

附件 IV-B：关于全组织关键举措的报告

2015 年，世界粮食计划署执行局批准将方案支持和行政均衡账户以及普通基金的拨款用于全组织关键举措。从此，世界粮食计划署利用全组织关键举措，加强其系统和职工队伍，并改善为粮食不安全人群提供的服务。

1. 本附件概述了 2024 年活跃的 8 项全组织关键举措（CCI）的进展<sup>1</sup>。旨在优化和提高组织效率和效益的各种举措取得了重大进展。
2. 表 1 列出了 2024 年所有活跃的 CCI 的全面清单，详细说明了它们自实施开始以来的累积预算，以及 2024 年可用预算和支出的明细。2024 年所有 CCI 的实际支出总额（包括年底仍未兑现的承诺）达到 7,310 万美元，其中 3,460 万美元结转至 2025 年，用于完成各自 CCI 的目标下的可交付成果。2024 年，仅使用了 CCI 可用资金的一部分，这种情况与多种因素有关，包括需要延长项目以确保举措的成功采纳和稳定、正在进行的全组织重组和招聘冻结的影响，以及竞争性招标和采购流程的延迟。本附件关于各个 CCI 的报告，对这些因素进行了详细的说明。

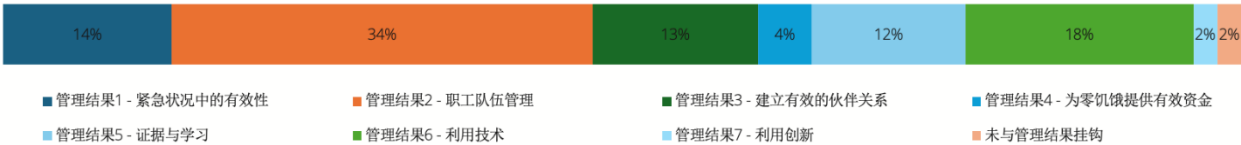
表 1：2024 年与批准预算相比的全组织关键举措支出和累计（百万美元）

| CCI 标题          | 开始年份 | 从 CCI 开始到 2024 年底的总预算 | 2024 年之前的累计支出 | 2024 年利用情况* | 2024 年终余额 |
|-----------------|------|-----------------------|---------------|-------------|-----------|
| 终止赔偿基金          | 2021 | 10.0                  | 1.3           | 1.5         | 7.2       |
| 实施战略计划和全组织结果框架  | 2022 | 29.0                  | 12.3          | 14.3        | 2.4       |
| 投资于世界粮食计划署职工队伍  | 2022 | 79.3                  | 48.0          | 20.4        | 10.9      |
| 国家办事处支持模块优化和简化  | 2023 | 6.2                   | 2.0           | 2.5         | 1.7       |
| 联合国可持续发展小组效率路线图 | 2023 | 12.4                  | 5.6           | 5.2         | 1.6       |
| 全组织流程优化         | 2024 | 12.4                  | -             | 10.9        | 1.5       |
| 在不断变化的融资环境中适应未来 | 2024 | 6.9                   | -             | 6.1         | 0.8       |
| 监测、身份管理和可追溯性    | 2024 | 20.8                  | -             | 12.2        | 8.6       |
| 合计              |      | 177.0                 | 69.2          | 73.1        | 34.7      |

\* 实际值包括年末的未结承诺金额。

3. 在规划阶段，CCI 活动及其各自的预算都与一个或多个管理结果相关联。图 1 说明了 CCI 总支出在管理结果中的分布，显示了它们各自占 CCI 总支出的百分比。

图 1：按管理结果划分的全组织关键举措预算利用率的份额



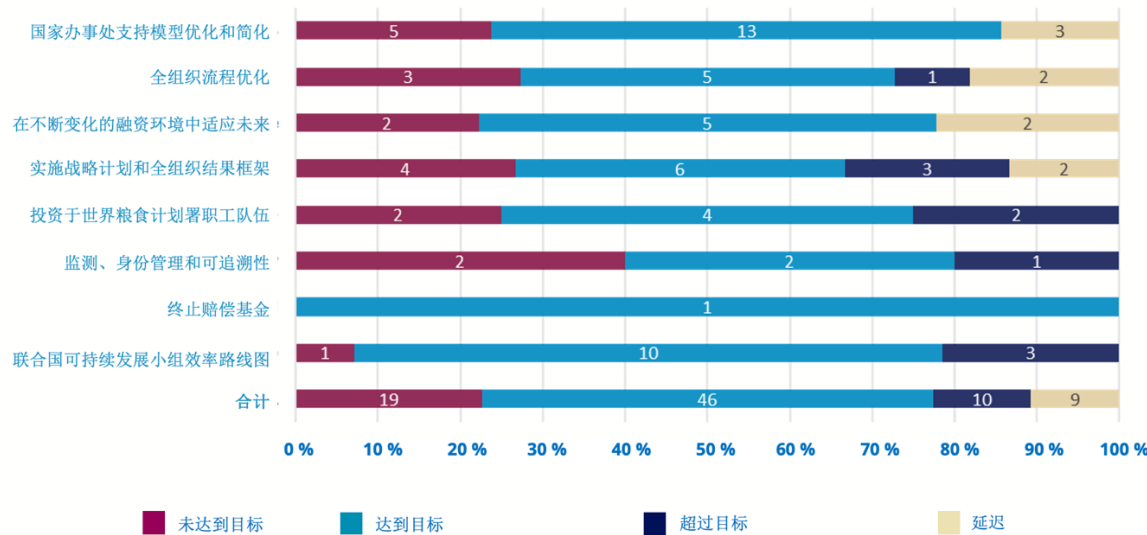
4. 图 2 说明了 CCI 在实现其特定目标方面的整体绩效，由指定的关键绩效指标（KPI）衡量。根据应用的 KPI 评估方法，报告已经达到或超过 84 个 KPI 中的 67% 的目标，而仍有 23% 的目标未达到<sup>2</sup>。其余 10% 的 KPI 已被修订并被标记为“延迟”，因为它们将在 2024 年之后进行评估 - 与这些目标相关

<sup>1</sup> 本附件重点介绍 2024 年取得的进展，有关往年进展的报告，请参阅 [2023 年度绩效报告附件 IV-B](#)。

<sup>2</sup> 对照关键绩效指标的绩效是使用三尺度方法衡量，其中每个 KPI 结果都被分配一个评级，表明它是否 *超过* 目标 - 当指标值至少比目标高 2.5% 时；*达到* 目标 - 当该值与目标的偏差在 2.5% 以内时；或 *未能* 达到目标 - 当该值比目标低 2.5% 以上时。修订后的目标设置，为在 2024 年之后进行衡量的 KPI 赋予 *延迟* 状态，而不再相关或没有 2024 年初始目标的 KPI 将不包括在内。

的活动将持续到 2025 年。本报告中每个 CCI 下的相应部分提供了相关 KPI 的完整列表，包括目标、年终值和解释性说明。

图 2：全组织关键举措的关键绩效指标状态，年终值



2024 年各个 CCI 落实情况更新的链接：

- 1. [国家办事处支持模型优化和简化（COSMOS）](#)
- 2. [全组织流程优化](#)
- 3. [在不断变化的融资环境中适应未来](#)
- 4. [实施战略计划和全组织结果框架](#)
- 5. [投资于世界粮食计划署职工队伍](#)
- 6. [监测、身份管理和可追溯性](#)
- 7. [终止赔偿基金](#)
- 8. [联合国可持续发展小组效率路线图](#)

1. 国家办事处支持模型优化和简化

|                                    |                                       |                                  |                                         |                                        |                                              |                                  |                                  |
|------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 主持部门                               | 部： 副执行干事兼首席业务官<br>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 | 紧急状况下的有效性<br><input type="checkbox"/> | 人员管理<br><input type="checkbox"/> | 建立有效的合作伙伴关系<br><input type="checkbox"/> | 为零饥饿提供有效资金<br><input type="checkbox"/> | 证据和学习<br><input checked="" type="checkbox"/> | 利用技术<br><input type="checkbox"/> | 利用创新<br><input type="checkbox"/> |

摘要概述<sup>3</sup>

5. 国家办事处支持模型优化和简化（COSMOS）计划的制定，旨在通过为每项产出建立单一问责制并加强国家战略计划（CSP）的设计和实施，优化和简化国家办事处的支持模型。该举措以世界粮食计划署的最佳实践为基础，旨在消除全球总部层面的重复和模棱两可的问责制，从而最大限度地提高对国家办事处的支持和资源的有效性。引入全球团队模型是为了向国家办事处提供直接的业务支持，将责任从区域主管和司转移到单一的负责人。
6. 2024 年，根据组织结构审查对 COSMOS 的范围进行了调整。主要变化包括延长实施 COSMOS 全球团队模型的时间，以使其与组织审核的时间表同步，将一些全球团队活动的推出推迟到 2025 年，以及使用部分 COSMOS 全组织关键举措资金加速第 3 阶段的组织审核。世界粮食计划署在 2024 年继续在中东、北非和东欧区域实施全球团队模式。

预算利用率（百万美元）

| 2024 年主要可交付成果*                | 2024 年可用预算 | 利用率（包括未结承诺） | 余额** |
|-------------------------------|------------|-------------|------|
| 国家办事处支持模型优化和简化                | 2.9        | 1.3         | 1.6  |
| 可交付成果 1：在特定职能范围内微调全球团队模型      | 0.5        | 0.1         | 0.4  |
| 可交付成果 2：区域局准备就绪状态             | 0.4        | -           | 0.4  |
| 可交付成果 3：绩效和成功的衡量              | 0.1        | -           | 0.1  |
| 可交付成果 4：变更管理和沟通               | 0.3        | -           | 0.3  |
| 可交付成果 5：解决方案的一致性和举措的协调性 - 秘书处 | 0.2        | 0.1         | 0.1  |
| 可交付成果 6：知识管理和经验教训             | 0.2        | -           | 0.2  |
| 可交付成果 12：目标模型验证               | 1.2        | 1.1         | 0.1  |
| 业务行动和组织战略转型（BOOST）项目          | 1.3        | 1.2         | 0.1  |
| 可交付成果 7：总部治理审查                | 0.3        | 0.3         | -    |
| 可交付成果 8：实施部门级组织结构             | 0.2        | 0.2         | -    |
| 可交付成果 9：确定中央总部和区域局的角色和职责      | 0.5        | 0.4         | 0.1  |
| 可交付成果 10：区域局组织结构的原型           | 0.2        | 0.2         | -    |
| 可交付成果 11：国家存在分析第 1 阶段 - 案头审查  | 0.1        | 0.1         | -    |
| 合计                            | 4.2        | 2.5         | 1.7  |

\* 可交付成果清单与《2025-2027》年管理计划中的清单大不相同，以便纳入与世界粮食计划署组织结构转型相关的活动，称为“业务行动和组织战略转型（BOOST）项目”。

\*\* 为了配合更广泛的“一个一体化全球总部”模型的实施，一些可交付成果已推迟到 2025 年。对预算和可交付成果进行了相应的调整。

<sup>3</sup> 有关前几年全组织关键举措的进度报告，请点击[这里](#)。

主要成就

7. COSMOS 计划在完善全球团队模型、整合从试点阶段吸取的经验教训，以及汇编关键见解和指导，以支持决策并为后续实施阶段提供信息等方面取得了重大进展。这些改进确保了该模型更好地与更广泛的组织变革保持一致。此外，已将 COSMOS 计划整合到组织审核流程中，调整了时间表和方法以，支持规划全组织重组流程和区域办事处的配置。已经开始实施规划，重点是推出一个“一体化的全球总部”模式制定一项综合计划。
8. 在 COSMOS 下，根据试点国家办事处的反馈和效率分析的结果，通过修订结果框架，设计了稳健的治理和实施结构，并通过修订结果框架加强了绩效衡量工作。沟通一直是一个重点，并且已开发了材料，以确保利益相关者在整个试点阶段都能了解情况。
9. 2024 年的前两个季度是对 6 个区域局进行诊断以及实地磋商阶段，在第三季度为协调的全球总部设计目标业务模式之后，2024 年最后一个季度致力于将 BOOST 项目的全面可交付成果和文档移交给变革管理和参与团队。这些材料包括关于 COSMOS 举措第 3 阶段的详细最终报告，提供有关该举措的背景、目的、范围和方法，以及诊断和设计阶段的结果的信息。该报告还概述了拟议的实施时间表和相关的变更管理策略、一个全球总部结构的高级别职权范围、中央总部与区域决策局之间的明确合作规则；根据区域情况，完善区域局的组织结构、治理和协调机制，以及职能办公室的职权范围，中央总部和区域决策局之间有明确的分工。该综合文件旨在支持变革管理和参与团队在 2025 年有效地将 BOOST 项目推进到下一阶段。

关键绩效指标的状态

| 关键绩效指标                   |                             | 2024 年目标值 | 2024 年底值       | 备注                                                  |
|--------------------------|-----------------------------|-----------|----------------|-----------------------------------------------------|
| 可交付成果 1：在特定职能范围内微调全球团队模型 |                             |           |                |                                                     |
| 1                        | 根据从初始试点中吸取的经验教训，扩展和完成目标模型   | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) | 正如执行干事所宣布，已完全设计好目标模型，并为更广泛的组织“一个一体化全球总部”模型的设计提供了信息。 |
| 2                        | 为所有区域局设计模型，以及试点职能的实施准备活动    | 2 个区域局    | 未启动<br>(延迟)    |                                                     |
| 3                        | 设计初始全球团队模型和新功能的实施准备活动       | 1 项职能     | 1<br>(达到目标)    |                                                     |
| 可交付成果 2：区域局准备就绪状态        |                             |           |                |                                                     |
| 4                        | 由管理团队通报情况并得到秘书处提供参与支持的区域局数量 | 6         | 未启动<br>(延迟)    | 作为实施计划的一部分，将于 2025 年第一季度开始与区域局就实施“一个一体化全球总部”模式进行接触。 |
| 5                        | 满足所有准备条件的区域局数量              | 6         | 未启动<br>(延迟)    |                                                     |
| 可交付成果 3：绩效和成功的衡量         |                             |           |                |                                                     |
| 6                        | 更新结果框架                      | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) | 已经确定“一个一体化全球总部”模型的高级别成果。接下来的步骤涉及定义持续报告和实施的结果框架。     |
| 7                        | 对已识别的 KPI 进行跟踪和业务报告         | 完全实现      | 部分实现<br>(未达到)  |                                                     |
| 可交付成果 4：变革管理和沟通          |                             |           |                |                                                     |
| 8                        | 制定变革管理方法及其推广计划              | 完全实现      | 部分实现<br>(未达到)  | 需要定义整体变革管理的后续步骤和方法，以实施“一个一体化全球总部”模型。                |

| 关键绩效指标                                         |                                                 | 2024 年目标值 | 2024 年底值       | 备注                                                |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------|----------------|---------------------------------------------------|
| 9                                              | 制定高级别的基本变革管理指南和工具，并与参与区域和职能部门共享                 | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) |                                                   |
| 10                                             | 开发必要的参考资料和交流材料，并与参与区域和职能部门共享                    | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) |                                                   |
| 可交付成果 5：解决方案的一致性和举措的协调性 - 秘书处                  |                                                 |           |                |                                                   |
| 11                                             | 制定实施计划                                          | 制定计划      | 部分实现<br>(未达到)  | 实施规划于 2024 年第四季度启动，预计将于 2025 年 4 月完成。             |
| 12                                             | 结合组织重组的原则，职能和区域推出的凝聚力和一致性；识别相互依存关系；问题的“升级”和解决方案 | 完全实现      | 部分实现<br>(未达到)  | COSMOS 倡议的调查结果已被纳入执行干事宣布的“前进方向”。正在设计和建立实施结构和治理机构。 |
| 可交付成果 6：知识管理和经验教训                              |                                                 |           |                |                                                   |
| 13                                             | 制定指导方针和知识库以支持更广泛地推出 - 由秘书处负责                    | 完全实现      | 部分实现<br>(未达到)  | COSMOS 知识库已开发完成。有待确定知识管理和实施的后续步骤和方法。              |
| 14                                             | 用于管理决策的经验教训                                     | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) |                                                   |
| 可交付成果 7：总部治理审查，以及可交付成果 8：实施部门级组织结构             |                                                 |           |                |                                                   |
| 15                                             | 优化委员会结构                                         | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) |                                                   |
| 16                                             | 就经更新的组织结构图进行沟通                                  | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) |                                                   |
| 可交付成果 9：确定中央总部和区域局的角色和责任，以及可交付成果 10：区域局组织结构的原型 |                                                 |           |                |                                                   |
| 17                                             | 评估和修订总部和区域决策局的角色和职责                             | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) |                                                   |
| 18                                             | 区域局组织结构的原型                                      | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) |                                                   |
| 可交付成果 11：国家存在分析的第 1 阶段 - 案头审查                  |                                                 |           |                |                                                   |
| 19                                             | 外部分析：国情评估                                       | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) |                                                   |
| 20                                             | 内部分析：可行性测试和运行模式                                 | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) |                                                   |
| 可交付成果 12：目标模型验证                                |                                                 |           |                |                                                   |
| 21                                             | 向高级管理层介绍结果，以便就继续在世界粮食计划署范围内推广做出决策               | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) |                                                   |

2. 全组织流程优化

|                                     |                                    |           |                            |                           |                      |           |           |
|-------------------------------------|------------------------------------|-----------|----------------------------|---------------------------|----------------------|-----------|-----------|
| 主持部门                                | 部： 副执行干事兼首席业务官<br>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 | 紧急状况下的有效性<br>P                     | 人员管理<br>P | 建立有效的合作伙伴关系<br><div></div> | 为零饥饿提供有效资金<br><div></div> | 证据和学习<br><div></div> | 利用技术<br>P | 利用创新<br>P |

摘要概述

10. 该举措旨在通过提高全组织流程的标准化、自动化和集成，提升业务流程的效率和有效性，加强控制并降低风险。
11. 通过其领先的可交付成果，本 CCI 旨在改进世界粮食计划署申请和提供采购服务的方式。该 CCI 允许组织部署全组织端到端的采购解决方案，该解决方案可响应当前需求并针对未来进行扩展。其他可交付成果侧重于精简通过全球服务管理业务申请服务的流程，以及简化全球差旅和差旅文件的处理。

预算利用率（百万美元）

| 2024 年关键可交付成果      | 2024 年可用预算 | 利用率（包括未结承诺） | 余额* |
|--------------------|------------|-------------|-----|
| 可交付成果 1： 端到端采购优化   | 9.9        | 9.6         | 0.3 |
| 可交付成果 2： 全球差旅解决方案  | 1.1        | 0.8         | 0.3 |
| 可交付成果 3： 全球服务管理数字化 | 0.5        | 0.4         | 0.1 |
| 可交付成果 4： 支持实施的赋能活动 | 0.9        | 0.1         | 0.8 |
| 总                  | 12.4       | 10.9        | 1.5 |

\* 由于某些活动的延迟，差旅和全球服务管理的可交付成果已结转。2025 年将继续开展赋能活动，以支持采购以及全球差旅和全球服务管理的数字化。还将努力确保与全组织变革的其他举措的一致性。

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

12. 通过本可交付成果，世界粮食计划署旨在通过引入端到端的采购解决方案，将采购流程数字化并进行简化，从而促进快速和更明智的采购。2024 年，世界粮食计划署在总部、一个区域局和 4 个国家办事处推出了该解决方案的多个模块。这些模块有助于实现采购商品和服务、谈判合同，以及管理和优化与供应商互动的综合流程。截至到年底，系统内管理了 200 项个招标。另一个模块支持使用电子目录、自动化工作流程和收据确认，创建采购申请系统，并改进跟踪从申请到订单的采购。该系统于 2024 年 12 月在中央总部的五个业务部门推出，并在第一个月内成功管理了 30 项个采购订单。该系统将于 2025 年完成全面推广。

可交付成果 2： 全球差旅解决方案

13. 全球差旅解决方案的目标是整合现有系统，精简和简化全组织差旅政策，并利用数字技术增强职工安排差旅的体验并减轻行政负担。世界粮食计划署已批准全球旅行战略，目前正在努力实施该战略。2024 年发布了第一份全球差旅绩效报告，旨在通过以数据为依据的决策和遵守标准程序的文化，促进可持续、高效和有效的旅行。政策审查路线图已生效，目前正在对 11 项差旅政策进行跨职能修订，然后最终实施。为了精简和简化差旅管理，对差旅政策进行了 6 项修订。
14. 此外，用于管理差旅成本的支付解决方案的实施，使差旅支付流程集中化，大大减少了实地办公室的对账工作。将于 2025 年第一季度推断出这项服务并实施计划。



可交付成果 3：全球服务管理数字化

15. 此可交付成果的目标是通过为选定的管理服务引入一站式解决方案，实现全球服务管理的数字化。这些工作包括开发一个虚拟助手 AskMSD，它由人工智能提供支持，旨在为世界粮食计划署职工提供有关管理服务的信息、指导和支持。AskMSD 最初是为联合国移动服务开发，2025 年将对其进行扩展以提供更多的服务。2024 年上半年整合了技术要求和启动了采购流程。该工具成功被用户接受，随后在一小群用户中启动了试点。这一初步推出旨在训练人工智能并解决任何问题，确保顺利实施并为世界粮食计划署的职工提供有效支持。

关键绩效指标的状态

| 关键绩效指标            |                                                              | 2024 年目标值 | 2024 年底值       | 备注                                                                                                                          |
|-------------------|--------------------------------------------------------------|-----------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 可交付成果 1：端到端采购优化   |                                                              |           |                |                                                                                                                             |
| 1                 | 世界粮食计划署办事处获得 5 项核心采购分析（管理支出、成本节约、合同覆盖率、供应商细分和按类别划分的业务支出）的百分比 | 50%       | 35%<br>(未达到)   | 最初的计划是在 2024 年 12 月向国家办事处推出 5 项分析工具中的其余 2 项。但是，此时间表已调整，现在将分两个阶段推出，即 2025 年 6 月和 11 月。到 2024 年底，可以使用这 3 项可用分析工具的办事处比例仅为 35%。 |
| 2                 | 全球采购职能部门，通过全球风险和合规性分析，签订合同的流程中有世界粮食计划署可见性的采购支出的百分比           | 60%       | 50%<br>(未达到)   |                                                                                                                             |
| 3                 | 通过更好地了解支出、获取市场信息和改进供应商参与流程，实现成本节约百分比                         | 0.5%      | 不适用<br>(延迟)    |                                                                                                                             |
| 4                 | 世界粮食计划署采购总支出中，通过新的在线用户友好型自助服务系统，由业务部门而不是采购职能部门承担的采购百分比       | 40%       | 25%<br>(未达到)   | 由于可以访问该模块的业务部门数量有限，因此没有取得重大进展 - 到 2024 年底只有 5 个。预计该模块将于 2025 年 2 月在中央总部启动，从而实现目标。                                           |
| 5                 | 全球管理的全球采购类别的百分比                                              | 60%       | 64%<br>(超过)    |                                                                                                                             |
| 可交付成果 2：全球差旅解决方案  |                                                              |           |                |                                                                                                                             |
| 6                 | 制定 2024-2028 年世界粮食计划署新的旅行战略                                  | 100%      | 100%<br>(达到目标) |                                                                                                                             |
| 7                 | 修订和微调的差旅政策数量                                                 | 7         | 6<br>(达到目标)    |                                                                                                                             |
| 8                 | 启动建议征询书，从中确定新的差旅管理公司                                         | 100%      | 100%<br>(达到目标) |                                                                                                                             |
| 可交付成果 3：全球服务管理数字化 |                                                              |           |                |                                                                                                                             |
| 9                 | 数字化服务管理试点涉及的选定服务数量                                           | 1         | 1<br>(达到目标)    | 启动联合国移动差旅服务试点项目                                                                                                             |

| 关键绩效指标            |                                   | 2024 年目标值 | 2024 年底值       | 备注 |
|-------------------|-----------------------------------|-----------|----------------|----|
| 可交付成果 4：支持实施的赋能活动 |                                   |           |                |    |
| 10                | 协调实施，包括确定总体里程碑、确定相互依赖关系，以及升级和解决问题 | 完全实现      | 完全实现<br>(达到目标) |    |
| 11                | 确定并用于衡量解决方案影响的结果框架                | 确定框架      | 进行中<br>(延迟)    |    |



3. 在不断变化的融资环境中适应未来

|                                     |                             |                      |                             |                            |                      |                     |                      |
|-------------------------------------|-----------------------------|----------------------|-----------------------------|----------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| 主持部门                                | 部： 合作伙伴关系和创新<br>司： 伙伴关系协调服务 |                      |                             |                            |                      |                     |                      |
| 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 | 紧急状况下的有效性<br><div>P</div>   | 人员管理<br><div>P</div> | 建立有效的合作伙伴关系<br><div>P</div> | 为零饥饿提供有效资金<br><div>P</div> | 证据和学习<br><div></div> | 利用技术<br><div></div> | 利用创新<br><div>P</div> |

摘要概述

16. 该倡议使总部、区域局和国家办事处的相关单位能够领导筹措资源的举措，并投资于确定新的伙伴关系和资源分配机会，从而促进伙伴关系职能的额外效率和效益提升。本 CCI 为全球伙伴关系官员提供工具，使他们能够通过扩展用于管理捐助方信息和预测的全组织工具（称为 **Salesforce** 平台），从而协调世界粮食计划署对核心捐助方、捐款和捐款协议流程的管理。这方面的工作还侧重于获得创新融资机会，并开发一系列机制，例如债务互换和混合融资，这些机制可以很容易地应用于世界粮食计划署的行动。

预算利用率（百万美元）

| 2024 年关键可交付成果                 | 2024 年可用预算 | 利用率（包括未结承诺） | 余额* |
|-------------------------------|------------|-------------|-----|
| 可交付成果 1： 培养干部和能力              | 3.1        | 2.8         | 0.3 |
| 可交付成果 2： 基于技术的工具和系统           | 1.2        | 0.8         | 0.4 |
| 可交付成果 3： 职能重组                 | 1.1        | 1.1         | -   |
| 可交付成果 4： 即用型气候融资建议和优先创新融资解决方案 | 1.5        | 1.4         | 0.1 |
| 合计                            | 6.9        | 6.1         | 0.8 |

\* 尽管在 2023 年进行了筹备工作，但在 2024 年由于竞争性招标遇到了延误，导致全面延迟该 CCI 的所有后续实施步骤。

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1： 培养干部和能力

17. 已最终确定并在全组织平台上发布了与新的合作伙伴关系和创新框架相一致的参与培训包。为改善伙伴关系和创新部的全组织知识管理而成立的工作组，完成了伙伴关系和创新工具箱的修订和更新。通过工具箱的开发与共享合作和资源战略的指导方针和模板，以及与私营部门合作的指导方针和资源，现已将这些指导方针和资源完全整合到工具箱，为全球所有合作官员提供了更便捷的访问。其目的是确保在新的指南、培训材料和其他有用资源可用时，不断更新工具箱。

可交付成果 2： 基于技术的工具和系统

18. 通过这一可交付成果，世界粮食计划署旨在开发一个平台，用于对资源合作伙伴、捐款和捐款协议进行端到端管理。它将为负责法律义务合规的合伙官员和职工，提供与提交给捐助方报告相关的协议数据库的访问权限。2024 年底，完成了与工具供应商的谈判，将于 2025 年初审查技术架构的设计。还制定了一项协调捐款和捐助方管理的可行性研究和技术计划，批准了该计划的实施，并计划于 2025 年中启动。

可交付成果 3：职能重组

19. 作为本 CCI 的一部分，计划进行的职能重组与全组织的组织审查一起实施，从而建立了一个重组后的伙伴关系和创新部门，旨在实现强大的伙伴关系和创新职能，加强该职能的一致性、有效性和问责制，并优化对总部外办事处的支持。世界粮食计划署还启动了赠款注册和管理的业务流程审查，重点是通过对照现有工作流程和程序、澄清角色和职责的摸底，以及识别潜在的重叠来评估当前流程并确定需要改进的领域。与来自中央总部、全球办事处、区域局和国家办事处的同事进行了跨职能访谈和磋商。还进行了一项基准测试活动，将世界粮食计划署的做法与联合国其它实体的做法进行了比较。

可交付成果 4：即用型气候融资建议和优先创新融资解决方案

20. 本可交付成果的目的是为气候相关资金准备一系列可行的建议，以便在机会出现时提交，并创建一个中央数据库和协议库，以促进气候资金建议的谈判和管理。与捐助方分享了此类资金的最新投资渠道，并产生了积极成果，例如与丹麦政府达成了 560 万美元的赠款协议，用于支持三个东非国家使用人工智能、预期行动和气候风险融资的创新方法。碳融资领域的工作包括成立一个技术工作组，并与国家办事处就各种项目进行合作。
21. 在传统和商业债务交换安排方面取得了重大进展，包括埃及、德国与世界粮食计划署之间达成了相当于 1,510 万美元的债务交换协议，使政府能够为粮食安全倡议安排更多的资源。混合融资和价值链融资的努力，涉及与各种合作伙伴密切合作，以满足方案需求和出现的机会，并为创新食品系统获得贷款。世界粮食计划署还加强了其灾害债券的设计流程，做出了大量的财政承诺，并与潜在的捐助方进行了持续的讨论。

关键绩效指标的状态

| 关键绩效指标                       |                                  | 2024 年目标值 | 2024 年底值    | 备注                                                                                              |
|------------------------------|----------------------------------|-----------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 可交付成果 1：培养干部和能力              |                                  |           |             |                                                                                                 |
| 1                            | 对新指南及其辅助功能感到满意的地区数量              | 6         | 不适用<br>(延迟) |                                                                                                 |
| 2                            | 更新的参与培训材料包                       | 1         | 1<br>(达到目标) |                                                                                                 |
| 3                            | 提供的全球培训课程和研讨会数量                  | 1         | 1<br>(达到目标) |                                                                                                 |
| 可交付成果 2：基于技术的工具和系统           |                                  |           |             |                                                                                                 |
| 4                            | 通过综合数据库管理的捐款百分比                  | 100%      | 不适用<br>(延迟) |                                                                                                 |
| 可交付成果 3：职能重组                 |                                  |           |             |                                                                                                 |
| 5                            | 在有凝聚力的变革管理计划中建立的跨部门团队的数量         | 3         | 3<br>(达到目标) | 本 CCI 为将业务部门重新安排为跨部门协作团队提供了最初的动力和环境，这些团队支持合作伙伴关系和创新，并与新的组织结构保持一致。2024 年成立的团队涉及战略协调、业务管理和创新业务领域。 |
| 可交付成果 4：即用型气候融资建议和优先创新融资解决方案 |                                  |           |             |                                                                                                 |
| 6                            | 国家办事处、区域局和总部正在酝酿的经过审查的气候解决方案建议数量 | 10        | 8<br>(未达到)  |                                                                                                 |

| 关键绩效指标 |                                                    | 2024 年目标值 | 2024 年底值           | 备注                                           |
|--------|----------------------------------------------------|-----------|--------------------|----------------------------------------------|
| 7      | 签署新的创新型融资协议数量 - 债务互换、混合融资、食品安全债券                   | 4         | 4<br>(达到目标)        |                                              |
| 8      | 推出的新创新金融工具数量 - 改变生活转型基金、联合融资机制、头 1,000 天基金         | 2         | 2<br>(达到目标)        | 这包括来自加纳、尼加拉瓜和坦桑尼亚联合共和国的改变生活转型基金的拨款，以及混合融资机制。 |
| 9      | 2024-2025 年筹集新的创新金融资源数量 - 目标是在 CCI 的两年期限内筹集 1 亿美元。 | 3,500 万美元 | 2,080 万美元<br>(未达到) |                                              |

4. 实施战略计划和全组织结果框架

|                                     |                            |                     |                  |                 |            |           |           |
|-------------------------------------|----------------------------|---------------------|------------------|-----------------|------------|-----------|-----------|
| 主持部门                                | 部：首席财务官<br>司：全组织规划、预算和报告服务 |                     |                  |                 |            |           |           |
| 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 | 紧急状况下的有效性<br>P             | 人员管理<br><div></div> | 建立有效的合作伙伴关系<br>P | 为零饥饿提供有效资金<br>P | 证据和学习<br>P | 利用技术<br>P | 利用创新<br>P |

摘要概述<sup>4</sup>

22. 关于 2022-2025 年战略计划和全组织结果框架实施情况的多年期 CCI，侧重于世界粮食计划署致力于加强其机构绩效规划、报告系统和流程，并使其现代化，同时为国家办事处提供增强的方案支持，包括通过专题和跨领域计划。2024 年，工作重点是加强资源到结果的规划和报告、协调战略计划的实施、完成 2023 年启动的跨领域优先事项工作、加强专题筹款，以及支持加强证据生成、实地监测和合作伙伴管理的关键举措。

预算利用率（百万美元）

| 2024 年关键可交付成果                                                | 2024 年可用预算* | 利用率（包括未结承诺） | 余额** |
|--------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------|
| 可交付成果 1：重新调整财务、捐助方和全组织报告、受益人统计系统和平台                          | 0.9         | 0.8         | 0.1  |
| 可交付成果 2：所有国家办事处完全调整和升级规划和报告，并完全与新的战略计划和全组织结果框架保持一致（2023 年完成） | 0.2         | 0.2         | 0.0  |
| 可交付成果 3：优化和升级规划、预算和报告，以增强资源到结果的链条                            | 5.9         | 5.4         | 0.5  |
| 可交付成果 4：方案支持和变革管理                                            | 2.0         | 0.9         | 1.1  |
| 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主流                                | 4.1         | 3.7         | 0.4  |
| 可交付成果 6：加强证据生成、实地监测和合作伙伴管理                                   | 3.6         | 3.3         | 0.3  |
| 合计                                                           | 16.7        | 14.3        | 2.4  |

\* 可用预算与 2024-2026 年管理计划中的预测不同，因为期初余额超过了初步估计。  
\*\* 由于需要延长项目以确保成功采用和稳定解决方案，因此资金未得到充分利用。此外，正在进行的全组织重组和招聘冻结推迟了几项活动。2025 年根据尚未完成的活动，在可交付成果之间重新分配剩余余额。

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1：重新调整财务、捐助方和全组织报告、受益人统计系统和平台

23. 世界粮食计划署推出了多种工具，可促进和增强实时监测和决策，为领导层提供支持。通过跨职能协作开发了这些工具，提供近乎实时的跟踪、预测分析和自动化洞察，从而改善财务监督并支持数据驱动的行动决策。为了加强世界粮食计划署的数据基础结构和分类，开发了各种数据集，用于受益人跟踪和基于需求的规划。这些数据集（包括调整后的受益人数量）跟踪每个接受援助的人，并监测提供的援助的不同级别，从而改进影响评估并允许跟踪全球季度性援助水平。用于跟踪财务和资金流向的数据集也得到了增强，以确保全面的财务监督。

可交付成果 3：优化和升级规划、预算和报告，以增强资源到结果的链条

24. 根据该可交付成果，引入了几种决策工具，以加强预算和规划官员的监测和决策。于 2024 年 12 月推出了预算和规划官员控制台，可整合财务数据并为关键预算指标提供主动警报，从而缩短手动对账时间。从 2024 年 3 月起，用于监测国家业务预算中的赠款和资金的工具，支持近乎实时地跟踪赠

<sup>4</sup> 有关该全组织关键举措往年的进展报告，[可点击这里](#)。

款和资金，优化支出和分配策略。此外，资金分配模型使用数据驱动的算法来确定资金分配的优先级别，确保将资源分配到最需要的地方。2024 年 7 月启动的成本监测器跟踪评估、监测和评价成本，确保世界粮食计划署的所有业务都符合最低监测要求。

25. 这一年还见证了财务和预算流程自动化的重大进展。关键工作流程实现了数字化，消除了手动效率低下的问题，并能够更快、更明智地做出决策。通过预付款融资申请工作流程，端到端申请流程实现了数字化，缩短了审批时间，并改进了跟踪、监测和分析。预分配工作流程允许预算和规划官员指示预期如何以及何时分配未规划的资金，从而提高预测准确性。2024 年 5 月，实施了赠款计划自动化计划，实现了预算分配的自动化，每年显著减少了 30,000 多笔预算交易的人工错误和缩短了处理时间。
26. 该可交付成果下的关键工具还包括资源到结果的数字平台，该平台整合了全组织层面的绩效规划、预算规划、监测和报告流程，管理控制台，提供由人工智能生成的集中式 KPI 跟踪和摘要，以及行动展望，分析资金缺口和业务风险。2024 年最后一个季度，世界粮食计划署试行了从资源到结果平台，已准备就绪在 2025 年第一季度全面推出该平台，以支持 2026 年的全组织绩效和预算规划。其他新数据集将加强世界粮食计划署的数据基础结构和分类，包括跟踪计划预算和 KPI 实现情况的数据集。

#### **可交付成果 4：方案支持和变革管理**

27. 2024 年，已经实施了经简化的国家战略计划架构的所有支柱，并且根据评估建议和经验教训，更新了国家战略计划策略指南。推进了关于职权范围、指南、标准操作程序和简化预算修订程序的建议的磋商和制定工作。
28. 国家能力强化（CCS）小组为将 CCS 整合到 13 项新的国家战略计划提供了技术建议。为 CCS 工具包制作了关于能力需求摸底和转型周期的指南，6 个国家办事处应用了 CCS 工具和经过测试的方法，为在世界粮食计划署共享提供了经验教训。作为人力资源战略计划实施的一部分，审查了计划政策官员的工作概况，利用计划学习之旅的资源，完成了计划和政策学习渠道，40 名计划负责人完成了计划学习之旅。

#### **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主流**

29. 已最终确定加强性别、保护和包容领域成果问责制的框架和工具，并整合到经简化的国家战略计划的开发流程中，供国家办事处编制新的国家战略计划时使用，从 2025 年第二次例会开始，将这些国家战略计划提交执行局。这将有助于国家办事处为性别、保护和包容等跨领域制定和跟踪具体成果、预算和绩效指标。完成了 4 项循证研究，建立了将性别、保护和包容结果与粮食安全和营养结果联系起来的证据。哥伦比亚和刚果民主共和国启动了一项试点方法，通过为妇女创造收入的活动，减轻基于性别的暴力。增强了营养数据可视化平台营养+的仪表盘，以便通过全面、用户友好和数据驱动的见解支持决策，应对营养挑战。主要升级包括综合粮食安全阶段分类模块、专用人口健康调查模块、与专业营养食品仪表盘保持一致，以获取详细的供应链数据，以及重新设计的输出指标模块，以便更轻松地监测方案绩效。
30. 2024 年，冲突敏感性主流化战略的落实取得了重大成就，包括加强对高风险行动中冲突敏感性风险的评估，建立了大约 30 名可部署的冲突敏感性专家名册，并发布了一份关于人道主义困境和最佳实践的论文。推出了新的全组织冲突敏感性指标，在国家主任和国家副主任的工作范围中纳入冲突敏感性，并融入合作伙伴的管理周期，包括通过开发专用工具包和培训培训师。通过在线和国内考察和区域讲习班，为实施环境和社会保障措施提供支持，在将环境和社会保障措施纳入全组织流程、工具、模板和指南方面取得了进展。作为专题供资路线图的一部分，向潜在捐助方提交了 7 份建议和概念说明，获得了至少 1,700 万美元的资金。开展了 5 次国内规划和伙伴关系团组，并举办了 4 次区域强化培训，以提高来自 50 多个国家办事处的 130 名参与者的合作和资源分配能力。开发了两个新的合作伙伴关系摸底工具，并提供了有关编制建议的在线培训。

#### **可交付成果 6：加强证据生成、实地监测和合作伙伴管理**

31. 2024 年，以阿拉伯语、英语、法语和西班牙语启动了标准过程监测调查，并举办了面对面的培训课程和 17 场全球网络研讨会。开发和共享了工具和模板，并为国家办事处的测试、解决问题和采纳提供了支持。已在 15 个高风险国家办事处推出了用于问题升级过程监测的系统 - SugarCRM，并在阿



富汗、中非共和国和缅甸开始实施。将 SugarCRM 集成到移动数据收集工具 MoDA 中，实现了离线数据记录 and 问题的自动升级，无需手动输入。

32. 继续在全球范围内推出和采用全组织合作伙伴管理系统 Partner Connect，覆盖了 28 个国家办事处约 2,800 名活跃用户，其中包括许多大规模行动和 22 个高风险行动。为扩大 Partner Connect 的使用提供了支持，制定了标准操作程序，以确保可持续地使用。根据反馈，持续地改进系统和数据。社会保护团队通过向区域局和国家办事处提供技术支持、共同主办脆弱和冲突环境中的社会保护全球论坛、与全球抵御气候风险倡议和世界银行合作，启动了适应性社会保护计划的灾害风险融资，支持将全组织结果框架指标纳入国家战略计划逻辑框架，以更好地捕捉间接受益人以及间接受益人的覆盖范围。

关键绩效指标的状态<sup>5</sup>

| 关键绩效指标                              |                                    | 2024 年目标值 | 2024 年底值      | 备注                                                        |
|-------------------------------------|------------------------------------|-----------|---------------|-----------------------------------------------------------|
| 可交付成果 1：重新调整财务、捐助方和全组织报告、受益人统计系统和平台 |                                    |           |               |                                                           |
| 1                                   | 根据新的战略计划和全组织结果框架重新调整的系统 and 平台的百分比 | 100       | 100<br>(达到目标) |                                                           |
| 2                                   | 世界粮食计划署使用和/或向联合国信息平台做出贡献的国家百分比     | 100       | 97<br>(达到目标)  |                                                           |
| 可交付成果 3：优化和升级规划、预算和报告，以增强资源到结果的链条   |                                    |           |               |                                                           |
| 3                                   | 采用新预算工具的国家办事处百分比                   | 100       | 不适用<br>(延迟)   |                                                           |
| 4                                   | 拥有资源到结果链的国家办事处的百分比                 | 100       | 100<br>(达到目标) |                                                           |
| 5                                   | 在截止日期前发布管道更新的国家主管局百分比              | 80        | 100<br>(超过)   |                                                           |
| 可交付成果 4：方案支持和变革管理                   |                                    |           |               |                                                           |
| 6                                   | 为通过实地考察加强国家能力提供专门指导的国家办事处数量        | 5         | 6<br>(超过)     |                                                           |
| 7                                   | 实施的人力战略资源规划优先行动的数量                 | 5         | 不适用<br>(延迟)   |                                                           |
| 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主流       |                                    |           |               |                                                           |
| 8                                   | 总部和区域决策局为环境和社会保障而设立的规划组织结构的百分比     | 100       | 65<br>(未达到)   | 正在向世界粮食计划署的高级管理层提交总部和区域局可持续环境和社会保障结构方案，以期在 2026 年之前实施该结构。 |
| 9                                   | 已发表的关于跨领域优先事项主流化的证据研究数量            | 3         | 4<br>(超过)     |                                                           |
| 10                                  | 制定并推出分阶段系统修改行动计划                   | 100       | 97<br>(达到目标)  |                                                           |
| 11                                  | 总部层面推出的路线图的短期变化百分比*                | 90        | 90<br>(达到目标)  |                                                           |

<sup>5</sup> 该表不包括 2023 年完全实现的绩效指标。

| 关键绩效指标                     |                                                 | 2024 年目标值 | 2024 年底值      | 备注                                                                     |
|----------------------------|-------------------------------------------------|-----------|---------------|------------------------------------------------------------------------|
| 可交付成果 6：加强证据生成、实地监测和合作伙伴管理 |                                                 |           |               |                                                                        |
| 12                         | 集成到 Codebook 系统中基于住户调查的新全组织结果框架指标的百分比           | 100       | 100<br>(达到目标) |                                                                        |
| 13                         | 使用 SugarCRM 进行过程监测的国家办事处数量                      | 20        | 15<br>(未达到)   | 根据修订后的实施计划，预计 2025 年上半年将向另外 5 个高风险国家办事处推出。                             |
| 14                         | 利用全组织数字解决方案与合作伙伴进行伙伴关系管理的高风险国家业务的百分比            | 85        | 70<br>(未达到)   | 2024 年的实际值是指 31 项高风险行动中的 22 项，占 70%。预计到 2025 年第一季度，其余 9 个高风险行动将使用这些系统。 |
| 15                         | 拥有第二代和第三代国家战略计划的国家办事处数量，其中包括针对具体情况的社会保障工作的方案和预算 | 37        | 31<br>(未达到)   | 由于国家战略计划工作计划的变化，2024 年的目标未能实现，一些国家战略计划被推迟到 2025 年的未来执行局会议。             |

\* 已经开发了新的工具和指南，以实施对特定主题合作筹款模式的更改；确定筹资机会和与捐助者进行外联的能力和工具；以及建议书的制定和审查机制。通过 4 次区域强化培训课程，向来自 50 个国家办事处的 130 名参与者分发了工具和指南。



5. 投资于世界粮食计划署职工

|                                     |                                       |                  |                                         |                                        |                                   |                                  |                                  |
|-------------------------------------|---------------------------------------|------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 主持部门                                | 部：工作场所和管理<br>司：工作场所和管理前台              |                  |                                         |                                        |                                   |                                  |                                  |
| 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 | 紧急状况下的有效性<br><input type="checkbox"/> | 人员管理<br><b>P</b> | 建立有效的合作伙伴关系<br><input type="checkbox"/> | 为零饥饿提供有效资金<br><input type="checkbox"/> | 证据和学习<br><input type="checkbox"/> | 利用技术<br><input type="checkbox"/> | 利用创新<br><input type="checkbox"/> |

摘要概述<sup>6</sup>

33. 该 CCI 是一项为期四年的一次性计划，旨在推动世界粮食计划署整个职工队伍和工作场所的变革。作为更广泛投资的一部分，它通过 5 个关键可交付成果支持跨职能改进。它专注于卓越的人力管理，强调世界粮食计划署人力政策的四个优先领域：敏捷和灵活、执行和改进、多元化和包容性，以及关怀和支持。该计划涉及全球 25 个办事处和部门，实施了 92 项新活动。

预算利用率（百万美元）

| 2024 年关键可交付成果   | 2024 年可用预算* | 利用率（包括未结承诺） | 余额** |
|-----------------|-------------|-------------|------|
| 1. 主动管理结构和职位    | 5.2         | 3.3         | 1.9  |
| 2. 招聘和留住多元化人才   | 4.2         | 3.0         | 1.2  |
| 3. 能力和能力发展      | 9.1         | 6.3         | 2.8  |
| 4. 建立恭谦和包容的工作场所 | 8.5         | 4.4         | 4.1  |
| 5. 职工的安全、健康和福祉  | 4.3         | 3.4         | 0.9  |
| 合计              | 31.3        | 20.4        | 10.9 |

\* 可用预算与 2024-2026 年管理计划中的预测不同，因为实际年终余额超过了初步估计。

\*\* 由于需要扩展项目以完成因正在进行的组织变革和预算调整而推迟的关键活动，确保成功实现 CCI，并提供必要的资源，以保持实施区域主导的举措的势头，重点是提高卓越的人力管理。

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

34. 本可交付成果下的活动旨在加强组织结构和管理根据组织需求量身定制的职工职位，包括指导区域和国家办事处管理人员进行人员管理、实施人力规划，以及执行通过审查组织结构确定的行动。通过解决冲突的培训、文化参与活动和妇女网络会议等举措，在增强工作场所文化方面取得了重大进展。开发了一个知识管理成熟度模型，为国家办事处设定了战略重点，并构成了世界粮食计划署全组织知识管理战略的基础。这个过程包括研讨会、创建学习渠道和由人工智能提供支持的试点计划，这大大减少了产生知识所需的时间。

35. 进行结构审查，以提高在具有挑战性的环境中的业务效率。例如，对阿拉伯叙利亚共和国的一个特派团支持了从应急响应干预向营养、学校供膳和生计规划的战略转变，并对人力资源官员进行了培训。为了应对资金限制并确保为职工提供强有力的支持，进行了全面审查。埃及和黎巴嫩的验证团组审查了组织一致性，而亚美尼亚国家办事处将人力规划纳入其结构审查。能力强化计划使人力资源官员能够领导组织调整任务和人力规划，确保人力资源的长期可持续性和准备就绪情况。

可交付成果 2：招聘和留住多元化人才

36. 该可交付成果侧重于有效和多样化的人才招聘，解决职工部署的瓶颈问题，并促进性别多样性和能力发展。全组织和部门层面的计划吸引了全球 490 名人员参与知识和技能建设活动。增援任务为国

<sup>6</sup> 可在此处[访问该全组织关键举措往年的进展报告](#)。

家办事处提供支持，基于能力的面试培训增强了招聘能力。一系列的讲座强调了人力资源发展和创新的重要性，而活动则促进了工作场所文化的转变。

37. 招聘工作包括参加布达佩斯招聘会和发布成功案例。更新了咨询专家招聘指南，并与人力资本管理系统“工作日”保持一致，纳入了多语言版本和强化的报告功能。“工作日”控制面板的开发是为了提供可靠的职工队伍数据，以便做出更明智的决策。这些举措包括实时网络研讨会、培训以及每周与总部和国家办事处的 100 多名数据分析师的互动。
38. 区域工作侧重于领导力发展、人才多样性和业务效率。其他举措包括领导力培训、辅导计划和反对性别暴力的行动。这些计划还支持女性职工的性别均等和职业发展。在拉丁美洲和加勒比区域局，通过简化人才招聘流程，缩短了招聘所需的时间 47%。优先考虑改善沟通和品牌建设的努力，修改了旨在吸引多元化人才的材料。创新的招聘策略包括赞助全球变革者实习，以及通过电台以土著语言广播的故事来发布职位空缺信息。

### **可交付成果 3：能力和能力发展**

39. 该可交付成果强调跨职能学习和发展，旨在降低全组织层面职工错位的风险。工作重点是通过在包容性、领导力、管理、语言技能、跨职能培训、全球辅导、指导和技术支持方面的协调举措，提高职工的技能。2024 年，安全司举办了各种培训活动，帮助提高对指导原则的认识和遵守情况，例如设计因地制宜和以人为本的计划的重要性、风险知情决策，以及循证影响报告的重要性。这些干预措施旨在通过联合国安全管理系统核心课程，加强问责制、数字化、伙伴关系、报告、业务支持、人力资源支持和专业发展等领域的能力并协调实践。
40. “关键技能学院”的成立是为了提供符合人力战略规划活动中确定的未来技能要求的发展干预措施。开发了 12 项关键技能课程，其中 10 项提供法语、西班牙语和英语版本。2024 年，有 2,470 人注册了这些计划，用户满意度很高。职业资源中心培训了 1,000 多人，并通过“职业激励器”接触了 14,300 名职工，并有 735 对职工参加了导师计划。通过实地考察启动了领导力和管理发展计划，2024 年，有 1,740 名职工注册。除了由方案支持和行政预算资助的全球脉搏检查调查外，还通过与职工的倾听会议进一步评估了职工的敬业度。环境意识倡议包括网络研讨会、团组和政策评估，旨在提高这些努力的可持续性。

### **可交付成果 4：建立恭谦和包容的工作场所**

41. 此可交付成果旨在改善世界粮食计划署的工作场所文化。重点是完善工程师和驾驶员的工作概况，通过跨职能协作，加强职工在管理服务和财务中的作用，以及旨在满足学习需求的技能规划计划。通过完成设施评估和 2025 年的改进规划，提高了残疾职工的无障碍通行度。优先考虑包容性领导力会议、调查和提高认识活动，旨在促进心理安全和问责制。文化举措包括推出 Respect+ 倡议、更新世界粮食计划署的组织价值观、开发关于关怀义务的沟通，以及增强工作场所包容性的使命。
42. 区域举措表明，在培养包容性职场文化方面取得了重大进展。招聘会等活动促进了性别和残疾包容，同时扩大了针对残疾人的实习计划。任命了顾问来支持实地办事处，并通过能力强化会议、LGBTIQ+ 职工焦点小组和宣传活动，促进安全和包容的工作场所。成功的监督任务解决了性别动态、残疾包容和微侵犯问题，以期改善区域工作场所的实践。创新活动包括务虚会和专门活动促进了世界粮食计划署的核心价值观，加强了职工之间的协作和诚信。

### **可交付成果 5：职工的安全、健康和福祉**

43. 在履行拯救生命和改变生活的使命时，世界粮食计划署致力于在复杂的环境中开展行动，在紧急状况下坚持“留下来实施援助”和“不后悔”的方法。在加快职工医疗许可、改善住宿和实施健康举措方面取得了重大进展，从而支持了职工的福祉和工作场所安全。福祉团队在总部提供紧急医疗支持，并在职工缺勤期间通过面对面和远程借调，为区域办事处提供支持。主要举措包括区域协调会议和精神疾病趋势研究。职业安全与健康举措，包括在 7 个国家进行风险评估和外部培训，以提高该领域职工的能力。该团队培训了健康支持志愿者，为职工提供了有关管理压力和韧性的课程，并解决了与工作场所人体工程学相关的问题。实地团组改善了医疗保健的协调，解决了医疗后送挑战，并分发了医疗包，对所有区域的职工关怀和工作场所安全采取了整体方法。

关键绩效指标的状态

| 关键绩效指标               |                                                      | 2024 年目标值 | 2024 年底值       | 备注                                                                                                                                                                                            |
|----------------------|------------------------------------------------------|-----------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 可交付成果 1：主动管理结构和职位    |                                                      |           |                |                                                                                                                                                                                               |
| 1                    | 制定职工队伍行动计划的职能部门和国家办事处的百分比                            | 100%      | 不适用            | 认为衡量此 KPI 不再可行。不再监测基于 2021 年全球职工调查（GSS）的行动计划，2024 年也没有进行 GSS。                                                                                                                                 |
| 2                    | 短期合同就业人员的百分比                                         | 49%       | 46%<br>(超过)    |                                                                                                                                                                                               |
| 可交付成果 2：招聘和留住多元化人才   |                                                      |           |                |                                                                                                                                                                                               |
| 3                    | 女性在国际专业和本国职工中的百分比                                    | 44.9%     | 42%<br>(达到目标)  |                                                                                                                                                                                               |
| 4                    | 世界粮食计划署达到或超过《联合国残疾包容战略》实体问责框架中有关就业的标准                | 会见        | 达到<br>(达到目标)   |                                                                                                                                                                                               |
| 可交付成果 3：能力和能力发展      |                                                      |           |                |                                                                                                                                                                                               |
| 5                    | 已制定行动计划以使其人员管理实践与世界粮食计划署的人员政策和支持举措保持一致的办事处百分比        | 95%       | 不适用            | 由于不再监测基于 2021 年 GSS 的行动计划，并且 2024 年没有进行 GSS，因此认为衡量此 KPI 不再可行。附件 IV-A 中提供了更多详细信息。                                                                                                              |
| 6                    | 绩效和能力提升合规率                                           | 100%      | 84%<br>(未达到)   |                                                                                                                                                                                               |
| 7                    | 完成世界粮食计划署预防欺诈和腐败、防止性剥削和性虐待，以及该署预防和应对滥用行为的强制性培训的员工百分比 | 95%       | 98%<br>(超过)    |                                                                                                                                                                                               |
| 可交付成果 4：建立恭谦和包容的工作场所 |                                                      |           |                |                                                                                                                                                                                               |
| 8                    | 世界粮食计划署达到或超过《联合国残疾包容战略》实体问责框架中有关无障碍的标准               | 会见        | 达到目标<br>(达到目标) |                                                                                                                                                                                               |
| 可交付成果 5：职工的安全、健康和福祉  |                                                      |           |                |                                                                                                                                                                                               |
| 9                    | 遵守世界粮食计划署安全管理政策和问责框架的百分比                             | 95%       | 95%<br>(达到目标)  |                                                                                                                                                                                               |
| 10                   | 接受公认标准培训的职业安全与健康实地联络人百分比                             | 95%       | 73%<br>(未达到)   | 在过去 3 年中，全球有 261 名世界粮食计划署职工获得了职业安全与健康研究所（IOSH）的认证，到 2024 年，职业安全与健康重点的认证率达到 96%。由于国家办事处一级协调人角色的轮换，目前只有 73% 的协调人获得认证。这种动态还增加了国家级职员的数量，他们不是职业安全与健康联络点，但拥有 IOSH 认证，并积极领导职业安全与健康实践并培养世界粮食计划署的安全文化。 |

6. 监测、身份管理和可追溯性

|                                     |                                |      |             |            |       |           |      |
|-------------------------------------|--------------------------------|------|-------------|------------|-------|-----------|------|
| 主持部门                                | 部：方案行动<br>司：方案行动、战略协调和 AED 办公室 |      |             |            |       |           |      |
| 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 | 紧急状况下的有效性<br>P                 | 人员管理 | 建立有效的合作伙伴关系 | 为零饥饿提供有效资金 | 证据和学习 | 利用技术<br>P | 利用创新 |

摘要概述

44. 在复杂性和需求方面，世界粮食计划署的业务环境不断发展。该组织为受益人有效和高效地采购和分发食品商品，以及实施适当的报告和监测机制的能力至关重要。执行干事办公室成立了一个跨部门工作组，制定一项行动计划，以全面解决与监测和身份管理相关的反复出现的问题。这一举措已被纳入总体行动计划。
45. 该举措有助于对世界粮食计划署购买的实物食品进行无缝的端到端跟踪，同时在紧急行动中试行远程流程，以进行产出和结果的监测活动。系统的远程调查使受益人能够在发放后提供反馈，说明所收到的援助是否充足，或他们遇到的可能对援助计划的预期结果产生负面影响的任何困难。

预算利用率（百万美元）

| 2024 年关键可交付成果                | 2024 年可用预算 | 利用率（包括未结承诺） | 余额* |
|------------------------------|------------|-------------|-----|
| 1. 远程过程和结果监测                 | 6.5        | 1.9         | 4.6 |
| 2. 关于用于方案监测的综合监测生态系统的可行性研究   | 1.2        | 0.6         | 0.6 |
| 3. 实物型食品业务的最低保证标准，包括改进社区反馈机制 | 9.1        | 7.7         | 1.4 |
| 4.可追溯性路线图与增强信息流和数据标准化        | 2.8        | 1.4         | 1.4 |
| 5. 用于自动收发管理和改进仓库管理的扫描技术      | 1.2        | 0.6         | 0.6 |
| 合计                           | 20.8       | 12.2        | 8.6 |

\* 2024 年只能部分使用资金是由于 2024 年 7 月高级别工作组批准的分阶段实施全组织关键举措。这种方法的重点是在 2024 年初加强该举措的战略基础和系统，并计划在 2025 年增加支出，以确保有效的资源分配和长期可持续性。可交付成果 1 下与远程过程和结果监测系统相关的活动，侧重于建立技术基础和标准化方法，从而降低 2024 年的初始支出。2024 年为 8 个高风险国家业务提供了入门培训，并计划在 2025 年再为 7 个高风险业务提供培训。2024 年 4 月开始的可交付成果 4 和 5 下的跟踪和追溯组件项目，促成了二维码的设计并向供应商进行了演示。尽管最初有所延误，但该举措仍在按计划进行，并计划进行更多试点，以确保可扩展性并在 2025 年全面实施。

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1：远程流程和结果监测

46. 2024 年 7 月，发布了关于社区反馈机制（CFM）的最低监测要求和保证标准的执行干事通告，以指导此全组织关键举措可交付成果 1 和 3 的实施。国家办事处的高级管理层，以及国家和区域层面的技术团队参与确保世界粮食计划署各种业务的一致性。实施全组织远程计划监测方法标志着全组织层面监测的一个里程碑，对数据收集工具的设计和系统化进行了投资，提高了对无条件现金和食品交付管理的可见性。全球团队与国家办事处密切合作，提高远程监测能力，将收集的数据与前几轮分发和最终分发点的数据联系起来，使国家办事处的监测团队能够满足覆盖要求，同时符合最低监测要求、CFM 标准和为全球保证项目设定的基准。
47. 到 2024 年底，远程计划监测方法已推广到 7 个高风险国家办事处，每个办事处都配备了标准化工具、签约呼叫中心和训练有素的接线员。另外 5 个高风险国家办事处参加了入门会议，为 2025 年的进一步推出做准备。在供应商的支持下，数据管道的开发取得了进展，并确定了到 2025 年的进一步改进。



增强了分析工具，以便显示过程和结果监测的情况，并使用过程监测升级系统对问题进行分类。正在努力将面对面监测结果整合到数据管道中，以期通过使用标准化工具和半自动化数据管道提高效率，并改善国家办事处监测活动的覆盖范围、数据质量和计划洞察的及时性。

### **可交付成果 2：关于用于方案监测的综合监测生态系统的可行性研究**

48. 根据该可交付成果开展的工作，包括进行评估和可行性研究，以确定监测系统差距，特别是与产出监测相关的差距，并就现有系统的整合和互操作性提供建议。在实地研究和分析的基础上，总部团队合作寻找机会，以加强方案监测的互操作性。这些会议产生了创新的想法，将这些想法提炼为高层次的要求。与主要利益相关者进行了磋商，从而制定了全面的互操作性路线图。
49. 最初的活动旨在测试路线图的实施并为之提供信息，为取得进展奠定坚实的基础。该团队正在最终确定路线图并确定其优先级，同时考虑到了资金的限制。将与实地团队共享该路线图，征求他们的意见，确保采用协作和包容性的实施方法。

### **可交付成果 3：实物型食品行动的最低保证标准，包括改进社区反馈机制**

50. 该可交付成果的目的是为实物型食品业务制定最低保证标准，并将 CFM 标准、工具和流程集中化和数字化，促进社区数据在决策中的系统化使用。为实现这一目标，总部团队为阿富汗、巴基斯坦、南苏丹、苏丹和津巴布韦的高风险国家办事处提供了量身定制的支持，包括数据分析、仪表板开发、CFM 评估、创建标准操作程序，以及面对面数据收集渠道的数字化。此外，在应急响应行动期间，对 CFM 的支持扩展到巴勒斯坦国国家办事处。
51. 2024 年 CFM 年度调查显示，83% 的国家办事处报告 CFM 功能正常发挥作用，比上一年略有增加。然而，只有 70% 的高风险国家办事处符合 CFM 保证标准和全球保证项目基准，这凸显了在 2025 年进一步标准化的必要性。12 个高风险国家办事处获得了标准 CFM 数字系统 SugarCRM 的入门支持，另外，已经完成中非共和国、刚果民主共和国和乌干达三个国家办事处的准备工作，计划于 2025 年 1 月参与。集成过程监测和 CFM 数据的联合数字解决方案的开发是一个重要的里程碑，于 1 月在缅甸启动了试点，并计划于 2025 年第一季度全面推出。
52. 实施了先进的身份管理创新方法，包括在巴勒斯坦国的自助注册应用程序，该应用程序使 150 万人能够远程更新其数据，从而降低了安全风险。在苏丹，一个完全远程响应的系统为 500,000 人的登记提供了便利，并在受饥荒影响的地区实现了快速现金交付。在马里和苏丹试行的基于照片的重复数据删除解决方案，显著缩短了重复数据删除工作的时间。该数据服务为 30 多个国家办事处提供了业务保障、数据质量和治理支持，增强了用于对账和标记不同地点异常情况的仪表板。自动化的受益人数据处理和安全的援助交付方法，加强了多个国家的问责制。全球对账计划对高风险业务的账解决方案进行了标准化，在众多业务中部署了自助对账工具，并确保对特定转账进行强制性对账。关于紧急状况下身份管理的一个学习实验室，通过多功能支持工具吸引了 29 个国家办事处和区域局的参与。

### **可交付成果 4：可追溯性路线图与增强信息流和数据标准化**

53. 根据此可交付成果的目标，已制定了可追溯性和数据标准化的综合路线图，优先考虑“第一英里”跟踪并确保整个供应链运行中数据的准确性。该路线图与增强信息流的全组织目标保持一致，从而提高整体业务效率和问责制。

### **可交付成果 5：用于自动接发管理和改进仓库管理的扫描技术**

54. 此可交付成果的目标是整合新的扫描技术，例如 QR 码，通过与行业最佳实践进行基准测试、与专家合作，以及使用先进的仓库基础设施，简化流程并优化仓库的整体性能，从而显著提高业务效率。实施扫描技术以实现自动接收和调度管理的努力取得了进展，显著改善了“中间和最后一英里”的仓库管理。已启动扫描技术解决方案的建议征集，计划于 2025 年初试行扫描技术的使用。关键的里程碑包括仓库模型的设计，以及在埃塞俄比亚开始试点合作伙伴库存管理解决方案。该解决方案为合作伙伴提供了从世界粮食计划署获取库存的权限，并使他们能够验证实物库存并分配发放数量，以便提前确保发放的及时性、质量和数量。试点的反馈将指导未来的改进。此外，在 31 个高风险国

家继续推出实物型援助模块，以纳入数字受益人信息和转账管理平台 SCOPE，并引入了数字化增强功能，包括用于库存盘点的数字堆栈卡、在运单上包含二维码以及商品处理解决方案。

55. 进一步的发展包括启动一个大规模位置解析工具的项目，旨在将世界粮食计划署的地理数据标准化，并为为该署业务的地理和行政区域定义标准名称奠定基础。向 13 家公司索取了信息，以确定潜在的跟踪和追溯解决方案。对供应商和合作伙伴的能力进行了摸底，以确保他们为跟踪和追溯解决方案做好准备，并开发了标准的业务支持系统，用于合作伙伴以外的注册和费用跟踪。地理标准是指总部团队与区域和国家办事处共同开展的工作，旨在为世界粮食计划署开展业务的地理名称和行政区域确立标准参考。

关键绩效指标的状态

| 关键绩效指标                            |                                           | 2024 年目标值 | 2024 年底值     | 备注                                                                               |
|-----------------------------------|-------------------------------------------|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 可交付成果 1：远程过程和结果监测                 |                                           |           |              |                                                                                  |
| 1                                 | 远程过程和结果监测的高风险行动数量                         | 8         | 7<br>(未达到)   | 由于推出计划的变化，到 2024 年底，远程计划监测方法已推广到 7 个高风险国家办事处，另有 5 个办事处参加了参与会议，为 2025 的年进一步推出做准备。 |
| 可交付成果 2：关于用于方案监测的综合监测生态系统的可行性研究   |                                           |           |              |                                                                                  |
| 2                                 | 相关部门和区域决策局完成或签署关于用于方案监测的综合和可互动生态系统的可行性研究  | 完成        | 完成<br>(达到目标) |                                                                                  |
| 可交付成果 3：实物型食品业务的最低保证标准，包括改进社区反馈机制 |                                           |           |              |                                                                                  |
| 3                                 | 建立实物型食品援助的最低保证标准                          | 完成        | 持续<br>(延迟)   | 正待管理层审查标准的最终草案并进行反馈。                                                             |
| 4                                 | 已实施身份管理全球保证项目基准的高风险业务的百分比                 | 85%       | 77%<br>(未达到) | 由于定期实物对账方面持续存在挑战，而自动化系统已按计划在 2025 年全面推出，因此未能实现目标。                                |
| 5                                 | 世界粮食计划署的 CFM 保证标准现已推出，并为建立和维护这些标准提供了全面的指导 | 完成        | 完成<br>(达到目标) |                                                                                  |
| 可交付成果 4：可追溯性路线图与增强信息流和数据标准化       |                                           |           |              |                                                                                  |
| 6                                 | 集成到自动化信息流中的供应商数量                          | 不适用       | 不适用          | 正如 2024-2026 年管理计划中所述，这些活动计划为期两年以上，最终 KPI 目标设定在 2025 年。目前正在按计划实施有助于实现这些 KPI 的活动。 |
| 7                                 | 保存的数据输入的工作时间数                             | 不适用       | 不适用          |                                                                                  |
| 可交付成果 5：用于自动接发管理和改进仓库管理的扫描技术      |                                           |           |              |                                                                                  |
| 8                                 | 在整个供应链中识别和追踪商品的时间表                        | 不适用       | 不适用          | 正如 2024-2026 年管理计划中所述，这些活动计划为期两年以上，最终 KPI 目标设定在 2025 年。目前正在按计划实施有助于实现这些 KPI 的活动。 |
| 9                                 | 采用已开发的扫描技术的标准作程序数量                        | 不适用       | 不适用          |                                                                                  |
| 10                                | 具有增强跟踪技术的主要存储位置数量                         | 不适用       | 不适用          |                                                                                  |
| 11                                | 仓库空间优化                                    | 不适用       | 不适用          |                                                                                  |



7. 终止赔偿基金

|                                     |                      |              |             |             |             |             |             |
|-------------------------------------|----------------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 主持部门                                | 部：工作场所和管理<br>司： 人力资源 |              |             |             |             |             |             |
| 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 | 紧急状况下的有效性            | 人员管理         | 建立有效的合作伙伴关系 | 为零饥饿提供有效资金  | 证据和学习       | 利用技术        | 利用创新        |
|                                     | <div></div>          | <div>P</div> | <div></div> | <div></div> | <div></div> | <div></div> | <div></div> |

摘要概述<sup>7</sup>

56. 根据世界粮食计划署 2021-2023 年管理计划设立的终止赔偿基金，旨在支持世界粮食计划署实现组织变革。继续在国家办事处开展 2018 年启动的组织协调活动，以确保这些办事处拥有适当的结构、职工和技能，以实施其当前和即将到来的国家战略计划。该 CCI 支持此类努力，尤其是在实施调整活动以稳定国家办事处的职工队伍后出现特殊职工离职的情况下。

预算利用率（百万美元）

| 可交付成果          | 2024 年可用预算 | 利用率（包括未结承诺） | 余额* |
|----------------|------------|-------------|-----|
| 可交付成果 1： 终止赔偿金 | 8.7        | 1.5         | 7.2 |
| 总              | 8.7        | 1.5         | 7.2 |

\* CCI 资金全年用于响应国家办事处的要求。

按可交付成果划分的主要成就

可交付成果 1： 终止赔偿金

57. 2024 年，本 CCI 支付了受预算削减和国家办事处重组影响的国家职员的解雇赔偿金费用。终止雇佣关系赔偿金的全部费用是通过多种资金来源支付，包括本 CCI、国家业务预算、应计福利和国家办事处安全网。在这一年中，22 个国家办事处的 1,470 名职工获得了本 CCI 的资助。

关键绩效指标的状态

| 关键绩效指标         |                           | 2024 年目标值 | 2024 年底值       | 备注 |
|----------------|---------------------------|-----------|----------------|----|
| 可交付成果 1： 终止赔偿金 |                           |           |                |    |
| 1              | 已取消职位中，本项资金下申请和批准终止赔偿金的数量 | 100%      | 100%<br>(达到目标) |    |

<sup>7</sup> 关于这一举措前几年的进展报告可[在此处查阅](#)。

8. 联合国可持续发展小组效率路线图

|                                     |                                       |                                  |                                                    |                                        |                                   |                                  |                                  |
|-------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 主持部门                                | 部：工作场所和管理<br>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 | 紧急状况下的有效性<br><input type="checkbox"/> | 人员管理<br><input type="checkbox"/> | 建立有效的合作伙伴关系<br><input checked="" type="checkbox"/> | 为零饥饿提供有效资金<br><input type="checkbox"/> | 证据和学习<br><input type="checkbox"/> | 利用技术<br><input type="checkbox"/> | 利用创新<br><input type="checkbox"/> |

摘要概述<sup>8</sup>

58. 商业创新小组继续努力实现联合国秘书长于 2017 年制定的效率目标，包括承诺通过各种机构间、机构和双边举措实现每年 3.1 亿美元的效率。修订后的 2022-2024 年效率路线图，将联合国发展系统改革关键活动的实施时间框架延长至 2025 年。
59. 该 CCI 旨在确保世界粮食计划署有能力准备、响应并在适当的情况下领导联合国发展系统改革工作。本 CCI 包括与秘书长为实现计划的效率而设定的关键目标相关的活动。

预算利用率（百万美元）

| 2024 年关键可交付成果           | 2024 年可用预算* | 利用率（包括未结承诺） | 余额** |
|-------------------------|-------------|-------------|------|
| 可交付成果 1：联合国可持续发展小组的活动   | 1.8         | 1.5         | 0.3  |
| 可交付成果 2：联合国预订中心         | 1.8         | 1.1         | 0.7  |
| 可交付成果 3：全球支付解决方案        | 2.5         | 2.3         | 0.2  |
| 可交付成果 4：联合国发展协调办公室的资金分配 | 0.7         | 0.3         | 0.4  |
| 总                       | 6.8         | 5.2         | 1.6  |

\* 可用预算与 2024-2026 年管理计划中的预测不同，因为实际年终余额超过了初步估计。  
\*\* 未动用的余额将用于支持秘书长正在进行的改革举措，并确保世界粮食计划署有能力领导和应对机构间努力，提高效率并实现联合国效率议程的更广泛的目标。

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的活动

60. 此交付成果下的活动侧重于以下四个方面：
- 共同场所：截至 2024 年 12 月，在可交付成果范围内世界粮食计划署的 467 个办公场所中，55%位于共同场所。CCI 团队为国家办事处在国家和实地办事处建立公共场所提供支持，修订了总共 77 个场所的商业案例、谅解备忘录、租赁协议和空间规划。孟加拉国和乌干达完成了主要的公共房舍项目。该团队还在全组织房地产投资组合的共同场所举办了 6 场区域网络研讨会。

➤ 业务运行战略（BOS）：为了支持 BOS，世界粮食计划署在 2024 年开发了一项关于其成本效益分析流程的综合在线培训模块，在全组织在线学习平台上提供，通过在 2024 年度对 BOS 的审查，该模块指导 BOS 的“领头人”。世界粮食计划署还组织了一系列网络研讨会，旨在更新和重温领头人的知识。世界粮食计划署积极参与 BOS 机构间工作组的季度会议，为修订后的 BOS 指南做出了宝贵的贡献，该指南已得到商业创新小组的认可，并分发给全球所有 BOS 倡导者。世界粮食计划署成立了一个专门的工作组，验证国家办事处提交的数据，重点关注 14 个国家的 24 项共同服务，占 2023 年至 2025 年期间世界粮食计划署在 BOS 下规避总成本的 74%。该工作组计划在 2025 年 2 月底之前完成其报告。根据 BOS，世界粮食计划署管理的

<sup>8</sup> 有关此全组织关键举措往年的进展报告，请点击[这里](#)。

联合国共同服务的比例显著增加，从基线的 30% 增加到 2024 年的 52%。这些成就凸显了世界粮食计划署致力于通过战略举措和能力强化努力，提高共同运营效率和有效性的承诺。

- **共同后勤办公室：**中央总部的团队根据共同后勤办公室的机构间推广计划，为国家办事处提供支持，2024 年主要侧重于正式顺利启动坦桑尼亚联合共和国共同后勤办公室，以及准备在津巴布韦建立共同后勤办公室的建议。该团队还积极参与机构间论坛并与国家办事处管理层合作，支持在第二批国家中推出，包括孟加拉国、哥伦比亚、印度尼西亚、巴基斯坦、泰国和津巴布韦，已确定 2025 年将为这些国家推出通用后台办公室。
- **全球共享服务：**世界粮食计划署目前为联合国其他实体提供联合国车队和联合国预订中心的住宿、交通、诊所服务，以及联合国设施的服务。此外，在 2024 年，向商业创新小组的指导小组提交了三个商业案例，以在机构间扩大：即联合国旅馆计划、数字化处置和拍卖服务，以及道路安全学院。如果获得批准，世界粮食计划署将在全球共享服务业务中实施这些服务，并推出供机构间使用。世界粮食计划署还与商业创新指导小组协调，更新有关 2024 年世界粮食计划署优先服务的信息，包括提供共享服务的联络点和时间表、指导小组所需的支持、当前和潜在客户名单，以及关于扩大世界粮食计划署提供的服务的宣传。

### **可交付成果 2：联合国预订中心**

61. 联合国流动的业务范围显著扩大，目前为 109 个国家的 1,005 个办公地点提供服务，拥有 8,800 多辆汽车和约 450 万名乘客，其中仅 2024 年就有 190 万名乘客。联合国流动工作队在拼车方面的努力已与运营管理团队签署了 43 份拼车服务协议，并派出了 35 个拼车任务，以提高国家办事处的车辆共享能力。
62. 拼车网络进一步扩大，在卢旺达开展行动，并将联合国各种实体纳入利比里亚、莫桑比克、纳米比亚、尼日尔、塞内加尔、南非、南苏丹、坦桑尼亚联合共和国和赞比亚的拼车行动。已推出新的班车功能，以简化和推进公共路线上的拼车，进一步提高网络效率。

### **可交付成果 3：全球支付解决方案**

63. 全球支付系统旨在将世界粮食计划署大约 70% 的应付账款职能整合到一个地点。此次合并旨在减轻国家办事处的工作量，使它们能够专注于核心任务活动。东道国协议和相关补充协议于 2024 年签署，在布达佩斯世界粮食计划署全球商业服务中心，为全球支付系统提供初始 15 年的免费办公空间和直接运营成本（职工和信息系统除外）。开发了一个服务网关门户，用于整合来自总部和实地办事处的发票和付款处理申请，并将由具有 KPI 跟踪和报告功能的全球支付系统进行管理。
64. 2024 年上半年，总部所有应付账款职能均已转向全球支付系统。该服务网关已在乍得、埃及、肯尼亚、利比亚、突尼斯和坦桑尼亚联合共和国等 6 个国家成功试行。2024 年 11 月，东非区域局继续推出，并将于 2025 年 2 月扩展到其他区域局。这些努力凸显了世界粮食计划署致力于通过战略整合和技术进步，提高运营效率和有效性的承诺。

### **可交付成果 4：联合国发展协调办公室的资金分配**

65. 联合国发展协调办公室协调联合国可持续发展小组的活动，加强合作并简化联合国各项检查的报告，以推动实现效率目标的进展。2024 年，世界粮食计划署通过借调一名高级工作人员为发展办公室做出了贡献。这项支持以及商业创新小组成员的资金，旨在实现秘书长 2017 年议程下的有效性目标。

关键绩效指标的状态

| 关键绩效指标                |                                           | 2024 年目标值       | 2024 年底值                  | 备注                                                                       |
|-----------------------|-------------------------------------------|-----------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 可交付成果 1：联合国可持续发展小组的活动 |                                           |                 |                           |                                                                          |
| 1                     | 世界粮食计划署办事处*与联合国其它实体共用办公场所的百分比             | 55%**           | 55.2%<br>(达到目标)           |                                                                          |
| 2                     | 世界粮食计划署办事处收到申请支持的百分比                      | 100%            | 100%<br>(达到目标)            |                                                                          |
| 3                     | 接受联合国发展系统改革培训的国家办事处百分比                    | 100%            | 100%<br>(达到目标)            | 2024 年最后一个季度举行了复修培训课程，包括为新任管理服务主任提供入职培训。                                 |
| 4                     | 与常见场所相关的网络研讨会和文章数量***                     | 6 场网络研讨会和 4 篇文章 | 6 场网络研讨会和 1 篇文章<br>(达到目标) |                                                                          |
| 5                     | 根据新的报告系统修订和调整的指导材料和工具的百分比                 | 100%            | 100%<br>(达到目标)            |                                                                          |
| 6                     | BOS 上的全球和区域培训活动和网络研讨会的数量                  | 6               | 6<br>(达到目标)               |                                                                          |
| 7                     | 通过 BOS 年度审查活动审查了至少 100 万美元潜在节省额的国家办事处的百分比 | 100%            | 100%<br>(达到目标)            |                                                                          |
| 8                     | 世界粮食计划署管理的公共服务的百分比                        | 50%****         | 52%<br>(超过)               | 世界粮食计划署管理着 69 个国家的 172 项公共服务中的 89 项。                                     |
| 9                     | 推出联合国可持续发展小组效率路线图的国家数量                    | 4*****          | 4<br>(达到目标)               | 在第一批国家中，公共后台办公室的实施遇到了延误。该工作组目前正在确定第 2 批国家，并提议到 2028 年底在 20 个国家实施通用后台办公室。 |
| 10                    | 世界粮食计划署扩大并在外部提供的全球共享服务数量                  | 5               | 5<br>(达到目标)               | 这些服务包括联合国车队、联合国预订中心和联合国交通服务、医疗和健康服务、住宿服务以及联合国设施。                         |
| 可交付成果 2：联合国预订中心       |                                           |                 |                           |                                                                          |
| 11                    | 支援启动拼车安排的团组数目                             | 33              | 35<br>(超过)                |                                                                          |
| 12                    | 已签署拼车协议的世界粮食计划署国家办事处数量（累计）                | 40              | 43<br>(超过)                |                                                                          |

| 关键绩效指标           |                                    | 2024 年目标值 | 2024 年底值       | 备注                                                   |
|------------------|------------------------------------|-----------|----------------|------------------------------------------------------|
| 可交付成果 3：全球支付解决方案 |                                    |           |                |                                                      |
| 13               | 将总部应付账款职能转移到全球付款解决方案               | 100%      | 100%<br>(达到目标) |                                                      |
| 14               | 国家办事处已收到全球支付解决方案（实地办事处合并）准入会议的区域数量 | 2         | 1<br>(未达到)     | 东非地区的所有国家办事处都已获得了参与支持，并计划在 2025 年及以后逐步推广到其他地区的国家办事处。 |

\* “世界粮食计划署办事处百分比”取代了“世界粮食计划署国家办事处百分比”，以反映计算方法，该方法现在基于世界粮食计划署办事处的总数，而不仅仅是国家办事处，不包括仓库、宾馆、政府办公室、中央总部和全球办事处，以及位于没有共址机会的城市

的办事处。  
\*\* 2024 年目标从 50% 调整为 55%。世界粮食计划署在 2023 年超过了最初的 50% 目标，而 2024 年的最初目标是保持并可能增加 2023 年实现的百分比。

\*\*\* 引入这个新的 KPI 是为了使该 CCI 的 KPI 与管理服务部的 2024 年度绩效计划保持一致。

\*\*\*\* 根据最初的基线和往年设定的目标对目标进行了修订。

\*\*\*\*\* 2024 年目标在机构间层面从 50 个国家修订为 4 个国家，以解决因低估改变现有商业模式和做法所需的时间、资源和政治支持而导致的延误。