



联合国开发计划署、
联合国人口基金和
联合国项目事务署
执行局

Distr.: General
7 April 2025
Chinese
Original: English

2025 年年度会议

2025 年 6 月 2 日至 5 日，纽约

临时议程项目 9

开发署 2022-2025 年战略计划累积审查和
署长 2024 年年度报告

开发署 2022-2025 年战略计划累积审查和署长 2024 年年度 报告

摘要

署长 2024 年年度报告评估了 2022-2025 年战略计划执行三年来的进展情况。报告认定，开发署正在推进高绩效的综合解决办法，这些解决办法在面对当前复杂的发展挑战时发挥重大影响，让每一美元的支出带来最大限度的发展影响。开发署在编制下一个战略计划之际一边学习一边调整适应，在预估今后机遇的同时保持敏捷，积极应对当前的发展挑战。

决定要点

执行局不妨表示注意到署长 2024 年年度报告及其附件(DP/2025/12)、开发署关于 2024 年联合检查组各项建议的报告(DP/2025/12/Add.1)和统计附件(DP/2025/12/Add.2)。



目录

一. 导言	3
二. 意见	4
三. 发展成果：通过综合解决办法改变系统	8
四. 开发署依托伙伴关系开展运作	15
五. 高效发挥影响力	18
六. 边学习，边适应，带来更大影响	22

一. 引言

1. 2024 年，开发署尽管面临资金掣肘和巨大的全球挑战，仍然得以在 170 个国家和地区坚守并交付成果。在这一过程中，开发署展示了自己具备独特优势，既能应对动荡，又能抓住新出现的机会，在不增加地球压力的情况下加快人类发展。

2. 本报告介绍开发署实地工作的范围和规模，这些工作有助于应对当今时代一些最迫在眉睫的发展挑战，这些挑战相互关联并正在破坏世界稳定，如贫困和不平等、政治动荡和冲突、强迫流离失所或气候变化等。开发署一直以来的成绩以及对开发署服务的持续高需求既证实了多边发展系统在应对这些挑战方面的重要意义，也证实了开发署在其中所起的关键作用。

3. 开发署推动实施大规模转型变革，在保持最高标准透明度和问责的同时给数百万人的生活带来影响。在国际发展系统内，开发署提出了一套重要的提议和价值主张：

- **讲求效率，最大限度带来发展影响：**每一美元有 92 美分用于发展方案和服务，确保压低管理费用，让数十亿美元直接用于改善人民生活；
- **覆盖全球，国家自主：**在 170 个国家和地区结合各国优先事项制定解决方案。101 个方案国投资 12 亿美元的本国资源与开发署合作，就是各国信任开发署有能力帮助本国实现发展目标的明证；
- **系统整合，带来更优回报：**应对相互关联的挑战促成带来成果(例如制定了价值 7.4 亿美元的 183 个气候适应项目)，同时利用从合作伙伴中筹得的 26.5 亿美元额外资金并调整现有资金中的 320 亿美元用于可持续发展；
- **着眼于建立长期复原力的危机对策：**在危机局势中对经常(核心)资源进行战略部署产生了可观回报：用于加沙的 720 万美元撬动了超过 8 200 万美元；在乌克兰投入的 300 万美元在 2022 年带来 6 800 万美元的回报(2024 年交付了 2.7 亿美元)，同时为恢复工作奠定基础；
- **锐意创新，重新畅想发展解决方案：**开发署 115 个国家加速器实验室网络已确定了贯穿所有可持续发展目标的 6 000 多个基层解决方案；同时，开发署在 120 个国家引领数字化转型，让技术服务于人类发展而不是加深鸿沟。

4. 这些是一个韧性强、按需应变、有远见、雄心勃勃的组织包括在实现四大宏伟目标方面所取得的成就，这些目标分别是：让 1 亿人摆脱贫困；为 5 亿人提供清洁能源；推动筹资 1 万亿美元用于可持续发展目标；支持超过 8 亿人行使投票权。

5. 这就是开发署仍然是世界各国首选伙伴的原因。

6. 本报告还对所吸取的经验教训作了反思，包括对战略计划中期审查与评价以及业务模式审查的结论作出回应。开发署着眼于未来，已做好准备并向前迈进。但是，开发署需要伙伴的支持和投资才能持续推进人类发展，不让任何一个人掉队，并为所有人缔造更加繁荣安全的世界。

二. 意见

开发署证明综合统筹可加速人类发展

7. 在从气候紧急情况到复杂冲突的各种交叉挑战中，零敲碎打的发展解决方案很少奏效。开发署在由 170 个国家和地区组成的本署全球网络中推动系统变革，例如将气候、自然和能源与经济转型挂钩，或将危机后早期恢复与长期复原力相结合。如今，开发署近 80% 的国家方案成果搭配使用了两种或两种以上的特色解决办法和能动因素。这些综合做法正在各经济体和各项可持续发展目标中带来系统变化。

8. 迄今为止，

- 1.6 亿人获得了帮助他们摆脱贫困的基本服务，包括医疗保健、教育和清洁水。
- 注重整体推进数字、生计和金融普惠，为 52 个国家 2.59 亿民众带来了金融服务。
- 开发署将融资和采购能力与治理、减贫、数字和人工智能以及清洁能源方面的专长相结合，使 90 个国家的卫生系统更加有效和包容。
- 70 个开发署国家办事处采用项目组合办法更好地规划、商定和管理项目，实现系统影响，调集资金逾 4.5 亿美元。
- 100 个国家运用“助推可持续发展目标”举措，结合开发署在发展决策过程中对数据创新、人工智能和系统分析的独特运用，界定有利于加快可持续发展目标进展的综合政策选择。

开发署在危机中坚守并交付成果，不让任何一个人掉队

9. 开发署提供了将预防、应对和恢复加以统筹的业务灵活度和能力。开发署有一半支出用于 60 个脆弱局势，而需求却在不断增加。开发署在所有方案中融入强有力的风险评估、采取综合办法并应用预测性分析工具，从而能够与联合国人道主义和发展实体以及国际金融机构密切合作，迅速觉察并应对复杂的结构性挑战。成果包括以下方面：

- 2022 至 2024 年，1 920 万人受益于开发署在关于被迫流离失所的工作中提供的服务、基础设施和其他支持。
- 2024 年，46 个危机或危机后局势中的 260 万人获得了工作并改善了生计，其中一半是妇女。

- 84 个国家改善了预防冲突与建设和平工作，400 万人从中受益。
- 50 个国家改善了社会对话，54 个国家实施了顾及风险和促进性别平等的恢复解决方案。
- 开发署作为联合国解决境内流离失所问题指导小组成员，与 15 个国家一道合作，通过实施以提供就业、住房和服务机会为基础的新一代国家自主战略，针对流离失所问题寻找持久解决办法。7 个国家已开始采取措施，惠及 1 100 万人。

未来岌岌可危，开发署展示了将绿色议程与其他领域挂钩的力量

10. 开发署在气候、自然和能源方面建立了广泛的伙伴关系，包括 2025 年气候承诺、自然承诺和能源宏伟计划等，激发了全球雄心，掀起了全球势头。与此同时，开发署结合各国优先事项，将各国与包括绿色债券、国际环境基金和降低能源投资风险战略等在内的一揽子筹资方案对接，推动转变了绿色议程的筹资方式。例如：

- 开发署正在 80 个国家帮助扩大第三代国家自主贡献中的气候雄心计划，惠及近 22 亿民众。
- 2022 年至 2024 年期间，84 个国家的 1 430 万人受益于为保护自然和增加资源可持续利用而开展的综合支持活动。
- 自 2022 年以来，开发署已在 132 个国家直接帮助近 8 200 万人、间接帮助 1 亿人获得可再生能源，并提升了医疗保健、水、农业、基础设施和电力等领域的能源使用效率，惠及 2 600 多万人。¹
- 自 2022 年以来，13 个国家已筹集近 215 亿美元用于绿色和可持续发展，通过债券等方式将传统债务工具转变为投资于绿色转型的强大工具。

开发署弥合全球数字鸿沟，追求实现负责任人工智能带来的惠益

11. 开发署一直是推广利用数字促进发展的先行者，同时与伙伴一道合作，降低数字方面的风险和差距。在全球范围内，开发署有一半的项目目前包括一个数字板块。开发署为 120 个国家提供全面的数字化支持，包括帮助 90 多个国家开展国内数字化转型，这些支持工作正在改善治理、服务、市场准入和筹资。开发署认识到许多发展中国家可能会错过人工智能带来的经济收益，正与各国政府合作开展国家人工智能状况评估。在意大利担任七国集团轮值主席国期间，开发署与七国集团一道启动了可持续发展人工智能中心，该中心致力于在非洲开发本地人工智能生态系统。实例包括：

¹ 预计到 2025 年的数字。

- 2024 年，开发署的数字解决方案惠及 2 亿多人，吸引了超过 10 亿美元的投资，与 500 个合作伙伴开展合作，建立或升级了 10 000 多个数字基础设施。
- 开发署与国际电信联盟开展合作，从政府和私营部门调集了 10 亿美元新资金，用于对连通性、基础设施和技能开展新投资。
- 开发署为具有里程碑意义的 2024 年全球数字合作协议《全球数字契约》作出了贡献，并与数字和新兴技术办公室一道制定了数字公共基础设施保障框架。

开发署为妇女打破个体和系统障碍

12. 性别平等是开发署综合发展解决办法的核心。开发署在增强妇女权能方面的投资具有业绩乘数效应。这些投资为妇女的个人生活带来收益，并引发加速可持续发展的结构性转变。开发署通过性别平等专门战略，将 73% 的支出用于将性别平等作为重要或主要目标的项目，因此：

- 开发署提供的支持让 1.37 亿妇女在 2024 年获得基本服务，高于 2023 年的 9 400 万，并让 1.39 亿妇女获得金融服务，高于 2023 年的 2 800 万。
- 2024 年，45 个国家的 1 700 万妇女获得清洁能源。
- 开发署为 1.4 亿妇女参加选举提供了支持。
- “平等经济学”倡议(Equanomics)是一项旨在使经济更好地为妇女服务的倡议，通过与非洲税务管理论坛、国际货币基金组织、世界银行和其他机构建立合作伙伴关系等手段，2024 年在 28 个国家实现了财政和税收改革。
- 在 30 个国家开展活动的“公共机构性别平等印章”举措加强了 100 多个公共机构和 224 000 名公职人员的素养，有利于将妇女需求和增强妇女权能融入规划和数据收集等核心能力。
- 开发署在战略计划的全部三年均超额完成制止暴力侵害妇女行为和改变有害社会规范方面的目标。

自 2022 年以来，开发署已推动投资 8 670 亿美元用于可持续发展

13. 开发署专门设立的全球可持续金融中心满足了一项关键需求：重新畅想公共和私营部门资本如何共同应对发展挑战。147 个低收入和中等收入国家的 11 000 个发展伙伴认为开发署为发展筹资提供的支持力度最大。² 到 2025 年，开发署预计将略微超额完成关于撬动和调整 1 万亿美元资金用于实现可持续发展目标这一宏伟目标。例如：

² AidData 组织的“倾听领军者”调查。

- 86 个国家的综合性国家筹资框架撬动了 160 亿美元新资金、另重新调整 320 亿美元用于可持续发展目标。
- 在开发署支持下开展的国家预算审查报告称，在增加透明度并加大供资承诺的基础上调集了 4 300 亿美元用于可持续发展。
- 与私营部门的伙伴关系推动调集了 3 800 亿美元私人资本用于实现可持续发展目标。
- 由经济合作与发展组织和开发署共同发起的税务监察员无国界联合倡议帮助发展中国家在 2022 年至 2024 年期间征收了 13.6 亿美元的额外税收。

治理方面的进步推动在发展方面取得进展

14. 开发署超过三分之二的项目包含治理方面的内容。特色鲜明的开发署方案将复杂的治理问题与发展办法结合起来，同时保持政治上不偏不倚。开发署秉持联合国原则，有着数十年国家自主方案拟订经验，是从全国对话到安全部门改革、从选举支助到反腐败等等各个政治敏感进程中值得信赖的伙伴。开发署拥有治理、法治、建设和平三管齐下的独特能力，帮助各国结合本国优先事项和路径实现系统转型，同时应对包括人工智能带来的新挑战。成果包括：

- 2024 年，开发署 134 个治理方案惠及超过 5 亿人。
- 与联合国政治和建设和平事务部合作，为 23 次选举提供支助，让超过 3.77 亿人能够参政议政。
- 100 多个国家加强了法治、人权、司法和安全。
- 开发署在总投资 10 亿美元的基础上，又为治理方案额外筹集了 500 亿美元，并与 4 000 多个伙伴开展了合作。

开发署在业务精进方面的投资为方案和服务对象带来回报

15. 开发署通过投资于数字化转型、服务集群和简化流程等现代化业务，在节约成本的同时提高了服务质量和问责，并将更多资源转用于发展方案拟订工作。这些业务改进并不局限在开发署内部：开发署还向 70 多个联合国实体提供基本服务，涉及财务、一般业务、全球共享服务、共同房地管理、人力资源、信息技术、法律事务和采购等方方面面，带来了全系统增效，同时保持最高标准的可靠性和透明度。例如：

- 开发署第十九次收到了联合国审计委员会的无保留审计意见：20 年来，开发署一直按照问责和透明度最高标准管理近 1 000 亿美元资金。³
- 开发署在 2024 年援助透明度指数排名中处于最高类别，16 项指标中有 14 项达标或超过标准。

³ 预计到 2024 年的数字。

- 开发署在联合国 2.0 全系统评估的五个类别——数字、数据、前瞻、创新和行为科学——中得分特别高。
- 开发署在联合国全系统性别平等和增强妇女权能行动计划方面的业绩一直高于平均水平。

开发署已为未来做好准备，但若要继续为发展交付成果，就需要合作伙伴开展投资

16. 开发署通过落实战略计划，在现有优势的基础上再接再厉，做好准备成为响应快速变化、为未来做好准备、敏捷、有成效的组织。开发署保持高交付水平(2024 年为 48 亿美元)，体现了在全球长期不稳定、危机四起之际仍矢志坚守并致力于交付成果的决心。然而，2024 年方案交付额超过了收到的捐款，导致往年捐款结余减少。如果这不是一次性的情况，而是成为一种趋势，那么即使大幅增效，开发署也难以为继。

17. 战略计划评价强调了供资的变化情况(特别是经常资源(核心)供资下降)如何妨碍灵活运作、调集额外资源和追求长期战略目标的能力。到目前为止，开发署在这些财务困难的掣肘下仍能有效运作，并通过开展全面业务模式审查等手段，继续使资金流多样化，加强资源调动，提高效率，增强财务韧性。但远水救不了近火。如果没有持续的伙伴支持和投资，开发署最宝贵的资产——被审计委员会确认为“重大资产”的遍布全球的外地存在以及在各国和人民需要本署支援时随时随地作出响应的能力——在短期内就会遭到侵蚀。

聚焦：获得基本服务

- 1.6 亿人，53 个国家
 - 来自全球抗击艾滋病、结核病和疟疾基金的 5.82 亿美元
- 津巴布韦艾滋病毒感染率降低 50%
- 在印度为 9 720 万人提供数字化管理的疫苗

三. 发展成果：通过综合解决办法改变系统

18. 开发署在 2018-2021 年战略计划中开始探索综合解决方案的范围和影响，当前计划(2022-2025 年)继续关注这个领域。经验、业绩分析和评价证据表明，采取综合办法带来的影响力比分散开展项目更大。开发署通过将气候行动与经济转型挂钩，或将危机应对与长期复原力挂钩，在本署有着 170 个国家和领土的全球网络中帮助推动系统性变革。评价发现，开发署正在牵头努力处理相互关联的全球优先事项，并结合人类发展和环境可持续性调整经济框架。

19. 为与证据保持一致，本节不单独逐一考察每一项特色解决办法，而是展示开发署的特色解决办法和能动因素如何共同施力，帮助各国通过系统方法管控复杂问题，并加快取得可持续发展目标方面的进展。当前，开发署仍在继续学

习和阐明这种有前途的做法，同时也维持对实施针对性干预措施而言仍然起重要作用的项目模式，但已有证据表明这种做法带来了影响。

A. 加速人类发展：开辟摆脱贫穷的道路

20. 开发署的综合办法认识到可持续减贫需要有形基础设施、基本服务、数字连通性等一系列坚实基础支撑。这些基础必须与有效、包容、负责任的治理以及充足的资金相结合才能取得成果。

特色解决办法和能动因素

- 贫困和不平等
- 治理
- 性别平等
- 数字转型
- 发展筹资

21. 刚果民主共和国的地方发展方案有力地证明了这一点。政府与开发署合作开展的一项 6.43 亿美元方案可以说明发展解决办法如何协同起作用。这项方案正在建立 710 所新学校和卫生保健中心，同时加强地方治理能力，改善服务供给。

22. 将减贫、治理和能源方面的解决办法相互挂钩，加强了国家卫生系统。在津巴布韦，开发署与全球抗击艾滋病、结核病和疟疾基金一道合作，在过去十年里推动将艾滋病毒感染率降低了 50%，让该国民众过上了更健康的生活。项目建造了 100 所药店和一个安全储存医疗用品的区域仓库，并为 65% 的卫生机构提供了可靠电力，从而改善了保健管理战略。

23. 开发署日益使用数字技术加强公共服务，为经济增长奠定基础。印度的数字疫苗接种管理平台为 9 720 万人提供了得到显著改善的服务。健康得到改善也就带来了更好的教育、收入和平等前景。在摩尔多瓦共和国，社会保障数字化工作在 2023-2024 年寒冷季节能源价格飙升期间改善了能源供应，同时减少了收入贫困和粮食不安全问题，为 66% 的家庭带来缓冲。

24. 开发署统筹运用发展筹资、治理和公共规划方面的专长，帮助 86 个国家利用综合性国家筹资框架办法加强可持续发展筹资。这些框架全面列出了各国的筹资来源，包括国内和国际、公共和私人资金，并帮助制定战略增加投资、管控风险并执行可持续发展战略。这些框架已筹得 160 亿美元新资金，并调集 320 亿美元的现有投资投入全球目标。50 多个国家因此正在实施财政政策改革；国家预算审查已调集 4 300 亿美元用于可持续发展。

聚焦：数字与筹资

- 86 个国家正在使用综合性国家筹资框架办法
- 4 300 亿美元的预算与可持续发展挂钩
- 在坦桑尼亚联合共和国创造了 226 000 个就业机会
- 厄瓜多尔有 7 万家咖啡生产商利润增加
- 为非洲 10 000 家初创公司提供数字创新

25. 综合性国家筹资框架为继续开展专题债券等金融创新开辟了空间。乌拉圭以一只激励减排和生物多样性保护、与可持续性挂钩的债券为基础，于 2024 年推出了一只社会影响力债券，为教育筹资。

26. 开发署可持续发展目标投资者平台在 43 个国家确定了近 700 个私营部门投资机会。在坦桑尼亚联合共和国，投资促进机构登记了价值 65 亿美元的与可持续发展目标挂钩的投资项目，这些项目创造了 226 000 个就业机会。将经济、社会和环境目标相结合的新商业模式包括开发署和 Lavazza 基金会在厄瓜多尔发起的一项不毁林咖啡倡议。这项倡议帮助超过 70 000 家咖啡生产商通过对环境和社会负责的产品获得更高利润。

27. 对数字、创新和融资的全面注重为新一代青年企业家打开机遇之门，开发署在肯尼亚赞助的数字登记系统就是一例。这项系统为超过 580 000 家企业提供贷款赠款入口。开发署新的“timbuktoo”倡议正在扩大非洲的创新生态系统，不断培育企业。这项倡议筹集公共和私人资本，为 10 000 家科技初创企业提供支持，并支持另外 1 000 家初创企业扩大规模。

<p>特色解决办法和能动因素</p> <ul style="list-style-type: none"> - 复原力 - 环境 - 能源 - 性别平等 - 贫困和不平等 - 创新

B. 重新畅想应对地球危机的对策

28. 开发署对气候、自然和能源三管齐下的综合办法促成制定了认识到三者之间相互联系的解决方案，推动建设复原力强的经济和社会。开发署与各国一道合作，实现减少温室气体排放、转变经济进程、推广清洁能源、保护自然资源和促进能源安全多头并进。处于中心地位的是民众及其茁壮成长的机会。

29. 例如，开发署支持赞比亚全国绿色增长战略，对农村发展、生计、平等和气候采取整体经济办法。在全球环境基金(全环基金)的资助下，赞比亚引进了气候适应型农业，改善了近 100 万农民的粮食安全；其中超过 60% 是妇女。

<p>聚焦：绿色过渡</p> <ul style="list-style-type: none"> - 联合国最大的气候和环境援助提供机构：为 145 个国家提供 50 亿美元 - 84 个国家的 1 430 万人受益于自然和资源保护 - 3.15 亿公顷土地得到保护 - 41 个国家用于基本服务的能源得到改善

30. 开发署在联合国全系统 2025 年气候承诺中发挥牵头作用。80 个国家正在制定第三代国家自主贡献，以提高减排目标并融入土地管理等气候发展问题。开发署牵头的“大自然承诺”举措支持 133 个国家制定旨在恢复生态系统和减少贫困的国家生物多样性筹资规划。在拉丁美洲和加勒比地区 29 个国家，开发署将气候承诺与大自然承诺挂钩，既实现气候目标、也实现生物多样性目标。例如，哥伦比亚为促进碳固存和生态系统复原力，正在恢复 500 万公顷土地。

31. 通过开发署项目组合采用系统方法有助于确定加快过渡的途径，例如欧洲联盟和开发署投资 5 000 万美元建立伙伴关系，在 60 个城市发展绿色城市经济。一个 8 亿美元的方案组合通过部署更好的气候信息和预警系统，为 60 个国家的气候适应工作提供支持。索马里创建了本国第一个国家水文气象服务站，达到

了一个里程碑，该服务站为超过 525 000 名农牧民提供有关干旱等气候冲击的早期预警。古巴将水文气象系统的覆盖率提高了 40%，保护了 70 万人免受飓风和其
其他极端天气事件的影响。

32. 开发署将人的复原力、环境保护和金融创新联系起来。

例如：

- 开发署是全球环境基金和绿色气候基金的牵头执行伙伴，这些基金是自然和气候融资其中两个最大的提供方。
- 欧洲联盟和开发署于 2012 年发起的生物多样性金融倡议已发展成为一项全球举措，开创了生物多样性融资的新时代，自 2012 年以来促成调集 16 亿美元资金，并通过重新调整有害补贴的用途，额外释放了 10 亿美元。
- 20 多个小岛屿发展中国家和其他有珊瑚礁保护区的国家得益于开发署旗下多伙伴信托基金办公室经营的 2.25 亿美元全球珊瑚礁基金。该基金是海洋事务方面最大的公共和私人混合融资机制，加强了沿海珊瑚礁生态系统、社区和经济体的复原力。

聚焦：融资与创新

- 生物多样性融资新时代：26 亿美元
- 海洋保护方面最大的公共和私人融资机制，达 2.25 亿美元
- 为脆弱国家气候适应工作开展融资的新中心

33. 开发署的能源项目组合涵盖 131 个国家的 392 项举措，将技术、复原力和减贫工作相结合，利用能源促进绿色过渡并推动实现多重发展目标。例如，开发署在也门为 107 个社会服务机构配备太阳能设施，改善并维持了 50 多万人的教育、保健和供水服务。自 2017 年以来，“太阳能促进保健”举措通过部署太阳能发电系统，为 15 个国家近 1 000 个医疗中心和医疗冷藏设施提供电力。从 2020 年到 2024 年，约旦利用开发署的治理与能源综合支持简化了法规，将可再生能源所占份额翻了一番，达到 29%。

C. 危机纷繁复杂。发展如何才能跟上？

34. 开发署通过推动适应性发展，加强面对危机时的复原力并处理人道主义-发展-和平三重联系，帮助打破贫困和危机的循环。这样做得以预测并预防多种风险，有助于重启发展，使人们不那么容易受到危机影响，为实现繁荣作更好的准备。在复杂的危机中，人们在多维贫困的每一项指标上的境况都更糟糕，采取此类综合办法至关重要。

特色解决办法和能动因素

- 复原力
- 贫困和不平等
- 能源
- 性别平等
- 数字

35. 在一次又一次危机中，开发署通过落实早期恢复办法，满足了民众对服务、安全和发言权的迫切安全感需求：

- 黎巴嫩：开发署和国家机构向近 60 万居民和难民提供能源、农业、水和公共安全方面的服务。社会凝聚力举措缓解了近 50 万民众之间的紧张关系。
- 乌克兰：开发署为超过 51 万民众恢复了供水系统、学校和保健设施。对土地开展未爆弹药和其他战争相关危害调查释放了 390 万平方米土地用于恢复农业和其他经济活动。
- 加沙：开发署及合作伙伴收集了超过 21 万吨固体垃圾，惠及 624 000 人，并通过太阳能海水淡化装置为 60 万人提供了清洁水。

聚焦：安全和稳定性

- 50%的支出用于处境脆弱国家
- 54 个国家实施了顾及风险并促进性别平等的恢复方案
- 在 46 个受危机影响的国家为 260 万民众提供工作和生计，
- 在萨赫勒地区向 250 万人开展宣传，打击暴力极端主义
- 阿富汗有了 8 万家由女性拥有的企业

36. 为了在尼日利亚东北部开展预防和稳定工作，开发署和地方政府帮助改善治安和服务，包括针对侵犯人权和暴力侵害妇女行为提供法律援助。这增强了各社区近 80 万人的社会凝聚力和信任。现金赠款、农业投入和职业技能改善了 10 000 个家庭的生计和地方经济。在贝宁、布基纳法索、科特迪瓦、加纳和多哥，地方对话、创收活动和公共宣传运动共惠及 250 多万民众，有助于抗衡来自萨赫勒的暴力极端主义风险。

37. 综合解决办法为恢复工作奠定基础。自 2021 年以来，开发署在阿富汗各地为基本服务、基础设施和小企业提供综合支持，已惠及 2 500 万民众。开发署为妇女和女童提供了一些别处无法获得的服务和生计机会，包括通过为 80 000 家妇女拥有的企业提供支持，这些企业创造了超过 100 万个就业和生计机会。在莫桑比克，开发署与其他发展行为体一道，通过加强地方政府的公共响应能力、恢复基础设施和重建生计，为 60 万境内流离失所者回返社区提供支持。

38. 危机也带来机会，开发署在 25 个国家为妇女参与调解、和解和建设和平提供支持就是明证。在菲律宾，妇女内部调解人快速行动和动员平台推动了妇女发挥领导作用。平台在最近的选举中帮助维持了邦萨莫洛地区的和平，并与社区合作，缩小了医疗保健、教育和生计方面的差距。

39. 数字解决方案提高了应对并降低风险的能力。土库曼斯坦在更深入了解灾害、气候和生物多样性风险的基础上部署使用卫星技术，用于改善土地使用综合规划。联合国资本发展基金(资发基金)与地方生态系统合作伙伴在太平洋地区推出的数字保险产品提高了 5 个国家 26 000 多个住户的复原力。危地马拉的数字和数据工具增进了对犯罪模式的了解，改进了安全对策。在全球范围内，开发署

特色解决办法和能动因素

- 治理
- 减少贫困
- 复原力
- 性别平等
- 融资

风险预测中心为 30 多个国家提供数据和分析，以便就多种预防行动快速有效作出决策。

D. 治理是人类发展的基础

40. 开发署的治理工作是人类发展的基石。加强机构、进程和公民参与为所有发展领域带来进展。开发署在各国近 80% 的成就均结合了治理与其他特色解决办法，从而扩大发展影响。对战略计划的评价得出结论认为，开发署通过既加强公共机构、也发挥人的主观能动性，促成采取变革性解决办法。

41. 开发署已超额完成战略计划中关于支持 8 亿登记选民参加选举的宏伟计划，在 2022 年至 2024 年期间，在 43 个国家 57 次选举中为 8.16 亿登记选民提供了支持。在拉丁美洲和加勒比地区，开发署与联合国政治和建设和平事务部合作，加强了 14 个选举管理机构，为玻利维亚、智利、厄瓜多尔、墨西哥和巴拿马 1.59 亿选民参与安全、有公信力的选举提供监督。在巴基斯坦，选民教育活动惠及 8 500 万人。

聚焦：治理和复原力

- 80% 在各国的成就融入了治理
- 为 8.16 亿选民参加 57 次选举提供支持
- 在巴基斯坦，选民教育活动惠及 8 500 万人。
- 埃塞俄比亚正在协助 372 000 名前战斗人员复员并重返社会
- 在 40 个国家建立起更有成效的人权机构

42. COVID-19 大流行加速了将数字化转型作为战略治理重点。开发署支持各国使用更包容、更高质量的服务。

- 印度尼西亚：SMILE 数字物流系统改善了 12 000 个卫生设施的疫苗和医疗保健商品管理，惠及 3 400 万人。
- 孟加拉国：政府向个人付款的数字化工作使 1 200 万人受益。
- 多米尼加共和国：新的信息管理系统提高了 24 个机构的文件可追溯性，同时将成本降低了 80%。
- 巴西：对法庭案件进行分类的数字模型提高了效率，缩短了审判时间。

聚焦：数字

- 数字物流改善了印度尼西亚 3 400 万人的医疗保健
- 肯尼亚培训了 30 万公务员的数字技能
- 孟加拉国为 1 200 万人提供数字支付

43. 为实现公务员队伍现代化，开发署和肯尼亚数字与人工智能技术培训区域能力中心正在开展合作，为 30 万名公务员培训数字和人工智能技能，从而推动创新，改善服务提供。参与区域能力中心的其他非洲国家包括佛得角、马拉维、尼日利亚、卢旺达、乌干达和坦桑尼亚联合共和国。这些国家正在携手合作，为建立非洲大陆数字治理网络奠定基础。

44. 为了减轻发展中国家在人工智能革命中掉队的风险，开发署与各国政府合作，为人工智能做好准备。斐济开发了以人工智能驱动的公民预算应用程序，加强了透明度和公民参与。在塞尔维亚，开发署为人工智能研究基础机构和国家数据中心超级计算机平台提供支持，刺激研究和开发。

45. 在建设和平过程中，社会凝聚力和减贫工作齐头并进。在埃塞俄比亚，开发署正在和地区当局、联合国合作伙伴和民间社会一道，支持国家恢复委员会在今后两年中帮扶 372 000 名前战斗人员复员并重返社会。该方案提供公民教育、社会心理支持和复员援助赠款，帮助前战斗人员重返自己的社区。

46. 为人权和司法提供的支持改善了社会稳定、信任和复原力。开发署加强了 40 多个国家的国家人权机构。此类工作在巴勒斯坦国等脆弱局势中尤为重要，开发署、妇女署和联合国儿童基金会在巴勒斯坦国开展合作，向 11 000 人提供法律援助，其中 88%是妇女。开发署和联合国中非共和国建设和平综合办事处为特别刑事法院提供支持，判定 4 名武装团体成员犯有危害人类罪和战争罪。

特色解决办法和能动因素

- 性别平等
- 贫困和不平等
- 治理
- 环境
- 融资

E. 性别平等事关其他一切

47. 开发署对增强妇女权能采取贯穿各领域的办法，为妇女带来了多重收益。开发署的支持促成 1.37 亿妇女在 2024 年获得基本服务，高于 2023 年的 9 400 万，并促成 1.39 亿妇女获得金融服务，高于 2023 年的 2 800 万。16 个国家的统筹照护体系新模式将多种服务结合起来，使妇女摆脱无酬照护负担，从而能够寻找经济、教育和其他机会。

聚焦：

- 1.37 亿妇女获得基本服务
- 在 16 个国家采取新模式提供统筹照护
- 100 个公共机构更加注重性别平等
- 为柬埔寨 14 万个女户主住户提供社会保障

48. 开发署通过落实性别平等战略引发结构性转变，在经济中为妇女创造公平的竞争环境。经济改革将减贫与治理挂钩，消除妇女长期面临的障碍。2024 年，开发署与非洲税务管理论坛、国际货币基金组织和世界银行合作开展的“平等经济学”方案在 28 个国家实现了财政税收改革。例如，这些工作促成蒙古税法加大支持妇女参与劳动力队伍，并确保在哥斯达黎加政府的九个机构预算中体现妇女的需求。

聚焦：融资

- 1.39 亿女性获得金融服务
- 28 个国家开展了财政税收改革
- 20 个国家将增强妇女权能纳入“减排+”融资

49. 开发署公共机构“性别平等印章”举措加强了 30 个国家 100 所公共机构 22.4 万名公务员对性别平等问题的敏感度。目前，全部 100 所机构均已制定促进机会平等的具体目标；大多数机构收集按性别分列的数据，并设立了重点关注妇女事务的部门。在秘鲁，总审计长改进了针对与暴力侵害妇女行为有关的服务的审计战略。

50. 开发署在处理减贫和复原力问题的同时改善妇女获得生计和社会保障的机会。2024 年，危机和危机后局势中采取的各项方案为 130 万名妇女提供了就业机会并改善生计。此外，

- 开发署在社会保障和照护方面向 57 个国家提供了援助，其中包括在柬埔寨为超过 14 万个女户主住户作登记以便提供服务。
- 在 65 个国家，为暴力侵害妇女行为幸存者提供的服务日益纳入增强权能方面内容，例如为南苏丹曾与武装团体有关联的妇女提供重返社会援助和心理社会支持。
- 在阿拉伯叙利亚共和国，安全中心向 19 000 名妇女和女童提供经济资源和保护，数字化 Fadfada 平台提供了远程获得精神健康和心理社会护理的机会。

51. 评价着重指出了开发署在统筹气候、环境和增强妇女权能方面的步骤变化。

- 63 个国家依据气候承诺框架，在国家自主贡献中执行了性别平等规定。
- 通过联合国“减排+”合作方案，20 个国家已将增强妇女权能融入各项措施，如基于业绩的气候融资等。
- 2024 年在全环基金小额赠款方案下完成的项目中，41%由妇女牵头，86%响应了妇女的需求。

四. 开发署依托伙伴关系开展运作

52. 与开发署建立伙伴关系意味着可以进入一个具备当地知识、透明与问责体系行之有效、有能力跨部门跨规模开展工作的全球网络。战略计划评价将开发署描述为促进协作的推手，AidData 组织最新调查发现，开发署依然是五大发展伙伴之一，哪怕资源相对较少。在所有特色解决办法中，政府领导人对与开发署的伙伴关系均给予高度评价。私营部门满意度接近 98%。

为什么选择开发署作为合作伙伴？

53. 与开发署建立伙伴关系意味着更高的资金效益：开发署有能力利用经常资源调集其他资源，将初始投资转化为数量大得多的资金流：

- 在巴拉圭，经多捐助方减缓气候变化行动机制促成的一项 2 000 万欧元举措从国家开发银行和国际金融机构额外调集了 1 亿美元，发挥出五倍乘数效应，将用于投放 300 辆电动公交车，推动公共交通转型。
- 2024 年与拉丁美洲和加勒比开发银行合作，支持玻利维亚、墨西哥和巴拿马的 7 家国有公共银行改善妇女金融普惠，发行面向妇女的金融产品，服务惠及 4 400 万人。
- 在北马其顿，开发署、国际移民组织、联合国欧洲经济委员会与欧洲复兴开发银行一道合作，通过绿色融资机制筹集了 4 650 万美元，推动家庭和小企业使用可再生能源。

54. 联合私营部门：

- 由 80 个成员组成的“优于现金”联盟正与加纳可可委员会以及私营部门(包括获委员会许可购买可可的企业)合作，向超过 80 万可可种植户推出数字支付。
- 目前，开发署与忠利保险、Milliman 保险、安盛保险以及瑞士再保险等 20 家全球主要保险公司以及保险发展论坛一道合作，发展地方保险市场，为 6 400 万处境脆弱的民众提供保护。
- 在马拉维，开发署与私营部门建立伙伴关系，合共撬动 3 100 多万美元的融资，创造了超过 5 500 个就业机会，并向小企业发放了 2 700 多万美元贷款。
- 开发署与孟加拉国龙头电信公司 Grameenphone 建立战略伙伴关系，开发了 FutureNation 技术平台，提升了大约 74 000 名青年的技能并加大了他们的就业选择。
- 泰国的公私伙伴合作促成按照国际人权标准调整商业做法。开发署企业与人权学院向 263 家公司提供培训，推动将人权纳入环境、社会和治理报告要求。
- 在吉尔吉斯斯坦，开发署支持全国投资委员会和巴特肯投资委员会撬动 20 亿美元的公共和私人投资促进区域发展。

55. 全球融资与地方执行工作对接：

- 与绿色气候基金和全球环境基金的伙伴关系已惠及近 2 亿人，改善了对 4.59 亿公顷重要生态系统的管理。
- 由开发署管理的全环基金小额赠款方案已向 30 000 个社区主导项目直接注资 8 亿多美元，确保全球资金为当地创新者提供适合其具体情况的解决方案。

56. 协调应对危机，重建得更好：

- 在乌克兰，开发署与欧洲投资银行和欧洲联盟委员会合作，为恢复工作争取了超过 9.4 亿欧元。为配合这项工作，还与国家和地方当局开展合作，保持贷款支付透明、有效。
- 在苏丹，开发署和联合国难民事务高级专员协助了 77 000 多名境内流离失所者，帮助他们恢复生计和重新获得经济资产，受益者中有近 60% 是妇女。开发署通过与国际移民组织开展伙伴合作等途径，重新启动了救生保健服务，惠及 350 万人。
- 开发署与全球抗击艾滋病、结核病和疟疾基金的长期伙伴关系已发展成为 56 个国家卫生系统抗御力的基石，仅 2024 年就提供了 5.82 亿美元，其中包括用于在危机局势下解决燃眉之急并保持服务的连续性。

57. 民间社会可信赖的伙伴：

- 在阿富汗，开发署的支助使 210 个地方组织能够为超过 25 万名社区成员提供重要的保健、教育、生计和农业服务。
- 与非政府组织的伙伴关系惠及埃及八个省最脆弱的社区，发放了近 8 400 笔小额贷款，其中 90% 贷给了妇女，10% 贷给了残疾人。

58. **开发署是联合国系统的统合机构：**战略计划评价确认，开发署在为《2030 年可持续发展议程》提供支持的同时确定了根据联合国发展系统改革目标加强机构间合作的机会，体现出作为统合机构的价值。

59. 在联合国驻地协调员的领导下，开发署与 136 个国家的 30 多个联合国实体合作，为复杂的发展挑战带来综合解决办法。事实证明，这些合作在大规模工作包括危机应对以及推动系统变革的举措中往往卓有成效。这些合作：

- 为综合性国家筹资框架提供引导，迄今为止该框架已筹集调配 480 亿美元。
- 通过气候承诺在 80 个国家为气候行动提供支持，惠及近 22 亿人。
- 在阿富汗、缅甸、苏丹、乌克兰、也门和加沙等重大危机中推动早期恢复援助。

60. 展望未来，开发署正在根据联合国发展系统改革目标和四年度全面政策审查制定更明确的机制，用好这一职能。最近取得的一项重大进展是将开发署的“助推可持续发展目标”做法纳入了联合国国家工作队可持续发展合作框架订正指南。

61. **开发署主办的实体扩大了全系统影响：**开发署很荣幸继续主办以下为整个联合国系统实现转型成果提供支持的实体：

- 联合国志愿人员组织部署来自 181 个国家的 14 631 名志愿人员，为 169 个国家的 59 个联合国实体提供服务，支持可持续发展、建设和平和人道主义工作并加强联合国及其伙伴在基层的影响。
- 多伙伴信托基金办公室经管超过 11 亿美元的机构间集合基金，涉及 116 个方案国、41 个联合国实体和来自 71 个捐助方的资源。
- 资发基金帮助 78 个国家释放国内资本和私人投资，其中包括 43 个最不发达国家和 21 个脆弱国家。其中一个实例是坦桑尼亚联合共和国具有里程碑意义的坦噶水务绿色债券，每投资 1 美元，就从国内市场调集超过 20 美元。
- 联合国南南合作办公室通过信托基金向 50 多个国家提供了 1 000 多万美元，同时在 150 个国家分享知识并搭建伙伴关系。办公室成功开展了倡导工作，将南南合作和三角合作纳入 40 项联合国决议和政府间宣言。

认可和褒奖

开发署与保险发展论坛和德国合作推出的三方协议被国际保险学会评选为“年度财产和意外险创新品”。

尼泊尔旅游局与开发署尼泊尔办事处开展伙伴合作，因创造旅游业就业机会和促进可持续旅游业而连续第三次获得太平洋亚洲旅行协会金奖。

开发署题为“开发署能力战略管理和员工队伍规划”的联合项目在最大型的年度多边人力资源活动——职业发展圆桌会议——上获得征聘创新奖。

2024 年，开发署获得全球领先的性别平等评估和商业认证机构 EDGE(性别平等证据和数据)重新认证。

开发署数字办公室凭借可帮助决策者将新数据源纳入决策与政策制定过程的“从数据到政策导航器”荣获 2024 年颂歌奖(Anthem Award)。

开发署凭借图瓦卢沿海适应项目以及数字治理、创新和转型倡议在年度联合国采购奖上获得两个类别的金奖，该倡议正在开展开创性工作，为国家身份证系统、数字治理和选举援助提供支持。

五. 高效发挥影响力

每一美元中有 92 美分用于发展方案

62. 开发署已大大提高业务效率，在保持财务稳健的同时将更多资源用于发展方案拟订而不是用作管理费用。2024 年每一美元有 92 美分用于方案，高于 2018 年时的 88 美分，合作伙伴对开发署的投资为全球社区带来了切实影响。

63. 资金效益亮点：

- 48 亿美元-2024 年方案交付

- 7.4:1 杠杆比率-每 1 美元经常资源调动 7.4 美元额外资金
- 170 个国家和地区-覆盖全球，带来地方影响力：开发署加速器实验室在 115 个国家寻获 6 000 多个发展解决方案
- 70 多个国家办事处采用了项目组合办法，最大限度利用资源，更好地规划、调整和管理项目。

经常资源每增加 1 美元，开发署就调集到 7.4 美元

64. 开发署有效利用经常资源资金，取得了令人印象深刻的成果：2017 年经常资源的每 1 美元调集 6.8 美元，2024 年增加到 7.4 美元。开发署在保持低成本的同时有能力大力吸引其他资源供资，说明开发署作为多边体系中的投资工具卓有成效。

65. 经常资源使开发署能够优先考虑各国需求，在危机中迅速作出反应，并在问责和透明度方面维持高标准。如果没有足够的经常资源供资，又没有得到其他资金，开发署在紧急情况下迅速作出反应和满足关键需求的独特能力将受到严重损害。

聚焦供资伙伴

排名前 15 的经常资源捐助方⁴

德国、美利坚合众国*、日本、瑞士、荷兰、挪威、瑞典、加拿大、丹麦、大韩民国、卡塔尔*、联合王国、法国、比利时和澳大利亚

10 个伙伴增加了对经常资源的捐款

德国、美利坚合众国、荷兰、大韩民国、法国、西班牙、印度、卢森堡、中国和奥地利

12 个伙伴向经常资源作出了多年期认捐

澳大利亚、比利时、加拿大、丹麦、卢森堡、爱尔兰、荷兰、新西兰、卡塔尔、瑞典、瑞士和土耳其

供资窗口增加 6%

来自专题资助窗口的捐款从 2023 年的 1.26 亿美元增加到 1.33 亿美元

方案国捐助额占资源总额四分之一

方案国在 2024 年投资了 12 亿美元资金用于开发署在本国的方案

⁴ *表示包括本打算用于 2023 年但在 2024 年才收到的经常资源。

为 70 多个联合国实体提供支持：作为业务骨干的开发署

66. 投资于开发署可加强整个联合国系统。2023 年，开发署对共同事务的管理为 113 支国家工作队中的 40 个联合国实体节省了 4 600 万美元的费用，其中仅行政服务就节省了 3 750 万美元。

67. 开发署利用其全球存在，领导全球四个活跃的共同后台办公室的其中两个，向 15 个实体提供 70 多个服务项目，降低了业务成本并扩大了影响。开发署通过智能设施倡议，将技术创新和可再生能源解决方案推广到全球各地的联合国组织、各国政府和合作伙伴。

68. 为了建立数字优先的文化，开发署、国际电信联盟和联合国创新网络推出了第一个全系统数字促进发展社区，吸引来自 60 多个组织的 3 700 名成员持续分享知识和传播创新。

69. 2024 年向联合国全系统提供的支助服务：

- 超过 52.8 亿美元-每年以 122 种货币处理付款
- 70 多个联合国实体-获得金融、人力资源、信息技术、法律、采购和财政方面的关键服务
- 136 个共同房地-为 118 支国家工作队内的 46 个联合国实体提供服务
- 95%-客户满意度
- 超过 50%-薪金和人力资源管理费用节省幅度(2025 年 1 月)

增效与创新有目共睹

70. 开发署的协作方法和数字化转型带来了大量节约：

- 2 300 万美元-共同管理服务带来的增效(2023 年)
- 1 940 万美元-通过机构数字化带来的额外增效
- Quantum 平台-联合国八个组织采用的云端系统，另有两个组织于 2025 年加入
- 3 000 多个业务流程实现自动化，带来 550 万美元的净效益

71. 2019 年推出的服务集群举措整合了八个地点和时区的 21 项流程，在合规、数据完整性、风险管理和成本回收方面取得了显著改善。2023 年，开发署牵头订立各种服务的联合长期协议，与 40 个联合国组织合作提高采购能力，为联合国系统提高了效率，降低了成本。

透明和问责：投资托付，值得信赖

72. 联合国审计委员会于 2024 年第 19 次给出无保留审计意见，意味着开发署在过去 20 年中以负责任和透明的方式处理了约 1 000 亿美元的总收入。2024 年，开发署在联合国 2.0 全系统评估所有五个类别中表现卓越，并在援助透明度指数

中保持在联合国组织中透明度排名第二。开发署还保持了在联合国全系统行动计划 2.0 中的评级，16 项相关指标中有 15 项(94%)实现或超额实现了目标。

73. 开发署任命了一名高级别首席风险干事并实施了成果管理综合风险模块，这些均有助于积极主动地识别管控风险。从 2025 年开始，开发署使用新的业绩应用程序，利用来自多个系统的数据，协助管理人员改善决策，加强了在五个关键领域(即影响、问责、效率、价值观和人员)监测业绩的能力。

74. 主要治理成就：

- 高级首席风险干事-实现积极主动的风险管控
- 88%-获得无保留审计意见的项目所占比例，高于 2023 年的 75%
- 49.6%-得到“非常满意/满意”评价的比例，高于 2023 年的 40.5%
- 95%-附有管理层回应(且回应中列出了执行行动)的评价所占比例
- 31%-参加道德操守会议的人数相较于 2023 年的增加幅度

以人为中心追求卓越

75. 开发署最大的资产是员工。对员工队伍的投资直接转化为发展业绩的改善。“面向 2030 年的人才”战略实施工作现已进入第五个年头，在培育卓越领导力、问责和符合道德操守行为的文化方面发挥了重要作用，打造出安全的工作环境，使每个人都能茁壮成长。数据显示，如果领导人曾参加开发署获奖方案“面向 2030 年的领袖”，所在办事处业绩名列前茅的几率是其他办事处的两倍。

76. 投资于人员：

- 74%-员工敬业度计量总体得分，2024 年增加了两个百分点。信任、心理安全和工作场所归属感计量得分为 75%。
- 500 多名领导人通过我们的获奖方案“面向 2030 年的领袖”计划获得培训。
- 2 771 名工作人员完成了关键业务领域的证书课程(2022-2024 年)。
- 4 000 人接受了防止性骚扰、性剥削和性虐待的培训。
- 由人工智能支持的人才市场——公认可快速部署人才满足紧急业务需求、同时也支持职业发展的平台。
- “畅所欲言的文化”方案-在 12 个办事处试行，鼓励所有工作人员提出想法和关切。
- 近 8 400 人次参加开发署道德操守办公室会议。

拐点：投资于成绩有目共睹的开发署的好时机

77. 开发署感谢多年来一直向本署提供经常资源的合作伙伴的重要支持，包括那些在 2024 年增加捐款的合作伙。然而，开发署方案交付超出了收到的捐款数额，导致往年捐款余额小幅下降，这是八年来的头一次。虽然这反映出需求和交付能力持续强劲，但也表明供资不平衡。长此以往，哪怕目前持续显著增效，情况也终将变得不可持续，并将损害开发署的能力，导致无法满足所服务的国家和民众的未来需求和期望。

78. 当前挑战：

- 核心资源在供资总额中的比例从 16%降至 12%(2018-2024 年)，远低于供资契约提出的 30%这一目标
- 通货膨胀和货币波动导致费用上升
- 监督支出增加：2025 年为 4 160 万美元

79. 开发署正在通过丰富收入来源、加强资源调动、调整财政战略、精简政策并优化服务，积极应对这些挑战。然而，如果没有持续有力的政治和财政支持，就会面临艰难抉择：收缩全球普遍存在、缩减危机应对能力、中止方案、全系统效率下滑、用于监督的资金减少。持续投资才能保持开发署在最重要的领域有能力提供高效、不偏不倚的支持。

80. 几十年来，会员国将开发署打造成为推动可持续发展的值得信赖的伙伴并一直予以维持，投资数十亿美元，取得了切实的共同成果。这些成就反映了对长期进展的集体承诺。在这个关键时刻，保护这项投资至关重要。保护开发署的交付能力需要继续支持经常(核心)供资和灵活供资，这些供资是我们维持全球存在、敏捷度和成效的基础。发展始终是通往和平与共同繁荣的最持久的道路。转而采取零敲碎打的短期做法有可能破坏来之不易的成果，无法实现我们对未来的共同抱负。

六. 边学习，边适应，带来更大影响

81. 在开发署成立 60 周年之际，反思 2022-2025 年战略计划提供了对成绩和挑战的洞见，有助于了解并加强开发署作为首选发展伙伴的地位。

- **本报告显示，开发署在 2022-2025 年战略计划方面取得了重大成果**，体现在所有三个变革方向：包容、绿色和数字转型；不让任何一个人掉队；建设复原力。数字化、创新和可持续融资这三大能动因素推动了结构转型。展望未来，这些成绩也为开发署如何继续改进和调整提供了重要的经验参考：
- **综合统筹，拥抱复杂。** 战略计划评价确认，综合办法比孤立的干预措施带来更大的影响力。虽然开发署已在 70 多个国家实施项目组合办法，但实际开展综合统筹仍有困难，包括跨部门专门知识不足、财务机制

不协调等。开发署正通过落实流程系统化、加强跨部门合作、改善跨专题知识管理等办法解决这些问题。

- **完善针对危机环境的做法。**开发署 50%以上的支出用于危机或脆弱环境，因此合作伙伴十分重视开发署将人道主义应急与长期发展目标相结合的能力。然而，筹资机制分散仍然是一大困难。为此，开发署正在丰富融资手段并加强降低风险的工具，释放公共和私人融资用于危机应对，并加强风险管理系统。最新的早期恢复做法从危机发生的第一天起就融入发展对策。
- **治理是转型的基础。**治理仍然是开发署的一大独特优势，但必须不断改进方法才能应对当代挑战。开发署正在重新构想数字时代的治理，在应对复杂过渡情况的同时重点关注能够加快取得可持续发展目标进展的机构。开发署正在战略性地利用数字化转型。开发署为 90 多个国家实施全社会数字举措提供支持，但认识到有必要根据不同情况更好地调整战略。今后的举措将解决数字化准备情况程度不一的问题，同时加强治理和道德伦理做法，确保以人为本、包容各方的数字进步。
- **提高效率。**业务模式审查除了检视开发署的价值主张和筹资情况外，还揭示了加强战略定位和业务效率的机会。开发署固然大大增加了直接用于发展的资金比例并降低了成本，但必须进一步调整业务流程才能为各种伙伴关系和创新筹资提供支持。目前的改进措施包括精简流程、创建灵活业务模式、投资于在创新与问责之间取得平衡的风险管理做法等。

前进道路

82. 开发署在编制下一个战略规划过程中与 115 个国家开展协商，协商过程中有三项要求得到反复强调：必须使各项战略与各国的国家优先事项相一致，并视各国发展需要作出调整；必须系统采取综合办法应对相互关联的挑战；必须建立对接地方视角与全球视角的多利益攸关方伙伴关系。

83. 随着开发署在加强优势的同时处理有待改进的领域，这些洞见将有助于确定开发署今后的方向。开发署继续致力于不断学习、调整适应，确保应对今天的发展挑战，同时预见明天的机遇。

84. 通过加强战略重点、业务敏捷度和协作方法，开发署锐意最大限度促进人类发展，展示多边合作在创造更加和平、公正和可持续的世界方面的持久价值。