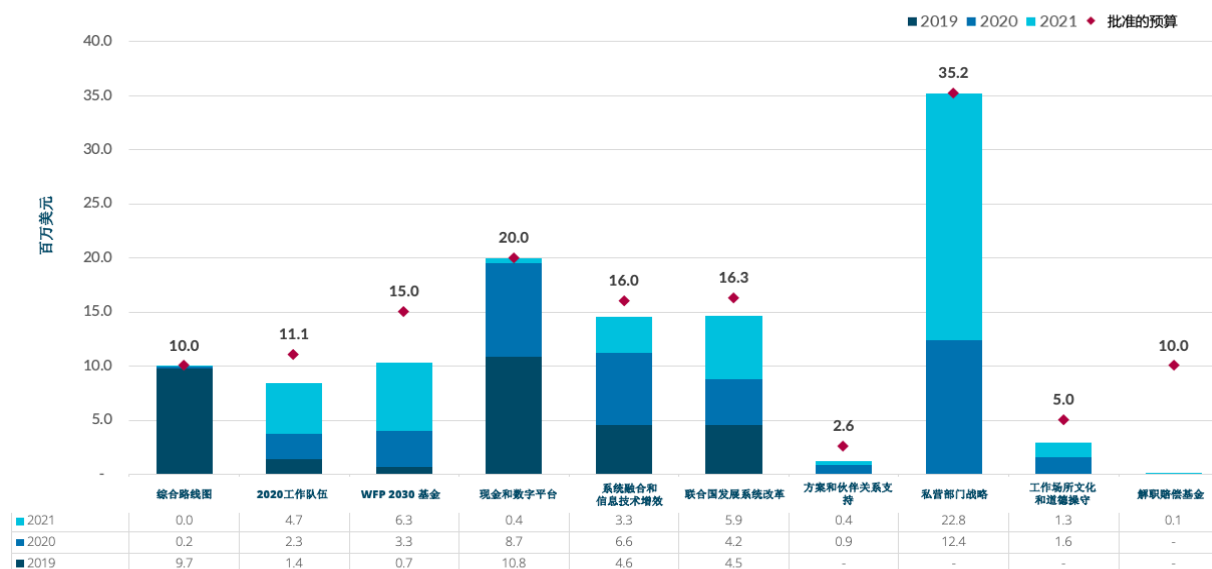


附件 III-B: 关于全组织关键计划的报告

2015 年，执行局批准将方案支持和行政（PSA）均衡账户用于全组织重要的计划。从此，世界粮食计划署就采用了全组织重要的举措来加强其系统和员工队伍，并改善向粮食不安全人群提供的服务。

- 下表列出了 2019-2021 年、2020-2022 年和 2021-2023 年管理计划中批准的全组织关键计划（CCI）以及相应的预算。2021 年，批准了 3220 万美元作为第二批资金的一部分，用于继续实施私营部门战略并设立解雇赔偿基金，以支付国家办事处的组织调整。由于一些项目因 COVID-19 大流行而延误，在这一年里部分 CCI 有结转余额。2021 年 CCI 的总支出为 4530 万美元。

图 1: 与批准的预算相比，2019-2021 年全组织关键计划和支出



- 下表提供了所有活跃的全组织关键计划的详细信息，包括 2019 年供资并在 2021 年进行的活动。有关 CCI 的概要，请参阅年度绩效报告第三部分中有关管理绩效的内容。

全组织关键计划的快速链接：

[综合路线图 \(2019 年完成\)](#)

[2020 年工作队伍](#)

[世界粮食计划署 2030 基金](#)

[现金和数字化平台](#)

[系统融合和信息技术增强效率](#)

[联合国改革](#)

[方案和伙伴关系支持](#)

[私营部门战略](#)

[工作场所文化和道德操守氛围](#)

[解雇赔偿基金](#)

2021 年度绩效报告

全组织关键计划

2020 年工作队伍



摘要概况

全组织变革目标

2020 年工作队伍是批准期限为 2.5 年的人力资源司一项多年计划。战略工作队伍规划 (SWP) 通过采取积极主动的方法来了解世界粮食计划署需要哪些技能和能力并规划如何获得这些技能，以加强世界粮食计划署实施战略计划的组织能力。SWP 将确保世界粮食计划署的工作队伍的灵活性敏捷性，这是人事政策的四个优先事项之一。

更具体地说，该倡议旨在建立世界粮食计划署的以下能力：

1. 主动预测未来的劳动力需求，并计划如何在短期和长期内满足这些需求；
2. 系统地确定和发展完成世界粮食计划署任务所需的技能；和
3. 利用数据、分析和技术的来支持工作队伍规划、人员管理流程和相关的决策。

本 CCI 的一个关键组成部分是集成人力资本管理 (HCM) 平台的采购和实施，该平台将支持简化人员管理流程并提供获得劳动力规划和决策所需的高质量数据和分析。HCM 平台将促进高效和有效的人员管理、人力资源服务和数据驱动的人员管理决策。

2021 年分配给 HCM 项目的 CCI 资金用于采购软件和实施服务、设立项目、培训项目团队和 SME，以及实施项目规划阶段。

与世界粮食计划署推动因素相关联 ¹	<input type="checkbox"/> 伙伴关系	<input checked="" type="checkbox"/> 工作队伍	<input type="checkbox"/> 供资	<input checked="" type="checkbox"/> 技术	<input type="checkbox"/> 证据	<input type="checkbox"/> 创新
世界粮食计划署负责司	人力资源司		项目期限 (一年或多年)	多年 (2019-2020)		
2021 年预算(百万美元)			2021 年支出(百万美元)			
人员费用	0.9		人员费用	0.8		
非人员费用	6.4		非人员费用	3.9		
2021 年总预算	7.3		2021 年总费用	4.7		

2021 年可交付关键成果	预算 (百万美元)	支出 (百万美元)
1 项目设立和规划阶段，由世界粮食计划署实施	2.2	1.27
2 软件许可证和变革管理合同	1.5	1.16
3 实施伙伴及合同由工作日 (Workday) 实施的规划阶段	1.7	0.75
4 完成了全球战略工作队伍计划	0.08	0.08
5 完成了职能战略工作队伍计划	0.35	0.35
6 国别办公室战略工作队伍计划	0.05	0.05
7 方案学习之旅	1.4	1.1
总计	7.3	4.7

2021 年可交付成果及关键绩效指标

可交付成果 1: 从供应商选择到批准实施和融资计划的项目设置，项目团队的招聘和组建以及项目治理，以及工作日人力资本管理平台第一阶段（核心人力资源）的规划阶段的实施

关键绩效指标	目标	年底值
<ul style="list-style-type: none"> • 供应商和实施伙伴的选择 • 批准实施计划和资本预算基金融资 • 招募和培训项目团队 • 签署项目章程 • 制定变更管理和沟通策略 • 开发集成和数据迁移策略 • 第一次项目委员会和指导委员会会议 • 项目一期规划阶段完成 	全面实施关键性里程碑	全部实施

¹ 作为世界粮食计划署 2022-2025 年新战略计划的一部分，执行局于 2021 年 11 月批准了此前世界粮食计划署的六项全组织优先事项。

可交付成果 2: 与工作日就人力资本管理软件和实施服务进行谈判并签署合同		
关键绩效指标	目标	年底值
<ul style="list-style-type: none"> 签署并实施了 HCM 软件许可合同 签署并实施了变更管理合同 	全面实施关键性里程碑	全部实施
可交付成果 3: 实施伙伴合同和由工作日实施的计划阶段		
关键绩效指标	目标	年底值
<ul style="list-style-type: none"> 与工作日签署实施服务合同 由实施伙伴完成的项目第一阶段规划阶段的实施 	全面实施关键性里程碑	全部实施
可交付成果 4: 完成全球战略工作队伍规划		
关键绩效指标	目标	年底值
完成的全球 SWP 的数量	1	1
对于世界粮食计划署全球工作队伍（约 20,000 名员工）：SWP 于 2021 年 11 月由指导委员会最终确定并批准；于 2021 年 12 月提交领导小组；2022 年第二季度实施人力资源行动计划。		
可交付成果 5: 完成职能战略工作队伍计划		
关键绩效指标	目标	年底值
已对未来 3-5 年进行战略性劳动力规划的职能领域数量	4	5
具有 SWP 的职能：伙伴关系、营养、供应链、安全、财务		
可交付成果 6: 试点了国别办事处工作队伍规划		
关键绩效指标	目标	年底值
为未来 3-5 年进行战略性工作队伍规划的国家办事处数量	1	2
具有 SWP 的国家办事处：约旦、秘鲁		
可交付成果 7: 方案学习之旅		
关键绩效指标	目标	年底值
开展方案学习之旅培训课程	全面实施关键性里程碑	全部实施
方案学习之旅的开展，一个混合培训课程，一直是该 CCI 的一个组成部分，支持开发完成世界粮食计划署任务所需的技能的目标。该课程的总体目标是支持领先的现场工作人员获取知识和技能，帮助他们的工作中取得更大的成功，并在实现零饥饿方面发挥更大的影响。2021 年，超过 70 名目标学员成功完成了方案学习之旅。		
2021 年未用余额的理由	<p>2021 年 CCI 资金分配用于 HCM 平台的采购阶段、规划和实施，该平台已于 2020 年第一季度发布招标并收到报价，但由于 COVID-19，从 2020 年 3 月到 2020 年 9 月活动被迫暂停。</p> <p>2020 年 10 月恢复了 HCM 活动，世界粮食计划署与工作日于 2021 年 6 月 30 日就 HCM 平台的许可和实施签署了协议。</p> <p>人力资源司关于将余额的解雇义务/支付日期延长至 2022 年 12 月 31 日的请求获得批准，资金将用于实施 Workday HCM 项目。</p>	
完成全组织关键计划方案尚未落实的结果	<p>结转至 2022 年的 CCI 资金余额将用于完成项目的设计阶段和部分配置阶段。2022 年其他可交付成果（HCM 项目第一阶段的实施 — 核心 HCM 流程和功能、集成和数据迁移）将由领导小组批准的资本预算基金资助。</p> <p>在 CCI 的 SWP 部分，2021 年的总体目标已实现。为了完成 SWP 活动，已商定以下时间表和 KPI，因为 SWP 的推出和实施跨越多年：</p> <p>2022 年 - 扩大国家办事处 SWP 以配合全球和职能计划的实施：</p> <ul style="list-style-type: none"> 在 2022 年为未来 3-5 年进行战略性工作队伍规划的职能部门数量：6 个职能部门。 2022 年为未来 3-5 年进行战略性工作队伍规划的国家数量：10 个国家。 接受年度审查的战略工作计划的数量——5 个计划。 <p>2023 - 整合 SWP 流程、批准和反馈机制。</p>	

2021 年度绩效报告

全组织关键计划

世界粮食计划署 2030 基金



摘要概况

全组织变革目标

对综合路线图试点阶段的内部审计强调，“缺乏可用于新设计活动的种子资金导致一些国家办事处在制定国家战略计划时采取保守的方法，这可能会限制世界粮食计划署在预期的方案转变领域展示其才干的能力”。

因此，设立 2030 基金是为了作为利用干预措施的战略工具，重点是重新定位世界粮食计划署的活动，并成为新的资金来源。该基金有助于实施 CSP，这是国家办事处实施世界粮食计划署战略计划的工具。

2030 基金支持进入国家办事处以前未涉及的新工作领域。这些领域包括为将移交给当地利益攸关方的世界粮食计划署干预措施的适当退出战略，到改变业务的规模或类型，包括通过引入创新和转向宣传、能力加强、技术援助和政策建议活动。

2030 基金种子资金已启用“概念验证测试”，旨在确保政府对对口部门的高级别支持，建立世界粮食计划署在捐助者中的信誉，以鼓励他们支持为试点建立新伙伴关系的新方法提供资金，并确保国家办事处能力符合新的要求。

与世界粮食计划署推动因素相关联	<input checked="" type="checkbox"/> 伙伴关系	<input type="checkbox"/> 工作队	<input checked="" type="checkbox"/> 筹资	<input checked="" type="checkbox"/> 技术	<input checked="" type="checkbox"/> 证据	<input checked="" type="checkbox"/> 创新
世界粮食计划署负责司	行动管理支持办公室		项目期限 (一年或多年)		多年 (2019-2022)	
2021 年预算(百万美元)			2021 年支出(百万美元)			
人员费用	1.5		人员费用	0.7		
非人员费用	6.1		非人员费用	5.6		
2021 年总预算	7.6		2021 年总费用	6.3		

2021 年关键可交付成果

鉴于此 CCI 的性质，领导小组和执行局已批准了 2030 基金概念，根据相关项目的具体设置和性质，由基金资助的 41 个项目中的每一个都有自己特定的强制性可交付成果和 KPI。因此，结果侧重于 2030 年的总体目标特别提及关键成就的基金。除了 2020 年完成的项目外，还有 5 个项目于 2021 年完成，另外 35 个项目将于 2022 年 6 月完成。

目标	预算 (百万美元)	支出 (百万美元)
缩小以前工作方式和新的工作方式之间的差距，确保 2030 基金支持的国家办事处能够在 CSP 框架内更好地重新定位和实施其活动	7.6	6.3

可交付成果和结果

可交付成果 1: 通过方案转变和新的工作方式，定位国家办事处

多哥: 世界粮食计划署在多哥的 2030 基金分配使世界粮食计划署在伙伴关系多样化并加强与国家对口机构的关系过程中，能够对方案采取更加基于粮食系统的方法。该项目加强了当地生产者组织克服市场准入挑战并与政府拥有的学校供餐计划建立密切联系的能力。该评估导致建立了一个国家法律框架，确保向学校可持续供应当地产品，并建立了一个调查家庭粮食安全和监测营养的永久性系统。世界粮食计划署还通过联合规划与联合国开发计划署 (UNDP)、联合国粮食及农业组织 (FAO) 和联合国人口基金 (UNFPA) 等其他联合国机构建立了更强有力的伙伴关系，同时还显著加强与政府在粮食系统中的接触。2021 年 1 月，世界粮食计划署在政府资源承诺的支持下开设了一个完整的国家办事处，以支持 2022-2026 年的多哥 CSP。总体而言，该项目支持开发和扩展与多哥以社区为基础的本土学校供餐模式相关的包容性和可持续粮食系统。

亚美尼亚: 2030 基金在亚美尼亚的拨款使世界粮食计划署能够通过促进在亚美尼亚国家办事处建立粮食价值链单位，扩大其在国家层面面对粮食系统规划的参与。迄今为止，该单位通过两个试点项目共支持了 148 名小农。目标农民接受了投入和培训，这些投入和培训帮助他们的作物产量增加了 315%，收获的耕地面积增加了 327%。本模型表明，农业增长和经济发展可以通过对气候敏感的农业实践与负责的资源管理齐头并进，经济部对显著扩大该模型表现出了兴趣。世界粮食计划署亚美尼亚国家办事处还能够利用 2030 基金吸引新的伙伴并为正在进行的 CSP 筹集更多的资源。

加纳: 加纳拨款支持了世界粮食计划署与政府的“超越援助的加纳愿景”更紧密地保持一致，并重新调整其资源调动工作的方向。世界粮食计划署根据 CSP 重新设计了其粮食系统、营养和社会保障方法，利用日本政府提供的 450 万美元用于新的营养方法。新的工作方式使世界粮食计划署重新定位为粮食系统规划的关键参与者，并与粮食和农业部合作开发加纳小农电子商务准入项目。该项目通过为小农和价值链其它参与者引入结构化的市场准入模式，利用改进的收获后做法、电子商务举措、扩大获得金融和保险服务的机会以及技术援助，为加速农村转型做出了贡献。通过该项目，世界粮食计划署帮助从万事达卡基金会额外获得了 1500 万美元，以支持农村地区的粮食系统方法。加纳 2030 基金项目在 2030 年的初始支出为 350,000 美元，使世界粮食计划署能够利用额外的 1950 万美元，帮助其重新定位和提高 CSP 的可持续性，投资回报率为 56:1。

坦桑尼亚联合共和国: 坦桑尼亚联合共和国的拨款使世界粮食计划署能够加强和完善其在 CSP 下的社会保障工作，该工作在 CSP 下面临严重的资源限制。世界粮食计划署将其基于社区的参与式规划工具纳入该国公共工程计划的规划方法，将世界粮食计划署定位为坦桑尼亚社会行动基金的合作伙伴。由此加强的合作为世界粮食计划署通过提供有条件的现金转移交付将社会保障活动扩展到城市地区铺平了道路。这些联系还增加了世界粮食计划署与世界银行和政府在社会保障政策方面的参与，作为世界粮食计划署根据新批准的 2022-2027 年 CSP 扩展和整合这些方法的基础。

	<p>冈比亚: 通过这笔拨款, 世界粮食计划署将实施了农村综合气候适应和韧性建设项目, 该项目于 2020 年启动, 资金来自联合国气候变化框架公约下的适应基金。2030 基金投资的 181,000 美元撬动了在未来 5 年 1000 万美元的资金, 对中央全组织资源的投资回报率为 55:1。这为世界粮食计划署获得了长期资金, 特别是在支持小农方面, 为设计和实施综合气候风险管理方法以进行韧性规划奠定了基础。该项目正在通过世界粮食计划署的 R4 农村韧性倡议实施, 该倡议整合了受气候影响社区的减灾能力, 并通过引入参数天气保险等产品来加强小农的韧性。该项目还允许在全国范围内为资产创建推出大量粮食援助。世界粮食计划署作为获得多边资金的认可实体的战略重新定位为冈比亚政府提供了一个额外的渠道, 通过该渠道可以利用新的资源流并申请与气候相关的资金。到目前为止, 粮农组织、国际农业发展基金、联合国开发计划署和联合国环境规划署一直是促进政府获得多边基金的主要认可实体, 但各个政府部门对与粮食计划署合作表示了强烈的兴趣和偏好。通过 2030 基金, 世界粮食计划署在直接交付和技术援助/政策支持层面成为气候适应规划的关键参与者。</p>
<p>2021 年未用余额的理由</p>	<p>2030 基金是涵盖 2019-2020 两年期的多年期 CCI。但是, COVID-19 大流行对活动的实施和最初的实施时间表产生了重大影响。为应对这些特殊情况, 全组织的两项决定已将实施时限延长至但不超过 2022 年 6 月 30 日。</p> <p>2021 年, 所有参与的国家办事处都尽最大努力实施项目, 支出占 2021 年总预算 (760 万美元) 的 85% (650 万美元)。在 1500 万美元的 CCI 总预算中, 400 万美元 (或 28%) 仍需在 2022 年 6 月 30 日之前支出。由于主要支出通常在项目期结束时发生, 并由运营部门密切监控管理支持单位, 这一期限将得到满足。</p>
<p>完成全组织关键计划方案尚未落实的结果</p>	<p>2030 年基金 CCI 下的其余 35 个国家项目正在按 2022 年 6 月目标完成期取得进展。预计该基金将证明是一个战略性和重点突出的工具, 用于利用对重新定位粮食计划署 CSP, 资金对提高世界粮食计划署方案的整体有效性和可持续性具有乘数效应。</p>

2021 年度绩效报告

全组织关键计划

现金和数字化平台



摘要概况			
全组织变革目标			
该 CCI 的目的是将大部分基于现金的交付 (CBT) 活动和相关的信息数字化，并为数字化转型全组织优先事项做出贡献。本 CCI 于 2021 年完成。			
与世界粮食计划署推动因素相关联	<input type="checkbox"/> 伙伴关系	<input type="checkbox"/> 工作队	<input type="checkbox"/> 供资
	<input checked="" type="checkbox"/> 技术	<input type="checkbox"/> 证据	<input type="checkbox"/> 创新
世界粮食计划署负责司	CBT 司		项目期限 (一年或多年)
			多年 (2019-2021)
2021 年预算(百万美元)		2021 年支出(百万美元)	
人员费用	0.28	人员费用	0.28
非人员费用	0.16	非人员费用	0.16
2021 年总预算	0.44	2021 年总费用	0.44

2021 年关键可交付成果	预算 (百万美元)	支出 (百万美元)
1 建立安全的受益人身份和信息管理系统	0.08	0.08
2 方案设计和实施得到改善	0.05	0.05
3 交付机制得到强化	0.07	0.07
4 保证、保障和风险管理得到增加	-	-
5 集中数据分析和洞察	0.21	0.21
6 增加能力强化	0.03	0.03
总计	0.44	0.44

2021 年可交付成果和关键绩效指标		
可交付成果 1: 建立安全的受益人身份和信息管理系统		
2021 年 CBT 司/计划和政策发展部业务所有权下的身份管理和 SCOPE 数字受益人信息和转移管理平台。		
关键绩效指标	目标	年底值
以数字方式支持的世界粮食计划署现金交付的百分比	80%	74%
74% 意味着比 2020 年增加，主要是由于索马里（108%）、也门（96%）、刚果民主共和国（50%）、海地（200%）、哥伦比亚（87%）和厄瓜多尔（2000%）。		
可交付成果 2: 方案设计和实施得到改善		
加强金融服务提供商和移动货币运营商的尽职调查、签约、技术和报告能力		
可交付成果 3: 交付机制得到强化		
开发并推出用于跟踪支付工具的移动应用程序		
可交付成果 4: 保证、保障和风险管理得到增加		
进行了 CBT 风险审查，最终确定了保证框架，获得监督和政策委员会的认可，并最终确定了监督框架		
可交付成果 5: 集中数据分析和洞察		
为运营风险管理和蓄意欺诈情报实施数字支持		
可交付成果 6: 增加能力强化		
2020 年创建了按需现金交付服务的新指南和技术解决方案，并将用于通过国家业务预算而不是 CBT 特别账户进行的 CBT 服务供给活动。已为该解决方案开发了新的培训材料。		

2021 年度绩效报告

全组织关键计划

系统融合和信息技术增强效率



摘要概况

全组织变革目标

执行局批准的 2019 年和 2020 年 CCI 的目标是促进将世界粮食计划署定位为 humanitarian 数字解决方案设计和使用领导者的项目。世界粮食计划署利用这笔资金开发了 DOTS 平台，该平台整合了现有系统和新系统，为决策和运营的实时数据和分析提供安全、高效和稳定的数据生态系统；自动化平台，这推动了业务流程的简化，从而消除了手动表格和流程并提高了效率。2021 年取得的成就如下所述。

与世界粮食计划署推动因素相关联

伙伴关系
 工作队
 供资
 技术
 证据
 创新

世界粮食计划署负责人

牵头部门：资源管理部
 预算负责人：企业规划与绩效部、企业财务部、人力资源部、管理服务部、供应链运营部、技术部

项目期限 (一年或多年)

多年，
 2019-2020
 (转结到 2022 年)

2021 年预算(百万美元)

2021 年支出(百万美元)

	2021 年预算(百万美元)		2021 年支出(百万美元)
人员费用	2.5	人员费用	1.99
非人员费用	2.2	非人员费用	1.35
2021 年总预算	4.70	2021 年总费用	3.34

2021 年关键可交付成果

预算

(百万美元)

支出

(百万美元)

1 服务管理自动化平台	1.73	1.09
2 世界粮食计划署管理仪表盘	0.32	0.25
3 杰出报告(财务)	0.45	0.14
4 伙伴连接平台	0.30	0.27
总计	2.8	1.75

2021 年可交付成果和关键绩效指标

可交付成果 1: 服务管理自动化平台

用于系统集成和由信息技术增效的 CCI，为目前在国家办事处、区域局和总部使用的两个重要的全组织工具提供了关键的种子资金：

- 全球服务管理工具 (GSMT) 为世界粮食计划署工作人员和业务单位提供标准化的全组织工具，用于数字化、整合和管理服务。它是一种后端解决方案，允许业务单位跟踪、监控和响应通过电子邮件或通过世界粮食计划署自助服务平台（前端入口点）提交的服务请求。GSMT 使世界粮食计划署能够为提出要求的工作人员和业务单位提供更快、更有效和更高质量的服务。GSMT 的实施使业务部门能够简化业务流程，消除临时、手动和基于电子邮件或纸质的步骤，并自动化工作流程的审查和批准。
- 世界粮食计划署自助服务平台是提交服务请求的在线门户。它是输入 GSMT 的前端客户端接口之一。

GSMT 和自助服务平台均主要在 2019 年至 2020 年期间开发，2021 年致力于改进并与总部业务部门、国家办事处和区域局合作，根据他们的需求配置工具并开展推广和变革管理活动。剩余的 CCI 资金预计将用于额外的推广和变革管理活动，并辅以来自计划支持和行政和国家业务预算的资金。从 2023 年起，自动化工作的成本将完全主流化。

关键绩效指标

目标

年底值

- 四个业务部门在 2021 年继续支出关键绩效指标，重点是完成工具配置以及推出和变更管理活动
- 在下文“未用余额的理由”；除了受所描述延误的影响外，所有 KPI 均已实现
- 在 2020 年和 2021 年，GSMT 和自助服务平台对于使世界粮食计划署工作人员和业务单位能够在 COVID-19 大流行期间最严重的封锁期间继续远程工作至关重要。
- 一个跨职能的自动化工作组定期开会，评估并优先考虑为简化和自动化而提议的业务流程。
- 本年度绩效报告的效率部分记录了这些工具带来的效率提升。

可交付成果 2: 世界粮食计划署管理仪表盘

- 世界粮食计划署仪表盘于 2021 年 6 月启动。它提供全球、区域和国家层面关键管理指标（人力资源、规划、资源、受益人、财务）的近实时数据和数据可视化。仪表盘是行政和高级管理人员的工具，但所有世界粮食计划署工作人员都可以使用它。
- 仪表盘是世界粮食计划署正在开发的分析工具之一，用于支持基于数据的决策。

<ul style="list-style-type: none"> CCI 为仪表盘提供了种子资金，该仪表盘已从执行局长办公室转移到全组织规划和绩效司，用于持续改进、创新和维护。 		
关键绩效指标	目标	年底值
<ul style="list-style-type: none"> 向行政管理推出 在后续版本中解决关键用户反馈 	<ul style="list-style-type: none"> 2021 年第一季度全面推出于 2021 年第三季度完成 经改进的用户界面和功能的第二次发布 	<ul style="list-style-type: none"> 于 2021 年第二季度推出 第三和第四版本于 2021 年第四季度完成
<ul style="list-style-type: none"> 仪表盘现在被执行管理层使用，并被视为全组织内部和外部简报和决策的数据源。 从 2021 年 6 月该工具的“上线”日期到 2021 年 12 月 31 日，有近 9,000 台设备（每个设备可能有多个用户）连接到该平台。 每个版本都包含 Web 和移动应用程序版本。 		
可交付成果 3: 杰出报告（财务） 卓越报告项目被设想为一组仪表盘和标准化报告，旨在支持对世界粮食计划署业务的有效财务管理。特别是，它的四个组成部分可交付成果或“流”提供实用且有意义的实时数据，为健全的财务管理、财务风险监督和运营决策提供信息： <ol style="list-style-type: none"> 全组织管理财务仪表盘； 国家办事处财务仪表盘； 专户财务仪表盘；和 一套标准报告（供活动经理和财务人员使用）。 		
关键绩效指标	目标	年底值
<ul style="list-style-type: none"> 推出国家办事处财务仪表盘（优先于其他仪表盘） 	<ul style="list-style-type: none"> 2021 年第三和第四季度推出 	<ul style="list-style-type: none"> 2021 年第四季度推出
国家办事处财务仪表盘于 2021 年 10 月推出，开展了广泛的沟通和培训活动，并就国家办事处的每月财务结算提供指导。世界粮食计划署网站上的仪表盘页面在 2021 年第四季度的浏览量超过 2,000 次（该期间网站中全组织财务司部分是访问量最大的页面）。其他三个组件可交付成果/流的工作将在 2022 年继续进行。		
可交付成果 4: 伙伴连接平台 CCI 资助了伙伴连接的试点，该平台旨在改善与参与该领域食品分配伙伴关系的伙伴相关数据的访问、传播和透明度。发布的第一个模块是一个报告模块，使伙伴能够近乎实时地记录分发数据，自动汇总数据以生成月度报告，并触发数字审批工作流程。世界粮食计划署受益于伙伴实施的报告过程具有完全的可见性、可追溯性和更高的透明度。 使用伙伴连接将解决最近的一些审计结论，包括对世界粮食计划署对受益人信息管理的外部审计，该审计建议世界粮食计划署“加强对伙伴的绩效评估，以便制定衡量他们收集数据的质量”。		
关键绩效指标	目标	年底值
<ul style="list-style-type: none"> 交付最低限度的可行产品 	<ul style="list-style-type: none"> 2021 年第四季度交付 	<ul style="list-style-type: none"> 2021 年第四季度交付
伙伴连接引起了参与肯尼亚和乌干达试点平台合作伙伴的兴趣，他们赞赏国家办事处报告和批准流程的单一入口点和简化，以及其它潜在的简化和自动化业务流程。世界粮食计划署计划在 2022 年扩大规模时，将继续收集和处理用户反馈。		
2021 年未用余额的理由	实现 CCI 可交付成果的进度延迟，可能是由于意外的技术问题和人员短缺。特别是对于自动化，推出和变更管理活动的延迟也可能归因于目标地区的政治不稳定、与 COVID-19 大流行相关的旅行限制，以及需要将资源投入到相互竞争的全组织和部门优先事项中。	
完成全组织关键计划方案尚未落实的结果	2022 年剩余的资金将用于： <ul style="list-style-type: none"> 完成世界粮食计划署自动化平台的全球推出和主流化； 交付剩余的财务仪表盘，包括一个特殊的账户仪表盘； 启动系统增强或集成以支持全球支付解决方案的试点，这将集中应付账款功能，并可能为集中交易活动的其它努力提供信息；以及 启动与系统集成相关的新可交付成果，以支持简化的管道和实施规划流程，并根据实施和基于需求的计划预算进行报告。 预计 CCI 资金将于 2022 年底用完。	

2021 年度绩效报告

全组织关键计划

联合国改革



摘要概况

全组织变革目标

联合国改革倡议旨在确保世界粮食计划署有能力准备和支持秘书长对联合国发展系统的改革。

该投资已针对三个主要目标：

- 确保世界粮食计划署有足够的准备和响应改革的要求；
- 支持世界粮食计划署在商业创新小组和其它机构间会议中发挥作用，这些会议侧重于在整个联合国范围内开发共同的赋能服务和共同房舍，并节省相关成本；以及
- 促进开发流程、工具和平台，使联合国发展系统能够规划、监测、收集和报告全系统取得的集体成果。

与世界粮食计划署推动因素相关联

伙伴关系 工作队伍 供资 技术 证据 创新

世界粮食计划署负责司

联合牵头部门：资源管理部；执行局副局长办公室
预算持有者：技术部；供应链运营部；管理服务司；全组织财务部；人力资源部；创新和知识管理司；法律办公室；联合国系统和多边参与司；方案 - 人道主义和发展司；副执行主任办公室；全组织业规划和绩效司

项目期限 (一年或多年)

多年, 3 年(2018-2021)

2021 年预算(百万美元)

2021 年支出(百万美元)

人员费用	N/A ²	人员费用	2.64
非人员费用	N/A ²	非人员费用	3.28
2021 年总预算	7.46	2021 年总费用	5.92

2021 年关键可交付成果

预算 (百万美元)

支出 (百万美元)

1: 业务创新小组 - 工作流 5 (跨司)	4.80	3.96
2: 与方案相关的活动 (方案 - 人道主义和发展司)	0.28	0.28
3: 区域局分配 (执行局副局长办公室)	1.48	0.90
4: 跨工作流联合国改革活动	0.89	0.71
总计	7.45	5.85

2021 年可交付成果和关键绩效指标

可交付成果 1: 业务创新小组 - 工作流 5 (跨司)

- **本地共享服务中心 (LSSCs)：**领导 LSSC 在实地层面实施并将成本计算和定价原则付诸行动；加强和咬合区域局和国家办事处联络点。[牵头：全组织财政司]
- **LSSC 法律工作组：**与选定的联合国实体的法律办公室协商，为正在制定建立 LSSC 的法律文书做出贡献。[牵头：法律办公室]
- **业务运营战略 (BOS)：**在世界粮食计划署 84 个国家办事处推出 BOS2.0，并加强区域局和国家办事处在 BOS 框架内提供共同服务的能力。[牵头：管理服务司]
- **联合国共同房舍：**通过支持团组积极支持共同房舍的试点，并制定关于世界粮食计划署共同房舍方法的指南（用于世界粮食计划署 50% 的国家房舍）。[牵头：管理服务司]
- **联合国预订中心：**通过提供数字化平台，利用世界粮食计划署在行政服务方面的专业知识；继续开发供所有联合国机构使用的联合国预订中心，通过一个共同的预订平台实现流动服务和联合国宾馆的标准化、数字化和简化。[牵头：管理服务司]
- **联合国全球车队服务：**通过由世界粮食计划署和联合国难民事务高级专员办事处（难民署）支持的合资商业模式，在机构间一级提供车队服务方面处于领先地位，并为联合国大家庭提供共同租赁服务。[牵头：管理服务司]
- **效率影响报告：**开发用于计算和报告效率收益的系统和方法；整理数据并报告 2019 年和 2020 年的效率收益。[牵头：管理服务司]

² 考虑到所建议的可交付成果，2021 年没有将预算细化。

<ul style="list-style-type: none"> TEC 共同服务: 在利比亚、伊拉克和厄瓜多尔为社区反馈机制实施和完成技术服务的最后阶段，在不丹、蒙古、马达加斯加、莫桑比克和多明尼加共和国。[牵头: 技术司] 服务市场: 继续实施服务市场机制以促进在地方一级提供服务，使服务市场“活跃”的国家办事处总数达到 14 个。[牵头: 供应链行动司] 相互承认: 持续支持新协议的制定、规范框架的制定和批准，以及就服务范围提供建议。[牵头: 法律办公室; 创新和知识管理司] 		
关键绩效指标	目标	年底值
LSSCs: 向世界粮食计划署第一期国家办事处推出 LSSC	LSSC 推广到 5 个国家办事处 能力加强: 有针对性的参与者培训的开发和执行 在世界粮食计划署最有可能托管 LSSC 的第一阶段国家办事处进行范围界定	5 个国家办事处开始数据收集 (在苏丹和坦桑尼亚联合国国家办事处完成)
LSSCs: 向 CIPFA 提供世界粮食计划署联合国改革“更好的商业案例”变革管理培训	培训 6 个区域局的员工	6 个区域局培训了 78 名员工
LSSCs: 提供跨职能培训以建设区域局和国家办事处的能力	举办区域研讨会 (财务、行政) 和针对特定国家/地区的网络研讨会	全部完成
BOS: 完成 BOS2.0 开发及从业人员培训	在世界粮食计划署 84 个国家办事处制定 BOS, 认证世界粮食计划署 57 名工作人员为 BOS 从业者, 并提名区域局联合国改革联络点	完成 100%
共同房舍: 管理和支持实现 50% 共同房舍的请求; 就共同房地指南的制定并培训世界粮食计划署国家办事处	实现 50% 的公共房舍	完成目标度 48%
联合国全球车队服务: 支持国家办事处开展机构间合作的共同流动项目	包括全球定位系统和跟踪数据, 用于自动计算行驶里程 开发司机管理数字服务 (数字日志、司机加班计算等)	完成 100%
联合国预定中心: 全球客运航空服务和联合国人道主义航空服务	完成金融航空报告的数字化转型 调整数字化转型以适应当地的联合国人道主义空运服务业务模式	完成 100%
联合国全球车队服务: 最终确定粮食署和难民署之间的意向书	敲定世界粮食计划署和难民署之间的意向书	完成 100%
联合国全球车队服务: 收集和分析车队相关数据	进行情景分析和预测、业务建模和基准测试、流程映射、风险分析以及内部和外部沟通和宣传, 以建立联合国车队中心。	完成 100%
<ul style="list-style-type: none"> 全球 LSSC 的推出: 世界粮食计划署支持在第 1 阶段国家 (埃塞俄比亚、肯尼亚、圣多美和普林西比、苏丹和坦桑尼亚联合国) 收集数据; 提供额外的双边干预 (埃塞俄比亚、苏丹、坦桑尼亚联合国)。 BOS: 国家办事处 BOS 联络人对成本效益计算的挑战。 共同房舍: 缺乏前期财务资源。 		
可交付成果 2: 与方案相关的活动 (方案 - 人道主义和发展司)		
<ul style="list-style-type: none"> 支持国家办事处开发与联合国改革相一致的第二代 CSP, 并获得协调的跨部门 CSP 支持, 以确保交付的一致性和更强的自动化。 通过具体建议, 支持国家办事处将其当前的战略规划周期与国家发展计划和联合国可持续发展合作框架 (UNSDCF) 保持一致; 定期更新关于所有 CSP 的 UNSDCF 一致性状态以及新工具 (包括 UNInfo 平台) 的合规和应用的跟踪表。这还包括支持协调 CSP-UNSDCF 结果链。 在总部各司、单位和地区局之间讨论和协调第二代 CSP 的关键方法, 包括通过第二代 CSP 工作组。 世界粮食计划署积极参与由联合国发展协调办公室 (DCO) 推动的联合国改革进程和相关机构间小组 (包括联合国可持续发展目标 (SDG) 计划制定和结果工作组, 以及综合政策支持, 以及联合方案咨询小组)。 反映应用共同国家分析方法、UNSDCF 和相关工具以促进可用的分析、规划、规划、监测、报告和评估周期的全组织方案指导, 以及反映第二代 CSP 关键考虑因素的跨职能指导设计更新并发布。 		

关键绩效指标	目标	年底值
支持根据联合国改革参与共同国家分析、联合国可持续发展基金和 CSP 设计的国家办事处数量	100% 的国家办事处在 2021 年或 2022 年提交 CSP 以供批准	全部实现
执行局批准的符合联合国改革要求的 CSP 数量	7	全部实现
生成和更新全球 CSPUNSDCF 分析	1	全部实现
反映第二代 CSP 设计关键考虑因素的跨职能指南更新和分发	1	全部实现
世界粮食计划署积极参与方案制定和成果工作组、综合政策支持工作组和联合计划咨询小组的所有会议和产品	参与 100% 的会议并开发产品	全部实现
召开第二代 CSP 工作组月会	月度会议	全部实现
<p>可交付成果 3: 区域局分配 (执行局副局长办公室)</p> <p>支持世界粮食计划署战略性和积极主动地参与联合国改革进程, 并确保该组织在不断变化的联合国区域架构中处于有利地位:</p> <ul style="list-style-type: none"> 参与区域合作平台、基于机会和问题的联盟和相关工作组。 通过共同国家分析/合作框架和第二代 CSP 流程陪伴国家办事处, 提供战略建议、量身定制的指导、网络研讨会和关于合作框架/CSP 一致性的简报。 通过参与 DCO 组织的跨区域交流平台和全组织工作流 (如第二代 CSP 工作组和联合项目子工作组), 保持与全球层面的联系。 通过向国家办事处提供关于 BOS、CBO、公共场所的指导和业务支持, 推进效率议程。 		
关键绩效指标	目标	年底值
区域局参与区域协作平台、基于机会和问题的联盟和工作组	世界粮食计划署区域局派代表出席所有相关区域会议 (每个区域 1 次年度区域合作平台会议; 基于问题的联盟和工作队的月度或季度会议)	全部实现
受益于区域局主导的网络研讨会和关于战略和方案改革要素以及效率议程的指南的国家办事处数量	100% 的国家办事处了解全组织指导	全部实现
区域局积极参与 DCO 和总部组织的活动	区域局代表并参与所有相关的 DCO/总部活动	全部实现
<ul style="list-style-type: none"> 世界粮食计划署继续在区域一级引入联合国改革概念, 但这些概念仍有一段路要走, 以增加价值并展示影响。 各区域间基于问题的联盟的活跃程度不同。世界粮食计划署团队继续为这些努力做出贡献, 越来越多地在选定领域发挥领导作用。 联合国改革的区域架构仍然非常复杂。世界粮食计划署继续敦促尽可能简化。 		
<p>可交付成果 4: 跨工作流联合国改革计划</p> <ul style="list-style-type: none"> 数据、数字化转型和创新 (联合国系统和多边互动司): 支持世界粮食计划署实施秘书长的数据战略, 并准备纳入世界粮食计划署新的数据战略要素。 数字解决方案中心 (全组织财务司): 世界粮食计划署和难民署与国际计算中心合作, 成功试行了联合国数字解决方案中心, 该中心旨在利用尖端技术解决世界粮食计划署、难民署和更广泛的联合国系统面临的共同业务挑战。 秘书处 (创新和知识管理司): 作为联合国改革 CCI 的一部分, 并为支持变革管理支持团队和跨部门治理团队, 世界粮食计划署组织了定期会议, 讨论 CCI 的进展、可交付成果和资金消耗。这包括代表主席制定议程, 整合来自各个部门和区域局的意见, 并为文件管理 (使用数字 TeamSpace 系统) 和知识共享准备必要的便利和后续材料。 联合国系统和纽约多边互动司的协调: 世界粮食计划署参与的协调, 包括让执行局长和领导小组随时了解改革进展及其对世界粮食计划署的潜在影响。世界粮食计划署继续参与区域/全球管理和问责框架的设计; 提供联合国可持续发展目标指导、与联合国发展系统改革相关的政策的最新情况, 以及通过联合国改革或四年度全面政策审查和其他会员国决议引入的新的联合国可持续发展目标指导和政策的实施情况; 并为执行局提供简报和信息说明。 		

关键绩效指标	目标	年底值
秘书处（创新与知识管理司）：组织和支持变革管理支持团队、跨部门治理团队、CCI 等会议的数量	每季度 CCI 和每两个月（每两个月）组织变革管理支持团队会议	全部实现
2021 年未用余额的理由	<ul style="list-style-type: none"> - 项目和可交付成果的时间安排已根据出现的 COVID-19 优先事项进行了调整。 - 联合国关键改革举措（如 LSSC）的进展在联合国（DCO）层面进行管理，因此世界粮食计划署无法完全控制时间安排和进展。 	
完成全组织关键计划方案尚未落实的结果	<ul style="list-style-type: none"> • <i>区域局分配（执行局副局长办公室）</i>：2022 年剩余资金的优先事项包括推出 UNInfo（在平台上采用任何即将发布的全组织指南，随后向国家办事处提供区域局支持）和 BOS、共同国家分析和 UNSDCF 的发展、CSP 协调、世界粮食计划署对基于机会和问题的联盟的贡献，以及通过关于联合方案、集合基金、整合审查和其它改革要素的新全球指南。 • <i>LSSCs</i>: <ul style="list-style-type: none"> ○ 能力发展：实地定位以加强实地参与； ○ 以证据为基础的案头审查，以测试使用标准范围内的 66 种预先商定的服务的商业案例和影响； ○ 数据和报告：通过定期的循证效率报告建设内部能力和支持结构；和 ○ 国家支持：支持发展国家层面的 LSSC 准备，以帮助基于证据的决策。 • <i>LSSC/全球共享服务中心</i>：LSSC/全球共享服务中心技术工作组的运作。 • <i>BOS</i>: BOS 成本-收益分析验证练习。 • <i>共同房舍</i>：参与共同房舍和设施服务，并支持国家办事处有效参与和实施 2022 年及以后推出的新举措。 • <i>联合国预订中心</i>：继续与 OMT 合作，以扩大联合国预订中心在 BOS 框架内的服务供给。 	

2021 年度绩效报告

全组织关键计划

方案与伙伴关系支持



摘要概况			
全组织变革目标			
本 CCI 通过提高方案设计能力，促进最大限度地提高国家办事处对实现零饥饿的贡献的长期目标，以便他们能够识别并成功地寻求多样化和长期的融资机会。			
与世界粮食计划署推动因素相关联	<input checked="" type="checkbox"/> 伙伴关系	<input type="checkbox"/> 工作队 伍	<input checked="" type="checkbox"/> 供资
	<input type="checkbox"/> 技术	<input type="checkbox"/> 证据	<input type="checkbox"/> 创新
世界粮食计划署负责司	伙伴关系和宣传司、计划和政策制定司	项目期限 (一年或多年)	多年, 3 年(2019-2022)
2021 年预算(百万美元)		2021 年支出(百万美元)	
人员费用	0.81	人员费用	0.33
非人员费用	0.07	非人员费用	0.04
2021 年总预算	0.88	2021 年总费用	0.38

2021 年关键可交付成果	预算 (百万美元)	支出 (百万美元)
1 在国家办事处测试方案和伙伴关系支持的点子	0.88	0.38

2021 年可交付的成果和关键绩效指标		
可交付成果 1: 以基于学校的项目、气候变化和社会保护等主题领域的国家级方案规划差距分析为基础，正在进行的第二阶段通过利用专业知识支持十项国家办事处举措，以增强：		
<ul style="list-style-type: none"> 了解和支持政府预算和规划过程的知识能力，包括与财政部/规划和政府立法和行政部门的程序； 在技术、方案或政策层面与实地国际金融机构接触的知识能力；和 世界粮食计划署在需要专业技术知识或经验的情况下参与主题融资机会的技术能力，例如在气候或社会保障领域。 		
关键绩效指标	目标	年底值
<ul style="list-style-type: none"> 国家办事处提出的建议 由总部相关部门评估并相应分配资金的建议 到 2022 年底，从国家办事处举措中收集到的结果和经验教训，并纳入全组织讨论进程 		全部实现 进行中
可交付成果 2: 加强世界粮食计划署参与气候危机		
关键绩效指标	目标	年底值
1. 设立气候危机任务小组： <ol style="list-style-type: none"> 参与全组织对加强气候行动的承诺； 实现更具战略性和更有效的流程，以减少气候对方案和行动的影响；以及 赋权于世界粮食计划署工作人员和办事处承认并加强他们对气候行动的贡献 2. 加强执行局和领导小组的媒体参与和宣传 3. 加强对 2021 年联合国气候大会 (COP26) 等国际论坛的参与 4. 助理执行局长级别参与 InsuResilience 全球伙伴关系高级别协商小组和风险知情的早期行动伙伴关系 5. 在公共伙伴关系和资源司建立一个专题资助小组，除其他行动外，为应对气候危机吸引资金		1. 工作组成立 选定成员并于 2022 年 1 月举行第一次会议 2. 执行局长在 2021 年第三和第四季度的信息重点关注气候危机 3. 伙伴关系和宣传部助理执行局长、气候和灾害风险降低方案单位，以及柏林和伦敦办事处的主任参加了 COP26。执行局长的参加计划被取消 4. 方案和政策制定司以及伙伴关系和宣传司的助理执行局长在委员会中发挥了积极作用 5. 2022 年第三季度成立了团队

2021 年未用余额的理由	2021 年底对试点国家进行最终选择，并于 11 月支付款项。预计余额将在 2022 年 6 月之前用完。
完成全组织关键计划方案尚未落实的结果	<ul style="list-style-type: none">• 将于 2022 年 6 月总结国家办事处举措的结果和经验教训。• 从 CCI 中吸取的经验教训将被记录并反馈到方案的最后阶段：加强方案和伙伴关系对改变生活议程的支持的建议。• CCI 为制定改变生活转型基金的建议方面做出了贡献，并计划将建议提交执行局。

2021 年度绩效报告

全组织关键计划

私营部门战略



摘要概况

全组织变革目标

世界粮食计划署继续大幅增加来自私营部门的资金，主要来自个人，以使其能够拯救更多生命并改变更多人的生活。个人捐赠是可用于满足世界粮食计划署最大需求的灵活资金的一个庞大且不断增长的来源。

CCI 的目的是通过旨在吸引新捐助者和留住现有捐助者的媒体投资，继续增加个人捐赠。根据 CCI 限制，CCI 资金仅用于非经常性成本，例如一次性购买数字媒体广告和一次性技术改进支出。

为支持世界粮食计划署为实现零饥饿做出贡献，CCI 为实施世界粮食计划署 2017-2021 年战略计划做出了贡献，特别是战略目标 5（可持续发展目标结果的伙伴）以及战略结果 7 和 8，它们解决了共享知识、专业知识和技术的多元化资源和伙伴关系。

有关 2021 年整个私营部门伙伴关系和筹资战略实施进展的报告，请参阅私营伙伴关系和筹款司向执行局提交的报告。

与世界粮食计划署推动因素相关联	<input type="checkbox"/> 伙伴关系	<input type="checkbox"/> 工作队	<input checked="" type="checkbox"/> 供资	<input type="checkbox"/> 技术	<input type="checkbox"/> 证据	<input type="checkbox"/> 创新
世界粮食计划署负责司	私营部门伙伴关系和筹款司		项目期限 (一年或多年)	多年, 3 年(2020-2022)		
2021 年预算(百万美元)			2021 年支出(百万美元)			
人员费用	-		人员费用	-		
非人员费用	22.15		非人员费用	22.76		
2021 年总预算	22.15		2021 年总费用	22.76³		

2021 年可交付成果和关键绩效指标

可交付成果 1: 个人为世界粮食计划署捐赠总收入增加

关键绩效指标	目标	年底值
从个人募集资金总额	7300 万美元	9100 万美元

通过跟踪个人为支持世界粮食计划署行动而筹集的总收入（包括直接从投资活动筹集的收入），该可交付成果衡量进展情况。该目标反映了初始投资模式。

从 2019 年 1220 万美元的年收入，总部的个人捐赠和 ShareTheMeal 团队筹集的收入增长到 2020 年的 3470 万美元和 2021 年的 5400 万美元，两年内增长了四倍。个人通过朋友组织的捐款从 2019 年的 880 万美元增加到 2021 年的 3700 万美元，也增长了四倍，其中来自世界粮食计划署-美国的捐款增幅最大，2019 年为 260 万美元，2021 年为 2850 万美元。

可交付成果 2: 投资回报率高

关键绩效指标	目标	年底值
平均 12 个月的广告支出回报率	1.7:1	1.73:1

该可交付成果通过计算付费活动收入与媒体支出之间的比率来衡量 12 个月的投资回报，以证明世界粮食计划署从所投资的资金中获得了足够的价值。

可交付成果 3: 招募“高价值”支持者，包括常规支持者

³ 包括 2021 年末未支出的约 60 万美元的承诺，将于 2022-2024 年管理计划中第三批资金获批后在 2022 年使用。

关键绩效指标	目标	年底值
平均捐款、定期捐款和单次捐款	单次: 50 美元 定期和每月: 16 美元	单次: 36 美元 定期: 22 美元
年度捐赠者保留率百分比, 定期和单次捐赠	单次: 15% 定期: 70%	单次: 36% 定期: 59%
混合采购成本, 常规和单一相结合	46 美元	46.3 美元
<p>通过三个 KPI 跟踪每个单一或常规捐助者的平均值, 该可交付成果衡量投资的成功与否。重要的是要注意, 单个可交付成果可能会有所不同, 而总体可交付成果仍然达到甚至超过 - 即更高的采购成本可以通过更高的平均捐赠或更高的捐赠者保留率等来抵消。虽然仍低于目标, 但可以看到年度定期保留率显著提高。2021 年 1 月招募的捐赠者的保留率为 59%, 而 2020 年 1 月招募的捐赠者保留率为 52%。</p>		
完成全组织关键计划方案 尚未落实的结果	<p>本 CCI 是整个私营部门合作伙伴关系和筹款战略的一部分。到 2025 年, 这项活动的目标是将个人支持者的年收入增加到 1.7 亿美元, 企业的年收入增加到 5000 万美元, 基金会的年收入增加到 2500 万美元。</p> <p>CCI 为个人支持者、企业和基金会创造收入做出了贡献。该战略的其他支持活动通过另一种机制提供资金, 作为私人伙伴关系和筹资司常规基线方案支持和行政预算的一部分。</p>	

2021 年度绩效报告

全组织关键计划

工作场所文化和道德操守氛围



摘要概况

全组织变革目标

批准在 2020 年支持落实执行局/管理层关于骚扰、性骚扰、滥用权力和歧视 (CAP) 和相关活动的联合工作组的建议的综合行动计划的第一年实施, 世界粮食计划署延长了其工作计划, 以确保通过该过程所确定的核心全组织价值观和行为在整个组织中得到充分传达和嵌入。

相关的变革过程需要多年投资, 以与其他举措保持一致, 并在选定的 CAP 核心领域提供改进, 例如领导作用、员工敬业度、政策和系统的修订以及纪律程序, 旨在建立一个改善、包容和恭谦的工作场所。以下报告反映了 2021 年的活动、支出和结果, 并确定了为 2022 年计划活动预留的未使用 CCI 余额。

与世界粮食计划署推动因素相关联	<input type="checkbox"/> 伙伴关系	<input checked="" type="checkbox"/> 人事	<input type="checkbox"/> 供资	<input type="checkbox"/> 技术	<input type="checkbox"/> 证据	<input type="checkbox"/> 创新
世界粮食计划署负责司	工作场所文化部		项目期限 (一年或多年)		一年, 2020 (延展到 2022 年底)	
2021 年预算(百万美元)			2021 年支出(百万美元)			
人员费用	不可用 ⁴		人员费用	0.68		
非人员费用	不可用 ⁴		非人员费用	0.63		
2021 年总预算	3.30^{5**}		2021 年总费用	1.31		

2021 年关键可交付成果	预算 (百万美元)	支出 (百万美元)
1 通过道德操守领导力, 转型世界粮食计划署的文化	0.50	0.43
2 支持符合世界粮食计划署全组织价值观的行为改善	0.50	0.47
3 培育经改善、包容和恭谦的工作场所	0.50	0.40
总计	1.50	1.30

2021 年可交付成果和关键绩效指标

可交付成果 1: 通过道德操守领导力, 转型世界粮食计划署的文化

- 最终确定领导力框架, 它界定各级员工和合同类型的基本行为, 完全符合世界粮食计划署的核心价值观, 并制定参与和激活计划。活动于 2022 年第一季度开始实施。
- 制定地平线方案 (Horizon) — 一项针对国家官员的全球职业发展计划, 包括培训、360 度反馈和指导、小组工作和自学 — 并在所有区域的每个国家办事处的参与者中进行试点。参与是根据国家官员人数和服务合同按比例分配。

关键绩效指标	目标	年底值
<ul style="list-style-type: none"> 领导参与制定领导框架的磋商/会议次数 一年中 Horizon 方案的参与者人数 2021 年 Horizon 方案的总体参与者满意度评分 	<ul style="list-style-type: none"> 20 多次 150 名参与者 95% 的总体满意度 	<ul style="list-style-type: none"> 70 多场会议, 涉及每个区域的国家主任和国家副主任; 人力资源联络点; 每个区域的员工代表机构和员工焦点小组。 150 名参与者 97%

可交付成果 2: 支持符合世界粮食计划署全组织价值观的行为改善

- 为期四周的“看见不同 (see the difference)”宣传活动, 其中包括一系列 31 篇文章/故事和 20 个视频, 这些是 20 个地方的 60 多名同事和团队负责人推荐, 重点关注四个关键的改进领域: 个人成长、福祉、政策改进和工作场所文化。
- 完成“尊重+”计划数字化的第一阶段, 围绕四大支柱展开一系列的对话, 并以世界粮食计划署的全组织价值观为基础。
- 支持世界粮食计划署人事政策的第一阶段实施, 重点是传播和交流政策优先事项和相互承诺。

⁴ 考虑到所建议的可交付成果的性质, 没有对 2021 年的预算进行分解。

⁵ 2021 年初, CCI 结转余额为 330 万美元, 2021 年计划活动总额为 131 万美元, 2022 年还有 199 万美元用于关键性投资。

关键绩效指标	目标	年底值
<ul style="list-style-type: none"> 世界粮食计划署员工参与全球宣传活动，重点是展示该署工作场所文化的改进 世界粮食计划署雇员参与重点宣传该署人事政策的关键组成部分 	<ul style="list-style-type: none"> 6,000 名职员参与了看见不同宣传 5,000 名职员就世界粮食计划署人事政策获得了在线材料 	<ul style="list-style-type: none"> 8,300 名职员参与了宣传 6,000 名职员获得了在线材料
可交付成果 3: 培育经改善、包容和恭谦的工作场所 <ul style="list-style-type: none"> 开发符合全组织价值观的世界粮食计划署有形和虚拟文化符号 制定符合人员维度和全组织价值观的全组织融资建议 		
关键绩效指标	目标	年底值
<ul style="list-style-type: none"> 确定加强职工队伍多样性和包容性工作场所文化的实地活动 确定进一步实施的符合条件的“人和文化”项目的数量 	<ul style="list-style-type: none"> 2 项全组织和/或者区域层面活动 <ul style="list-style-type: none"> 3 个项目 	<ul style="list-style-type: none"> 3 项活动，总计 100 万美元 <ul style="list-style-type: none"> 3 个项目
2021 年未用余额的理由	基于通过在 2020 年和 2021 年实施 CAP 所取得的改进，世界粮食计划署决定为 2022 年预留 CCI 资金，用于投资其反种族主义议程和制定旗舰领导力发展计划，以支持该署在人与文化方面的工作。	
完成全组织关键计划方案尚未落实的结果	通过在 2022 年实现这三项可交付成果，世界粮食计划署将通过建立道德领导规范来推进其文化变革，重点是多样性和包容性/反种族主义；通过开展提高认识、参与和教育课程以及旨在发展改进、包容和恭谦工作场所的实地举措而改善行为，从而实现持续改变。	

2021 年度绩效报告

全组织关键计划

解雇赔偿基金



摘要概况			
全组织变革目标			
解雇赔偿基金是根据世界粮食计划署 2021-2023 年管理计划而设立，旨在支持世界粮食计划署实现未来的组织变革。自 2018 年开始，国家办事处的组织协调活动继续帮助确保办事处拥有适当的结构、工作队伍和技能，以交付其当前或即将到来的 CSP。该基金支持这些努力，特别是任何可能源于旨在稳定国家办事处职工队伍的调整活动的特殊员工离职。			
2021 年，由于组织调整和合同审查工作，两个国家办事处（马拉维和乌干达）要求使用解雇赔偿基金，以帮助支付与建议离职相关的费用。			
与世界粮食计划署推动因素相关	<input type="checkbox"/> 伙伴关系	<input checked="" type="checkbox"/> 工作场所	<input type="checkbox"/> 供资
		<input type="checkbox"/> 技术	<input type="checkbox"/> 证据
			<input type="checkbox"/> 创新
世界粮食计划署负责司	人力资源司		项目期限 (一年或多年)
			多年
2021 年预算(百万美元)		2021 年支出(百万美元)	
人员费用	10.0	人员费用	0.11
非人员费用	-	非人员费用	-
2021 年总预算	10.0	2021 年总费用	0.11
2021 年关键可交付成果		预算 (百万美元)	支出 (百万美元)
1 马拉维国家办事处的解雇赔偿金		0.18	0.11
2 乌干达国家办事处的解雇赔偿金		0.27	-
总计		0.45	0.11
2021 年可交付成果和关键绩效指标			
可交付成果 1:			
<ul style="list-style-type: none"> 马拉维国家办事处开展了一项组织活动，以使其结构和人员配备符合 CSP 的要求。这项工作导致裁撤了 69 个在职职位，并要求提供相关的解雇赔偿基金。实际支出低于要求，因为一些受影响的员工成功获得了国家办事处的其他职位和空缺职位，因此不再需要解雇赔偿金。 			
可交付成果 2:			
<ul style="list-style-type: none"> 乌干达国家办事处开展了一项效率和重组工作，以确定适合目标的关键任务技能组合。这导致 22 名雇员从世界粮食计划署离职的计划和相应的解雇赔偿基金申请。到年底，国家办事处尚未消耗所有分配的资金。 			
2021 年未用余额的理由	资金使用在很大程度上取决于国家办事处对其组织协调工作的支持要求，以及在审查其结构、劳动力和技能要求后提出的解雇赔偿基金要求。该基金已获准结转至 2022 年。		
完成全组织关键计划方案尚未落实的结果	不适用，因为基金的使用取决于国家办事处的要求。预计将在 2022 年全年收到更多请求。		