



联合国促进性别平等和 增强妇女权能署执行局

Distr.: General
10 August 2018

Original: Arabic/Chinese/
English/French/Russian/
Spanish

2018 年第二届常会

2018 年 9 月 10-11 日

临时议程项目 2

筹资问题结构性对话

筹资问题结构性对话：为妇女署 2018-2021 年战略 计划筹资，加大力度促进性别平等和增强妇女权能

摘要

根据联合国促进性别平等和增强妇女权能署（妇女署）执行局第 2014/6、2015/5、2016/4 和 2017/7 号决定，本报告支持继续展开结构性对话，让执行局为妇女署筹资，以便成功实施其 2018-2021 年战略计划，实现预期成果，帮助各成员国达成《2030 年可持续发展议程》中的性别平等目标。本报告讨论的主要内容包括资金及其目的的可预测性、灵活性和二者之间的一致性，旨在为展开全面、深入的筹资问题结构性对话提供支持。此次对话的目标是，就如何为妇女署重复出现的资金需求、财务可持续性和弹性建立最佳资金结构达成一致意见，特别是在官方发展援助和联合国改革压力的背景下。

以下是对执行局的建议：(a) 留意 2018 年关于筹资问题结构性对话的报告《为妇女署 2018-2021 年战略计划筹资，加大力度促进性别平等和增强妇女权能》，并鼓励妇女署继续与各成员国展开结构性对话，力求追踪、评估和跟进妇女署收到的资金水平，以及为实施 2018-2021 年战略计划提供的财政资源的可预测性、灵活性和一致性；(b) 认可妇女署取得的成就，同时认识到大量的经常资源将让机构有能力提前规划；加强监督和问责；提高管理的有效性和效率；提高联合国系统在促进性别平等和增强妇女权能 (GEWE) 方面与联合国改革的一致性和协调性；并利用其他资源为 GEWE 提供可预测的筹资；(c) 敦促有能力的成员国在 2018-2021 年期间尽早增加对妇女署经常资源的捐款，包括通过多年认捐；(d) 注意妇女署的捐助者数量在逐渐增多并对此表示感谢。

一、 引言

1. 要成功实施妇女署 2018-2021 年战略计划，成员国领导层对妇女署的支持以及在执行局指引下对促进性别平等和增强妇女权能 (GEWE) 的深入参与和进一步投资至关重要。鉴于 GEWE 对《2030 年议程》所有方面的中心性效应和催化作用，它将对成员国实现可持续发展目标 (SDG) 产生广泛影响。
2. 实现 GEWE 本身就是 SDG 目标之一，具有与联合国人权和社会公正原则相一致的明确内在价值，并体现在扩大的国际性别平等话语中¹。研究表明，GEWE 是实现其他发展目标的核心，而且“因在实现性别平等方面缺乏进展而造成的经济和社会损失……非常重大” (E.FFDF/2017/L.1)。2018 年发布的世界银行分析称，女性参与劳动力的障碍导致“性别不平等带来的人力资本财富损失……估计为 160.2 万亿美元。”²
3. 《2030 年议程》承诺国际社会“……努力大幅增加投资，缩小性别差距，并加强对全球、区域和国家层面 [GEWE] 的支持” (A/RES/70/1)。加强成员国、联合国 (UN) 和发展伙伴集体行动以实现 GEWE（包括通过增加金融投资），对妇女署在履行其独特核心角色和三重使命方面“物尽其用”而言至关重要。
4. 妇女署是联合国性别平等架构改革的产物，旨在通过侧重于全系统一致性的大会决议 (A/64/289) 提高一致性、协调性和影响力。
5. 作为唯一一个专门致力于推动全球 GEWE 的联合国组织，妇女署已做好充分准备去帮助推进秘书长的联合国改革议程，该议程得到成员国的支持，旨在创建一个能够通过联合国管理改革（秘书处）、发展系统、联合国和平与安全架构更好地应对当前挑战的“21 世纪的联合国”；并将系统范围内的性别均等战略作为实现更有效联合国过程中的一个里程碑事件。

¹ Pittman, Alexandra. 2014 年。快速发展的促进性别平等和增强妇女权能：关于衡量 UNDP 2008-2013 年性别平等主流化和性别平等主题评估变化的思考。UNDP。参见：http://web.undp.org/evaluation/documents/articles-papers/occasional_papers/Occasional%20Paper_Gender_Pittman%20.pdf

² Wodon, Quentin T., de la Brière, Bénédicte. 2018 年。未被挖掘的潜力：收入中性别不平等的高成本。性别不平等成本精要系列。华盛顿特区：世界银行。参见：<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/29865>

6. 妇女署的第一个战略计划期（2011-2013 年）表明，通过联合国的架构改革，成员国可以在性别平等中追求并确保更大的全系统一致性。第二个战略计划期（2014-2017 年）着重于建立区域和国家层面的架构，使妇女署能够为成员国达成国家目标提供支持。在 2014-2017 年期间，妇女署携手联合国众多机构、民间团体和私营部门，成功帮助成员国在 GEWE 方面取得了重大进展，给世界各地的数十亿妇女和女童带来了积极影响。在这第二项战略计划中，妇女署一共收到了所需资金的 80%，其中大部分是不可预测的，达成了计划成果的 80%，资金的充分利用从这里可以窥见一斑。

7. 妇女署当前的 2018-2021 年战略计划更加坚定地立足于这样一项长期愿景中，即支持成员国通过利用联合国系统和多利益攸关者伙伴关系并改变生活和国家的旗舰联合方案，加快促进性别平等的《2030 年议程》的实施。它以多份正式文件为基础，例如明确关注减少侵权行为的《消除对妇女一切形式歧视公约》，以及将 GEWE 列为人权问题并概述必要 GEWE 发展条件的《北京宣言》和《行动纲要》。战略计划制定了宏伟的目标，并采用创新方法帮助成员国在 2021 年之前取得重大成果，这比全世界实现 SDG 的最后期限提前了近十年。

8. 2018-2021 年战略计划符合联合国开发计划署 (UNDP)、联合国人口基金 (UNFPA) 和联合国儿童基金会 (UNICEF) 的计划。这四个机构致力于利用它们的协作优势，减少重叠和重复工作，汇集专业知识，在全球范围内实现联合国资金、方案和行动的更大协调、创新和效率，最大限度让成员国及其公民从中受益。

为什么要展开筹资问题结构性对话 (SDF)？

9. 按照联合国妇女署执行局第 2014/6、2015/5 和 2016/4 号决定，以及有关联合国系统开发业务活动四年一次全面政策审查 (QCPR) 的联合国大会第 67/226 和 71/243 号决议，妇女署致力于继续就妇女署可用财政资源的可预测和灵活调整开展对话，以实施四年战略计划。

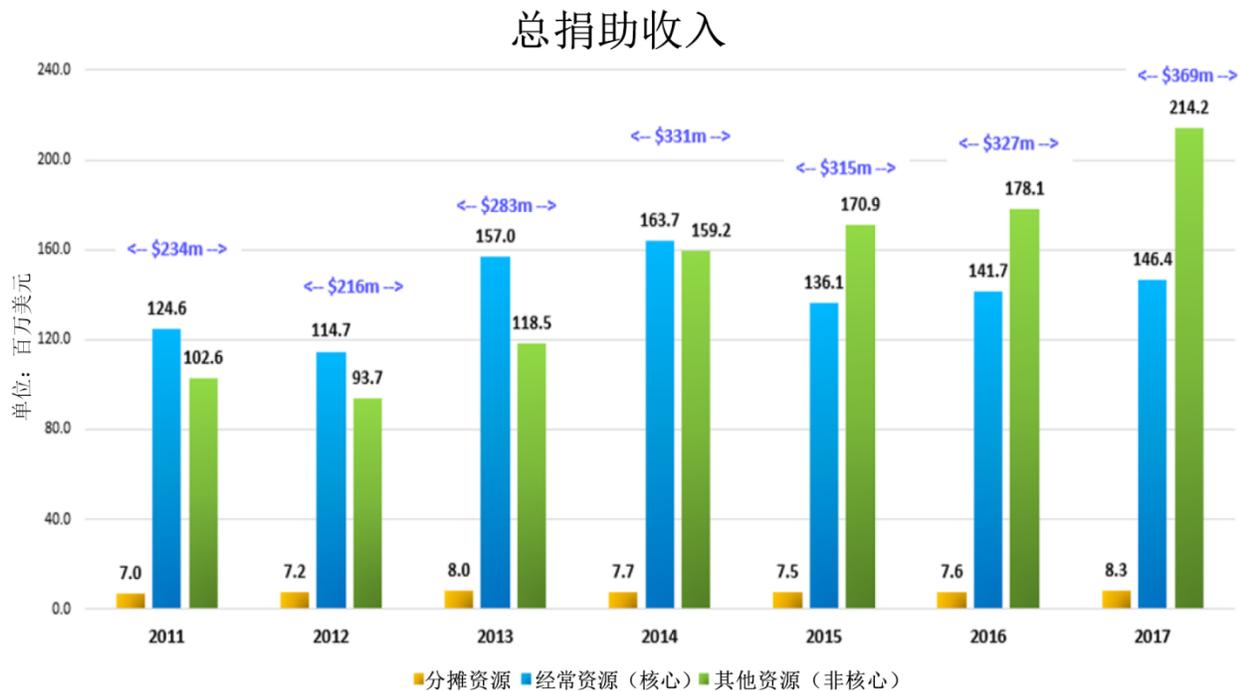
10. SDF 旨在提高优质资源流动的可预测性，只有这样，妇女署才能通过整合方式全面履行 (1) 规范性支持、(2) 联合国系统协调和 (3) 业务活动这三重使命，在全球取得具有变革性的 GEWE 成果。SDF 为妇女署提供了机会，让其可以征询主要捐助者的意见，确定在考虑最佳资金结构的前提下，如何提高财务的透明度、一致性和可预测性。

11. 结构性对话的最终目标是，为妇女署 2018-2019 和 2020-2021 两年期综合预算 (IB) 提供充足资金，支持 2018-2021 年战略计划的全面实施。2014-2017 年战略计划说明了资金短缺会给目标达成带来怎样的不利影响。这份 2018 年 SDF 报告建立在 2017 年 SDF 流程得出的结论和建议基础之上。

12. 虽然妇女署尚未达到秘书长最初确定的 5 亿美元筹资目标，这一数字是妇女署能够履行其综合使命的最佳资金金额 (A/65/531)，但在 2011-2017 年期间，它已经实现了 57.6% 的总体收入增长，总资源从 2011 年的 2.34 亿美元增长至 2017 年的 3.69 亿美元（见图一）。

13. 2017 年，妇女署实现了自成立以来的最高总收入，共有 211 个捐助者提供捐助，其中 112 个 (53%) 是成员国。尽管自愿捐助资金有所增加，但收入仍比 IB 预测的 2017 年 4.7 亿（2 亿美元的经常资源 [RR]，也称为核心资源；2.7 亿美元的其他资源 [OR]，也称为非核心资源）美元低 1.09 亿美元。此外，随着时间的推移，OR 资金已超过 RR 资金。

图一
2011-2017 年妇女署总捐助收入



二、 应对不断变化的世界

14. 联合国正在努力解决不断变化的世界中的相关性问题的，在如今对多边主义支持度有所下降的全球政治气候中，这个问题对整个联合国系统都产生了经济影响。例如，欧盟 28 个成员国投票表示，联合国和第 73 届联合国大会的主要优先事项应该是促进多边主义，成为联合国在动荡和不可预测的世界中坚强的后盾³。

15. 世界各地的政治运动反映出，人们对“不平等加剧，气候变化带来的影响越来越大以及政治制度未及时响应民众需求⁴”感到沮丧。缩小某些情况下人权和性别平等活动的空间以及对一些性别平等问题的争论，可能会对全球 GEWE 规范框架的充分性产生负面影响，从而妨碍妇女署履行使命和执行工作。

16. 但是，联合国仍然是各成员国的强大支援，帮助他们应对单个国家无法独自应对（由于挑战的复杂性和高昂的成本）的全球性挑战⁵。尽管对联合国的捐助只占国家预算的一小部分并且具有倍增效应（85% 的方案参与国政府报告称，联合国活动“紧密”或“非常紧密”地符合其发展需求⁶），但为联合国提供资金一直是产生持续政治冲突的问题，特别是在涉及到费用分摊、效率、透明度和成本效益方面⁷。

17. 联合国系统及其各个机构和方案在 2016 年以分摊和自愿捐助的形式获得了 490 亿美元的收入⁸。其中最大的份额来自政府（78% 直接来自政府，9% 或 26 亿美元来自欧盟委员会，达到历史新高⁹）。

18. 与妇女署类似，对许多联合国基金和方案机构而言，RR 捐款都正在下降。2002 至 2016 年间，在整个联合国发展系统中，RR 在总资金中占的份额从 37% 下降到 22%，发展相关活动的 RR 份额则从 41% 下降到 28%。在排名前十的政府捐助者中，只有瑞典和荷兰提供的 RR 资金多于 OR 资金。

³ 参见：<http://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2018/06/25/eu-priorities-at-the-united-nations-and-the-73rd-un-general-assembly-adopted/>；<https://www.aa.com.tr/en/analysis-news/the-united-nations-in-a-changing-world-order/915600>

⁴ 参见：<https://www.globalresearch.ca/power-dynamics-changing-in-world-order/5598514>

⁵ 参见：<https://www.cfr.org/article/funding-united-nations-what-impact-do-us-contributions-have-un-agencies-and-programs>；<https://betterworldcampaign.org/us-un-partnership/importance-of-funding-the-un/>

⁶ A/73/63—E/2018/8。参见：https://digitallibrary.un.org/record/1473566/files/A_73_63%26E_2018_8-EN.pdf

⁷ 参见：<https://www.globalpolicy.org/un-finance.html>

⁸ 参见：<http://www.unsystem.org/content/FS-K00-02>

⁹ A/73/63—E/2018/8。参见：https://digitallibrary.un.org/record/1473566/files/A_73_63%26E_2018_8-EN.pdf

19. 妇女署在联合国的分摊会费中获得的份额最小，相当于 2016 年在联合国各机构中分配的资源总额的 0.05%。在成员国向联合国提供的自愿捐款中，妇女署获得的捐款份额也较小，资金都“集中在相对较少的[联合国]机构中，前八名（WFP、UNDP、UNICEF、UNHCR、WHO、UNRWA、FAO 和 UNDP）占 2016 年所有捐款的 84%¹⁰。”2017 年 6 月的 Dalberg 报告称，从针对每个 SDG 的估计支出和人员来看，在 SDG 资金分配方面，目标 5 仅获得了联合国 SDG 总支出近 310 亿美元中的 6.28 亿美元，位列后半部分¹¹。

20. 这些资金分配模式反映了父权制的世界秩序。虽然迄今为止许多事情都发生了变化，但父权制相对顽固；不过，为了在不断变化的世界中建立“适合目的”的新秩序，它也必须改变。在可持续的世界秩序中，女性必须在制定道德和财政要求以及确定繁荣、责任和问责制方面发挥平等和更积极的作用。

21. 不断变化的世界为我们带来的并不全是坏消息。与 RR 捐款减少相反，2002 至 2016 年间，由于 OR 捐款增长，联合国发展业务活动的总体资金增加了一倍多（A/73/63/E/2018/8）。此外，在经历了几次经济危机的十年后，“据估计，2017 年全球经济增长将达到 3.0%，与 2016 年仅增长 2.4% 相比增长显著加快，是自 2011 年以来最高比例的全球增长。¹²”有关 GEWE 对包容性增长的重要性的意识有所增强。随着世界经济的发展愈发强劲，各国政府有更大的潜力来有效应对当今的可持续发展挑战。

联合国改革

22. 妇女署的战略计划正在联合国改革的背景下实施，这些改革将改变联合国系统的领导层、问责制、机制和能力，使其更好地支持各国实现 SDG 和履行巴黎协定中关于气候变化的承诺。联合国改革议程的审议结果表明，它有能力更好地利用整个联合国系统为全世界公民提供成果，也有机会更好地结合妇女署的独特专业知识和在全球工作中对 GEWE 的专注，实施《2030 年议程》的行动计划。

¹⁰ 联合国，大会经济与社会理事会，*实施关于联合国系统开发业务活动的四年一次全面政策审查的第 71/243 号大会决议，2018 年，A/73/63—E/2018/8*（2018 年 1 月 19 日）。

¹¹ Dalberg，*联合国发展系统各职能和能力的全系统概述*，顾问报告（2017 年 6 月）

¹² 联合国。2018 年世界经济形势和前景。

23. 除了不断变化的世界和联合国正在进行的改革所带来的机遇和挑战外，以行动为导向和旨在改变行为的全球运动（如 #HeForShe、#MeToo 和 #Time'sUp）纷纷出现，它们以长期以来女性运动来之不易的成果为基础并得到了妇女署的支持，正引起人们广泛关注和扩大关于关键妇女赋权和人权问题的对话。这些由女性主导的对话为要求改革提供了新的机会，并重新引起了人们对 GEWE 优先事项的关注。

24. 筹资仍然是 GEWE 的优先事项之一。现在正是妇女署为实现自己目标筹资的良机。2018 年 6 月，秘书长应妇女署提议决定成立促进性别平等筹资高级任务组，以便激励整个联合国系统采取行动，使 GEWE 投资实现增长和具有针对性，并准确追踪该领域的资源。该决定是确保所有利益攸关者团体为全球 GEWE 优先事项提供充足资金迈出的积极一步。

三、 走向成熟的妇女署

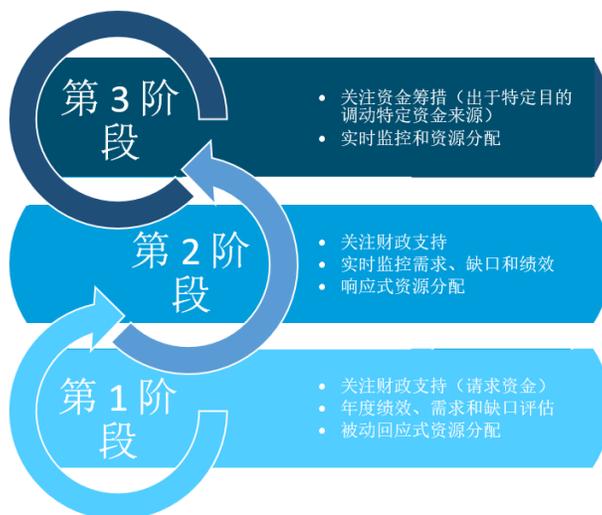
25. 上一节探讨了影响妇女署筹资环境的广泛因素。本节重点介绍妇女署的体制演变以及联合国改革对妇女署筹资的影响。

26. 现在，妇女署已经发展成一个成熟的机构，这可从其 2018-2021 年战略计划中窥见一斑，该计划的起草是为了认可 QCPR 和秘书长关于重新定位联合国发展系统以实现《2030 年议程》的报告。计划确认应加强协调一致和共同协作，无论是联合规划和方案编制，还是超越联合国系统的多利益攸关者伙伴关系。它提出了一种通过主流化、加速和政策支持系统制定战略计划和筹资的综合性方法，希望与 UNDP、UNFPA 和 UNICEF 共同确定优先事项和为活动投资¹³。

27. 正如 2016 年和 2017 年 SDF 报告中向执行局呈报的那样，妇女署“从出资到筹资”成熟模型提供了分三个阶段实现财务可持续性的路径（见图二）。

¹³ A/73/63—E/2018/8。参见：https://digitallibrary.un.org/record/1473566/files/A_73_63%26E_2018_8-EN.pdf

图二
妇女署的财务成熟模型



28. 妇女署在 2014-2017 年战略计划制定期间，通过投资和加强方案编制以及监测和报告过渡到该模型的第二阶段，以便更好地将其综合使命整合到发展成果的交付中。现在进入 2018-2019 两年期之时，妇女署正迈向模型的第 3 阶段，即从出资（年度募款）转为筹资（为机构和方案需求动员可预测且灵活的筹资）。这种转变符合联合国发展集团 (UNDG) 关于“从出资到筹资”路径的指导意见。

29. 从为较小的单个项目出资，到通过战略和联合方案编制为更大的革命性变革筹资，这一过程需要平衡地结合机构和方案编制资源。根据 UNDG 的指导意见，筹资方式需要妇女署绘制财务状况图，评估其多年资金缺口，并制定资源动员战略，以便在防止战略计划制定周期中出现缺口的前提下解决经常性资金需求。¹⁴

30. 制定完善的筹资战略离不开创新的筹资举措，即减少对传统和脆弱资金来源的完全依赖。创新的筹资举措可以汇集资金，合并“公共和私人资金来源……[并涉及]一系列资源合作伙伴（政府、国际金融机构、基金会、企业和个人）……动员充足、可持续、灵活和可预测的资源来支持 SDG 的实现。”¹⁵

¹⁴ <https://undg.org/document/funding-to-financing-undaf-companion-guidance/>

¹⁵ 参见：

<https://www.un.org/ecosoc/sites/www.un.org.ecosoc/files/files/en/oas/the%20statement%20on%20funding%20and%20financing%20strategies.pdf>

31. 目前，妇女署已通过旗舰项目 (FPI) 的形式，以及参与旨在消除针对妇女和女童的暴力行为的 5 亿欧元“聚光灯倡议”，在各专题方案领域（例如人道主义行动以及性别与统计）采取创新筹资举措，利用汇集“联合国全部”方案编制机制来获得资金。妇女署支持联合国在 SDG 基金和秘书长资金契约中将 GEWE 主流化的相关工作。

32. 在妇女获取金融服务这一问题占据关键地位的联合项目背景下（比如向从事气候智能型农业的妇女提供支持，或者为了增强女企业家权能），妇女署正在与私营和公共金融合作伙伴合作，共同探索混合筹资方法。

33. 采取筹资而非出资的方式将给妇女署带来以机构需求为导向的、可预测性更高的多年资源，帮助其实现有效的方案编制和交付，并在不断变化的金融环境中获得最佳资金结构和收入弹性。

34. 筹资的最高目标是让妇女署参与到联合国的工作中来，推动更大的公共和私人资源流动，加大对《2030 年议程》17 个目标中关于促进性别平等的投资。这包括国内来源，其中联合国将“……通过帮助各国政府扩大计税基数、获取国际公共资金、发展国内资本市场以及建立通过降低风险促进投资的适当政策环境，从而[利用]更大的资金流。”¹⁶促进性别平等的预算编制将是这方面的一个重要工具。GEWE 与发展筹资有着相辅相成的关系。充足的财政资源可以解决性别不平等的问题，反之亦然（例如，当女性的有偿和无偿工作得到充分重视，能够获得更高收入时，这反过来又增加了可用于发展的计税基数¹⁷。）

经验教训和比较优势

35. 妇女署对其第二项战略计划和独立评估的中期审查结果确定了重要经验教训和相对优势，它们为 2018-2021 年战略计划及其筹资提供了依据。经确定的经验教训包括，需要更好地协调妇女署的优先事项和干预措施，以及成员国实施规范性 GEWE 协议所需的支持。人们认为，与成员国的发展优先事项保持一致将激发成员国对筹资的兴趣。

36. 妇女署为联合国系统提供支持成员国优先事项的四大主要比较组织优势是：将 GEWE 的全球和国家政策发展联系起来的能力；访问全球最大、最深的 GEWE 专业知识库；与妇女组织和民间团体建立长期稳固的关系，不让任何一个人掉队；联合国三大支柱（和平与安全、人权和可持续发展）的强制性综合捐助。

¹⁶ 联合国发展集团。2017 年。UNDAF 伙伴指南：从出资到筹资，第 8 页。参见：<https://undg.org/document/funding-to-financing-undaf-companion-guidance/>

¹⁷ Awino Okech 博士。打击腐败：为性别平等筹措资金。Femnet 政策简报。2018 年。参见：<http://femnet.org/2018/06/21/policy-brief-fight-corruption-finance-gender-equality/>

区域架构评估

37. 2016 年，妇女署开展了独立的区域架构评估，以了解自 2012 年以来的执行情况，为将来旨在完善机构配置的计划提供参考。评估审视了妇女署区域架构的相关性、组织效率和行政效率，包括其在全球、区域和国家层面履行规范、业务和协调使命的组织能力。

38. 评估发现，妇女署加强领域存在力度这一做法显著提升了成果，但需要更强有力的方案设计和聚焦。目前，妇女署正在通过若干组织发展举措来解决建议，包括变革管理和政策以及侧重于特定边缘群体的技术指导。妇女署正在编制详细的国家办事处类型，以回应成员国的支持请求，并将在可能无法建立成熟的国家办事处的情况下试行国家办事处共址的概念。明确国家办事处类型情景和进行试点将使妇女署能够以最佳方式调整区域架构，以适应新的 UNCT 配置。

39. 这些努力在成员国的支持下可以实现最佳效果，包括通过标准的多年期伙伴关系协议，以及提供更多的 RR 资金和高质量、灵活的 OR 资金。

协调使命

40. 在其规范支持和联合国系统协调角色的基础上，妇女署方案通过协调集体工作，促进建立联合国全系统伙伴关系，从而回应成员国的支持请求，将全球规范和标准转化为增强妇女和女童权能的革命性变革。妇女署在联合方案编制方面的良好记录使其能够很好地加强全系统的协调、合作和联合方案编制，充分利用联合国和外部组织的相对优势。

41. 妇女署的协调角色和在联合方案编制方面取得的成功构成了一种独特的比较优势，可应对世界上最紧迫的挑战。性别平等已在联合国联合方案编制中占据突出地位，具体而言，它在联合国国家工作队 2016 年实施的联合方案中占据最大比例（371 个中占 109 个）¹⁸。

42. 妇女署的支持者通过在联合国系统内制定和实施 UN-SWAP 和 UNCT 性别记分卡，加强了联合国系统内关于 GEWE 的问责。2018 年，妇女署根据旨在加强 GEWE 集体表现的第一次 SWAP 取得的经验教训，启动了 Gender SWAP 2.0。

43. 妇女署为 UNDAF 和其他指导文件（例如人道主义评估和回应计划）的编制带来了性别平等视角。妇女署在利用 UNDAF 的基础上使用其有限的资源，战略性地运用种子资金，动员 UNCT 的集体资源，提升国内在 GEWE 方面取得的成效。

¹⁸ 参见图 5: http://undg.org/wp-content/uploads/2017/10/UNDG_ResultsReport2016_web_final.pdf

44. 考虑到对促进性别平等方法的需求以实现人道主义响应和和平建设，妇女署在发展、减少灾害风险、人道主义行动和维持和平方面加强了合作和互补，并根据 QCPR 的要求，加大发展工作与人道主义援助及和平建设努力之间的协调力度。

妇女署和民间团体

45. 妇女署与民间团体及妇女组织的良好合作和伙伴关系促进了其通过政府和联合国系统开展的规范和协调工作。妇女署与全球妇女运动及其他边缘选区（青年、土著运动、工会、LGBTQ、农村和基层、移民和难民）建立的良好关系为其提供了各种机会，可以利用发声、能力建设和捐助来促进和推动成员国的 GEWE 工作，帮助联合国系统吸引女性加入而不是让她们留在原地。妇女署的民间团体咨询小组充当了对话和维持联合国与民间团体之间互动的论坛。

46. RR 资金支持着妇女署与民间团体的大部分互动，但 RR 资金水平的局限性限制了妇女署能够在多大程度上与联合国、成员国和民间团体互动以及作为它们确保不让任何人掉队所需的资源。

47. 基于其相对灵活性和吸取的经验教训以及对妇女署相对优势的评估，妇女署继续做出战略选择和调整，力求履行其三重使命，促进成果交付。迄今已成立七年的妇女署已足够成熟，能够在不断变化的世界中有效和高效地领导、促进和协调联合国系统在 GEWE 方面的工作，但尚未在此方面获取足够的资金。

四、从出资到筹资

48. 第三节概述了妇女署的机构和方案演变以及需要筹资的比较优势。本节将为妇女署过渡到可持续筹资模型的第三阶段奠定基础。

对 2017 SDF 的跟进

49. 在 2017 SDF 决定 (UNW/2017/7) 中，执行局要求妇女署“继续提高效率、效能、透明度和加强问责并……继续向执行局……提供有关方案活动的信息。”

50. 2017 SDF 报告称，妇女署的 OR 资金缺口为 1.1184 亿美元，而不是 2016 SDF 报告预计的 2.85 亿美元。这可能得益于区域和国家办事处积极主动地重新确定优先事项，以及使用可用于方案的有限 RR 资金来加强资金动员。

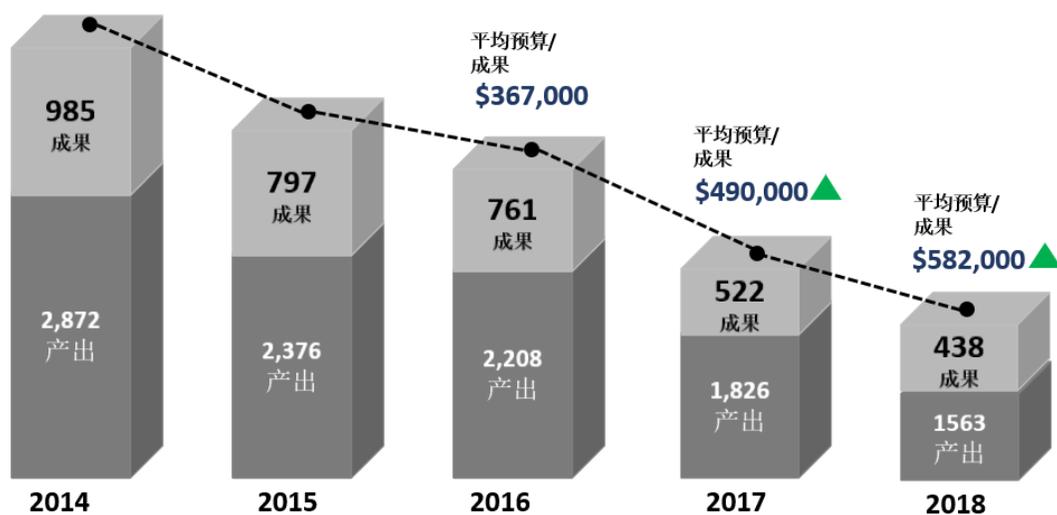
51. 妇女署在 2017 年下半年和 2018 年上半年深化了重新确定优先事项和资金动员方面的工作。其结果是，截至 2018 年 5 月 31 日，临时 OR 资金缺口减少到 5,810 万美元，这是自 2014 年以来，妇女署首次实现到 2018 年底的 OR 目标。遗憾的是，RR 可用于方案的资金缺口并未明显缩小。OR 的显著增加与可用于方案的 RR 的停滞不前意味着 2018 年可用于方案的 RR 与 OR 的杠杆比率可能超过 1:4（参见附录一）¹⁹。对妇女署来说，可用于方案的 RR 与 OR 杠杆比率高于 1:4 是不可取的，因为这是一个相对较新的多边机构，非常重视规范性。无法维持的高杠杆比率限制了妇女署参与批准的全球和区域规范工作的能力，这些工作可以促进方案编制需求并提升投资于项目制定、共同筹资、适应性措施和知识管理的能力。因此，加强 RR 动员是维持 OR 动员的先决条件，后者为实现发展影响提供资金。

52. 得益于为强化方案重点做出的持续努力，妇女署在方案成果和产出的整体范围内保持着健康的下降趋势。2018 年，方案层面的成果总数为 438（低于 2017 年的 522 和 2016 年的 761），方案层面的产出则降至 1,563（2017 年为 1,826，2016 年为 2,208）。相应地，2018 年每项成果的平均预算增加到 582,000 美元，达到更具变革性的水平（2017 年为 490,000 美元，2016 年为 367,000 美元）。这种强化方案重点的做法不仅提高了妇女署的效率和效能，降低了重复工作的风险，同时促进了与其他发展机构的伙伴关系（见图三）。

¹⁹ 根据妇女署年度工作计划中确定的 OR 需求，使用 1:4 的杠杆比率来计算可用于方案的 RR 需求。

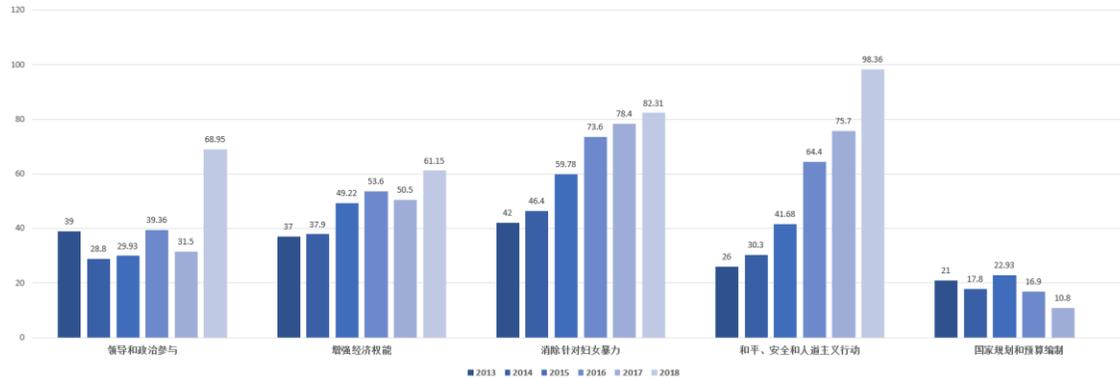
图三
方案层面的成果和产出

	2014	2015	2016	2017	2018
方案层面成果的数量	985	797	761	522	438
方案层面产出的数量	2,872	2,376	2,208	1,826	1,563



53. RR 对妇女署区域和国家办事处方案开发支持的资金提供以及妇女署的方案编制整合，使得强有力 OR 资金管道的开发成为可能。这使得妇女署的方案组合在所有战略目标中增长了 60%（见图四）。值得注意的是，2018 年妇女署在促进性别平等方面的预算编制和规划已纳入领导和治理战略目标，因此可以实现更大幅度的增长。

图四
联合国妇女署的方案组合增长（按成果领域）²⁰



54. 妇女署通过其 FPI 从高质量、未确定用途的 OR 中受益。迄今为止，妇女署协调了四场多利益攸关者 FPI 捐助者圆桌会议（2017 年 7 月，女性诉诸司法的权利；2016 年 10 月，适应气候变化的农业；2016 年 10 月，女性参与和平与安全；2016 年 5 月，让每个妇女和女童变得重要），产生了大约 1.2 亿美元的多年方案认捐。妇女署计划在 2018 年再举行两场圆桌会议。调整后的预测数据表明，到 2020 年，FPI 将代表该组织方案组合的 70% 以上。方案重点和增长得到了 RR 投资的支持，但这种支持比较有限。

妇女署的收入趋势

55. 妇女署收到的资金的类型会影响其效率和效能。资金来源（包括分摊会费，RR（核心）；以及 OR（非核心））的数量和质量决定了妇女署的组织发展、运营和方案议程，及其有效和高效履行三重使命的能力。

56. 在 2014-2017 年战略计划期间，各种重要因素影响了妇女署达成其资金目标的能力。积极的趋势包括：

- (1) 在认识到促进性别平等和增强妇女和女童权能将对所有 SDG 目标取得进展作出重大贡献之后，成员国表明了促进性别平等议程的政治意愿；
 - (2) 妇女署利用联合国系统的广度实现预期成果的能力得到了进一步认可；
 - (3) 在通过 FPI 根据全球规范性优先事项实现可衡量的方案成果方面取得进展；
- 以及

²⁰ 在此图中，2018 年数据以 2018 年年度工作计划为基础，而前几年则基于实际支出。在当前的 SP 2018-2021 中，“国家规划和预算编制”专题领域被合并到“领导和政治参与”专题领域中。

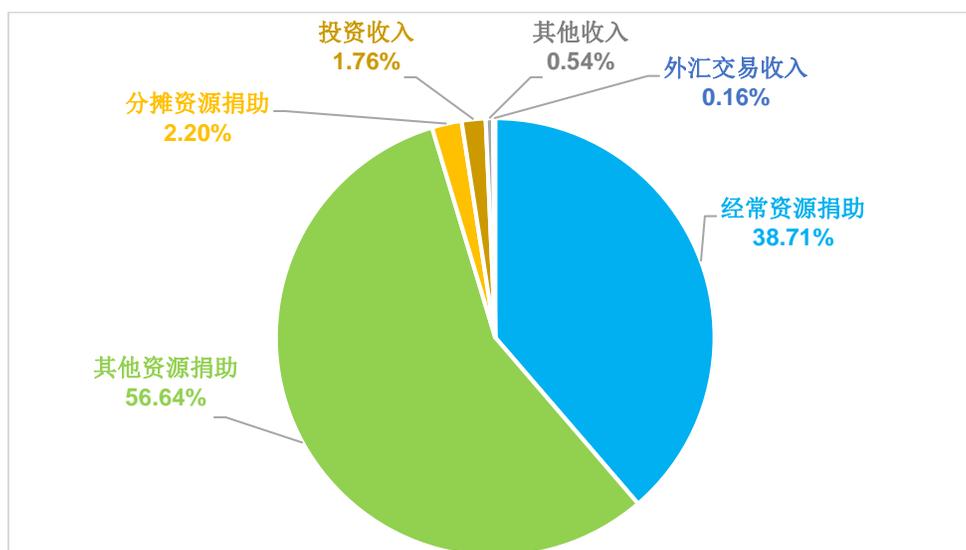
(4) 提高了妇女享有平等、安全和公正权利的意识并扩大了与此相关的全球运动，以及促进了与男性、地方领导人、宗教领袖和私营部门等非传统行为体之间的互动。

57. 这些积极趋势在一定程度上被成员国的官方发展援助优先事项和义务的限制所抵消，包括因移民危机和汇率波动造成的压力升级，特别是在影响妇女署收入的 RR 资金方面。

58. 2017 年妇女署收到的 RR 收入为 1.464 亿美元，占捐款总额 3.69 亿美元的 38.7%。虽然 RR 收入从 2016 年到 2017 年增长了 3.3%，但没有达到足够新组织机构建设的水平或 2 亿美元的 IB 目标。除 2014 年外，妇女署的 RR 捐款均未达到向执行局呈报的 IB 预测数据。

59. 2017 年，成员国的自愿（RR 和 OR）捐款占妇女署总收入的 80% 以上，表明了它们在决定妇女署收入环境方面发挥的重要作用。在妇女署收入中占据最大份额（56.6%）的为 OR（见图五）。分摊会费占总收入的 2.2%。这促使妇女署制定更短期的组织发展、业务和方案议程，从而影响了其有效和高效履行三重使命的能力。

图五
2017 年总收入（按来源）



60. 以下段落详细说明了各资金来源的收入趋势。

分摊会费

61. 分摊会费由经联合国大会批准的联合国常规预算分配给妇女署，资金来源于成员国拨款。2016 年，妇女署收到的联合国分摊资源的份额最小，占联合国在各接收机构中分配的分摊会费（145 亿美元以上）的 0.05%。其他拥有综合使命的机构获得的支持更多。例如，2016 年，UNEP 的支出中有 40% 由分摊会费支付。

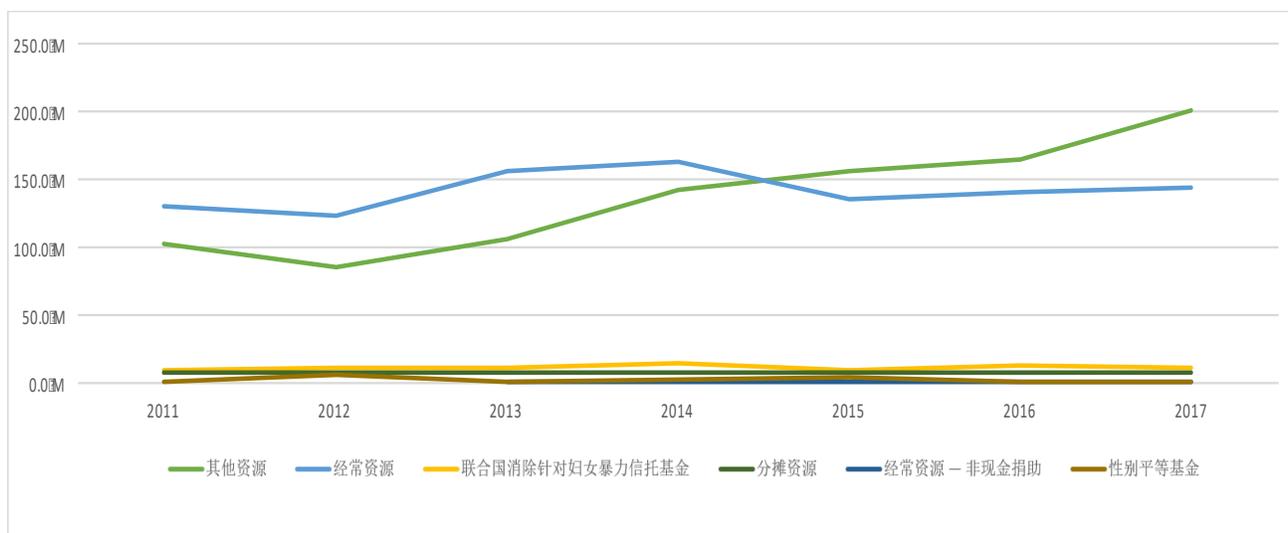
62. 2017 年，妇女署从分摊会费中获得 830 万美元（占其总资源的 2.2%），用以支持规范性政府间流程、民间团体和联合国系统协调工作。2011 年收到的分摊会费为 700 万美元，2011 至 2017 年间，收到的分摊会费略有增长。

63. 联合国大会在其第 A/RES/70/133 号决议中关切地提到，妇女署必须利用自愿捐助才能全面履行其使命。在此基础上，2018 年，妇女署以五个职位的形式提出倡议，获得了小幅增加的分摊会费。

经常资源的价值

64. 虽然从 2016 年到 2017 年妇女署的 RR 出现了小幅增长，但 RR 仍然不足。2015 年，OR 的增长超过了 RR 捐款的总金额（见图六）。

图六：
2011-2017 年妇女署收到的捐款（按捐助者类型）



65. RR 是妇女署机构存在和产生发展影响的基石²¹。RR 是未指定用途的自愿资金，可以灵活地用于支持妇女署的机构预算、监督和问责职能，以及方案战略及方案制定，后者利用 OR 资金来取得发展成果。

66. 成员国几乎是妇女署唯一的 RR 来源；在 2017 年收到的总计 1.464 亿美元中，107 个成员国提供了 97% 或 1.43 亿美元。剩余 3% 的 RR 收入来自私营部门的捐助。在成员国提供的 1.43 亿美元 RR 中，90% 或 1.324 亿美元由经济合作与发展组织-发展援助委员会 (OECD-DAC) 中的国家提供。其他成员国捐助者的捐款仅占 2017 年总 RR 的 10%。

67. 瑞典政府是妇女署最大的财政支助者和重要的战略伙伴。虽然欧洲国家历来都是妇女署最主要的 RR 捐助国，但不同国家的支持程度各不相同。除瑞典外，英国、瑞士和芬兰处于最大的 RR 捐助国行列，而法国、德国和荷兰捐助的妇女署 RR 比给其他机构的支持要少，迄今为止，法国捐助妇女署的 RR 低于中国。非 OECD-DAC 的捐助从 2013 年的 840 万美元增加到 2017 年的 1,420 万美元。

68. RR 使得以需求为导向的机构和方案拟订增长和问责制成为可能。此外，RR 还可以用作种子资金来动员 OR，也可用于全面的方案执行，帮助成员国将全球标准转化改变生活和加速发展成果的政策和结果。RR 支持投资创新举措，让妇女署能够对活动进行战略性地灵活管理，并以更快的速度和在整体联合国行动中灵活干预和应对危机。RR 助力妇女署成为强有力的全球 GEWE 倡导者、促进者和协调者的角色，并通过提供可靠的筹资环境来降低其行政成本。

69. 2017 年，妇女署的 1.42 亿美元 RR 开支如下：37% 用于宣传、领导和管理，其中绝大部分费用发生在区域和国家层面；29% 用于组织行政管理，包括人力资源、财务、预算编制、风险管理、法律、采购、ICT、安全、监督、评估和审计；17% 用于项目的拟订、试点和技术支持；7% 用于伙伴关系、沟通和资源动员；4% 用于联合国、政府间组织和民间团体的协调；4% 用于政策领导力、知识和成果管理；2% 用于“其他”类别。

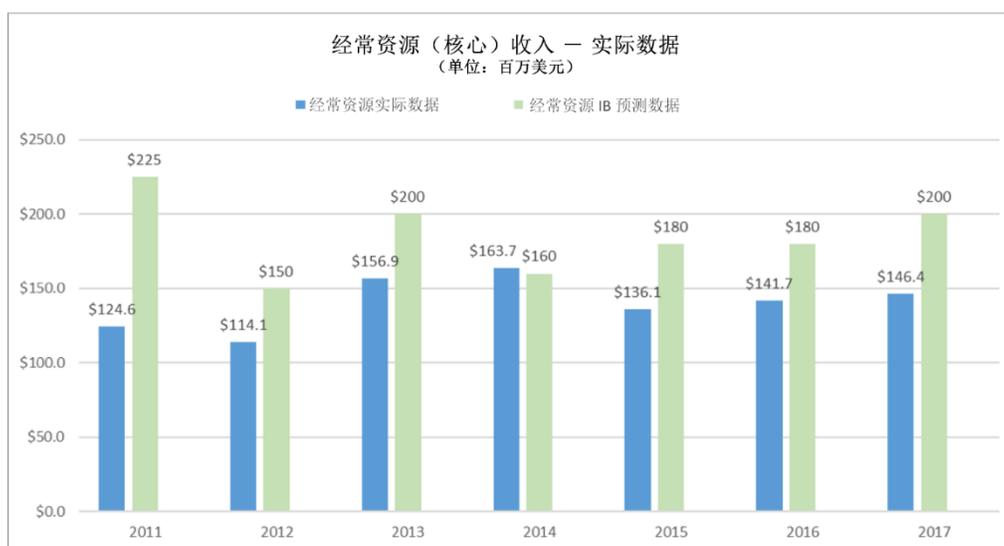
70. 2017 年执行局 SDF 决定 (UNW/2017/7) 认识到，“足够的经常资源对于充分和有效地执行联合国妇女署 2018-2021 年战略规划至关重要；提到经常资源让妇女署能够提前规划，作出响应并制定战略；加强监督职能（评价、审计和调查）和问责制；继续增强联合国系统的一致性和协调性；并充分利用其他资源促进性别平等和增强妇女权能。”

²¹ 一部分 RR 用于为机构预算提供资金（2018-2019 年的估计金额为 2.038 亿美元）。剩余的 RR 作为可列入方案的核心资源进行分配，其中 80% 分配给外地，用作方案拟订的资源，20% 分配给总部。此分配根据 UNIFEM 协商委员会 2004 年 3 月第 44 次会议的决定作出。分配给可用于方案的部分取决于 IB 和可用 RR 的总额。

71. 该决定支持妇女署的立场，即 RR 对于确保有足够能力履行其三重重边使命，以及围绕特定 GEWE 目标持续提供实质性领导和创新举措至关重要。

72. 此外，RR 还使妇女署能够参与跨机构工作中的性别平等主流化和协调，这与目前的联合国改革举措相符。RR 使妇女署能够加强问责，包括定期监测联合国全系统在 GEWE 方面取得的进展。这项需求预计在联合国改革的背景下会有所增加。根据目标为 RR 提供充足的资金至关重要（见图七）。

图七
经常资源对比 IB 预测数据，2011-2017 年



其他资源

73. 2015 年，来自传统和非传统合作伙伴的自愿 OR 捐助开始超过对妇女署的 RR 捐助水平。由于 RR 推动 OR 的筹资，这种情况带来了风险。

74. 2017 年的 OR 捐助总额为 2.142 亿美元，2011 年至 2017 年间平均年增长为 18%，2016 年至 2017 年的增长为 20% 或 3,610 万美元。2017 年，约有 131 个捐助伙伴为妇女署的 OR 收入做出贡献。这种增长是 RR 投资于方案设计、试点、业务开发和监测系统的直接结果。

75. OR 增长使妇女署能够在以下因素的推动下，将机构投资转化为对当地妇女和女童大幅增长的影响力，以支持成员国的国家发展计划：

- 妇女署由 RR 推动的方案拟订领导能力，用于设计和监督与其他机构一起实施的大规模方案。

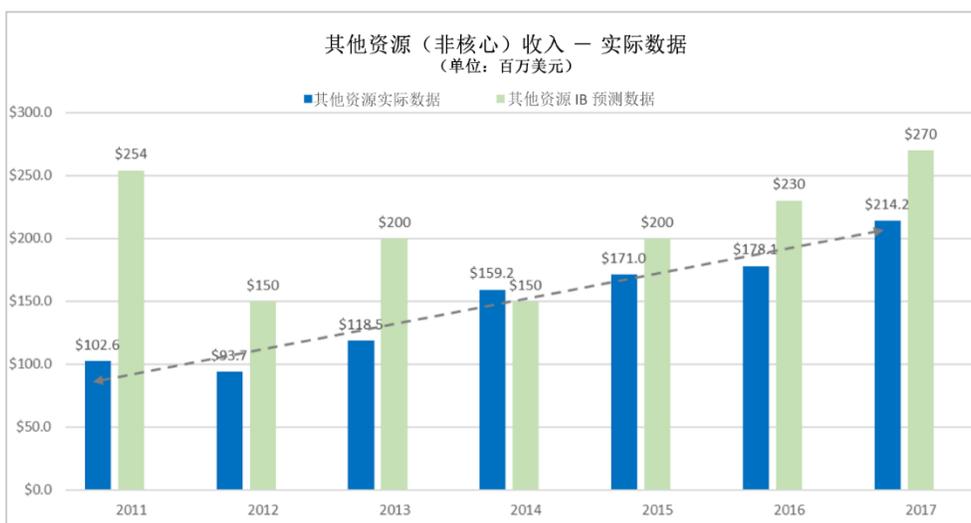
- 妇女署自身方案和监测系统中的 RR 投资，用于提高提案质量、加快方案启动速度、及时提交优质报告、防范欺诈、提高成本效益，以及支持对妇女署的财务报表提供无保留的审计意见。

76. 三个捐助者细分类别（成员国、欧洲联盟[欧盟]和联合国机构）共占 2017 年妇女署总 OR 收入的 90%。妇女署的 OR 增长趋势主要由成员国和欧盟推动，他们贡献了 2017 年 2.142 亿美元总 OR 收入中的 71% 或 1.54 亿美元。凭借与 24 个联合国机构的伙伴关系，妇女署通过联合方案和基金获取了 2017 年总 OR 收入中的另外 19.5% 或 4,180 万美元。在联合国系统改革的背景下，联合方案伙伴关系预计会取得显著增长，这将为妇女署提供更多机会来整合其专业技能。

77. 2017 年，所有捐助者细分类别的 OR 捐助均在 2016 年的基础上出现增长，其中，成员国捐助增长 10.8%，联合国机构出资增长 40.7%，私营部门捐助增长 92%。这些趋势表明，妇女署在其财务可持续性模型第 2 阶段的投资正取得成效。

78. 尽管总体 OR 增长趋势可喜，但自妇女署成立以来，除 2014 年外，对妇女署的 OR 捐助均未达到 IB 预测数据（见图八）。此外，OR 的增长取决于将资金转化为发展成果的能力，而后者又依赖于 RR 资助的机构能力。

图八
其他资源对比 IB 预测数据，2011-2017 年



私营部门 RR 和 OR

79. 私营部门的捐助水平急剧增加。2017 年，70 个私营部门和“其他”类别的捐助者向妇女署捐助了总计 2,160 万美元的 RR 和 OR 收入，比 2016 年的 1,370 万美元增加 57%，比 2015 年的 740 万美元增加 191%。妇女署收到若干私营部门捐助者的捐助，包括公司和企业基金会；大型基金会；妇女署国家委员会；慈善捐赠，如来自高净值个人和有影响力的人士 (HNWII)；以及公众的捐款等其他来源²²。

80. 鉴于这种增长趋势，妇女署计划从战略上加强与私营部门捐助者的接触，特别是通过 FPI，并且主要通过其国家委员会来更多地促进公共捐助，以减少在 RR 筹资上对成员国几乎完全的依赖。妇女署的 2018-2021 资源动员和伙伴关系战略为组织提供了此方面的详细战略方针。

81. 虽然私营部门在整体上尚未成为妇女署 RR 收入的重要来源，但随着时间的推移，这一比例已经有所上升。在 2011 年到 2014 年的各个财政年度，私营部门的 RR 捐助不到 100 万美元，到 2015 年，其捐款总额增加到 140 万美元，2016 年达到 340 万美元，2017 年略有下降，为 320 万美元²³（占当年 RR 总额的 3%）。

82. 妇女署 OR 的私营部门捐助者代表了这一细分类别的更大增长来源。2017 年，约 39 个捐助者（12 个国家委员会和 27 个其他私营部门伙伴）为妇女署的 OR 收入捐助了 1,440 万美元；比 2016 年的 750 万美元和 2015 年的 400 万美元有所增长。在 2017 年筹集的 1,440 万美元中，最大份额来自提供了 680 万美元的基金会，其次是提供 390 万美元的公司和提供 370 万美元的国家委员会。

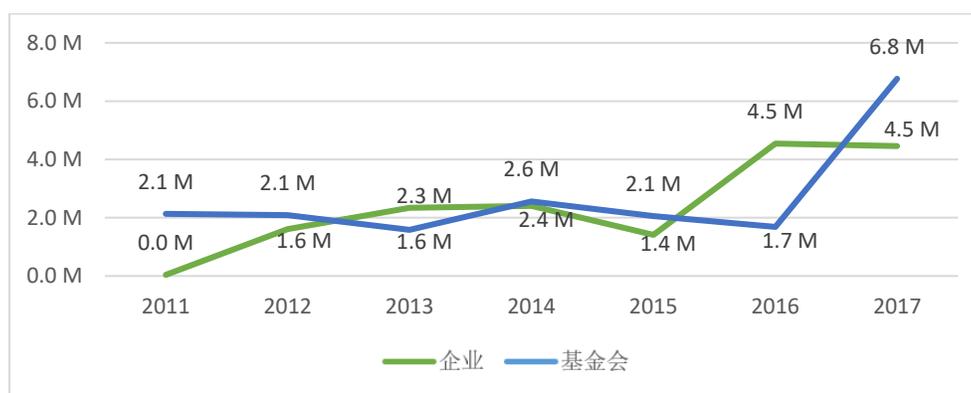
83. 妇女署正在加强与多年捐助在 40 万美元至 1,000 万美元之间的大型基金会接触，包括通过其 FPI。鉴于 20% 的妇女署私营部门 OR 收入是由企业提供，妇女署打算利用迄今为止已让全球超过 1800 名首席执行官签名同意支持增强妇女权能原则的举措，以及其他基于联盟的战略合作，如反刻板印象联盟和全球促进变革创新联盟等。

²² 其他捐助者包括地方政府、体育俱乐部、各种机构和组织等其他各种各样的捐助者。2017 年，这一部分捐助者向妇女署提供了总计 460 万美元的捐款。

²³ 2017 年，妇女署从其他捐助者处获得了另外的 284,600 美元 RR 收入。

84. 2017 年，国家委员会提供的 RR 和 OR 收入总计为 630 万美元，相比 2015 年筹集的 180 万美元取得大幅增加，相比 2016 年筹集的 460 万美元也有进一步提升。鉴于其不断增长的潜力，妇女署完成了对其国家委员会所运作筹款领域的评估。经评估，国家委员会在 2018-2021 年战略计划期间推动个人和企业捐助增长方面拥有巨大的潜力。妇女署将努力通过其国家委员会提高个人捐助总额，并增加慈善捐助 (HNWII)。

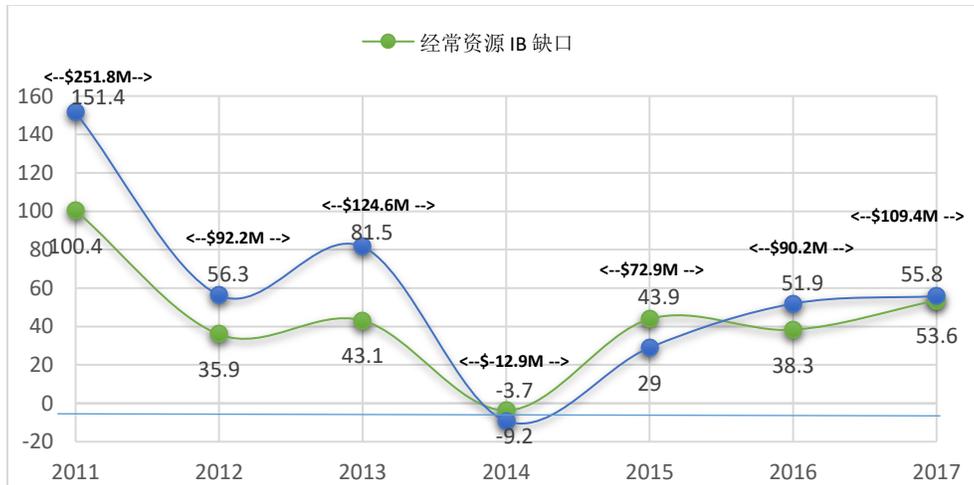
图九
企业和基金会对妇女署的总体捐助，2011-2017 年



资金缺口及其影响

85. 尽管对妇女署支持的需求有所增加，但在 2017 年，妇女署的 RR 和 OR 资金相比 IB 预测数据的缺口为 1.09 亿美元，而 2016-2017 年两年期的缺口总额为 1.99 亿美元。资金缺口不仅影响妇女署的成长、效率和效能，也影响着联合国系统和成员国的 GEWE 相关工作以及其他依赖于妇女署专业知识和支持的其他行为体（见图十）。

图十
基于 IB 预测数据的 RR 和 OR 资金缺口，2011-2017 年



86. 在第 2017/6 号决定中，妇女署执行局注意到 IB 对 2018-2019 两年期的估计，其中 2018-2019 年的预计自愿捐款为 8.80 亿美元，包括 4 亿美元的 RR 和 4.8 亿美元的 OR，预计收入金额与 2016-2017 两年期的水平类似。

87. 根据 2018-2019 年 IB 预测数据，83.8% 的资源将投入开发活动（包括发展效能），12.8% 的资源将投入管理活动，2.9% 将投入联合国发展协调活动，而 0.3% 将投入专项活动。

88. 2018-2019 年 IB 对 RR 4 亿美元估计值的依据是：在 RR 筹资中，两年期 2.03 亿美元 RR 预算将用于支持妇女署发展效能、联合国协调和管理活动，以符合战略计划的组织效能和效率成果。

89. 如组织 2018 年的方案拟订工作计划所示，OR 资金需求的计算依据也是 2018-2019 年 IB 4.80 亿美元 OR 的估计值（请参阅附录二）。它的前提是假设方案拟订筹资缺口在 2018 年将得到填补。但是，这取决于是否能填补 2,200 万美元可用于方案的 RR 资金缺口，而这将只有在实现 2 亿美元的年度 RR 收入目标后才有可能。

90. 对战略计划实施成本的预测值和收到的实际财政资源之间的缺口代表着，改善全球数十亿妇女和女童生活的机会将丧失。

91. 作为一个高效、灵活、以人为本的联合国机构，妇女署支持联合国系统促进 GEWE 的一致性和协调性，为那些落后的国家伸出援手。2017 年，妇女署促成了对 17 个国家内旨在增强女性权利的 27 项法律的修订或改革，可能使 1.64 亿妇女和女童受益；帮助了 31 个受到危机影响的国家的妇女和女童；并在人道主义形势下，为 35,000 名妇女和女童提供了经济权能和生计服务。自 2014 年以来，约有 20 亿妇女和女童生活在妇女经济权能政策框架得到加强的国家中；超过 15 亿妇女和女童通过更有力的法律框架获得了更好的保护，免受暴力侵害；此外，因成员国对妇女署的支持，超过 14.8 亿妇女和女童从 GEWE 预算分配的增加中受益。

92. 尽管妇女署继续通过受委托的资源改变人们的生活，但其组织的可持续性正受到严重、持续 RR 资金缺口的威胁。如果妇女署要充分发挥自己的作用并实现财务上的可持续，就需要有足够的 RR 资金支持。

93. 成员国每年增加的 6,000 万美元 RR 捐款将开启妇女署财务可持续性的第三阶段。这一增长相当于所有成员国为行政首长理事会机构所提供捐助的约 0.28%。因此，这是一个相对容易实现的目标。目前，妇女署正提出一项 2020 年 GEWE 契约，它与性别均等战略大致相同，将与秘书长针对发展系统的资金契约共同推动各项举措，帮助妇女署每年额外获取 6,000 万美元的资金，以实现 2018-2019 年 IB 关于 2 亿美元 RR 的年度目标，进而推动预计的 OR 收入增长。此项成员国动员举措可由能证明 RR 投资价值的妇女署 RR 捐助倡导者牵头开展。

94. 借助这一小幅增长，妇女署将能够进行重要的机构投资，支持 2018-2021 年战略计划中的财务可持续性和实现预测的 GEWE 影响。

- 加大对 GEWE 协调工作的投入，以扩大妇女署在联合国改革中的促进作用
- 为筹备全球 2020 年 GEWE 总结和各種纪念活动进行更多投资。全世界回顾和规划《2030 年议程》也需要投资。2020 年标志着要总结《北京行动纲要》达成后 25 年的进展情况，以及关于妇女、和平与安全的第 1325 号决议通过后 20 年的进展情况。这一年是非洲“妇女十年”活动的最后一年，届时妇女署将迎来十周岁，而联合国将庆祝其成立七十五年
- 加大对系统的投资，以加强问责，提高数据透明度，以及面向公众（将来可成为 RR 资金重要来源）展开强有力的直接宣传外展
- 加大对创新和知识管理的投入，更好地树立妇女署在应对 21 世纪挑战和联合国 GEWE 协调需求方面的地位

95. 妇女署是联合国系统的宝贵资产，可支持成员国加速实现更具包容性、和平、繁荣和可持续发展的世界，在此愿景中，除男性和男童外，妇女和女童作为《2030 年议程》的行为体和受益者也享有充分的人权。

96. 2020 年 GEWE 契约是对秘书长改革和性别均等举措的补充，旨在投资妇女署，它将使妇女署每年获得约 2 亿美元的 RR 资金。考虑到联合国的改革和日益严峻的全球背景，特别是对妇女和女童所获成果的抵制，现在是时候开始采用相应筹资模式，确保妇女署能够更有效、高效地履行其三重使命，改善全球数十亿妇女和女童的生活。

捐助者协议对筹资的影响

97. 2017 年执行局 SDF 决定 (UNW/2017/7) 请妇女署在其关于筹资问题结构性对话的下一份报告中，提供有关捐助者协定对妇女署事务成本和效率所产生的影响的相关信息。

98. 2017 年，所有捐助者协议中约 35% 为非标准协议。妇女署已采取若干措施，使非标准协议的处理尽可能高效和有效，包括：(1) 通过在线核准系统实现流程的自动化和简化；(2) 一般禁止对低于 150,000 美元的非标准协议进行谈判，除非符合特殊标准。

99. 但是，与非标准协议相关的成本很高，因为在核准过程中必须咨询法律和财务团队的相关专家，而且有时候这种咨询还需要扩展到审计、评估、预算、通信和其他领域。此外，它还涉及到咨询和谈判过程中的行政管理费用，而这笔费用通常数目可观。非标准协议的谈判需要大约一到六个月。

100. 非标准协议谈判所需的时间会推迟方案的执行，并导致出于此目的过度使用支持服务（全部或部分），后者代价不菲。非标准协议要求妇女署在其标准政策和做法之外，执行特殊措施或履行特殊义务，这也涉及到额外的管理费用和行政费用。

101. 妇女署很高兴能够就 10 份“框架协议²⁴”进行谈判，为某些捐助者制定条款和条件，但是，每份框架协议各不相同，这给妇女署在遵守不同的法律和财务制度方面造成了沉重的负担。另外值得注意的是，尽管有这些框架协议，但相同的捐助者仍寻求在国家或地方层面就不同的条件进行谈判。

²⁴ 已与非洲开发银行、国际发展部、加勒比开发银行、福特基金会、瑞典国际开发署、欧盟，以及澳大利亚、冰岛、挪威和瑞士政府达成框架协议。

五、 结论

102. 对联合国和成员国而言，提高战略计划多年资金筹措的可预测性和灵活性能带来很多益处。灵活、可预测和充足的资金将使妇女署能够更好地支持成员国改善妇女和女童的生活及实现 SDG 目标的举措，包括就 GEWE 对联合国系统进行协调，让国家议程从全球规范中受益。

103. 可预测的 RR 将使妇女署能继续与支持成员国的广泛利益攸关者建立和维持关系。妇女署已利用 RR 召集利益攸关者，共同应对全球面临的人权和发展挑战。

104. RR 确保妇女署能够设计、试验、复制和推广成功的方案，并开发知识产品供各利益攸关者使用，即使在妇女署未设办事处的国家也是如此。随着人道主义行动对促进性别平等的方法的需求不断增加，妇女署已将 RR 捐助用于在人道主义行动和危机响应中主流化 GEWE，这是家庭生存以及根除性剥削、性虐待和性骚扰的关键所在。

105. 此外，RR 通过联合国系统内的领导和宣传支持妇女署关键的规范和协调工作；促进联合国对其 GEWE 承诺的问责制；通过参与全系统和机构间论坛和举措，在各级和所有国家促进和推进 GEWE。

106. 临近 2020 年之际，也就是《北京行动纲要》达成 25 年、第 1325 号决议颁布 20 年，以及妇女署成立十周年之际，成员国是时候确保为妇女署提供充足的资源来满足不断增长的需求，并确保妇女署做好准备，适应联合国改革所需的改变。

附录一

关于妇女署方案 RR 和 OR 资金需求及资金缺口的详细概述²⁵

	2014	2015	2016	2017	2018 (1 Jan)	2018 (31 May)	2018 (31 Dec)
(a) Total programming funding requirement (OR + RR programmable)	315	351.25	448.75	417.91	437.09	437.09	437.09
Field OR requirement	202	231	299	273	283.4	283.4	283.4
HQ OR requirement	50	50	60	61.33	66.27	66.27	66.27
Field core requirement - Indicative target of 25% non-core	50.5	57.75	74.75	68.25	70.85	70.85	70.85
HQ core requirement - Indicative target of 25% non-core	12.5	12.5	15	15.33	16.57	16.57	16.57
(b) Total funding available (OR + RR programmable available)	201.8	239.2	269.22	280.68	289.01	356.73	435.48
Field OR available (Revenue + Carry Over)	104	145	163.02	159.6	154.47	213.7	260.62
HQ OR available (Revenue + Carry Over)	43	40	52	62.89	69.38	77.87	109.7
Field RR allocation (only allocations)	42.3	43.4	43.6	46.26	49.66	49.66	49.66
HQ RR allocation (only allocation)	12.5	10.8	10.6	11.93	15.5	15.5	15.5
(c) Total funding gap (OR + RR programmable) = (a) - (b)	113.2	112.1	179.53	137.23	148.08	80.36	1.61
Field OR funding gap	98	86	135.98	113.4	128.93	69.7	22.78
HQ OR funding gap	7	10	8	-1.56	-3.11	-11.6	-43.43
Field RR funding gap	8.2	14.35	31.15	21.99	21.19	21.19	21.19
HQ RR funding gap	0	1.7	4.4	3.4	1.07	1.07	1.07
(d) Total OR funding gap	105	96	143.98	111.84	125.82	58.1	-20.65
(e) Total RR programmable funding gap*	8.2	16.1	35.55	25.39	22.26	22.26	22.26

²⁵ 每年的“资金缺口”是指除当年年初认捐或已签署拨款的可用预算之外的所需资金数额。资金需求由妇女署的结果管理系统确定。

附录二

截至 2018 年 6 月的年度工作计划资金缺口

Global	Field (CO/MOC/PP)	Regional (6 regional offices)	Bureau A (SP, Coordination & Inter-Gov.)	Bureau B (Programme & Policy)	EDO/DMA
522_M Total Planned Budget Funding gap \$83M (16%)	322_M Total Budget Funding gap (25%)	62_M Total Budget Funding gap (9%)	20_M Total Budget Funding gap (0%)	76_M Total Budget Funding gap (11%)	43_M Total Budget Funding gap (0%)
322_M Total DRF Budget Funding gap \$75M (22%)	252_M Total DRF Funding gap (29%)	29_M Total DRF Funding gap (13%)	2_M Total DRF Funding gap (0%)	38_M Total DRF Funding gap (2%)	1_M Total DRF Funding gap (0%)
200_M Total OEE Budget Funding gap \$8M (4%)	72_M Total OEEF Funding gap (9%)	33_M Total OEEF Funding gap (6%)	18_M Total OEEF Funding gap (0%)	38_M Total OEEF Funding gap (19%)	42_M Total OEEF Funding gap (10%)