

附件 III

全组织关键计划 – 概念说明

1. 自 2015 年以来，世界粮食计划署通过实施全组织关键计划（CCI），不断加强其方案设计及业务和行政能力，以履行其使命并实现资金效益最大化。CCI 属于一次性举措，不由常规的方案支持与行政经费覆盖；其内容不应仅限于单个项目；需要可预测的多年期资金支持；通常难以获得捐助方的定向资助；并以推动组织变革为重点。CCI 的主要资金来源为方案支持与行政均衡账户以及普通基金中未指定用途的部分。
2. 2026 年计划实施 7 项 CCI。本附件详细介绍了这些 CCI 预期成果、活动、执行计划、预算和关键绩效指标。两项 CCI 是新的并需要资金，而 5 项正在进行的 CCI 将使用以前管理计划中批准的资金。

表 A.III.1：全组织关键计划预算概览（百万美元）

表 A.III.1：全组织关键计划预算概览（百万美元）						
CCI 标题	期间	预计支出				
		截至 2025 年 6 月 30 日*	2025 年 7 月至 12 月	2026 年	2027 年及 以后	总预算
新 CCI						
实施全球共享服务战略	2026 – 2028	-	-	3.31	6.69	10.00
世界粮食计划署数字业务转型计划 **	2026 – 2028	-	-	22.80	57.20	80.00
小计		-	-	26.11	63.89	90.00
正在实施的 CCI（无需额外资金）						
监测、身份管理和可追溯性	2024 – 2026	20.50	5.20	1.05	-	26.75
数字化集成和现代化	2025 – 2026	5.85	1.59	3.58	-	11.02
关怀和包容义务	2025 – 2026	1.44	0.93	2.78	-	5.15
《国际公共部门会计准则》的实施	2025 – 2026	1.29	0.82	3.07	-	5.18
世界粮食计划署定位以释放多样化 资金	2025 – 2027	0.80	0.96	2.28	1.10	5.14
小计		29.88	9.50	12.76	1.10	53.24
合计		29.88	9.50	38.87	64.99	143.24

* 自每项 CCI 启动以来未经审计的累计支出，包括未决承付款项。

** PSA 均衡账户仅申请 6,000 万美元的资金。预算总额为 8,000 万美元，包括来自伙伴捐款和资本预算机制的 2,000 万美元，如本附件关于世界粮食计划署数字化业务转型计划一节所述，并反映在表 A.III.1 中。

实施全球共享服务战略

概要			
牵头部/司	管理服务司	供执行局批准的预算	1,000 万美元
2026 年参与司	首席财务官、人力资源、技术、工作场所及管理前台	CCI 期限	多年： 2026 年：331 万美元 2027 年：390 万美元 2028 年：279 万美元
管理结果的链接	管理结果 2：高效、有效、循证业务服务（100%）		

概述

3. 为了应对迅速变化的全球局势，其特点是人道主义需求增加和财政资源减少，联合国系统正在采取一系列雄心勃勃的改革举措，旨在提高业务效率和一致性。这些努力包括整个联合国系统的广泛结构改革，包括重新注重实施全系统的效率措施。在此背景下，共享服务已成为改革的基石，为精简支持职能和优化资源配置提供了途径。
4. 世界粮食计划署利用其在实施数字化共享服务方面的经验，完全有能力推进这一议程。根据其独立监督和咨询委员会的建议，世界粮食计划署目前正在根据其总体优先事项，即最大限度地提高效率并将资源用于实地业务，采取更具战略性的办法来提供共享服务。这种办法旨在通过改进数据管理、数字化和问责制，减轻国家办事处的交易负担，促进内部协作，并使支持职能现代化。
5. 制定全球共享服务战略是世界粮食计划署加强其业务支柱努力的关键一步。该署旨在通过提供标准化、可扩展和成本透明的支持服务，特别是在紧急情况下，加强控制机制，确保业务连续性，并使实地办事处能够专注于其核心使命。该战略旨在灵活而全面地支持世界粮食计划署，更快和更精确地提供粮食援助和应急响应的能力。
6. 一家国际咨询公司进行的一项综合研究确定了 40 多项具有集中服务潜力的服务科目，已优先确定初步实施其中总共雇用约 1,500 名员工的 8 项核心流程。这些流程将作为分阶段推出全球共享服务的基础。该倡议建立在世界粮食计划署的组织调整和从同行机构吸取的经验教训的基础上，强调逐步过渡、成本效益以及改进的自动化和控制。该倡议还预计将与联合国更广泛的改革保持一致，其中可能涉及利用全系统服务提供者，但条件是实现必要的标准化。
7. 为了落实这一愿景，世界粮食计划署正在寻求资金，以确定在今后三年内集中化和试点实施的其他进程。最初的重点领域包括差旅、薪酬和信息技术支持服务。这些流程的选择是基于其提供可衡量的效率提升、降低复杂性和提高服务质量的潜力。
8. 拟议的世界粮食计划署差旅服务重新设计旨在巩固供应商管理并建立集中支持模式，以提高对标准的合规和成本效益。薪酬计划旨在将分散的系统统一在一个服务中心，减少重复工作并提高效率。同时，集中式信息技术服务平台将标准化支持其他流程，改善所有地区的服务交付。

效率提升和投资回报

9. 作为世界粮食计划署对支持职能现代化和提高业务效率的更广泛战略承诺的一部分，已经开始对确定的几个高影响力的集中化和转型进程开展了初步工作。
10. 已经开始一些优先流程的工作，以集中旅行安排，加强与旅行相关的合同和付款流程，并通过 CCI 批准的 2024-2025 年全组织流程优化的可交付成果之一向世界粮食计划署的所有旅行者提供全球服务。

集中差旅安排每年可节省超过 60 万美元的成本，同时预期的服务改进，将减轻处理意外差旅中断的压力，提高自动化程度并加强供应商管理。

11. 正在设计一个集中的信息技术服务台，以世界粮食计划署此前全球服务模式的经验为基础，以简化全组织的信息技术支持。通过提高“首次呼叫解决”率、最大限度地减少解决过程第二级或第三级人工干预的需要、引入全面的服务目录，以及大量重复性请求的自动化，该计划预计每年将节省约 55 万美元。这些收益将得到其他好处的补充，包括加强服务一致性、加快解决时间、改进业绩分析和减轻国家办事处的业务负担，从而腾出资源专注于提供援助的前线。
12. 正在计划优化薪酬管理，目的是整合和集中世界粮食计划署现有的三套薪酬系统。虽然必须解决某些先决条件以确保拟议备选方案的可行性，但该倡议借鉴了世界粮食计划署在全球支付中心方面的经验教训。预计每年可节省超过 150 万美元，此外还有诸如缩短处理时间、加强内部控制、改进报告和分析，以及加强世界粮食计划署人员服务等质量效益。

管理和实施方法

13. 该举措的实施将采取分阶段推进方式，使不同成熟度的流程与全球共享服务战略相衔接。其主要目标是实现可衡量的效率提升、改善服务质量并减轻国家办事处的事务性负担，从而使其更加聚焦于世界粮食计划署的核心使命。所有变革管理工作都将通过为过渡至共享服务提供因地制宜的支持，以及开展实质性的利益相关方参与予以保障。
14. 可交付成果 1 将侧重于在已经开展的基础工作的基础上，确定服务范围、选择中心位置和让利益相关者参与。根据可交付成果 2，世界粮食计划署将启动试点中心；部署支持系统，包括自动化和人工智能；根据反馈扩展和完善模型；监测绩效指标；并跟踪成本节约以确保可持续性。
15. 在差旅服务方面，该倡议将在数字平台和全球运营框架的支持下，试行一种集中模式来协调差旅安排和管理供应商。薪酬计划将建立一个统一的支持中心，以提高效率、一致性和遵守所有相关规则和条例。信息技术服务台将引入可扩展的卫星模式，标准化支援流程，并整合绩效管理工具，以增强应变能力，减少信息技术系统的中断。
16. 在整个 2026 年，提供共享服务的基础活动将包括流程图、运行模式设计、政策更新，以及通过工作组和试点咬合利益相关方。将指导采用由绩效指标和成本回收机制支持的稳健变革管理策略，为全面推出奠定基础，并确保从 2027 年及以后产生切实的影响。

可交付成果

表 A.III.2：2026-2028 年按可交付成果分列的预算（百万美元）				
可交付成果	2026 年	2027 年	2028 年	合计
可交付成果 1：为已确定的流程定义新的服务交付模型	3.16	1.89	1.20	6.25
可交付成果 2：世界粮食计划署共享服务的实施，包括相关的变更管理	0.15	2.01	1.59	3.75
合计	3.31	3.90	2.79	10.00

可交付成果 1：为已确定的流程定义新的服务交付模型

17. 该可交付成果的目的是完全按照全球共享服务总体战略和更广泛的联合国共享服务框架，为三个优先的全球共享服务项目 - 差旅安排、薪酬和信息技术支持 - 中的每一个建立一个标准化的服务提供模式。它将首先对现有服务交付流程、政策和工具进行全面摸底和评估，然后设计反映全球共享服务战略目标的新运营模式。在发现和实施阶段，可以根据评估的流程成熟度评估其他流程，以进行集中化和试点项目开发。选择进行试点测试的流程可能包括全球资产处置、流动性和车队优化、全球

设施、融资交易，以及采购合同的签发和管理。为确保问责制和可持续性，将设计并正式批准每项服务的治理和筹资安排。还将制定结构化的试点测试和实施计划，包括风险评估和缓解战略。交付模式将与拟议的联合国服务中心相适应，这是一个数字化“一站式商店”，用于在整个联合国系统提供共享支持服务。

可交付成果 2：世界粮食计划署共享服务的实施，包括相关的变更管理

18. 该可交付成果的目标是设计一个统一和可扩展的前端解决方案，以确保获得世界粮食计划署的全球共享服务并与联合国全系统框架保持一致。该倡议将为 3 个优先服务项目确定和采用标准化流程、服务水平指标和作程序。将精简和自动化支持性工具，以促进实施，而现有集中化工作和共享服务中心的经验，将为地点的选择和向共享服务过渡的规划提供信息。结构化的变更管理流程将指导世界粮食计划署采用该解决方案，并确保整个转型过程中的连续性。

关键绩效指标

表 A.III.3：按可交付成果分列的关键绩效指标				
关键绩效指标	基线	2026 年目标	2027 年目标	2028 年目标
可交付成果 1：为已确定的流程定义新的服务交付模型				
摸底和分析的流程百分比	0	100%	不适用	不适用
审查并与拟议模型保持一致的政策和程序的百分比	0	100%	100%	100%
完成和批准每个工作流的实施路线图	0	100%	不适用	不适用
可交付成果 2：世界粮食计划署共享服务的实施，包括相关的变更管理				
试点办公室的用户满意度得分	0	不适用	80%	80%
完成变更管理活动的百分比 - 沟通、培训、采用	0	不适用	80%	100%
KPI 仪表板已建立并实施	0	不适用	100%	100%

世界粮食计划署数字化业务转型计划

概要			
牵头部/司	技术司	供执行局批准的预算	6,000 万美元
2026 年参与司	首席财务官、管理服务、方案政策、安全、供应链和交付	CCI 期限	多年： 2026 年：2,280 万美元 2027 年：2,208 万美元 2028 年：1,512 万美元
与管理结果的链接	管理结果 2：高效、有效、循证业务服务（100%）		

概述

19. 世界粮食计划署 2023-2026 年信息和技术战略¹设定了一个大胆的愿景，以加速该组织向数字化、数据驱动的组织转型，并推进其实现零饥饿的使命。世界粮食计划署在这一转型方面取得了重大进展，但为了充分实现其好处并满足日益增长的业务需求，该署必须克服结构性障碍，提供适合目的的综合解决方案，以支持更快、更有效的人道主义应对措施。
20. 作为信息技术战略的补充是一项耗资 1.93 亿美元的 5 年数字业务转型计划。该计划是与国家和区域办事处以及总部各司协商而制定，反映了一种“整个世界粮食计划署”的技术方法，旨在最大限度地发挥组织影响。优先投资的举措应对了 4 个系统性挑战：分散和重复的信息技术系统；对手动流程的依赖；与同行组织相比，技术投资不足；以及影子信息技术的广泛使用。5 年投资计划建议从本土化的战术性信息技术支出转向使用全球可扩展和可互作的平台。
21. 该 CCI 优先考虑实施 5 年计划的前 3 年。该计划支持战略和一线业务需求，包括身份管理、实时数据分析、端到端监测、供应链可追溯性和与伙伴协作的解决方案。
22. 主要的组织变革目标包括：
 - 世界粮食计划署整个价值链的数字化；
 - 在组织范围内实现信息技术平台标准化，以替换重复的本地系统；
 - 流程自动化和人工智能工具的采用；
 - 数据驱动的治理和总部和实地业务的综合决策；
 - 改进信息技术投资与战略优先事项和成本效益目标的一致性；
 - 大幅减少影子信息技术；以及
 - 使信息技术能力与战略和实地层级需求保持一致。
23. 与国际基准相比，世界粮食计划署在信息技术方面的支出仍然明显低于同类组织。业务转型计划使世界粮食计划署能够优先考虑其信息技术投资，并将资金直接用于提供最佳结果的举措。通过解决这些基本问题，该计划将使世界粮食计划署的运行现代化，并确保技术促进实地业务的开展，使世界粮食计划署能够为未来做好准备，更加敏捷、更具成本效益和数字化能力，为一线提供服务。
24. 3 年计划的拟议资金来源多种多样：6,000 万美元来自 PSA 均衡账户；伙伴提供 1,000 万美元；以及资本预算机制的贷款，将通过未来的成本节约来偿还。该计划还建立并纳入了价值 1,000 万美元的现有投资²的信息技术部分。

效率提升和投资回报

25. 这项为期 5 年的数字化业务转型计划，旨在通过用集成数字平台取代分散的系统和手动流程，在 5 年内释放高达 2.59 亿美元的效率。该计划将在实施的前 3 年使用该 CCI 的资金，重点关注因其能够在 CCI 的时间范围内提供可衡量的效率和运营转型而选择的高影响力数字解决方案。
26. 预计从 2027 年开始提高效率，通过用集成、可扩展的数字解决方案取代分散的系统和手动流程，为所有资金来源节省成本。预计效率的主要领域包括以下内容，但需通过详细的业务案例进一步验证：
 - **身份管理** - 通过实施统一的身份管理平台，每年为 CSP 和全组织预算节省高达 260 万美元的成本。将通过减少行政开销、提高准确性和更及时地提供援助来推动这些效率。通过整合分散的

¹ 世界粮食计划署。2023. [世界粮食计划署信息与技术战略 2023-2026 年](#)。

² 其中包括先前管理计划中批准的以下 CCI：企业流程优化（2024-2025 年）；数字整合和现代化（2025-2026 年）；监测、身份管理和可追溯性（2024-2026 年）；以及联合国可持续发展组织的效率提升（2023-2025 年）。

系统，通过生物识别重复数据删除加强预防欺诈，并利用区块链技术提高透明度，该平台将加强世界粮食计划署全球业务的运营效率和瞄准。

- **交互性、端到端规划、监测和分析**- 通过监测、预算和规划工具的数字化和集成，每年可提高高达 1,650 万美元的效率。通过用自动化工作流程取代手动流程，该计划将减少重复，加快报告速度，改进对标准合规性的跟踪，并实现总部和实地业务的实时决策。增强的交互性将支持高级分析和人工智能驱动的方案，进一步优化运营并降低所有资金来源（包括 CSP 和 PSA 资金）的成本。
- **供应链和交付**- 通过供应链跟踪和追溯计划，每年提高 1,700-2,300 万美元的效率。通过自动化数据流动，为采购、物流和食品安全流程，以及伙伴管理引入扫描技术，该倡议消除了所有国家办事处和大约 400 个仓库的人工核对的需要，每年估计节省了 40 万小时的工作人员时间，并提高了数据的准确性和决策。加强库存控制和实时跟踪预计将减少 30%至 50%的粮食损失，每年额外节省 900-1,500 万美元，同时加强对捐助者、合作伙伴和世界粮食计划署所服务人民的保证。
- **全球服务和使能功能**- 通过减少对碎片化、非官方工具（影子信息技术）的依赖，每年节省高达 2,700 万美元，提高了对全组织标准的合规性、审计准备情况，以及整个组织的用户体验的简化。

管理和实施方法

27. 世界粮食计划署正在实施一种结构化的 3 年分阶段执行方法，并由技术司的一个专门小组进行集中协调。该团队确保计划之间的一致性，技术投资委员会管理战略监督和资金决策，该委员会向数字业务和技术委员会报告。实施工作以基线评估和相互依赖性分析为依据，第一年的工作侧重于加强基础能力和取得早期成功，第二年和第三年的工作则加快了协调、平行的工作流的交付。
28. 交付模式具有适应性，以实地为中心，融合内部和外部专业知识，以确保技术实力和机构连续性。区域和国家办事处通过协商、试点测试和反馈循环积极参与，确保系统的设计以用户为中心。治理将实施每个阶段的监督与敏捷执行相结合，并由确保整合和连贯性的项目管理办公室提供支持。变革管理和能力强化活动贯穿始终，在统一的绩效管理系统中跟踪进度，并定期向技术投资委员会和数字业务和技术委员会报告。

可交付成果

表 A.III.4: 2026-2028 年按可交付成果分列的预算, 包括现有资金来源和其他资金来源 (百万美元)					
可交付成果	新资金				现有资金
	2026 年	2027 年	2028 年	合计	
可交付成果 1: 身份管理	2.00	2.57	3.70	8.27	0.73
可交付成果 2: 互动性、端到端监测和分析	4.88	5.37	4.51	14.76	-
可交付成果 3: 供应链和交付	10.31	7.42	3.13	20.86	-
可交付成果 4: 人道主义生态系统支持	1.43	2.06	0.32	3.81	-
可交付成果 5: 全球服务和赋能功能	4.18	4.66	3.46	12.30	9.24
PSA 均衡账户的资金总额	22.81	22.08	15.12	60.00	
其他新的资金来源					
伙伴捐款				10.03	-
资本预算基金				10.00	-
合计				80.03	9.97

可交付成果 1: 身份管理

29. 世界粮食计划署将提供一个统一的身份管理平台, 作为受益人业务的数字骨干。该平台将配备一个安全登记处, 为世界粮食计划署数百万计受益人中的每一个分配一个唯一的标识符, 整合来自现有系统和专业数据库的数据。它将包括一个复杂的基于生物识别的重复数据删除过程, 用于标记重复注册和一个基于区块链的验证层, 以提高透明度。与金融服务提供商的自动对账将用于现金和实物援助, 而相关的业务流程和文件将确保符合全组织标准。今后与世界粮食计划署的端到端监测平台(可交付成果 2)的整合, 将能够实时跟踪受益人数据和所有方案中提供的援助。

可交付成果 2: 互动性、端到端规划、监测和分析

30. 世界粮食计划署将通过实施综合数字工具, 加强其监测、规划、预算编制、方案拟订和资源管理的端到端进程。这些工具将支持内部协调和外部合作, 包括与社群反馈机制的合作, 并将使全球和地方指标与全组织成果框架保持一致。该倡议将以成功的案例管理和标准化调查做法为基础, 实现标准化的方案跟踪、业务规划和资金管理的自动化工作流程, 以及创建整合与物流、食品分发、评估和市场监测相关的实时数据的仪表盘。它还将引入集中地理跟踪, 以提高世界粮食计划署在所有地点的活动、资产和人员的可见性, 并通过在整个组织内推广行之有效的数字监测工具, 促进该署全球保证项目的扩大。

可交付成果 3: 供应链和交付

31. 世界粮食计划署正在通过一项数字跟踪计划推进其供应链业务, 该计划提供商品和非食品从原产地到交付给接收人的端到端可见性。通过自动化数据流、引入基于扫描的工作流程, 以及将分发记录与受益人身份联系起来, 该计划将提高透明度, 减少人工工作, 并支持更快的循证决策。它还将加强伙伴和利益相关方的协调、向它们报告和问责。

32. 补充计划工具将加强库存优化、财务跟踪和供应商评估，同时减少数据冗余并改善仓库和车队管理。这些系统将提供供应链运营的统一视图，从而在采购、物流和分发方面做出更明智的决策。
33. 该可交付成果扩展了全球保证项目在世界粮食计划署业务中进行商品跟踪和身份管理的成功方法，并代表了该项目的主流化阶段。在 30 项高风险业务中取得成功的数字解决方案，将扩展到所有业务和活动，重点是风险知情、具有成本效益的方法，以及进一步数字化和整合世界粮食计划署的系统。

可交付成果 4：人道主义生态系统支持

34. 根据这一可交付成果，世界粮食计划署将部署一个基于云的门户，以简化与伙伴的协作，整合目前分散的系统，并实现联合项目的自动审批和实时跟踪。增强的工具将通过将灾害数据与社会经济指标相结合，支持早期预警和灾害规划进程。该署还将试点测试开源解决方案的使用，以促进基于现金交付的共享标准，加强与政府系统的互操作性，并扩大数字化转型的咨询服务。其他数字工具将支持学校供膳的运行，并通过高级分析优化社会保障方案。

可交付成果 5：全球服务和赋能功能

35. 该可交付成果的重点是使世界粮食计划署的核心行政和支持系统现代化，包括用于财务、人力资源、资产管理、差旅安排和网络安全系统。世界粮食计划署将实施重新设计的资产管理系统，以改善用户体验，确保整个资产生命周期的完全可追溯性和可审计性，并与全组织核心系统集成。统一的差旅管理解决方案³将简化预订、住宿和交通服务。人才管理的增强将支持更灵活的职工队伍规划、更快的员工重新分配和紧急部署。新的支出核证程序将引入高级功能，例如管理单一支出的多个资金来源、核证特定部分或支出类别，以及改进文件过滤。将通过整合财务和设施管理系统，使租赁会计与国际标准保持一致，加强财务合规性。
36. 财务和发票相关流程将整合到一个统一的服务管理环境中，从而提高整个财务职能的效率。对基础技术的投资将用于建立人工智能和数据能力，以支持危机应对和粮食安全的预测分析。加强的身份和访问管理框架，将通过改进用户和权限控制、管理谁有权访问系统，以及允许他们执行的操作来增强系统安全性。网络安全将通过高级威胁检测和增强的事件响应和治理得到加强。安全服务的现代化将包括实时监控要求合规性、人员跟踪和人工智能驱动的威胁分析，并辅以创新的数字监督工具⁴。
37. 该可交付成果项下的项目之一是关怀义务，涉及安全做法的现代化，以便通过实施 ServiceNow 平台和增强现有工具来加强对世界粮食计划署雇员的安全服务。它侧重于提高人员安全、合规性监测和威胁分析。

³ 正在进行的全组织流程优化 CCI 和新提出的全球共享服务战略 CCI 均包括全球差旅解决方案的组成部分。它们与数字业务转型计划一起构成了世界粮食计划署更广泛的现代化议程中战略一致的要素，如下所示：

- 全组织流程优化 CCI 专注于通过使差旅政策与市场趋势保持一致、集成现有系统，以及利用数字工具来简化和精简流程，从而改善员工的差旅体验和管理效率。
- 全球共享服务战略实施 CCI 通过试行集中服务模式、整合供应商管理，以及制定可扩展、可持续的运营和融资框架，为全球差旅服务奠定结构和财务基础。
- 世界粮食计划署数字业务转型计划 CCI 通过提供一个统一的预订平台来补充其他两个 CCI，该平台集成了航班、住宿和交通的预订，从而在所有地点都能一致、用户友好地访问旅行服务。

⁴ 正在进行的数字化转型和现代化 CCI 旨在对世界粮食计划署的信息技术和数字基础设施进行现代化和整合，以提高运营效率并与战略目标保持一致。主要工作包括升级全组织资源规划系统、整合薪酬、增强数据架构，以及将人工智能整合到整个世界粮食计划署的系统中。数字业务转型计划的这一可交付成果通过加强网络安全来补充这些努力。

关键绩效指标

表 A.III.5: 按可交付成果分列的关键绩效指标				
关键绩效指标	基线	2026 年目标	2027 年目标	2028 年目标
可交付成果 1: 身份管理				
世界粮食计划署开展登记工作的国家办事处中, 为受益人进行数字和安全登记的百分比	55% (44 个国家办事处)	70%	85%	100%
根据关于在世界粮食计划署业务中使用生物识别技术的指导意见采用全组织重复数据删除平台的国家办事处百分比	5%	65%	100%	100%
可交付成果 2: 交互性、端到端监测和分析				
<i>端到端监测:</i> 使用与新的全组织结果框架相一致的全组织结果框架和相关监测系统 中的标准化指标的国家办事处的百分比	不适用	50%	100%	100%
使用全组织问题上报和案件管理系统的国家办事处数目	10	30	50	60
<i>全球分析平台:</i> 具有近实时数据集成的操作系统和仪表板的百分比	待定	10%	50%	80%
地理数据系统与核心平台协调和集成的百分比	不适用	数据标准化、分类一致性和框架的建立	40%	80%
可交付成果 3: 供应链和交付				
<i>端到端跟踪和追溯:</i> 手动上游数据流减少百分比	不适用	100%	100%	100%
通过集成供应链规划和优化每年节省成本	不适用	≥ 500 万美元	≥ 1,500 万美元	≥ 2,750 万美元
可交付成果 4: 人道主义生态系统支持				
<i>政府和伙伴的数字化赋能:</i> 作为人道主义生态系统支持的一部分, 以数字方式启用的政府项目百分比	25 项方案	+15%	+30%	+45%

表 A.III.5：按可交付成果分列的关键绩效指标				
关键绩效指标	基线	2026 年目标	2027 年目标	2028 年目标
伙伴支持门户： 通过伙伴支持门户跟踪的伙伴项目百分比	不适用	60%	75%	90%
可交付成果 5：全球服务和赋能功能				
全球服务： 停用的冗余应用程序数	0	2	4	8
网络安全风险降低指数 ⁵	非常高	高	高/中	温和
在安全现代化计划中采用数字解决方案的安全人员百分比	待定	≥ 85%	≥ 90%	≥ 95%

⁵ 通过将风险的影响和可能性相乘来计算，使用范围从 0（低）到 25（非常高）的等级。

监测、身份管理和可追溯性

概要			
牵头部/司	方案执行部	供执行局批准的资金	无需新的资金
2026 年参与司	方案	CCI 期限	2024 - 2026
与管理结果的链接	管理结果 2：高效、有效、循证业务服务（100%）		

概述和迄今为止的进展

38. 该 CCI 支持世界粮食计划署提供安全和不间断的粮食援助的能力，并通过加强关键系统和流程，确保对行动和援助提供端到端的可见性和保证，从而提供问责制。它侧重于三个主要领域：监测和社区反馈机制（CFM）；通过身份管理实现数字化和保障；以及供应链扫描技术和跟踪系统的初期开发。该倡议促进世界粮食计划署各部门和组织各层面在建立统一保证框架方面的合作。
39. 截至 2025 年 6 月 30 日，世界粮食计划署已成功在 15 个高风险国家办事处引入标准化远程方案监测系统，实现了 2025 年的目标。世界粮食计划署所有区域的国家办事处在设计调查和准备数据收集、普查员培训、系统集成，以及改进近实时分析和可视化以加强监测工作方面获得了技术支持。所有参与的办事处都在积极收集或准备使用统一的调查模块和数据管道收集数据。
40. 世界粮食计划署在高风险业务中实现了 CFM 保证基准的 80%遵守率，高于 2024 年底的 52%。为 CFM 开发了其他指南和工具，其中最引人注目的是关于处理环境相关反馈、儿童反馈和不当行为指控的指南。为加强 CFM 向 15 个高风险国家办事处提供了广泛的技术支持。
41. 世界粮食计划署的所有供应链都在推进数字化转型，重点是提高可追溯性、世界粮食计划署库存的可见性和运行效率。为了减少手动流程、增强数据集成并支持更加敏捷和透明的物流运行，正在全球范围内扩大关键举措。与此同时，所有区域正在主流化保证工作，确保在高风险环境中严格遵守标准，并在其他低风险环境中提供能力强化支持。数字工具、监督团和区域战略正在帮助在所有业务领域加强问责制和监测。
42. 然而，尽管取得了重大进展，但在实施综合问题“上报”和案件管理系统方面却出现了延误，通过该系统将问题“上报”，以便在适当的管理级别得到解决。虽然原计划于 2025 年完成，但将 CCI 免费延长至 2026 年将使工具能够在整个世界粮食计划署的整个业务中顺利采用。具体来说，2026 年，CCI 将进入最后的实施阶段，重点是：
- 扩大标准化监测工具、远程方案监测的覆盖面和对高风险国家办事处的支持；以及
 - 加强数字集成，以做出明智、风险意识的决策，包括推出用于 CFM 和流程监控的集成问题升级和案例管理系统。
43. 截至 2025 年 6 月 30 日，已使用该 CCI 2024-2025 年总预算的 77%。

效率提升和投资回报

44. 通过分阶段推出用于远程方案监测和问题“上报”的标准化数字工具，一些国家办事处提高了效率。例如，通过停用 6 个国家办事处的本地系统，进一步减少了总部支持和实地数据处理的费用，节省了约 300 万美元。额外的节省源于减少差旅、简化数据分析和提高对监控标准的遵守，有助于避免 CSP 预算和全组织资金来源的成本。

2026 年可交付成果

表 A.III.6：2026 年按可交付成果分列的预算（百万美元）	
可交付成果*	2026 年合计
1. 带配套技术方案的标准化的远程过程和结果监测	0.77
3. CFM 实物食品行动的最低保证标准	0.28
合计	1.05

* 可交付成果 2 已于 2024 年完成，可交付成果 4、5 和 6 预计将于 2025 年完成。

可交付成果 1：带配套技术方案的标准化远程过程和结果监测

45. 在 CCI 以往投资的基础上，世界粮食计划署将根据执行干事关于最低监测要求的通知，巩固和标准化其在整个业务中监测方案成果和进程的方式⁶。重点将放在嵌入一个统一的数字生态系统中，以支持实时数据流、减少碎片化并加强组织范围内的问责制。具体来说，世界粮食计划署将：
- 简化其所有国家办事处标准化远程方案监测工具的使用，涵盖过程和成果监测，并确保在不同环境中收集数据和可比性；
 - 利用信息管理解决方案（例如用于标准化调查的 Survey Designer、Mobile Operational Data Acquisition 和用于集中式数据库的 DataBridges），完成标准数据管道的集成，包括通过 Tableau 仪表板进行自动数据清理、验证和近乎实时的分析；以及
 - 向国家办事处提供有针对性的技术援助，以实施实地监测、数据质量保证和采用数字工具。
46. 这些努力将简化世界粮食计划署更广泛的数字生态系统中的面对面和远程计划监测，并支持该组织向具有成本效益、循证和风险意识的决策过渡。

可交付成果 3：实物型食品业务的最低保证标准与社区反馈机制

47. 2026 年，世界粮食计划署将按照保证标准完成关于加强 CFM 的剩余 CCI 可交付成果。具体来说，世界粮食计划署将：
- 按需提供技术援助，支持国家办事处满足 CFM 的保证标准，重点是实现 85%符合全球保证项目中 CFM 在高风险业务中的基准，并为在中低风险环境中推广标准奠定基础；
 - 扩大和更新 CFM 工具包和业务指南，以反映来自实地的需求，支持实施管理和响应反馈的综合方法，并满足新出现的技术需求；以及
 - 最终确定向其余高风险国家办事处推广综合问题上报和个案管理系统，采用快速协作方法，能够联合受理、上报和分析由社群反馈和流程监测产生的问题，并嵌入保证标准，同时允许切合实际的灵活性。

⁶ 执行干事 OED2024/006 号通函，[世界粮食计划署国家办事处的最低监测要求和社区反馈机制标准](#)。

关键绩效指标

表 A.III.7：按可交付成果分列的关键绩效指标		
关键绩效指标	基线*	2026 年目标
可交付成果 1：带支持技术方案的远程过程和结果监测		
具有远程过程和结果监测的高风险行动数量	7	15
可交付成果 3：实物型食品业务的最低保证标准与社区反馈机制		
已实施全球保证项目基准的高风险业务百分比	77%	85%
世界粮食计划署启动了 CFM 保证标准，并为建立和维持这些标准提供了全面的指导	进行中	完成

* 基线反映 2024 年底的状况。

数字化集成和现代化

概要			
牵头部/司	技术事业部	供执行局批准的资金	无需新资金
2026 年参与司	首席财务官	CCI 期限	2025 - 2026 年
与管理结果的链接	管理结果 2：高效、有效、循证业务服务（100%）		

概述和迄今为止的进展

48. 该 CCI 的主要目标是对世界粮食计划署的信息技术和数字基础设施进行现代化和整合，以提高其运营效率并使其与世界粮食计划署的战略目标保持一致。这项综合性工作的重点是升级全组织资源规划系统、整合薪酬系统、推进数据架构，以及将人工智能集成到系统和流程中。
49. 截至 2025 年年中，全组织系统升级已进入实施阶段，定义了未来的数字环境，支持更具可扩展性、安全性和集成性的全组织资源规划环境。这一转型旨在降低业务风险，确保关键职能的连续性，并使技术与不断变化的组织需求保持一致。与此同时，目标数据架构的开发正在取得进展，早期的“用例”为可扩展解决方案的设计提供了信息，这些解决方案支持根据组织标准进行安全和负责任的数据处理。
50. 在精简核心行政程序方面也取得了进展。统一薪酬系统的倡议已超越探索阶段，目前正在准备进行全面的可行性评估，以便为统一系统的未来设计和实施提供信息。在人工智能领域，已优先考虑并批准实施一系列举措。这些举措正在整合到更广泛的交付框架中，重点是可重用性、效率，以及与战略目标的一致性。目前正在开展规划活动，以确保有条不紊地落实，包括确定时间表、可交付成果和所需资源。

效率提升和投资回报

51. 通过战略性投资于全组织资源规划系统和流程、数据架构、薪酬系统和人工智能升级，预计将在整个世界粮食计划署全球范围内实现效率提升。全组织资源规划的计划升级，将有助于避免增加维护成本并解锁新功能，预计每年可节省约 50 万美元。2025 年的数据架构规划，将通过使信息技术系统与业务需求保持一致，并降低冗余信息技术开发的风险，为未来的效率奠定基础。目前处于可行性评估阶段的薪酬路线图，可能将确定自动化、系统整合和优化人员配置的机会，预计从 2027 年起，将提高全球总部和国家办事处的效率。
52. 人工智能计划预计将为行动和方案交付带来丰厚的投资回报。这些举措的例子包括损害评估、作物产量预测、市场分析和异常检测。预计人工智能驱动的工具，将减少多达 50%的分析时间，防止与欺诈相关的损失每年超过 50 万美元，并提高数据质量和决策能力。在乍得、刚果民主共和国、马里和苏丹等国家试行企业重复数据删除企业解决方案，表明每个国家办事处可节省 10 万至 100 万美元不等，具体取决于案件量和重复率。这些效率将有助于避免 CSP 预算和全组织资金来源的成本，包括人均 PSA 和信息技术成本，预计 2026 年开始带来收益，并在 2027 年增加。

2026 年可交付成果

表 A.III.8：2026 年按可交付成果划分的预算（百万美元）	
可交付成果	2026 年
1. 全组织资源规划升级	2.08
2. 数据架构	0.15
3. 统一薪酬路线图	0.65
4. 人工智能	0.70
合计	3.58

成果 1：全组织资源规划升级

53. 可交付成果 1 的重点是完成全组织企业资源规划系统的升级，包括实施新的财务数据库、改进与报告平台的集成以及部署人工智能、分析和移动应用程序等先进技术。此次升级旨在加强财务管理、简化运行并加强数据保护和监管合规性，确保系统在 2040 年之前保持安全、可扩展和高效。

可交付成果 2：数据架构

54. 根据这一可交付成果，世界粮食计划署将建立一个有凝聚力和面向未来的数字架构，使符合其战略方向的可扩展、安全和可互作的全组织解决方案成为可能。可交付成果包括制定蓝图，将业务流程、数据系统和技术与可操作的路线图联系起来，支持有效实施组织优先事项。它还介绍了数据和人工智能的治理框架，以促进负责任的数据管理，并提高整个世界粮食计划署的数据质量。

可交付成果 3：统一薪酬路线图

55. 这一可交付成果为世界粮食计划署在整个组织内转变薪酬流程设定了方向。在完成初步评估和可行性研究以为未来设计方案（预计于 2025 年底）提供资讯后，该计划将在 2026 年转向实施规划。这一阶段将包括制定全面的路线图、确定资源和人员配置需求、与外部专家的接触，以及与世界粮食计划署的全组织数字化转型议程的协调。目标是确保薪酬流程的现代化融入更广泛的组织变革流程，从而改进服务交付和运行的一致性。

可交付成果 4：人工智能

56. 该可交付成果阐明了世界粮食计划署利用人工智能，通过实施其全球人工智能战略，增强员工能力、推动创新和提高运营效率的愿景和路线图。通过将人工智能整合到国家办事处的运作中，世界粮食计划署旨在实现本土化和特定环境的应用程序，从而改善风险管理、对危机的响应能力和整体运行效率。2025 年 5 月，数据管理委员会批准了 7 个实施用例，并将在 2026 年继续推出。

关键绩效指标

表 A.III.9：按可交付成果分列的关键继续指标		
关键绩效指标*	基线	2026 年目标
可交付成果 1：全组织资源规划升级		
实施后六个月内的用户采用率	不适用	100%
缩短关键业务流程的平均处理时间	不适用	>20%
实施第一年的平均用户满意度评分	不适用	4.5（满分 5 分）
可交付成果 2：数据架构		
由非信息技术人员使用符合全组织体系结构标准的简化编程工具创建的经批准的业务解决方案数量**	不适用	7
可交付成果 3：统一薪酬路线图		
最终确定薪酬整合计划路线图	不适用	100%
可交付成果 4：人工智能		
人工智能用例试点扩展到全球解决方案的百分比	不适用	100%

* 基线 KPI 不可用，因为升级将用新平台替换当前平台。

** 该指标跟踪非信息技术员工在具有挑战性的工作环境中使用编程工具创建的经批准的业务解决方案的数量，这些编程工具几乎不需要传统编码知识，并且符合全组织架构标准。

关怀和包容义务

概要			
牵头部/司	工作场所和管理部	供执行局批准的资金	无需新资金
2026 年参与司	人力资源、管理服务、保安部、技术、工作场所及管理前台、健康及文化	CCI 期限	2025 - 2026 年
与管理结果的链接	管理结果 1：战略方向和管理（58%） 管理结果 2：高效、有效、循证业务服务（42%）		

概述和迄今为止的进展

57. 该 CCI 的目标是重申并强化组织对员工关怀责任的承诺。这一责任是世界粮食计划署不可放弃的义务，旨在减缓或妥善应对可能对其员工及符合条件的家庭成员造成伤害或危害的可预见风险。此项工作将有助于增强世界粮食计划署的运作与行政能力，并与该署的“坚守与履职”方针保持一致，即在高风险环境中确保组织保持敏捷和高效的同时，维护职场中的福祉、包容、安全与保障标准。
58. 截至 2025 年年中，世界粮食计划署在加强内部系统和机构能力方面取得了切实进展，以支持对其员工的问责制、包容和福祉。该组织最终确定了其目标信息技术架构并部署了支持人工智能的工具，以加强遵守安全标准和知识管理，使 88%的国家办事处达到安全问责框架的标准，知识中心的使用超出了预期。根据对许多工作地点的风险评估，扩大了职业安全与健康工作，并开展了强制性培训，培训了 1.1 万多名员工。还启动了数字监测工具，以改进对宾馆设施的监督，以使实地条件更安全和一致。
59. 在推进包容性和反应迅速的劳动力系统方面继续取得进展。审查了与服务有关事件的补偿机制，尽管出现了一些延误，但与数字案例管理平台的整合取得了进展。通过无障碍审计和有针对性的外展活动促进了数字包容性，旨在确保实地团队配备包容性工具。成功地重新设计了该福利平台，以提高绩效和用户体验，并确保可持续的托管安排，以确保服务的连续性，支持员工的韧性和组织效率。

2026 年可交付成果

表 A.III.10：按可交付成果划分的预算，2026 年（百万美元）	
可交付成果	2026 年
1. 有效的职业安全卫生和安保管理	2.05
2. 包容和尊重尊严	0.73
合计	2.78

成果 1：有效的职业安全卫生和安保管理

60. 2026 年，该可交付成果下的工作，将在整个世界粮食计划署的整个业务中引入数字化安全职能，包括人员监测、合规管理和数据驱动的风险分析。将推出一项虚拟支持服务，以协助国家办事处领导层达到安全标准，并有针对性地加强伙伴风险管理的能力。将实施职业健康和安全程序，并部署内部控制工具来监测关怀义务指标。将审查人力资源政策以纳入关怀义务原则，并将制定与服务相关事件的修订补偿框架。将推出预防性保健战略、扩大旅行诊所的准入范围和加强心理支持，特别是对本国工作人员的心理支持，并辅以人体工程学培训和家庭支持服务。

可交付成果 2：包容和尊重尊严

61. 2026 年，该可交付成果下的工作将支持继续推出有针对性的培训和提高认识举措，扩展全组织系统中的数字无障碍功能，并加强衡量和报告包容性的工具。将支持国家办事处发起由当地推动的包容性倡议，同时将在“尊重+”倡议下实施促进尊严和相互尊重的有针对性的干预措施。包容性原则将嵌入技术和政策框架中，并将实施旨在加强尊重和包容的工作场所文化的内部监督活动的建议。

关键绩效指标

表 A.III.11：按可交付成果分列的关键绩效指标		
关键绩效指标	基线*	2026 年目标
成果 1：有效的职业安全卫生和安保管理		
在实地进行的职业健康及安全风险评估的次数（管理服务司）	-	15
人员监测：准备和完成人数统计演习的天数（安全司）	14	1
履约管理：完全遵守关键绩效指标和问责制履约工具程序框架的国家办事处百分比（安保司）	20%	90%
能力分析：经常性报告的自动化（安全部门）	0	8
知识管理：每个安全部门用户平均每年访问知识中心（安全部门）的次数	0	12
完成补偿计划福利申请和合理便利申请的平均天数（人力资源司）	5 ⁷	15
完成联合国合办工作人员养恤基金福利申请的天数（人力资源司）	15 ⁸	30
提供给处理人员和驾驶员的人体工程学培训事件数量	0	20
全球旅行诊所咨询数量	300	350

⁷ 目标值高于基线，因为 2024 年是特殊年份，在组织变革和预算削减的推动下，与职工队伍调整相关的紧急事件频繁发生。虽然这些努力将持续到 2026 年，但设定的 2026 年目标被认为更加现实和可持续。

⁸ 请参阅前面的脚注。

表 A.III.11：按可交付成果分列的关键绩效指标		
关键绩效指标	基线*	2026 年目标
可交付成果 2：包容和尊重尊严		
多样性、公平和包容性战略：完成、批准和执行世界粮食计划署包容性战略（工作场所和管理前台）	0	1
自我认同：在多元化类别中自我认同的员工百分比，每季度监测和报告数据（工作场所和管理前台）	60%	增加 25%
通过培训、促进和协调支持的工作场所文化举措数量（工作场所和管理前台）	0	50

* 基准数字与 2024 年相对应。

《国际公共部门会计准则》的实施

概要			
牵头部/司	首席财务官司	供执行局批准的资金	无需新资金
2026 年参与司	法务办公室、管理服务、公共伙伴关系、供应链和交付、技术	CCI 期限	2025 - 2026 年
与管理结果的链接	管理结果 1：战略方向和管理（76%） 管理结果 2：高效、有效、循证业务服务（24%）		

概述和迄今为止的进展

62. 这一举措支持世界粮食计划署遵守《国际公共部门会计准则》，确保持续的财务透明度和审计诚信。计划在 2025 年和 2026 年强制采用 6 项新标准：关于租赁的 IPSAS 43；关于持有待售和终止经营的非流动资产的 IPSAS 44；关于财产、房舍和设备的 IPSAS 45；关于测量的 IPSAS 46；关于收入的 IPSAS 47；以及关于交付费用的 IPSAS 48。CCI 使世界粮食计划署在 2025 年财务报表中能够全面实施 IPSAS 43-46，并在 2026 年全面实施 IPSAS 47-48，从而降低获得合格审计意见的风险以及相关的声誉和财务影响。该倡议的范围包括政策修订、系统调整和整个全球总部和国家办事处的业务调整。
63. 2025 年，世界粮食计划署在实施新标准方面取得了实质性进展。主要活动包括制定租赁会计政策、改进系统以支持 IPSAS 43，以及建立租赁资产的主数据和分类账结构。IPSAS 45 和 46 的工作也取得了进展，同时开始了 IPSAS 47 和 48 的初步准备工作。国家办事处一直在积极参与，世界粮食计划署的所有实体都应在每年年底前遵守新标准。该倡议将继续加强世界粮食计划署的财务治理和问责制，确保与国际公共部门报告要求保持一致，并为未来的审计周期做好准备。
64. 2026 年，国际公共部门会计机构将重点关注两个关键优先事项：支持自 2025 年 1 月 1 日起生效的 IPSAS 43-46 实施后活动；并实施关于收入的 IPSAS 47 号和关于交付费用的 IPSAS 48，自 2026 年 1 月 1 日起生效。预计这些新标准将对世界粮食计划署的核心业务产生重大影响，特别是在捐款核算和交付费用确认领域。实施将遵循 4 个阶段的方法：最终确定政策、系统和流程设计、开发和变更管理，以及在实施后的支持下，在全组织范围内启动。

2026 年可交付成果

表 A.III.12：2026 年按可交付成果分列的预算（百万美元）	
可交付成果	2026 年
1. 在 2025 年经审计的财务报表中全面审查并实施 IPSAS 43-46	0.47
2. 在 2026 年经审计的财务报表中全面审查并实施 IPSAS 47-48	2.60
合计	3.07

可交付成果 1：在 2025 年经审计的财务报表中全面审查并实施 IPSAS 43-46

65. 该可交付成果的目标是确保世界粮食计划署在 2025 年底为全面遵守 IPSAS 43-46 做好准备。在 IPSAS 43 中，世界粮食计划署完成了对租赁相关协议的全面审查，建立了数据收集程序，并启动了系统和程序的更新。提供了技术指导和培训，以支持在总部和实地外办事处一致地实施该标准。正在最后确定会计处理，以便就 2025 年进行重述并报告。

66. 对于 IPSAS 44-46，已经完成了影响评估。认为 IPSAS 44 对世界粮食计划署的适用性有限。对于 IPSAS 45 和 46，已经完成了基础工作，以支持未来的披露和衡量要求。主要成果已与外聘审计员分享，预计所有办事处都将在年底前与新标准保持一致。虽然可交付成果预计将于 2025 年底接近完成，但预计 2026 年将进行实施后的细微调整，并将由本 CCI 2025 年预算的剩余部分支付。

可交付成果 2：在 2026 年经审计的财务报表中全面审查和实施 IPSAS 47-48

67. 该可交付成果的目标是为 2026 年实施 IPSAS 47 和 48 做好准备。作为起点，将审查与主要捐助者、服务提供者和合作伙伴达成的协议，以评估 IPSAS 47 号的核心标准应如何在世界粮食计划署的安排中反映。协议的分类方式将为未来的会计处理提供信息。预计收入确认政策将发生重大变化，需要进行系统调整以捕获必要的信息。
68. 对于 IPSAS 48，预计主要影响是确认粮食分发费用，而粮食分发费用将转移到交付给受益人的地方。与相关举措相协调，已开始合规这一要求的工作。将采取措施确保获得已签署的协议，并将开始更新政策指南以支持合规。

关键绩效指标

表 A.III.13：按可交付成果分列的关键绩效指标		
关键绩效指标	基线	2026 年目标
可交付成果 1：在 2025 年经审计的财务报表中全面审查和实施 IPSAS 43-46		
审查和通过的新 IPSAS 数量*	4	不适用*
可交付成果 2：在 2026 年经审计的财务报表中全面审查和实施 IPASA 47-48		
审查和通过的新 IPSAS 的数目	不适用	2

* 由于 KPI 已于 2025 年完全实现，因此仅会进行实施后调整。

定位世界粮食计划署以释放多样化资金

概要			
牵头部/司	公共伙伴关系	供执行局批准的资金	无需新资金
2026 年参与司	传播和媒体办公室、首席财务官	CCI 期限	2025 – 2027 年 ⁹
与管理结果的链接	管理结果 2：高效、有效、循证的业务服务（9%） 管理结果 3：为有效的伙伴关系和资源动员，开展有影响力的宣传和沟（91%）		

概述和迄今为止的进展

69. 通过使国家办事处能够使其资源基础多样化并获得专题资金，本计划将解决世界粮食计划署继续依赖有限数量的捐助者和传统筹资模式的问题。它加强了实地层级的能力，以确定和寻求新的创新伙伴关系，包括通过为起草资源计划 and 价值主张提供有针对性的支持，以及参与债务互换等方式。国家和区域两级的战略沟通和捐助者参与，将加强世界粮食计划署在关键专题领域的定位。通过提供全组织指导和扩大捐助者摸底，该倡议促进了多部门资源调动，并支持发展符合国家优先事项和世界粮食计划署战略目标的可持续、风险知情的伙伴关系。
70. 截至 2025 年年中，总部的团队已支持国家办事处制定涵盖双边筹资机会的建议和概念说明。通过与联合国系统职员学院共同设计的定制课程，超过 55 名实地雇员接受了资金多样化方面的培训。世界粮食计划署最终确定了关于获得气候融资的全组织指南，为 30 多个捐助者和资助机构制定了统一的方法。投资渠道扩大到 60 多个国家办事处，确定需要 15 亿美元的资金用于预期行动以及韧性和适应工作。与新兴气候融资机制的有条不紊的接触，使试点国家办事处能够为脆弱和气候脆弱的环境提供专题资金。
71. 进行了一次全面的需求评估，为制定有针对性的传播计划提供信息，以支持国家办事处与现有和潜在伙伴的接触。根据这些计划，开发了有针对性的电文和传播产品，特别是为拉丁美洲和加勒比以及东部和南部非洲区域的国家办事处开发的产品。还在三个区域启动了与有影响力的人的接触，目的是突出世界粮食计划署在选定国家和已确定的潜在捐助者市场的影响。

效率提升和投资回报

72. 本 CCI 预计将通过对编制资金建议书提供针对性和有时限的支持，带来强劲的投资回报。到目前为止，这种支持已为准备总计 2.2 亿美元的资金建议书做出了贡献，预计到 2027 年初将获得约 1.4 亿美元。许多建议针对新兴和复杂的资金流，包括气候和创新融资，这些资金流的审批程序漫长且时间表不确定。虽然这限制了做出精确预测的能力，但本 CCI 的附加值显而易见，因为如果没有专门的工作人员支持，就不可能编写和提交建议书。
73. 为确保采取变革性方法，本 CCI 正在通过培训团队制定满足伙伴要求的高质量建议，并利用人工智能工具提高效率，加强国家办事处员工的能力。通过促进战略参与并将该署定位为创新金融和气候行动的可靠伙伴，本 CCI 还专注于与捐助者建立长期关系。标准化模板和结构化指导，有助于将最佳做法制度化，使国家办事处能够更有效地与捐助者的期望保持一致，并扩大它们可获得的筹资机会的范围。通过将这些方法嵌入现有系统，本 CCI 有望减少对暂定支持的长期依赖，并降低筹款的总体交易成本，从而有助于在整个国家战略计划预算和全组织资金来源中持续提高效率。

⁹ CCI 的拟议期限为三年，因为它旨在确保的许多伙伴关系将需要很长的时间来制定建议。这一相对较长的时间框架将使世界粮食计划署能够召集、发展和构建新的多部门伙伴关系，从而产生更大的方案影响。

2026 年可交付成果

表 A.III.14: 2026-2027 年按可交付成果划分的预算 (百万美元)			
可交付成果	2026 年	2027 年	合计
1. 识别、吸引并从新的或多元化的伙伴处获得资金	1.58	0.50	2.08
2. 通过多层次的沟通活动和对国家业务同事的支持, 将世界粮食计划署定位为获得多样化资金机会的首选伙伴	0.50	0.50	1.00
3. 使国家办事处能够建立新的多部门资源调动伙伴关系	0.20	0.10	0.30
合计	2.28	1.10	3.38

可交付成果 1: 识别、吸引并从新的或多元化的伙伴处获得资金

74. 2025 年提交了有针对性的双边供资机会概念说明, 并参考了有关捐助方的反馈意见, 在取得这些进展的基础上, 预计将于 2026 年提交完整的建议。工作还将侧重于通过有针对性的培训、实用工具和加强伙伴摸底, 加强国家办事处的能力, 将关于获得气候资金的指导方针付诸实施。支持将包括与各国政府联合设计方案, 并制定与关键筹资机会相一致的高质量建议。国家办事处将根据不断变化的筹资环境确定优先次序, 并为与伙伴的接触和拟订建议书提供量身定制的支持。世界粮食计划署将扩大培训规模, 审查和解决伙伴关系多样化的任何全组织或政策障碍。

可交付成果 2: 通过多层次的沟通活动和对国家业务同事的支持, 将世界粮食计划署定位为获得各种筹资机会的首选伙伴

75. 展望 2026 年, 总部团队将继续提供支持, 在所有地区建设与主题相关的内容和讲故事的能力, 扩大与有影响力的人士的接触, 并加强与媒体的接触和提高世界粮食计划署的知名度, 以巩固该组织的地位, 同时考虑到任何声誉风险。

可交付成果 3: 使国家办事处能够建立新的多部门资源调动伙伴关系

76. 可交付成果 3 的目的是使国家办事处能够通过扩大现有的捐助者和合作伙伴的情况摸底, 包括用于在多部门资源调动中为纳入世界粮食计划署现有系统而对伙伴进行摸底的资料和衡量标准, 从而建立新的多部门伙伴关系。2026 年, 世界粮食计划署将加深对国家办事处在构建和确保创新融资解决方案方面的支持, 以释放符合国家优先事项和世界粮食计划署战略目标的新资金来源。重点将转向在国家一级实际部署这些工具, 扩大技术援助、伙伴摸底和“配对”, 以促进针对具体情况的筹资解决方案的设计和谈判。咨询支持将涵盖基于成果的筹资和担保等机制, 同时将加强跟踪和学习交易的内部系统。该倡议将优先提供能力强化和实际支持, 预计将实现至少三个债务互换机会, 并利用与慈善机构和公共行为体的伙伴关系, 为学校供膳、营养和气候适应力倡议等领域共同创建高影响力的融资结构。

关键绩效指标

表 A.III.15：按可交付成果分列的关键绩效指标			
关键绩效指标	基线	2026 年目标	2027 年目标
可交付成果 1：识别、吸引并从新的或多元化的伙伴处获得资金			
与新伙伴接触或计划建立新伙伴关系类型的国家办事处增加百分比	0%*	50%	75%
使资金来源多样化的国家办事处增加百分比	0%**	20%	30%
可交付成果 2：通过多层次的沟通活动和对国家业务同事的支持，将世界粮食计划署定位为获得各种筹资机会的首选伙伴			
国家办事处为实现多样化供资定位而采取的宣传举措数	10	15	20
可交付成果 3：使国家办事处能够建立新的多部门资源调动伙伴关系			
在设计或实施创新融资交易（例如债务互换、混合融资、专题债券）方面得到支持的国家办事处数	5	20（累计）	35（累计）
接受创新融资工具和方法（如债务互换、混合融资、专题债券）培训或直接支持的国家办事处雇员人数	10	65（累计）	100（累计）

* 本关键绩效指标跟踪了与新捐助者一起创造至少两个机会的国家办事处的数量，每个机会价值 50 万美元或更多。2024 年，有 40 个国家办事处符合这一标准，为跟踪随后几年的进展情况确定了关键绩效指标的基线。

** 该关键绩效指标跟踪从新捐助者那里获得资金的国家办事处的数目，这些资金占其这一期间捐款总额的 10%或更多。2024 年，有 31 个国家办事处符合这一标准，为跟踪随后几年的进展情况确定了关键绩效指标的基线。