

附件 IV-B: 全组织关键计划 (CCI) 报告

2015 年, 世界粮食计划署执行局批准使用方案支持和行政均衡账户以及普通基金来支持 CCI。从此, 世界粮食计划署一直利用 CCI 来加强其系统和员工队伍, 并改善为粮食不安全人口提供的服务。

1. 本附件概述了 2025 年期间活跃的 12 项 CCI 的年度进展¹。旨在优化和提高组织效率及有效性的各项举措均取得了显著进展。
2. 表 1 全面列示了 2025 年期间所有活跃的 CCI, 详细说明了自其实施开始以来的累计预算, 以及 2025 年可用预算和支出的细目。2025 年所有 CCI 的实际支出总额 (包括 2025 年底仍未结的承付款) 达到 5,540 万美元。根据其批准的时限, 2025 年活跃的 CCI 中仅有五项将在 2026 年继续开展活动; 其余七项在报告年度内已实现其目标, 并将在结清其 2025 年底的未结承付款后逐步结束。如图 1 所示, 与前几年相比, 加强对 CCI 财务绩效的监督显著降低了 2025 年末用余额的比例。

表 1: 全组织关键计划 2025 年及累计支出与批准预算的比较 (百万美元) *

全组织关键计划名称	起始年份	自 CCI 启动至 2025 年底的总预算	2025 年前的累计支出	2025 利用情况**	2025 年终余额
IPSAS 标准的采纳	2025	2.91	-	2.14	0.77
数字化整合与现代化	2025	7.77	-	5.77	2.00
关怀义务与包容性	2025	3.15	-	2.25	0.90
定位世界粮食计划署以解锁多样化资金	2025	2.06	-	1.43	0.63
监测、身份管理与可追溯性	2024	26.67	12.24	9.81	4.62
全组织流程优化	2024	21.03	11.04	9.99	-
在供资环境变化下适应未来	2024	7.92	5.95	1.88	0.09
COSMOS***	2023	6.25	4.55	0.21	1.49
UNSDG 会效率路线图	2023	13.41	10.84	2.57	-
战略规划与全组织结果框架的实施	2022	29.01	26.57	2.44	-
投资于世界粮食计划署人员	2022	79.31	68.63	10.29	0.39
终止赔偿基金	2021	10.00	2.75	6.67	0.58
合计		209.49	142.57	55.45	11.47****

* CCI 按其起始年份从新到旧的顺序排列。监测、身份管理和可追溯性全组织关键计划始于 2024 年, 将在 2026 年继续进行。从“机构流程优化”开始列出的全组织关键计划, 均为原计划于 2025 年结束的举措。

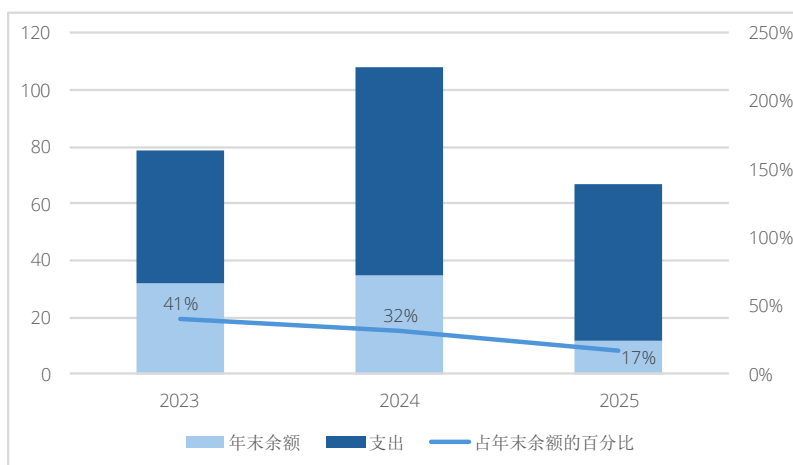
** 实际账户包括年底未偿还的承诺金额。

*** 2025 年 12 月, 全球预算委员会批准将 COSMOS CCI 有限期延长至 2026 年, 结转 50 万美元用于在 2026 年年中之前完成剩余的可交付成果; 2025 年结余的其余部分已交回机构储备。

**** 与 2025 年财务报告保持一致, 排除往年未使用承诺。

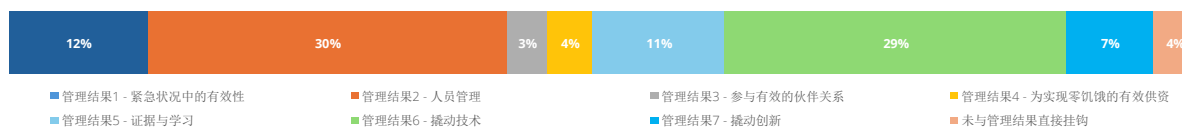
¹ 该附件侧重于 2025 年取得的进展; 2025 年前启动的 CCI 早期进展可见 [2023 年度绩效报告附件 III-B](#) 和 [2024 年度绩效报告附 IV-B](#)。

图 1：2023 - 2025 年 CCI 预算、支出及年末余额（百万美元）



3. CCI 的活动及其各自的预算均与一个或多个管理结果相关联。图 2 展示了 CCI 总计划预算在 7 个管理结果中的百分比分布。

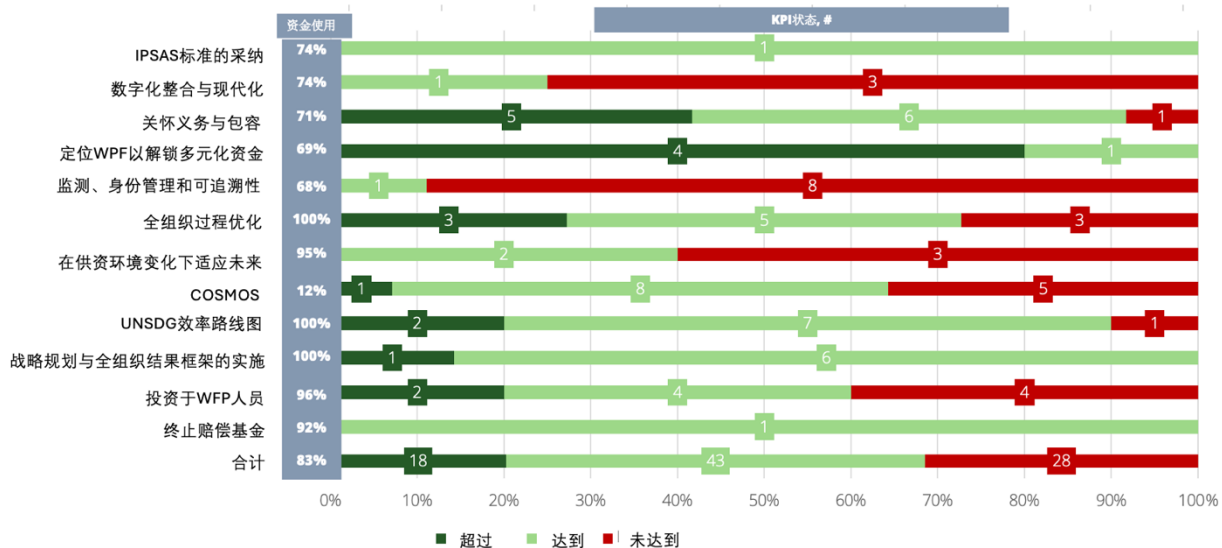
图 2：2025 年管理结果划分的 CCI 预算份额



4. 如图 3 所示，在覆盖各 CCI 的 89 项关键绩效指标中，已实现或超额完成 69% 的指标的年度目标，而根据 KPI 评估方法²，未实现 31% 的指标目标。本报告中每项 CCI 项下的相应章节，提供了相关 KPI 的全面清单，包括目标、年末数值及相关解释性说明。

² 对关键绩效指标的实现情况进行衡量时采用三级分等方法，为每个关键绩效指标的结果分配一个评级，以表明该指标是超过年度目标 - 即指标值超过目标值至少 2.5%，达到年度目标 - 即指标值与目标值之间的偏差在 2.5% 以内，还是未达到年度目标 - 即指标值低于目标值 2.5% 以上。

图 3: 2025 年 CCI 关键绩效指标及资金利用状况



2025 年各项 CCI 绩效更新链接:

1. [IPSAS 标准的采纳](#)
2. [数字化整合与现代化](#)
3. [关怀义务与包容性](#)
4. [定位世界粮食计划署以解锁多样化资金](#)
5. [监测、身份管理与可追溯性](#)
6. [机构流程优化](#)
7. [在供资环境发生变化的情况下适应未来](#)
8. [COSMOS](#)
9. [UNSDG 效率路线图](#)
10. [战略规划与全组织结果框架的实施](#)
11. [投资于世界粮食计划署人员](#)
12. [终止赔偿基金](#)

1. IPSAS 标准的采纳（2025 - 2026）

主持部门	部：执行干事 司：首席财务官						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性 <input type="checkbox"/>	人员管理 <input type="checkbox"/>	开展有效的合作伙伴关系 <input checked="" type="checkbox"/>	零饥饿的有效资金支持 <input type="checkbox"/>	证据与学习 <input checked="" type="checkbox"/>	利用技术 <input type="checkbox"/>	利用创新 <input type="checkbox"/>

概述

- 世界粮食计划署按照《国际公共部门会计准则》编制其经审计财务报表。国际公共部门会计准则理事会目前发布了六项新准则，世界粮食计划署必须在其各自生效日期起强制采用：第 43 至 46 号准则于 2025 年生效，第 47 至 48 号准则将于 2026 年生效³。世界粮食计划署必须采用这些准则，若不采用，将导致不符合《国际公共部门会计准则》，从而获得有保留的审计意见，这将构成严重风险。本 CCI 的目标是确保在 2025 年已审计财务报表中全面实施第 43 至 46 号准则，并在 2026 年财务报表中全面实施第 47 至 48 号准则。
- 落实工作跨越职能，并对支持世界粮食计划署在国家和区域办事处执行的业务活动，以及总部各职能的机构活动的流程和系统产生直接影响。选定的国家办事处正在通过试点项目实施这些变更。所有国家和区域办事处以及总部各职能部门已被强制要求在 2025 年底前遵守第 43 至 46 号准则，并在 2026 年底前遵守第 47 至 48 号准则。

预算利用率（百万美元）

2025 年和 2026 年可交付成果	2025 年可用预算	利用情况	余额
1. 在 2025 年度经审计的财务报表中，审查并全面实施 IPSAS 43 - 46	2.91	2.14	0.77
2. 在 2026 年度经审计的财务报表中，审查并全面实施 IPSAS 47 - 48	-	-	-
合计	2.91	2.14	0.77

按可交付成果划分的主要成就

- 2025 年，世界粮食计划署在所有《国际公共部门会计准则》实施工作流程中取得了实质性进展。根据第 43 号准则，已采取重大步骤审查和分类所有租赁相关安排，包括办公场所、仓库、航空包机、航运服务、车队及其他服务合同。来自国家办事处和总部的数据收集工作已经完成，并辅以保证措施以确保一致性和准确性。世界粮食计划署的机构设施管理平台 Archibus 与全组织资源规划系统 WINGS 之间的集成取得进展，数据库更新工作也已完成。在机构平台开发设施管理模块方面也取得了进展。为准备满足 2025 年《国际公共部门会计准则》的要求，创建了计算转租的临时工具，计划于 2026 年实现全面的系统集成。更新后的会计政策已发布，在国家办事处和总部开展了培训，并提供了指导以促进世界粮食计划署机构系统中采购相关要素即将发生的变化。全年持续开展期初余额、当年分录和年末调整的处理工作，以纳入 2025 年财务报表和外部审计。
- 对于第 44、45 和 46 号准则，相关工作包括建立数据库和分析遗产资产，即世界粮食计划署持有的具有文化或历史意义的物品，以及分析应用于存货和金融工具的公允价值披露。技术分析和世界粮食计划署相关会计政策的修订工作已完成，并得到首席财务官的认可，且已与外聘审计员分享。这些准则被认为已完全采用。

³ 关于租赁的第 43 号准则；关于持有待售非流动资产和终止经营的第 44 号准则；关于不动产、厂场和设备的第 45 号准则；关于计量的第 46 号准则；关于与捐助方协议及提供服务项下收入计量和确认的第 47 号准则；以及关于与合作伙伴、非政府组织和政府伙伴相关的交付费用的第 48 号准则。

9. 虽然实施第 47 和 48 号准则是 2026 年可交付成果 2 的主要组成部分，但可交付成果 1 涵盖了 2025 年开展的部分准备工作，以便在 2026 年及时、有效地采用第 47 和 48 号准则。针对第 47 号准则制定了评估标准，并将其应用于区分捐款组合中的约束性安排和非约束性安排。已为约束性协议编制了成本流量分析，并对从赠款登记到方案编制和报告的端到端捐款生命周期进行了审查，且与外聘审计员进行了讨论。对于第 48 号准则，交付费用会计模型已最终确定，并根据内部审计员的询问分析了一个涉及政府作为合作伙伴的具体情景，所产生的评估和建议处理方法已与外聘审计员进行了审议。

关键绩效指标状况

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值 (及得分)	注释
可交付成果 1：在 2025 年经审计的财务报表中，审查并全面实施 IPSAS 43 - 46				
1	新 IPSA 的审查和采纳数量	4	4 (达到)	

2. 数字化整合与现代化（2025 - 2026）

主持部门	部： 工作场所及管理 司： 技术						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性 <input type="checkbox"/>	人员管理 <input type="checkbox"/>	开展有效的合作伙伴关系 <input type="checkbox"/>	零饥饿的有效资金支持 <input type="checkbox"/>	证据与学习 <input type="checkbox"/>	P	利用创新 <input type="checkbox"/>

概述

10. 本 CCI 的主要目标是实现世界粮食计划署信息技术和数字基础设施的现代化与集成，以提高其运营效率并使其与战略目标保持一致。这一全面努力的重点是升级全组织资源规划系统、整合薪资系统、开发数据架构，以及将人工智能融入世界粮食计划署的系统。
11. 全组织资源规划升级对于世界粮食计划署避免其当前使用的 SAP 系统于 2027 年寿终正寝至关重要。拟议升级通过确保财务管理系统保持最新、安全且可扩展，从而防止关键业务功能的丧失，进而减轻若干机构风险。未来期望的机构目标信息技术架构将得以建立，使业务流程与所需技术保持一致，并制定稳健的数据和人工智能治理框架，使数据管理与世界粮食计划署的业务环境相契合。本 CCI 中的“单一薪资路线图”组成部分旨在将世界粮食计划署目前使用的三个独立的薪资系统整合为一个统一的系统。随着世界粮食计划署人工智能战略的完成，一个具备关键人工智能能力的现代数据平台的开发和推广将开始，重点关注利用数据和人工智能来扩大和改变世界粮食计划署员工和合作伙伴的业务运作。

预算利用率（百万美元）

2025 年可交付成果	2025 年可用预算	利用情况	余额
1. 全组织资源规划升级	4.80	3.56	1.24
2. 数据架构	0.90	0.74	0.16
3. 单一薪资	0.25	0.25	-
4. 人工智能	1.82	1.22	0.60
合计	7.77	5.77	2.00

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1：全组织资源规划升级

12. 世界粮食计划署在全组织规划与资源系统升级方面取得了实质性进展，这标志着其核心业务平台现代化迈出了重要一步。经过全面的遴选过程，该项目于 2025 年 7 月正式启动实施。在当年剩余时间里，工作场所与管理司与总部、区域主任办事处和国家办事处广泛接触，以提高认识并让员工为即将到来的变化做好准备。建立了专门的测试环境，使验证工作得以开始。开展了重要的基础性工作，包括更新业务流程、使系统组件适应升级后的环境，以及进行系统性的数据清理以减少需要迁移的信息量。世界粮食计划署还启动了结构化的准备工作，例如影响评估研讨会，以及制定全面的培训和测试计划。

可交付成果 2：数据架构

13. 世界粮食计划署在全组织数据架构举措方面取得了进展，建立了一个统一框架，加强了整个组织数据相关实践的一致性。最终确定了工作计划，发布了需求说明，更新后的数据主题领域地图与世界粮食计划署的元数据标准保持一致。该框架已应用于重大全组织举措，并为现代数据平台和全组织去重解决方案提供了基础架构，两者的设计均已获得认可。世界粮食计划署还定义了数据管理和集成的未来状态架构，并通过一个基于位置数据的试点项目推进了主数据管理方面的工作。现代数据

平台已获准投入生产，目前正在支持预计将产生显著增效的优先举措，包括全组织去重、身份数据简化以及对联合国 80 周年改革活动的贡献。

可交付成果 3：单一薪酬

14. 世界粮食计划署完成了未来单一薪资解决方案的探索阶段。相关工作包括咨询其他联合国实体以了解其薪资处理办法，以及审查世界粮食计划署在总部和国家办事处使用的系统。基于这一评估，确定了三个选项供详细分析。随后进行了一项结构化的可行性研究，以评估每个选项在实施和长期可持续性方面的优势和风险。该研究建议采用基于 SAP 的方法作为世界粮食计划署最可行的前进路径。一份概述审查过程、指示性成本及推荐选项的执行摘要已于 2026 年初提交给高级领导层，该提案获得认可，并要求进行更详细的成本和效益评估以支持投资决策，同时考虑到与更广泛的联合国改革的潜在协同效应。

可交付成果 4：人工智能

15. 本可交付成果旨在支持将内部人工智能试点项目扩展为全球解决方案。世界粮食计划署共收到 21 项倡议，其中 7 项被推荐在本全组织关键计划下供资。这些倡议旨在加强受益人信息管理的完整性，改进粮食安全分析，并增强预警和业务决策能力。迄今取得的进展包括：在自动检测重复受益人登记方面取得进展；开发了从不同数据源提取和汇总粮食安全见解的原型、支持市场和价格分析的工具，以及优化采购和预置的模型。在作物产量预测、援助交付异常检测以及基于卫星识别受损基础设施和临时安置点方面也开展了进一步工作，其中若干解决方案目前已处于测试或早期实施阶段。

关键绩效指标状况

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
可交付成果 1：全组织资源规划升级				
1	用户在实施六个月内的采用率	不适用	不适用	预计将在 2026 年实施完成后进行测量
2	关键业务流程的平均处理时间缩短	不适用	不适用	
3	实施第一年的平均用户满意度评分	不适用	不适用	
可交付成果 2：数据架构				
4	非信息技术员工使用符合企业架构标准的简化编程工具创建的获批业务解决方案数量	5	1 (未达到)	配合五年数字化转型计划，部分举措被重新安排至 2026 年启动
5	利用新数据架构和/或现代数据平台的新信息技术解决方案数量	10	10 (达到)	
可交付成果 3：单一薪酬路线图				
6	薪酬整合计划路线图的最终确定	100%	95% (未达到)	路线图的最终定稿正等待指导委员会的批准
可交付成果 4：人工智能				
7	人工智能试点用例中，全球解决方案的比例	25%	14% (未达到)	7 个试点项目中有一个于 2025 年被推广为全球解决方案

3. 关怀义务与包容性（2025 - 2026）

主持部门	部： 工作场所及管理 司： 工作场所及管理前台						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性 <input type="checkbox"/>	人员管理 <input checked="" type="checkbox"/>	开展有效的合作伙伴关系 <input type="checkbox"/>	零饥饿的有效资金支持 <input type="checkbox"/>	证据与学习 <input type="checkbox"/>	利用技术 <input type="checkbox"/>	利用创新 <input type="checkbox"/>

概述

16. 本 CCI 旨在重申世界粮食计划署在减轻员工及其家属所面临风险方面的关怀义务。它加强了世界粮食计划署在高风险环境中保持有效性的能力，同时维护福利、安全和安保标准。复杂的业务环境要求世界粮食计划署适应并应对广泛的风险。本 CCI 的投资侧重于员工的安全、将风险转移给组织以及加强问责。通过投资于职业健康与安全，世界粮食计划署旨在创造一个更安全、更高效的工作环境，尽量减少与工作相关的伤害，并培养一支敏捷的员工队伍。

预算利用率（百万美元）

2025 年可交付成果	2025 年可用预算	利用情况	余额
1. 有效的职业安全、健康与保安管理	2.05	1.26	0.79
2. 包容与尊重尊严	1.10	0.99	0.11
合计	3.15	2.25	0.90

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1：有效的职业安全、健康与保安管理

17. 通过在 6 个国家的 31 个地点进行评估，并对加勒比地区的另外 10 个地点进行审查，加强了职业安全与健康能力。根据关怀义务承诺以及不断变化的全球总部组织结构，起草了修订后的职业安全与健康政策和更新后的问责框架。为加强实地专业知识，以英语、法语和西班牙语提供了经职业安全与健康学会认证的培训，使 38 名协调人能够改进其风险管理实践，并支持实施职业安全与健康组织标准。该举措还利用早期评估的发现，促进了在埃塞俄比亚、肯尼亚和乍得实施优先安全建议。

可交付成果 2：包容与尊重尊严

18. 世界粮食计划署通过广泛的内部参与，持续推进其安全系统和流程的数字化转型，超过 300 名实地员工为现代化计划的制定做出了贡献。设计新的数字解决方案旨在加强对员工安全的监测、简化合规流程、增强分析能力并改进知识管理，包括通过引入人工智能支持的分析和入职工具。若干关键技术产品的技术开发已完成：世界粮食计划署管理的招待所数字监测解决方案在系统需求完成后即可部署；针对非世界粮食计划署客人的自动开票功能已完全集成到该解决方案中，提高了效率和问责制；招待所生活标准评估工具的升级已接近完成，计划于 2026 年初引入自动可视化工具。
19. 在将包容融入世界粮食计划署各项工作方面也持续取得进展。本 CCI 的支持使全球包容团队能够提供量身定制的培训、就合理便利提供咨询，并保留实施机构承诺所需的专门知识。这些努力最终促成一项新的世界粮食计划署包容战略的完成并获得正式认可，这标志着朝着在全组织范围内创建更具包容性和无障碍的工作场所迈出了重要一步。

关键绩效指标状况

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
可交付成果 1：有效的职业安全、健康与保安管理				
1	在现场进行的职业健康与安全风险评估数量	15	31 (超过)	
2	完成一次人员清点筹备与执行所需的天数	2	2 (达到)	
3	完全符合 KPI 和责任框架合规工具流程（安全）的国家办事处比例	70%	77% (超过)	
4	能力分析：人工智能自动化举措（安全性）的用户满意度	70%	80% (超过)	KPI 已从“循环报告自动化”修订，以更好地反映影响
5	知识管理：每位安全部门用户（安全专业人员）每季度访问安全知识手册的平均次数	5	7.6 (超过)	
6	完成薪酬计划福利申请和合理便利申请的平均天数	15	15 (达到)	
7	完成联合国合办工作人员养恤基金福利请求所需的天数	10	10 (达到)	
8	反映人力资源手册政策变动的平均天数	≤60	30 (超过)	
9	系统集成完成	1	1 (达到)	
可交付成果 2：包容与尊重尊严				
10	完成、批准并实施世界粮食计划署包容战略	1	1 (达到)	
11	员工在多样性类别中自我认同的比例，数据每季度监测和报告	25%	25% (达到)	
12	通过培训、促进和协调支持的多项职场文化倡议	50	36 (未达到)	2025 年实施的举措聚焦于高价值、全组织范围内的工作文化努力，这些努力需要深度参与、量身定制的引导和持续协调，以保持强劲的质的影响力

4. 定位世界粮食计划署以解锁多元化资金（2025 - 2027）

主持部门	部： 合作伙伴关系及创新 司： 公共合作伙伴关系						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性 <input type="checkbox"/>	人员管理 <input type="checkbox"/>	开展有效的合作伙伴关系 <input type="checkbox"/>	零饥饿的有效资金支持 P	证据与学习 <input type="checkbox"/>	利用技术 <input type="checkbox"/>	利用创新 <input type="checkbox"/>

概述

20. 该举措通过增强国家办事处识别和建立新伙伴关系的能力，帮助其实现资金来源多样化。通过该举措，为制定筹资计划和高质量价值主张提供直接支持。通过一个专门平台将国家办事处与潜在伙伴对接。提供高质量的信息材料，将世界粮食计划署定位为气候相关事件防备、社会保护等领域的领导者。传播专家正在开发基于证据的出版物用于外联，并通过对新伙伴进行尽职调查来管理声誉风险。该举措还扩大了捐助方和伙伴的图谱，消除了与不同伙伴合作的障碍，并为实地工作人员提供培训和指导。

预算利用率（百万美元）

2025 年可交付成果	2025 年可用预算	利用情况	余额
1. 识别并咬合新的多元合作伙伴并提供供资	1.36	0.96	0.40
2. 通过多层次传播活动和对国家业务中员工的支持，将世界粮食计划署定位为多种筹资机会的首选合作伙伴	0.50	0.36	0.14
3. 国家办事处能够寻求新的多部门资源调动伙伴关系	0.20	0.11	0.09
合计	2.06	1.43	0.63

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1：识别并咬合新的多元合作伙伴并提供供资

21. 2025 年，世界粮食计划署通过了首个关于获取气候融资的全组织指南，并制定了配套工具以加强国家办事处的能力。通过部署一名区域气候融资专家，扩大了实地的支持范围；通过罗马进程⁴提交了三份总额为 5,200 万美元的提案供资申请；其中两份价值 3,400 万美元的提案获得批准，目前正在努力获取相关融资机制的准入。世界粮食计划署还支持南苏丹首次向绿色气候基金提交提案，该价值 5,000 万美元的项目于 10 月获得批准。用于气候相关和韧性举措投资的提案储备已增长到 60 多个概念，总额约 18 亿美元。其他成果包括 11 个国家办事处制定了 13 份新提案、绘制了捐助方图谱、部署了专门人员以加强资源调动，以及与联合国系统职员学院合作，为 50 多名实地工作人员提供了关于筹资多样化的八周培训课程。

可交付成果 2：通过多层次传播活动和对国家业务中员工的支持，将世界粮食计划署定位为多种筹资机会的首选合作伙伴

22. 旗舰传播活动和产品通过数据驱动的叙事、广泛的媒体合作伙伴关系以及有影响力的全球人士的互动，显著提升了世界粮食计划署的可见度，在各区域产生了数百万次浏览量，并巩固了世界粮食计划署作为首选合作伙伴的地位。通过与国家和区域办事处的合作，制定了量身定制的传播计划，其中 12 项举措侧重于叙事、影响者互动、可见度和能力建设。高规格的区域传播活动，包括电视专题报道、互动网络产品以及与知名公众人物的合作，进一步加强了世界粮食计划署在政府、捐助方和广大受众中的公信力。通过开发可扩展的数字产品、可重复使用的传播材料、长期建立的媒体关

⁴ 罗马进程是由意大利政府和阿拉伯联合酋长国政府发起的一项战略伙伴关系，旨在应对移民问题、促进非洲和地中海地区的发展并推动其经济增长。

系，以及将叙事工具纳入捐助方参与、筹资和伙伴关系战略，正在确保本全组织关键计划结束后的可持续性。

可交付成果 3：国家办事处能够寻求新的多部门资源调动伙伴关系

23. 通过为总部罗马以及区域和国家办事处的 160 多名员工提供培训，加强了创新融资方面的能力，扩大了他们对可撬动新资金来源的工具的理解。直接技术支持促进了若干国家的债务换交易，包括在莫桑比克实现了 5,600 万美元的双边转换，同时与有意向的政府探讨了南南合作的新机遇。国家办事处获得了关于识别和优先安排创新融资解决方案以弥补国家战略计划资金缺口的定制化指导，包括为卢旺达国家办事处制定专项战略，并为孟加拉国、刚果、巴基斯坦和斯里兰卡的国家团队提供咨询支持。在与洛比托走廊相关的混合融资伙伴关系方面也取得了进展⁵，并为风险分担和价值链设计了融资机制，包括在塞内加尔为本土学校供膳项目开发创新机制。

关键绩效指标状况

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
可交付成果 1：识别并咬合新的多元合作伙伴并提供供资				
1	接触新合作伙伴或计划新合作伙伴类型的国家办事处比例增加	25	60 (超过)	2025 年，64 个国家办事处通过接触价值至少 50 万美元的新合作伙伴，创造了两个或更多新的资金机会，较 2024 年的 40 个国家办事处有所增加
2	多元化资金来源的国家办事处百分比增长	10	16 (超过)	2025 年，36 个国家办事处的捐款超过 10%，高于 2024 年的 31 个国家办事处
可交付成果 2：世界粮食计划署通过多层次沟通活动和对国家运营员工的支持，定位为多样化资金机会的首选合作伙伴				
3	所有国家办事处开展的多项沟通举措，以实现多元化资金的定位	10	12 (超过)	
可交付成果 3：能够推动新的多部门资源动员伙伴关系的国家办事处				
4	支持设计或实施创新金融交易的国家办事处数量，如债务互换、混合融资或主题债券	12	13 (达到)	
5	有多少国家办事处员工接受过培训或直接支持，使用创新金融工具和方法，如债务掉期、混合融资或主题债券	30	161 (超过)	2025 年，161 名员工通过资金多元化计划和内部网络研讨会接受了创新金融培训

⁵ 洛比托走廊是一条基于铁路的物流通道，连接安哥拉的洛比托港与刚果民主共和国和赞比亚富含矿产的铜带地区。

5. 监测、身份管理与可追溯性（2024 - 2026）

主持部门	部门：项目运营 部门：项目运营前台						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性 <input checked="" type="checkbox"/>	人员管理 <input type="checkbox"/>	开展有效的合作伙伴关系 <input type="checkbox"/>	零饥饿的有效资金支持 <input type="checkbox"/>	证据与学习 <input checked="" type="checkbox"/>	利用技术 <input checked="" type="checkbox"/>	利用创新 <input type="checkbox"/>

概述

24. 本 CCI 通过加强关键系统和流程，以实现对业务和援助交付的端到端可见性和保证，从而提升世界粮食计划署提供安全、不间断粮食援助并为此承担责任的能力。该计划重点关注三个主要领域：监测和社区反馈机制；身份管理的数字化及保证；供应链扫描技术以及追踪系统的早期开发。该计划促进世界粮食计划署各部门和组织层级之间在构建统一保证框架方面的合作。
25. 该计划始于 2024 年，原计划于 2025 年完成，现已无成本延期一年，纳入《2026-2028 年管理计划》，以支持相关工具在世界粮食计划署业务中的顺利采用。在延长期内，工作将侧重于扩大标准化监测工具、扩大远程方案监测的覆盖范围、加强对高风险国家办事处的支持，以及加强数字化集成以做出知情、有风险意识的决策，包括通过推广综合系统来管理从社区反馈机制和流程监测中识别的案件，将其“上报”至世界粮食计划署管理层适当层级以寻求解决。

预算利用率（百万美元）

2025 年可交付成果*	2025 年可用预算	利用情况	余额
1. 远程过程与结果监测	3.90	2.53	1.37
3. 实物食品行动的最低保证标准，包括改进社区反馈机制	1.06	0.85	0.21
4. 可追溯性路线图、数据标准化及仓库管理扫描技术	3.87	3.72	0.15
6. 支持所有国家办事处实施全球保证框架	5.60	2.71	2.89
总计	14.43	9.81	4.62

* 可交付成果 2 于 2024 年完成；原定可交付成果 4 和 5 — “可追溯性路线图及信息流增强与数据标准化”以及“扫描技术用于自动收发及改进仓库管理” — 已整合进重新制定的可交付成果 4；可交付成果 6 则是新的。

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1：远程过程与结果监测

26. 截至 2025 年底，所有 15 个被列为高风险的 targeted 国家办事处都在一个标准化的信息管理生态系统中全面实施远程方案监测，并将其纳入多层次监测组合。监测覆盖范围大幅扩大，与受益人进行了超过 50,000 次访谈，覆盖站点数量增加了 44%，从而加强了对最低监测要求的遵守，并在通行受限的地点保持监督。数据管道的自动化和仪表板的升级改进了数据的实时处理和可视化，而远程访谈则使若干业务能够更快地收集可操作见解。对汇总经验教训的审查证实了在速度、成本效益和欺诈风险检测方面的成效，一些国家办事处报告其监测成本降低了 20% 至 30%。机构层面的采用程度很强，有十多个国家办事处在本全组织关键计划结束后仍拨出自己的资源用于维持远程方案监测，这标志着它已从一项项目干预措施转变为世界粮食计划署全球监测架构中的一个制度化组成部分。

可交付成果 3：实物食品行动的最低保证标准，包括改进社区反馈机制

27. 通过推广扩展后的社区反馈机制工具包，并纳入实地经验教训和实施保证标准的最新程序，问责制度得到了加强。国家办事处现已达到 80% 的社区反馈机制相关基准，高于 2024 年的 52%，这反映了更清晰的工作流程和更稳健的程序。二十八个国家办事处正在使用标准的社区反馈机制系统，数量几乎是 2024 年的两倍，其中十四个国家办事处已部署综合问题上报和案件管理系统，将社区反馈

机制和流程监测的数据连接起来。这些改进加强了在不同业务环境中对受影响社区的监督、案件管理和响应能力。

28. 国家办事处还获得了有针对性的技术支持，包括向埃塞俄比亚、肯尼亚和索马里派遣考察团，审查标准作业程序 and 数据分析实践，以及在八个行动中为机构间社区反馈机制提供定向援助。2026 年，将从这些工作中汲取的经验教训整合成一份指导说明，旨在加强未来的机构间社区反馈机制工作。

可交付成果 4：可追溯性路线图、数据标准化及仓库管理扫描技术

29. 在加强世界粮食计划署端到端追踪追溯架构方面取得了重大进展，一系列数字解决方案增强了供应链中的问责、行动效率和数据标准化。新工具提供了商品流动的实时可见性、合作伙伴的标准化报告以及更准确的仓库记录保存，包括在信息技术网络连通性较低的环境中，同时通过专用追踪解决方案和升级的分析平台扩大了对非粮食品物的追溯。上游（采购和运输）和下游（国内物流、最后一公里交付和分发）流程通过采用标准化装箱单和基于条形码或二维码的扫描进一步实现了数字化，减少了人工错误并加快了验证过程。统一的业务流程和数据结构提高了全球报告的互操作性和一致性，更新后的治理框架加强了合规性，并为在世界粮食计划署各业务中持续采用数字追溯奠定了基础。

可交付成果 6：支持在所有国家办事处实施全球保证框架

30. 在将全球保证框架纳入主流方面取得了实质性进展，通过提供有针对性的监督、技术援助和能力建设，改进所有职能领域的保证。发布了全组织指导，以支持该框架在整个世界粮食计划署的整合；更新了监督任务程序；将保证指标纳入高级管理人员的绩效考评；并设立了一个专门的跨职能工作组以加强后续行动。区域团队通过验证活动、管理监督任务以及将保证要素纳入常规审查，支持高风险业务，同时推进数字保证工具的推广、加强监测和社区反馈机制系统、改进目标定位和供应链保证，并提供能力建设支持。这些共同努力加强了内部控制，扩大了标准化工具的使用，并改进了国家办事处的可追溯性、问责制和风险意识决策。

关键绩效指标状框

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
可交付成果 1：远程过程与结果监测				
1	高风险行动数量，带远程流程和结果监测—远程项目监测	15	15 (达到)	阿富汗、孟加拉国、布基纳法索、喀麦隆、哥伦比亚、刚果民主共和国、埃及、埃塞俄比亚、海地、马里、莫桑比克、尼日利亚、叙利亚阿拉伯共和国、乌干达、津巴布韦
可交付成果 3：实物食品运营的最低保证标准，包括改进社区反馈机制				
2	实施全球身份管理保障基准的高风险运营比例	85	80 (未达到)	80%的合规率体现了标准化指导、有针对性支持以及整合问题“升级”和案件管理系统的推广，持续提升。预计到2026年底，合规率将达到85%
可交付成果 4：可追溯性路线图、数据标准化及仓库管理扫描技术				
3	集成到自动化信息流的供应商数量*	20%的供应商	试点项目中 1 家供应商 (未达到)	一个旨在实现数据吸收自动化的采购试点已经启动，并且正在评估替代性扫描技术以供试点。旨在实现端到端业务精简的数据和流程流映射工作也在推进中
4	节省的数据录入工作时间**	减少 30%	不适用 (未达到)	
5	在整个供应链中识别和追踪商品的时间表***	不到 5 天	不适用 (未达到)	等待扫描技术的试点
6	包含扫描技术的标准操作程序数量	4	不适用 (未达到)	

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
7	配备增强追踪技术的主要存储地点数量	30	不适用 (未达到)	
8	仓库空间优化****	占仓库容量的 20%	不适用 (未达到)	仓库评估正在进行中
可交付成果 6: 支持在所有国家办事处实施全球保证框架				
9	符合世界粮食计划署全球保证标准的国家办事处比例*****	100	71 (未达到)	针对部分符合全球保证标准的国家办事处提供有针对性支持, 以助其在 2026 年实现全面合规

* 不到 1% 的活跃供应商占世界粮食计划署采购支出的 50%。测量的金额将与自动化交易数量相符。

** 本 KPI 适用于 3 个月、6 个月和 12 个月期间每种文档类型的节省时间。

*** 此前, 食品追踪 — 如事故相关召回 — 通常持续 14 天到数月不等。制定的五天目标旨在将这一时间缩短约 90%。

**** 计算方式为库存体积占仓库储存容量的百分比。它被追踪为库存占总仓库储存容量目标百分比的高效空间利用度量。

***** 该关键绩效指标替换了原先的“对 80% 以上无条件资源交付达到全球保证项目基准的高风险国家办事处数量”这一指标, 因为保证工作此后已在所有国家办事处实现主流化。新的关键绩效指标与机构结果框架的跨领域保证指标完全一致, 确保在衡量国家办事处遵守全球保证标准方面的一致性, 并能够在全组织层面跟踪保证绩效。

6. 全组织流程优化（2024 - 2025）

主持部门	部： 副执行干事兼首席业务官 司： 副执行干事兼首席业务官前台						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性 <input type="checkbox"/>	人员管理 <input type="checkbox"/>	开展有效的合作伙伴关系 <input type="checkbox"/>	零饥饿的有效资金支持 <input type="checkbox"/>	证据与学习 <input type="checkbox"/>	P	利用创新 <input type="checkbox"/>

概述

- 该举措旨在通过加强全组织流程的标准化、自动化和集成，提高业务流程的效率和有效性，加强控制并降低风险。
- 通过其主要可交付成果，本 CCI 旨在改进世界粮食计划署采购服务的请求和交付方式。本计划使本组织能够部署一个响应当前需求且面向未来可扩展的全组织端到端采购解决方案。其他可交付成果侧重于通过全球服务管理组合简化服务请求流程，以及处理全球差旅和出行文件。

预算利用率（百万美元）

2025 年可交付成果	2025 年可用预算	利用情况	余额
1: 端到端采购优化	8.79	8.79	-
2: 全球差旅解决方案	0.27	0.27	-
3: 全球服务管理数字化	0.15	0.15	-
4: 支持实施的相关活动	0.78	0.78	-
合计	9.99	9.99	-

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1：端到端采购优化

- 2025 年，一个连接不同系统数据并使团队能够跟踪整个端到端采购流程的数字解决方案 SmartSourcing 已在所有区域推广，目前有 70 多个国家办事处正在使用其所有模块，其中 10 个办事处获得了旨在优化采用的有针对性支持。实施工作得到了结构性知识移交流程的支持，该流程将系统的所有权从外部提供者移交给世界粮食计划署内部团队。年内，三项主要增强功能 — 高级合同管理功能、基于品类的采购规划能力⁶以及需求与请求管理功能 — 被设计并纳入了全球推广计划，进一步强化了采购流程的标准化和效率。

可交付成果 2：全球差旅解决方案

- 全球总部差旅中心已于 2025 年推广至所有区域，目前管理着全球总部人员约 20% 的差旅安排，处理时间得到改善，内部控制得到加强。2025 年 12 月，面向所有总部差旅的“住宿卡”支付解决方案已全面实施，自动完成差旅服务费用支付及相关对账工作，按价值计算，该方案已用于世界粮食计划署近一半的全球差旅交易。这些系统共同减少了人工工作量，实现了供应商自动付款，并提高了世界粮食计划署差旅管理流程的准确性和监督水平。

可交付成果 3：全球服务管理数字化

- 作为分阶段变革管理方法的一部分，用于管理联合国住宿的虚拟助理已于 2025 年 12 月向有限用户群体发布，计划于 2026 年初向所有联合国实体开放全部使用权并增加更多功能。一个由人工智能

⁶ “采购品类”是指世界粮食计划署全组织范围内具有共同采购需求的同类货物或服务集合，其供应市场或是全球性，或是区域性。

驱动、支持三种语言的虚拟助理，现正为三项服务提供支持，为选定任务如预订、取消或修改住宿，提供政策和程序指导。

可交付成果 4：支持实施的相关活动

36. 本可交付成果下的工作主要旨在支持和协调本 CCI 各项活动的实施，从而确保其在 2025 年顺利完成。这些活动包括通过确定总体里程碑来协调实施；识别相互依赖关系；将问题上报至适当管理层级以寻求解决；以及建立一个用于衡量所交付解决方案影响的结果框架。

关键绩效指标状况

关键绩效指标	2025 年目标	2025 年底值	注释	
可交付成果 1：端到端采购优化				
1	已获得五项核心采购分析工具使用权限的世界粮食计划署办事处百分比 — 管理下支出、成本节省、合同覆盖率、供应商细分、按品类划分的业务支出	50	66 (超过)	SmartSourcing 解决方案现已在 5 个地区上线，覆盖世界粮食计划署 86 个国家办事处中的 72 个
2	全球采购职能通过全球风险与合规分析能够看到合同流程的世界粮食计划署采购支出百分比	60	63 (超过)	
3	通过提高支出可见性、获取市场情报以及改进供应商准入流程实现的成本节省百分比	1.5	0.62 (未达到)	2025 年，制定并应用了一种综合方法于 62 项举措，实现了 1,290 万美元的可衡量节省，相当于年度支出的 0.65%
4	通过新的在线、用户友好型自助系统由业务单元而非采购职能部门进行的世界粮食计划署整体采购支出百分比	40	25 (未达到)	随着国家办事处逐步采用该系统的推进，预计 2026 年这一比例将有所上升
5	全球管理的全球采购品类百分比	80	64 (未达到)	在 813 个类别中，有 522 个被认定为全球性类别，由总部的全球团队管理
可交付成果 2：全球差旅解决方案				
6	2024 - 2028 年世界粮食计划署新的差旅战略制定	100	100 (达到)	
7	修订和优化的旅行政策数量	7	7 (达到)	
8	启动征求提案，以确定一家新的差旅管理公司	完全实现	完全实现 (达到)	
可交付成果 3：全球服务管理数字化				
9	参与数字化服务管理试点的精选服务数量	1	3 (超过)	
可交付成果 4：支持实施的相关活动				
10	实施的协调，包括确定总体里程碑、识别相互依赖关系以及问题的上报与解决	完全实现	完全实现 (达到)	
11	已定义并用于衡量解决方案影响的结果框架	完成	完成 (达到)	

7. 在供资环境发生变化的情况下适应未来（2024 - 2025）

主持部门	部： 合作伙伴关系与创新 司： 合作伙伴协调服务						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性	人员管理	开展有效的合作伙伴关系	零饥饿的有效资金支持	证据与学习	利用技术	利用创新
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

概述

37. 该举措旨在通过使相关单位的所有层级都能够主导资源调动举措，并投资于识别新的伙伴关系和筹资机会，在伙伴关系职能方面实现更多的效率和效益增益。本 CCI 为全球伙伴关系官员提供了相关工具，通过扩展用于管理捐助方信息和预测的全组织工具，统一世界粮食计划署对核心捐助方和捐款的管理及其捐款协议流程，使他们能够有效发挥作用。工作还包括获得创新融资机会的准入，并制定一个可随时应用于世界粮食计划署业务的机制清单，例如债务转换和混合融资。

预算利用率（百万美元）

2025 年可交付成果*	2025 年可用预算	利用情况	余额
2: 基于技术的工具与系统	0.89	0.88	0.01
4: 现成气候资金建议及优先创新融资方案	1.08	1.00	0.08
总计	1.97	1.88	0.09

* 可交付成果 1 和 3 于 2024 年完成。

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 2：基于技术的工具与系统

38. 2025 年，在开发用于管理合同全周期以及统一管理捐助方和捐款的新工具方面取得了显著进展。特别是，标准协议的模板和工作流已经完成，跨平台数据已对齐，全球和实地团队的用户进行了广泛的测试。这两款新工具现已整合到全组织系统和流程中，并已通过所需的治理审查。它们于 2026 年初的部署，结合正在进行的确保其持续实现预期结果的审查，将支持其长期可持续性。这些系统所支持的业务流程基于执行干事关于捐款协议管理的通知以及关于预测和捐款管理的指令。

可交付成果 4：现成气候资金建议及优先创新融资方案

39. 2025 年，世界粮食计划署在创新融资和债务转换议程方面取得了重大进展，在全球倡导方面达到了重要里程碑，包括共同召集了一次关于债务转换的全球圆桌会议，并为促进债务促进发展全球枢纽的启动做出了贡献，该枢纽旨在为从事债务转换安排的国家推广最佳实践和技术支持。债权人的势头有所增强，出现了新的承诺和大规模债务减免措施，同时世界粮食计划署支持并扩大了具体交易，例如针对古巴的第二阶段转换、西班牙与约旦之间的联合协议，以及在大量信贷担保支持下进行的商业转换工作。
40. 在气候相关工具方面的进展也加快了，包括开发了价值 1 亿美元的粮食安全巨灾债券。通过启动一项重大的联合融资倡议以及在混合融资机会方面持续参与，预计将于 2026 年产生成果，结构化融资伙伴关系得以推进。探索性机制也取得了进展，包括启动了世界粮食计划署首个加密货币筹资渠道，以及早期开展了旨在吸引新类别捐助方的基于成果的融资模式设计工作。

关键绩效指标状况

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
可交付成果 2：基于技术的工具与系统				
1	通过综合数据库管理的捐赠比例	100	0 (未达到)	这一目标将在 2026 年新平台发布后实现
可交付成果 4：现成气候资金建议及优先创新融资方案				
2	国家办事处、区域局和总部各级储备中经过审查的气候解决方案提案数量	5	5 (达到)	2025 年，气候解决方案提案得到制定并被纳入气候与韧性投资储备库，共计有 60 多份概念说明，累计价值 18 亿美元
3	新签署的创新融资协议数量 — 债务转换、混合融资、粮食安全债券	4	4 (达到)	
4	新启动的创新融资工具数量	2	1 (未达到)	
5	2024 - 2025 年度新创新融资资源的价值 (百万美元)	65	3.8 (未达到)	目前正在努力通过多个总价值为 1.3 亿美元的机会，从创新融资中争取更多资金

8. 国家办事处支持模型优化与简化 — COSMOS (2023 - 2025)

主持部门	部：职场管理 司/单位：变革管理服务						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性 <input type="checkbox"/>	人员管理 <input type="checkbox"/>	开展有效的合作伙伴关系 <input type="checkbox"/>	零饥饿的有效资金支持 <input type="checkbox"/>	证据与学习 <input checked="" type="checkbox"/>	利用技术 <input type="checkbox"/>	利用创新 <input type="checkbox"/>

概述

- COSMOS 计划旨在推动世界粮食计划署转向一个基于单一问责线的简化支持模式，以便在国家办事处设计和实施其国家战略计划时向其提供有效援助。该模式借鉴了现有的良好实践，减少了重复劳动，同时明确了全球总部层面的角色，最大化了向国家办事处提供支持的效率和质量。2024 年，COSMOS 的范围根据组织结构审查进行了调整。主要变化包括：调整实施 COSMOS 全球团队模式的时间表，使其与组织审查的时间表同步；将部分全球团队的推广活动推迟至 2025 年；以及使用部分 COSMOS CCI 资金来加速组织审查的第三阶段。
- 2025 年 12 月，全球预算委员会批准将 COSMOS CCI 有限期延长至 2026 年，部分结转 50 万美元用于在 2026 年年中之前支出，而 2025 年底的其余结余将交回机构储备。部分结转的资金将用于完成服务目录模型、开展能力建设活动以及完成指南材料的定稿。

预算利用率 (百万美元)

2025 年可交付成果	2025 年可用预算	利用情况	余额
1. 针对特定职能的全球团队模式微调	0.10	0.01	0.09
2. 区域办事处准备情况	0.27	0.06	0.21
3. 变革管理与沟通	0.29	0.14	0.15
4. 计划的解决方案一致性与协调 — 由秘书处负责	0.37	-	0.37
5. 知识管理、经验教训与成功衡量	0.67	-	0.67
合计	1.70	0.21	1.49

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1：针对特定职能的全球团队模式微调

- 自 2025 年 5 月 1 日起，世界粮食计划署转为采用双层组织结构，罗马总部与前区域局整合为“全球总部”模式，为向国家办事处提供全球支持奠定了新的业务基础。过渡之后，工作重点转向落实和稳定这一双层模式。所有全球总部职能部门均制定了职能整合计划，阐明该模式将如何实际应用，包括更新组织结构、职责和工作方式。这些计划确定了增效机会，并为从 2026 年起实施该模式提供了由各职能主导的明确基础。

可交付成果 2：区域办事处准备情况

- 为区域局长和驻区域办事处职能人员开展的准备工作包括：支持员工过渡到全球团队、进行正式情况通报、以及与管理团队保持接触。

可交付成果 3：变革管理与沟通

- 各办事处的实施准备情况以及员工对新组织的理解得到了优先关注。通过定期情况通报和对话与高级管理层和各位主任保持互动，相关信息向全组织员工进行了传达。为员工开发和维护了传播材料和参考资料，包括在内网上设立专门版块，并将更新内容纳入管理层沟通及与全体员工的互动之中。

可交付成果 4：计划的解决方案一致性与协调 — 由秘书处负责；以及可交付成果 5：知识管理、经验教训与成功衡量

46. 为支持双层模式的一致应用提供了指导，包括统一组织指南中的语言和术语；澄清组织结构；以及提供实践指导，支持各职能在调整工作方式和接口时使用。2026 年全球总部的组织结构已制定并发布，反映了未来的运营模式，并通过机构通知和支持性沟通，包括标准化的机构缩写，予以正式确认。

关键绩效指标状况

关键绩效指标	2025 年目标	2025 年底值	注释	
可交付成果 1：针对特定职能的全球团队模型微调				
1	基于最初试点经验教训，扩展并完成目标设计	完成	完成 (达到)	模型设计完成，并指导了更广泛组织模型的发展
2	为所有地区办事处设计模型，并开展试点职能的实施准备活动	2	2 (达到)	除最初的试点职能外，所有职能的模式设计已经完成
3	设计初始全球团队模型及所有职能的实施准备活动	1 职能	11 个功能 (超过)	由于该倡议于 2025 年 2 月加速推进，所有 11 个区域性职能的模型均已完成
可交付成果 2：区域办事处准备情况				
4	向多个区域办公室管理团队提供简报，并由秘书处提供入职支持	5	5 (达到)	
5	符合所有准备标准的地区办事处数量	5	5 (达到)	
可交付成果 3：变革管理与沟通				
6	制定变革管理方法及其推广计划	完成	完成 (达到)	
7	制定高层次的必要变革管理指南和工具，并与参与地区和职能共享信息	完成	完成 (达到)	与 COSMOS 倡议相关资料的整合和汇编工作已完成
8	开发重要的参考和沟通材料，并与参与地区和职能共享	完成	部分完成 (未达到)	2026 年的参与计划将最终确定并推出
可交付成果 4：计划的解决方案一致性与协调 — 由秘书处负责				
9	实施计划制定	完成	完成 (达到)	所有职能部门已收到合并计划，并已获得执行局批准。全球总部结构也已获批准并公布
10	协调一致 — 与组织重组原则 — 功能性和区域推广保持一致；识别相互依赖关系；以及“升级”和问题解决	完成	部分完成 (未达到)	职能部门的合作正在进行中，计划于 2026 年敲定组织结构
可交付成果 5：知识管理、经验教训与成功衡量				
11	秘书处制定指导方针和知识库，以支持更广泛的推广	完成	完成 (达到)	
12	经验教训用于指导管理决策	完成	部分完成 (未达到)	正在最终敲定关于世界粮食计划署组织重组初步经验教训的一份文件

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
13	结果框架更新	完成	部分完成 (未达到)	结果框架已更新，更新后的 KPI 持续监测也在最终确定之中
14	跟踪并持续报告已识别的关键绩效指标	完成	部分完成 (未达到)	

9. 联合国可持续发展小组（UNSDG）效率路线图（2023 – 2025）

主持部门	部：职场管理 司：管理服务						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性 <input type="checkbox"/>	人员管理 <input type="checkbox"/>	开展有效的合作伙伴关系 <input checked="" type="checkbox"/>	零饥饿的有效资金支持 <input type="checkbox"/>	证据与学习 <input type="checkbox"/>	利用技术 <input type="checkbox"/>	利用创新 <input checked="" type="checkbox"/>

概述

47. 业务创新小组继续努力实现联合国秘书长于 2017 年设定的效率目标，包括通过多种机构间、机构内和双边举措实现每年 3.1 亿美元增效的承诺。本全组织关键计划旨 CCI 在确保世界粮食计划署有能力准备、响应并在适当情况下领导联合国发展系统改革倡议下的各项工作。该 CCI 包括与秘书长为达成计划增效而设定的关键目标相关的活动。
48. 经修订的 2022-2024 年效率路线图延长了本 CCI 的原有时间框架，以便在 2025 年实施关键的联合国改革活动，并增加了一个新的可交付成果，旨在通过建立共享服务模式和服务集中交付来整合世界粮食计划署的内部服务交付。

预算利用率（百万美元）

2025 年可交付成果	2025 年可用预算	利用情况	余额
1. 联合国可持续发展小组活动	0.99	0.99	-
2. 联合国预定中心	0.57	0.57	-
3. 共享服务的服务交付与融资模式	1.01	1.01	-
合计	2.57	2.57	-

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1：联合国可持续发展小组活动

49. 该可交付成果下的活动聚焦于以下四个领域：
- **共同房地：**2025 年，世界粮食计划署完成了全球共同房地配对工作，通过一个仪表板使所有联合国机构都能看到联合国房地内可用空间及相关成本信息，从而能够就更明智的共用地点决策提供依据。全年持续向国家办事处提供支持，包括关于搬迁、整合规划以及多个地点可行性评估的指导。对同地办公支持的需求依然很高，当年处理了 274 个实地支持工单，其中约 100 个涉及共同房地。能力建设也取得了进展，2025 年最后一个季度有 60 多名设施协调人接受了培训，以加强联合国改革议程下的国家层面实施。
 - **业务运营战略：**世界粮食计划署在提供联合国共同服务方面继续发挥主导作用，在实施业务运营战略的 132 个国家中的 69 个国家里，管理着联合国实体提供的 189 项服务中的 106 项，展现了在交付高影响力共同服务方面的坚定承诺和进展。为筹备 2026 年业务运营战略实施情况年度审查，世界粮食计划署指定了业务运营战略冲刺小组的代表，并更新了业务运营战略问责框架。预计世界粮食计划署将在 2026 年 1 月至 3 月的审查期间报告约 1,060 万美元的成本节省，这主要得益于参与高影响力共同服务，包括支持与共同房地相关的举措。
 - **共同后台：**共同后台举措在 2025 年取得进展，总部通过数据分析、项目管理和技术咨询服务支持国家办事处，以帮助整合联合国改革议程下的共享业务职能。坦桑尼亚联合共和国国家办事处继续作为共同后台模式的主要参照点，准备在 2026 年扩大其服务范围，同时解决与服务采用和成本分摊相关的挑战。津巴布韦国家办事处准备将世界粮食计划署托管的供应链服务与旨在减少财务风险的按需交付模式相结合，以配置相关服务。其他处于第二波或探索阶段的国

家办事处也取得了进展，这些进展借鉴了早期经验教训，有助于建立更高效、更协调的支持结构，从而将行政工作中节省的资源重新用于方案交付。

- **全球共享服务：**在罗马总部和所有区域办事处完成了一项针对共享差旅服务的全球成本核算工作，为 2026 年将差旅管理整合为一个统一模式奠定了基础。作为此项工作一部分进行的分析表明，通过改进世界粮食计划署在价格谈判中的杠杆作用、标准化服务交付和减少碎片化，将供应商管理移交到全球服务中心可以使航空旅行节省约 10% 的成本。这一评估构成了供应商整合全球战略的基础，并支持为世界粮食计划署的业务开发更高效、更具成本效益和可扩展的差旅服务。

可交付成果 2：联合国预订中心

50. 2025 年，联合国的人员流动显著扩大，覆盖了 127 个国家的 1,180 多个办公地点，管理着 9,700 多辆车，实现了 650 万人次的乘客出行。服务整合持续推进，55 个运营管理团队签署了拼车服务协议，并在三个国家试点测试了基于人工智能的人员流动优化方案。引入了新的数字化功能，包括非客运交通的预订以及由司机发起的拼车安排，提高了报告的准确性、数据的完整性和运营效率。尽管由于全组织范围内的差旅活动暂停，本可交付成果的目标已被搁置，但差旅服务的能力仍在通过培训和演示向国家办事处移交，同时数字化工具正被纳入标准治理结构，以确保在全组织关键计划结束后的可持续性。

可交付成果 3：共享服务的服务交付与融资模式

51. 2025 年，位于罗马总部的差旅中心通过引入标准化、数据驱动的模式，简化了工作流程并加强了绩效管理，继续推动差旅服务交付的转型，将处理时间缩短了约 50%，为未来共享服务的发展奠定了基础。该中心现已推广至所有区域办事处和罗马总部的两个部门，最后一个部门的推广计划于 2026 年初进行，目前已提供一致的端到端差旅服务。对所有区域供应商管理的分析证实，通过在全球层面整合供应商可以实现显著的增效，而推广过程中汲取的经验教训正为差旅服务全球战略的设计以及全球共享服务工作流的下一阶段提供信息。

关键绩效指标状况

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
可交付成果 1：联合国可持续发展小组活动				
1	世界粮食计划署办公室与联合国其他实体共用办公场所的比例	55	55.2 (达到)	
2	世界粮食计划署办公室收到请求支持的比例	100	100 (达到)	
3	接受联合国发展体系改革培训的国家办事处比例	100	100 (达到)	
4	通过 BOS 年度审查，国家办事处中潜在节省至少 100 万美元的比例	100	100 (达到)	
5	世界粮食计划署管理的公共服务比例	50	59 (超过)	世界粮食计划署管理着 74 个国家 191 个公共服务中的 113 个
6	发布联合国可持续发展小组效率路线图的国家数量	4	4 (达到)	
7	世界粮食计划署扩大规模并对外提供的全球共享服务数量	5	5 (达到)	住宿、出行、医疗、设施和在线拍卖服务
可交付成果 2：联合国预订中心				

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
8	支持拼车安排启动的任务数量	6	0 (未达到)	该目标已被暂停，以配合全组织暂停旅行活动
9	签署拼车协议的 WFP 国家办事处数量 (累计)	44	55 (超过)	
可交付成果 3: 全球支付解决方案				
10	已试点的服务数量	1	1 (达到)	

* “世界粮食计划署国家办事处百分比”已更新为“世界粮食计划署办事处百分比”，以反映计算方法。

10. 战略规划与全组织结果框架的实施（2022 - 2025）

主持部门	部：执行干事 司：首席财务官						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性 <input type="checkbox"/>	人员管理 <input type="checkbox"/>	开展有效的合作伙伴关系 <input checked="" type="checkbox"/>	零饥饿的有效资金支持 <input checked="" type="checkbox"/>	证据与学习 <input checked="" type="checkbox"/>	利用技术 <input type="checkbox"/>	利用创新 <input type="checkbox"/>

概述

52. 本 CCI 旨在加强、现代化和改进世界粮食计划署的机构绩效规划、报告系统和流程，同时为国家办事处提供强化方案支持，包括针对主题性和跨领域方案的支持。初始阶段于 2022 年完成，重点是满足国家战略计划设计、实施和报告迫切需求所需的最紧急调整和变更。2023 年，本 CCI 的下一阶段旨在简化和现代化资源到结果分析和报告的流程与系统，为实现当前和未来的组织目标铺平道路。2024 年，第二阶段侧重于改造总部和国家办事处最常用的规划、预算编制和报告流程与工具，同时加强方案指导、落实跨领域优先事项、推进主题性筹资、加强证据生成、实地监测和合作伙伴管理。
53. 全球预算委员会批准本 CCI 在不增加成本的基础上延长至 2025 年，以支持世界粮食计划署《2026-2029 年战略计划》的制定，并确保本 CCI 各项产品的顺利推出。

预算利用率（百万美元）

2025 年可交付成果*	2025 年可用预算	利用情况	余额
3. 规划、预算编制和报告的优化与升级，以加强资源到结果链	0.94	0.94	-
4. 项目支持与变革管理	0.82	0.82	-
5. 将跨领域优先事项纳入世界粮食计划署业务	0.36	0.36	-
6. 加强证据生成、实地监测及合作伙伴管理	0.32	0.32	-
合计	2.44	2.44	-

* 可交付成果 1 和 2 于 2024 年完成。

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 3：规划、预算编制和报告的优化与升级，以加强资源到结果链

54. 2025 年，在加强世界粮食计划署全组织规划、支出可见性和基于结果的管理方面取得了显著进展。针对国家战略计划的支出规划解决方案已全面推广至所有国家办事处，提供了对预计支出、可用资金和成本覆盖率的统一、数据驱动视图，支持更明智的资金分配决策和更强的财务风险管理。用于跟踪评估、监测和评价成本的监测工具进一步改进，提高了国家办事处跟踪资金使用情况 and 监测机构目标遵守情况的能力，同时全球总部的资源到结果平台通过引入全球季度绩效审查并纳入年度机构绩效报告而得到增强。
55. 在开发世界粮食计划署概念和类别的全组织本体方面也继续开展工作，扩大了实地业务和总部使用的共享数据基础。开发了一个原型，用于将关键的全组织文件映射到该本体上，并实现人工智能支持的内容导航，为更连贯、集成和智能的知识管理奠定了基础。

可交付成果 4：项目支持与变革管理

56. 方案和政策战略工作人员规划的实施取得了进展，制定了用于管理顾问名册的统一服务菜单，并将方案名册迁移至全组织人力资源平台，支持更一致、透明的工作人员队伍实践。方案学习之旅被完全重新设计为七个在线模块和五个“深度探讨”讲习班，计划于 2026 年推广，同时简化的国家战略计划架构也已完工。对职务说明的审查继续进行，以使其与组织重组保持一致。

57. 国家能力建设工作也得到扩大，向来自 33 个国家办事处的 60 多名参与者提供了一门新的中级国家能力建设课程，培训后效果良好，并正在准备将材料转换为电子学习模块，计划于 2026 年初推出。关于国家能力建设的核心指南被翻译成法语和西班牙语，以提高可及性。通过考察、课堂培训和培训师培训活动，以及向多个国家办事处提供关于从流程监测和社区反馈中识别问题的上报程序的入职培训，国家办事处继续获得支持。开发了联合仪表盘以改进决策中的数据使用，并与实地团队进行迭代共创，以确保新工具的实际采用和持续应用。

可交付成果 5：将跨领域优先事项纳入世界粮食计划署业务

58. 2025 年，世界粮食计划署通过向 11 个国家办事处提供有针对性的支持，包括对保障工具进行技术审查、开展进修培训以及举办区域和全球层面的网络研讨会，加强了环境和社会保障措施的主流化。通过量身定制的指导、更新后的工具以及编制顾问的职权范围，强化了国家层面独立应用保障措施的能力。在机构层面，更新世界粮食计划署环境和社会保障措施、加强环境和社会风险筛查工具以及制定关于确保将保障措施纳入核心系统的主题指南等工作取得了进展。与技术团队的合作仍在继续，将保障措施嵌入方案和工程指南有助于在业务中实现更一致、更有风险意识的实施。

可交付成果 6：加强证据生成、实地监测及合作伙伴管理

59. 2025 年，通过加速分批推广 SugarCRM⁷，证据生成和实地监测能力继续得到加强，全面运行该平台的国家办事处总数达到 27 个，另有 14 个国家办事处正在加入过程中。用于方案监测和社区反馈机制的联合仪表盘改进了决策中的数据使用，而持续的增强功能和支持结构正使国家层面在跟踪和监测流程方面拥有更大的自主权，并减少国家办事处对总部的依赖。通过全球倡导工作、参与高级别活动以及在国家层面提供技术支持，在社会保护方面的参与得到加强，巩固了世界粮食计划署在将人道主义援助与有韧性的国家自主系统联系起来方面的作用。通过有针对性的考察、同行学习会议和共创流程，国家办事处获得了支持，这些活动加强了对新工具和新方法的实际采用。

关键绩效指标状况

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
可交付成果 3：规划、预算编制和报告的优化与升级，以加强资源到结果链				
1	采用新预算工具的国家办事处比例	100	100 (达到)	CSP 支出规划流程及支持工具的全球推广已于 2025 年 12 月完成
2	国家办事处中拥有资源-结果链的比例	100	100 (达到)	
3	在截止日期前发布管道更新的国家办事处比例	100	100 (达到)	
可交付成果 4：项目支持与变革管理				
4	实施的战略劳动力规划优先行动数量	2	2 (达到)	
可交付成果 5：将跨领域优先事项主流化至世界粮食计划署业务				
5	在罗马总部及地区办事处建立的环境和社会保障组织结构中占计划比例	100	100 (达到)	

⁷ SugarCRM 是一个全组织数字案件管理平台，用于记录、跟踪和管理与方案监测相关的问题以及社区反馈所产生的案件，提供结构化工作流、集成数据存储和实时仪表盘，支持一致的后续行动和循证决策。

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
可交付成果 6：加强证据生成、实地监测及合作伙伴管理				
6	使用 SugarCRM 进行流程监控的国家办事处数量	20	27 (超过)	
7	拥有第二代和第三代CSP的国家办事处数量，涵盖针对特定情境的社会保障工作的规划和预算	6	6 (达到)	执行局于 2025 年 11 月批准的所有 CSPs — 包括埃塞俄比亚、印度尼西亚、卢旺达、塞拉利昂、东帝汶和乌干达 — 都在其逻辑框架中包含了社会保障指标

11. 投资于世界粮食计划署人员（2022 - 2025）

主持部门	部： 职场管理 司： 工作场所管理前台						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性 <input type="checkbox"/>	人员管理 <input checked="" type="checkbox"/>	开展有效的合作伙伴关系 <input type="checkbox"/>	零饥饿的有效资金支持 <input type="checkbox"/>	证据与学习 <input type="checkbox"/>	利用技术 <input type="checkbox"/>	利用创新 <input type="checkbox"/>

概述

60. 本 CCI 是对世界粮食计划署工作人员队伍和工作场所进行变革性转型的整体、广泛投资的一部分。该举措使罗马总部、区域办事处和 70 多个国家办事处能够根据世界粮食计划署的人事政策，通过在全组织实施约 100 项正在进行的活动，规划和推进能够推动变革的本地优先事项。这些计划和活动已被纳入机构的各项工作中，包括全球工作人员调查、全球健康调查，以及管理层对重大风险和控制问题的审查。该 CCI 原计划于 2024 年完成，但在不增加成本的基础上延长至 2025 年，以便完成因组织变革而延迟或调整的活动，同时保持该举措的重点，即加强世界粮食计划署建立和吸收能够推动人员管理卓越性的全组织跨职能实践的能力。

预算利用率（百万美元）

2025 年可交付成果	2025 年可用预算	利用情况	余额
1. 主动管理结构和职位	0.92	0.81	0.11
2. 多元化人才的招聘与留任	1.30	1.26	0.04
3. 能力与能力建设	4.30	4.24	0.06
4. 建设尊重且包容的工作环境	1.88	1.79	0.09
5. 员工的安全、健康与福祉	2.28	2.19	0.09
合计	10.68	10.29	0.39

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1：主动管理结构和职位

61. 2025 年，世界粮食计划署在各区域及罗马总部推进了组织协调和员工队伍规划工作，为正在进行重组、缩编或重大业务调整的国家办事处提供支持。战略员工队伍规划和组织协调工作已经完成或纳入多个业务中，改善了人员配置结构与国家战略计划和资金条件的契合度。人员配置协调发挥了核心的机构作用，促进了重新派任轮次、内部招录机制以及旨在弥补能力缺口的 200 多次职业发展和重新部署咨询。结构验证和变革管理的治理框架得到加强，提高了整个组织的透明度、角色清晰度和员工队伍稳定性。

可交付成果 2：多元化人才的招聘与留任

62. 通过基于性别的举措和残疾包容举措、加强区域一级的征聘能力以及为有重大需求的国家办事处提供有针对性的支持，人才引进和包容工作取得了进展。若干办事处将其由全组织关键计划供资的员额转为本地供资模式，维持了多样化的人才储备。区域一级的努力包括加强名册管理、提供基于能力的面试培训以及为征聘需求较高的业务提供重点支持。针对青年和处于职业生涯早期阶段人员的计划已在多个国家实施，促进了本国工作人员的发展以及实地岗位中更好的性别平衡。这些行动共同支持了世界粮食计划署全组织更加公平、多样化和可持续的人才管理。

可交付成果 3：能力与能力建设

63. 工作人员的学习与发展仍然是一个核心优先事项，47 项由中央供资的举措侧重于领导力、人员管理和技术技能，始终获得参与者的高满意度评分。关键课程以混合式和讲师指导的形式交付，同时若

干举措已转换为自定进度且可重复使用的培训材料，以确保在 CCI 结束后的可持续性。随着四个全球在线模块的推出，人员分析能力得到加强，区域办事处也扩展了自身的学习战略、长期协议和技术技能提升举措。

可交付成果 4：建设尊重且包容的工作环境

64. 世界粮食计划署通过评估团队“氛围”加强了恭谦工作场所实践，覆盖约 900 名员工，并为其提供后续辅导和团队层面的干预支持。全球超过 25 处设施的无障碍条件得到改善，其中若干设施获得了一级认证。区域倡议推广了共同价值观和道德行为，促进了更健康、更具包容性的办公环境。这些综合行动增强了心理安全，强化了领导力实践，并将无障碍考虑纳入设施管理。

可交付成果 5：员工安全、健康与福祉

65. 各区域的安全与福祉能力持续扩大，若干高风险工作地点的安全供电和用电做法与规程得到升级，通过评估、咨询和预防性举措提供了全面的健康和心理社会支持。数百名员工通过关键安全培训获得认证，加强了他们在高风险环境中工作的准备状态。支持福祉的机制，包括通过部署志愿者、福祉委员会和团队支持举措，扩大了覆盖范围，有助于嵌入可持续的、实地驱动的福祉实践。这些共同努力为在世界粮食计划署总部和实地业务中履行注意义务奠定了更坚实的基础。

关键绩效指标状况

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
可交付成果 1：主动管理结构和职位				
1	拥有劳动力行动计划的职能和国家办事处比例	100	93 (未达到)	
可交付成果 2：多元化人才的招聘与留任				
2	国际专业和国家工作人员中女性比例	46.5	42 (未达到)	
3	世界粮食计划署在联合国残疾包容战略中实体问责框架中，符合或超过就业标准	达到	达到 (达到)	
可交付成果 3：能力与能力建设				
4	拥有与世界粮食计划署人员政策及赋能举措保持一致的行动计划的办公室比例	95	90 (未达到)	该目标因持续的组织重组以及少数办事处的资金限制而未能实现，差距很小，这导致人员管理行动计划在报告期内无法正式整合或验证
5	绩效与能力提升合规率	100	82 (未达到)	
6	完成防止欺诈和腐败、防止性剥削和虐待，以及防止和应对虐待行为的员工比例	95	98 (超过)	
可交付成果 4：建设恭谦且包容的工作环境				
7	实施企业防止虐待行为 — 骚扰、性骚扰、滥用权力和歧视 — 以及为员工开展外展工具的办公室比例	90	100 (超过)	
8	世界粮食计划署符合或超过联合国残疾人包容战略中实体问责框架中的无障碍标准	达到	达到 (达到)	
可交付成果 5：员工的安全、保障、健康与福祉				

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
9	遵守世界粮食计划署安全管理政策和问责框架的比例	95	95 (会面)	
10	职业安全与健康现场焦点中, 受过认可标准培训的比例	95	95 (会面)	

12. 终止赔偿基金（2021 - 2025）

主持部门	部：执行干事 司：首席财务官						
与 2022-2025 年世界粮食计划署全组织结果框架管理结果的链接	紧急情况下的有效性 <input type="checkbox"/>	人员管理 <input checked="" type="checkbox"/>	开展有效的合作伙伴关系 <input type="checkbox"/>	零饥饿的有效资金支持 <input type="checkbox"/>	证据与学习 <input type="checkbox"/>	利用技术 <input type="checkbox"/>	利用创新 <input type="checkbox"/>

概述

66. 根据世界粮食计划署《2021-2023 年管理计划》设立的解雇补偿基金，旨在支持世界粮食计划署实现组织变革。自 2018 年启动以来，各国家办事处持续开展组织协调工作，以确保办事处具备适当的结构、员工队伍和技能，能够实施当前和未来的国家战略计划。本 CCI 支持这些努力，特别是在实施协调工作以稳定国家办事处员工队伍后出现特殊情况下的员工离职时提供支持。

预算利用率（百万美元）

2025 年可交付成果	2025 年可用预算	利用情况	余额
1. 终止赔偿金	7.25	6.67	0.58
合计	7.25	6.67	0.58

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1：终止赔偿金支付

67. 2025 年，本全组织关键计划覆盖了因国家办事处预算削减和重组而受影响的国家员工的解雇补偿金费用。解雇补偿金的全部费用由多个资金来源共同承担，包括本全组织关键计划、国家组合预算、应计福利以及国家办事处安全网。年内，超过 30 个国家办事处从本全组织关键计划获得了资金，作为针对国家员工的特别措施的一部分。

关键绩效指标状况

关键绩效指标		2025 年目标	2025 年底值	注释
1	就已请求并获批解雇补偿金的撤销职位数量的资金使用情况	100%	100% (达到)	