



联合国促进性别平等和 增强妇女权能署执行局

Distr.: General
18 September 2012
Chinese
Original: English

2012 年第二届常会

2012 年 11 月 28 日至 30 日，纽约

临时议程* 项目 3

区域架构

区域架构：所涉行政、预算和财务问题和实施计划

副秘书长/执行主任的报告

摘要

本报告按照妇女署执行局第 2012/4 号决定的要求，整体说明了联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)新区域架构所涉行政、预算和财务问题，包括一份总体实施计划。

该架构包括：建立 6 个区域办事处和 6 个多国办事处，现有妇女署次区域办事处变为区域办事处、多国办事处或国家办事处，进一步向外地下放权力，包括把中、下级监督职能从总部转到区域办事处；一些技术和业务职能从总部转到实地；总部作出相应变动，以体现角色的变更。

按照区域架构，在总部，妇女署将侧重于高级别战略监督和全球技术及政策知识。这将进一步支持国家进程和以区域为重点的机构间进程以及妇女署的规范作用。职能方面的变化，使得一些项目管理能力得以从总部转到实地。妇女署区域办事处对国家办事处和多国办事处进行管理和方案监督，并提供质量保证、技术和业务支持和政策咨询；它们还支持知识分享以及在区域一级进行机构间协调。

* UNW/2012/L. 4。



区域办事处设在位于埃及、肯尼亚、巴拿马、塞内加尔和泰国的联合国区域中心。由于没有联合国欧洲和中亚区域中心，妇女署审议了热心会员国表示愿提供场地的建议，最终选定伊斯坦布尔为该区域办事处的地点。

在机构预算中，区域结构设立了 39 个新员额，该架构下的工作人员费用共达 1.114 亿美元(2012-2013 年)，而由执行局 2011 年 12 月 7 日第 2011/5 号决定通过的机构预算所列数额为 1.048 亿美元。出现差异，是因为该两年期内，两年(2012 年一部分和 2013 全年)期间费用增加 660 万美元。业务费用增加了 540 000 美元，共达 1 070 万美元(2012-2013 年)。经常性费用没有显著变化，也没有额外的开办费。

预算增添的额外费用共达 710 万美元。然而，将在现有的拨款幅度内加以满足，因为在就区域架构作出最后决定之前，妇女署暂停招聘一些工作人员的手续，这样就能提供充足资金以支付额外费用。由此，区域架构而导致的额外费用不需要增加拨款额。

妇女署针对上述变化的实施计划旨在快速实现这些变化，同时不影响交付工作，并把成本和对工作人员的负面影响降到最低。妇女署预计到 2013 年第二季度，所有区域办事处都将充分投入运作，到 2013 年底，该结构将得以全面实施。在个别区域的实施工作将尽可能快地发展。然而，妇女署明白，该计划是一项复杂的工作，因此将视情况需要，在时间方面保持灵活性。一些配套措施将落实到位，包括员工的能力发展、加快招聘工作，以及修改和公布经修改的方案和业务指南。为保护工作人员利益，编制了人力资源指导方针；将落实各项措施，确保业务连续性，并尽量为员工提供发展机会。

决定的要点

执行局不妨：(a) 赞赏地注意到副秘书长/执行主任关于区域架构的本报告；(b) 欢迎妇女署努力加强其在实地的存在，按照 2011-2013 年战略计划和 2012-2013 年机构预算所规定的原则；(c) 赞同区域架构，肯定指出，如本报告所述，所产生的预算问题将在 2012-2013 年机构预算拨款范畴内解决；以及(d) 批准 2012-2013 年订正机构预算，总额达 1.408 亿美元(毛额)，并指出，重新列报的机构预算额达 1.479 亿美元(毛额)。

一. 引言

1. 大会第 64/289 号决议决定设立联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)这一新实体,以改善妇女和女童的生活,提高联合国为实现这一目标所作贡献的效力和连贯性;同一份决议还决定:

(a) 妇女署将根据普遍性原则,在接获会员国要求时,通过开展支助规范制订工作和业务活动,为所有区域发展程度不同的所有会员国提供关于两性平等、妇女赋权和妇女权利以及两性平等主流化的指导和技术支助;

(b) 妇女署将根据在业务活动全面政策审查进程中商定的原则开展活动,特别是应会员国的要求,对它们确定的需求和优先事项作出回应。

2. 大会又决定,妇女署的建立应使整个联合国系统更有效地进行协调,达成一致和使两性平等成为主流。

3. 妇女署的战略计划指出,作为最高优先,在区域和国家两级,对其实地成效和存在进行重组和升级。¹ 这些要素体现了建立妇女署的动机,会员国的意图很明确,就是要设立一个机构,显示如何能体现《联合国宪章》价值,以充分利用联合国的规范和业务方面,最重要的是,去推动、激发和促进世界各地妇女和女孩的生活中出现有意义和积极的变化。

4. 妇女署带来这种变化的能力,在很大程度上来自妇女署成立之前的 4 个成员实体(由大会第 64/289 号决议加以合并)。虽然 4 个前实体在总部一级都拥有相关和重要的能力,但妇女署在区域和国家两级的结构主要承继前联合国妇女发展基金,因此需要加以调整,以满足妇女署扩大了的新任务的要求。实际上,作为妇女署任务规定基础的组织结构,本来的任务范围就要窄小得多。

5. 执行局 2011 年 12 月 7 日第 2011/5 号决定(见 UNW/2011/13)通过了妇女署 2012-2013 年机构预算(UNW/2011/11)。机构预算文件第 6 段称,执行主任将联系区域架构审查的情况,提出进一步调整预算的建议。第 36 段称,目前的建议不对审查结果做任何预先判断;执行主任将就因区域结构审查产生的进一步必要预算调整提出建议。本报告就提出这些预算调整数。

6. 妇女署向 2012 年 5 月 29 日至 6 月 1 日在纽约举行的执行局年会提交了副秘书长/执行主任关于区域架构的报告(UNW/2012/5)。在该报告中,副秘书长/执行主任就以下方面提出了拟议指导意见:在区域一级加强和改革妇女署结构,并在国家和总部两级作出相应的变化,使该组织能最好地适应其任务和战略计划。她指出,从前身实体所承继的结构和业务进程有许多弱点,必须加以改进,以适应新的任务和实体。这些弱点包括:

¹ 见 UNW/2011/9, 第 30 段。

- (a) 组织上下的能力高低不一；
- (b) 决策和核准权过于集中，导致延误和交易成本高昂；
- (c) 报告线路不一致，阻碍了适当的有效监督；
- (d) 内部交流和知识共享不协调；
- (e) 妇女署代表决策权(包括金融资源方面的决策权)有限；
- (f) 在外地一级缺乏足够的技术能力。

7. 在 2012 年的年度会议上，执行局第 2012/4 号决定(见 UNW/2012/9)鼓励妇女署继续向前推动审查区域架构的进程。执行局赞赏地注意到副秘书长/执行主任的报告，请副秘书长/执行主任提交一份报告全面说明区域架构的行政、职能和预算影响，其中除其他外应包括一项实施计划。本报告就是应此要求编写的。

二. 变革展望

8. 妇女署在处理区域架构方面的目标是：根据其战略计划的设想，并针对国家优先事项，整体加强该组织在国家一级争取妇女和女童工作出成果的能力。要实现这一目标，就必须通过权力下放来提高效力和效率。此外，妇女署需要调整它所承继的结构，以适应作业环境的变化，特别是：区域倡议增多，南南合作加强，许多国家的国家能力显著增加。从国家发展努力以及总结可在区域和全球分享的经验教训两方面而言，都需要充分利用这些能力。为取得这些改进和变化，妇女署将在区域一级巩固和加强能力，从总部下放一定的监督职能给区域一级。

9. 此外，妇女署内的变化导致对其 15 个现有次区域办事处的要求减少了。妇女署加强其外地存在，同时就提高了国家办事处的能力，包括进一步下放权力、在可与联合国国家工作队妇女署其他负责人相比的级别上招聘高层领导，以及 2011 年外地能力评估所提出的最低人员配置的其它要素。它也涉及制作强化的国家一级方案工作框架。次区域办事处角色的一项重要内容就是向前驻各国人员(能力配置情况稍差)提供支持；在办事处得到加强(下放权力增加、能更独立地工作)的新背景下，对此种支持的需求就减低了。

10. 以前的做法体现在联合国促进性别平等和增强妇女权能署现有的核定机构预算中；预算已列明了实现区域结构改革之目标所需的许多变化。在实施现有机构预算条款方面，妇女署朝着本报告所述改革的方向已取得进展，包括设立了 3 个区域办事处。

11. 因此，妇女署 15 个现有的次区域办事处将由 6 个区域办事处(位于联合国共同区域中心)取代。这 6 个区域办事处将有能力对国家办事处行使日常方案监督及为之提供技术咨询及业务支持的职能，而全球监督、战略方向和咨询职能将继

续留在总部一级。第三节详细阐述了具体的角色。此办法是以现有结构为基础的，它帮助这些结构取得发展，并提高其效率及效力。现在要妇女署向各国提供支持的请求数量增多，而妇女署认识到不可能在请求提供支持的每个国家都设立该署国家办事处，因此，妇女署将设立多国办事处，由一个办事处及一名代表负责妇女署在若干国家内的工作。所提议的办法体现了妇女署的普遍任务规定，具体而言，就是每个请求得到援助的国家或则由总部、区域办事处、多国办事处，或则由国家办事处来管。这也体现出妇女署致力于进一步对区域规范和协调进程作出贡献。

12. 上述变革本来意图的结果是让能力进一步靠近实地；加强妇女署外地工作人员的权能；减少重要的任务进程中、因多层监督而产生的交易成本；把总部较高层次的方案和业务监督及全球政策工作同日常监督和支持更好地区分开来；日常监督和支持离实地越近，就运作得越好；并提高妇女署总体效率和效力。执行局第 2011/5 号决定所核准的 2012-2013 年期间妇女署机构预算所提议的人员编制，就预见到了上述变革的方向。妇女署在实施所核定的机构预算方面，已经落实了这些变动以及按新区域架构所预见的这一做法。

三. 新的区域结构和进程，以及其他级别相应的变化

13. 妇女署提出的新区域架构需要采取以下行动：

- (a) 设立 6 个妇女署区域办事处；
- (b) 设立 6 个多国办事处；
- (c) 把 15 个现有的妇女署次区域办事处变为新区域办事处之一、1 个多国办事处或 1 个国家办事处；
- (d) 把对妇女署国家存在的日常管理监督职能从总部转到区域办事处；
- (e) 针对问责制方面的变动，把一些技术和业务职能从总部转到区域一级；
- (f) 在总部作出相应的变动，以支持较高级别对实地工作的监督和支持。

14. 新区域架构的总体影响在于使得能力更靠近国家一级，并以更有力、有效的方式下放权力，以更快地处理各项交易，并扩大影响以及取得成果。区域架构工作的目的是在全组织范围内改善工作，这就牵涉到同时进行简化业务进程和调整，包括在总部和国家两级作出相应的改善。正在为区域主任落实下放权力的指导方针细则，其中规定了总部和区域间权力的分配以及授权的类型。

A. 总部一级

15. 在总部，区域架构方面的变化包括涉及到业务进程的变化和涉及到组织结构的变化。就组织结构而言，总部一级的大多数变化都在方案和政策职能方面。就这些职能而言，主要的职能变动在于把日常的和较为细节性的监督职能和方案技

术支持及指导职能转到区域一级，同时加强总部提供高级战略监督及形成全球技术和政策知识的能力。按照从前实体承继的、以往的结构，对国家存在的日常管理监督工作是由总部进行的。按照提议的新结构，此项任务将由6个区域主任和区域办事处开展，而这些区域主任和办事处又向妇女署总部的方案支助司司长报告工作。此外，各区域主任将接受高级管理层指导，并同纽约总部其他各司密切协作。

16. 总部现有的政策和方案结构包括为国家一级行使监督职能和提供业务支持的地域科。这一结构带来了若干挑战。其中包括从地理上而言远离国家存在的监督和支持，以及结构上的不正常情况，如D-1职等的国家代表向纽约P-5职等的地域科长报告工作。结果，以前由各地域科所行使的很大一部分职能将转向新的区域办事处，这就解决了地域接近的问题，并把报告线路与资历联系起来。

17. 鉴于职能方面的变动，一些方案能力将从总部调往区域一级，区域一级需要有新的能力来对以下业务领域进行正常监督：财政授权、核可采购、核可征聘以及方案监督工作的一些方面。

18. 将对若干现有的职位作出修改，以调整总部方案能力，以便确保总部方案能力能够行使其较高级别的监督职能，向区域办事处提供指导和支持，包括核可各项方案以及核可超越区域办事处核可权限的交易。作为总部较高级别监督和指导职能的一部分，总部还将加强其对战略规划和成果管理制提供机构指导的能力。

19. 将通过设立新职位以及转移专门知识和经费，包括专门用于支持国家以及和区域成果的方案(以往由总部管理)，来扩大区域一级的技术和政策咨询事务。这一变动将使得各方能够向各国政府和伙伴提供更相关和及时的支持，便利同性别平等和增强妇女权能领域的区域及次区域政府间机构和专家机构进行实质性接触，并加强该组织利用区域及各国经验和专门知识、来处理其普遍任务规定的的能力。

20. 妇女署还将进一步强调：总部一级的全球研究和分析，在各专题领域发展工具和指导，更广泛地让妇女署在编制和阐述性别平等政策和加强妇女权能政策方面成为全球领袖。总部将利用其强化的区域监督能力，以便更好地参与在总部一级进行的、国家进程和以区域为重点的机构间进程，如针对具体国家或专题的机构间任务组。此外，这些强化的能力将在对妇女署政府间专门能力进行协调的项目下，向政府间规范进程提供进一步支持。

21. 虽然总部处理规范职能的专门能力没有变动，但区域办事处将是这些职能在实地的延伸，并将便利执行妇女署的规范任务。区域一级将支持为政府间进程分析和搜集信息和投入，同时也努力确保国家办事处和多国办事处支持实施政府间的决定，如妇女地位委员会的决定。

22. 同样，全球一级负责机构间协调的专门能力将继续留在总部。然而，各区域将在区域一级行使机构间协调的职能，包括联合国发展集团区域结构以及向国家办事处和多国办事处提供支持，以发挥其推动更有效地对性别平等成果进行机构

间协调的角色。将在每个区域办事处部署 1 名区域战略规划和协调专家(已列入现机构预算)，以便利此项职能。

23. 总部一级整体的管理和行政职能及问责制得到加强，妇女署同时将增加其区域办事处的业务能力。妇女署将充分利用技术和现代业务惯例，支持财务和采购等领域的服务，使得国家办事处和多国办事处能在重要的业务方面，动用区域资源。这也将减少对较小国家办事处内专门业务人员的需求。

B. 区域一级

24. 6 个区域办事处将负责它们区域内国家办事处的管理监督和方案监督、质量保证、技术和业务支持以及政策咨询，包括在妇女署规范性职能方面。它们还将负责区域一级的机构间协调，其中包括妇女署的联合国发展集团合作伙伴和区域委员会召集的区域协调机制，并要负责非核心资源的调动和伙伴关系。区域办事处将促进与民间社会更紧密的伙伴关系，包括通过区域民间社会咨询小组这样做。它们将与区域机构和进程互动协作，在本区域之内和在各区域之间促进知识管理，支持在妇女署管理的各信托基金下开展的区域和国家级行动并支持加强整个区域的宣传和沟通。

25. 每一个区域办事处都将有共同的最低限度核心人员配置，由机构预算供资(见附件二)，负责履行以下职能：

- (a) 管理和方案方面的监督和支持；
- (b) 业务支持；
- (c) 技术咨询支持；
- (d) 通信和宣传支持。

26. 此外，每个区域办事处都将有更多的技术和政策咨询能力，由核心资源供资，通过指导和支持为国家和区域一级的方案活动直接作出贡献。各区域办事处的技术能力将因区域需要、需求和特点的不同而有所区别，大致反映出战略计划的各个优先领域。技术能力将支持区域一级在优先领域中的进展和国家办事处及多国办事处在这些领域中开展的国家一级的活动。

27. 日常监督权将从总部下放至各区域主任，由他们直接监督各自区域的每一个代表，无论该代表是驻一国还是驻多国办事处。此外，区域主任在以下方面将有更高的授权：

- (a) 方案、捐助方协议和相关预算的签署；
- (b) 交易和支付的核准；

(c) 各自区域所有本国工作人员的征聘。国际工作人员的聘用仍在总部一级进行；

(d) 捐助方报告，目前在总部一级核准。

28. 区域办事处还将负责向存在着未被某个国家办事处或多国办事处覆盖的方案或项目的本区域内国家提供妇女署支持(新架构下妇女署办事处一览表见附件一)。

C. 国家办事处和多国办事处

29. 妇女署目前有 50 个国家或次区域办事处。它们被定义为代表(P-5 或若干情况下 D-1 职等)办事处，而这种办事处的能力将允许适当的职责分隔以下放权力。

30. 国家办事处和多国办事处应政府和其他合作伙伴的请求，根据妇女署的任务规定向它们提供妇女署支持。这些办事处是妇女署赖以开展其方案和业务活动的工具。它们管理资金并发挥技术和宣传作用。它们是妇女署规范性任务不可缺少的组成部分，在国家一级促进对妇女地位委员会商定结论和《消除对妇女一切形式歧视公约》等国际规范和标准的认识及遵守，同时也把国家一级的经验和知识带到区域和全球的规范制订工作中。国家办事处的最低编制连代表在内为五人，根据外地能力评估的建议，一名业务干事和一名行政人员被列入机构核定预算。

31. 妇女署根据其新的和扩大的任务规定的要求加强其在国家一级的存在。值得一提的是，任用更高级的代表主管妇女署国家办事处和多国办事处可增加若干领域里的能力，尤其是使妇女署有能力在联合国国家工作队内部作为正式成员发挥一种领导作用。自本两年期开始以来，妇女署已经聘用了 14 名新的国家代表、五名新的副代表、两名区域主任和三名区域副主任。此外，将向国家办事处和多国办事处下放更多权力，以在国家一级加快业务进程，从而为合作伙伴提供更好的支持。妇女署还在对高级工作人员进行领导能力培训，以确保他们为履行职能责任做好适当准备。

32. 多国办事处与国家办事处相似，不同的是其任务组合规定涵盖不止一个国家。多国办事处与国家办事处之间的主要区别是，多国办事处的代表同时在不止一个国家代表妇女署，包括在多个联合国国家工作队同时代表妇女署。不过，根据其性质，多国办事处将需要相应能力以反映在其他联合国国家工作队代表妇女署任务的更大责任。虽然这类办事处在它们所覆盖的许多国家中存在规模不大，而且甚至总体方案组合与常规国家办事处相比一般都不算大，但机构间和规范性职能将对它们提出更多要求，这种情况反映在妇女署分配给它们的能力中。妇女署提出的多国办事处设立地点与联合国其他实体在外地开设办事处的地点类似。

D. 其他方式

33. 根据要求和国家需要，并考虑到妇女署现有能力和联合国国家工作队内部在把性别平等纳入其工作方面的能力，妇女署将继续采取通过某个区域办事处、国

家办事处或多国办事处以外的其他方式在一个国家开展工作。这些方式中最常见的将是为驻地协调员和联合国国家工作队派出一名妇女署性别平等问题高级顾问。目前已在一些选定国家派驻了妇女署性别平等问题顾问，并计划根据需要增加更多的顾问。

34. 妇女署依据国家要求和它在总部、区域及国家的整体机构能力为各国提供支持。根据妇女署的普遍任务规定，总部将根据所需支持的性质或所构想的伙伴关系，继续酌情与各国直接互动协作，特别是在妇女署没有任何方案存在的国家。不过，区域办事处将作为各国在它们区域内的主要接触点。例如，北美国家的支持请求将由位于巴拿马的区域办事处办理，而西欧国家提出的支持请求将由西欧和中亚区域办事处覆盖，必要时由妇女署总部予以支持。对非方案国的支持将从请求援助国家的指定用途捐款中负担。亚洲和太平洋区域所有国家的联络将由位于曼谷的区域办事处进行。

E. 区域办事处的地点

35. 妇女署在确定其 6 个区域办事处地点时使用了以下标准：

(a) 位于联合国的一个中心里和(或)靠近联合国其他实体以及其他主要区域合作伙伴，特别是从方案角度看属于妇女署在联合国发展集团区域工作队里的主要合作伙伴；

(b) 为区域服务的能力，考虑因素包括差旅和开展业务的一般性便利；

(c) 费用，既包括与设立有关的费用也包括与持续管理和运行有关的费用；

(d) 妇女署和其他合作伙伴的资源利用。

在此基础上，6 个区域办事处中的 5 个地点确定如下：

(a) 东部和南部非洲：内罗毕；

(b) 西部和中部非洲：达喀尔；

(c) 美洲和加勒比：巴拿马；

(d) 阿拉伯国家：开罗；

(e) 亚洲及太平洋区域：曼谷。

36. 就欧洲和中亚区域办事处而言，由于该区域目前没有一个单一的联合国中心，开设地点并非显而易见。有 4 个会员国强烈和慷慨表示愿意成为妇女署欧洲和中亚区域办事处的东道国。已就可能的地点收集了信息，并对 4 个地点进行了内部评估，此后，依据上述标准，伊斯坦布尔被选为妇女署欧洲和中亚区域办事处的地点。具体考虑因素包括以下方面：

(a) 由于该区域没有联合国中心，妇女署审视了联合国发展集团区域工作队中妇女署主要合作伙伴的区域办事处，尤其是那些与本机构工作关系最密切的合作伙伴。尽管考虑中的所有国家都有联合国的某种存在，伊斯坦布尔目前驻有联合国人口基金(人口基金)的欧洲和中亚区域办事处，而该基金是妇女署在联合国系统内的一个重要伙伴机构；

(b) 就前往该区域和在该区域之内出差而言，伊斯坦布尔提供了价格和便利的最佳平衡，包括通往妇女署大部分现有的和拟开设的国家办事处和多国办事处地点的最短和最直接航班；

(c) 考虑中的所有国家都提供了免租金高质量房舍。土耳其政府和另一个国政府还提出愿为开设新办事处的相关费用提供慷慨的财政援助；

(d) 伊斯坦布尔还提供了较低的生活费用，反映在工作地点差价调整数中和每日生活津贴水平上，这两个方面都是任何中、长期地点需要考虑的重要费用因素；

(e) 伊斯坦布尔位于欧洲、中东、高加索和中亚之间的地点为妇女署提供了区域间合作方面的潜在附加益处；

(f) 伊斯坦布尔的主要缺点是缺少一个现有的妇女署办事处作为新的区域办事处的基础。不过，这被认为是一个短期问题，而中、长期的其他益处更为重要。

F. 业务进程改进

37. 对国家优先事项作出更快响应、改进业务进程和加强内部控制要求，是新区域架构的一个重要组成部分，而且将为妇女署的进步提供一个坚实的业务基础。选定要在其中开展业务进程改进的领域包括以下方面：

- (a) 日常决策中更清晰的问责措施；
- (b) 方案和项目审批的精简；
- (c) 业务管理和决策权的下放；
- (d) 征聘进程的简化；
- (e) 捐助方报告由外地发布并减少审批环节。

四. 费用计算

38. 本报告详细介绍了总部、区域和国家这三级的变革对 2012-2013 年机构预算的影响，并将其提交执行局核准。还详细介绍了可列入方案的核心资金供参考，这种核心资金也正在被用于区域架构以加强各区域办事处的方案职能。

A. 方法

39. 妇女署计算了新结构的费用，并以与现有安排相比对的方式将其提出。为便于计算，费用基数(与区域架构有关的所有费用)分为三类：

(a) **工作人员费用**。对核定机构预算与拟议区域架构员额表的年度费用(依据满足第三节所述职能所需能力)进行了比对，其中包括与搬迁和遣返有关的费用以及在最初迁往一个新办事处过程中引起的其他费用；

(b) **经常性业务费用**。与核定机构预算相比，新区域架构仅需增加一个办事处(欧洲和中亚区域办事处)。用于新增办事处的费用基数与核定机构预算中用于所有办事处的基数相同；

(c) **初始开办费用**。它们包括在区域和国家这两级设立新外地构架引起的一次性费用，例如资产采购以及信息和通信技术。

40. 此外，妇女署还审查了 2012 年机构预算中预计未用资金在何种程度上等于或超过新架构在 2013 年增加的费用。

B. 假设

41. 在计算中使用了若干假设：

(a) 比对所依据的是 2012 年和 2013 年的年度费用总额(依据现有基础设施的预计费用与拟议基础设施的费用之比对照 2012 年)；

(b) 拟议新区域架构产生的所有新员额将不迟于 2013 年 1 月 1 日填补。虽然实际征聘可能在该日期之后进行，但它是一种意在避免低估费用的工作假设；

(c) 业务费用为每个办事处平均 60 000 美元；

(d) 经常性和非经常性工作人员费用依据联合国系统其他一些实体的可比费率计算；²

(e) 本期间共有 21 个新办事处(包括正在升格为正式国家办事处的前方案存在)正在按照核定机构预算得到增强或设立。³

C. 费用分析结果

42. 依据前述假设并考虑到所述架构，妇女署计算与区域架构改革有关的费用如下：

² 妇女署采用国际公务员制度委员会(公务员制度委员会)和联合国开发计划署(开发署)使用的费率。

³ UNW/2011/11，第 8 段。

(a) **工作人员费用。**2012-2013 年现有核定机构预算列有外地和总部工作人员费用 1.048 亿美元(见附件三)。新区域架构在本两年期产生的工作人员费用相当于 1.114 亿美元(同上),即增加 660 万美元。增加数包括为新的拟议员额追加 590 万美元和为现有架构内的职能调整追加 700 000 美元;

(b) **业务费用。**基于根据当前机构预算假设的上述经常性外地相关业务费用,再加上为新办事处追加的 60 000 美元,本两年期落实新区域架构的业务费用估计为 1 070 万美元,即增加 540 000 美元,原因是为了参照核定机构预算构想的时间表加快开办其他办事处,使七个办事处在 2012 年而不是 2013 年开办。2012-2013 年现有核定机构预算为两年期开列了经常性外地业务费用 1 020 万美元,因此新区域架构的经常性业务费用与现有机构预算中所列费用只有微小差异;

(c) **初始开办费用。**妇女署现有机构预算在业务费用预算项下列有 21 个拟设新办事处的初始开办费用。因此,不需要另行计算初始开办费用。新办事处的任何开办费用都已列入现有机构预算的相关业务费用中,但与开办时间从 2013 年提前的办事处有关的开办费用除外。

43. 因此,拟议的妇女署新区域架构在 2012-2013 两年期间比机构预算增加了 710 万美元,其中 660 万美元是追加的工作人员费用,而 540 000 美元是其他费用。

44. 妇女署还拟将一些可编入方案的核心资金分派给各区域办事处以支持方案职能。2012-2013 两年期区域办事处工作人员核心资金总额预计为 210 万美元。

D. 筹资方式

45. 自区域架构工作开始以来,妇女署采取了审慎的征聘办法,区域架构变革所涉问题尚未决定的职位均未征聘。

46. 根据目前预测,现有核定机构预算中有足够资金支付 2012-2013 两年期间区域架构变革产生的额外费用。因此,不请求增加机构预算。

E. 修改

47. 依据前文的分析,妇女署请求执行局核准在现有核定总额范围内修改 2012-2013 年机构预算如下:

- (a) 在若干区域办事处新设 26 个员额;
- (b) 在若干国家办事处和多国办事处新设 10 个员额;
- (c) 在总部新设 3 个辅助员额。

48. 机构预算中拟新设员额共计 39 个(见附件三)。

49. 如此修订后的机构预算将为审议 2014-2015 年机构预算提供一个依据。如果保留上述修改，它们将反映为 2014-2015 年机构预算比 2012-2013 年机构预算名义上年度增加 630 万美元。

50. 虽然目前不请求在 2012-2013 年机构预算内追加资金，但核定员额的增加和内部重组将使 2012-2013 年可比基线机构预算净总额达到 1.394 亿美元(毛额 1.479 亿美元)，而 2012-2013 年的核定机构预算是 1.323 亿美元(毛额 1.408 亿美元)。

51. 拟议的修订后 2012-2013 年机构预算(不请求追加资金)以原先格式(见 UNW/2011/11)开列于附件五(组织结构图)、附件六和附件七之中，并将是编制 2014-2015 年机构预算的新基线。

五. 实施计划

52. 区域架构的实施计划的目的，是按以下方式使妇女署从目前的架构过渡到第三节和第四节中所设想的区域架构：

- (a) 在尽可能短的时间内实现过渡；
- (b) 在过渡进程中避免干扰妇女署的运作，特别是在国家一级；
- (c) 尽量减少与变动有关的一次性费用；
- (d) 尽量减少对工作人员的负面影响，同时向工作人员提供职业发展的机会；
- (e) 保持灵活性，以便在加快实施计划的机会出现或发现业务连续性面临不可预见风险时对计划作出调整。

A. 时间表

53. 对区域架构实施的变动预计将于 2013 年年底全面完成，为实施新的战略规划设立新的架构预计将于 2014-2017 年完成。全面建立区域办事处预计将按以下方式进行：

- (a) 东非和南非(内罗毕)：2013 年第一季度；
- (b) 西非和中非(达喀尔)：2013 年第一季度；
- (c) 美洲和加勒比(巴拿马)：2013 年第一季度；
- (d) 阿拉伯国家(开罗)：2013 年第一季度；
- (e) 亚洲和太平洋(曼谷)：2012 年第四季度；
- (f) 欧洲和中亚(伊斯坦布尔)：2013 年第二季度。

54. 在各个区域内，预计在 2013 年年中前将在大多数国家办事处实现全面权力下放，少数国家办事处要到 2013 年底才能实现。更具体的变动的说明以及发生时间，见附件八。

55. 实施的主要风险是责任和权力将转移到尚未准备就绪和获得履行所需责任的能力的业务单位。因此，妇女署正在积极解决这一问题，以确保根据区域和国家级别不断发展的能力分阶段实施变动。

B. 实施工作的组成部分

56. 将在一些领域(包括将向区域主任下放权力的领域)赋予区域办事处履行其职能和作用的能力。这些领域包括以下领域：

- (a) 代表情况；
- (b) 方案管理，包括方案设计、监测和评价以及缔结协定的权力；
- (c) 实施内部控制框架、财务管理和采购管理；
- (d) 人力资源管理；
- (e) 资源调动；
- (f) 安保；
- (g) 审计。

57. 实施计划包括三个主要组成部分，计划完成后将在区域和国家级别建立起发挥各种作用和职能的能力：

- (a) **设立区域办事处。**这需要建立区域办事处和使其全员运作，并包括：
 - (一) 在妇女署现在没有房地或现有妇女署房地不能满足区域办事处要求(例如在规模方面)的地点建立房地。这包括满足安保要求的房地；
 - (二) 全员编制的征聘。各个区域的必要征聘水平不同。在区域办事处所在地点有前妇女署次区域办事处的情况下，将通过使用现有工作人员加速征聘。全员编制对于建立内部控制框架是必要的，因此是下放权力的前提条件；
 - (三) 区域主任承担国家办事处和多国办事处的监督工作。通常，这在区域主任承担责任后发生，但对于一些国家而言可以例外处理，即：那里的支助需求须较缓慢地从总部支助过渡；
 - (四) 授予区域主任的方案和业务权力。这在区域主任承担责任不久后发生，并且基于一个共同的权力下放模板；
 - (五) 根据需要培训工作人员；

(b) **向区域办事处下放权力。**这在各办事处具有在方案和业务领域承担全面责任的能力时发生。这通过权力下放仪表盘跟踪，并包括以下：

- (一) 一次国家审计前和缓解风险审查；
- (二) 为职责分离满足最低人员配置要求；
- (三) 完成在业务、会计和采购等领域的工作人员培训和认证；
- (四) 编写完成并签署权力下放文件；

(c) **将区域办事处转变为多国或国家办事处。**这适用于没有在转变为区域办事处的次区域办事处。这包括：

- (一) 在办事处改变的职能方面开展一项职能分析；
- (二) 根据新的职能分析进行人员配置；
- (三) 在区域办事处具备能力的地点停止向国家办事处提供业务支助；
- (四) 就办事处改变的作用向国家/次区域合作伙伴沟通。

C. 支持性措施

58. 除了分阶段进行以外，妇女署会运用一些支持性措施，以在实施区域架构进程中减少中断和风险，促使变革进程顺利和成功，包括：

(a) 调整临时额外能力，以支持区域办事处以及国家办事处和多国办事处在最后期限前承担下放的权力；

(b) 为不同级别的工作人员编制和实施能力发展计划，以使他们做好准备根据职能的转变承担新的作用和责任；

(c) 在财务和采购等领域加快执行认证方案，以下放权力；

(d) 加快征聘进程，以使必要的工作人员到位，确保有使内部控制框架发挥作用所需的人员；

(e) 修正现有方案和业务指导，并编制新的方案和业务指导，以反映妇女署结构变化并在各个级别明确工作进程和问责制。

D. 人力资源考虑因素

59. 在总部，根据工作人员提名的工作人员代表提出的意见，编制处理变动的人力资源影响的准则。

60. 为在设立新的架构和程序的进程中确保业务连续性，将为满足以下标准的职位继续开展征聘：

(a) 机构预算已核定的职位和符合区域架构确定的新方向的、紧急服务所亟需的核心职位；

(b) 基于经核准项目文件(具有所需资金)的项目员额。

61. 妇女署将努力为工作人员提供机会,以利用这些变动进行职业发展。特别是,它将为尚未有机会在国家一级获得直接经验的工作人员提供机会。新的结构和职位还将为妇女署提供寻找和引进新的外部人才的机会。在这样做的同时,妇女署还将努力在其人员配置方面保持目前较高的地域多样性水平。

E. 审查

62. 这一进程设想:新的区域架构在2013年底前设立并投入全面运作。妇女署将定期监测新区域架构的效力,在两年实施工作后,也许会总结经验教训,建议对结构进行可能的修订。妇女署还将与执行局保持持续对话,以审议在实施新架构进程中取得的进展和出现的问题。

六. 结论

63. 妇女署自设立以来参与开展了一系列快速行动,以便把它从4个前身实体所承继的能力和结构发展为不辜负大会、民间社会和国家合作伙伴以及妇女和女孩本身之期望的组织。区域架构进程是变革管理工作对妇女署战略计划之展望的回应;该展望预计:在取得成果(包括利用联合国全系统能力取得成果)方面,妇女署将发挥比其组成实体更大的影响,在国家一级尤然。

64. 妇女署认为,在现有机构预算资源范围内,它可以设立能发挥此种影响的、得到强化的新结构。妇女署还认为,这是一个长期有效和不过时的结构,因为它体现了妇女署任务中所必须履行的责任。新区域架构是妇女署预见的最终变动。过渡工作的完成将标志着妇女署成立阶段的结束,它从此成了架构上符合其执行局所订立、其伙伴所共有之目标的组织。

附件一

妇女署预计在 2013 年底将设立区域、多国和国家办事处清单

区域办事处	多国办事处	国家办事处 ^a	开展方案的国家 ^b
非洲：内罗毕和达喀尔	南非 (南非)	布隆迪、喀麦隆、科特迪瓦、刚果民主共和国、埃塞俄比亚、肯尼亚、利比里亚、马拉维、马里、莫桑比克、尼日利亚、卢旺达、塞内加尔、塞拉利昂、南苏丹、苏丹、乌干达、坦桑尼亚联合共和国、津巴布韦	佛得角、加纳、几内亚比绍、索马里 ^c
阿拉伯国家：开罗	摩洛哥 (马格里布区域)	埃及、伊拉克和约旦；巴勒斯坦被占领土	阿尔及利亚、利比亚、毛里塔尼亚、突尼斯、也门
亚洲和太平洋：曼谷	印度 (不丹、马尔代夫和斯里兰卡) 斐济 (太平洋岛屿)	阿富汗、孟加拉国、柬埔寨、尼泊尔、巴基斯坦、巴布亚新几内亚、泰国、东帝汶、越南	中国、印度尼西亚、基里巴斯、老挝人民民主共和国、缅甸、菲律宾、萨摩亚、所罗门群岛、瓦努阿图
欧洲和中亚：伊斯坦布尔	哈萨克斯坦 (中亚)	阿尔巴尼亚、波斯尼亚和黑塞哥维那、格鲁吉亚、吉尔吉斯斯坦、摩尔多瓦共和国、斯洛伐克、塔吉克斯坦	科索沃、 ^d 塞尔维亚、前南斯拉夫的马其顿共和国
美洲和加勒比：巴拿马城	巴巴多斯 (加勒比)	巴西、多民族玻利维亚国、哥伦比亚、多米尼加共和国、厄瓜多尔、萨尔瓦多、危地马拉、海地、墨西哥、巴拉圭	洪都拉斯、尼加拉瓜、乌拉圭

^a 具有国际代表和权力下放所需能力的办事处。

^b 高级性别平等问题顾问或项目人员配置情况不同。

^c 在内罗毕办事处运作。

^d 根据安全理事会第 1244(1999)号决议。

附件二

区域办事处的核心人员配置

管理

- 区域主任 (D-1)
- 副区域主任 (P-5)

技术支助

- 政策顾问 (P-5)
- 战略规划和协调专门人员 (P-4)
- 交流和宣传专门人员 (NO-C)

业务支助

- 国际业务主管 (P-4)
- 人力资源专门人员 (P-3)
- 财务专门人员 (NO-C)
- 方案财务助理 (G-7)
- 采购/行政助理 (G-7)

其他

- 司机 (G-3)

此外,每个区域办事处将有一名由整体评价预算供资的P-4级评价专门人员。

附件三

当前已核定机构预算与 2012-2013 年订正拟议机构预算的比较

(千美元)

	2012-2013 年当前已核定机构预算			包括区域架构的拟议机构预算			差异		
	工作人员	非工作人员	共计	工作人员	非工作人员	共计	工作人员	非工作人员	共计
	(a)	(b)	(c)=(a)+(b)	(d)	(e)	(f)=(d)+(e)	(g)=(a)-(d)	(h)=(b)-(e)	(i)=(g)+(h)
总部	47 978	22 345	70 323	47 734	22 345	70 079	(245)	—	(245)
外地	56 778	10 174	66 952	63 616	10 714	74 330	6 838	540	7 378
小计	104 756	32 519	137 275	111 350	33 059	144 409	6 594	540	7 134
安保			2 700			2 700			—
国际公共部门会计准则			800			800			—
共计			140 775			147 909			7 134

说明：2012-2013 年的核定预算，见 UNW/2011/11 和 UNW/2011/13、第 2011/5 号决定。

附件四

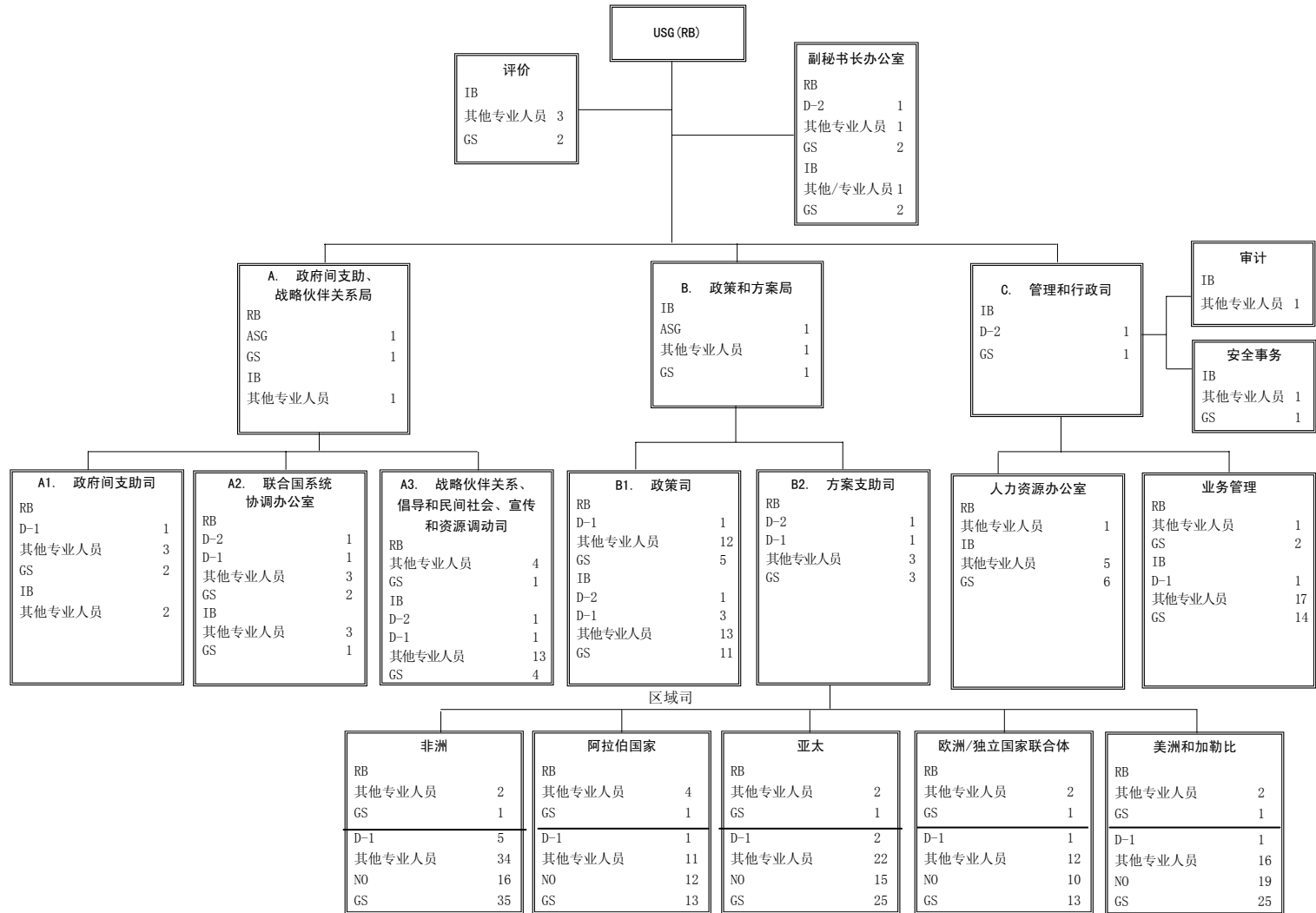
2012-2013 年订正拟议机构预算中的员额变动汇总

拟议设置的新员额——区域架构

区域	D-1	其他专业 工作人员	本国干事	一般事务 工作人员	共计
非洲	1	2	1	1	5
阿拉伯国家		4	2	1	7
亚洲和太平洋		4	4	2	10
欧洲/独立国家联合体		4	1	3	8
美洲和加勒比		2	2	2	6
总部		2		1	3
共计	1	18	10	10	39

附件五

订正组织结构图



简称：ASG，助理秘书长；GS，一般事务人员；IB，机构预算；NO，本国干事；RB，经常预算；USG，副秘书长。

附件六

2012-2013 年机构预算：订正费用和数额变动^a

费用和数额变动的主要领域

(千美元)

一. 2012-2013 年机构预算	
来自自愿资源的两年期支助预算	137 275
安保费用	2 700
通过国际公共部门会计准则	800
第一部分小计	140 775
二. 费用变动造成的增减	
通货膨胀、货币和人事费	—
第二部分小计	—
三. 数额变动造成的增减	
增加	
加强外地派驻力量	5 389
加强管理支助	528
第三部分小计	5 917
四. 其他增减	
在总部和外地间调动方案工作人员	677
其他非员额费用	540
第四部分小计	1 217
五. 净变动	7 134
六. 2012-2013 年机构预算估计数	147 909
机构预算下收入估计数	(8 428)
预算估计数净额	139 481

^a 见 UNW/2011/11，表 2。

附件七

2012-2013 年拟议预算估计数的订正汇总^a

来自自愿捐款的拟议预算估计数汇总

(千美元)

类别	2012-2013 年 核定预算 ^b	2012-2013 年数额变动		2012-2013 年费用变动	2012-2013 年 估计数
		数额	百分比		
		(a)	(b) (c) = (b) / (a)		
员额	104 756	5 917	5.6	677	111 350
其他费用	32 519		0.0	540	33 059
共计	137 275	5 917	4.3	1 217	144 409
安保	2 700		0.0		2 700
国际公共部门会计准则的执行	800		0.0		800
小计	3 500	—	0.0	—	3 500
共计	140 775	5 917	4.2	1 217	147 909
收入	(8 428)		0.0		(8 428)
净额	132 347	5 917	4.5	1 217	139 481

^a 见 UNW/2011/11, 表 5。^b 见 UNW/2011/11 和 UNW/2011/13、第 2011/5 号决定。

附件八

建立区域架构的实施计划概要

重要里程碑	2012年		2013年			
	第三季度	第四季度	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
美洲和加勒比						
设立区域办事处						
1.1 在安全房地设立区域办事处设施	已完成					
1.2 设立的区域办事处全员编制				X		
1.3 区域主任和办事处对国家办事处/多国办事处承担监督责任，向区域主任下放方案和业务权力			X			
1.4 在妇女署战略优先事项、任务、方案和业务方面培训新工作人员			X			
1.5 区域办事处全面运作				X		
将前次区域办事处转化为国家办事处/多国办事处						
2.1 编制完成多国办事处/国家办事处的职能分析和职能结构，包括人员配置概况			X			
2.2 次区域办事处和总部提供持续业务支助，直到区域办事处具有全面业务能力	X	X				
2.3 完成工作人员的调整和征聘			X			
2.4 所有多国办事处/国家办事处已设立并开展运作				X		
欧洲和中亚						
设立区域办事处						
1.1 在安全房地设立区域办事处设施				X		
1.2 设立的区域办事处全员编制					X	
1.3 区域主任和办事处对国家办事处/多国办事处承担监督责任，向区域主任下放方案和业务权力					X	
1.4 在妇女署战略优先事项、任务、方案和业务方面培训新工作人员				X		
1.5 区域办事处全面运作					X	
将前次区域办事处转化为国家办事处/多国办事处						
2.1 编制完成多国办事处/国家办事处的职能分析和职能结构，包括人员配置概况				X		
2.2 次区域办事处和总部提供持续业务支助，直到区域办事处具有全面业务能力	X	X	X	X		

重要里程碑	2012年		2013年			
	第三季度	第四季度	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
2.3 完成工作人员的调整和征聘				X		
2.4 所有多国办事处/国家办事处已设立并开展运作				X		
西非和中非						
设立区域办事处						
1.1 在安全房地设立区域办事处设施		X				
1.2 设立的区域办事处全员编制				X		
1.3 区域主任和办事处对国家办事处/多国办事处承担监督责任，向区域主任下放方案和业务权力				X		
1.4 在妇女署战略优先事项、任务、方案和业务方面培训新工作人员				X		
1.5 区域办事处全面运作				X		
将前次区域办事处转化为国家办事处/多国办事处						
2.1 编制完成多国办事处/国家办事处的职能分析和职能结构，包括人员配置概况				X		
2.2 次区域办事处和总部提供持续业务支助，直到区域办事处具有全面业务能力	X	X	X	X		
2.3 完成工作人员的调整和征聘				X		
2.4 所有多国办事处/国家办事处已设立并开展运作					X	
东非和南非						
设立区域办事处						
1.1 在安全房地设立区域办事处设施		X				
1.2 设立的区域办事处全员编制				X		
1.3 区域主任和办事处对国家办事处/多国办事处承担监督责任，向区域主任下放方案和业务权力				X		
1.4 在妇女署战略优先事项、任务、方案和业务方面培训新工作人员				X		
1.5 区域办事处全面运作				X		
将前次区域办事处转化为国家办事处/多国办事处						
2.1 编制完成多国办事处/国家办事处的职能分析和职能结构，包括人员配置概况				X		
2.2 次区域办事处和总部提供持续业务支助，直到区域办事处具有全面业务能力	X	X	X	X		
2.3 完成工作人员的调整和征聘				X		

重要里程碑	2012 年		2013 年			
	第三季度	第四季度	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
2.4 所有多国办事处/国家办事处已设立并开展运作 阿拉伯国家				X		
设立区域办事处						
1.1 在安全房地设立区域办事处设施		X				
1.2 设立的区域办事处全员编制			X			
1.3 区域主任和办事处对国家办事处/多国办事处承担监督责任，向区域主任下放方案和业务权力	到位					
1.4 在妇女署战略优先事项、任务、方案和业务方面培训新工作人员		X	X			
1.5 区域办事处全面运作				X		
将前次区域办事处转化为国家办事处/多国办事处						
2.1 编制完成多国办事处/国家办事处的职能分析和职能结构，包括人员配置概况	已完成					
2.2 次区域办事处和总部提供持续业务支助，直到区域办事处具有全面业务能力	X	X	X			
2.3 完成工作人员的调整和征聘		X				
2.4 所有多国办事处/国家办事处已设立并开展运作 亚洲和太平洋				X		
设立区域办事处						
1.1 在安全房地设立区域办事处设施		X				
1.2 设立的区域办事处全员编制		X				
1.3 区域主任和办事处对国家办事处/多国办事处承担监督责任，向区域主任下放方案和业务权力		X				
1.4 在妇女署战略优先事项、任务、方案和业务方面培训新工作人员		X				
1.5 区域办事处全面运作		X				
将前次区域办事处转化为国家办事处/多国办事处						
2.1 编制完成多国办事处/国家办事处的职能分析和职能结构，包括人员配置概况		X				
2.2 次区域办事处和总部提供持续业务支助，直到区域办事处具有全面业务能力	X	X	X			
2.3 完成工作人员的调整和征聘		X				
2.4 所有多国办事处/国家办事处已设立并开展运作				X		