



联合国开发计划署和
联合国人口基金
执行局

Distr.: General
14 August 2007
Chinese
Original: English

2007 年第二届常会

2007 年 9 月 11 日至 14 日，纽约

临时议程项目 5

联合国妇女发展基金

2008-2011 年妇发基金战略计划*

摘要

《2008-2011 年妇发基金战略计划》为妇发基金在今后四年里提高发展效力、加强战略合作伙伴关系和调动资源提供了战略政策和管理方针。战略计划概述了妇发基金将如何与联合国系统各会员国以及民间社会组织合作，致力于实现《千年发展目标》和其他国际商定的目标。战略计划借鉴了先前《2004-2007 年多年筹资框架》所取得的成就和汲取的经验教训，以及开发计划署/人口基金执行局第 2004/10 号、第 2005/22 号和第 2006/21 号相关决定。战略计划强调指出，作为根据各国优先事项促进两性平等的推动者和创新者，妇发基金在联合国系统中的工作非常重要。战略计划还着重强调了在联合国改革和国家一级协调机制的背景下将两性平等纳入主流的机会。

与开发计划署和人口基金正在提交的战略计划一样，妇发基金的战略计划也包括：一个发展成果框架、一个注重成果的管理框架和一个综合财政资源框架。它们是妇发基金的问责框架，妇发基金将以此为依据，按照与开发计划署和人口基金一致的方式向执行局定期汇报进展情况。

战略计划对其突出强调的发展和管理成果以及其预期的战略计划支助资源都提出了合理期望。这一合理期望的前提是妇发基金的技术支助和具有推动作用的方案编制工作显著深化，因此预计资源总额将在 2008-2011 年期间翻一番。

决定的要点

妇发基金期望开发计划署/人口基金执行局对其 2008-2011 年战略计划的战略方向、成果和资源给予指导和认可。

* 本报告的提交由于须编入向执行局提供最新信息所需的数据而有所推迟。



目录

章次	段次	页次
一. 导言	1-4	3
二. 在全球性和体制性机遇和挑战背景下加速实现两性平等方面取得的进展	5-13	4
三. 从《2004-2007 年多年筹资框架》(《多年筹资框架》) 到 2008-2011 年 战略计划: 变革和连续性	14-20	6
四. 发展成果框架	21-48	8
五. 管理成果框架	49-88	16
六. 综合财政资源框架	89-91	25
七. 监测、报告和评价	92-100	26
附件(可从执行局的网站上下载)		
1. 发展成果框架		
2. 注重成果的管理框架		
3. 综合财政资源框架		
4. 关键专题领域		
5. 对妇发基金多年筹资框架体系的评价		
6. 战略计划的措施原理说明图		

一. 引言

1. 《2008-2011 年妇发基金战略计划》向开发计划署/人口基金执行局呈交之际正值联合国支助两性平等和妇女人权的重要关头。各会员国在联合国改革背景下就其为加强支持两性平等的体系结构所提供的指导意见展开了辩论。辩论的结果将产生持久的影响，使那些致力于在两性平等和赋予妇女权力方面加速取得进展的国家选择联合国作为合作伙伴。

2. 妇发基金在各会员国提出指导意见之前，制定了使其能够在实施核心业务方面取得进展的战略计划：即支持各国按照本国优先事项推进两性平等和赋予妇女权力。战略计划回应了联合国改革议程所带来的机会和挑战以及最近的政府间进程所提出的指导意见，包括《北京行动纲要》十年审查、《千年宣言》五年审查以及联合国系统发展方面的业务活动三年期全面政策审查（三年期全面政策审查）。¹

3. 战略计划的五项出发点如下：

(a) 战略计划立足于大会第 39/125 (1984) 号决议所阐述的妇发基金双重任务，其中要求妇发基金(一) 按照各国优先事项为其编制具有创新性和推动作用的方案，并提供财政支助以实现两性平等；(二) 在联合国发展合作系统内加强关于两性平等的行动。战略计划设想对这两项职能进行深化。

(b) 制定战略计划的基础是：各会员国、联合国各组织和其他重要合作伙伴的信息反馈；对妇发基金《2004-2007 年多年筹资框架》的评价结果；² 以及对不同国家和地区在两性平等和赋予妇女权力方面所面临的重大机遇和挑战的分析。（附件 5 载有对多年筹资框架的评价结果和建议的摘要）。

(c) 在其所侧重的关于深化妇发基金的定向支助及妇发基金在政府、民间社会和联合国伙伴的经验所带来的影响和知识方面，战略计划有很高的期望。战略计划的主要意图是：**将妇发基金的角色定位在加强其推动作用方面，并将具体重点放在促进和鼓励履行关于两性平等和赋予妇女权力的承诺上。**为做到这一点，必须(一) 增强能力和增加投资，以确定、记录并传播“行之有效的办法”；(二) 在区域和国家各级建立战略伙伴关系、增加派驻人员和覆盖范围；(三) 明确指定专用资源，以推进联合国系统加强在当地的两性平等工作。

(d) 战略计划的前提是加强联合国系统内部的伙伴关系和协调工作，同时承认妇发基金的一项重要职能就是为了实现两性平等和赋予妇女权力而支持和借助联合国系统内不同部门的相对优势。

¹ 大会第 59/250 号决议。

² 《对妇发基金多年筹资框架（多年筹资框架）体系的评价》，(Universalisa, 2006 年) (附件 5)。

(e) 战略计划以总收入和总支出均翻一番的前景预期为基础。这一预期是切合实际的，因为妇发基金的资源总额在 2000–2003 年战略业务计划至《2004–2007 年多年筹资框架》期间翻了一番。现行的战略计划试图证明增加的核心捐助将使得资源总额翻一番。以核心资源为基础的收入增长将与关于相互问责原则的承诺保持一致，并将加强妇发基金以可预测性为基础进行规划的能力。非核心资源将继续作为妇发基金资源组合不可或缺的一部分。

4. 战略计划为妇发基金设计了供其用于支助两性平等战略行动的总体方向。战略计划的各组成部分符合开发计划署和人口基金的战略计划。其中包括：

(a) 发展成果框架，其中确定了妇发基金将协助实现的成果和指标。这一框架中的成果不是妇发基金或联合国系统的成果；而是必须由各国完全拥有的成果。成功保持这些成果有赖于与各国政府、多边和双边组织以及民间社会战略伙伴的协作。

(b) 管理成果框架，其中确定了妇发基金应对其重要伙伴加以说明的业绩指标和成果。这一框架明确阐述了妇发基金为协助建立一个更协调、更一致的联合国国家工作队（国家工作队）而可能做出的贡献。

(c) 综合财政资源框架，其中预测了所需资源和执行预想的方案所需的预计支出。

二. 在全球性和体制性机遇和挑战背景下加速实现两性平等方面取得的进展

5. 战略计划建立在四个主要前提的基础上。

两性平等和赋予妇女权利的实施和问责情况一直落后于各会员国做出的各项承诺和达成的规范性协议。

6. 在 2011 年之前本战略计划完成之际，离联合国各会员国在千年首脑会议上商定的在 2015 年之前实现显著减少贫困、疾病和不平等的目标仅剩四年时间了。虽然区域差异显著，但两性平等方面的进度指标仍然是引起关注的原因。

7. 在贫困和艾滋病毒/艾滋病等问题上都能看到妇女的身影。妇女的政治参与度正在缓慢上升——到 2006 年妇女在国会代表中仅占 17%。2005 年，世界错过了第一个千年发展目标：到 2005 年在初级教育中实现两性均等。世界卫生组织关于家庭暴力的多国研究表明，³ 一生中曾被亲密伴侣施加肉体暴力的比例从 13% 到 61% 不等。在第四次妇女问题世界会议（北京，1995 年）召开十多年之

³ 《世界卫生组织关于妇女健康和针对妇女的家庭暴力的多国研究：关于普遍程度、对健康的影响和妇女的响应的初步结果》（日内瓦，世界卫生组织，2005 年）。

后，尽管有 185 个国家批准了《消除对妇女一切形式歧视公约》（《公约》），并赞同联合国安全理事会第 1325 号决议和《千年宣言》，但在履行推进这些目标的承诺之时，我们仍然遇到了实施和问责危机。是什么中止了将两性平等和赋予妇女权力的承诺转变为具体的行动、投资和变革的进程呢？

各国政府、多边和双边组织以及非政府组织对帮助它们在两性平等方面取得进展的技术及政策建议的需求、兴趣以及要求正在稳步增长，但支持取得进展所需的专门知识却持续投入不足，阻碍了在这方面取得进展。

8. 《巴黎宣言》和许多新的援助方式都在重塑发展伙伴关系。如果把重点放在国家自主权、协调和统一、相互问责以及各项成果上，就可以在受援国和捐助国之间形成一种将实施和问责作为优先事项的伙伴关系。《巴黎宣言》框架中明显缺乏关于两性平等和其他全球商定目标的承诺。在国家一级开展该议程时，如果没有伴随着关于两性平等和赋予妇女权力的适当宣传和专门知识，那么其潜在的促进更公平伙伴关系的带头作用以及资源分配都将无法实现。

9. 对两性平等工作几乎各个层面做出了评价——体制评价、专题评价、发展援助审查以及其他⁴——都强调指出资源不足、不适当的配置与员额编制是重复出现的障碍。由于推动发展援助的体系结构发生了变革，因此必须对支助两性平等和赋予妇女权力的体系结构进行强化，以迎接新的挑战。

由于缺乏强劲的推动力和充分的协调，联合国系统提供一致的、最新的专门知识以推进两性平等的能力受到了束缚。

10. 联合国的改革有可能加强联合国系统在两性平等方面对各国的支助。⁵ 2002 年和 2006 年共同国家评估（共同国家评估和联合国发展援助框架（联发援框架））及 2004 年至 2006 年间驻地协调员年度报告中关于两性平等问题的讨论表明，在将两性平等和赋予妇女权力纳入报告、背景分析、成果和指标方面出现了稳步增长。不过，少数实地审查也显示，在集合联合国系统各方面的能力来支助各国优先事项方面，联合国国家工作队几乎没有统一的方案编制模式。

11. 在 2004 年的三年期全面政策审查期间，妇发基金协商委员会委托进行的 2005 年妇发基金组织评估报告（A/60/62-E/2005/10）和许多其他文件都突出强调这一事实，即支助两性平等的体系结构——从妇发基金、提高妇女地位司、社

⁴ 《对开发计划署性别问题主流化的评价》（DP/2006/5）；Longhurst 和 Richard 合著，《联合国发展援助框架（联发援框架）的作用和质量》（海外发展学院，2006 年 5 月）；Mason 和 Karen 合著，《发展援助委员会成员在发展合作中处理两性问题的办法：自 1999 年以来的转变》（为经合组织/发展援助委员会 2006 年 7 月 5 日至 7 日在巴黎举行的两性平等网络会议编写的报告）。

⁵ 以妇发基金、儿童基金会和发展集团的任务工作队就两性平等问题进行的调查以及多项关于联合国各组织性别问题主流化问题的评价为基础。

会性别问题和提高妇女地位问题特别顾问办公室到性别专题小组、性别问题顾问和两性平等事务单位——都是各自为政的。联合国有必要提供更加一致的支助，以协助各国对其必须实施并汇报的各种两性平等行动计划和协议（包括《公约》的《北京行动纲要》、安全理事会第 1325 号决议和千年发展目标）进行管理。在第一批“一体行动履行使命”试点项目中强化对两性平等方案编制的支助，对于发挥其潜能来宣传此类项目并激发今后的举措而言都是非常重要的。

12. 战略计划的主要意图非常清楚：⁶ 在主流机构中极大地推动并宣传两性平等和赋予妇女权力，再加上注重业绩的各项激励措施和问责，都是把设想的实现两性平等的承诺转变为具体行动所不可或缺的。现行的战略计划建立在这样一种前提上：即各国愿意调整资源和人员配置，愿意按照机遇和需求来协调各项机制，以回应关于在支助两性平等和赋予妇女权力方面发现不足之处的调查结果。

战略伙伴关系和领导层的承诺是成功的关键。

13. 在过去十年里，取得进展的指标是形成了更多的支持者来支助两性平等和赋予妇女权力。令人鼓舞的迹象包括世界银行的性别问题行动计划；世界经济论坛每年跟踪两性平等方面的进展的承诺；世界各地的男子群体组织起来终止暴力侵害妇女行为；在顾及性别问题的预算中财政部门起带头作用；以及其他类似事态发展。此类行动今后要成指数扩展。因此，关于强大推动力的号召就是关于进行能力投资以不断扩大能力并吸引新支持者的号召，也是关于适当进行人员配置以保证领导层接受和支持在新出现的工作领域采取行动的号召。两性平等仍然是整个联合国系统的责任。

三. 从《2004-2007 年多年筹资框架》（《多年筹资框架》）到 2008-2011 年战略计划：变革和连续性

14. 自 1997 年以来，妇发基金的各项战略计划就设定了很高的目标，每一项战略计划都在成果、覆盖范围、伙伴关系和资源方面设立了较高的基准。十年来妇发基金一直在向开发计划署/人口基金执行局报告所取得的成就和存在的差距。因此，2008-2011 年战略计划的期望是合理的；它预测了增长前景，这并不是以大范围增加派驻各地的人员、员额编制或工作范围为前提的。更确切地说，从先前的多年筹资框架汲取的经验教训表明，妇发基金必须深化其支助，并在所认定的重大机遇中利用较强大的伙伴关系。

⁶ 挪威发合机构，《从发展合作中的两性平等评价中汲取的经验教训》，2006 年。“……评价所得出的结论都指向同一个方向。使赋予妇女权力和两性平等制度化工作没有受到多少重视，执行政策和战略的资源不足，工作重点转移到了其他领域[……]主流化战略未取得成功。”

连续性

15. 正如会员国将在随后的发展成果框架中看到的那样，妇发基金继续将重点放在注重变革的统一框架上，该框架可在宏观、中间和微观层次上支助实现相互联系成果。这些成果类似于《2004-2007 年妇发基金多年筹资框架》的成果，但更为详细。

变革

16. 妇发基金对其《2004-2007 年多年筹资框架》执行情况所做的内部审查和外部评价，为提高效率和影响所需的变革提供了重要指导。尽管审查评价结果太多，不能一一详述（附件 5 载有更多信息）但要了解妇发基金在执行战略计划方面所需的能力，有四个重点领域是不可或缺的。

两性平等承诺的实施和问责

17. 多年筹资框架评价中提到，妇发基金为转变政策和法律所提供的支助是“其迄今为止最有力的工作领域”，但是“妇发基金的报告几乎没有提及立法方面的变革的实施程度以及妇发基金协助进行了哪些变革”。在世界范围内都缺乏将关于两性平等的承诺转变为行动所需的知识。这一点将作为新战略计划的一个关键重点领域，新战略计划将于出版《2008 年世界妇女的进步》一书时启动，并将对所采取的经验进行分析，以缩小差距。妇发基金将与各合作伙伴共同努力，推广其投资，建设内部能力和伙伴的能力，以推进、记录并评价与实施和问责有关的活动。

能力发展作为核心能力

18. 多年筹资框架评价中提到“虽然妇发基金在支持能力发展方面获得成功，但它尚未将其专门经验系统地归纳为明确的能力建设理论或概念”。妇发基金将与联合国其他组织合作，按照该领域的三年期全面政策审查提出的建议，更具体地确定巩固其能力发展投资的方法和措施，包括通过南南交换在内。

解决“深度对广度”的两难局面

19. 多年筹资框架评价中提到“接受询问的伙伴普遍同意，妇发基金[……]成功地利用极为有限的资源实现巨大的成果。[……]唯一频繁受到批评的情况包括：[派驻各地人员不足、资金不足]以及[……]冒着超出自己能力的风险试图满足现有的大量需求……”。在即将实施的战略计划中，妇发基金力图立足于现有的派驻各地人员、经验和承诺，加强其能力，更详细地证明其协助实现的不同层面成果之间的相互联系。妇发基金将更严格地跟踪其支助所带来的长期影响，以及有助于取得成功的进展和伙伴关系。妇发基金将把稳定地、战略性地、符合成本效益地向相关分区域派驻人员的问题作为优先事项，以支持具有推动作用的方案编制、南南交换和高质量的技术建议以及联合国区域和分区域中心关于两性平等的质量保证（详细情况见附件 2 所载管理成果 4.1）。

加强并改进妇发基金的推动作用与推行和“倍增”进程之间的联系

20. 多年期筹资框架评价中提到：“有大量实例证明妇发基金以一种‘具有推动作用’的方式影响了变革进程[……]，[但是]关于这一术语在妇发基金工作方面的作用，还没有形成商定的定义[……]。推行/倍增可被视为具有‘第二级’的推动效力。”妇发基金预测其在下一期间的做法将发生两项变革：(a) 明确区分各项活动和方案中有哪些符合对构成具有推动作用的举措（不同于其他举措）的商定定义；和(b) 系统地跟踪并评估具有推动作用的举措如何与确保对推行和“倍增”做出承诺并采取行动的进程产生联系。

对妇发基金发挥推动作用的工作定义以及该定义与推行和“倍增”的关系

妇发基金将采取下列两种方式之一来发挥推动作用：(a) 使那些不加推动就不会发生的变革和变革进程得以发生；或者(b) 影响变革进程的速度或质量，例如，通过为所涉参与者提供支助和协助安排这一进程来推动这一进程。

妇发基金提高所涉伙伴推动和控制的变革进程取得成功的可能性。

妇发基金不必为推行或“倍增”的做法承担责任。更确切地说，妇发基金进行记录、倡导和召集战略伙伴的能力都是创建有利于推行和“倍增”的环境所需的要素。其他组织推行或倍增由妇发基金发起或支助的具有推动作用的举措的程度，是反映这一具有推动作用的举措成功与否的指标。在不同情况下，妇发基金可能需要为推行和/或“倍增”的进程提供有关文件、评价工具或类似工具，这样当它制定将被推行或“倍增”的具有推动作用的各项举措时，它就能更好地了解其中的重要组成部分。

四. 发展成果框架

21. 妇发基金的工作源自一项指导性的预测：当妇女能够实现其人权和人的发展时，两性平等和赋予妇女权力就能实现。

A. 支配性原则

22. 以下原则指导着妇发基金发展成果框架的实施情况，其中许多原则同时也是其他联合国组织遵循的原则：

(a) **国家自主权和需求驱动型方案编制是可持续性的关键所在。**在加速两性平等和赋予妇女权力的进展方面，各国、各区域所面临的具体挑战和机遇各有不同。现行的战略计划为妇发基金的支助提供了一个框架，该框架非常灵活，使其能够加强国家自主权并回应基于存在不同情况下的具体利益和伙伴关系提出的要求。

(b) 两性平等和赋予妇女权力是整个联合国系统的责任；要取得进展，就要有强大的推动力、尽责的领导层和多方利益攸关者措施。领导层的承诺和充分参与以及多方利益攸关者的责任是巩固各项方案所必需的。重要的是，要扭转对妇女事务部门、性别专题小组、非政府组织网络、倡导两性平等的议会核心小组以及其妇女人权倡导者投资不足的趋势。妇发基金是关于两性平等问题的体系结构中的一部分，必须予以强化并赋予明确责任、权力和资源，以推动这一议程取得进步，同时还要培养支持者并建设增加两性平等倡导者的能力。

(c) 各项方案必须虑及妇女利益、机遇和挑战的多样性。妇女群体之间存在着巨大差异，在进行宣传和编制定向方案时应反映这一点。妇发基金将进一步深化其分析、宣传、伙伴关系和方案编制活动，以覆盖弱势妇女群体，并协助确保最边缘化的妇女群体和其心声几乎无人关注的妇女群体也能进入国家实现两性平等工作的主流。这项工作将利用妇发基金以往为支持在家工作的女工和非正规部门的女工、移徙女工、受艾滋病毒/艾滋病感染或影响的妇女、贫困农村妇女、土著妇女、暴力和贩运妇女行为的幸存者、曾作为战斗人员的妇女和其他妇女而开展的工作。妇发基金还将加强与联合国其他机构的协调，以推进关于弱势妇女群体的关键议程，包括在联合国共同方案编制工作的范围内进行协调。

(d) 南南交换是在各国建设可持续能力的一项有效机制。在《北京行动纲要》通过十年和第一次妇女问题世界会议举行三十多年之后，发展中国家拥有了大量知识、能力和创新来支持对南南交换进行更多投资。妇发基金长期以来一直在各个关键领域推动这一工作——包括在顾及性别问题的预算和《公约》的实施方面——以取得良好成效，并计划进行投资，将其作为战略计划中的核心能力发展战略来进行更系统的评估。

(e) 纳入着眼于人权的办法是妇发基金所提供支助的一个至关重要的方面。联合国于 2005 年对着眼于人权的办法达成共识，其中呼吁在整个联合国系统内保持一致，以支持人权标准的执行，目前这一共识已纳入关于共同国家办法的全系统指导意见。妇发基金在协调支助发展战略、法律、政策和预算符合各国在《公约》下承担的义务；吸引各国政府、民间社会组织以及拥有监测程序的联合国系统更广泛地参与方面积累了大量经验。在妇发基金与联合国各组织及联合国国家工作队协作建设促进两性平等的国家能力时，着眼于人权的办法将是一个核心组成部分。

B. 目标和成果

23. 在今后四年里，妇发基金将与其在政府、民间社会和联合国的伙伴密切合作，协助实现发展成果框架中阐述的目标、重点领域、成果、成果指标和产出。

24. 这些成果不是妇发基金或者联合国系统的成果。为了具有效率和可持续性，这些成果必须全部由国家和社区（妇发基金和联合国系统为其提供了支助）拥有。

通过与国家、区域和联合国的合作伙伴进行协商，并通过审查现有在区域和全球各级做出的承诺，包括载于《2005 年世界首脑会议成果文件》(A/RES/60/1) 的承诺，这些成果得到了确认。

目标

25. 妇发基金的工作只是为了一个目标：在稳定但脆弱的状况下执行国家关于促进两性平等和赋予妇女权力的承诺。⁷ 为支持这一目标，妇发基金将在具体的专题领域开展工作（附件 4 载有关于妇发基金在每个专题领域所侧重的各项要点的详细解释）。妇发基金于 2007 年 6 月向执行局年度会议呈交的多年筹资框架累积报告（DP/2007/35）载有关于妇发基金方案的当前工作范围和办法的详细情况，这加强了 2008–2011 年战略计划中的工作向前推进的基础。所确定的用于跟踪国家承诺执行情况的目标指标与这些专题部分相符。⁸ 下表中载有关于各项目标的摘要。

目标	指标（按主题分列）
在稳定但脆弱的状况下履行国家对两性平等和赋予妇女权力的承诺。	主题：加强妇女的经济安全及权利： – 自主经营⁹ 的妇女和供养家庭的工人在整体就业中所占比例 – 工资差距：女性与男性的收入比
	主题：减少暴力侵害妇女行为以及艾滋病毒/艾滋病的流行情况 – 暴力侵害妇女行为的普遍程度 – 艾滋病毒/艾滋病在妇女之间的流行情况
	主题：促进民主施政中的性别公正 – 妇女在国家议会中所占比例

26. 目标包含两个重要方面，妇发基金的所有举措都为其做出了贡献：(a) 该目标将重点放在了国家一级的实施方面。这与广泛接受的把国家自主权作为优先事项的一致意见相符，也与把两性平等承诺转变为行动的紧迫性相符（妇发基金将确保持续侧重于跟踪其在区域和全球各级的工作如何有助于在国家一级带来变革）；和(b) 根据以前的多年筹资框架所确定的优先事项以及利益攸关者就妇发基金仍然拥有相对优势的领域所做的反馈，该目标确定了妇发基金将侧重的具体专题领域。

⁷ 由于成果必须有助于在国家一级实现所有三个专题领域的执行目标，同时与成果管理制度的各项原则保持一致，还要满足避免所有专题领域所列目标说明发生重叠的条件。

⁸ 妇发基金挑选了其他机构已收集的指标，因为妇发基金没有能力在全球一级收集指标。

⁹ 经营自己的经济企业或独立从事一门职业或商业且没有雇用他人的个人。

27. 妇发基金承认其他伙伴——联合国系统内部和外部的伙伴——也将协助开展这一工作，还承认妇发基金需要明确定义其职责（见附件 2 的管理成果框架，以及妇发基金、开发计划署、人口基金及联合国儿童基金会（儿童基金会）于 2007 年在执行局年度会议期间向其提交的背景说明草案——“推动加强关于两性平等和赋予妇女权力的协调支助的途径”）。妇发基金设想其他伙伴将致力于处理两性平等中妇发基金没有多少相对优势来解决的部分（例如女童教育），并设想妇发基金将在伙伴关系中开展工作，为统一的方案编制提供支助。

重点领域

28. 妇发基金将继续把以三个重点领域为前提的变革理论作为其工作基础：(a) 调整法律和政策以创建有利于赋予妇女权力和人权的环境；(b) 在工作进程、资源以及履行对《公约》以及其他的全球、区域和国家规范性协议的义务的能力方面对机构和组织进行强化；和(c) 支持社区一级的各项举措，这些举措证明了应如何在做法和态度方面实现变革以使关于两性平等和赋予妇女权力的承诺得以履行。

成果

29. 下文详细阐述了构成发展成果框架的具体成果（见附件 1 中关于成果指标和产出的部分）以及对实现这些成果而言不可或缺的与联合国各组织的伙伴关系。除了与联合国伙伴进行协调之外，妇发基金将致力于与重要的国家和地区伙伴密切合作，跟踪依靠这些成果取得的进展。

成果 1. 按照国家关于赋予妇女权力（如千年发展目标）和人权（例如《公约》）的承诺，顾及两性平等问题的国家发展战略（包括减贫战略、全部门办法、冲突后重建战略和其他的国家自有计划）的数目有所增长。

30. 在《巴黎宣言》的背景下，确保国家发展战略虑及国家现有的关于两性平等的承诺，是保证对两性平等和赋予妇女权力投入关注、能力和资源的主要切入点，这一点将变得越来越重要。

31. 以下文件列出了促进实现两性平等的国家优先事项：关于两性平等和提高妇女地位的国家计划（120 多个国家制定了此类计划）；关于部门性问题的具体法律或政策（例如，终止暴力侵害妇女行为的国家计划）；以及《公约》的报告和结论意见。在多年筹资框架的头三年，妇发基金为 27 个国家在创建、批准或更有力地实施国家两性平等计划方面取得进展提供了支助，这些支助通常是妇发基金与其他联合国组织合作提供的。在现行的战略计划中，妇发基金将侧重于确保主流规划框架适当虑及商定的两性平等优先事项。这将让新的援助模式吸收一项关于使两性平等主流化的具体重点（与欧洲联盟委员会和其他伙伴合作），并将把妇发基金的经验应用于顾及性别问题的预算，以及支持更广泛地将按性别分列的数据运用于实践中的决策。

32. **伙伴关系。**妇发基金将与联合国伙伴合作——包括提高妇女地位司、开发计划署、人口基金、儿童基金会和其他伙伴——制订基准和监测程序，其办法是定期收集以下信息：(a) 关于两性平等和终止暴力侵害妇女行为的国家行动计划的现状和质量；和(b) 减贫战略文件、联合援助战略、注重于千年发展目标的国家发展战略以及其他国家框架对这些行动计划的体现程度。

成果 2. 促进和保护妇女的人权并消除两性不平等的宪法、法律框架和程序的数量有所增加——尤其是与经济安全和权利、财产和继承权、贸易、移徙、终止暴力侵害妇女行为以及选举和安全部门的改革有关的宪法、法律框架和程序。

33. 在所有国家——尤其是在冲突后国家——修改或制定宪法和新法律，为调动政治意愿和两性平等专门知识以确保这些法律体现两性平等原则，提供了一个绝无仅有的机遇。2004 年至 2006 年期间，妇发基金在这一领域做出了显著贡献——通常是与国际劳工组织、开发计划署、人口基金、儿童基金会、人权事务高级专员办事处(人权高专办)、联合国综合特派团以及其他联合国行动者合作进行的——同时在 60 多个国家为涉及法律改革的举措提供了支助。在 2008-2011 年战略计划中，妇发基金将进一步巩固专门知识、网络和经验，以致力于确保正在经历体制或法律变革的发展中国家能够获得关于如何按照对《公约》和其他规范性协议的承诺来调整和实施这些变革的知识。妇发基金将把重点放在与土地和继承权、移徙女工的权利、终止暴力侵害妇女行为、选举改革以及安全部门改革有关的法律法规框架上。

34. **伙伴关系。**妇发基金将与伙伴协作并支持伙伴，制定和更新与特定部门的法律和政策有关的基准数据。妇发基金将以联合国国家工作队提供的支助为基础开展工作，并与开发计划署的施政方案、人口基金关于立法的工作以及多个其他联合国组织开展密切合作。妇发基金将特别重视与其他联合国伙伴开展合作，为各国提供协调支助，推动在实施关于终止暴力侵害妇女行为的大会第 61/143 号决议方面取得进展。妇发基金还将寻求与人权高专办、提高妇女地位司以及消除对妇女歧视委员会建立密切的伙伴关系，以确保妇发基金在该领域的工作基于并有助于监测、实施和汇报。

成果 3. 在国家和地方各级出现了更多促进妇女人权的正规和非正规司法制度。

35. 非正规司法机构是最直接影响妇女实现其人权的司法机构。这些机构受到习俗、宗教法以及其他地方特有规范性制度的支配。在支持地方社区确定与正规和非正规司法制度开展合作的办法以保护妇女的平等权方面，目前有一些创新性实例。例如，联合国消除对妇女暴力行为信托基金支持社区的宗教和世俗领袖参与打击暴力侵害妇女和贩运行为，正如妇发基金在南非宗教间领袖论坛上提出的举措所做的那样。如果不做出努力来解决非正规司法制度问题，就无法弥合规范的制定与实施之间的差距，也无法实现关于履行两性平等承诺的责任。

36. **伙伴关系。**妇发基金将与伙伴合作，确定要求在该领域开展工作或者已经开展工作的国家或社区，并跟踪有关具体实例的解决情况以及信仰团体和社区领袖对妇女人权的宣传程度。

成果 4. 顾及两性平等问题的预算进程的数目有所增加。

37. 在过去的七年里，从妇发基金对顾及性别问题的预算举措所提供的大量支助中可以明显看出，许多国家对顾及性别问题的预算的实行和制度化感兴趣。2000年底，有 42 个国家实行了某些形式的顾及性别问题的预算举措。截至 2006 年，妇发基金又确定有另外 33 个国家开展了某些形式的顾及性别问题的预算举措，¹⁰在国家预算法律、预算提交通知书和重要预算政策中采纳性别观点的实例也日渐增加。许多地方一级顾及性别问题的预算举措明显增加了对两性平等拨款。

38. **伙伴关系。**在致力于实现这一成果时，妇发基金将立足于目前与许多伙伴开展的工作：包括开发计划署、人口基金、联合国资本发展基金（资发基金）、儿童基金会、多边制度中的世界银行、欧洲联盟委员会以及德国技术合作公司、国际发展研究中心和英联邦秘书处等伙伴。妇发基金希望促进一项联合国全系统举措，使准备实行顾及性别问题的预算的国家更方便地获取关于这一预算的专门知识。

成果 5. 两性平等专家、倡导者以及他们的组织和网络扩大其能力和影响，确保两性平等在国家法律、政策和战略，包括在建设和平和冲突后重建进程中获得重要地位。

39. 这一成果与妇发基金的长期重要伙伴有关：两性平等和/或妇女事务部门、妇女人权网络、大学和主流组织中的两性平等专家、妇女在议会的核心小组、妇女组织、侧重于建设和平及在冲突后国家预防发生冲突的网络，以及几乎在所有国家、区域都存在的日益增多的支持两性平等的“体系结构”以及发展机构。在国家、区域发展战略以及重要的区域和全球性场合（从政府间辩论到国际艾滋病大会等全球性会议），妇发基金为这些伙伴的能力及其政策影响提供了支助——例如，通过利用战略性的南南交换，每两年在南非召集一次妇女部长会议。妇发基金所支助的政策议程通常来自这些伙伴所确定的各种问题。

40. 妇发基金计划显著加强其对妇女事务部门的支助，作为关键的政府机构，妇女事务部门必须在国家一级推动关于两性平等的工作和赋予妇女权力；为议会核心小组提供支助；为政府间区域组织的两性平等事务单位提供支助；为当地、国际、区域和全球各级的妇女群体和网络提供支助，包括为其政策宣传以及其跟踪影响变化的能力方面提供支助。

¹⁰ 因数据不足，无法确定这些举措中有多少正在实施，但妇发基金注意到，在越来越多的财政部门中，顾及性别问题的预算正在制度化。

41. **伙伴关系。**妇发基金为这一成果投入了大量资源，但尚未建立适当机制来跟踪在能力和影响方面发生的变化。妇发基金将制定并更新基准数据，以衡量妇发基金所支助的、在特定部门开展工作的妇女组织（如致力于终止暴力侵害妇女行为的国家级妇女组织和团体、促进妇女参与政治的组织）在影响和资源两方面发生的变化。在这方面，与联合国国家工作队、联合国区域中心以及个别的联合国组织建立伙伴关系是至关重要的。

成果 6. 处于社会最边缘地位的妇女（除其他外，包括艾滋病毒抗体呈阳性的妇女、非正规部门的女工、移徙妇女、土著妇女、冲突局势下性暴力和基于性别的暴力的幸存妇女以及残疾妇女）取得了更多的资源、能力和发言权，来确保其优先事项被纳入相关的政策、方案和预算。

42. 为在政治和经济上处于边缘地位的群体提供支助是注重权利的发展办法的核心。自成立以来，妇发基金一直在为这一工作领域提供支助。妇发基金的工作将继续侧重于把权利受到最大威胁、选择和机遇最为有限的妇女群体作为优先事项，这些妇女群体渴望发生变化，值得引起更多的关注。

43. **伙伴关系。**将运用与成果 5 中提及的方式类似的方法。

成果 7. 重要政策、提供服务和媒体机构均已增加了资源并改进了结构、程序、激励措施和能力，以根据全球、区域和国家协议实施促进和保护妇女人权的法律和政策。

44. 在支助两性平等的机构改革方面，切合实际的实例的数目正在增加。少数财政部门改变了向顾及性别问题的预算提供支助的程序，这种方法可能是最佳实例之一。但即便如此，也不能保证这种变革具有可持续性。

45. 妇发基金及其伙伴将与哪些具体机构开展合作，这取决于不同环境下出现的特定机遇和挑战。鉴于非常需要加强履行两性平等承诺，服务机构的作用将变得更为重要。总体上，根据以往的经验，将与以下机构建立或加强伙伴关系：司法机构（执法和司法）；议会；重要部门，如财政部和劳动部以及以特定支持者（例如移徙工人）或问题（如土地和财产权问题）为重点的部门；为保护妇女免受性暴力和基于性别的暴力并促进妇女参与和平和选举进程而成立的机构；以及各市政当局。妇发基金将会继续与区域政府间组织，如非洲联盟、南部非洲发展共同体、南亚区域合作联盟及其他组织建立的密切的工作伙伴关系。

46. **伙伴关系。**为能支助并监测财政资源分配方面发生的变化，并加强鼓励措施、能力和对按性别分列的数据的使用，妇发基金必须与联合国的业务机构和专门机构、基金和方案以及联合国的区域委员会建立密切的伙伴关系。在对主流国家机构提供支助时，与开发计划署的紧密合作极为重要。

成果 8. 社区一级的举措形成了许多关于提高妇女人权和消除两性不平等的有效模式。

47. 通过在社区一级开展的试验性举措，妇发基金有更多的机会了解如何通过统一的方案编制实现有利于两性平等的变化。妇发基金将采用“社区”一词的广泛定义，将地理场所和其他类型的社区也包括进来（例如，与作为公共部门雇员“社区”的印度铁路部门共同开展工作，处理艾滋病毒/艾滋病的性别层面问题）。妇发基金将立足于先前用来检验“赋予妇女权力区域”的工作，例如与联合国许多其他组织一起在津巴布韦农村社区开展的工作，并将与各市政当局，包括资发基金和其他组织合作实行顾及性别问题的预算。

48. **伙伴关系。**在整个战略计划期间，妇发基金都将对选定的多项此类举措进行记录和跟踪，将其作为一种重要办法来宣传在地方一级促进两性平等和赋予妇女权力的综合战略。

实践中的发展成果框架：妇发基金如何实施该框架以加强注重成果的监测

在回应关于对发展成果框架的期望是否过高的问题时，妇发基金澄清如下：

1. 关于目标、成果和产出的问责制

在下一个十至二十年期间，应当把**目标一级的成果**作为全球共识以及实现两性平等和赋予妇女权力的承诺的一部分予以实现。妇发基金以往三个战略计划保留了类似的目标说明，但对这项侧重于履行国家承诺的计划做出了轻微但重要的改动。

成果一级的结果是妇发基金战略计划的推动力；在方案编制选择、员额编制、派驻各地人员以及资源分配等方面为妇发基金提供了指导。妇发基金将与其他国家、区域和国际行动者一起协助实现这些结果。妇发基金以往的经验表明，可以在这一四年期间实现这些结果。妇发基金估计，如果其所需资源得到满足，就能在战略计划的四年期间向将近 60 个国家提供支助，以便在预期的成果方面取得显著进展。妇发基金有责任与多个其他伙伴一起协助实现这些结果，并通过详细规定产出一级的结果和注重成果的管理框架来跟踪其提供的捐助。

妇发基金直接负责提供和衡量**产出一级的结果**。这些结果可以被分解为四套基本结果：能力/技能/知识/认识；网络和伙伴关系；资料/信息；以及试验项目/制度（见下文以及管理成果框架）。

2. 妇发基金的出发点立足于现有成绩。战略计划不打算实行大量新举措，而是计划立足于妇发基金建立的牢固基础和伙伴关系。妇发基金已经在若干国家就许多这样的结果取得了进展，并将深化其支助工作，以确保更好地在这些国家和其他几个国家利用这些结果。

3. 成果一级的结果是相互联系和相互依存的，不是独立的。虽然发展成果框架中载有八项成果一级的结果，但这不是八种不同的活动。这些结果代表采取统一行动来实现目标。视情况不同，出发点和取得的结果各有差异。在一些国家，加强实施工作的切入点可能侧重于在国家发展战略中使两性平等主流化（成果 1），同时建设两性平等问题的倡导者以及主流机构的能力（成果 5 和 7）。在其他国家，切入点可能是支助伙伴在顾及性别问题的预算方面建设能力，同时把重点放在社区一级的举措和处于社会边缘地位的妇女群体。为了取得有意义的进展，妇发基金及若干伙伴最终将在特定国家支助所有八项成果一级的结果的工作。

附件 6 的图表说明推动妇发基金开展工作支助其成果框架的措施理由。

五. 管理成果框架

49. 管理成果框架阐述了预计可使妇发基金履行其方案、建立伙伴关系以及协助在其发展成果框架中实现各项结果的、应加强内部组织的领域。框架分为四个领域：(a) 政策意见和具有推动作用的方案编制的作用；(b) 联合国的协调与改革；(c) 问责制、风险和监督；以及(d) 行政、人力和财务能力（成果、指标和目标见附件 2）。框架解决了多年筹资框架评价以及其他评价和评估所确定的优势和挑战。

50. 妇发基金直接负责实现和密切监测构成其管理成果框架的十八项成果一级的结果。下文中的成果说明的拟订方式旨在使妇发基金能够充分履行责任，实现这些成果。

A. 政策建议和具有推动作用的方案编制（管理成果 1）

已制定了各项制度来跟踪妇发基金支助的宣传战略和技术专长/建议是如何在国家、区域和国际各级改变关于两性平等和赋予妇女权力的政策和做法的（1.1）

51. 这一成果回应了利益攸关者、执行局成员和妇发基金多年筹资框架评价提出的大量评论意见，即有必要加强各项制度和能力，以报告变革是如何发生的以及确定妇发基金的特定捐助产生了哪些影响。这一成果侧重于跟踪工作——尤其是，妇发基金如何协助支持妇发基金两项核心职能带来的变革：宣传和技术专长/建议。

妇发基金在能力建设方面的特定经验被系统化为多套明确、易用的办法，包括与南南交换有关的办法（1.2）

52. 这一成果也回应了妇发基金多年筹资框架评价提出的问题以及关于战略计划的磋商做出的反馈，并建议在能力发展和南南交换中采取更明确的办法。

重要的利益攸关者能够便利地获得关于世界各国在实现两性平等方面所取得的进展以及如何取得进展的信息（1.3）

53. 妇发基金计划按照以下三个主要方向深化这一工作：(a) 分析来自妇发基金和其他方案的经验，包括其跨区域和跨方案影响，并传播这一分析报告；(b) 分析影响两性平等和赋予妇女权力的重要发展进程和趋势；(c) 定期监测其战略计划中关于两性平等成果和指标的进展。妇发基金将侧重于编制这一资料并使其被重要的支持者获得。这要求与开发计划署、世界银行、儿童基金会（尤其是在 DevInfo 下）、人口基金以及提高妇女地位司建立牢固的伙伴关系，以编制并不断更新多个数据库（见发展成果框架中的各项指标，附件 1）。

54. 妇发基金将确保适当的员额编制和资源，以编辑高质量的《世界妇女的进步》一书，并突出强调取得了实效的部分。最后，妇发基金将支持为现有的社区做法提供投入（例如，在顾及性别问题的预算，消除对妇女歧视委员会和联合国发展集团赞助的社区做法为新兴领域中的新做法提供了支助，并进一步调整其现有网络资源的重点，包括 www.womenwarpeace.org、www.womenandaids.org 和 www.gender-budgets.org）。

提高了内部能力和伙伴能力，以进行能够形成关于两性平等和赋予妇女权力的知识，且顾及性别问题、注重成果和注重权利的评价（1.4）

55. 根据三年期全面政策审查提出的建议，妇发基金正在加强其评价能力。妇发基金将增加其员额编制，以开展评价活动，并把注意力集中在加强伙伴的能力和机构间举措上。加强国家伙伴和区域评价网络的能力十分重要，它将确保建立一个由有能力开展顾及性别问题评价的合格专家组成的人才库。2005 年，妇发基金与非洲评价协会（非评协）建立了伙伴关系，该伙伴关系侧重于强化能力发展和评价办法，以便从两性平等的视角开展成果和影响评价；妇发基金计划在战略计划中扩大这一伙伴关系。妇发基金就评价问题为联合国消除对妇女暴力行为信托基金的受益人制定了一项能力发展进程。妇发基金将继续与联合国评价小组（评价小组）密切合作，并希望促进关于两性平等方案编制的联合举措和同行评价，以便在长期目标方面取得进展，即极大地扩展与实现两性平等的建议有关的知识。

妇发基金提供适当的文献和评价，以引起对推行或倍增由妇发基金牵头或支助的、具有推动作用的各项关于两性平等和赋予妇女权力举措的兴趣（1.5）

56. 根据其作为创新者和推动者的任务，妇发基金试图在其前两个计划中跟踪其举措的推行或倍增程度。不过，妇发基金尚未投入资源来鼓励其他组织推行或倍增其创新性方案或者跟踪其在这方面取得的成绩。妇发基金计划与开发计划署和联合国其他组织协作，更明确地关注这方面的情况。

57. 尤其是，妇发基金将：(a) 最终完成联合国消除对妇女暴力行为信托基金的多层次评价战略（以妇发基金与世界银行最初建立的伙伴关系为基础），并确定

一些选定的、有益于为倍增或推行活动投入更多投资的举措；(b) 更多地投资于对倍增与推行进程的影响评价和记录，以了解这些进程如何发挥作用，促进对两性平等的更多投资；¹¹ 以及(c) 倡导倍增目前实行的伙伴关系成果。

B. 联合国的协调和改革（管理成果 2）

在联合国改革的背景和机制中，妇发基金的明确作用是作为实现两性平等的主要推动者（2.1）

58. 各种评估都提到，与开发计划署相比，妇发基金的职能以及其在联合国系统内的作用模糊不清。在前一个战略计划期间，开发计划署和妇发基金澄清了妇发基金在今后的作用，但目前需要对此进行更明确的说明。必须明确阐述妇发基金的作用才能确保推动两性平等，确保加强伙伴关系和互补性。尤其需要在开发计划署和妇发基金的责任之间做出明确区分，以确保驻地协调员制度和联合国国家工作队就两性平等问题向各国提供一致的支助，还必须区分妇发基金、提高妇女地位司以及性别问题和提高妇女地位问题特别顾问办公室之间的责任，以确保该制度的规范性部分和业务部分保持一致。“一体行动履行使命”试验活动——妇发基金参与了其中六项活动——提供了一个额外机会来检验联合国系统是如何为两性平等问题而“一体行动履行使命”的，目前妇发基金正与联合国发展集团工作队合作，为监测和支持该进程提供支助。

59. 在过去两年里，妇发基金带头制定了许多业已证明可以加强协调的模式。例如在安第斯分区域，妇发基金召集了来自五个国家的驻地协调员，并订立了一项协定为两性平等方面的合作提供指导。在南部非洲，妇发基金牵头为联合国区域主任小组成立了两性平等和人权问题分组。妇发基金将以这些经验为基础，加强联合国国家工作队内部以及区域一级的协调与合作。

妇发基金及妇发基金参与的机构间协调机制所形成的工具、政策和知识，使联合国国家工作队得以向各国提供协调一致的支助来推进两性平等（2.2）

60. 遵循 2004 年三年期全面政策审查的指导，即“联合国系统应利用妇发基金在性别问题方面的技术经验”，妇发基金倡导成立联合国发展集团两性平等问题工作组。妇发基金还积极参与了妇女和两性平等事务机构间网络的多个工作队，包括终止暴力侵害妇女行为的政府间工作队。

61. 根据战略计划，妇发基金将继续开展联合国发展集团两性平等工作队的工作，以合并联合国国家工作队支助两性平等（与人口基金合作）的业绩指标所形

¹¹ 在多年筹资框架期间，妇发基金向开发计划署及联合国系统职员学院提议成立“两性平等和赋予妇女权力问题创新研究所”。这一想法旨在通过高质量的案例分析来确定和记录创新和推行进程，同时把重点放在联合国系统的支助如何才能促进统一的、注重成果和权利的办法上。这一想法仍然可行，妇发基金希望重新动员其伙伴采用这一想法。

成的资料；依据一项学习行动方案的研究结果进行强化工作并采取行动，以便为联合国国家工作队关于两性平等的统一方案编制模式提供支助（与儿童基金会合作）；使培训办法和顾问名册主流化，以支助两性平等能力（与联合国系统职员学院合作）。妇发基金还将与联合国其他伙伴以及联合国系统职员学院一起继续发展“两性平等问题创新研究所”，以便系统地确定和记录联合国国家工作队为促进关于两性平等的国家优先事项而实施的具有良好前景的战略。

62. 此外，妇发基金计划更系统地评价其提供给联合国国家工作队的支助，尤其是与共同国家评估/联发援框架、千年发展目标进程以及性别问题专题小组的协调情况有关的支助所产生的影响，以便对各项措施进行评估。这些措施加强了联合国国家工作队的效率，也强化了联合国国家工作队关于向国家两性平等优先事项提供支助的可持续承诺。

与联合国各组织建立的强化伙伴关系（2.3）

63. 与联合国各组织就具体工作领域签订的谅解备忘录（如与人口基金和资发基金签订的关于顾及性别问题的预算的谅解备忘录）有助于澄清相对优势，加强协调和减少分散。妇发基金将与联合国各伙伴合作，确定一些选定的领域，这些领域的谅解备忘录有益于巩固各项战略，调整在两性平等和赋予妇女权力方面对方案国的支助。

联合方案编制以及与联合国其他组织合作开展的方案展示了伙伴关系如何提高支助和宣传战略的效率（2.4）

64. 妇发基金正与联合国在全球和区域各级的实体合作，对至少 10 项联合倡议进行协调，或者成为这些倡议的成员。这些协调活动可以成为切入点，使联合国在整体上更有效率，同时为实现两性平等带来大量惠益。要花费大量时间来建立、领导或参与这些伙伴关系。根据这些伙伴关系在促进两性平等以及在建设能力和促进联合国各伙伴间做出承诺方面所取得的成果，妇发基金将改善其评估这些伙伴关系带来的具体惠益的能力。

妇发基金能够代表联合国提供协调支助，增加对两性平等的承诺以及为实现两性平等可获得的资源总额（2.5）

65. 妇发基金在世界各国发挥了这一作用，例如：作为肯尼亚的性别和施政问题一揽子捐助资金的管理人；作为联合国两性平等基金在中国的秘书处；以及作为联合国消除对妇女暴力行为信托基金的管理人。妇发基金在发挥这一作用时积累了丰富经验，而且妇发基金现在也建立了管理体系，有能力制定标准、号召提出建议和促进确定创新性支助办法的机构间进程。鉴于这项核心职能涉及联合国的改革和新援助模式，妇发基金希望在下一个战略计划中对其进行扩展和加强。

C. 问责制、风险和监督（管理成果 3）

妇发基金的做法中包含实现和报告各项成果以及高履行率的文化与能力（3.1）

66. 就主要的利益攸关者，尤其是各会员国而言，因此战略计划是妇发基金的基本问责框架。有关发展伙伴按照注重成果的管理原则，分担了协助实现战略计划的各项目标和成果的责任。妇发基金直接全权负责以下活动：根据发展成果框架和管理成果框架的产出开展活动；管理委托其经管的资源，包括一贯的高履行率；监测和报告战略计划所列各项成果的实现情况。

67. 妇发基金将投资于效率更高、更有效的制度，以跟踪在成果和产出方面累积的进展。妇发基金计划以开发计划署和人口基金的经验为基础，制定一个电子数据库，以加强成果报告和分析活动；定期严格审查报告活动的质量；解决注重成果的报告活动方面的能力差距。妇发基金将把这些活动与对履行率的监测联系起来，以便在必要时采取行动改善履行情况。

实施了风险管理战略并使其纳入妇发基金的各项制度和价值观的主流（3.2）

68. 改善风险管理是现行战略计划的一项重要目标。为实现这一目标，妇发基金正在制定一项风险评估模式。妇发基金将做出具体努力，确认并管理各种风险，以实现各项目标，同时减少对利益攸关者的威胁。确保多年筹资活动是妇发基金财务风险管理战略的中心原则，因为这种筹资活动将加强可预测性，并减少采取措施防止捐助减少的必要性。

政策、监督和监测能力得到加强，包括向被授权机构提供支助的能力（3.3）

69. 通过采取各种方法，包括内部和外部审计，妇发基金 2007 年的监督工作比 2006 年增加了一倍。2007 年妇发基金首次确定根据一项组织风险评估模式开展审计工作。2008–2011 年期间，妇发基金将继续根据该风险模式开展监督工作，以确保各项方案的一致性和相关性；认真不懈地开展监测和评价工作；运用监测/评价成果；提高业务效率；以及应用风险管理来优化战略计划的业绩效果和影响。妇发基金将利用开发计划署的各项制度来监测审计建议的实施情况。

70. 妇发基金将采取以下办法提高业务效率：把监督和内部控制措施从依赖总部核准的集中式办法转变为分权式办法（即权力须经授权，由管理人负责通过正当程序实现各项成果），并使其与权力下放和总部授权结合起来。由于认识到授权与问责制之间存在紧密联系，妇发基金将加强总部的政策、监督和监测能力，以便在进行授权时为分区域办事处提供建议和支助，并建立有效的监督和监测机制。

71. 问责制是妇发基金的高度优先事项。执行主任和高级管理人都要承担个人责任和集体责任。妇发基金将运用审计、财务和业绩报告以及 Atlas 系统提供的报

告，强化各单位和各级别工作人员的问责框架和机制。妇发基金将特别注意监测和确保实施补救措施。

D. 行政、人力和财务能力(管理成果 4)

妇发基金的结构和派驻各地的人员使其能够在联合国改革的背景下对国家、区域和全球各级关于提供两性平等支助的需求做出回应(4.1)

72. 为使妇发基金实施战略计划，必须提供资源和配备人员，并在国家、区域和全球各级战略性地派驻人员或开展工作。在设定妇发基金的组织结构时，应确保战略计划能得到最有效的实施。确保妇发基金大力协助实现方案国提出的要求并对联合国改革带来的机遇做出回应，这是一个优先事项。

员额编制

73. 妇发基金有关员额编制的预测的依据是：妇发基金实施多年筹资框架所得的经验；妇发基金满足各会员国和其他伙伴要求的能力；以及其多年筹资框架评价的成果。人力资源方面的预测符合其注重成果的管理框架所预测的成果，并突出强调了按照方案的规模配备若干对应的正规工作人员的重要性。最低优先事项包括：

(a) **加强对各会员国的外地技术支助，包括通过联合国国家工作队，并通过权力下放来提高整体效率**，办法是：在至少三个联合国区域中心增派小规模技术队；为每个分区域办事处额外增派一名国际方案干事和一名行政工作人员；以及

(b) **加强评价、学习和知识管理能力**，办法是在纽约成立一个评价和知识管理单位，并增加分区域办事处的评价能力。

派驻外地人员

74. 在过去四年里，妇发基金通过灵活安排，应要求以符合成本效益的方式在近60个国家中派驻了人员。其中包括五种类型的人员派驻：(a) 分区域办事处；(b) 国际工作人员主管的由成本分摊方案支助的国家方案办事处；(c) 国内工作人员主管的由成本分摊方案支助的国家方案办事处；(d) 与联合国其他组织，通常是开发计划署共用的技术顾问；以及(e) 在联合国国家工作队中配备一名联合国志愿者或初级专业人员，以检查分区域方案中某个组成部分的实施情况。

75. 后三种人员派驻可能形成低投入高产出的情况，但它们也带来了重大挑战：(a) 在某些情况下，如果以国内工作人员作为派驻人员，那么他们就无法充分融入联合国国家工作队，与联合国国家工作队成员建立强有力的伙伴关系或者参与决策；(b) 共用的技术顾问要处理双线报告的复杂情况，有时还要应对两个组织的不同预期；(c) 虽然联合国志愿人员和初级专业人员在某些情况下能够提供必要的支助，但通常需要由高级工作人员来提供成熟的专门知识。

76. 妇发基金在员额编制方面的首要重点是运用以下标准加强其现有的外地派驻人员：

(a) **加速取得进展的机遇**：从冲突中恢复过来、颁布了新宪法或者即将举行选举的国家都坚决承诺在国家发展战略中使两性平等问题主流化，其他许多情况也为促进两性平等和赋予妇女权力提供了独特的机遇。妇发基金将优先考虑存在这种机遇的国家或分区域，支助国家伙伴在妇发基金支持下发挥所需的带头作用。

(b) **妇女人权倒退风险**：在一些国家，存在着使妇女已获得的人权倒退的趋势，原因是：经济的转变加剧了贫困女性化现象；冲突使侵犯妇女人权的情况恶化；或者其他原因。在这些情况下，妇发基金应运用其资源回应国家一级对其人员派驻或支助的需求。

(c) **需求**：妇发基金的最高优先事项就是对方案国作为承诺或政治意愿表述的具体需求做出回应。

(d) **需要**：妇发基金将优先考虑符合两性平等、赋予妇女权力和妇女权利方面的最低指标的国家。

(e) **与联合国国家工作队保持一致**：如果驻地协调员和联合国国家工作队其他成员阐明了需要与机遇，妇发基金将做出回应。同样，在先前的战略计划中，联合国国家工作队向妇发基金提出的关于派驻人员的需求也超出妇发基金的回应能力。

77. 为确保回应能力与需求相符，妇发基金将跟踪其从各会员国、联合国伙伴、双边捐助人、非政府组织、妇女网络以及其他组织收到的要求获得技术、政策和供资支助的请求，并报告其能够满足需求的程度。

改进 Atlas 系统和其他管理、财务和人类资源系统，以支持把成果与资金流挂钩 (4.2)

78. 作为一个“企业资源规划”系统，Atlas 目前在妇发基金的多个层次得到运用。在 2008-2011 年战略计划期间，将更多地使用 Atlas 进行方案编制、实施和监测。妇发基金将在加强社区知识和做法的同时，利用 Atlas 及其他业务工具和形式扩大重点培训和注重需求的培训。在战略计划期间，将实施对 Atlas 的“wave 2”升级换代的项目计划，并应用《国际公共部门会计准则》。

始终提供足够的合格工作人员来满足方案需求 (4.3)

79. 妇发基金将以其在人力资源领域取得的进展为基础来满足 2008-2011 年期间的方案需求。放弃工作人员的短期合同安排，转向长期的核心员额制，这种做法将吸引并留下优秀的工作人员，增加现有的专门知识并减少人员更替和损耗。妇发基金将继续探索改善优秀工作人员的职业机遇的办法，在小型组织中，职业机

遇问题往往是一项挑战。妇发基金应当也必须与联合国其他组织加强协同增效作用。妇发基金还将制定和应用更全面、更系统的工作人员学习战略。

改进妇发基金项下的资源管理工作(4.4)

80. 有效、高效地管理财政资源是加强国家在两性平等方面取得进展的能力的关键。根据其姊妹方案和基金中的承诺，妇发基金将加强内部机制，以便及时向其各个单位和分区域方案办事处划拨和分配方案与两年期支助预算，并及时重新分配未动用的资源。妇发基金将运用 Atlas 来确保不断监测各种支出，并将让管理人负责达到计划的支出目标。

扩大资源基础并使其多样化，以满足对妇发基金具有推动作用的技术性支助和战略性拨款的需求(4.5)

81. 在《2004-2007 年多年筹资框架》的头三年，妇发基金收到的捐款就超过了预测的捐款总额。预测的捐款额为 1.213 亿美元，而妇发基金实际收到的捐款为 1.6 亿美元。认捐的会员国从 2004 年的 40 个增加到 2006 年的 51 个。不过，大部分捐款仍然是少数捐助国捐赠的，其中捐款最多的五个捐助国为西班牙、瑞典、联合王国、美国和挪威，2006 年全部捐款中有三分之二是这些国家捐赠的。2006 年妇发基金收到的核心资源共计 2 500 万美元，低于当年的预测额 3 170 万美元。这种非核心资源多于核心资源的趋势与联合国其他组织中发生的情况相同。2004 年至 2006 年期间，妇发基金的收入有 91% 来自政府捐助者，9% 来自其他来源。

82. 除了在战略规划期间扩大资源总额外(预计为 4.059 亿美元)，妇发基金还有三项优先事项：

(a) **全额得到预计的核心资源，加强可预测性和有效的规划。**妇发基金预计下一个四年计划需要 2.58 亿美元的核心资源。全额得到多年期认捐款将为妇发基金提供一个前所未有的机会，使其根据可预测的资源与伙伴一起开展规划工作，公正地检验其向所承诺的各种成果提供资源的能力。

(b) **使资源基础多样化。**除了从更多会员国得到更多资源外，妇发基金还希望从非传统来源得到更多资源。妇发基金计划开展工作来调动这些来源，包括：通过更富战略性地利用媒体和电子通信来支持基层的筹资活动；推广妇发基金亲善大使开展的工作；并加强与各个基金会以及具有社会责任感的私营部门来源的伙伴关系。妇发基金将确保全额回收与非核心供资和共同供资有关的间接费用。

(c) **加强联合国消除对妇女暴力行为信托基金。**妇发基金非核心资源基础中预测的部分增长将用作赠款，以加强能力和创新，从而执行终止暴力侵害妇女行为的国家计划。信托基金吸收能力并未予充分运用，如果收到的资源大量增加，将能发挥重要作用。此外，大会第 61/143 号决议为联合国终止暴力侵害妇女行为机构间举措带来的势头，应及时增加信托基金的资源。鉴于会员国的认识不断

提高，而且支持信托基金增长的结构也已到位，妇发基金预计捐款将增加，使信托基金得以在 2011 年或以前显著增长。妇发基金将与终止暴力侵害妇女行为机构间网络密切合作。

资源调动战略

83. 为了实现资源基础总额翻一番的目标，尤其是扭转非核心资源多于核心资源的趋势，妇发基金必须显著加强其资源调动战略的方方面面。到 2008 年初，妇发基金将制定缜密的资源调动战略。资源调动战略将包含多项要点：

84. **增加核心资源**，鼓励重要的双边捐助者以“加倍再加倍”的方式提供捐款。目前妇发基金核心资源的 85% 是由其最重要的 10 个双边捐助者提供的。要实现核心资源达到 1 亿美元的目标，最直接的方法是在战略计划的头两年使捐助者提供的核心捐款翻一番，然后根据业绩情况，在下一个两年再翻一番。到 2011 年，这种方法将带来近 8 000 万美元的核心资源。其他双边捐助者和多个方案国提供的捐款将另外带来 1 000 万美元。通过妇发基金亲善大使和强化后的国家委员会的努力，也许能经由基层筹资获得其余的 1 000 万美元。

85. **妇发基金将使捐助者相信：**

(a) 妇发基金有管理其资源(包括报告、实施项目等)的适当能力；

(b) 增加的资源将使妇发基金具有可预测性，使其能够增加战略性方案投资，并降低管理和行政费用所占比例；以及

(c) 增加的资源将用于影响促使联合国系统对支助两性平等和赋予妇女权力作出更大的承诺，并将扩大而不是取代其他组织的努力。

86. 根据妇发基金的经验，实现这一目标**需要少数重要捐助者大量增加捐款**(如西班牙、联合王国、挪威、荷兰、瑞典和意大利等国政府在过去十年间的不同时期所做的那样)，并使其他国家的政府相信高水平的捐款可以产生期望的成果。

87. **关于非核心资源**——按照战略计划的预算，预计到 2011 年累积总额将为 1.475 亿美元——妇发基金预计，通过它已经执行或正在提交的分摊费用协议，它将收到约 3 800 万美元的资源，以用于非核心方案编制。在增加核心资源方面取得的进展将减少运用非核心资源解决方案优先事项的必要性。不过，妇发基金将继续把注意力放在制定创新性筹资战略上，以取得对信托基金的捐款，包括联合国消除对妇女暴力行为信托基金，也有可能是另一个帮助向方案国提供定向赠款的信托基金。妇发基金将进行投资，尤其是，使其亲善大使的努力最大化，以增加各种企业或个人捐助者为信托基金提供的支助。

88. **专题资金**。妇发基金还认识到，可能很难扭转非核心资源投资多于核心资源投资的趋势。虽然这种趋势并不可取，妇发基金还是准备建立一套符合其战略计

划所载承诺的专题资金。这些资金将有助于妇发基金做出回应——而且有可能提高可预测性——同时也为捐助者提供了一个支助办法，使捐助者得以更明确地管理其捐款和汇报情况。

六. 综合财政资源框架

89. 附件 3 载有关于预测的综合财政资源框架的信息，包括两份表格。

(a) 表 1：2004–2007 年和 2008–2011 年所需资源对预测的资源分配进行了说明。栏 1 显示了妇发基金预计为满足《2004–2007 年多年筹资框架》各项目标所需的资源；栏 2 显示了预计的在 2008–2011 年战略计划核心与非核心资源之间的资源分配，同时预测到 2011 年核心资源将上升至 1 亿美元。

(b) 表 2：描述了资源在不同方案领域的用途。

90. 《2004–2007 年妇发基金多年筹资框架》的实施情况体现了需求、需要以及现有的利用增加资源的吸收能力：

(a) 会员国核可了千年发展目标的目标 3，并承认该目标是所有其他目标的核心，大多数国家都致力于执行《公约》和安全理事会第 1325 号决议。如果形成了对实施问题的必要关注，将需要大量增加对这些领域的资源投入，各国也会直接要求获得更多资源。随着各国向关于两性平等和赋予妇女权力的工作投入更多资源，对妇发基金业已证明自己能够提供的此类支助和伙伴关系的需求将相应增加。

(b) 要想确保男女平等地受益于官方发展援助，就必须加大妇发基金的技术支持和宣传活动，国家伙伴也必须开展两性平等方面的工作。作为这些进程中的对话者，提高妇女地位的国家机构和妇女权利网络必须提高效率。

(c) 从 2000–2003 年“战略和经营计划”到《2004–2007 年多年筹资框架》，妇发基金几乎使其资源总额翻了一番。因此，可以据此先例预测资源总额将再翻一番。战略计划着重于转向核心资源，因为不少捐助者决心降低谈判非核心资源所需的较高交易费用，并支持可加强规划工作的可预测资源。

91. 综合财政资源框架具有以下特点：

(a) 预算的编制确保尽最大可能向国家一级的活动提供资源，并确保区域、全球和联合国的协调活动旨在国家一级产生成果。

(b) 其他资源主要包括提供给信托基金的资源，如消除对妇女暴力行为信托基金（妇发基金预计到 2011 年提供给该信托基金的资源将增至 5 000 万美元）。

(c) 编入预算的费用以妇发基金的“发展成果框架”和“注重成果的管理框架”预测的产出费用为基础。在大多数情况下，费用是根据先前战略计划中的类似费用计算得出的，同时考虑了各项关于联合国是否应加强其努力，以更好、更可持续地实现各项成果的评价和评估，并分别按国家和区域计算了今后费用。

(d) 编入预算用于国家一级活动的费用提供资源以支助各国政府和民间社会组织加强其能力，将鲜明的两性平等和赋予妇女权力观点纳入国家发展战略、政策、法律和预算，并使之具有可持续性；同时支助跟踪实施情况和评价。它还将资助各项与支持妇女参与和平建设活动、扩大妇女在国家和地方的政治参与度有关的活动（见发展成果框架的产出部分）。

(e) 编入预算用于区域性活动的费用使妇发基金能够支助分区域和区域战略（例如，通过定期将关于妇女事务的国家机构召集在一起，以形成区域贸易协议中的两性平等观点，或者将伙伴集中起来了解《公约》的执行情况），扩大妇发基金对区域性政府间组织和非政府组织以及各种网络（例如非洲联盟和加勒比共同体和共同市场）的支助，并定期创造或支助区域性相关知识产品和资源。

(f) 全球支助预算使妇发基金能够发挥全球政策咨询和宣传作用；更多地投资于收集和监测各项指标的相关变革；开展重点更突出、更实质的评价；更有效地跟踪推行和倍增活动；并定期编写《世界妇女的进步》出版物和其他知识产品。

(g) 联合国协调活动预算中覆盖了与联合国发展集团有关的、用于促进两性平等的协调支助活动费用以及与和平和安全有关的协调措施费用。这项预算使妇发基金得以支助联合国发展集团两性平等问题工作队完成其工作计划。这项预算还规定，应当基于需求在联合国区域中心和妇发基金各分区域办事处战略性地配备多名专长于加强机构间协调的两性平等问题专家，并规定外地咨询员应有能力根据需要在国家、区域和全球各级加强协调举措中的两性平等部分。

七. 监测、报告和评价

92. 应当以发展成果框架和注重成果的管理框架中的各项目标和目标指标、成果和成果指标以及产出和产出指标为指导，开展监测、报告和评价工作。

监测和报告

93. 《2004-2007 年多年筹资框架》的一个不足之处是基准数据不足，现行的战略计划将解决这一问题。妇发基金预计将在战略计划的头一年收集一套专门的战略性基准数据，依据这些数据编制年度进展报告并编辑更好的关于累积成果的资料。

94. 妇发基金每年都将评估发展成果和管理成果的进展情况，以确保妇发基金按规划行事，确定整体成果框架中必要的中期修正或变革，并确定需要弥补的能力和其他差距。根据当前的妇发基金报告程序，将与妇发基金咨询委员会一起审查

年度报告，并向开发计划署/人口基金执行局提供。年度报告将成为秘书长就妇发基金各项活动向大会提交的年度报告的基础。关于提交给执行局的正式报告，妇发基金将按照开发计划署和人口基金的报告调整其汇报时间表以及报告的结构和内容。除汇报业绩之外，妇发基金还希望在 2009 年开始每年出版一本《世界妇女的进步》，将其作为重要的传播手段来交流妇发基金及其伙伴所汲取的、关于如何支助在国家一级促进赋予妇女权力和两性平等方面实现创新和取得进展的经验教训。

95. 在《2004-2007 年多年筹资框架》期间，妇发基金做出了具体努力，加强工作人员开展注重成果和权利的监测和报告活动的的能力，但还需要持续地为发展能力和内部制度提供额外投资。妇发基金在制度和能力发展两方面都受益于合作伙伴(如开发计划署和人口基金)提供的大量投资。此外，妇发基金必须投入更多自身拥有的资源，以确保其能力和制度与其自身的业务有关。一项重要的优先事项是建立一个电子跟踪和监测系统，以便更灵活、更深入地按区域、按专题和按领域分析妇发基金为实现各项成果而提供的捐助，同时不断加强工作人员和伙伴的能力。

协调、分散、独立的评价

96. 评价活动是妇发基金支助不断改进和巩固有效战略以实现两性平等的基石。除了按照其成果框架中的各项指标跟踪进展之外，妇发基金每年将收集各项评价、评估、调查和进程文献所提供的资料，以增添更多关于妇发基金如何协助实现各项成果的定性资料以及关于其业绩情况的定性资料。尤其是，妇发基金希望改进其评价能力、制度和政策。

97. 妇发基金将加强其评价政策和突出重点，以便为顾及性别问题、注重权利，并对 2008-2011 年战略计划的关键要点做出回应的评价活动提供方法指导。妇发基金将按照联合国评价小组的评估规范与标准来开展自己的监测和评估工作，以建立各项制度和进程，促进：(a) 独立、高质量的评价活动；(b) 管理对评价建议做出的回应；以及(c) 从评价活动中有效地汲取经验。

98. 本战略计划强调加强妇发基金的推动作用以及其做出的承诺，即提供与“如何”实现两性平等有关的具体事例和知识。评价政策将提供关于运用评价活动来加强战略决策的分析基础的指导，促进推行和推广具有推动作用和创新性的举措，并形成一套实例证据来支助倡导活动和提供关于两性平等和赋予妇女权力的政策建议和技术专门知识。

99. 为加强评价职能并确保其独立性和质量，妇发基金将成立一个独立评价单位，配有一小组专业工作人员和专门对企业重要性进行战略、专题和联合评价的中心基金。该评价单位将提供高质量的支助和技术支持，以加强分区域办事处或

方案办事处开展的妇发基金评价活动，并将取材于妇发基金支助的所有评价活动及相关伙伴开展的评价活动所产生的经验教训，每年编辑一份摘要。

100. 妇发基金将加强其工作人员和外部伙伴从性别与人权视角出发规划和管理评价活动的的能力。作为其建设国家评价能力战略的一部分，妇发基金将继续对各评价网络提供支助，如非洲评价协会、非洲性别和发展评价人网络以及发展中国家的其他网络。
