



联合国促进性别平等和 增强妇女权能署执行局

Distr.: General
1 July 2013
Chinese
Original: English

2013 年第二届常会

2013 年 9 月 16 日至 18 日

临时议程* 项目 3

财务、预算和行政事项

2014-2015 年联合国促进性别平等和增强妇女权能署综合预算 估计数

摘要

大会 2010 年 7 月 2 日关于全系统一致性问题的第 64/289 号决议建立了联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署),并规定妇女署的任务是协助各国及联合国系统在实现性别平等和增强妇女权能以及维护妇女权利的目标方面取得更加切实有效的进展。

考虑到这一独特的任务规定,妇女署提出一份 2014-2015 两年期综合预算,其中自愿捐款预计为 6.9 亿美元,并请求批款 1.749 亿美元(毛额)。

综合预算是一项财务计划,使本机构具备财务和机构能力,来实现 2014-2017 年战略计划草案所列出的各项成果,并在一个单一、综合的拟议预算内涵盖所有费用类别和资金来源(经常资源和其他资源)。

综合预算侧重于全面落实执行局第 2011/5、第 2012/6 和第 2013/2 号决定,这些决定共计核准了 426 个员额以支持这一管理结构分散的组织。到 2013 年底为止,妇女署将拥有 6 个区域办事处、6 个多国办事处、48 个国家办事处,并在 28 个国家派驻方案和(或)政策顾问人员。

妇女署在起草拟议综合预算时,充分理解会员国目前面临的财政困境。为此,妇女署维持了本机构现有的结构,这一结构得到 2012-2013 年机构预算的核准,

* UNW/2013/L. 3。



并经执行局第 2012/6 号决定更新。尽管需要极少量的资源增加，妇女署将在 2014-2015 两年期将核定的区域架构(见执行局第 2012/6 号决定)纳入本机构，充分落实所有内部控制和程序，使之有时间成熟完善。

妇女署综合预算以成果管理制的原则为基础，与妇女署 2014-2017 年战略规划草案保持一致。为落实综合成果框架，按照四年度全面政策审查强调指出，妇女署将继续与会员国和其他伙伴进行协调，特别是争取增加经常资源，这是妇女署各项活动的基石。

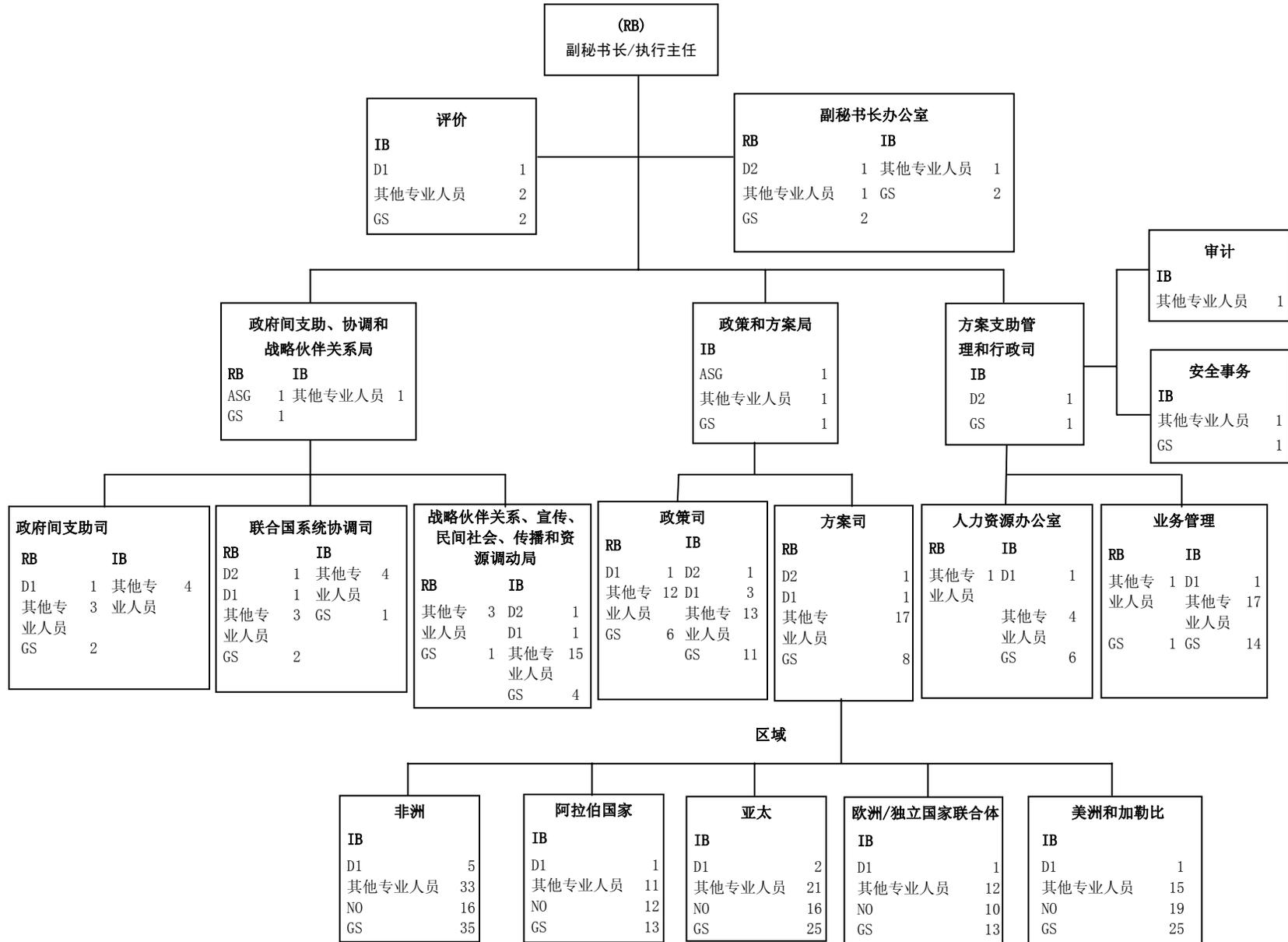
妇女署将继续提交两年期综合预算。在发展过程的目前阶段，妇女署进行分析以支持对 2015 年后综合预算费用作出可靠预测的能力有限。此外，由于妇女署还从 2014-2015 年经常预算摊款获得资金，暂时保持这两个预算的一致较为妥当。因此，本组织将提交一份 2016-2017 年综合预算，以支持战略规划草案的下半部分。

目录

	页次
组织结构图.....	4
一. 概述.....	5
二. 战略和财政背景.....	6
A. 战略背景.....	6
B. 财政背景.....	7
三. 机构效力和效率：2012-2013 年度取得的进展.....	9
四. 2014-2015 年拟议综合预算.....	10
A. 编制预算的基础.....	10
B. 综合资源计划.....	13
C. 综合成果和资源框架.....	14
D. 综合预算增减额汇总情况.....	22
E. 员额变动汇总情况.....	25
F. 决定要素.....	27
附件	
一. 2012-2013 年预测的估算数与 2014-2015 年拟议预算的比较.....	28
二. 组织效率和效力产出期相关拨款.....	30
三. 关于实施区域构架方面进展的最新情况.....	35
四. 定义.....	36

组织结构图

联合国促进性别平等和增强妇女权能署 2014-2015 两年期拟议组织结构和员额分配



简称：ASG，助理秘书长；GS，一般事务人员；IB，机构预算；NPO，本国专业干事；RB，经常预算。

一. 概述

1. 大会 2010 年 7 月 2 日关于全系统一致性问题的第 64/289 号决议建立了联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署),并规定妇女署的任务是协助各国及联合国系统 in 实现性别平等和增强妇女权能以及维护妇女权利的目标方面取得更加切实有效的进展。
2. 考虑到这一独特的任务规定,妇女署凭借 2012-2013 两年期所获得的经验,根据对实施执行局现有各项决定、满足会员国的要求和履行妇女署的任务所需要的关键资源,编制了综合预算。
3. 综合预算列出实现妇女署综合成果框架所述成果所需要的资源,应结合 2014-2017 年战略计划草案进行审议,因为综合预算 is 战略计划不可分割的组成部分。预计两年期综合预算自愿捐款 6.9 亿美元,请求批款 1.749 亿美元(毛额)。
4. 大会将在审议 2014-2015 两年期拟议方案预算的过程中继续审议为政府间规范制订工作提供服务所需要的资源,其中妇女署作为摊款收到共计 1 530 万美元。
5. 妇女署认识到所提交的预算与本署现有的资源数额之间存在差距,正在加快筹资工作,以确保能有足够的资源基础。
6. 与 2012-2013 两年期一样,妇女署根据联合国开发计划署(开发署)、联合国儿童基金会(儿基会)和联合国人口基金(人口基金)采用的统一成果预算编制和费用分类方法编制了本综合预算。在编写本拟议预算时,妇女署的指导思想是必须落实可衡量的发展成果这一全局性重大需求,特别是国家一级的需求。妇女署将积极争取实现战略计划草案确定在 2016-2017 两年期内筹集 9 亿美元捐款的筹资目标。但鉴于全球的经济状况,2014-2015 两年期预算是根据 6.9 亿美元的预测规划的。如果本预算文件提出的资源数额无法达到,妇女署交付妇女和女孩工作成果的能力就会受到制约。
7. 2014-2015 两年期拟议综合预算的编制遵循了以下指导原则:
 - (a) 注重效率,同时纳入并实施所述结构,以便落实执行局第 2012/6 号决定所核准的区域架构;
 - (b) 落实 2014-2017 年战略计划草案优先事项所需要的财务和机构能力;
 - (c) 依循执行局各项决定以及大会在关于全系统一致性问题的第 64/289 号决议中规定、在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 号决议中重申的妇女署的任务规定;
 - (d) 阐明实现必要数量资金以使一个新成立的实体能够通过其规范制订、业务性和协调职能持续履行其规定任务极为重要。

8. 妇女署将继续加强其外地能力，以支持各国实现性别平等和增强妇女权能的工作；通过接受独立的评价以及内部和外部的审计建议，进一步加强其工作效力和效率；并按照联合国全系统一致性原则和大会第 67/226 号决议精简方案编制和业务流程。

9. 妇女署将继续优先注重实现妇女和女孩工作成果的方案工作。据此，82%的资源将用于发展活动，14%用于管理，4%用于联合国发展协调。鉴于妇女署包括规范制订工作在内的独特任务，以及本机构短的历史，机构预算所需资源比率高于一般基金和方案所需资源比率。不过，正如本报告附件一所述，2014-2015 年管理费用比率与目前对 2012-2013 年所预计的估计数保持了相同数额。

二. 战略和财政背景

A. 战略背景

10. 编写本预算的战略背景以如下因素为依据：

(a) 全球支持性别平等的势头和共识与日俱增，一致趋于认为这既是一个发展目标也是实现所有其他发展目标的手段，尽管还存在着重大障碍(尚无任何国家实现性别平等)；

(b) 大会建立妇女署的决议(64/289)及执行局决定争取使妇女署成为高绩效的实体、在全世界全面倡导和支持性别平等和增强妇女权能，加之迄今为止在这方面取得的进展；

(c) 妇女署 2014-2017 年战略计划草案，该计划体现了妇女署所有方面的任务规定，确定了妇女署的业务作用，因为妇女署是一个在国家、区域和全球各级开展工作的实体，其目标是根据会员国的要求，推动将性别平等和增强妇女权能的国际规范和标准转化为当地的现实；妇女署的政府间规范制订支助作用；以及妇女署在联合国系统及联合国国家工作队中促进联合国系统关于性别平等和增强妇女权能问责制方面的协调作用，而这项作用得到了大会第 67/226 号决议的强化。

11. 战略计划草案阐述了为取得成果所设想的总体性实施模式。这些模式包括妇女署的组织结构，妇女署按照这一结构通过利用总部、区域和国家各级的能力和彼此的协同关系，同时利用和发挥其他联合国机构在性别平等方面的现有能力，来执行各方面的任务。妇女署注意到资源的局限，采取分阶段办法落实得到执行局第 2012/6 号决定核可的新的区域构架。

12. 妇女署从其 2012-2013 年的机构预算开始，与开发署、人口基金和儿基会一起，采用了统一的费用分类和成果预算编制框架。2012 年起，妇女署根据执行局第 2012/7 号决定，加入了开发署、人口基金和儿基会的机构间工作组，并落实

了执行局关于综合预算路线图的第 2013/2 号决定。不过值得指出的是，由于妇女署的独特任务和复杂性质，其成本结构与开发署、儿基会和人口基金的成本结构并不完全相同。

13. 妇女署提议采用两年期预算。为了与 2014-2017 年战略计划草案保持一致，妇女署将和以前一样，在四年期内分别提交两个综合预算。鉴于妇女署最近才成立，可用以作出可靠预测的历史资料不多，维持目前的两年期办法更加适当。这一方式符合《财务条例和细则》。而且，由于妇女署也从 2014-2015 年经常预算摊款中获得资金，因此应当保持这两个预算的一致性。

B. 财政背景

14. 为实现 2014-2017 年战略计划草案所定的成果，妇女署需要资金的水平能支持其最低限度的核定结构，包括落实执行局第 2012/6 号决定所核定的区域架构。因此，筹集资源仍然是妇女署主要的优先事项之一。2012-2013 两年期资源筹集目标定为 7 亿美元，经常资源和其他资源各占一半。2012 年，妇女署收到的自愿捐款低于经常资源和其他资源的目标，这两个目标分别为 1.141 亿美元和 9 370 万美元。2013 年的预期数额与 2012 年相比有所增加。

15. 鉴于目前全球的财政状况、2012 年和 2013 年的财政执行情况以及妇女署的资源调动战略，2014-2017 年的目标数额拟议如下：(a) 2014-2015 年：目标略有减少，为 6.9 亿美元，其中经常资源 3.4 亿美元，其他资源 3.5 亿美元；(b) 2016-2017 年：初步估计数增加到 9 亿美元，其中经常资源 4 亿美元，其他资源 5 亿美元。这些估计数将在 2014-2017 年战略计划草案中期审查期间进行必要的审查和调整。

16. 在执行局年度会议上明确无误地显现的情况是，会员国认识到有责任提供充足的资金，受此鼓舞，妇女署将对会员国采取有的放矢的方式，并同会员国一道，加倍努力，吸引更多的捐助者向本机构两年期核心资源捐助 1 000 万美元或更多的资金。

17. 凭借方案编制和全球宣传方面业经证实的巨大成果，以及机构建设方面取得的进展，通过展现妇女署作为联合国改革实例的附加价值和独特作用，妇女署将在国家一级联络各国财政部长和负责性别平等、增强妇女权能及国际合作的国家机构，并经由国际金融机构年度会议等全球性论坛，尽可能增加筹集资源的机会。

18. 此外，妇女署还将继续以包括私营部门和各个基金会在内的传统和非传统捐助者为对象；在方案国一级扩大合作伙伴关系和获得捐款的机会；并通过面向一般公众的外联工作扩大支持面。

19. 保持经常资源和其他资源之间的健康平衡，对于妇女署未来的可持续性和妇女署履行任务的能力来说仍然至关重要。正如四年度全面政策审查所确认的那

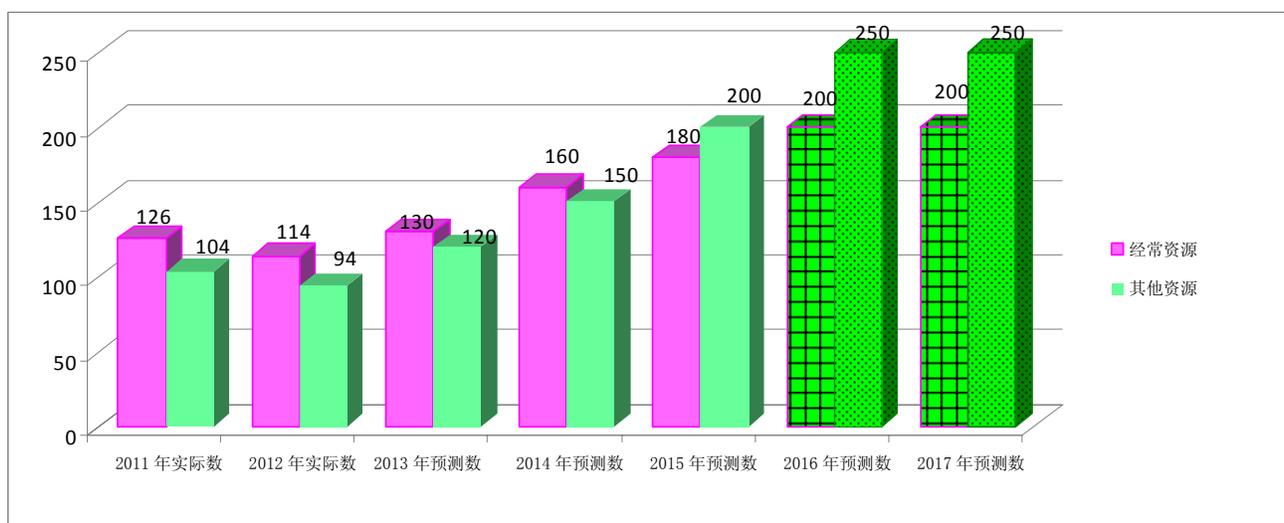
样，经常资源是联合国系统发展方面业务活动的基石，妇女署将继续力争扩大本机构的经常资源基础。不过，同样重要的是，妇女署应继续使其资源基础多样化，一种方法是在其他资源项下建立一个有活力、高质量的捐款组合。大部分非核心资源在外地募集，今后将继续如此。2013年，妇女署成功地加强了在国家一级调集其他资源的努力，在这类资源方面正逐步顺利实现2013年的目标。

20. 下图一显示了2014-2015两年期的预计资源数额。这些预测包括2014年至2017年战略计划草案所涉期间的初步估计数。

图一

2014-2017年经常资源和其他资源捐款预测

(百万美元)



^a 2016-2017年预测数为初步估计数，可能在战略计划中期审查期间进行修订。

21. 注重吸引和留住多年捐助者可使一个年轻的组织得到所需要的可预测性和稳定性。由于妇女署的年度资金流动性，要求会员国在财政年度的上半年及早向经常资源付款，以便能有效地规划、预算和实施各项业务。对于其他资源，按照供资协议及时付款将可确保按计划开始实施项目。

22. 假如妇女署的资源调动大大低于其目标，则妇女署将确保优先关注对发展中国家的方案支助。妇女署将实施若干具体措施以减轻这一短缺的影响。其中一些措施将包括：(a) 管理人员空缺率，特别将重点放在确保外地一级的能力上；(b) 审查和限制酌处费用的增加；(c) 冻结新员额征聘；(d) 在可能和适当的情况下尽可能增加直接项目成本计算。

23. 定期评估资源预测将使妇女署能及早主动应对资源短缺的风险，确保采取适当的行动。

三. 机构效力和效率：2012-2013 年度取得的进展

24. 在 2012-2013 两年期机构预算估计数(见 UNW/2011/11, 第 34 和第 35 段)中, 妇女署承诺结合新的区域架构实施一项组织效力和效率举措。执行局核准了 200 万美元款项以支持这一举措。已作出重大改进的领域有财务和预算管理、报告和审计、内部控制框架和权力分配、透明度和问责制、方案和项目管理以及沟通和知识分享。

25. 2012 财政年度, 妇女署在加强成果管理透明度和问责制方面取得了一些重要的标志性成就。执行局在 2012 年 11 月批准了新的区域架构。同一个月, 妇女署推出了新的内部控制和授权框架。决策进程的下放提高了妇女署各级在规划、方案和项目制定、业务管理和决策方面的效力和效率。2012 年 12 月, 妇女署发布了支持这一重大组织变革的方案和业务手册。随着这一区域架构的实施, 妇女署开始了新的工作方式。各国家办事处得到了加强, 并正以进一步的能力、培训和权力的分配为各国政府和联合国系统提供支助。六个区域办事处已成立了四个, 配备了不同水平的能力。

26. 这一区域架构的三大裨益已很明显: (a) 整合资源, 实现规模经济效益; (b) 加强外地决策权力, 提高效率; (c) 加强国家办事处, 以有效支持涉及性别平等和增强妇女权能的方案和国家优先事项。

27. 2012 年 10 月, 妇女署成立由工商界和学术界五名独立成员组成的审计咨询委员会, 协助副秘书长/执行主任履行监督职责。委员会定期与高级管理当局会晤, 协助促进善政文化。为同联合国姐妹机构保持一致, 妇女署执行局决定从 2012 年 12 月 1 日起公布内部审计报告。公布内部审计报告可在国家活动方面提高对会员国的透明度。此外, 妇女署还启用了反欺诈热线, 以此接收关于工作人员和本机构以外第三方的不端行为的举报。

28. 2012 年 11 月, 妇女署成为第 100 个通过国际援助透明化倡议公布信息的组织。妇女署采用了分阶段的实施办法, 并将优化本机构在该倡议网站上公布的有关方案活动的信息。

29. 2012 年, 联合国审计委员会对 2011 年 12 月 31 日终了年度的提出了 28 项建议。妇女署已实施了其中的 25 项, 其余 3 项可望按秘书长关于执行审计委员会各项建议的相关报告(见 A/67/319/Add. 1)所规定的时间安排准时完成。

30. 妇女署在 2012 年全面实施了国际公共部门会计准则, 并编制了符合准则的财务报表。执行这些准则使妇女署得以采纳新的标准作业程序和指示, 以促进和展示妇女署对其所控制的资产和资源的更好的管理。

31. 此外, 妇女署还采用了一种新的方法, 对执行妇女署项目的非政府、政府和政府间组织有选择地进行年度审计。发布了关于审计此类项目的新指导方针和职

责范围，并聘用一家国际审计公司审计妇女署在世界各地的特定项目。到目前为止，已审计了 20 个国家的 33 个项目和 119 个执行伙伴。

32. 妇女署针对所有领导人和外地高级管理人员启动并实施了一项目标远大的培训方案。在联合国系统职员学院的协助下，妇女署高级管理人员接受了领导技能、业务管理、资源调动和成果管理制方面的培训。这些培训班已通过一系列网播研讨会扩展至业务管理人员和中层工作人员。

33. 所有这些成功的举措表明，妇女署正在努力落实问责制、透明度、效力、效率和资金效益这些原则。妇女署正请求执行局拨付 200 万美元，以满足其利益攸关方越来越多的要求，期望在联合国全系统改革议程中保持高效率和高效力。

34. 机构工作效力和效率仍将是本两年期的一项重大要务。拟议拨款 200 万美元，支持妇女署工作方式的不断改善，改善工作的依据是从审计和评价中以及在以下方面获得的经验教训：方案和管理、外地办事处的能力、简化业务流程、利用信息系统技术（即投资于建设一个知识管理平台及外地外联网和内联网的连接），以及与其他联合国机构合作对特定地点的职能和业务开展整合工作。妇女署将向执行局非正式地通报效率和效力举措的执行情况。

四. 2014-2015 年拟议综合预算

A. 编制预算的基础

1. 妇女署预算的重点和优先事项

35. 编制拟议预算的依据是 2014-2017 年战略计划草案中所列优先事项和执行局关于统一费用回收政策的进度报告的第 2012/7 号决定。鉴于其财务背景，妇女署审慎地执行有关妇女署 2012-2013 两年期机构预算的执行局第 2011/5 号决定，以及核准区域架构的执行局第 2012/6 号决定。据此妇女署通过执行局核准的连年预算，在设立其架构方面采取了一个递增而谨慎的方式，详见下文。

36. 2011 年是妇女署开展业务第一年。执行局第 2011/1 号决定核准了过渡阶段的临时预算，毛额为 5 150 万美元。在副秘书长/执行主任关于把自愿资源用于 2010-2011 两年期支助预算的提案的报告 (UNW/2011/3) 中，妇女署设想通过分阶段扩大其能力进行组织变动，重点在于建设实地能力并考虑到因资源筹集工作取得的流入。2011 年过渡/临时预算的重点是 (a) 对主要从事性别平等和提高妇女地位工作的四个实体进行任务和职能方面的整合；(b) 设立一个高级管理班子，并在总部建立有关架构；(c) 执行加强实地能力的路线图第一阶段。本预算开始将关键员额的供资从方案预算转移到机构预算。拟议将 160 个员额 (约需 2 600 万美元) 从方案资源供资转为机构预算供资。

37. 2012-2013 年的机构预算是妇女署第一个可视为该组织建设的基准的预算。执行局核准了 1.408 亿美元(毛额)和 1.323 亿美元(净额)。2012-2013 年预算的优先事项如下：(a) 进一步逐渐加强和扩大妇女署在实地派驻的人力，方式包括根据外地能力评估在 21 个国家安排起码的力量(以机构预算供资的 3 至 5 名工作人员)及加强另外 17 个国家办事处；(b) 启动区域架构。此外，预算为加强总部的特定职能提供了有限的资源，并专门拨出 200 万美元，通过提高效率和效率帮助实现组织改动。预算还拟议稍作改动，对 19 个员额的资金来源从方案资源转为机构预算。

38. 随后，为执行区域架构，妇女署拟议修订 2012-2013 年预算，对此增加少量资源。预算重报为 1.479 亿美元(毛额)，新增 39 个员额，主要设在国家和区域级别。区域架构的现状概述如下：6 个区域办事处中有 4 个已经设立，人员配置的完成情况不一。6 个多国办事处已经设立，而 15 个次区域办事处有的已过渡为国家办事处和多国办事处，有的正在过渡中。截至 2013 年底，妇女署将有 6 个区域办事处、6 个多国办事处、48 个国家办事处，并在 28 个国家设有方案/政策顾问。

39. 2014-2015 年综合预算草案的目的是充分执行执行局第 2011/5 号、第 2012/6 号和第 2013/2 号决定，据此共核准 426 个员额，以支持该组织的新架构。这样，2014 年将设置执行局核准的所有机构安排，以支持 2014-2017 年战略规划草案的执行工作。此外，妇女署拟议加强资源筹集、政府间支助和协调部门的能力，并加强问责制和工作效益，以此进行定向战略投资。

2. 费用分类和费用回收

40. 作为开发署、儿基会和人口基金的机构间工作组成员，妇女署采用了这些实体商定的费用分类。这种分类为以下活动分配资金：(a) 发展活动(在方案和发展实效之间分配)；(b) 联合国发展协调；(c) 管理活动；(d) 特殊目的活动。综合预算与这一分类一致，妇女署持续地审查费用类别，以确保对每一领域费用的分配正确无误。

41. 2014-2015 年综合预算草案中所载提案还符合执行局关于费用回收的第 2013/2 号决定，据此执行局核准从 2014 年 1 月 1 日开始使用一个计算费用回收的新方法和一个 8% 的新基础费率。

42. 费用回收方法的一项工作是，集中管理费用正得到审查，以评估这些费用是否可以直接归属各方案和项目，而非完全通过费用回收为这些活动供资。集中管理费用的直接归类能使预算掌管者和捐助方能更了解有关项目费用的信息，从而便于作出有利于提高效率的决策。这是一个持续的进程，将在整个 2014-2015 预算期间执行。

43. 执行其他资源供资的项目所涉的费用回收估计数记入预算贷方，执行局已核准其毛额。如果实际费用回收高于拟议预算中所列的估计数，多出的金额将根据执行局决定用于管理活动。妇女署将按 2012-2013 期间的方式，拟议对综合预算内所列的金额采用审慎方法，因这一数额低于 8% 的全额水平。在编制 2016-2017 年预算时将包含对实际费用回收率的审查。

44. 综合预算中使用的统一费用回收方法依据了经常资源不应补贴其他资源的基本原则，这是大会有关四年度全面政策审查的决议中规定的。据此，所有因使用其他资源产生的直接费用必须列入相应的项目预算，这一点很重要。妇女署将与其他捐助方联系，确保在编制和谈判项目提案时遵守这一原则。

3. 经常预算和职能分析

45. 根据大会第 64/289 号决议(第 75 段)，为政府间规范制订工作提供服务所需要的资源由经常预算提供，由大会批准；为政府间业务性工作和各级业务活动提供服务所需要的资源由自愿捐款供资，由执行局批准。对于 2014-2015 两年期，秘书长为妇女署提议了 1 530 万美元的方案预算(见 A/68/6(Sect. 17))，其中包括用于共 45 个员额的经费。这比上一两年期减少了 2 个员额。

46. 执行局在第 2011/1 号决定第 13 段中，要求 2012-2013 年机构预算体现出根据大会第 65/259 号决议第六节第 8 段和第 9 段进行的分析。

47. 2012 年，妇女署进一步分析各部门的职能。这项分析的目的是全面评估妇女署的活动，包括行政、评价、协调、研究和政策分析等职能，以确定它们是否属于协助性质还是应视为规范性政府间进程、政府间业务性进程和业务活动，或者结合了几种活动。这项分析还旨在审查妇女署政府间规范制订进程、政府间业务性进程或业务活动的资金安排。

48. 这项审查的结果是，在大多数情况下，上述界定的所有职能同时一并推进政府间规范制订进程、政府间业务性进程和业务活动；有明确证据表明，妇女署三大支柱的职能和活动之间是相辅相成的。鉴于其独特的任务规定和混合实体的性质，妇女署认为，此种跨部门支助是实现战略计划和战略框架优先事项的最佳和最有效的方法。

49. 关于正受到审议的职能的资金来源，经常预算资源(摊款)和综合预算资源显然都同时混合地支助政府间规范制订进程、政府间业务性进程和业务活动。就评价妇女署职能而言，尽管评价职能同时支助业务和规范制订两种进程，迄今其资金完全来自综合预算资源。妇女署将继续审查其所需资源，并持续地评估其资金来源，以确保这些来源尽可能符合大会第 64/289 号决议第 75 段的规定。

4. 向方案活动分配经常资源

50. 妇女署将机构预算使用后的经常资源结余分配给方案活动。这种拨款方式依据了联合国妇女发展基金曾经使用的方法。

51. 目前按区域和主题拨出经常资源的办法依据对每一方案制定类别设定的简单百分点，十分简单明了。对方案活动拨出经常资源的方式是对每一方案类别确定可编入方案的经常资源百分比份额。妇女署将在进行战略计划中期审查的同时，为 2016–2017 年综合预算适时审查这一方法。

B. 综合资源计划

52. 表 1 显示所有费用类别的 2014–2015 年综合资源计划，包括经常资源和其他资源(附件一显示 2012–2013 年实际和估计数与 2014–2015 年综合资源计划的比较情况)。

表 1
财务框架
(百万美元)

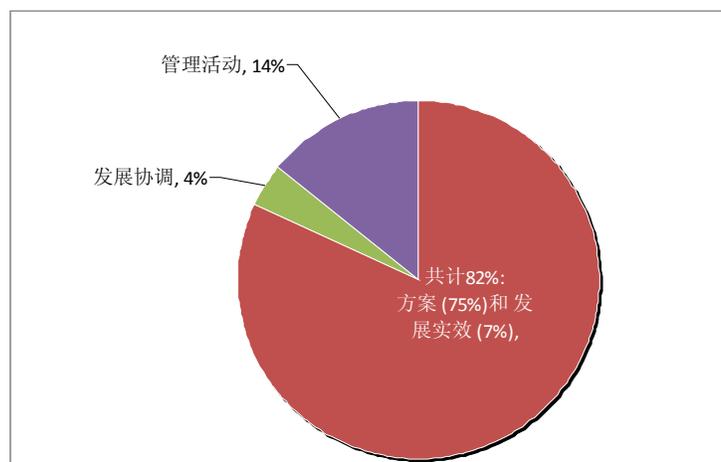
	2012–2013 年预算						2014–2015 年估计数						
	经常资源		其他资源		共计	百分比	经常资源		其他资源		共计	百分比	
	经常资源	百分比	方案	费用回收			经常资源	百分比	方案	费用回收			
1. 可用资源													
期初结余	47.9	12.0	208.7	14.8	271.4	27.9	52.5	13.4	153.8	29.3	235.6	25.5	
收入													
捐款	350.0	87.5	327.1	22.9	700.0	71.9	340.0	86.6	324.1	25.9	690.0	74.5	
其他收入和偿付	2.0	0.5			2.0	0.2		0.0			—	0.0	
可用资源共计	399.9	100.0	535.8	37.7	973.4	100.0	392.5	100.0	477.9	55.2	925.6	100.0	
2. 资源使用													
A. 发展活动													
A.1 方案	215.0		382.0		597.0		185.1		330.0		515.1		
A.2 发展实效	35.9			4.0	39.9		45.5			5.3	50.8		
小计(发展活动)	250.9	72.2	382.0	4.0	636.9	86.3	230.6	67.8	330.0	5.3	565.9	82.0	
B. 联合国发展协调	20.9	6.0			20.9	2.8	27.3	8.0			27.3	4.0	
C. 管理活动													
C.1 经常性	73.6			4.4	78.0		82.1			14.7	96.8		
C.2 非经常性	2.0				2.0						—		
小计(特殊目的活动)	75.6	21.8	—	4.4	80.0	10.8	82.1	24.2	—	14.7	96.8	14.0	

	2012-2013 年预算						2014-2015 年估计数					
	经常资源		其他资源		共计		经常资源		其他资源		共计	
			方案	费用回收					方案	费用回收		
	百分比			百分比		百分比		百分比		百分比		百分比
D. 特殊目的活动												
D.1 资本投资												
D.2 其他活动					—						—	
小计(特殊目的活动)	—	0.0	—	—	—	0.0	—	0.0	—	—	—	0.0
机构预算共计 (A. 2+B+C+D)	132.4	38.1	—	8.4	140.8	19.1	154.9	45.6	—	20.0	174.9	25.4
资源使用共计 (A+B+C+D)	347.5	100.0	382.0	8.4	737.8	100.0	340.0	100.0	330.0	20.0	690.0	100.0
资源结余(1-2)	52.5		153.8	29.3	235.6		52.5		147.9	35.2	235.6	

53. 图二显示用于发展活动、管理活动和联合国发展协调活动的资源比例。妇女署继续侧重于发展活动，同时确保有优化其方案工作所需的业务支助，并应将其资源的 82% 用于发展。

图二

2014-2015 年资源使用情况



C. 综合成果和资源框架

54. 表 2 列出了 2014-2015 两年期的综合成果和资源框架。这是框架内首次同时包含发展活动和组织效率和效力(以往称为“管理成果框架)活动的预算期。拟议的综合预算支持实现 2014-2017 年战略计划草案中所列的六个发展成果和四个组织效力和效率成果的产出分组：(a) 促进更切实高效的联合国系统协调和战略伙

伴关系，以及在性别平等和增强妇女权能方面发挥知识枢纽的作用；(b) 培养以成果管理、报告编制、知识管理和评价为基础的强健的学习文化；(c) 以强大的人员力量加强国家、区域和企业各级的组织效力；(d) 动员和利用远比前期更多的资源，促进性别平等和增强妇女权能。

55. 2014-2015 两年期的成果和资源框架见表 2。在费用分类的每一种类别中，组织产出、业绩指标和目标、职能组群都与拟议所需资源挂钩。表中所列产出、业绩指标、基线和目标均摘自 2014-2017 年战略计划草案。

表 2

2014-2015 年综合成果和资源框架

(百万美元)

成果/产出——发展成果框架	主要业绩指标	最新数据 (基线)	2015 年 目标	职能组群	经常资源	其他资源	费用回收	共计
妇女领导和参与所有各级决策	—	—	—	—	40.7	72.6	—	113.3
妇女、特别是最受排斥的妇女的经济权能有所增强并从发展中获益	—	—	—	—	40.7	72.6	—	113.3
妇女和女孩过上没有暴力的生活	—	—	—	—	42.6	75.9	—	118.5
妇女的领导作用和参与对和平、安全及人道主义行动产生影响	—	—	—	—	31.5	56.1	—	87.6
治理和国家规划充分反映出对性别平等承诺和优先事项的问责	—	—	—	—	24.1	42.9	—	67.0
制定出一套全面而能动的性别平等及妇女赋权方面的全球规范、政策和标准，能应对新的和正出现的问题、挑战和机会，并通过各国政府及其他各级利益攸关方的行动予以实施	—	—	—	—	5.6	9.9	—	15.5
共计					185.1	330.0	—	515.1

成果/产出——组织有效性和效率	主要业绩指标	最新数据(基线) ^a	2015 年目标 ^b	职能组群	经常资源	其他资源	费用回收	共计
1. 联合国系统在性别平等和增强妇女权能方面的协调和战略伙伴关系更加切实有效								
1.1 妇女署有效地主导和协调整个联合国系统落实性别平等承诺并促进这方面的问责制	妇女署审查的联合国实体根据联合国性别平等和增强妇女权能全系统行动计划提交的补救行动计划的百分比	75%	80%	联合国协调一致和组群协调	27.3	—	—	27.3

成果/产出——组织有效性和效率	主要业绩指标	最新数据(基线) ^a	2015年目标 ^b	职能组群	经常资源	其他资源	费用回收	共计
	使用经质量保证程序验证的性别平等标码跟踪和报告分配和支出的机构数目(按联合国性别平等和增强妇女权能全系统行动计划衡量)[四年度全面政策审查]	3个联合国机构目前在使用性别平等标码提出报告	到2017年达到8个联合国机构					
	执行促进性别平等业绩指标(性别记分卡或类似问责工具跟踪联合国发展援助框架或联合国国家战略框架的承诺和业绩)的联合国国家工作队数目	25个联合国国家工作队	37					
	最后确定的具有性别平等方面的可衡量和专门成果和资源的联合国发展援助框架和共同国家方案百分比[四年度全面政策审查]	40%的在2011年到2012年期间最后确定的联合国发展援助框架有性别平等方面的巨大成果	已核准的联合国发展援助框架和共同国家方案的60%					
1.2 妇女署与民间社会、私营部门、区域和国际组织等主要利益攸关方之间有效的伙伴关系	设立的民间社会咨询小组数目	现有30个民间社会咨询小组	设立51个民间社会咨询小组并发挥作用	机构外部关系和伙伴关系	1.2			1.2
	建立的私营部门伙伴关系数目	在机构一级8个私营部门伙伴关系	在机构一级12个私营部门伙伴关系					
共计					28.5	—	—	28.5

成果/产出——组织有效性和效率	主要业绩指标	最新数据(基线) ^a	2015年目标 ^b	职能组群	经常资源	其他资源	费用回收	共计
2. 使成果管理、报告、知识管理和评价的强健文化制度化								
2.1 妇女署实行基于成果的管理	显示联合国发展援助框架的明确的成果链和显示使用联合国发展集团普遍成果管理原则的国家/多国方案的百分比 [四年度全面政策审查]	有待确认	80%	方案规划、技术方案指导和支助	9.2		5.3	14.5
	所有战略计划指标都有机构、区域和国家级别的基线 and 目标 [四年度全面政策审查]	战略计划发展成果框架和管理成果框架的约 75% 的指标有基线 and 目标	截至 2014 年底达到 100%	外地/国家办事处监督、管理和业务支助	23.0			23.0
	专用于加强国家能力的方案基金百分比 [四年度全面政策审查]	有待确认	有待确认					
2.2 妇女署被确认为在全球实现性别平等和增强妇女权能方面的知识枢纽	引用妇女署旗舰产品的数目(《世界妇女的进步》和《关于妇女在发展中的作用的世界概览》)	基线:《世界妇女的进步》: 无数据;《世界概览》: 332	10%增长	政策宣传和知识管理	13.3			13.3
	虚拟平台的单一访客数目 ^c	基线: 81 000	245 000					
	使用妇女署编制的培训方案的联合国机构数目	0	20					
	妇女署支持参与知识交流的国家数目(包括通过南南或三角合作) [四年度全面政策审查]	基线: 有待确定	有待确定					
		(根据第一年报告)						
2.3 通过对战略计划执行情况高质量评价获得清	管理层对商定建议作出回应的比率	2012 年 93% 的管理层回应完成率	100% 的已完成评价在 6 个星期内有管理层回应	机构监督和保证	1.6		0.8	2.5

成果/产出——组织有效性和效率	主要业绩指标	最新数据(基线) ^a	2015年目标 ^b	职能组群	经常资源	其他资源	费用回收	共计
明晰的实证基准, 以利于学习、决策和问责	指定用于评价的方案预算百分比	1.5%(2011)	3%					
	每年完成的与战略计划有关的分散评价数目	2012年完成了29个分散评价, 包括11个联合评价	每年完成30个分散评价					
	每年完成的与战略计划有关的机构评价数目	2012-2013年3个机构评价	每年完成2个机构评价					
共计					47.1	—	6.1	53.2

成果/产出——组织有效性和效率	主要业绩指标	最新数据(基线) ^a	2015年目标 ^b	职能组群	经常资源	其他资源	费用回收	共计
3. 组织有效性得到增强, 重点是国家和区域两级实现强健的能力和高效率								
3.1 为推进妇女署的任务和使命进行有效领导和指导	按计划实现战略计划产出和成果的百分比[四年度全面政策审查]	到2012年底79%的2012-13年发展成果框架成果指标按计划实现到2012年底58%的管理成果框架指标按计划实现	80%	领导和机构指导	5.7		0.3	6.0
3.2 妇女署工作人员有提交性别平等和增强妇女权能方面成果的能力和责任的	方案支出的比率(核心和非核心)	核心 73 非核心 72%	至少交付基准的75%(不包括预付款)	机构人力资源管理	4.8		1.1	5.9
3.3 妇女署在业务中促进风险管理、问责、业务做法的协调和透明的文化	被评估为高风险、需要接受内部或外部审计的妇女署办事处的百分比	78%	100%	机构财务、信息系统和电信以及行政管理	3.8		0.3	4.1
	在目标完成日期前执行的内部审计建议的百分比	78%	90%	全球工作人员和房地安全	5.2			5.2

成果/产出——组织有效性和效率	主要业绩指标	最新数据(基线) ^a	2015年目标 ^b	职能组群	经常资源	其他资源	费用回收	共计
	在目标完成日期前执行的外部审计建议的百分比	89%	100%					
	所有妇女署业务遵守联合国安全管理制度的百分比	2012年81%的遵守率	2012年90%的遵守率					
	妇女署公布与国际援助透化倡议有关的方案数据	2012年11月完成第一阶段	通过国际援助透化倡议完成向捐助方提交的有关方案信息的各阶段和常规报告					
	为妇女署国家办事处采用简化和协调一致的内部规划进程[四年度全面政策审查]	作为临时措施采用战略说明和年度工作计划制度	截至2017年底,所有国家办事处规划进程得到简化,并与联发援框架和共同国家方案协调一致					
	采用有关采购、人力资源和信息技术的妇女署国家办事处百分比[四年度全面政策审查]	有待确认	有待确认,符合联合国发展集团目标					
共计					19.5	—	1.6	21.2

成果/产出——组织有效性和效率	主要业绩指标	最新数据(基线) ^a	2015年目标 ^b	职能组群	经常资源	其他资源	费用回收	共计
4. 利用和管理资源								
4.1 通过预算、财务、人力资源和信息管理改善资源管理	妇女署捐助方报告达到质量标准的百分比	有待确认,截至2013年底	80%	行动和外地办事处的管理,包括机构财务、信息系统和电信以及行政管理、外地办事处监督、管理和行动支助	50.5		11.2	61.8
	确定合格应征人员并完成征聘的平均周转时间	16周	15周					
	机构信通技术系统的可用性和正	有待确定(2013年第四季度)	99%					

成果/产出——组织有效性和效率	主要业绩指标	最新数据(基线) ^a	2015年目标 ^b	职能群组	经常资源	其他资源	费用回收	共计
	常运行时间百分比							
	用于方案支出的核心支出总额(而不是非核心支出)的百分比[四年度全面政策审查]	有待确认	有待确认					
4.2 扩大资源基础并实现多样化,以满足妇女署在催化及技术支助和战略性赠款方面的需求	筹集的经常资源总额	2012年 1.139 亿美元	有待于根据最后综合预算文件确定	机构对外关系和伙伴关系、通信和资源调动	5.4		0.5	5.9
	筹集的其他资源总额	2012年 9 370 万美元	有待于根据最后综合预算文件确定					
	为妇女署核心资源捐款的会员国数目	到2012年底,113个会员国向妇女署捐款	确保和维持至少120个政府捐助方,其中20%为多年方式					
4.3 妇女署沟通能力和系统为有效倡导性别平等和增强妇女权能提供基础	全球媒体报道妇女署、其优先事项和方案工作的增加百分比	2012年在主要新闻媒体上有1 500份独家新闻报道	增长15%	机构对外关系和伙伴关系、通信和资源调动	3.9		0.5	4.4
	妇女署和妇女观察网站唯一访客的数目增加百分比	2012年 1 400 万	增长10%					
	妇女署管理的有关性别平等和增强妇女权能问题的社交媒体网络上追随者数目增加百分比	2012年 430 000 名追随者	增长100%					
共计					59.8	—	12.2	72.0
组织有效性和效率共计					154.9		20.0	174.9
总计					340.0	330.0	20.0	690.1

^a 截至2012年底基线,除非作出其他说明。

^b 将在2016-17年战略计划中期审查期间审查和更新目标和基线。

^c 妇女署的虚拟平台包括增强妇女经济权能知识网关、妇女署全球虚拟校园、性别平等问题培训实践社区、妇女署专家和培训师名册、性别平等和艾滋病毒/艾滋病网络门户以及促进性别平等的预算编制网站(iknowpolitics.org)。

1. 向发展成果分配资源

56. 向2014-2017年战略计划的六个作用领域分配资源的安排首次作为当前综合预算提案的一部分提交，供执行局审议。

57. 必须指出，以下提案中的数字仅指向大致的情况，将根据实际所需资源继续审查和更新。根据定义，这些数字并非实现各项作用所需费用的充分估算数，因为很多其他因素(例如国家政府)能帮助实现这些成果。这是妇女署有关各方对实现这些目标助益的估计。

58. 作为一个新近成立的实体，妇女署根据两个主要原则将资源分配给发展作效用领域。首先，妇女署根据战略计划草案中预计的成果来分配资源，同时顾及各项因素，例如计划在各领域内预计对各国的涵盖面，和涉及到投入类型的固有费用以及与这些领域有关的活动。其次，妇女署将以往需求和支出用作今后需求的指导。

59. 对2012年支出的审查表明：(a) 22%的方案基金用于妇女的领导能力；(b) 21%的方案基金用于增强妇女权能；(c) 24%的方案基金用于结束暴力侵害妇女行为；(d) 14%的方案基金用于有关妇女、和平与安全的工作；(e) 11%的方案基金用于有关性别平等承诺和优先事项的治理和国家规划；(f) 1%¹的方案基金用于促进有关性别平等和增强妇女权能的全球规范、政策和标准。(约7%的方案基金标为‘跨主题’，即指这些基金分布在数个优先领域)。

60. 这些支出显示妇女署在现有资源范围内满足国家需求的程度。国家需求超过了现有资源，并且由于妇女署已充分落实了区域架构，国家需求可能还会增长。考虑到这一点，上述资源分配方式就成为妇女署确定战略计划发展成果在各作用领域之间的示意性分配额度的主要依据。

61. 预计的分配情况如下：

- (a) 妇女领导和参与所有各级决策——22%；
- (b) 妇女、特别是最贫穷和最受排斥的妇女的经济权能有所增强并从发展中获益——22%；
- (c) 妇女和女孩过上没有暴力的生活——23%；
- (d) 妇女的领导作用和参与对和平、安全及人道主义行动产生影响——17%；
- (e) 施政和国家规划充分反映出对性别平等承诺和优先事项的负责——13%；

¹ 这一百分比不充分反映实地层面开展的工作，这些工作支持国家执行和促进全球规范和标准。

(f) 设置一套全面和能动的有关性别平等及妇女赋权的全球规范、政策和标准，并通过各国政府及其他各级利益攸关方的行动予以实施——3%。

62. 预计发展成果将花费约 5.15 亿美元。

2. 向组织效率和效力项目分配资源

63. 在组织效用和效率产出方面，资源是根据执行局核准的统一方法分配的。据此向以下领域拨出资金：(a) 发展活动，在发展实效和方案两项之间分配；(b) 联合国发展协调；(c) 管理；(d) 特殊目的活动。要求批款 1.749 亿美元的毛额总数针对的就是这些费用类别。

64. 组织效力和效率的费用计算是按照职能组群进行的，职能组群是开展业务、实现计划产出的组织单位的组合体。由于职能组群将一些提交特定产出的组织单位汇集在一起，职能组群在执行局核准的成果预算编制框架中构成了成果和资源之间概念上的纽带。

65. 妇女署的组织效力和效率成果以 2011-2013 年管理成果框架为基础，并支持机构间协调的综合成果和资源框架。2011-2013 年管理成果框架中阐述的四个系统层面的产出组群仍有实际意义，支持着该实体的规范制订作用、协调职能和实地业务活动及其政策制定、知识产生和宣传职能。

66. 附件二详细说明了组织效率和效力产出和相关分配。

D. 综合预算增减额汇总情况

67. 自成立以来，妇女署为优化有限资源的使用，建立了成本效益良好的业务工作模式，同时还确保设置了最低基本能力和系统用于进行监督并支持问责制与透明度。成本效益和费用控制战略围绕着以下四个支柱发展变化：(a) 把业务和服务外包给拥有可靠和适当基础设施、系统和能力的联合国秘书处和联合国各机构，主要是开发署；(b) 整合在同一地点能更好实施的职能和业务；(c) 与联合国其他机构合作，方式包括学习妇女署可借鉴的业务惯例，并参加简化业务流程和提高效率的机构间举措；(d) 量入为出，例如实施区域架构时就采用了这种做法。正如上文第三节所述，妇女署在一年之中，利用非常有限的资源和能力，实施了重大机构变革，包括执行《国际公共部门会计准则》。

68. 然而，必须着重指出，这种战略会伴随一定的风险，尤其是将一些对于一个机构的利益和廉政性至关重要的核心职能进行外包的情况。将这些职能外包会影响到知识的保留。考虑到资源有限，妇女署在 2012-2013 年机构预算中提出大幅削减非员额支出，共计核减 1 240 万美元。尽管在本阶段内执行了上述核减，但事实证明不可能更长期地维持这种削减的水平。

69. 妇女署在其批款申请书中提议将综合预算在 1.479 亿美元(重新列报)基础上增加 2 700 万美元至 1.749 亿美元,几乎完全用于支付全面执行妇女署商定结构和任务规定的相关费用,因业务量引起的变动极小。

表 3
增减额汇总表

(百万美元)

	共计	增/(减) 百分比
一. 2012-2013 年机构预算		
由自愿资源提供的机构预算	137.3	
安保费用	2.7	
采用国际公共部门会计准则	0.8	
共计	140.8	
区域架构(工作人员)	6.6	
区域架构(非工作人员)	0.5	
重报核定预算(执行局第 2012/6 号决定)	147.9	0.0
二. 因费用和非可控费用而产生的增减		
1. 通货膨胀、货币和工作人员费用(工作人员)	22.0	14.9
2. 偿还联合国驻地协调员制度/联合检查组费用(非工作人员)	2.3	1.5
3. 偿还大会和会议管理部费用(非工作人员)	1.1	0.8
4. 偿还安全和安保部费用(非工作人员)	1.7	1.1
5. 联合国开发计划署偿还服务(非工作人员)	2.1	1.4
因费用和非可控费用而产生的净增加额共计	29.2	19.7
三. 因业务量导致的增加额		
1. 加强内部审计能力(非工作人员)	1.1	0.7
2. 加强政府间支助、资源调动和通信能力(工作人员)	1.4	1.0
3. 加强联合国协调和问责制(工作人员)	0.5	0.3
4. 外地办事处两年期和另 10 个办事处一年期的基准业务预算 (非工作人员)	3.9	2.6
5. 外地办事处和总部等地的特殊业务费用申请(非工作人员)	0.5	0.3
因业务量导致的增加额共计	7.3	4.6

	共计	增/(减) 百分比
四. 预算纪律		
职位空缺率(工作人员)	(9.5)	-6.4
其他削减共计	(9.5)	-6.4
五. 净增加(削减)额	27.0	18.3
六. 2014-2015 年机构预算估计数	174.9	
七. 机构预算项下收入估计数	(20.0)	
八. 2014-2015 年净预算估计数	154.9	

70. 增加预算的主要原因载于下文。

工作人员费用

71. 工作人员费用净增总额 2 100 万美元，从 2012-2013 年 10 480 万美元的初始机构预算增加为 1.258 亿美元：

(a) 2012-2013 年初始商定员额表如果全部落实，将占上述增额中的 610 万美元。2012-2013 年拟议预算是根据新设办事处的提议来配备和编列员额的。因此，计划于 2013 年开设的 10 个办事处的相关员额在编入预算时仅按 12 个月阶段来计算。而在 2014-2015 年预算中，这些员额是在完整的两年期内编列的；

(b) 全面执行区域架构所需的费用也有所增加。执行局第 2012/6 号决定核准妇女署新增 39 个员额，从而把机构预算供资的员额总数增加到 426 个。与未编列这些员额的 2012-2013 年初始预算相比，这些员额使 2014 年至 2015 年两年期的费用增加了 1 060 万美元；

(c) 工作人员薪金遵循国际公务员制度委员会按地点和职等核准的薪金标准，这意味着减少薪金增加的影响方面没有很大灵活性。从 2012-2013 年到 2014-2015 年，实际增加的薪金加上整个组织范围 5% 的通胀性普遍加薪，导致所有 426 个员额的薪金费用共计增加 1 180 万美元；

(d) 由于使用了 7% 的空缺率，费用基数减少 950 万美元，从而部分抵销了上述费用。妇女署没有充足的历史数据来准确预测平均水平或分析每个办事处的具体情况。然而，有鉴于妇女署是个仍在征聘人员的较新的组织，加上正常的工作人员更替率，7% 的空缺率被认为是现实的。妇女署将监测实际状况并在下一次拟议预算中相应调整该比率；

(e) 妇女署唯一对业务量的一次增加是由于加强该机构关键领域的要求，这些关键领域是大会第 64/289 号决议所规定的资源调动、问责制和效力、联合国系统协调、规范制订工作与业务工作之间的联系，以及为执行局提供支持，当前估计的费用为 190 万美元。此外，拟将 2 个 P-5 员额的职等升到 D-1 级。

非工作人员费用

72. 非工作人员费用从 2012-2013 年初始预算的 3 600 万美元增加到 2014-2015 年预算的 4 910 万美元，共计增加 1 310 万美元：

(a) 增加的大部分费用是非可控费用，但妇女署也提出将每个外地办事处每年的业务预算从 6 万美元增加到 10 万美元。这项提议是依据对各办事处业务费用实际基数所作的分析，按规定业务费用须包括租金、家具和设备、用品、差旅、培训、咨询人、通信和其他不能直接计入该类别的杂项费用。根据分析，每个办事处 10 万美元的标准是较为合适的基数。此外还编列了约 50 万美元的费用，用于整个机构范围内根据外地办事处和总部的具体请求，支付通信、差旅、培训和其他行政费用；

(b) 如上文所述，10 个新核准的办事处将在 2013 年内开始运作。这些办事处的两年期业务预算，加上上文中关于增加所有外地办事处的业务预算基数的提议，将导致增额共计为 390 万美元；

(c) 50 万美元用于初步时间表实施前启动若干办事处，作为区域构架的组成部分；

(d) 联合国发展集团对驻地协调员制度供资模式和各机构分担的费用进行审查后，估计妇女署拟议分担的费用约为 210 万美元；

(e) 妇女署目前将全额承担联合检查组的费用，据此增额为 20 万美元；

(f) 一些内部审查和外部审查在结论中要求并建议妇女署加强其审计架构。因此，与 2012-2013 年预算相比，预计审计相关费用将增加约 110 万美元，用于所有相关方面，即内部审计、联合国审计委员会和审计咨询委员会；

(g) 联合国其他机构的收费原本是依据 2011 年签署的现行服务级协议在 2012-2013 年的预算中估算的。基于过去两年实际收到的缴费以及对 2014-2015 年的预测，大会和会议管理部及开发署的收费预计将增加 320 万美元；

(h) 安保费用是按照人头计算的，由于妇女署人员增加，安保费用比 2012-2013 年增加 170 万美元。

E. 员额变动汇总情况

73. 妇女署拟在其主要工作领域内新设了 5 个员额，以满足执行 2014-2017 年战略计划草案的需要。此外，妇女署拟提升在评价和人力资源管理方面 2 个领导职位的职等。

74. 加强对评价职能的领导。拟提升评价主任员额的职等，以体现该职能的难度，因为任职者处理妇女署任务规定所涉的所有方面（规范制订工作、政府间工作、

方案和协调工作)，并在全系统的协调中起到关键作用。其关键作用在 2013 年执行局年度会议上得到确认。

75. 加强对人力资源管理的领导。人力资源管理和工作人员发展是妇女署成功的主要因素。妇女署认为人力资源是其主要资产，认为人力资源规划、发展和管理工作对于该机构的可持续性至关重要。

76. 加强资源调动能力。2011-2012 年未能达到经常资源、其他资源和私营部门筹资的资源调动目标，部分是由金融危机造成的，但也因为妇女署没有能力充分执行资源调动战略。考虑到在这个关键的形成阶段内，已经降低了对经常资源和其他资源的资源调动目标，因此，至关重要是提高资源调动能力来完成会员国为妇女署规定的任务。此外，执行局大力鼓励妇女署扩大捐助方基础，增加来自私营部门资金的比重。鉴于这对妇女署来说是一个新领域，需要对能力有起码的投资，来建立伙伴关系，使妇女署利用可能十分重要的非核心及核心基金，以支持其优先领域。

77. 加强规范制订——业务性工作。这是指及时有效地为妇女署加强政府间性别平等工作中的规范制订——业务联系提供支持，并为执行局的事务和报告工作提供后勤和组织上的支持。

78. 加强妇女署的全系统性别平等和增强妇女权能行动计划工作。必须为联合国各实体提供具体的帮助，支持它们报告有关联合国全系统性别平等和增强妇女权能行动计划方面的工作并实施在报告过程中制订的补救计划。这项工作尤其包括支持秘书长每两年编写关于提高妇女地位问题翔实、具分析性和提供大量统计数据报告；促进、监测并跟踪联合国系统在实现性别平等目标方面的进展；以及编制有关技术资料。

79. 下文表 4 载列了按地点分列的全部员额概况。

表 4
按地点分列的机构预算员额

	2013 年核定员额							变动净额					2014-2015 年拟议员额							
	USG/ ASG	D-2	D-1	其他专 业人员	所有其 他人员	共计	占总额 的%	USG/ ASG	D-2	D-1	其他专 业人员	所有其 他人员	共计	USG/ ASG	D-2	D-1	其他专 业人员	所有其 他人员	共计	占总额 的%
外地			10	165	111	286	67						0	0	0	10	165	111	286	66
总部	1	4	6	78	51	140	33			2	3		5	1	4	8	81	51	145	34
共计	1	4	16	243	162	426	100	0	0	2	3	0	5	1	4	18	246	162	431	100

简称：USG. 副秘书长；ASG. 助理秘书长。

F. 决定要素

80. 执行局不妨：

(a) 欢迎妇女署 2014-2015 年综合预算，该单一、综合的预算包含所有预算类别，是对 2014-2017 年战略计划草案的补充；

(b) 赞扬妇女署持续注重成果，并在包括费用分类、分配和回收方面，加强与战略计划草案的成果、协调办法和列报之间的联系；

(c) 注意到妇女署 2015-2017 年综合预算所载列的成果和所需资源估算，包括成果与资源之间的联系；

(d) 核准 1.749 万美元的毛预算，用于支持实现机构工作效力和效率，并注意到该估计数中包含用于其他资源的费用回收的 2 000 万美元；

(e) 注意到额外的预算外收入将被用于支持管理活动；

(f) 授权妇女署分配 200 万美元用于继续加强机构效率和工作实力，并请妇女署就此提出非正式报告。

2012-2013 年预测的估算数与 2014-2015 年拟议预算的比较

下表载列了 2012-2013 年预测的估算数与 2014-2015 年拟议预算之间的比较

财务框架

(百万美元)

	2012 年实际数-2013 年估计数						2014-2015 年预算						
	经常资源		其他资源		共计	百分比	经常资源		其他资源		共计	百分比	
			方案	费用回收					方案	费用回收			
1. 可用资源													
起初余额	47.9	16.4	208.7	14.8	271.4	37.2	27.4	7.4	131.7	16.5	175.6	20.3	
收入													
捐款	244.0	83.6	206.1	7.9	458.0	62.8	340.0	92.6	324.1	25.9	690.0	79.7	
其他收入和偿还款	—	0.0	—	—	—	0.0	—	0.0	—	—	—	0.0	
可用资源共计	291.9	100.0	414.8	22.7	729.4	100.0	367.4	100.0	455.8	42.5	865.6	100.0	
2. 资源使用													
A. 发展活动													
A.1 方案	142.4		283.2	—	425.6		185.1		330.0		515.1		
A.2 发展实效	29.6		—	3.2	32.8		45.5		—	5.3	50.8		
发展活动小计	172.0	65.0	283.2	3.2	458.4	82.8	230.6	67.8	330.0	5.3	565.9	82.0	
B. 联合国发展协调	16.6	6.3	—	—	16.6	3.0	27.3	8.0	—	—	27.3	4.0	
C. 管理活动													
C.1 经常性	74.2		—	2.9	77.1		82.1		—	14.7	96.8		
C.2 非经常性	1.8		—	—	1.8		—		—	—	—		
管理活动小计	75.9	28.7	—	2.9	78.9	14.2	82.1	24.2	—	14.7	96.8	14.0	
D. 特殊目的活动													
D.1 资本投资				—									

	2012年实际数-2013年估计数						2014-2015年预算					
	经常资源		其他资源		共计	百分比	经常资源		其他资源		共计	百分比
			方案	费用回收					方案	费用回收		
D.2 其他活动	—		—	—	—		—		—	—	—	
特殊目的活动小计	—	0.0	—	—	—	0.0	—	0.0	—	—	—	0.0
机构预算共计 (A. 2+B+C+D)	122.1	46.2	—	6.1	128.3	23.2	154.9	45.6	—	20.0	174.9	25.4
资源使用共计(A+B+C+D)	264.6	100.0	283.2	6.1	553.9	100.0	340.0	100.0	330.0	20.0	690.0	100.0
资源余额(1-2)	27.4		131.7	16.5	175.6		27.3		125.8	22.5	175.5	

附件二

组织效率和效力产出期相关拨款

体制成果框架第 1 组产出：推动联合国系统在性别平等和妇女权能问题上更有效和效率的协调和战略合作伙伴(拟议拨款总额：2 850 万美元)

1. 这一组有两个产出，一个属于联合国发展协调项下，另一个属于管理活动项下。这一组将通过增加对联合国驻地协调员系统(210 万美元)以及设立拟议的 P-3 员额来加强，以此支持联合国全系统性别平等和增强妇女权能行动计划(40 万美元)。

产出 1.1. 妇女署有效地主导和协调整个联合国系统落实性别平等承诺并促进这方面的问责制(拟议拨款：2 730 万美元，属于联合国发展合作项下)

2. 这一产出的重点是妇女署如何主导、扩大和支持联合国系统在国家、区域和全球各级增强效力并促进责任的追究：

(a) 妇女署将作为驻地协调员制度的一部分开展工作，通过联合方案并将性别平等纳入联合国国家工作队主要优先领域的主流，协调全系统对国家优先事项的有效应对行动。根据大会关于四年期对联合国系统发展方面业务活动全面政策审查的第 67/226 号决议，妇女署将帮助联合国国家工作队使用各种工具，例如性别平等记分牌和性别平等标码，来加强性别平等问题主流化的责任制。妇女署将支持性别问题专家的协调工作，以促进联合国系统连贯的应对行动，加强联合国发展援助框架和“一个联合国”方案中的性别平等成果，并且更加系统地参与性别平等方面的宣传鼓动。

(b) 妇女署将支持联合国发展集团区域小组和各区域委员会的区域协调机制更系统地发挥联合国国家工作队的技术专长，以评估能力差距和携手支持国家伙伴改善关于性别平等的知识和证据资料库；

(c) 妇女署将利用其在全球范围高级别决策机构里的成员地位倡导关键部门的全系统政策以及确保加强对性别平等综合战略的承诺，并支持联合国全系统性别平等和增强妇女权能行动计划。

产出 1.2. 妇女署与民间社会、私营部门、区域和国际组织等主要利益攸关方之间有效的伙伴关系，继续发挥关键作用来推进规范议程和执行议程(拟议拨款：120 万美元，属于管理项下)

3. 妇女署将继续与民间社会结成有效的合作关系，并帮助民间社会参与政府间进程和关键的国际决策论坛。全球民间社会咨询小组的国家、区域和全球小组对所有利益攸关方之间的对话必不可少，能以此加强以主人翁姿态掌握性别平等和妇女权能的发展及规范议程。

4. 妇女署将与私营部门和私营慈善基金建立并加强创新的伙伴关系，使多方面拓宽可靠的收益来源，并加强这些基金在促进妇女权能和性别平等方面的认识和理解。妇女署将与私营部门伙伴交往，促使私营部门伙伴的业务有利于妇女的利益。这些伙伴关系将能使妇女署利用商业供应链、技术、创新和慈善捐助趋势，来获取物资和服务，汇集资源，推动妇女权能和性别平等。

体制成果框架第 2 组产出：将成果管理、报告、知识管理和评价的强健的文化制度化(拟议拨款总额：5 320 万美元)

5. 这一组共有三种产出，两种属于发展实效项下，一种属于管理项下。将移居成员国、执行局和审计咨询委员会对评估职能的重视和强调，将科长职级从 P-5 改叙晋升为 D-1，来加强该组。

产出 2.1. 妇女署实施基于成果的管理(拟议拨款：3 750 万美元，属于发展实效项下)

6. 妇女署自基于成果的管理建立以来对重重管理作出了大量投资，作为成果管理制的先决条件，并作为进一步注重成果的广义的组织方向中的一项内容。所采取的步骤包括制定基于成果的国家计划和新的成果追踪系统。妇女署将增加对员工培训的投资，改善成果追踪系统，并对国家工作计划的成果管理进行外界评估，以便在组织内所有阶段的规划中加强成果管理文化。

产出 2.2. 妇女署被确认为在全世界实现性别平等和妇女权能的枢纽(拟议拨款：1 330 万美元，属于发展实效项下)

7. 妇女署作为性别平等和妇女权能方面的知识枢纽，并帮助合作伙伴发展能力、分析关键的挑战，促进更有效地走向性别平等。妇女署将依据经验、良好做法、汲取的经验教训和严格有效的评估职能，对实现性别平等的方法开展研究和分析，并分享这些研究和分析。包括其两个主要报告《世界妇女进步报告》和《关于妇女在发展中的作用的世界概览》在内的各类出版物将更便利的提供关于性别平等和妇女状况的最新资料。妇女署将与合作伙伴协作，使有关性别问题的统计数据更普及、优质和具有可比性，来指导促进性别平等的政策和方案的制定工作。

8. 妇女署将使用最先进的技术，并通过南南合作及三边合作来分享和传播知识，演示能得到国家、多边和双边合作伙伴扩大的创新方式。知识分享将能把政策与方案的行动联系起来，支持妇女署的规范、协调和业务方面授权任务之间的协同关系。此外，妇女署将与联合国系统其他组织一起继续为合作伙伴制定培训方案，并将通过妇女署的专家名册支持能力的加强。

产出 2.3. 通过对战略计划执行情况进行高质量的评价获得清晰的实证基准，以利于学习、决策和问责(拟议拨款：250 万美元，属于管理项下)

9. 指导评估职能的是遵循联合国评价小组的准则和标准的一项评估政策。评估工作所评价的是妇女署各级的业务工作、妇女署政府间规范制订的支助工作及其在联合国系统内的协调作用。所有评估工作都评价规范制订与业务工作之间的连贯性，并纳入知识管理系统。评估结果、建议和汲取的经验教训都用来改进该组织及整个联合国系统的业绩。

体制成果框架第 3 组产出：增强组织效力，侧重于国家和区域层面强健的能力和效率(拟议拨款总额：2 120 万美元)

10. 这一组有三个产出，均属于管理项下。将在产出 3.1 项下政府间支助司内通过拟议增加的两个 P-2 员额，并在产出 3.2. 项下将人力资源部门负责人的员额职级由 P-5 改叙晋升为 D-1 加强该组，从而加强该组。

产出 3.1. 为推进落实妇女署的任务和使命提供有效领导和指导(拟议拨款：600 万美元，属于管理项下)

11. 妇女署的行政领导职能将引导妇女署的方案，推动妇女署在联合国系统内外促进加强性别平等主流化的大范围的领导作用。这项产出的费用涉及到执行主任办公室，但不包括纳入经常方案预算总计为 600 万美元的费用。

产出 3.2. 妇女署工作人员具有实现性别平等和妇女权能成果的能力，并对此负责(拟议拨款：590 万美元，属于管理项下)

12. 作为建立和加强其外地组织结构工作的一部分，包括通过执行局批准的和新的区域组织结构的实施，妇女署加强并扩大了外地驻地人员的责任承担体制。妇女署实现这一点的方式是加强权力的授予、从中央集中的组织结构转向较分散的结构，并配有详述对代表的期望和责任的文书。妇女署代表将继续接受领导能力和承担责任方面的培训，所有业务和方案管理人员都将接受业务政策与方案程序的培训。妇女署将加强对各代表实现成果的情况追究责任的机制，方式包括通过数量和质量的結果进行监测，将成果追踪与代表业绩的评估、结构分散的评估联系起来，同时对工作计划的成就采用中期审查来考量业绩。责任追究并将通过大范围的监测工作来进行，包括使用妇女署管理信息控制台，后者用四项关键的业绩领域来追踪国家层面的业绩。

产出 3.3. 妇女署在业务工作中鼓励一种风险管理、承担责任和公开透明的文化(拟议拨款：930 万美元，属于管理项下)

13. 这一产出将通过增加人员、联合国安全和安保部的相关责任，及通过审计咨询委员会和内部审计和要求增加审计支助来加强。

14. 妇女署坚定地开展了组织结构的改善，并加强了组织政策与程序方面的责任制。妇女署并对所有妇女署的办事处设置了内部管控框架。新的内部管控和权力下放框架得到妇女署新的方案和业务手册的支持，手册对工作人员提供了政策与程序方面的指导。

15. 妇女署继续利用联合国系统的资源，不在总部和外地建立本身完整的结构。此外，妇女署利用联合国系统所订立的长期协议。

16. 妇女署将设置一个企业风险管理模式，来加强其管理和问责结构。妇女署将尤其重视执行内部和外部审计建议，与此同时确保外地办事处作出回应并采取行动，处理审计由国家执行的项目这一问题。继续执行国际援助透明化倡议将帮助本组织以更加负责的态度使用资源。

17. 妇女署推出了一项新的法律框架，解决不遵守联合国行为准则的问题，辅之以保护工作人员不遭受报复、禁止骚扰和滥用职权的配套政策。

体制成果框架第 4 组产出：利用和管理资源 (拟议拨款总额：7 200 万美元)

18. 这一组有三个产出，都属于管理项下。将通过涉及资源调动、支助性基金和伙伴关系的产出 4.2，拟议增设两个 P-3 员额来强化该组。

产出 4.1. 通过预算、财政、人力资源和信息技术管理以改善资源的管理工作 (拟议拨款：6 180 万美元，属于管理项下)

19. 妇女署将依照执行局 2011 年 4 月通过的《财务条例和细则》对交付给它的资源进行管理，具体办法是：

- (a) 加强和保持成本效益好和透明度高的财务管理和问责制度；
- (b) 支持资源的成果预算制；
- (c) 及时调拨和分配预算资金；
- (d) 对财务往来进行管理和报告。

20. 妇女署于 2012 年实施了严格的财政管控程序，颁布了符合国际公共部门会计准则新的年底和月底全面结算指示、每月管理报告、预算监测、捐助方报告，以及详尽的财务手册，来补充方案和业务手册。妇女署将继续制定并加强这些程序，以便进一步改善对其资源的管控。

21. 妇女署确保人力资源服务工作是积极主动的、面向用户的而且高效的，而且能帮助为工作人员创造有利的工作环境。妇女署将使用一种电子招聘平台，作为联合国开发计划署领导的机构间举措的一项内容，从而能够更快速地筛选和审查就业申请。妇女署并将推出一项流动政策，通过提供职业前途发展的机会来吸引和保留人才。

22. 妇女署信息和通信技术战略包含三个战略倡议：通信、协作和内容倡议，它将能保证妇女署的有效沟通，为出版网站内容、门户网站及内联和外联网的协作提供坚固的设施；效率和透明度倡议，以此确保妇女署的业务程序得到有效支持和精简，并根据妇女署的财务披露政策发展公开数据的能力；以及“强健的信息和通信技术基础设施及服务倡议”，倡议将能保证妇女署的办事处具备基础设施和支助安排，使工作人员能够在很少受干扰的情况下有效工作。

产出 4.2. 扩大资源基础并实现多样化，以满足妇女署在卒催化及技术支助和战略性赠款方面的需求(拟议拨款：590 万美元，属于管理项下)

23. 调动资源一直是妇女署建立起来的一个主要挑战，而且今后将仍然是最重大的挑战。在困难的财政环境下，鉴于经费的调高是在很低的水准上进行的，因此对妇女署工作的坚决支持没有相应的经费来配合。尽管 2012-2013 年的目标没有实现，但值得注意的是，捐助方的数量增加了，而且在利用私营部门和基金提供的经费方面稍稍取得了一些成功。

24. 由于妇女署的任务授权、妇女署高度依赖自愿捐款，以及其工作的前几年产生结果的重要性，极为重要的是捐助方根据其对于性别平等和增强妇女权能方面阐述的决心，优先重视并定出新的更高的资源水准。如果不增加捐助，向妇女署提供的经费水平将不足以开展授权的任务。

25. 资源的调动和经费筹集活动将会加强，并且以一项战略伙伴关系和资源调动战略为指导，这项战略(a) 针对多种多样的捐助方来源，包括传统的和非传统的捐助方，其中有私营部门、基金和个人，以及联合国消除暴力侵害妇女行为信托基金、专题基金和性别平等基金；(b) 在方案国一级建立合作伙伴关系和取得捐助方经费的机会；及(c) 利用多种沟通平台来扩大对一般公众的接触面，为性别平等和妇女权能呐喊，并在全球打出妇女署的品牌。

产出 4.3. 妇女署通信能力和系统为有效倡导性别平等和妇女权能提供了基础(拟议拨款：440 万美元)

26. 妇女署通信战略旨在促动和支持各项倡导工作，推动妇女的权能和性别平等，加强公众对性别平等目标的了解，以及妇女署在实现这些目标和鼓励积极的行为和态度变化方面的作用。妇女署将继续充分利用新闻和网上媒体，实现全球、区域和国家各级媒体工具和社会媒体对性别平等问题以及妇女署工作的报道。

附件三

关于实施区域构架方面进展的最新情况

1. 实施新的区域构架意味着联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)开始运用新的工作方式。国家办事处已得到大幅度增强,目前正在以更多的人员、资源、培训和授予的权力来支持各国政府及联合国系统。有经验的区域主任能够以权威和资源处理国家和区域的要务。随着日常的方案和业务管理工作继续转向区域办事处,总部的负责人和管理人员越来越集中关注总体的方案战略和政策、关注监测及管理工作。在整个组织范围里,围绕各项行动、方案执行和管理工作的关键业务程序对从事所有职能所有工作人员而言都已经缩短和简化。

2. 业已建立了六个区域办事处中的四个,但工作人员的配置程度不一。已经建立了六个多国办事处,而15个分区办事处有些已经转化为国家办事处和多国办事处,有些正在转化过程中。截至2013年年底,妇女署将会有6个区域办事处、6个多国办事处、48个国家办事处和分布在28个国家的一名方案和/或政策中的人员。已经为设在曼谷、内罗毕、巴拿马城和开罗的区域办事处招聘和指定了区域主任。达喀尔办事处的主任正在征聘过程中。伊斯坦布尔办事处正在建立之中,区域主任正在征聘中。

3. 区域构架的一项三大益处已经明确显现:

(a) 资源的整合及规模经济:

(一) 共有15个分区办事处经整合成为六个区域办事处,从而形成更明确的责任报告途径,更简单的程序和更迅速的决策程序;

(二) 已经将高级领导人员下放到外地,以处理国家和区域要务;

(b) 外地可开展权力更大的决策进程,且提高了效率;

(一) 经费低于300万美元的业务活动在外地管理(以前,对于10万美元以上、有些情况下3万美元以上的业务,都必须向总部申请批准,导致长达四个月的拖延);

(二) 被授予掌管权力的办事处数量由2012年的17个增加到2013年的28个,增幅为65%;

(c) 更加强健的国家办事处:

(一) 外地工作人员由2011年初的213名增加到2013年的335名,增幅为57%;

(二) 特别服务协定和服务合同数量减少了15%。

附件四

定义

批款。执行局对相关阶段而批准的一笔具体数额，用于以经常资源供资的综合预算中组织效率和效力方面的费用。

费用增加/减少。当前预算期与上个预算期相比，因费用、价格及汇率变化造成的资源投入费用的任何增加/减少。

非可控费用。联合国大会和(或)执行局以具体决定形式授权的预算期间资源投入的费用或这种费用的任何增加。

发展活动。对实现发展成果具有根本意义、涉及方案的活动和发展实效的活动。

发展实效活动。在联合国开发计划署(开发计划署)所关注的领域内为实现方案和项目目标而需要开展的属于政策咨询、技术和实施性质的活动。尽管这些活动对实现发展目标必不可少，但活动并不列入国家、区域或全球方案文件的具体方案构成部分或项目。

职能组群。在一个职能领域内直接支持本组织管理部门的一个或一个以上的独立的组织单位。

机构预算。综合预算中的体制性(组织效率和效力)的构成部分，包含根据战略计划的一套界定的成果而在一段时间内开展的活动。

管理活动。这类活动的首要职能是促进一个组织的身份、方向和机体健康，其中包括行政领导、代表、对外关系和合作伙伴关系、机构沟通、法律、监督、审计、机构评估、信息技术、财务、行政、安保和人力资源。

其他资源。自愿提供资金的组织所掌握的资源，接收此类资源是为某一明确方案目的(与方案有关的其它资源)和向第三方提供特定服务(涉及偿还的其他资源)。

经常预算。通过由秘书长编制并经大会批准的联合国方案预算分配给妇女署的这部分分摊会费。

经常资源。一个通过自愿捐款供资的组织所掌握的无附带条件的综合资源。这些资源包括自愿认捐、政府或政府间其他付款、非政府来源的捐款以及相关的利息收益和杂项收入。

特殊目的活动。资本投资的活动和相关的费用以及由开发计划署经管的非开发计划署业务活动。

联合国发展协调活动。支持联合国系统各种发展活动之间的协调的活动及相关费用。

活动量的增加/减少。一个组织在下一个预算期拟开展的活动与本预算期开展的活动相比水平或性质发生变化而导致的所需资源增减。活动量额度根据适用于核定批款的相同费率计列，以便直接比较。
