织将继续加强它与其他联合国机构的合作，为成员国提供整体和健全的发展方案，用于在全球、区域和国家各级落实和审查《2030年议程》中的工业化内容。

### C.2.3 人力资源管理

76. 人力资源的有效管理是组织绩效的关键。工发组织将继续在人力资源管理上实现质的改善。除其他外，这些改善的目的将是确保机构强化、知识管理和保存，以及区域和性别代表权的平衡。工发组织的学习方案，立足于促进技能升级和职业成长的政策，继续为人员提供所需知识，实现必要的方案支助职能。有认证的强制性培训，已经在这个领域实施，并将得到进一步发展，以惠及所有相关人员。还将继续强调提高工作人员的技术和管理能力，为他们提供组织内外培训机会的广泛选择。还将在《中期方案框架》期间实施促进职业发展的措施。在已经取得的具体进步基

基础上，工发组织所有方案和项目中取得性别平等的实际成果，仍然居于本组织战略方向和不断变化的工作人员组成图景的核心。作为一种提高管理成效的方式，工作人员和管理层之间的定期有效沟通将继续得到强调。

#### C.2.4 外地业务管理

77. 工发组织外地业务的效率和成效，对于提高本组织在实现包容与可持续工业发展和可持续发展目标方面的绩效和影响，仍然至关重要。考虑到最新四年度全面政策审查决议的规定，<sup>14</sup>这一点将变得日益重要，该决议呼吁采取一种更综合和统一的全系统方法，支持在国家一级落实可持续发展目标。本组织最近对外地结构和业务的调整，是旨在提高本组织效率的一项进程的一部分，该进程将酌情调整各项方案和活动的重点，以便在国家一级取得发展成果，该进程还旨在促进总部工作和外地工作的整合。外地网络和区域方案确保工发组织国家和区域一级服务在方案框架的背景下的方案一致性：实现包容与可持续工业发展。借助于这些网络和方案，工发组织能够有效响应成员国特殊而有差别的需求。工发组织的外地代表处，是落实其方案框架和与当地利益攸关方保持密切联系的关键因素。这些利益攸关方包括国际组织、当地捐助组织、区域经济组织，以及国家和区域级别的私营部门实体。工发组织的外地代表处还负责宣传本组织作为有效发展伙伴的作用。

78. 工发组织在落实本组织的外地政策行动计划（IDB.44/7）之后，将进一步加强它的外地能力，支持外地实体以高效和具有成本效益的方式进一步协调一致。这将包括简化管理方式，为国家办事处征聘更多本国主管。工发组织外地办事处参与和促进旨在加强联合国全系统统一性的国家级活动。它们在联合国发展援助框架（联发援框架）范围内与联合国驻地协调员保持对话，并强化联合国国家工作队和区域协调机制内的接触。工发组织办事处自始至终促进工发组织的服务和任务，包括为《2030年议程》的后续落实和审查机制提供资料。

#### C.2.5 业务管理

79. 对工发组织内部辅助业务进行富有效率和成效的管理，对于本组织仍然至关重要。采购和后勤服务将继续为工发组织各方面的工作提供直接、高效、透明和具有成本效益的采购、供应链管理和后勤支持，从而确保更有力的响应和更高的质量。信息和通信技术以及通信服务，对于提供富有效率和成效的企业资源规划及信息和通信技术系统，具有关键重要性。信息和通信技术及通信服务将包括基础设施管理，目的是为总部和外地的所有利益攸关方，包括成员国和捐助者，提供高水平的客户支持、可用性和连通性。

80. 为达到本组织为内部业务效率、提高透明度和更好地进行成果监测而设定的管理目标，企业资源规划系统的改进将受到特殊重视。具体成果体现为持续改进了开放数据平台，这是工发组织透明度倡议的一部分内容。这些成果大大有助于提高工发组织方案和项目的可见度，提升本组织作为一个透明和注重成果的组织形象。在《中期方案框架》期间，将特别强调提高企业资源规划系统的功能性和技术，以

<sup>14</sup> A/RES/71/243。

进一步改进战略规划和注重成果的报告。这些改进措施将被系统地列入优先事项，以确保它们为本组织的管理优先事项做出贡献。

### C.2.6 财务管理

81. 按照对性价比一如既往的追求，工发组织将继续制订适足的财务战略和措施，更好地支持其决策机关核可的转型变革。总部和外地财务和会计流程的内部控制将得到加强。这一点将因为会计、报告和业务机制实现更大程度的整合而加速。工发组织的总体风险管理战略，也将在《中期方案框架》期间得到加强。

82. 工发组织将进一步强调，有必要确认和优化未得到充分利用的资源。本组织将追求创新性和多样化的资金来源，同时继续谋求提高效率。本组织还将大力倡导包括多边环境协议在内的传统和新的多边和双边来源继续提供或增加捐助。为实现国家一级共同优先事项而与国际金融机构达成的供资协议若得到落实，在《中期方案框架》期间对本组织将具有重要意义。

### C.2.7 知识管理

83. 工发组织是联合国的技术性专门机构。因此，对本组织的技术、科学和政治知识进行有效管理至关重要。《中期方案框架》概述了这个方面和继续完善现行机制的必要性，并制订了新的组织内部知识创造、保存和传播机制。这适用于各部门内部和部门之间，以及总部和外地网络之间的信息流通。

84. 与此同时，更好地向本组织的利益攸关方通报工发组织的知识和成果，是本《中期方案框架》的优先事项，因为它是与成员国、伙伴和利益攸关方之间卓有成效的关系的关键内容。重视伙伴关系和扩大工发组织工作对发展的影响，需要在本组织内外采取系统性的知识管理方法，在落实《中期方案框架》的过程中，将继续争取做到这一点。

## C.3 综合成果和绩效框架

85. 将工发组织的综合成果和绩效框架完全纳入《2018-2021 年中期方案框架》，并建立新的战略优先事项和管理目标，需要更新综合成果和绩效框架的某些内容。大的结构将得到保持，但是会制订、测试和采用新指标，以反映《中期方案框架》的变化。

86. 2016 年开始采用的综合成果和绩效框架，将继续保持综合性双层结构特征，该结构考虑了(一)2017 年全球、区域和国家包容与可持续工业发展成果；及(二)工发组织的组织管理业绩。遵照第 IDB.44/Dec.10 号决定，关于这些企业成果的报告，将按季度在开放数据平台上完成，按年度在《年度报告》中完成。报告将采取企业积分卡的形式，部分基于企业资源规划系统生成的数据，部分基于其他内部和外部来源。综合成果和绩效框架是一个卓有成效的工具，能够使工发组织更好、更及时地向成员国提供成果报告。借助该框架，还能基于一部分可持续发展目标的相关数据，提供关于全球包容与可持续工业发展状况的更整体的报告。总体上，设计新的综合

成果和绩效框架是为了让工发组织成为更注重结果、透明、高效和可信赖的伙伴，为落实《2030 年议程》提供支持。

87. 综合成果和绩效框架是工发组织成果管理制方法的一个支柱。该框架被引入以前的《中期方案框架》中，作为其他既有监测和报告工具的一个补充，这些工具包括《年度报告》、提交给项目捐助者和伙伴的财务和实质性报告或企业资源规划系统内的方案/项目级监测。与其他工具不同的是，综合成果和绩效框架是前瞻性的，以数字方式呈现本组织的短期、中期和长期预计成绩。

88. 综合成果和绩效框架澄清了本组织基于《利马宣言》和可持续发展目标对全球发展成果的预期贡献。它还概要说明了工发组织的企业长期成果框架，以指导落实《中期方案框架》、相关方案和预算以及企业绩效衡量，包括管理透明度、效率和成效。这是关于工发组织前途（包括各项方案和资源）的非正式工作组提交的《战略指导文件》所要求的。

89. 总体上，综合成果和绩效框架使工发组织成为可持续发展目标时代的一个注重结果、透明、高效和可信赖的组织。该框架描述了一种进行成果监测和报告的双层方法，每层包含两级。

**第 1 层：发展成果**监测在包容与可持续工业化方面取得的进展，包含：

- 全球发展成果（第 1 级）：成果框架的这一级反映了本组织开展业务时所处的工业发展背景，用可持续发展目标数据库中与包容与可持续工业有关的指标表示。要在全球发展的背景中观察到可直接归功于工发组织的变化是不可能的，因为这些都是集体努力的结果，但是这一级对照可持续发展目标与工业有关的指标，监测工发组织战略和发展进度的相关性。因此这一级不是为了评估本组织的业绩，而是使其战略目标与全球发展图景保持一致。
- 国家在工发组织支助下取得的成果（第 2 级）：这一级反映了工发组织受益国报告的、利用本组织促进包容与可持续工业发展方案和项目的支助取得的发展成果。该框架预见了一套指标，用于衡量每一个战略优先事项下取得的成果，以及更广泛的发展成果。本组织全面参与这些指标的制订和测试，这些指标充分体现了工发组织对包容与可持续工业发展作出的贡献。其中包括关于各项工作、二氧化碳排放减少量、政策框架变化以及在工发组织支助下取得的其他类似成果的数据。

**第 2 层：组织绩效**侧重于工发组织的绩效，包含：

- 方案管理成效（第 3 级）：这一级追踪工发组织在管理其方案和项目方面的绩效，特别是在其方案和项目开始、执行和完成时的质量方面，包括项目/方案一级的成果和影响。这一层级还追踪本组织在何种程度上将关于性别、伙伴关系建设、知识管理和其他相关横向问题的优先事项主流化。在这一框架下制订指标时，将探索是否有可能显示深入整合各项职能和扩大项目与方案的进程。
- 组织效力和现代化（第 4 级）：这一级评估工发组织在有效管理其内部业务的组织能力重要领域取得的进展，包括资源调动和管理、人力资源管理和行政效率等领域。

90. 在第 2 级取得的成果反映了 2018-2021 年设定的战略优先事项。综合成果和绩效框架与《中期方案框架》的每一级直接挂钩：它阐述了关于《中期方案框架》执行期间的预期总体成果和业绩。还提供了一个更长的时间框架，规划和监测为实现可持续发展目标而取得的成果，同时为工发组织的全部法定战略文件建立了一个滚动式基准。它还促进工发组织的战略方针和框架与联合国全系统规划文件保持一致，包括大会的四年度全面政策审查。因此，它构成工发组织的现代问责和透明度框架，将本组织的各个部分与更广泛的发展议程联系起来。

91. 自从采用综合成果和绩效框架以来，全部四个层面上的这套拟议基础指标，不断修订和调整。已经确立了关于这些指标的基准和目标，并将在整个《中期方案框架》期间对其进行监测。将在机构积分卡上定期公布这项工作的结果。

#### **D. 预算框架**

92. 执行《2018-2021 年中期方案框架》需要从常规和业务预算以及自愿捐款获得充足的可用资源。

93. 关于该规划期的第一个两年期（2018-2019 年），总干事的预算建议是按照 1.37 亿欧元的经常预算净额（PBC.33/5-IDB.45/5）设定的。关于预算外资金支助的活动，估计有 3.443 亿欧元为技术合作服务的直接投入，3,580 万欧元为技术合作支助活动经费。

94. 本组织的职权范围已得到加强，而且需要实施本文件所述主题框架，这些都要求在目前提议的预算水平上，提供稳定的财政基础和额外资源。虽然预计自愿捐款将持续妥善增长，但是各成员国不妨考虑在规划期的第二个两年期，即 2020-2021 年期间，适度上调经常预算，使工发组织能够满足《2030 年议程》背景下对服务的更多需求。

#### **E. 需请理事会采取的行动**

95. 理事会不妨注意到本文件提供的信息。

---