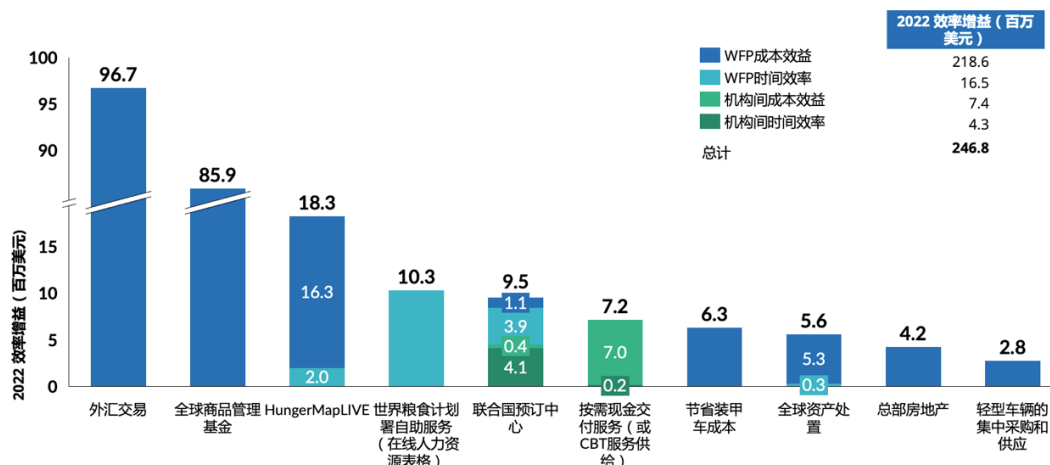


## 附件 III -C: 关于 2022 年十大增益计划的补充报告

效率是世界粮食计划署行政领导层的关键优先事项之一，也是世界粮食计划署的核心价值：节省的每一美元都意味着可以为更多饥饿的人口提供急需的粮食援助，在紧急状况下，在接触最脆弱的人群和社区方面，每一分钟都很重要。

本附件确定并描述了带来经验证的节约的十大举措。

图1：世界粮食计划署2022年十大增益计划实现的总效率  
(百万美元)



注：总效率包括成本效率和时间效率（以全时等效单位为单位）。

## 最具有效率价值的计划

- 关于每项计划的报告都包括世界粮食计划署和（或）机构间的效率。在适用的情况下，这些计划的每项效率都分为成本效率和时间效率。成本效益是为实现特定结果而支出的财政资源的节省；时间效率是执行给定任务所需的工作小时的节省，并以实现结果所需的全职等效（FTE）单位数量表示。

### 外汇交易

#### 全组织财务司

世界粮食计划署总效率		机构间总效率		2022 年总效率
成本	时间	成本	时间	
9670 万美元	-	-	-	9670 万美元
9670 万美元	-	-	-	

- 世界粮食计划署将大量硬通货<sup>1</sup>兑换成当地货币，以支付当地供应商的费用。自2007年以来，世界粮食计划署一直努力确保通过竞标获得尽可能优惠的货币兑换汇率。这些资金流动也为当地金融体系注入了急需的硬通货。自2010年以来，世界粮食计划署一直在集中为实地办事处兑换外币，到2022年底累计效率/收益为2.677亿美元，仅在2022年就实现了**9670万美元的成本效益**。效率的计算方法是，将所有外汇交易的实际汇率与这些交易的现行联合国业务汇率之间的差额相

<sup>1</sup> 硬通货是由一个被视为政治和经济稳定的国家发行的货币。

加。代表52个国家办事处进行集中外汇交易，在补充当地业务银行账户时，资金效益更高。2022年外汇兑换总额为14亿美元。

## 全球商品管理基金效率收益

### 全组织规划及绩效司

世界粮食计划署总效率		机构间总效率		2022 年总效率
成本	时间	成本	时间	
8590 万美元	-	-	-	8590 万美元
8590 万美元		-		

3. 全球商品管理基金（GCMF）是一个战略筹资机制，世界粮食计划署通过该机制购买和预先部署粮食，以满足期待已确认捐赠的国家办事处的行动需要。该基金的目标是缩短粮食交付周期，缩短应急响应的时间，通过在市场条件有利时采购和利用规模经济来降低粮食成本，并在可能的情况下支持当地和区域采购，包括从小农那里采购。2022年，国家办事处通过GCMF采购的粮食占世界粮食计划署现金资助采购的65%，并向53个国家办事处移交了290万吨粮食。2022年受益于GCMF的国家办事处在其购买粮食商品之日起平均34天后，在相关中心或其他交接点收到粮食商品。采用直接采购程序的国家办事处平均等待120天才能完成到同一目的地的粮食采购、运输、卸载和运输。这一差额意味着国家办事处的粮食准备时间缩短了72%。通过实现在正确的时间采购粮食并利用规模经济，2022年为受援国创造了**8590万美元的效率**。

## HungerMap<sup>LIVE</sup>

### 研究、评估和监测司

世界粮食计划署总效率		机构间总效率		2022 年总效率
成本	时间	成本	时间	
1630 万美元	24.6 FTE	-	-	1830 万美元
1830 万美元		-		

4. 近乎实时的粮食安全监测系统，使世界粮食计划署能够在面临粮食危机的国家提供每日粮食安全估算。关键指标的数据通过实时通话持续收集，近乎实时地进行分析 and 可视化，然后输入世界粮食计划署的全球饥饿监测系统HungerMap<sup>LIVE</sup> ([hungermap.wfp.org](http://hungermap.wfp.org))。HungerMap<sup>LIVE</sup>的目标是使世界粮食计划署各办事处、各国政府和更广泛的人道主义社区能够每天监测粮食安全，在发生危机时实时识别问题，并为早期行动和缓解提供信息。
5. 传统的粮食安全监测系统通常涉及每年多次进行的大规模数据收集活动，这可能既耗资源又耗时间。近乎实时的粮食安全监测系统，为日常收集信息提供了一种高度灵活和高效的方式。这两个系统的组合通过以更低的成本、更短的时间和足够好的质量提供持续更新的数据以实现可靠的分析，由此提高了效率。向实时监测系统的过渡，使世界粮食计划署能够更深入、更细致地了解粮食不安全、其驱动因素和具体干预措施的影响，而无需增加所进行的昂贵的面对面调查的总数。2022年，世界粮食计划署使用近实时粮食安全监测系统（取代了在应用该系统的36个国家中平均对样本人口进行的1.9次面对面调查），使**成本效益达到1630万美元<sup>2</sup>**。由于收集和分析数据所需的成本和时间的减少，这项工作还产生了**24.6 FTE（相当于 200 万美元）的额外时间效率<sup>3</sup>**。效率是根据2022年在36个国家使用近实时监测而计算。

<sup>2</sup> 成本效益是根据面对面调查（F2F）和使用移动技术（进行的访谈次数 x 访谈的平均单位成本）之间的总成本差异来估算。在一年内，近实时监测取代了每个国家大约 1.9 轮面对面调查，并根据 2022 年首次实施该倡议的每个国家的使用月份按比例计算效率。2022 年全年的效率是在 2022 年之前开始使用近实时监测的国家计算。

<sup>3</sup> 时间效率的计算方法是，粮食计划署资源对每个国家（使用近实时监测的国家）对抽样人口进行平均 1.9 次面对面调查所花费的估计时间与在每个国家进行近实时监测所花费的估计时间之间的差额。

## 世界粮食计划署自助服务平台 — 人力资源文件记载流程数字化

## 人力资源司

世界粮食计划署总效率		机构间总效率		2022 年总效率
成本	时间	成本	时间	
-	214.0 FTE	-	-	1030 万美元
1030 万美元		-		

6. 在技术司的支持下，世界粮食计划署的在线自助服务平台允许将常用的人力资源相关表格从传统的纸质格式转换为数字格式。转换包括将表格及其相关程序完全迁移到在线平台，促进更精简和更有效的人力资源管理过程。数字化的人力资源相关表格包括请假条、出勤记录、离职和应享权利文件，以及其他项目。其他表格，包括与危险工资、休息和休养、回籍假和远程办公有关的表格，在 2022 年进行了转换，估计**内部时间效率为 214.0 FTE<sup>4</sup>**，相当于约 **1030 万美元**。

## 联合国预订中心

## 管理服务司

世界粮食计划署总效率		机构间总效率		2022 年总效率
成本	时间	成本	时间	
110 万美元	108.5 FTE	40 万美元	114.8 FTE	950 万美元
500 万美元		450 万美元		

7. 联合国预订中心是一项全球共享服务，向更广泛的人道主义社区开放，为住宿、交通、诊所和辅导员服务提供数字化预订和后台服务。2022年，通过促进在线访问世界粮食计划署宾馆，入住率有所提高，由此带来了**90万美元的成本效益<sup>5</sup>**，和**43.2 FTE吨世界粮食计划署间效率和为联合国其它实体带来了84.1 FTE<sup>6</sup>**。2019年7月，联合国乘客流动服务启动，使人道主义工作人员能够预订联合国轻型车辆和司机，并使管理人员能够有效利用全球流动后台。2022年，通过联合国预订中心平台提供共同移动服务，世界粮食计划署获得的**内部50万美元的成本效益**，并为**联合国其他实体提供了10万美元的效率<sup>7</sup>**，此外，**内部时间效率相当于58.6 FTE**，**联合国其他实体的时间效率相当于30.7 FTE<sup>9</sup>**。通过减少这些服务的预订和报告时间，预订中心还报告了诊所节省**4.8 FTE**，为航空服务节省**1.9FTE**。世界粮食计划署总共产生了**150万美元的成本效益和223个FTE的时间效率，相当于950万美元<sup>8</sup>**。

<sup>4</sup> 时间效率的计算方法是，在人力资源文档流程数字化之前和之后，各利益相关者在与人力资源文档流程相关的任务上花费的估计时间之间的差异。

<sup>5</sup> 成本效益基于 2022 年入住率与基线之间的比较，根据[惠誉市场报告](#)的一份市场报告，根据 2019 冠状病毒病大流行的影响进行了调整，该报告表明，由于大流行，酒店入住率下降了 30%。

<sup>6</sup> 时间效率的计算方法是预订、发票、报告和质量控制流程自动化之前和之后所花费的时间之间的差异。

<sup>7</sup> 成本效益的依据是，在世界粮食计划署内部和与联合国其他实体之间，通过拼车合并约 94000 次旅行。

<sup>8</sup> FTE 效率基于当地员工每年美元 36,000 的平均工资，国际工作人员每年美元 167,280。

## 按需基于现金的交付服务

### 全组织财务司

世界粮食计划署总效率		机构间总效率		2022 年总效率
成本	时间	成本	时间	
-	-	700 万美元	1.0 FTE	720 万美元
-		720 万美元		

8. 世界粮食计划署在为基于现金的交付作为粮食援助的国家中，建立了大规模数字机制，联合国其他实体、非政府组织和各国政府已与世界粮食计划署接触，以期利用世界粮食计划署建立的合同和平台，通过这些机制交付其CBT。世界粮食计划署基于现金的交付服务的共享，通过简化其CBT审查程序、减少重复工作和允许更全面地管理潜在的欺诈和滥用行为，为其他联合国实体创造了效率。2022年，联合国其他实体通过使用世界粮食计划署的基于现金的交付服务，实现了**总计700万美元的成本效益**<sup>9</sup>。使用这些服务还减少了选择和签约金融服务提供者所需的时间，使联合国其他实体在2022年的**时间效率提高了1 FTE**<sup>10</sup>。

## 装甲车

### 管理服务司

粮食计划署总效率		机构间总效率		2022 年总效率
成本	时间	成本	时间	
630 万美元	-	-	-	630 万美元
630 万美元		-		

9. 车队中心集中采购装甲车和“升级”标准车辆，使世界粮食计划署能够降低每辆装甲车的费用。2022年，70辆汽车以更低的成本升级装甲，由此产生的**总成本效益为630万美元**。车辆的数量明显高于2021年，部分原因是世界粮食计划署能够减少在2019年冠状病毒病大流行之后需要升级装甲的车辆积压，以及2022年在阿富汗的行动增加。

## 全球资产处置

### 管理服务司

世界粮食计划署总效率		机构间总效率		2022 年总效率
成本	时间	成本	时间	
530 万美元	8.4 FTE	-	-	560 万美元
560 万美元		-		

<sup>9</sup> 成本效益是根据使用世界粮食计划署基于现金交付服务给联合国其他实体的成本（占交付价值的0%至1%）与使用各实体管理捐款的正常程序的成本（根据2020-2022年管理计划，间接支持费用平均为5.3%）之间的差额计算得出。这一差额适用于有关CBT工作队活动的总直接业务费用。

<sup>10</sup> 时间效率的计算方法是，当联合国其他实体使用世界粮食计划署的基于现金交付服务（10个工作日）而不是自己选择和签约财务服务提供者（90天）时，财务服务提供者的选择和订约过程所需时间的减少。此处报告的效率仅考虑了联合国实体于2022年首次在特定国家开始使用世界粮食计划署基于现金交付服务的情况。

10. 2019年成立了一个全球资产处置团队，通过公开拍卖快速跟踪和最大化未使用和过时资产和设备产生的收入。主要收入来源涉及销售超过其使用寿命（五年或行驶超过15万公里）的轻型车辆。概念验证于 2019 年完成，随后被纳入新工作方式的主流。2022年，世界粮食计划署通过出售未使用和过时资产的净收入，以及避免储存这些资产的租金费用而提高了**530万美元的成本效益**<sup>11</sup>。资产处置是与联合国难民事务高级专员办事处（UNHCR）合作进行。2022年，世界粮食计划署通过采用UNHCR的方法和服务，实现了**8.4 FTE的内部时间效率**<sup>12</sup>。
11. 除了提高效率外，负责任的资产处置还通过降低欺诈、盗窃和抢劫的风险来提高员工的安全和保障，并避免因垃圾储存不当而对环境造成的影响。

## 总部房地产

### 管理服务司

世界粮食计划署总效率		机构间总效率		2022 年总效率
成本	时间	成本	时间	
420 万美元	-	-	-	420 万美元
420 万美元		-		

12. 通过新的工作方式，包括更多地依赖灵活工作和完全远程合同，世界粮食计划署优化了其在罗马的房地产的使用，同时避免了额外的工作站成本。由于这些灵活的工作方式和新的工作方式举措，世界粮食计划署能够在总部大楼容纳更多员工，因此于 2021 年 11 月终止了 Le Torri 大楼的租赁。这避免了 2022 年与 907 个工作站相关的固定和可变成本<sup>13</sup>，从而产生了**420 万美元的成本效益**。

## 轻型车的集中采购和供应

### 管理服务司

世界粮食计划署总效率		机构间总效率		2022 年总效率
成本	时间	成本	时间	
280 万美元	-	-	-	280 万美元
280 万美元		-		

13. 2007年，世界粮食计划署设立了全球车辆租赁方案（GVLP），作为为世界粮食计划署行动采购轻型车辆的内部集中服务。在GVLP内部，世界粮食计划署通过与丰田签订标准车辆的直接合同，大大提高了效率。2022年，采购了590辆汽车（五大类型的库存车辆 - 普拉多，LC76，LC79DC，LC79SC和LC300），由此产生**总成本效益为280万美元**<sup>14</sup>。

<sup>11</sup> 成本效益的基础是在 25 个国家的 35 次拍卖中处置了大约 9500 项资产；以及通过处置资产避免的平均年度存储成本。

<sup>12</sup> 估计 FTE 在设备主记录管理方面的节省量基于以下假设：每年处置约 9500 项资产；每项资产每年需要 0.45 小时的记录管理（实物盘点和对账等）。此外，商店管理需要 6 个 FTE。

<sup>13</sup> 907 个工作站的数字代表了截至 2022 年总部员工数量和工作站数量之间的差异。这种差异是由各种灵活工作和“新工作方式”安排实现。

<sup>14</sup> 通过 GVLP 采购的每辆轻型车辆的成本从平均约 3.1 万美元降至 2.6 万美元，乘以 2022 年采购的 590 辆轻型车辆，实现了成本效益。