

散发: 普通

日期: 2017年6月7日

原文: 英语

*因为技术原因进行了修改

议程项目 4

WFP/EB.A/2017/4*

年度报告

供批准

可从世界粮食计划署网站获取执行局文件 (<http://executiveboard.wfp.org>).

2016 年度绩效报告

决议草案*

执行局批准《2016 年度绩效报告》(WFP/EB.A/2017/4*), 注意到本报告全面记载了世界粮食计划署本年度的绩效。根据《总规 VI.3》及其 2000/EB.A/2 号和 2004/EB.A/11 号决议, 按照联合国经社理事会 E/2013/L.17 号决议、联合国粮农组织理事会 2013 年第 148 届会议决议, 执行局提请将《2016 年度绩效报告》随同本决议以及执行局 2016 年决议和建议提交经社理事会和粮农组织理事会。

* 这是决议草案。欲了解执行局通过的最终决议, 请参阅年会后发布的“决议和建议”文件。

联系人:

A. Abdulla 先生
执行局副局长
电子邮箱: amir.abdulla@wfp.org
电话: 066513-2401

M. Juneja 先生
助理执行局长
资源管理司
首席财务官员
电话: 066513-2885

J Pearce 女士
司长
绩效管理和监测司
电话: 066513-2525

I. Himanen 女士
计划顾问
绩效管理和报告处
电话: 066513-2413

R. Lopes da Silva 先生
助理执行局长
行动服务司
电话: 066513-2200

E. Rasmusson 女士
助理执行局长
伙伴关系、治理和宣传司
电话: 066513-2005

A. Karim 女士
处长
战略实施、风险管理和系统开发处
电话: 066513-2022

目录

	页码
决议草案*	1
执行局长致辞	4
执行摘要	6
第一部分 — 引言	11
战略背景	12
世界粮食计划署的响应	16
加强并持续响应紧急状况	16
为更好响应紧急状况而进一步创新	19
为了实现可持续发展目标 2 — 零饥饿和跨领域问题	22
为了实现可持续发展目标 17 — 为实现可持续发展目标而结伴	27
强化组织	29
综合路线图	31
第二部分 — 按战略目标衡量绩效结果	33
世界粮食计划署活动概要	33
分析提供的日粮	35
按战略目标衡量结果	36
跨领域结果	59
信托基金项目结果	62
第三部分 — 按管理结果层面衡量组织绩效	66
“物有所值”	67
管理结果层面 1 — 人	69
管理结果层面 2 — 伙伴关系	74
管理结果层面 3 — 程序和系统	80
管理结果层面 4 — 计划	84
管理结果层面 5 — 问责和供资	89
第四部分 — 展望	95
饥荒的风险高	95
实施综合路线图	95
加强风险管理和内部控制	97
实施新的营养政策	97
2017 年职员安排优先重点	98
绩效管理和报告中提高透明度并实现卓越	98

附件	页码
附件 I：2016 年核心数据	101
附件 II-A：世界粮食计划署战略结果框架（战略计划 2014-2017）	103
附件 II-B：按照战略目标评估全组织绩效的方法	115
附件 II-C：汇总产出层面结果的方法	119
附件 III-A：2016 年关键绩效指标（管理结果层面）	120
附件 III-B：按照管理结果层面评估组织绩效的方法	124
附件 IV：道德操守办公室的活动 — 2016 年度报告	126
附件 V：截止到 2016 年 12 月 31 日世界粮食计划署职工情况	135
附件 VI：2016 年世界粮食计划署粮食采购情况	136
附件 VII：2016 年确认的总认捐（千美元）	140
附件 VIII-A：按区域和类别分的直接支出（2013-2016）	144
附件 VIII-B：按国家、区域和计划类别分的直接支出（2013-2016）	146
附件 VIII-C：按国家、特别状态类别和区域分的直接支出（2013-2016）	149
附件 IX-A：2016 年联合国和国际组织伙伴关系	150
附件 IX-B：2016 年与非政府组织和国际红十字和红新月运动的合作	151
附件 X：世界粮食计划署落实四年一次综合政策回顾指标	152
附件 XI：投资案例：2016 年结果	153
本文件中使用的缩略语	165

执行局长致辞

2016 年，复杂和由冲突引发的紧急状况变得越来越严重和富有挑战性。与此同时，最脆弱的社区继续倍受自然灾害和气候震荡的严重打击。

对世界上很多饥饿的人口来说，最近的将来并不稳定。4 个国家已处于饥荒的边缘：尼日利亚东北部、索马里、也门和南苏丹，在南苏丹的联合州，饥荒已成为现实。因为和平、负责任的治理和发展与维护基础设施的空间与以往一样虚无缥缈，这些地方因此被饥荒笼罩。

本“年度绩效报告”介绍世界粮食计划署在 2016 年为满足人们粮食援助需求而采取的行动和取得的成就。它还涵盖了世界粮食计划署为人道主义和发展社区提供的生死攸关的共同后勤平台和服务。

通过与国家政府、私营部门、1,000 多个非政府组织和联合国其它机构伙伴关系并肩工作，世界粮食计划署在 82 个国家中直接援助了 8,220 万世界上最脆弱的人口 — 这是自 2013 年以来最大数量的受益人。受益人增加的主要原因是紧急援助需求的增长，部分原因是东部和南部非洲的厄尔尼诺天气事件，以及在尼日利亚扩大了行动。世界粮食计划署的活动所产生的效益，超越了其直接援助的人口 — 本报告提供了相应的事例。

取得的这些结果要归功于世界粮食计划署历史上最高水平的资源认捐 — 大约为 58 亿美元。大约 80% 的支出用于了紧急行动。

世界粮食计划署是人道主义系统中最大的现金分发机构之一。基于现金的交付（CBT）的价值在 2016 年增加到了 8.8 亿美元，这是从 2015 年 6.7 亿美元基础上的增加。2017 年，世界粮食计划署预计这个数字将上升到 12 亿美元。接受 CBT 的人口数量也显著增加，从 2015 年的 960 万上升到去年的 1,400 万 — 反映出世界粮食计划署日益灵活的响应能力。在很多国家中，CBT 在加强社会保障系统和促进金融包容性和当地金融生态系统的发展方面取得了成功。如恰当，世界粮食计划署将优先对待这些领域。

可持续发展目标（SDG）提供了到 2030 年实现无饥饿世界所要求的明确愿景。他们也是世界粮食计划署新的“战略计划（2017-2021）”的核心，执行局于 2016 年 11 月作为“综合路线图（IRM）”的一部分批准了新的战略，以确保我们与“2030 年议程”保持高度一致。

“综合路线图”使世界粮食计划署在联合国系统中成为一名领头机构，在履行新的“四年一次综合政策回顾”的要求方面，通过将我们全组织的战略按响应可持续发展目标的方向加以定位。

然而，2017 年是落实“综合路线图”关键的一年。世界粮食计划署面临着在未来两年半时间内将所有国家过渡到新的方式。对秘书处、成员国和世界粮食计划署领导机关来说，时间框架也是抱负不凡。

同时，世界粮食计划署将继续在其它全组织目标上取得进步。2012 年，我承诺将实现更大的性别平等作为我个人的优先重点。我对取得的进步感到自豪 — 但是还有更多需要做。性别不平等是贫困和饥饿的因也是果。为了系统性解决这些不平等，在我们现有性别政策基础上，世界粮食计划署在 2016 年启动了其“性别转型计划”。相应的性

别工具箱为职员和世界粮食计划署伙伴提供将性别融入计划和行动中的详细信息和快速指南。

世界粮食计划署承担起领军性别平等的责任。在最近 5 年中，女性国家主任的比例从 33% 上升到了 41%。2016 年，新招聘的国际职员中女性占 54%，这是在 2012 年 42% 基础上的上升。总体而言，在 P-5 及以上高级职员职级中女性的比例自 2012 年以来已从 36% 上升到了 40%。

2016 年，“服务于目的”计划结束，但是它将继续 — 不仅作为一种口号 — 而是作为深深植入整个世界粮食计划署的一种思维。比如，作为“服务于目的”的一部分而启动的“成本卓越”计划，将继续在五个职能领域进行完善。与这种对效率和有效性精准关注相一致，我们必须确保严格到位的控制，保护世界粮食计划署资源的使用，防止欺诈或管理不当。我们已采取行动确保快速跟进由监察总长于 2016 年期间开展的“主动廉正回顾”的结果，并将这项工作继续下去。

执行局已收到了实施“服务于目的”计划的详细报告，该报告指出了这项复杂的组织强化工作所取得的成果和面临的挑战。有明确的证据表明，世界粮食计划署在下述重要方面表现更为突出：

- 当今，世界粮食计划署的政策和计划的证据基础更稳固，广泛的核心计划技能培训已加强了计划的实施。
- 世界粮食计划署对人才管理等各个方面都有更稳健和专业的方式，包括更加重视对国家职员的培训和支持，他们是世界粮食计划署行动有效性的脊梁。
- 世界粮食计划署在基于现金的计划编制和交付机制的领导地位现已深入新的体系，并得到了清晰指南和职员广泛培训的支持。
- 世界粮食计划署通过升级内部控制标准和程序，实施稳健的分析管理措施，已增强了该署的管理能力。

我作为执行局长的任期即将结束，世界粮食计划署 1.5 万多名敬业的男女仍然鼓舞着我，他们每天从事着艰辛、令人筋疲力尽和具有挑战性拯救和改变生命的工作。我们与我们所服务的民众有共同的旅途。我完全相信，我们肩并肩定会到达我们的目的 — 一个对所有人没有饥饿和贫困的世界。

执行摘要

作为反击饥饿的联合国前沿机构，世界粮食计划署承诺与政府和伙伴并肩工作，确保世界上饥饿人口能够获得富含营养的食品，尤其是在危机期间。

尽管懂得这些承诺，但要实现这些承诺所要求的努力却很复杂。本年度绩效报告（APR）重点介绍 2016 年世界粮食计划署应召唤去满足需求，以及该署为响应需求所采取的措施。紧急状况以及由此造成的危机继续成为人道主义格局的特点。在 2016 年，世界粮食计划署就面临了历史上最高数量的 3 级和 2 级紧急状况，要求全组织全面响应。也就是在 2016 年，世界粮食计划署采取了大胆的步骤，成为联合国系统中转变其行动方式的第一个实体，以便实现可持续发展目标（SDG）和到 2030 年一个没有饥饿的世界。

世界粮食计划署能够追求其“战略计划（2014-2017）¹”制订的四项战略目标，得益于其资源伙伴慷慨的认捐。在战略计划的三年中，总计的捐赠收入为世界粮食计划署历史上最高 — 包括 2016 年创纪录的 58 亿美元。

在计划和管理结果的两个方面，世界粮食计划署均展示了显著的绩效。本报告将详细说明。尽管预计 2017 年的 APR 有重大变化，而 2016 年度报告的结构与往年一致。

第一部分 – 引言

引言部分审视世界粮食计划署 2016 年开展行动的全球背景。最近可用的估计表明，每 3 个人中就有 1 人遭受某种形式的营养不良，每 9 个人中就有 1 人营养不足，每 113 人中就有 1 人是难民、寻求避难者或国内流离失所人员。

伊拉克、南苏丹、叙利亚阿拉伯共和国和也门的 4 项持久的冲突，从 2015 年演进到 2016 年，要求世界粮食计划署全组织重大响应。除了这些 3 级紧急状况之外，还有 5 项在中非共和国、刚果民主共和国、利比亚、马里和乌克兰的长期 2 级紧急状况。在本年度期间，世界粮食计划署面临了 2 项额外的 3 级紧急状况 — 始于 2015 年末期并在 2016 全年为农业季节带来负面影响的创纪录厄尔尼诺事件，以及尼日利亚日益恶化的安全和人道主义状况。当厄瓜多尔面临其历史上最严重的地震时，世界粮食计划署还处理了一项快速发生的 2 级紧急状况。

为了响应前所未有的大量的危机，世界粮食计划署继续寻找新的方式，确保更有效快速地提供援助。这些包括世界粮食计划署首次应用高空空投，采用增强的计划工具，以及其为紧急状况准备和部署职员。

继通过联合国“2030 年议程”和新的可持续发展目标之后，在 2016 年期间举行的其它国际大会和首脑会讨论并扩大了世界粮食计划署工作的重要方面。为了启动通过可持续发展目标要求的重大转型，世界粮食计划署制订了综合路线图（IRM），以变革四个核心要素：与可持续发展目标高度吻合的新“战略计划（2017-2021）”；国家战略规划新方法，增强国家拥有；世界粮食计划署财务结构的根本性变革，增强问责和促进低成本高效率；以及新的全组织结果框架，以更好衡量世界粮食计划署的有效性。2016 年 11 月执行局批准了这四个要素。

¹ WFP/EB.2/2013/5-A/1。

本报告还包括了为实现可持续发展目标—2 零饥饿和可持续发展目标—17 伙伴关系作出贡献的世界粮食计划署行动和跨领域问题的核心要素。

第二部分 – 按战略目标衡量绩效结果

第二章介绍按照四项战略目标衡量世界粮食计划署的绩效，并补充以性别平等、保护并向受到影响的人口负责，伙伴关系跨领域结果的情况，以及信托基金项目的结果。“战略结果框架（2014-2017）”是评估这些结果的基础。

总体而言，世界粮食计划署在 2016 年期间为 82 个国家的 8,220 万人提供了直接援助—其中绝大多数是妇女和儿童。另外有 180 万受益人得到了信托基金的援助，尤其是由东道政府支持而设立的项目。世界粮食计划署的活动所产生的影响，已远远超越了直接接受援助的人。

- *战略目标 1: 在紧急状况中拯救生命保护生计。* 战略目标 1 的支出占有所有计划支出的 80% 以上，占计划受益人的 64%。结合这些资金，世界粮食计划署实现了积极的粮食营养安全成果，支持增加人道主义通道。这种积极的绩效反映出了捐助者强有力的支持，捐助满足了本年度紧急状况总需求的大约 70%。
- *战略目标 2: 在脆弱环境和继紧急状况之后，支持或恢复粮食安全和营养，建设或重建生计。* 本目标下开展活动的援助了世界粮食计划署总受益人的大约 14%，占行动支出的 8%。在改善受益人粮食消费、获得教育和社区资产，以及解决营养不足方面绩效很突出。然而，成果层面报告的差距限制了对国家解决粮食安全需求的能力评估。
- *战略目标 3: 减少风险，使民众、社区和国家能够满足自身的粮食和营养需求。* 在本目标下，世界粮食计划署的活动收到的资源水平继续最低，影响到了受益人的数量、提供的日粮和分发的粮食。拨付的资源仅占世界粮食计划署总支出的 3%，涵盖了低于 20% 的计划需求。这样一来，成果层面的绩效不一。世界粮食计划署帮助增强了社区粮食和生计安全，在刺激当地生产者和经销商的销售机会方面取得了进展，但是管理气候震荡和风险的能力建设结果不能作出结论。
- *战略目标 4: 减少营养不良，打破饥饿代间循环。* 本目标直接援助了总受益人数的大约 18%，占总计划支出的 8%。总体而言，世界粮食计划署为实现减少营养不良和改善获得教育作出了贡献。然而，其增强当地和国家开展粮食援助计划能力的工作受到了资金障碍的影响，结果不能作出结论。

目标受益群体评估的需求是一年计划活动投入的基础。尤其是在最近几年，仅仅只有一部分确定的需求获得了有利的供资响应。然而，尽管 2016 年基于需求的工作计划的总体供资水平大约为 60%，该署还是取得了很好的结果。投入的差距并不总会在成果层面反映出来，因为很多成果指标只在受到援助的人群中衡量。

能力建设。 评估能力建设在所有领域都是一个挑战。在产出层面报告了显著的成就，但是成果证据不足，因为国家办事处在很费力地应用方法监测现有全组织指标。在 2016 年世界粮食计划署能力建设政策评价中，同样的问题也很明显。认识到这点，世界粮食计划署在“全组织结果框架（2017-2021）”中引入了一个新的成果层面矩阵，将用此来计划和评估国家能力强化的发展。

性别平等和向女性赋权。世界粮食计划署性别政策的宗旨之一是提高女性和女童参与家庭、社区和社会的粮食安全和营养决策。在世界粮食计划署 2016 年的计划中，由女性进行的家庭决策在性别不平等指数排序最低的 21 个国家中的 14 个国家中有改进。

对受到影响的人口负责。数据显示，与 2014 年“战略计划（2014-2017）”开始实施时相比，有更多的人知晓计划。世界粮食计划署国家办事处也取得了进步 — 2/3 的国家办事处已建立了至少一个申诉和反馈机制。新的“战略计划（2017-2021）”包含了监测对世界粮食计划署所服务人口问责的这两个方面。

继 2015 年度绩效报告业已建立的做法，本报告包括了世界粮食计划署在 11 个国家中实施的最大信托基金项目的结果的概况。信托基金反映了有关政府对世界粮食计划署比较优势明确的认可，项目通常将重点放在向当地机构转让知识上。

图 1 说明了到 2016 年底实现的总体结果，以及世界粮食计划署能够向有需求的人口提供的价值，这些都源于该署程序经济性、效率和有效性的提高。

图 1: 战略计划(2014-2017)的进展



第三部分 – 按管理结果层面衡量组织绩效

本章审视世界粮食计划署“管理结果框架（2014-2017 年）”认为需要特别关注的 5 个优先领域：人、伙伴关系、计划、程序和系统，以及问责和供资。世界粮食计划署能够展示全面积极的趋势，同时强调指出建立灵活行政管理需要的努力和面临的挑战。

- **人。** 职员通过学习管理系统进行远程学习的水平显著提高。国家职员完成的课程增加了 50%，参与人数从 2014 年到 2016 年增长了三倍。女性占领导职位的比例达到了 40%，占有职位的比例为 43%。然而，在 D-2 及以上职位中，女性仅占 28%。
- **伙伴关系。** 世界粮食计划署所有国家办事处均与联合国其它机构建立了伙伴关系。南南合作和三边合作增加，尤其是在学校供膳和社会保障领域。在中国建立了一个新的卓越中心，进一步推动南南合作和三边合作。世界粮食计划署没有实现私营部门认捐的目标，2016 年产生了 7,700 万美元，而 2015 年是 9,400 万美元。
- **程序和系统。** 世界粮食计划署绩效超越了缩短粮食供给耗时的目标。对于使用“全球商品管理基金（GCMF）”的国家而言，平均耗时是 46 天。在响应 2016 年的 2 起快速发生的紧急状况中，世界粮食计划署实现了目标，在政府申请援助三天之内开始分发粮食。2016 年平均每份日粮的成本为 0.34 美元，比 2015 年观察到的 0.31 美元略有增加，部分原因是复杂的行动因素。世界粮食计划署继续应用基于德国慕尼黑的创新加速器，作为支持性结构，为实现零饥饿找出并实施影响力高的创新。
- **计划。** 在关闭和执行中的行动中，2/3 以上的成果指标展示了积极或稳定的趋势 — 比 2015 年有所改善。世界粮食计划署已超过了联合国全系统性别平等和妇女赋权行动计划（UN SWAP）15 个指标中的 11 个，并实现了 3 个。除此之外，71% 的国家报告他们已设置到位能发挥作用的申诉和反馈机制，这是在 2014 年基线 49% 基础上的显著增加。已经证明，评价已成为世界粮食计划署学习和完善的主要证据来源。超过了 100% 完成评价的目标，2016 年完成评价超过了计划。本报告第三章还包含了 2016 年评价的参考。
- **问责和供资。** 2016 年，世界粮食计划署收到了记录水平的供资 — 58 亿美元。世界粮食计划署最大 3 级紧急状况中的特殊行动环境，迫使该署大量依靠空中响应，这就负面影响了该署实现温室气体减排的目标。所有国家办事处主任和司长完成了保障声明，使执行局长能够签发内部控制有效性声明。世界粮食计划署是向利益相关者提供如此层面保障的联合国 9 个机构中的一个。认识到需要严格的控制，保护资源的使用，防止欺诈或管理不善，2016 年世界粮食计划署试点了由监察总长实施的一系列主动廉正回顾，该署正采取行动确保全面跟进。

世界粮食计划署采纳的“物有所值”的定义，要求经济性、效率和有效性 — 所有这些均在“管理结果框架（2014-2017）”中得到了清晰的反映。对效率的衡量包括缩短与使用预融资机制、商品管理基金，以及在目标时间框架内对新的紧急状况响应相关的耗时。有效性方面包括在“管理结果框架”计划层面之中，它审视多少关闭

的项目在实施周期结束时实现了成果目标。新的“战略计划（2017-2021）”赋予的资源和结果之间更强的联系，将有助于该署审查未来对“物有所值”的报告。

第四部分 – 展望

报告的最后一章概要介绍世界粮食计划署前进中所需的努力和面临的挑战。随着 2017 年的到来，没有迹象表明由复杂冲突和气候相关的紧急状况产生的需求会在本年度内有任何程度的减弱。从前所未有水平大幅度减少难民数量的可能性也很小。一大规模的人口迁移因为暴力冲突、贫困、不平等、气候变化、疾病和环境退化将继续或增加。

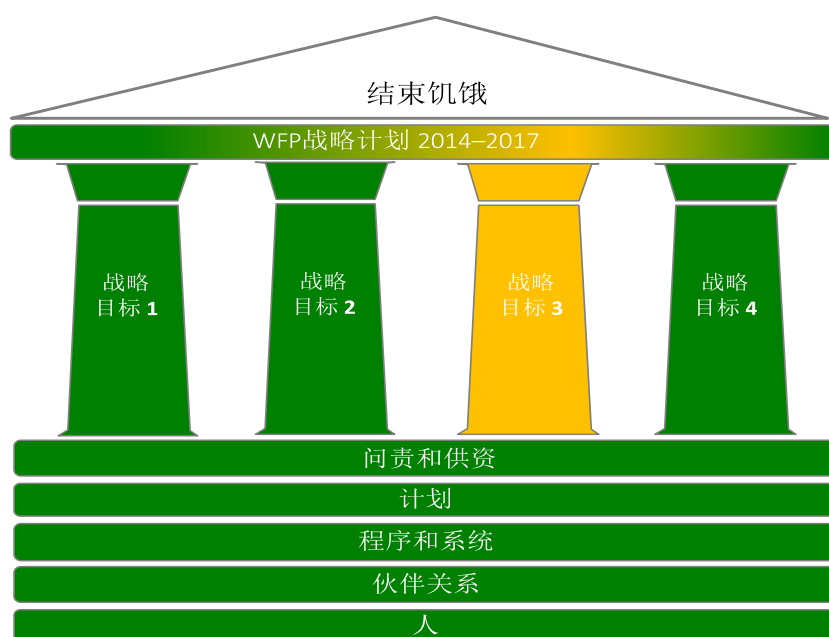
世界粮食计划署与伙伴并肩工作，将继续采用双轨制方式，解决被冲突所困扰人口眼前的痛苦和与气候相关的紧急状况，同时为消除饥饿的长期努力奠定基础。为实现世界上 7.95 亿营养不足人口的零饥饿以及粮食和营养安全，世界粮食计划署必须按照其人道主义承诺，继续以透明和负责的方式向最脆弱的人口提供援助。

第一部分 - 引言

引言部分审视世界粮食计划署 2016 年开展行动的全球背景。最近可用的估计表明，每 3 个人中就有 1 人遭受某种形式的营养不良，每 9 个人中就有 1 人营养不足，每 113 人中就有 1 人是难民、寻求避难者或国内流离失所人员。除此之外，历史纪录的复杂和持久紧急状况在 2016 年期间继续。在引言部分讨论了这些紧急状况，目的是概要介绍 WFP 的响应，重点关注该署与可持续发展目标（SDG）2-零饥饿和 17-伙伴关系相关工作的重要性。这包括 WFP 创新性计划编制工具和职员部署，为几个专题领域的进步作出贡献，尤其是伙伴关系、基于现金的交付（CBT）、营养、性别和对受到影响的人口负责。

1. 按照与“战略结果框架（SRF）”和“管理结果框架（MRF）”协调一致的“战略计划（2014-2017）”，并根据联合国合并结果报告的原则，本报告评估世界粮食计划署 2016 年的绩效。现在，执行局于 2016 年 11 月批准了世界粮食计划署新的“战略计划（2017-2021）”，并于 2017 年 1 月生效，它将世界粮食计划署的工作与联合国于 2015 年批准的“战略发展目标（SDG）”协调一致。
2. 2016 年连续二年对项目报告的成果指标的分析发现，在战略目标 1 — 在紧急状况中拯救生命和保护生计，战略目标 2 — 在脆弱环境中继紧急状况之后，支持或恢复粮食安全和营养，建设或重建生计，以及战略目标 4 — 减少营养不足并打破饥饿的代间循环项下，世界粮食计划署的计划实施有效。世界粮食计划署在所有 5 个“管理结果层面（MRD）— 人、伙伴关系、程序和系统、计划、问责和供资，均报告了显著的成效（图 2）。本报告的第二部分和第三部分将分别提供世界粮食计划署、SDG 和世界粮食计划署 MRD 更多详细信息。

图 2: WFP 的绩效是基于实现战略目标和**管理结果层面**



战略背景

3. 2016 年世界粮食计划署继续应对前所未有大量复杂持久紧急状况，以及需要转型以实现 SDG 和到 2030 年无饥饿的世界的双重挑战。人道主义社区继续面对由冲突引发的紧急状况，以及由此遭成的难民危机。难民和国内流离失所人员（IDP）的数量在 2016 年 1 月份已到达 6,000 万的高水平，在 2016 年期间增加了 500 万。为了启动通过 SDG 所内置的重大转型，世界粮食计划署制订了包涵 4 个关键要素的变革综合路线图（IRM）：i) 与 SDG 相吻合的新的“战略计划（2017-2021）”，ii) 国家战略计划新方式，以增强国家拥有，iii) 世界粮食计划署财务结构的根本性变革，以增强问责和促进低成本高效；以及 iv) 能够更好衡量世界粮食计划署有效性的新“全组织结果框架（CRF）”。执行局已于 2016 年 11 月批准了 IRM 的 4 个要素。

世界上每 9 人中就有 1 人营养不足

4. 朝着粮食安全的进展继续不平衡。根据 2015 年世界粮食不安全状况报告，全球有 7.95 亿人营养不足，其中 7.8 亿生活在发展中国家。然而，营养不足人口数量自 1990/1992² 年以来已经减少了 2.16 亿，减少 21.4%。
5. 报告同时注意到有些地区“在减少饥饿方面已取得显著快速的进步，尤其是高加索和中亚、东亚、拉美和北非。包括加勒比、大洋洲和西亚的其他地区也降低了营养不足的发生率，但速度较缓。”然而，该报告发现南亚和撒哈拉以南非洲的总体进展缓慢，报告估计撒哈拉以南非洲在 2014/2016 年间几乎每 4 个人中就有 1 人营养不足，占 23.2%。这是所有地区中营养不足发生率最高的地区，2014/2016 年有 2.2 亿的饥饿人口，就绝对数而言，这是第二大的负担。事实上，在 1990/1992 到 2014/2016 年间，营养不足人口数量增加了 4,400 万。

每 113 个人中就有 1 个难民、寻求避难者或国内流离失所人员

6. 世界上几个地区大规模的冲突和经济停滞继续迫使平民人口迁徙，寻找更稳定和安全的生存环境。这就导致了跨境流离失所达到记录水平，且速度继续加快。当今 6,500 万难民的数量高于第二次世界大战以来的任何时候。流离失所在 2016 年增加。很多难民的前景惨淡。在 2016 年初，估计全球有 670 万难民已在流放中生活了至少 5 年，在不远的将来稳定妥善解决这些问题的希望渺茫。

每 3 个人中就有 1 人遭受营养不良

7. 2016 年“全球营养报告²”发现，“全球社区当今面临的一些挑战与营养不良的规模相符，营养不良直接影响每 3 个人中的 1 个。”膳食不济和营养不良是全球疾病负担的首要成因，并对 5 岁以下儿童 45% 的死亡率负责。在亚洲和非洲，年国民生产总值（GDP）因营养不良丧失 11%。SDG 包涵的 17 指标中至少有 12 个指标与营养高度相关，反映出其在可持续发展中的中心作用²。
8. 尽管全球发育迟缓发生率³在过去的 20 年中下降了 1/3，但大约每 4 名儿童中就有 1 名即 1.59 亿儿童发育迟缓，且非洲和大洋洲的数量在继续上升。亚洲已见证了发育迟缓的大幅度下降，但它仍然是 57% 发育迟缓儿童的家园。女性尤其是孕妇

² IFPRI. 2016. 全球营养报告 2016: 从承诺到影响，到 2030 年结束营养不良。华盛顿特区。

³ 发育迟缓的定义是相对年龄身高太矮的儿童。

的贫血病水平仍然顽固地居高不下。世界上遭受微量营养素缺乏的人口达到了 20 亿。

9. 与此同时，超重和肥胖已经成为全球的巨大挑战，其发生率在每个地区几乎每个国家中都在上升。至少有 44 个中低等收入国家现在面临严重营养不良和超重的“双重负担”。亚洲和非洲是世界上四分之一 5 岁以下超重儿童的家园。全球总计有 4,100 万超重儿童 — 这个数字正在追赶 5 岁以下遭受消瘦⁴的 5,000 万儿童的数量。

气候事件造成重大紧急状况

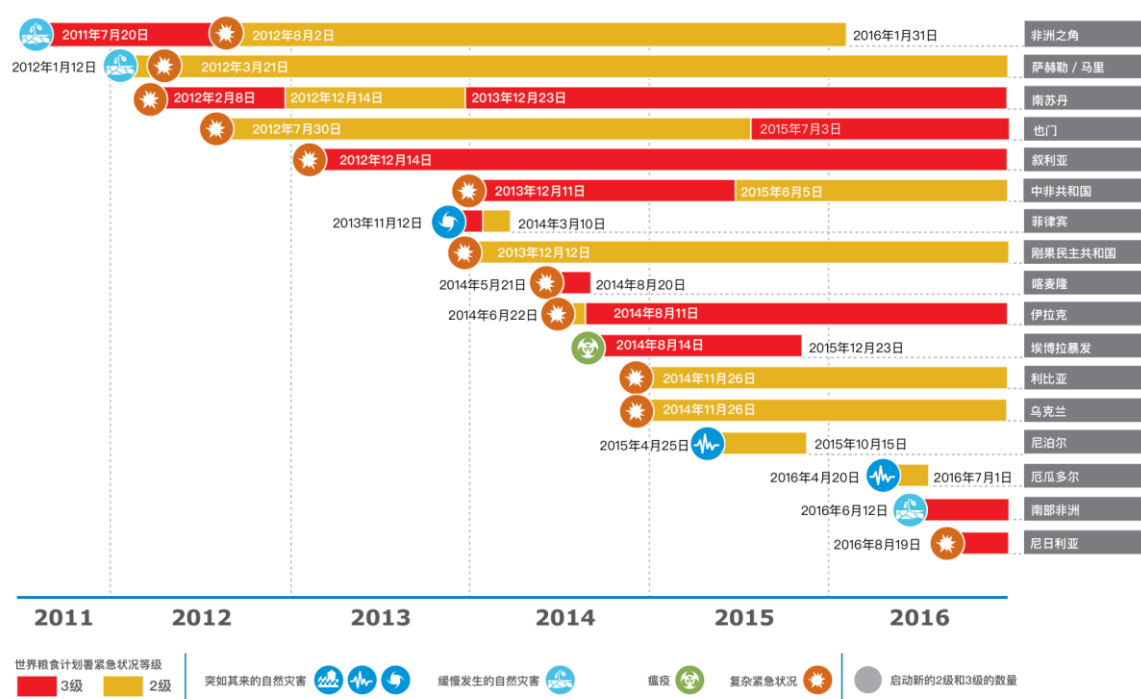
10. 历史上第二强烈和持久的 2015 年厄尔尼诺南方震荡气候事件，导致世界上部分地区旱灾增加、降水增加和大规模洪灾，2016 年继续严重影响以百万计人口的粮食安全。在最严重的时候，估计全球有 6,000 万人受到影响，其中 4,500 万人在南部和东部非洲。这个事件的残余影响预计将持续到 2017 年 4 月。
11. 台风马修是自 2007 年以来加勒比地区经历的最强烈的台风，尤其是对古巴和海地产生了毁灭性的影响。海地政府估计超过 1,000 人丧生，1.56 万人撤离，约 30 万人需要立即人道主义援助。

2016 年期间，因冲突引发的严重持久紧急状况仍在延续

12. 世界粮食计划署继续面临前所未有的严重持久紧急状况，其中很多处于因冲突引发的环境之中（图 3）。4 项持久冲突从 2015 年延续到了 2016 年，需要世界粮食计划署全组织着力响应：
 - *伊拉克*。尽管伊拉克安全部队与其伙伴的持续军事努力使 Daesh 后退，持久的状况已经造成 1,000 万人需要人道主义援助，随着摩苏尔危机的继续，这个数字可能会上升到 1,200 万到 1,300 万人。
 - *南苏丹*。危机在 2016 年 12 月进入第四年，造成大约 360 万人严重粮食不安全，这是有记录以来收获季节粮食不安全的最高水平。流离失所的平民总数已经达到 300 万以上 — 占总人口的 25%，其中 190 万人国内流离失所，110 万人在邻国流离失所。至少有 40 万南苏丹人逃离到了刚果民主共和国和乌干达。南苏丹安全和人道主义状况的恶化，已经促使联合国高级官员，包括联合国前秘书长潘基文发出民族清洗可能在该国几个地区发生的警告。
 - *叙利亚阿拉伯共和国*。持久的冲突已经导致 1,350 万人需要人道主义援助，包括 650 万国内流离失所人员，以及在土耳其、黎巴嫩、约旦、伊拉克和埃及的 480 万难民，其中 870 万人需要粮食援助。
 - *也门*。伴随停顿的谈判和脆弱的停火，也门的冲突在持续，导致 1,800 万人需要人道主义援助，200 万人国内流离失所，700 万人粮食严重不安全。

⁴ 消瘦的定义是相对年龄儿童体重不足。有些儿童可能既消瘦又发育迟缓。

图3: 世界粮食计划署对重大紧急状况的响应(2011–2016)



13. 世界粮食计划署继续在中非共和国、刚果民主共和国、利比亚、马里和乌克兰迎战 5 项长期 2 级紧急状况。于 2011 年宣布的非洲之角 2 级旱灾紧急状况于 1 月末结束，因为世界粮食计划署确定响应已在受到影响国家办事处的能力之内。
14. 在 2016 年期间，世界粮食计划署同时面对 2 起额外的 3 级紧急状况，1 起快速发生的 2 级紧急状况：
- **厄尔尼诺 3 级。**从 2015 年后期开始出现的创纪录厄尔尼诺事件⁵，在 2016 年间对农业季节带来了负面影响。结果造成全球 6,000 多万人粮食不安全，仅东部和南部非洲就有约 4,000 万人粮食不安全，2,300 万人需要立即人道主义援助。全地区粮食严重短缺，且日益增加的脆弱性的规模，包括商品低价、不利的汇率和经济增长缓慢加剧了短缺。
 - **尼日利亚博科圣地骚乱 3 级。**2016 年，尼日利亚东北部的安全和人道主义状况继续恶化，平民逃离因博科圣地冲突造成的暴力和冲突。因作物撂荒、经济作物跨境贸易极少，加之经济机会的丧失及作物收成持续不佳，平民面临严重的粮食不安全。2016 年 5 月，世界粮食计划署和其他人道主义发出了尼日利亚博尔诺州类似饥荒状况的警告，在尼日利亚东部分地区 10 月底粮食不安全达到极端水平，430 万人面临粮食安全危机和紧急状况水平。

⁵ 厄尔尼诺事件每三到七年发生一次，并与不寻常的暖洋流跨越太平洋相关，造成全世界气候条件的改变。

- *厄瓜多尔地震 2 级*。4 月 16 日厄瓜多尔发生了历史上最严重的一次 7.8 级地震，袭击了该国北部沿海地区，4 天之后的 6.3 级余震又袭击了 Esmeraldas 省。死亡人数增加到 660 多人，38 万多人受到了影响。为了响应日益恶化的复杂情况，以及置于国家办事处的需求，世界粮食计划署于 4 月 20 日启动了 2 级紧急状况。
15. 除了响应这些紧急状况，台风马修对加勒比的影响在 10 月要求快速响应，解决尤其是海地和古巴的立即粮食援助需求。在其他地方，埃塞俄比亚政府与世界粮食计划署并肩工作，解决了该国几十年不遇的最严重的旱灾。截止到 2016 年 9 月，旱灾已造成严重粮食不安全的人口从 2015 年 1 月的 290 万人增加到了 970 万人。

解决人道主义危机的全球行动

16. 联合国于 2015 年 9 月通过的“2030 年可持续发展议程”，提供可持续发展一项雄心勃勃以人为本的行动框架，它要求国际社区显著改变重点。对世界粮食计划署而言，这意味着从拯救生命扩展到改变生活，首先聚焦于最迫切需要帮助的人。世界粮食计划署的结论是，它需要彻底变革其设计、财务、实施和报告其行动结果的方式，这是 2016 年通过制订和批准其 IRM⁶所开始的一种变革。
17. 2016 年，更多国际会议和首脑会讨论并扩展了“2030 年议程”的重要方面。
- *联合国营养行动的 10 年*。认识到营养和 SDG 关联的重要性，联合国大会宣布 2016-2025 年为“营养行动的 10 年”。由联合国粮农组织（FAO）和世界卫生组织（WHO）牵头，并与国际农发基金（IFAD）、联合国儿童基金会（UNICEF）和世界粮食计划署合作，该行动提供了深化营养伙伴关系的一个平台。目前正在制订其工作计划。
 - *巴黎气候变化协议*。巴黎协议⁷在对世界粮食计划署非常重要的几个问题上迈出了重要的一步，包括粮食安全、结束饥饿和减少极端气候造成的损失和破坏。巴黎协议将影响世界粮食计划署应对粮食安全和营养，以及紧急状况筹备、响应和韧性建设的方式。它将对世界粮食计划署获得气候融资，以及支持政府减少饥饿和适应气候变化的工作产生直接的影响。
 - *世界人道主义首脑会*。于 2016 年 5 月举行的世界人道主义首脑会（WHS）⁸提出了“人道主义议程”。很关键的是，世界粮食计划署能够强调指出需要克服人道主义和发展鸿沟，通过确保准备、韧性建设和社会保障和恢复角色之间的互补，同时还呼吁更有效的人道主义融资，帮助实现联合国零饥饿挑战。
 - *难民和移民峰会*。联合国大会于 2016 年 9 月支持了首次难民和移民高级峰会，以响应前所未有的大规模的被迫流离失所，以及最近各几个区域不安全、混乱和不规则移民运动的上升。通过签署“难民和移民纽约宣言”，峰会为有关难民流离失所和移民的两项开创性全球协定铺平了道路，并呼吁成员国继续努力，解决仇外问题。

⁶ 见本章 75-77 段。

⁷ 联合国气候变化框架公约缔约方大会第 21 届会议
https://unfccc.int/files/meetings/paris_nov_2015/application/pdf/paris_agreement_english.pdf

⁸ 首脑会是联合国秘书长潘基文的动议。

- 2016 年 10 月举行的“联合国第三次住房和可持续发展大会”，通过了“新城镇议程”。该议程为城镇化世界中城镇的未来提供了引领性的愿景，指导成员国、市政府和其伙伴的政策发展。与基于罗马的机构（RBA）、成员国、民间社会和学术机构合作，世界粮食计划署成功倡导了新的议程，以反映与粮食和营养有关的问题，以及对受到危机影响城市的人道主义关注。

世界粮食计划署的响应

18. 在 2016 年，世界粮食计划署按照 SDG 的精神，努力采取消除饥饿所需的近期和长期行动。这意味着用最有效的方式，解决最紧迫的人道主义紧急状况，应用广泛的工具和可行的方式，同时通过与大量伙伴的有效合作，继续创新以实现消除饥饿更长期的宗旨。
19. 世界粮食计划署还加强并持续响应了紧急状况，以应对现有的 2 级和 3 级紧急状况，以及在尼日利亚东北部边境新发生的 3 级紧急状况 — 没有世界粮食计划署代表的一个国家 — 加上南部非洲、厄瓜多尔和加勒比缓慢和快速发生的紧急状况。这反过来又要求进一步创新和开发工具，以更好地响应快速和缓慢发生和持久的紧急状况。
20. 世界粮食计划署还采取行动实现 SDG，通过该署的行动和跨领域问题的核心要素实现 SDG2；通过更有效的伙伴关系实现 SDG17。该署对称为“服务于目的”的组织强化计划进行了深入的回顾，以确定需要进一步注意的领域，包括准备对世界粮食计划署设计、财务、实施和报告行动方式的根本性变革，作为该署 IRM 的一部分。

加强并持续响应紧急状况

21. 世界粮食计划署的存在对于响应伊拉克、尼日利亚、南苏丹、叙利亚阿拉伯共和国和也门的危机，以及南部非洲厄尔尼诺的影响和厄瓜多尔的地震十分关键。

尼日利亚

22. 2016 年 3 月，世界粮食计划署开始提供粮食援助，响应尼日利亚东北部迅速恶化的人道主义状况，并与联合国授予该署在尼日利亚行动的“豁免权和特权”之后，8 月 19 日启动 3 级全组织紧急状况。世界粮食计划署在阿布贾、达马图鲁和迈杜古里开设了办事处，将人员规模扩大到了 200 名职员。在 9 月份期间，一个联合国组使世界粮食计划署 — 联合国儿童基金能够启动快速响应机制，进入了以前不能进入的博尔诺州和约贝州。世界粮食计划署通过其联合国人道主义空中服务（UNHAS）特别行动，还向人道主义社区提供了根本性共同服务，仅 12 月份就运送了 2,245 名乘客。到 12 月，世界粮食计划署已为 100 多万人提供了帮助，占月计划目标的 95%，基本上是提供实物性粮食援助。2017 年，世界粮食计划署希望通过进入尚未受到过支持的地区强化响应。

南苏丹

23. 尽管承诺遵守和平协议，战火和暴力继续限制人道主义通道，并造成大量国内和跨境流离失所，对粮食安全产生了严重的影响。粮食安全和营养状况可能恶化，预计 460 万人在 2017 年 1 月到 4 月间粮食严重不安全，比 2016 年同期增加了 62%。世界粮食计划署增加了对南苏丹的援助，通过实物性粮食援助、基于现金

的交付、营养计划和以资代赈的混合应用，2016 年使 400 万人受益，计划到 2017 年中期达到更多受益人。与缺乏安全和雨季路况差相关联的通道障碍对行动构成了挑战，这使得该国大部分地区无法通过陆路进入。7 月份在 Juba 爆发了暴力，造成了世界粮食计划署在 Juba 的主要仓库中 4,600 公吨粮食、卡车和其他重要设备，以及救济物资遭到哄抢，事件令人发指。这些粮食本可以为 22 万人提供 1 月的膳食。

叙利亚阿拉伯共和国

24. 世界粮食计划署采用实物性粮食援助、基于现金的交付、紧急状况学校供膳和营养支持的混合，在叙利亚阿拉伯共和国内每月平均援助 400 万人和在邻国的 160 万难民。12 月份，世界粮食计划署向叙利亚 14 个区中的 13 个区 350 万人发放了粮食援助，实现了月计划的 89%。同样在 12 月，世界粮食计划署向先前被困阿勒颇东部的 3.5 万返乡和国内流离失所人员提供了即食性食品。总体而言，2016 年期间世界粮食计划署在叙利亚阿拉伯共和国和邻国内援助了 700 多万人。
25. 世界粮食计划署面临与不安全相关的进入通道的严峻挑战，但仍然继续与伙伴一道工作，通过各种方式向最需要的人送去援助，比如，从约旦和土耳其跨境交付，为生活在反对派控制的阿勒颇、伊德利普、哈马和达拉区的 68.2 万人提供了援助。世界粮食计划署还用了 2 台 70 米的吊车，从约旦跨境交付实物性粮食援助，帮助了叙利亚阿拉伯共和国被困的 7.8 万难民⁹，并向 Deir Ezzor 市的 11 万人进行了 170 次日粮空投，向 Qamishly 市空运 242 次，代表其他人道主义机构交付粮食商品和人道主义供应。

文本框: 土耳其: 紧急状况社会安全网计划

于2016年9月制订的本计划，这个计划旨在通过向难民家庭提供电子卡，帮助生活在土耳其难民营之外最脆弱的难民家庭购买一系列必需品，包括食品、房租、药品和冬季的暖衣。这种提供救济的创新方式将人道主义专业技能和原则与政府服务结合起来，以一种低成本高效的方式向大量的难民提供帮助。继10月和11月在Ankara，以及11月在中心省Sivas成功试点之后，计划在12月推出。正在全国范围进行注册，已经收到了50万合格人口的申请。

伊拉克

26. 自从 10 月摩苏尔进攻开始以来，世界粮食计划署已经为 37.6 多万受到冲突影响的人口提供了粮食，并调整了响应以向留在他们自己家或在其它东道社区以及难民营的人口提供粮食。尽管世界粮食计划署和伙伴已经能够进入很多收复的地区，但实地的安全状况仍然非常不稳定。除了在摩苏尔的行动之外，世界粮食计划署致力于在伊拉克每月用日粮、电子凭证或基于现金交付援助另外 140 万人，12 月份用实物性援助了 100 多万人，用基于现金的交付援助了 35 万人。作为世界粮食计划署援助逃离冲突的叙利亚阿拉伯共和国难民区域紧急行动的一部分，该署在伊拉克支持了 5 万多脆弱叙利亚难民。

也门

27. 世界粮食计划署每两月一次提供一次一般性分发，减少每日个人份额以尽可能让更多人受益。随着 2016 年采用这种两月一次的循环，世界粮食计划署能够为 630 万受益人而不是原计划的 300 多万人提供了援助。在可能的情况下，该署还扩大

⁹ 11 月 15 日，完成了在安置区步行范围内的新分发点的建设。世界粮食计划署因此能够在 11 月中更多应用传统分发方式。

了营养和基于现金的交付计划。从 2017 年开始，该署打算每月以全日粮为 600 万人提供援助。不安全和安全放行审批的延迟，继续阻碍进入最需要帮助地区的通道。这意味着，最急需需要帮助的人常常不能得到任何形式的人道主义援助。2016 年，UNHAS 运送了 9,000 名人道主义伙伴的乘客。世界粮食计划署牵头的后勤小组海运了近 1.4 万立方米的人道主义物资，空运了 800 立方米，Aden 往返乘客，并向人道主义伙伴分发了 120 多万立升的燃料。

南部非洲厄尔尼诺事件

28. 为了筹备 2015-2016 年厄尔尼诺事件，世界粮食计划署与粮农组织和全球粮食安全小组（gFSC）协作，开展了筹备和响应措施，包括宣传、资源动员和行动协调。尽管世界粮食计划署在 19 个国家中开展了行动，但主要活动集中在南部非洲，该地区已经经受过过去 35 年中最严重和持久的一次旱灾。
29. 2015 年中期，世界粮食计划署和粮农组织早期预警系统就确定了厄尔尼诺对非洲南部地区构成的风险，这就使该署能够为预计的影响和任何必要的扩大响应规模作出准备。在 6 月 12 日，世界粮食计划署宣布了 3 级紧急状况，包括需要粮食援助人口最多的马拉维、莱索托、马达加斯加、莫桑比克、斯威士兰、赞比亚和津巴布韦。尽管筹资挑战性很大，世界粮食计划署在 8 月到 11 月间将接收粮食和营养援助的人数翻了三番，用救济、韧性和发展计划的混合，为 930 万人提供了援助。在马拉维，世界粮食计划署应用粮食和 CBT 的结合，开展该国历史上最大规模的人道主义响应，在 11 月使 580 万人受益。该署在本地区的响应还包括实物性粮食援助和 CBT、营养支持、紧急状况学校供膳，以及通过能力建设和发展计划支持政府。尽管采购和运输耗时可能较长，但世界粮食计划署部署了机制，使粮食商品能够在可控距离之内立即运送到行动地点。因为粮食需求大必需进口，世界粮食计划署在该地区启动了几个新的后勤走廊。
30. 世界粮食计划署实施的活动包括提供或现金在市场能发挥功能的地方购买粮食；在参与国家中启动创新型保险赔付，帮助农民家庭和经济度过厄尔尼诺，与伙伴并肩工作发送易懂的气候信息，帮助农民在季节到来之前计划生产。在津巴布韦，因为有“粮食安全气候韧性基金（FoodSECuRE）”的存在，对厄尔尼诺的早期响应非常快速。在津巴布韦和危地马拉两国，世界粮食计划署和伙伴在厄尔尼诺影响农业生产季节的数周前，采取早期行动，帮助加强了受到旱灾影响的小农的韧性。

厄瓜多尔地震

31. 世界粮食计划署 4 月 19 日的第一个车队就向 8,000 人送去了粮食援助 — 这是地震发生 3 天之后，并开始计划 3 个月的紧急行动，以帮助 16.1 万人，占受到影响人口数量的 50%。到 4 月 22 日，世界粮食计划署已帮助了 4.5 万人，到 5 月 4 日，已向 103,430 人分发了三天粮食援助的凭证，向 5,710 住院病人分发了 15 天援助的凭证。这是世界粮食计划署在拉美首次通过国家社会保障平台向脆弱家庭交付现金¹⁰，响应快速发生的紧急状况。世界粮食计划署和政府联合监测援助的分发，这使响应更快、更高效和可持续。响应同时加强了该署与政府伙伴关系，联合设计和实施了改进灾害筹备的活动，应用了国家办事处与服务提供方的长期协议，

¹⁰ WFP 与社会发展协调部并肩工作，用每月现金交付为 Esmeraldas 和 Manabi 省的家庭提供粮食和营养，补充其住房激励。

提供基于价值和商品的凭证。7 月 1 日，紧急状况回落到国家办事处能力之内，因此 2 级响应结束。

为更好响应紧急状况而进一步创新

早期预警和准备

32. 在 2016 年期间，世界粮食计划署通过以下行动，致力于强化其得到认可的早期预警和准备优势：

- *推动机构间行动和危机中心的成立。* 为了支持机构间更好的信息协调和共享，世界粮食计划署在 4 月结合联合国难民事务高级专员办公室（UNHCR）、联合国粮农组织（FAO）、联合国人权高级专员办公室（OHCHR）、联合国开发计划署（UNDP）和国际移民组织（IOM），成立了“联合国行动和危机中心”网络，它促进在紧急状况期间快速共享信息支持最高层知情的决策。
- *灾害分析和摸底自动化。* 世界粮食计划署启动了创新型自动化灾害分析和摸底系统，一旦灾害发生，该系统便生成一个“虚拟操控版”，并带诸如灾害等级、可能受到影响的人口数量、天气状况，以及世界粮食计划署在该地区可用资源等细节的特色。
- *改进准备早期风险评估。* 世界粮食计划署牵头“早期预警机构间常设委员会（IASC）”分组，并主持早期预警分析师小组，该小组准备能力和筹备的风险评估和早期预警、早期行动筹备就绪报告。这就补充了作为 IASC 紧急状况响应筹备的一部分，已由驻国协调员、人道主义协调员和人道主义和国家团队建立的风险分析和监测点报告渠道，促进讨论和更详细地考虑潜在的情况。
- *共享天气预报数据。* 在亚洲和拉美基于预报的筹备项目，已经促成了世界粮食计划署与国家天气服务达成协议，共享数据并改善天气预报。开展了由国家和世界粮食计划署联合牵头的几项自然灾害模拟，以提高政府和其它利益相关者备灾和根据天气预报响应灾害的能力。
- *强化灾害筹备和预部署。* 世界粮食计划署 2015 年响应瓦努阿图台风，2014 年响应所罗门群岛洪灾中学到的经验教训表明，在灾害易发的情况下，要求在紧急状况袭击之前咬合。在 2016 年期间，世界粮食计划署继续在太平洋地区积极参与紧急状况筹备和响应，该地区易受自然危害和现象的影响，主要集中加强能力增强由国家政府牵头的筹备和紧急状况响应。这项工作帮助了世界粮食计划署提供援助，解决在巴比亚新几内亚的厄尔尼诺干旱问题，向 26.8 万多脆弱人口提供了粮食援助。当热带台风温斯顿于 2016 年 2 月在斐济岛上造成大面积破坏时，世界粮食计划署应用 CBT 通过政府关爱和保障补贴和贫困补助计划，向 7 多万人提供了援助。

紧急状况中的营养

33. 为帮助在紧急行动中将营养主流化，世界粮食计划署于 2016 年组建了“紧急状况营养”小组，作为新组建的营养司的一部分，并生成了一个外部紧急响应后备人员库，以改善峰值能力；进而，在世界粮食计划署新的紧急状况中营养标准的基础上，创立了综合营养紧急状况工具箱，帮助职员在紧急状况中设计和实施营

养计划。世界粮食计划署还开始将营养融合到全组织监测和评估工具中，以便在紧急状况期间能够更快进行营养响应。已将营养指标纳入世界粮食计划署移动数据收集和分析计划，有些行动现在雇佣电话员收集女性和儿童饮食和营养的信息。坦桑尼亚联合共和国正在应用世界粮食计划署的数字式平台 SCOPE¹¹，监测中度急性营养不良治疗计划，该平台能够进行实时监测和报告。

以性别更敏感的方式响应紧急状况

34. 受到紧急状况影响的所有人，都有同等的权利获得他们紧迫需求的充分人道主义援助。然而，但并不是每个人都以同样的方式受到影响或有同样的需求、优先重点、脆弱性和应对战略。诸如性别、年龄、社会和健康状况、残疾和慢性病影响女性、男性、女童和男童如何经历紧急状况。世界粮食计划署因此将现有工具箱量身定制成为一个“性别工具箱”，以确保将性别融入紧急状况的筹备和响应中。工具箱为职员和伙伴提供详细的“什么、为什么、什么时候、什么地方、谁和怎样”的信息，以及快速指南、对照清单和模版。世界粮食计划署还发布了保护和针对性别暴力的新手册，并将性别纳入总结从 3 级紧急状况中学到的经验教训的活动中。

确保进入持久复杂环境的创新型途径

35. **交付战略。**2016 年推出的供应链交付战略，已使世界粮食计划署和其伙伴能够进入南苏丹自从 2013 年暴力爆发之后不可进入的地区，显著缩短了交付时间。该战略包括建立新的车队枢纽并打开交通走廊。这就使得世界粮食计划署在雨季或在冲突期间增加粮食交付。国家办事处、区域局和总部人员并肩工作发展并实施这个计划，这就使世界粮食计划署南苏丹车队在爱尔兰都柏林年度运输车队论坛上获得了知名的 2016 年国际最佳运输成就奖。
36. **数据分析。**数据和情报对于世界粮食计划署供应链行动至关重要，它能确保最高效率和有效的交付方式。职员每天必须考虑供应链问题，比如商品的可用性、质量、价格、后勤网络和耗时，以及比如进入通道、走廊的能力、不确定供资和受益人偏好等行动因素。
37. **Optimus** 软件工具帮助国家办事处在供资和行动障碍允许的范围内，识别最有效和高效率的供应链，同时将营养成果和“物有所值”最大化。应用算法评估所有可用的备选方案，提出优化的供应链布局，已经在伊拉克、马里、叙利亚阿拉伯共和国和也门成功试点了这种方法，并明显降低了成本。
38. **Optimus** 帮助世界粮食计划署优化在伊拉克的家庭粮食篮子，供应 1,761 大卡或 1,800 大卡目标的 98%，每月成本是 10.89 美元/受益人，每月总计是 112 万美元，这就意味着成本降低了 17%。

¹¹ WFP 的数字式平台，用于受益人登记、计划和交付。

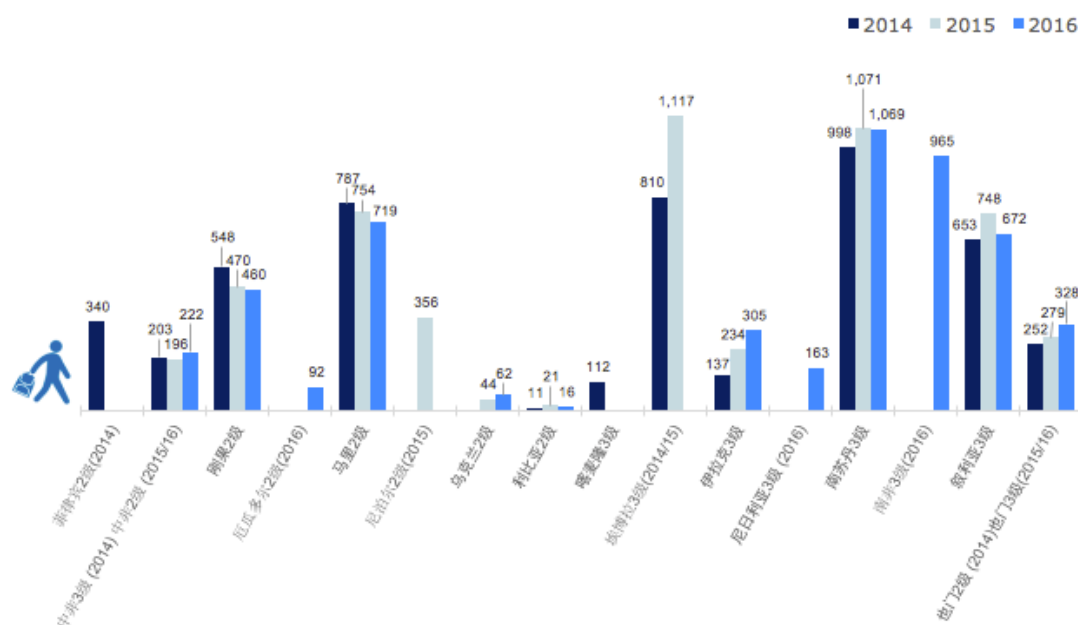
文本框 2: 叙利亚阿拉伯共和国: 世界粮食计划署使用高空空投交付粮食

世界粮食计划署首次应用高空空投向被围困在叙利亚阿拉伯共和国的社区交付粮食和其他救济供给。世界粮食计划署还应用低空 — 300 米进行空投已多年，但是叙利亚阿拉伯共和国的安全问题要求至少 5,000 米高空。与航空专家和伙伴并肩工作，世界粮食计划署不得不考虑诸多因素，比如最有效的航空器和降落伞系统、气象状况、选择适宜的投放区，以及培训地面人员接收、收集和分发拯救生命的货运物资。世界粮食计划署采用与伙伴的服务协议，快速采购特殊装备比如降落伞系统和投放区平台。

2016 年 2 月末的试航没有达到预期效果，但是世界粮食计划署不屈不挠。到 4 月，世界粮食计划署已经启动了持久的从约旦进行空投的行动，到 12 月该署完成了 168 次高空空投，交付了 3,000 多公吨粮食和非食品物资包括代表比如 UNICEF、WHO 和国际红十字委员 (ICRC) 等其他组织的救济物资。世界粮食计划署是进行高空空投粮食和救济物资的唯一人道主义组织。

重大紧急状况对世界粮食计划署职员安排的影响

39. 重大紧急状况对职员的部署产生了巨大的影响。世界粮食计划署向 2016 年 3 级和 2 级紧急状况部署了 4,966 人，而 2015 年期间部署了 5,290 人。其中很多人是少于 6 个月的临时职责安排。如图 4 所示，这种小幅减少反映出埃博拉 3 级紧急状况的结束，以及向南苏丹和叙利亚阿拉伯共和国部署人员的减少，但被伊拉克、尼日利亚、也门和南部非洲地区对职员需求的增加而冲抵。在“服务于目的”的回顾期间¹²，国家办事处报告，在及时获得他们需要的技术专长方面，他们仍然在挣扎之中。该回顾注意到，重新分配工作后备库和人才管理程序没有发挥应有的作用，导致甚至在大规模 3 级紧急状况中对服务型任命和咨询专家的依赖。

图 4: 向紧急状况部署的职员 (2014–2016)

40. 近年人道主义危机的迅速蔓延，已经减少了训练有素经验丰富的职员的可用性。为了改进世界粮食计划署紧急状况响应性布置到位的程序，包括编制具有紧急状

¹² WFP/EB.1/2017/11-C.

况响应所需能力的职员后备库。由于需求量过大造成后备库不够用时，世界粮食计划署将其扩大以包括短期职员、咨询专家和联合国自愿者。在国际紧急状况中，该署还使用国家职员，并正在计划引入外部紧急状况后备库，促进更迅速的部署。世界粮食计划署工作量增加的影响之一就是其显著增加的应急工作队伍：短期专业职员现在占世界粮食计划署国际专业人员队伍一半以上¹³。已经设立了两个额外的后备库，在现有后备库不能填补职员部署的空缺时进行补充：i) 紧急状况咨询专家库，拥有 300 名经过审查合格可在 72 小时之内可以部署的咨询专家库，以及 ii) 紧急状况职能领导后备库，提供世界粮食计划署经验丰富的高级职员，可供 3 个月轮换部署于新的紧急状况。

保护职员安全

41. 世界粮食计划署继续面对针对人道主义人员和设施直接和蓄意袭击的影响，在最近的冲突中越发严重。针对世界粮食计划署行动的武装事件，包括针对世界粮食计划署、伙伴或者行使职能的合同商职员，在最近年景中增加，2016 年居高不下，尤其是在叙利亚阿拉伯共和国和也门。
 - *叙利亚阿拉伯共和国*。尽管在 2016 年期间，进入被困地区的通道总体上得到了改善，但是 9 月份对联合国车队的袭击，打死了世界粮食计划署签订合同的 5 名司机，以及伙伴签订合同的 12 名人员。
 - *也门*。进入通道仍然是一项重大挑战，冲突各方越来越阻碍世界粮食计划署和其伙伴的活动。70 多辆运送食品商品和凭证的卡车在 Taiz 被扣押，延误或拒签签证阻碍了职员的部署，加剧社区指责人道主义机构缺乏资源的感受。
42. 叙利亚阿拉伯共和国和也门的经验表明，快速变化的安全状况如何直接塑造和影响世界粮食计划署的行动，测试联合国坚持和平和安全的能力，增加对世界粮食计划署管理人员安全风险的需求。因此，在准备职员向紧急状况部署时，世界粮食计划署努力提高职员前往复杂紧急状况中服务的准备。
43. 这就意味着增强医疗和心理准备，并介绍向 3 级紧急行动部署的情况，在 2016 年，要求向 3 级或 D-E 工作地点¹⁴实施了 645 个医学审批，708 项心理准备和 120 次心理辅导。在 2016 年期间，参与了医疗服务预部署筛选的职员，或经过了 3 级或 D-E 工作地点心理咨询准备的职员，无一人要求医疗撤离。

为了实现可持续发展目标 2 — 零饥饿和跨领域问题

基于现金交付继续增加

44. 基于现金的交付（CBT）为迎战饥饿提供了强有力的保障。它给予世界粮食计划署所服务的对象控制影响他们生活的决策权，赋权于他们选择食品或他们最需要的其它基本物资。当与比如食品日粮等其它形式的粮食援助相结合，CBT 能够根据当地具体情况从一种方式快速转换向另一种方式，增加世界粮食计划署响应紧急危机的灵活性和敏捷性。

¹³ 见附件 V – 截止到 2016 年 12 月 31 日雇员情况。

¹⁴ 非常艰苦的工作地点

45. 应用 CBT 的趋势仍在继续上升，世界粮食计划署 2016 年援助了约 1,400 万人，而 2015 年只有 960 万。在 60 个国家¹⁵和 95 项行动中进行了交付，这是从 2015 年 54 个国家和 84 项行动基础上的上升，估计价值达到了 8.8 亿美元，这是从 2015 年 6.8 亿美元基础上的增加，占世界粮食计划署所有交付的 1/4。
46. 对叙利亚难民的区域性紧急状况响应仍然是最大的 CBT 行动，向受益人交付了超过 4.4 亿多美元，绝大部分是通过电子凭证交付。
47. 在世界粮食计划署总体业务其余业务中基于现金的援助也有增长，交付了 4.38 亿美元，而 2015 年只有 3.26 亿美元。撒哈拉以南非洲几乎占受益人的一半，中东地区约占 1/3。总而言之，世界粮食计划署在 52 个国家中提供了不受限制的现金，2015 年只有 44 个国家，使民众能够解决多层面的需求。不受限制最大单一的现金行动是尼日尔，通过微融资机构以货币的形式分发了 1,290 万美元。
48. 为了提高 CBT 的成本效益，世界粮食计划署和其伙伴与 70 多家金融服务提供商合作，包括大小银行、微融资机构、移动货币运营商、汇款代理，以及银行卡和付款系统运营商。世界粮食计划署还在区域层面与服务提供商签订标准框架协议，提高实施 CBT 行动的速度。
49. 世界粮食计划署应用 CBT 继续支持和加强国家社会保障系统，比如响应斐济温斯顿台风和厄瓜多尔的地震。
 - 斐济，温斯顿台风。世界粮食计划署通过国家社会保障体系交付现金，向政府登记的受害人提供援助。
 - 厄瓜多尔，地震。继 4 月地震之后，世界粮食计划署通过厄瓜多尔安全网系统交付现金，该系统以食品凭证的方式分发交付，到 2016 年底已向 13 万受到影响的人进行了交付。

SCOPE — 世界粮食计划署受益人和交付管理平台

50. 世界粮食计划署开发了 SCOPE 数字式平台，管理受益人信息和向受益人提供的现金援助。2015 年下半年向世界粮食计划署国家办事处推出了 SCOPE，截止到 2016 年该平台已保存了 2,000 万受益人的信息，计划是到 2017 年底完成向所有现金行动推出。SCOPE 储存受益人生物学数据、联系方式和瞄准信息，以及在适宜的情况下，生物辨认指纹。该平台支持使用现金作为一种交付方式的一系列项目活动比如以工代现、营养和学校供膳。通过对现金交付采用标准业务程序模式，SCOPE 支持管理带条件的权利，适应商业金融服务提供商的系统，同时确保世界粮食计划署拥有共同的工具，向服务提供商发送指令并获得他们的反馈。

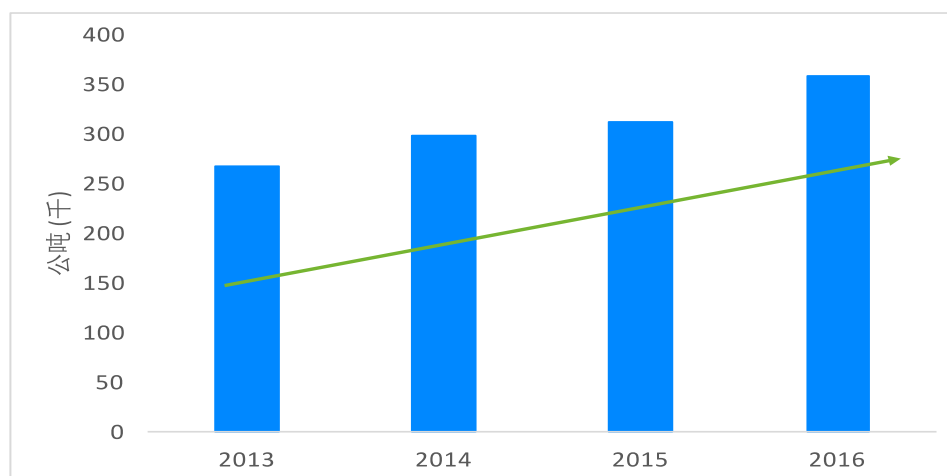
改善营养 — 增加对膳食的关注

51. 通过安全和富有营养食品的可用性、获取和需求，增强营养能力是 2016 年全组织 6 项优先重点之一，并符合该署新的战略计划，该计划包括作为 4 项战略目标之一“改善营养”。世界粮食计划署新的“营养政策（2017-2021）”，为该署朝着实现结束一切形式的营养不良的国家 SDG 目标的工作提供了清晰的框架。以下说明该署在 2016 年为改善营养而采取的措施。

¹⁵ 包括信托基金。

- **富含营养的食品和健康膳食。**自 2012 年以来，世界粮食计划署食品篮子中，特殊营养食品的使用已增加了 33%（图 5），这就显著地改善了该署用营养上脆弱群体需要的营养素帮助他们能力。世界粮食计划署还拓宽了改善营养的方式，通过应用一系列的工具聚焦于倡导充足和健康的饮食，确保富含营养食品的可用性、可获得性，以及对其的需求。
- **填补营养缺口的工具。**这个工具应用次级数据和创新性分析，找出充足营养摄入的差距。在萨尔瓦多、加纳和马达加斯加成功试点之后，目前正向危地马拉、老挝人民民主共和国、莫桑比克、巴基斯坦和坦桑尼亚联合共和国推出该工具。
- **监测评价 (M&E) 框架。**作为新的全组织结果框架的一部分，世界粮食计划署开发了监测评价框架，采用全组织新指标，比如女性最低饮食多样化需求，收集具体的营养和营养敏感型计划的重要信息。
- **数据收集方法。**世界粮食计划署应用新的数据收集方法，可以更低成本更快监测营养计划的编制。比如，在坦桑尼亚联合共和国，通过 SCOPE 几乎实时监测营养计划，在肯尼亚和马拉维的试点研究正测试用短信收集女性和儿童饮食数据的可行性。
- **营养不良的代价研究。**世界粮食计划署继续为全球营养活动的证据基础做出贡献。该署在拉美启动了营养不良的代价研究，将营养不良的负担与国家经济代价联系起来。与泛美卫生组织、拉美和加勒比经济委员会以及学术伙伴合作，这项计划是先前在非洲开展的“饥饿的代价研究”基础上的延伸，包括与超重和肥胖相关的代价，以响应国家中这些形式的营养不良上升的趋势。
- **营养敏感型计划的编制。**世界粮食计划署与国际粮食政策研究所 (IFPRI) 结成伙伴，为营养敏感型政策和计划，开发基于证据的设计建议，通过各种切入点解决营养不良的多种导因，提高营养影响。
- **营养学习战略。**世界粮食计划署通过建设新的营养学习课程和知识共享平台，增加了职员和伙伴能力强化的机会，并与学术机构加强了伙伴关系。

图 5: 采购特殊营养食品和高能饼干的趋势, 2013–2016



社会安全网/学校供膳

52. 世界粮食计划署直接实施安全网，比如学校供膳和以资代赈（FFA）计划，并向政府提供计划援助加强其社会安全网或社会保障体系。2016 年，世界粮食计划署直接实施的主要安全网是学校供膳计划，惠及了 60 个国家¹⁶的 7.65 万多所学校中 1.64 万儿童。世界粮食计划署还向这些国家中的 51 个国家提供了技术援助，加强政府的能力，而在另外的 9 个国家中，该署仅仅提供了技术援助。通过学校供膳计划的编制和实施，估计世界粮食计划署间接援助了另外 4,500 万学童。

可持续性

53. 因为世界粮食计划署作为社会安全网或社会保障提供很多干预，该署正寻求途径增加其干预的可持续性：i) 将干预与现有国家社会保障计划衔接，正如响应厄瓜多尔地震；或者 ii) 支持国家政府建立自身的社会保障体系，对营养更为敏感、对震荡更具响应性和富有韧性。世界粮食计划署为政府提供技术支持的很多学校供膳计划，已经从世界粮食计划署拥有过渡到国家拥有，并逐步融入到了国家社会保障系统中。

自产学校供膳

54. 为了改善小农的生计加强当地食品体系，世界粮食计划署积极从当地购买更多食品，包括为学校供膳计划采购。2016 年，世界粮食计划署在 45 个国家中支持“自产学校供膳”计划，为了协调和改善自产学校供膳的方式，世界粮食计划署与 FAO、IFAD、全球儿童营养基金会、儿童发展伙伴关系，以及非洲发展新伙伴关系协作，同意开展并记载一种共同的方式。

以资代赈（FFA）

55. 2016 年，世界粮食计划署在 53 个国家中实施了 FFA，以改善脆弱家庭和社区的粮食安全，通过保护和恢复生计支持安全网，降低风险和强化人和社区对震荡和压力的韧性，同时还开发国家和当地的能力。

- *指导手册*。新近发布的 FFA 计划指导手册，支持国家层面 FFA 计划的实施，涵盖计划所有阶段，从识别背景到定位计划确保 FFA 计划在不同背景中的可持续性和连续性。
- *实地研究*。在危地马拉、肯尼亚、尼日尔、斯里兰卡和津巴布韦进行的实地研究，正审查 FFA 计划如何为妇女的社会经济赋权和营养作出贡献提出建议。这项研究正探索 FFA 计划设计和实施的途径，包括计划提供的交付和建设的资产，如何支持转变不平等的性别关系，倡导女性和男性之间共同的权力、资源控制和决策，并最终作为一项有效的工具，改善女性的营养。研究整合的发现和建设建议将于 2017 年 5 月发布。
- *受益人估测*。已经开发了三种方法估算从 FFA 项目间接受益的人数作为“第二层受益人”。作为其新的 CSP 的一部分，这将使国家办事处能够为计划和实际的第二层受益人生成更准确的数字。

¹⁶ 包括提供信托基金项目提供的援助。

- **资产受益指标。**作为新的 CRF 的一部分，为 FFA 计划开发的一个新资产受益指标，衡量目标社区从增强生计资产基础中受益的人口比例，如农户层面所视和报告。

支持小农：采购促发展和农场到市场联盟

56. 2016 年 8 月，世界粮食计划署设立了“小农市场支持和协调小组”，为该署支持小农的计划开发和改善连接。采购促进发展（P4P）单位作为秘书处支持该小组，并发布了正在执行中面向小农计划的综合回顾。为支持下一步的工作提供更协调和一致的方式实现新的战略结果 3 和 4¹⁷，世界粮食计划署还：

- 开发了小农市场计划指导手册作为国家办事处按照战略结果 3，继研讨会和实地测试之后，设计面向小农计划的工具，手册于 2017 年初在世界粮食计划署广泛散发；
- 编制了监测评价框架，并带有综合小农市场支持变革理论和相关的结果、指标、指导材料和数据收集工具；
- 完成 P4P 全球学习议程，制作了经试点的学习文件；
- 开发了数据单，捕获由 P4P 实施带来的诸多变化；以及
- 应用从农场到市场，如文本框 3 所解释，支持从小农向以市场为导向的生产迈进。

文本框 3: 农场到市场联盟¹⁸

世界粮食计划署在卢旺达、坦桑尼亚联合共和国和赞比亚帮助小农获得新机会，作为公共和私营机构联盟的一部分，被称为农场到市场联盟。

联盟支持小农从自给性生产向以市场为导向的农业发展，通过将他们对作物的需求与商业市场联系起来，帮助他们获得正式合同。这种合同帮助农民获得生产和收获优质作物的信贷、资源和服务，这反过来又促进收入增加，建立长期韧性。

在联盟的第一年间，10 个买方与农民签订了合同，证实这种重要的商业模式，能够为农民提供获得优质投入物、融资、设备和知识的渠道，进而提高产量，增加农民的收入。如果没有这项计划，小农不可能获得上述任何东西。在坦桑尼亚联合共和国，50% 的参与农民使妇女，在 2016 年底的贷款偿还率为 81%，估计到 2017 年 3 月将上升到 97%。

由于通过联盟提供的服务，同时采用了收获后损失技术减少了粮食浪费，农民报告产量增加。2017 年，联盟将扩大在肯尼亚的行动。

更有效的性别战略和行动

57. 世界粮食计划署性别政策要求将性别平等和女性赋权融入所有活动中。每个区域局在 2016 年都制订了性别实施战略，为发展中国家办事处提供了性别行动计划框架指导性别主流化，重点放在国家层面计划编制和行动中预防针对性别的暴力上。到年底，所有区域局都有支持性别的专家与他们一道工作，实施他们的行动计划。

¹⁷ WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2

¹⁸ 联盟以前被称为耐心采购计划。

58. 国家零饥饿战略回顾包括性别和年龄分析，以为国家战略计划的设计提供资讯。这种分析采用了 IASC 的“性别标识编码”确定计划中何处应该明确提及性别平等，并确保所有计划符合已建立的标准¹⁹。
59. 世界粮食计划署性别平等奖，2016 年与 UNDP 试点的证书计划，赞赏缅甸、秘鲁和南苏丹国家办事处为促进性别平等和女性赋权所做出的突出工作。继试点之后，世界粮食计划署在 10 个参与国家办事处²⁰中启动了“性别转型计划”。该计划设置了与世界粮食计划署行动相关的 7 个类别工作的 39 项基准。参与办事处必须通过提供基线评估和改进计划，对整个过程承诺。在该计划的最后一个阶段，根据各国家办事处的绩效进行核证。世界粮食计划署期待所有国家办事处在本计划中得到认证。

向受到影响的人口负责

60. 对受到影响的人口负责的重点是咬合通过世界粮食计划署响应危机获得支持的人口。它促进在项目周期中不断的双向交流和对话。在 2016 年，世界粮食计划署对受到影响的人口负责的三个要素上，在全球范围取得了很大成就：
- **信息。** 国家办事处继续努力提供有关世界粮食计划署援助的准确、及时和可获得的信息。比如，由世界粮食计划署实地职员在该署开展行动的老挝人民民主共和国 35 个区的 32 个区中开展的调查表明，有女性不能讲或阅读老挝文，因为性别历来就不平等。在与社区磋商之后，世界粮食计划署开发了“仅仅只有图像”的招贴画，这样以来，信息就能传递到目标受众，无论他们是否识字。
 - **磋商。** 世界粮食计划署采取额外的措施，系统性征求受到影响的各阶层人口的意见，在整个项目周期内的每个环节寻求反馈。比如，就世界粮食计划署在伊拉克不受限制的现金计划与受益人进行了大量的磋商，为援助如何变化提供了更大的内涵：i) 购买食品的习惯，ii) 安全和尊严而言的成果，以及 iii) 在家庭和社区层面，对更广泛的社会动态的影响。应用这些信息来提高行动的质量。
 - **申诉和反馈机制。** 自从 2014 年以来，世界粮食计划署已寻求确保该署为受到影响的人口提供一种方式，以安全和有尊严的状况，就世界粮食计划署的行动进行申诉和提供反馈。现在 2/3 的国家办事处有至少一个申诉和反馈。比如，世界粮食计划署在土耳其设立了电话中心和信息热线，处理有关该署对叙利亚难民的重大紧急状况社会安全网计划的反馈和申诉。这种方式尤其合适，因为绝大多数叙利亚在土耳其的难民生活在难民营之外，能够使用移动电话。

为了实现可持续发展目标 17 — 为实现可持续发展目标而结伴

与国家政府并肩工作

61. 在 2016 年，世界粮食计划署制订了框架，指导国家办事处提供能力建设。在 10 个国家的实地工作，以及在与瑞典兰得大学知识伙伴关系的基础上，框架还开发了实用性工具支持框架的应用，加强世界粮食计划署的能力，监测建设更强国家

¹⁹ 本报告的第三部分讨论 2016 年性别标识绩效。

²⁰ 参与国家包括阿富汗、埃及、肯尼亚、吉尔吉斯斯坦、老挝人民民主共和国、尼加拉瓜、尼日尔、巴基斯坦、卢旺达和苏丹。

能力的进度。在过去的两年中，内罗毕区域局已与瑞典灾害管理机构合作，对肯尼亚、卢旺达和乌干达国家办事处参与国家能力强化的能力进行评估和摸底。可以在其它地区复制这种方式。

与非政府组织并肩工作

62. 非政府组织伙伴对世界粮食计划署的行动至关重要。他们协助世界粮食计划署服务于难以接近的地区，他们了解社区的需求和优先，并提供特殊的技能。实施了全组织伙伴关系战略，阐明了世界粮食计划署对伙伴关系原则的承诺，帮助引发了从事务性关系转向集中于为该署服务的人口带来附加值的更深层次伙伴关系。2016 年的成就包括：

- 建立紧急状况实地层面协议规程，并安排由执行局长主持的年度高级别伙伴磋商；
- 开始与国际红十字联合会和红新月协会合作进行联合能力强化 — 目标针对作为国家第一波响应者的国家社团；
- 找出实地管理非政府组织伙伴关系的差距，以便采纳作为 IRM 核心要素之一的全组织的新指南，使国家办公室能够充分实现与民间社团的战略伙伴关系的价值和影响。

与联合国系统并肩工作

63. 世界粮食计划署承诺与联合国系统的伙伴协作实现集体成果，在多年时间框架中，降低人道主义背景中的风险和脆弱性，支持“2030 年议程”。在 2016 年期间，包括世界粮食计划署与以下机构的协作以及提供的支持：

- 人道主义事务协调办公室 (OCHA), UNDP, FAO 和世界银行 — 启动在伊斯坦布尔的全球筹备伙伴关系，在各个伙伴比较优势的基础上，为气候脆弱论坛财政部长脆弱 20 小组成员的紧急状况筹备和降低灾害风险提供了技术援助。
- UNICEF, UNHCR 和 OCHA — 一项合并和简化伙伴关系工具和程序的计划；
- 世界银行 — 通过在国家层面的行动研究和技术合作，探寻扩大参与并开始为响应震荡的社会保障系统进行协作机会；
- 联合国秘书处 — 支持秘书处的努力，界定联合国 — 世界银行伙伴关系的未来。

通过分组工作

后勤小组

64. 由世界粮食计划署牵头的后勤小组将响应人道主义紧急状况的组织聚集在一起。后勤小组在全球层面提供战略性指导，拓宽人道主义后勤知识改善决策。它还与当地和国家政府就全系统筹备和紧急规划一道工作。2016 年，后勤小组：

- 协调了机构间人道主义车队，促进交付和储存 87,239 公吨救济供给，并支持分发了 130 万公升燃油；
- 支持了 454 个国家和国际非政府组织、联合国机构、基金会、民间社团组织和政府机构；

- 向全球 12 项行动部署了 18 名总部职员和 26 名伙伴组织职员²¹；
- 通过 15 个培训课程培训了 400 人，以提高改善人道主义组织响应紧急状况的能力；
- 与 42 个组织一起举办了 2 次全球会议，分享紧急状况响应的技能和经验；以及
- 在 3 项行动中，委托总结小组绩效经验教训。

粮食安全小组

65. 2016 年，由世界粮食计划署和粮农组织联合牵头的全球粮食安全小组（gFSC）为 30 个国家提供了协调的解决方案，包括全系统所有 3 级紧急状况，在海地和尼日利亚扩大行动，以及在其它 14 个国家响应厄尔尼诺影响，加上太平洋地区。与 2015 年相比，这相当于粮食安全协调支持增加了 12%。2016 年的活动主要集中在实现 3 项战略结果上：i) 应用国内技术培训，加强和发展国家分组的能力；ii) 合并并将信息管理系统全球化；以及 iii) 改善对国家分组的行动和峰值支持。

紧急电讯小组

66. 世界粮食计划署牵头紧急电讯小组（ETC），加强和撬动世界粮食计划署在动员伙伴关系和服务中的作用，在紧急状况中恢复快速通讯。2016 年，该署与其伙伴牵头了中非共和国、海地、伊拉克、尼日利亚、南苏丹、叙利亚阿拉伯共和国和也门紧急状况中的人道主义响应行动。ETC 首次在太平洋地区启动了筹备活动。作为 ETC2020 战略的一部分，在伊拉克启动了“社区 ETC 连接性”项目，在海地开展了社区评估。

营养小组

67. 世界粮食计划署是全球营养小组和小组间营养工作小组中活跃的一员，2017 年 3 月，该署已成为分组战略顾问小组的常任成员。于 2016 年举行的首次 WFP—UNICEF 联合紧急响应模拟（JERS）十分关注营养，致力于提高紧急状况中联合营养响应的效率。

强化组织

回顾“服务于目的”

68. 2012 年 4 月，执行局长通过快速组织评估，发起了反思过程。这就产生了从 2013 年到 2016 年的一系列组织强化活动，被称之为“服务于目的”计划。2016 年后，在内部顾问小组的指导下，世界粮食计划署回顾了计划的结果，以及由外部咨询专家对该署三项投资开展的补充性回顾。2017 年 1 月将回顾的摘要报告提交了执行局，同时在 2 月份还提交了一份且更详细的报告。
69. 回顾注意到，2012 年世界粮食计划署是一个全球人道主义组织，它具有在最困难的行动环境中完成任务的名誉。“服务于目的”计划寻求加强世界粮食计划署，建设其核心优势，并解决需要注意的问题。

²¹ 中非共和国、刚果民主共和国、埃塞俄比亚、斐济、海地、伊拉克、尼日利亚、索马里、南苏丹、叙利亚阿拉伯共和国、乌克兰和也门。

70. 回顾确定了本项复杂的组织强化工作的成功和挑战，注意到“并不是所有的均按计划发挥了作用，沿途也发生了一些错误。”回顾做出的结论是，有清晰的证据表明“世界粮食计划署比 2012 年明显更为强大”，并注意到：

- 世界粮食计划署的政策和计划均有更强有力的证据基础，核心计划技能培训增强了计划的实施。
- 在世界粮食计划署人的管理的诸多方面，有更具活力和专业的方式，包括更加重视对国家职员的培训和支持，他们是世界粮食计划署行动有效性的脊梁。
- 世界粮食计划署已经成为基于现金的计划编制和交付机制的领导者，现在已扎根于新的系统，并得到了清晰的指导和大量职员培训的支持。
- 执行局已经批准了世界粮食计划署工作的路线图，通过由国家主宰的战略规划，实现可持续发展目标，它是经完善的财务框架和更有效的结果衡量。IRM 是建立在“服务于目的”的众多试点成果的基础之上。
- 回顾的结论是“尽管已经取得了很大的成功，但还有更多的需要做。世界粮食计划署必须继续演进、变革和完善，以应战和克服实现零饥饿的各种新的挑战。”

71. 本报告第三部分提供了回顾与各个了结果层面相关更多的结论。

世界粮食计划署人管理的战略性转移

72. 世界粮食计划署最大的优势是该署拥有为之工作且具有奉献精神的女性和男性。执行局于 2014 年批准的“世界粮食计划署人战略”，致力于建设有奉献精神的工作队伍，具有恰当的技能 and 角色，使世界粮食计划署能够发挥其人道主义响应的作用，同时建设能力实现零饥饿更长期的宗旨。以下介绍人战略的四项势在必行的工作，并说明在 2016 年期间各项工作均取得了显著成绩。

- 通过认可和奖励成功的绩效和强化管理人员的问责，加强绩效思维。实施了一个新的框架，解决绩效差的问题，增强了职业发展框架，加强不断发展和优异绩效的文化。
- 通过建设恰当的技能和能力，建设世界粮食计划署的人才，使该署能够履行其日益演进的使命。在 2016 年期间，更新了在线学习管理系统，以及单一的切入点为世界粮食计划署高度分散的工作队伍提供了更好的学习经验。注册了 46,684 个完结课程，在 2015 年的基础上大幅度增加。通过追加最先进的通用学习资源，课程内容得到了改善，提供新的职能培训课程。世界粮食计划署还采用了新的电子招聘程序，以扩大招聘覆盖面，降低处理时间。
- 将重点转移到国家层面，并确保国家职员的参与并为他们继续建设能力提供机会。在 2016 年期间，世界粮食计划署开始探讨将传统上由国际专业人员履行的职能交给国内技术专长的潜力。它审查在将长期一服务国家人员从服务类任命转向职员任命是否取得了足够的进步。
- 通过增强领导力和管理能力，配备影响力高的领导。世界粮食计划署增强了 P5-D1 晋升程序，以包括内外部对候选人评估的结合，以便确保找到领导力潜力，以及世界粮食计划署所有领导具有目标领导职位的能力。世界粮

食计划署继续实施为零饥饿而领导的成功计划，以及其旗舰女性领导发展计划 INSPIRE。

更有效的项目监测、回顾和评价

73. 2016 年，世界粮食计划署采取进一步行动，改进项目监测的质量和有效性，包括对以下领域的支持：

- *变革的理论*。与相关的司局和技术单位密切合作，制订了全组织变革的理论，为制订“全组织结果框架”及其成果和产出类别和指标提供了基础。
- *下放评价和回顾*。开发并推出了两个综合指导包，向世界粮食计划署职员提供如何计划、委托、管理和应用下放评价和回顾的资讯。它还包括为下放评价建立和完善支持系统，包括支持职能的帮助台，为委托的评价草案提供专家反馈的外包质量支持服务，支持委托已计划和带预算评价但资金不足的国家，以及提供下放评价服务的 13 家咨询公司和研究机构长期协议的紧急评价基金。
- *监测评价*。通过全组织监测评价学习计划，针对世界粮食计划署所有监测评价官员提供了进一步培训，该计划现在已有英文、法文和西班牙语版本。
- *数据平台*。支持、测试并在区域局推出了数据捕获、储存和分析平台，以提高数据的完整性，解决数据差异性问题，为更好的学习和问责的目的，加速数据分析和视觉化。

74. 2015-2016 年行动评价综合报告发现收集了更多的数据，尤其是有关全组织计划的数据，成果数据也更容易获得和应用。在指标比较熟悉并且假如有详细的方法可用时，这些改进很明显。比如，战略目标 1 下对粮食安全指标的报告率超过了 85%。

综合路线图

75. 制订综合路线图，协调世界粮食计划署的战略、计划结构、财务框架和结果报告是 2016 年的一项重点工作。设计用于将世界粮食计划署的能力转换以帮助国家在 2030 年实现 SDG 的要求，执行局已于 11 月批准，IRM 包括在很大程度上通过“服务于目的”投资而总结的 4 个要素²²。

- *世界粮食计划署战略计划 (2017-2021)* 概要描述世界粮食计划署如何将其工作行动化，支持国家领导层在国家层面实现 SDG。该署将优先考虑 SDG2 实现零饥饿，以及 SDG17 结成伙伴支持实施 SDG。每项战略宗旨均由战略目标加以阐述。
- *国别战略计划政策* 对国家办事处将战略计划行动化，改善世界粮食计划署援助的凝聚力、重点和行动有效性，以支持国家朝着零饥饿的努力不可或缺的部分。
- *财务框架* 致力于通过现实的财务条例、增强问责、简化程序，并将财务和结果框架合并提高行动有效性。2016 年优先安排了三项工作流：行动有效性预算编制，编制了国家业务预算结构；基于资源的规划，2016 年试点并

²² 见“服务于目的”报告。

使标准化实施计划能够向所有国家办事处推出；以及宏观预融资，在 5 个国家中试点²³。

- 全组织结果框架将用于通过与 SDG-2 和 SDG-17 目标相对应的战略结果，评估实现战略目标的绩效。
76. 通过这些要素，IRM 强化世界粮食计划署为逾越人道主义和发展鸿沟做出贡献，并使该署能够设计和开展一致性业务，而不是以前那种以项目为基础的方式。在这种新的方式下，国家办事处将能更好地定位，支持世界粮食计划署开展行动的国家，通过着重强调度量结果并将其最大化。
77. 本报告第四部分将讨论在 2017 年及之后实施 IRM 所需要的行动。

²³ 将评估学到的经验教训、可能的效率增长和相关的风险，并于 2017 年向执行局报告。

第二部分 – 按战略目标衡量绩效结果

本章介绍世界粮食计划署 2016 年度的绩效，在此期间，该署在 82 个国家中管理了 202 个项目，为 8,220 万受益人提供了直接援助，交付了 130 亿份日粮，在其行动中极大地提高了 CBT 的应用，确保对其服务的人口价值。本章的重点是按照该署四项战略目标的宗旨审视绩效，并提供了有关性别平等、保护和向受到影响的人口负责，以及伙伴关系跨领域结果的补充材料，它还提供了在国家层面实施的该署最大信托基金项目的结果概要²⁴。

78. 评估世界粮食计划署 2016 年朝着其“战略规划（2014-2017）”的四项战略目标的进步是基于：i) 世界粮食计划署该年活跃项目的标准项目报告（SPR）提交的监测数据；以及 ii) 战略结果框架（SRF）中全组织指标²⁵的产出和成果层面结果。定性结果分析 — 包括区域局具体的挑战和成功事例 — 补充了对世界粮食计划署 2016 年绩效的量化分析。

79. 评估世界粮食计划署对人道主义和发展结果做出贡献的方法与 2014 年 APR 采用的方法一致²⁶。对审视支持世界粮食计划署产出和成果层面绩效的计划和实际资金资源水平进行了分析²⁷，以补充全面评估。

世界粮食计划署活动概要

80. 2016 年，世界粮食计划署在 82 个国家中管理了 202 个项目，应用 CBT 和粮食分发，为 8,220 万受益人提供了直接援助。这是自 2013 年以来最大数量的受益人（图 6）。

图 6: 世界粮食计划署致力于为 7.95 亿营养不足人口的生活带来积极影响

²⁴ 当从当地收到捐赠，便建立信托基金，为世界粮食计划署正常行动之外的活动供资 — 包括瞄准不同的受益人。信托基金可以是信托基金项目的形式，或者行动赠款的形式。

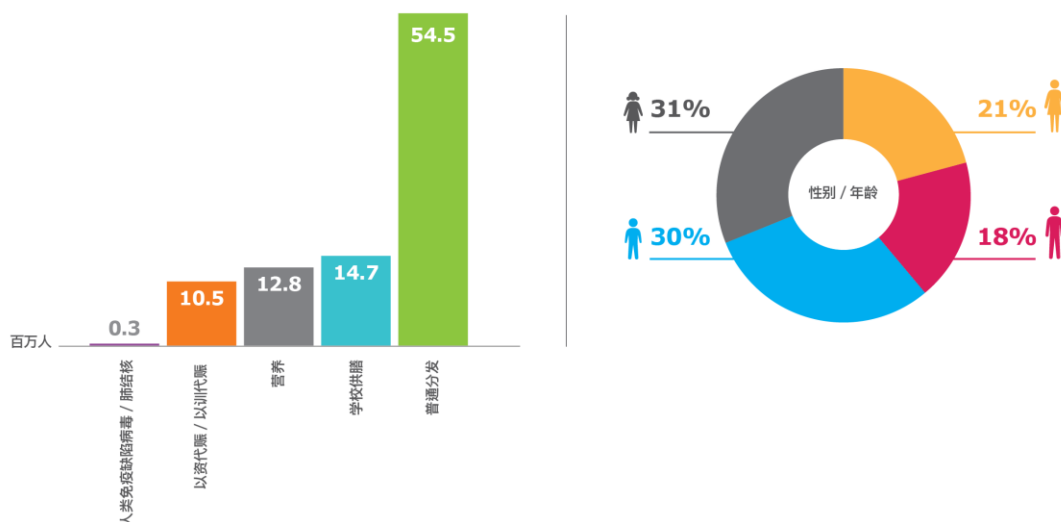
²⁵ 详见附件 II.A。

²⁶ 附件 II.B 详细解释了方法。

²⁷ 与往年一样，分析是给予从粮食和 CBT 分发和能力建设计算的资金量。WFP 经修订的财务框架将提供资金支出和取得的成果之间的直接联系。

81. 绝大多数直接受益人是通过粮食或者 CBT 的普通分发获得援助，这就反映出 2016 年世界粮食计划署紧急状况的响应规模。除此之外：
- 1,490 万学童获得了针对性的援助；
 - 1,280 万受益人通过具体的营养活动获得援助，以补充救济工作和解决营养不足问题；
 - 通过 FFA 向 1,010 万人提供了援助，通过 FFT 向主要是在紧急状况之后和发展环境中的 40 万人提供了援助。
82. 儿童 — 2,470 万男童和 2,540 万女童 — 仍然是世界粮食计划署支出的主要重点，占受益人的 61%。1,760 万女性得到了援助 — 占 21%。图 7 展示按活动和性别/年龄分的世界粮食计划署受益人。

图 7: 世界粮食计划署直接受益人 — 按活动和性别/年龄分的详细情况



83. 应用 CBT 包括商品券支持了 1,400 多万受益人。这是从 2015 年 960 万人基础上的大幅度增加。2016 年，CBT 的价值是 8.8 亿美元，而 2015 年只有 6.7 亿美元。在很多国家中，CBT 用来加强社会保障体系，也是促进金融包容和当地金融生态系统发展的一个有效途径。
84. 主要由东道政府支持的信托基金项目，应用 CBT 或者粮食使额外 180 万人受益²⁸。信托基金项目 80% 的受益人 — 160 万学童 — 是通过学校供膳计划获得支持。
85. 结合提供粮食或者 CBT，世界粮食计划署还对能力建设和提供服务进行投资，以支持实现粮食安全和营养成果（图 6）。有 200 多万人参与了与营养相关的行为改变沟通 — 包括目标社区的男性和照顾者，照顾者用收到的信息来指导其咨询服务。改善小农市场准入的工作已经扩大，现在支持了全球 150 万农民组织成员。世界粮食计划署在政策设计和实施、监测、紧急电讯、安全和提供粮食援助的其

²⁸ 这代表包括在本报告中的信托基金项目直接受益人的汇总数。

它方面，培训了约 8 万多名政府和其它伙伴职员。UNHAS 向世界上一些最难接近的地方运送了 29 万人道主义工作者。

86. 在 2016 年期间，开发了估算从 FFA 活动中间接受益人数的方法。这些揭示，2016 年估计有 1,320 万人从世界粮食计划署建设或恢复的资产中受益（图 6）。作为 CSP 推出的一部分，该署将支持国家办事处提高估算 FFA 计划间接受益人的能力。
87. 预期从世界粮食计划署援助设计或部署的计划中受益人的例子见本章的“信托基金项目的结果”。几个国家的证据显示，预计在抽样国家中至少有 7,000 万人从世界粮食计划署帮助设计和部署的政府计划中受益（图 6）。

分析提供的日粮

88. 食品和 CBT 日粮²⁹是世界粮食计划署实现计划的产出和成果的主要投入。2016 年，世界粮食计划署分析了项目中交付计划的日粮程度，以及评估的需求与实际交付的食品和 CBT 之间的差距。
89. 2016 年，世界粮食计划署交付了 130 亿份日粮。图 8 介绍了所有 133 个项目交付的日粮数量的分析结果，包括直接提供食品、CBT 或者商品券。日粮分析显示，世界粮食计划署在所有活动中交付了低于计划的日粮数。“日粮差”是交付的日粮数量与计划数量之间的差额。“粮食差”和“现金差”说明的是分发的粮食或现金的数量与计划数量之间缺口。缺口分析表明，粮食或者现金缺口通常大于日粮缺口，表明日粮大小缩减。

图 8: 2016 年提供的粮食和 CBT 日粮分析

活动	日粮分析		差额分析 (%)		
	交付的日粮	(计划%)	日粮差	粮食差	CBT 差
一般性分发	87 亿	(85%)	15	30	41
学校供膳	21 亿	(51%)	49	51	76
营养	13 亿	(49%)	51	46	78
FFA/FFT	8 亿	(34%)	66	67	71

90. 普通分发差。对普通分发差距的分析发现，世界粮食计划署在 2016 年交付了计划 85% 的日粮，但总体而言，日粮的食品价值低于计划：食品交付减少了 30%，CBT 减少 41%。这意味着，管理者决定通过减少日粮的大小，维持或增加受益人数量。这些决策有多种形式。在也门的紧急状况中，其粮食分发量占全球总量几乎 15%，世界粮食计划署采用了一种机制，瞄准的 600 万受益人每两个月轮流一次。在一个地方为 300 万受益人在第一个月里提供 1 个月的援助，下一个月在一个不同的地方为另外 300 万受益人提供援助。这意味着将每月的援助额分开 — 本来已降低到了计划卡路里值的 75% — 被分成了两个月的援助额，每份相当于大

²⁹ 一份日粮的定义是为一个受益人解决粮食不安全问题的一份单一的餐食或者等量的 CBT。WFP 在其管理计划中提出计划的日粮数量。





约计划的卡路里值的 37.5%。尽管增加了受益人覆盖面，该机制阻碍了全面实现粮食安全成果。超过 2/3 的 CBT 计划是通过普通分发交付，与其它活动相比，CBT 的缺口较小。

91. **学校供膳和营养差距。**就学校供膳和营养而言，应用了计划粮食的一半，大约交付了计划日粮的一半，这意味着，没有消减日粮的大小以使更多的人受益。按计划份额富含营养食品的商品篮，尽管人口数量少于计划，为在 2016 年全面实施营养成果做出了贡献。对应用 CBT 交付的学校供膳和营养计划而言，食品价值差更大，这意味着日粮被缩小。然而，这些计划仅占 2016 年 CBT 交付的 5%。
92. **FFA/FFT 差距。**对于 FFA 和或 FFT，仅仅交付了计划日粮的 34%，且粮食和 CBT 的食品价值差基本相似。如 2016 年管理计划所注意到，FFA 活动在优先排序期间遭到了大量削减，这取决于国家办事处实施工作计划资金的可用性。
93. 国家办事处称，缺乏资金、认捐确认延误、专款专用是缩小日粮的主要原因。国家办事处还指出了计划管理因素，比如推迟实施、供应商耽误、采购和交付商品时的后勤挑战，以及由于暴力、政治干预或者天气状况差，人道主义通道受限。





按战略目标分的结果

94. 世界粮食计划署在战略目标层面的绩效概要见表 1。随后各节将讨论本绩效，并提供产出和成果层面的评估作为支撑性证据。

表 1: 按战略目标衡量的总体绩效

战略目标	绩效
1 – 在紧急状况中拯救生命并保护生计	
2 – 在脆弱环境中中和紧急状况之后，支持或恢复粮食安全和营养，建设或重建生计	
3 – 降低风险并使人、社区和国家能够满足自身的粮食和营养需求	
4 – 减少营养不足，打破代间饥饿循环	

95. 应用了以下的着色方案，说明世界粮食计划署 2016 年的绩效。有关评估方法方面更多的信息，请参阅见附件 II-B。

 绿	项目要么已经实现或正在实现其目标。
 黄	项目已经取得了一些进展，但期望的目标尚未实现或实现期望的目标的进展显得缓慢。
 红	项目进展非常缓慢，根本没有进展或已经倒退。
 灰	没有足够的能够监测世界粮食计划署全组织的进展。

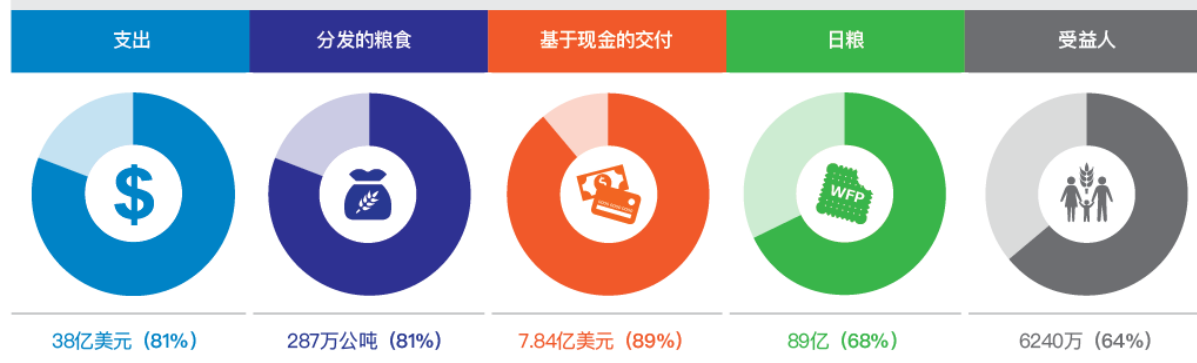
96. 世界粮食计划署本年度计划活动预计的投入量是建立在对目标受益群体需求评估的基础上³⁰，尽管该署知晓由于资金短缺，仅仅只有部分识别的需求会得到有利的供资。在 2016 年，基于需求的工作计划的总体实现率大约为 60%³¹。
97. 然而，世界粮食计划署已取得了显著的结果。投入方的差距并不总是在成果层面体现出来，原因有二。i) 世界粮食计划署可缓解资源短缺，比如，日粮中的卡路里内容可以削减，食品可以替代，援助持续时间可以缩短，受益人数量可以减少。ii) 资源需求是基于对整个目标受益人口需求的评估，但是很多成果指标，只在世界粮食计划署援助的实际受益人中进行衡量。这意味着，比如，只在接受治疗的病人中衡量营养不良恢复率，仅仅只在接受世界粮食计划署援助的学校中衡量入学率。
98. 尽管资金短缺，世界粮食计划署能够实现结果，但其范围缩小，影响到的受益人减少或影响的幅度小于初期计划。

³⁰ 在 2016 年期间，世界粮食计划署完成了推出国家办事处有效管理工具（COMET），其目的是促进计划编制、实施和监测实际结果。按战略目标和活动编制规划的数据反映更新的基于需求的计划，记载于 COMET 之中，且是继在 EB.2/2015 期间批准“管理计划（2016-2018）”之后行动环境变化和预算修订的反映。

³¹ 本报告第三章介绍“粮食援助计划实现%”的 KPI 分析。

战略目标1 在紧急状况中拯救生命保护生计

2016年支出、粮食分发、基于现金的交付、日粮和受益人份数



99. 世界粮食计划署战略目标 1 的主要工作是响应紧急状况，快速部署粮食援助以解决紧急需求和营养不足问题。战略目标 1 还包括早期恢复计划以建设资产和人力资本，以及发展当地、国家和区域预测、评估和响应粮食安全震荡的能力。
100. 2016 年，世界粮食计划署所有计划支出的 80% 以上用于战略目标 1，支持了计划受益人的 64%。这反映出世界粮食计划署和捐助者在持续高度复杂的持久紧急状况中拯救生命的干预所给予的一致性优先重点。在紧急状况中援助的人口数几乎增加了 1,000 万人，反映出对厄尔尼诺对东部和南部非洲的影响，尼日利亚东北部危机这两项新的和大规模紧急响应。
101. 在战略目标 1 下，以 CBT 向受到影响的人口交付了 7.84 亿美元，相当于本年度提供的所有 CBT 的近 90%。
102. 在 2016 年紧急状况期间，证明世界粮食计划署对拯救生命和保护生计的贡献有效，提供实现积极的粮食和营养安全成果，支持改善人道主义通道，帮助确保不间断实施救济计划。这种积极的绩效反映出了捐助者有力的支持，帮助世界粮食计划署在恰当的时间提供充足的日粮援助受益人。紧急状况中总体需求的 70% 在本年度的到了满足。

成果 1.1 – 稳定或减少了 6-59 个月龄儿童和孕妇及哺乳期妇女营养不足

103. 世界粮食计划署在本成果下的工作包括 2016 年在 31 个国家中开展的 41 项以营养为中心的干预行动，在脆弱人口中预防营养状况恶化和相关的死亡，促进灾害和受到冲突影响地区中急性营养不良人员的恢复。
104. 计划的成果监测发现，世界粮食计划署在为儿童和孕妇及哺乳期妇女从急性营养不良中恢复做出了很大的贡献。在营养不良发生率很高的乍得湖盆地，世界粮食计划署继续不间断的投资，加强当地开展营养服务机构的干预能力，以使 5 岁以下儿童营养状况有了持续的改善。
105. 世界粮食计划署国家办事处还报告通过目标区域中的营养干预，人口覆盖面很大。在没有实现目标的地方，注意到阻碍在受到冲突影响地区开展营养计划的一个因

素是通道问题。就监测挑战而言，东部非洲地区国家注意到推荐用于衡量覆盖面的方法成本高³²，技术性强，而替代的案头覆盖面计算又不总是可行，因为缺乏可靠的人口数据。

106. 应用改进的监测结论，世界粮食计划署在 2016 年还能就参与足够分发的目标人口比例做出判断。
107. 以下表格中粗体字的成果指标是“战略结果框架（2014-2017）”中认为是“关键”的指标。

表2: 成果 1.1 – 稳定或减少了 6-59 个月龄儿童和孕妇及哺乳期妇女营养不足					
成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
1.1.1 中度急性营养不良 (MAM) 治疗: – 缺省率 – 死亡率 – 无反应率 – 恢复率	29	27	93%		<ul style="list-style-type: none"> 报告项目中约 400 万儿童、孕妇和哺乳期妇女接受了治疗 MAM 的复函营养素的食品。 在报告的项目中，所预计的受益人比例得以恢复无需再治疗。仅有报告缺省的两项目没有实现 2016 年的目标。
	29	27	93%		
	29	27	93%		
	29	27	93%		
1.1.2 目标人口中参与足够数量分发的比例	29	20	69%		<ul style="list-style-type: none"> 报告项目中，大约 200 多万儿童、孕妇和哺乳期妇女得到了强化营养食品，预防急性营养不良。³³ 75% 的项目报告，受益人参与了超过 2/3 的分发（全组织目标是 66%）。
1.1.3 参与方案的合格人口比例	39	31	79%		<ul style="list-style-type: none"> 在 31 个报告的项目中，平均 81% 的合格人口参与了世界粮食计划署的营养活动。

产出 A（营养）：及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、基于现金的交付			
产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数（百万）	7.9	6.9	
分发的粮食数量（千公吨）	194	95	
向受益人基于现金交付的价值（百万美元）	5	2.9	
接受援助的机构点数：保健中心	6 481	7 533	
产出 K：有效实施了特殊营养食品和婴幼儿喂养方法宣传和咨询			
产出指标	计划	实际	实现
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的妇女比例相对计划的比例	305 078	236 003	
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的男性比例相对计划的比例	222 924	153 692	
获得世界粮食计划署支持的营养咨询的妇女比例相对计划的比例	513 764	369 158	

³² 半量化评价获取和覆盖面(SQUEAC)调查。

³³ 这是 WFP 首次按照这个指标评估绩效。

获得世界粮食计划署支持的营养咨询的男性比例相对计划的比例	423 677	284 119	
接受通过世界粮食计划署支持的宣传和咨询提供的三项关键信息的目标护理员（男性和女性）的比例	991 047	541 364	
↑ ↑ ↑ ↑			
资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较（百万美元）	153	98	

成果 1.2 – 稳定或提高了目标家庭和/或个人援助期间的粮食消费

108. 2016 年，通过粮食或 CBT 的普通分发，世界粮食计划署在改善受到紧急状况影响人口的粮食安全方面继续取得成功。大约 5,200 万人收到了 270 万公吨的粮食和 7.61 亿美元的 CBT，占该署本年度所有粮食的 77% 和所有 CBT 的 86%。在大多数行动中，接受援助的家庭报告改善了粮食消费和饮食多样化，减少了负面应对战略，比如跳餐、削减饮食量，或出卖生产性资产。
109. 在南部非洲，因为厄尔尼诺相关的旱灾和与气候相关的压力，2015-2016 年的收成不满足需求。这就引发了连续第二年的粮食不安全，该地区大约有 3,200 万人被划分为粮食不安全。世界粮食计划署大规模扩大响应，几乎将受益人数翻了一番，意味着受益人口的粮食消费改善，尤其是与那些没有获得该署援助的人口相比。在中东和北非地区，交付方式的多样化为大多数国家改善饮食多样性做出了贡献。
110. 2016 年资金短缺导致普通分发日粮削减。在包括阿富汗等国家，削减还交织着进入通道、有限的就业率和气候格局限制生产等问题 — 所有这些都是家庭粮食不安全导因。

表3: 成果 1.2 – 稳定或提高了目标家庭和/或个人援助期间的粮食消费

成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
1.2.1 粮食消费得分	73	65	89%		<ul style="list-style-type: none"> 49 个报告的项目为减少粮食消费得分不足或处于边界家庭的比例做出了贡献，实现了 2016 年至少 90% 的目标/里程碑。 73 个报告项目中只有 3 个进展缓慢。
1.2.2 饮食多样性得分	72	64	89%		<ul style="list-style-type: none"> 64 个报告的项目中的 47 个为减少粮食消费得分不足或处于边界家庭的比例做出了贡献，实现了 2016 年至少 90% 的目标/里程碑。
1.2.3 应对战略指数	43	41	95%		<ul style="list-style-type: none"> 41 个报告的项目中的 37 个为减少粮食消费得分不足或处于边界家庭的比例做出了贡献，实现了 2016 年至少 90% 的目标/里程碑。

产出 A 一般性粮食分发 (GFD)：及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、基于现金的交付			
产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数 (百万)	52.7	51.7	
分发的粮食数量 (千公吨)	4 032	2 744	
向受益人基于现金支付的价值 (百万美元)	1 308	761	

资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较 (百万美元)	4 815	3 307	

成果 1.3 – 恢复或稳定了获得基本服务和/或社区资产

111. 在 2016 年，世界粮食计划署在 13 项行动中开展了 16 项紧急状况和早期恢复，努力帮助恢复或稳定获得社区资产和服务的渠道。这包括学校供膳活动，以及对患有 HIV/AIDS 的人的援助。绝大多数项目实现了成果层面绩效里程碑/目标，并成功援助了日益增加的有需求的人。
112. 莫桑比克和津巴布韦的学校供膳计划的实施是在政府申请的基础上开展，以响应与厄尔尼诺相关的危机。为了解决津巴布韦紧迫的需求问题，世界粮食计划署促进重新建立和扩大由教育部管理的国家自产学校供膳计划。在莫桑比克，粮食和营养不安全已引起目标地区 50% 的辍学率。然而，当世界粮食计划署引入学校供膳计划之后，一半以上的辍学学生返回了学校。

表 4: 成果 1.3 – 恢复或稳定了获得基本服务和/或社区资产

成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
1.3.1 世界粮食计划署援助学校中男童和女童的就读率	10	7	70%		<ul style="list-style-type: none"> 7 个报告项目实现了儿童就读率，超过全组织设定的 70% 的就读率。
1.3.2 世界粮食计划署援助学校中男童和女童的入学率	9	7	78%		<ul style="list-style-type: none"> 5 个报告的项目获得了入学率积极的增长，实现 90% 或者超过了 2016 年的目标/里程碑。
1.3.3 下列客户的缺省率:					<ul style="list-style-type: none"> 世界粮食计划署援助的抗逆转录病毒治疗的客户缺省率在 6 个报告的项目中的 4 个低于 15%，紧急行动中的 Sphere 标准³⁴。 在世界粮食计划署援助的结核—DOTS 客户中，3 个报告项目实现了缺省率目标。 1 个报告 PMTCT 方案的项目实现了 Sphere 缺省率目标。
– ART	6	6	100%		
– 结核病人直接观察治疗(DOT)	3	3	100%		
– 结核病人直接观察治疗和预防母婴传播 (PMTCT) 方案	1	1	100%		

³⁴ <http://www.sphereproject.org/>

1.3.4 社区资产得分	8	4	50%		<ul style="list-style-type: none"> 4 个报告项目中有 3 个实现或者超过 2015 年增加社区资产的目标。
   					
产出 A (学校供膳、HIV/AIDS, 以及 FFA 和 FFT) : 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、基于现金的交付					
产出指标	计划	实际	实现		
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数 (百万)	2.7	2.8			
分发的粮食数量 (千公吨)	61	36			
向受益人基于现金的交付 (百万美元)	40	20			
接受援助的机构点数: 学校	2 998	2 225			
产出 B : 目标家庭和社区建设、恢复或维护的社区或生计资产					
产出指标	计划	实际	实现		
建设/恢复道路公里数	2 536	1 095			
保护或改良土地公顷数, 包括造林	717	475			
建设/恢复的桥梁数	62	43			
   					
资金投入					
投入指标	计划	实际	实现		
支出的价值与预计行动需求的比较 (百万美元)	84	51			

成果 1.4 – 国家机构、区域机构和人道主义社区能够筹备、评估和响应紧急情况

113. 世界粮食计划署在紧急状况中拯救生命保护生计的能力, 直接与政府、社区和区域组织筹备和响应震荡的行动有关。在与国家、区域和当地灾害管理组织的合作中, 世界粮食计划署分享早期预警、紧急规划和脆弱性分析和摸底 (VAM) 专长, 并提供以后勤、紧急电讯和工程形式的支持。
114. 世界粮食计划署在紧急状况中对人道主义社区的支持服务供资充足, 捐助者供资满足了 2016 年的需求, 用户/利益相关者调查已显示, 世界粮食计划署发挥的作用有效。活动包括: 传播有关基础设施、海关、燃油可用性和后勤瓶颈的信息, 建立通讯网络并共享可靠的互联网连接性; 为教育、水和卫生、庇护场所和粮食安全部门储存和运输救济物资; 以及提供燃油将对边远地区的援助延误缩到最短。除此之外, 紧急状况响应者将 UNHAS 视为受到影响人口的一条关键的生命线, 因为它使 29 万乘客能够进入一些世界上最难进入的地点。
115. 2016 年, 评估世界粮食计划署支持机构紧急状况筹备绩效的成果层面证据有限。大量的政府/伙伴职员接受了世界粮食计划署紧急状况筹备技术援助和培训, 但是需要更多的数据评估对政府响应能力改变所做出的贡献。紧急状况筹备能力指数 (EPCI) 将继续成为该署“全组织结果框架 (2017-2021)”的一部分, 但将增

强其方法和应用，以衡量世界粮食计划署如何有效与政府协作，建设和管理灾害筹备措施。

表5: 成果 1.4 – 国家机构、区域机构和人道主义社区能够筹备、评估和响应紧急状况					
成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
1.4.1 紧急状况筹备能力指数	9	4	44%		<ul style="list-style-type: none"> 4 个项目报告中有 2 个报告政府紧急状况筹备能力提高。
1.4.2 用户满意率	12	9	75%		<ul style="list-style-type: none"> 世界粮食计划署后勤、紧急电讯和 UNHAS 的报用户报告满意度在 9 个项目中的 7 实现目标³⁵。另外两个项目的满意度为 80%。

产出 C: 提供增强后勤、联合国人道主义航空服务和紧急电讯服务			
产出指标	计划	实际	实现
由共同安全通讯网络覆盖的行动区域百分比（全球平均）	72	71	
应用世界粮食计划署提供的服务比如运输、储存、数据供给和协调等的机构和组织数量	1 510	1 737	
装卸、移动或者运输的人道主义货物数量（公吨）	47 801	142 453	

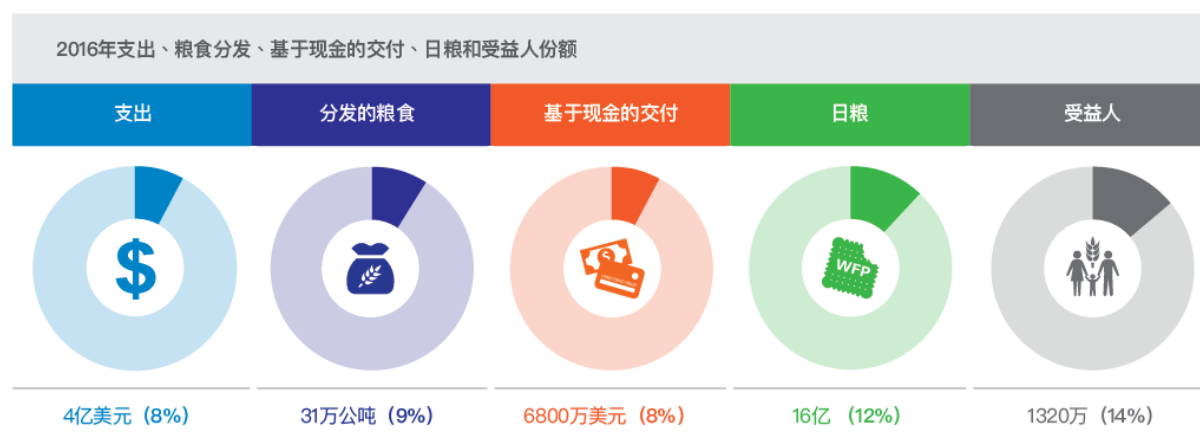
产出 D: 建立和/或支持紧急状况管理能力			
产出指标	计划	实际	实现
接受技术援助和培训（安全、紧急电讯、粮食安全监测、方案设计和实施，制定政策）的政府/伙伴职员数	14 523	13 870	

资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较（百万美元）	302	310	

³⁵ 第三章详细报告了用户对后勤、紧急电讯和粮食安全协调分组的满意度。

战略目标2

在脆弱环境中及紧急状况之后，支持或恢复粮食安全和营养，建设或重建生计



116. 战略目标 2 瞄准的是走出动乱、冲突和自然灾害的国家。在这些脆弱的环境中，世界粮食计划署帮助包括难民和流离失所人员的最贫困和最脆弱的人，支持他们的营养和粮食安全，促进稳定、韧性和自力更生。世界粮食计划署还为政府和社区提供援助建设生计，增强链接市场和管理粮食体系的能力。
117. 世界粮食计划署的受益人中，大约 14% 通过在战略目标 2 下开展的活动在 2016 年接受了援助。在本目标下实施的计划占所有行动支出的 8%。
118. 在改善受益人粮食消费和获得教育和社区资产，以及解决营养不足问题方面的绩效显著。然而，在成果层面报告上的差距，限制了对国家解决粮食不安全需求能力的评估。

成果 2.1 – 目标家庭在援助期间达到或维持了足够的粮食消费

119. 世界粮食计划署在紧急状况后的背景中的普通粮食和 CBT 分发，帮助了几个地区脆弱人口提高粮食消费和饮食多样化达到了充足的水平。除此之外，就受益人数量和粮食数量而言，总体而言，实施活动的规模超过了计划。
120. 在拉美和加勒比地区提高粮食消费的成功因素之一是 FFA 促进了包括蔬菜栽培的农业生产。在台风和暴雨严重影响了农业生产的地方，比如菲律宾，在年末时观察到了充足粮食消费的下降。尽管一些国家在饮食多样性方面展现了总体积极的趋势，饮食依然缺乏足够的蛋白质、水果和糖。在巴基斯坦，一些干预地区的文化饮食习惯，对改善饮食频率构成了挑战。
121. 尽管粮食消费计分是家庭粮食获取的代理指标，且是基于消费的频率和饮食多样性，它并不能以日常蛋白质和重要微量营养素摄入评估饮食的质量。为了在监测和分析中包括这方面的内容，世界粮食计划署已经在“全组织结果框架（2017-2021）”中引入了一个指标，称之为：“粮食消费计分 – 营养指标”，以衡量家庭在提供大量和富含微量营养食品饮食的充足性。

表6: 成果 2.1 – 目标家庭在援助期间达到或维持了足够的粮食消费

成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
2.1.1 粮食消费得分	24	20	83%		<ul style="list-style-type: none"> 20 个报告项目中有 18 个实现了 2016 年目标/里程碑，至少一个目标受益人群体。
2.1.2 饮食多样化得分	24	20	83%		<ul style="list-style-type: none"> 20 个报告项目中 18 个增加了平均家庭饮食多样性，实现目标/里程碑的 90%
2.1.3 应对战略指数	14	11	79%		<ul style="list-style-type: none"> 11 个报告项目中有 10 个降低了接受援助家庭的消极应对战略。

产出 A – 一般性分发: 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、基于现金的支付			
产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数 (百万)	0.9	1.6	
分发的粮食数量 (千公吨)	33.7	114	
向受益人基于现金的交付价值 (百万美元)	17.2	19.7	

资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较 (百万美元)	114	60	

成果 2.2 – 获得资产和/或服务得到改善，包括社区和市场基础设施

122. 2016 年，世界粮食计划署通过减少粮食不安全计划，向在脆弱环境中的 800 万受益人提供了针对性粮食援助：i) 帮助建立和保护为社区韧性做出贡献的资产；以及 ii) 致力于恢复教育系统，提供安全网，继一段时间的中断之后，帮助儿童恢复正常生活，增强社会凝聚力。
123. 世界粮食计划署为紧急状况之后环境中的 6,600 多所学校提供了现场膳食和带回家日粮，因为学校处于脆弱和紧急状况之后的背景，96% 需要支持的学校都得到了支持。在这样的情况下，学校供膳作为对家庭将孩子送去上学的一种重要激励，为尤其是女童的儿童入学率和就读率的显著提高做出了贡献。报告项目找出的支持性因素包括社区宣传和动员，以及安全状况的改进，这就创造了父母允许孩子上学并感到放心的一种环境。
124. 通过应用粮食或现金交付的 FFA 计划建设、恢复或维护的社区资产数量，基本上实现了 2016 年的目标。这些包括建设了 8,000 多公里道路和山间小道，恢复了 14 万公顷土地，建设了 20 万立方米的大坝。比如，在苏丹，世界粮食计划署在一次重新瞄准的过程中，能使受益人从一般性分发转变成为 FFA 活动，在此期间，绝大多数参与者报告收入增加与建设的资产和接受的培训有关。

125. 然而，分发粮食的吨位和现金的价值低于计划的援助，主要是因为资金短缺。在乍得、马里和尼日尔，重点放在满足紧急状况的需求，减少了韧性建设的可用资源水平，计划的很多活动都没有开展。

表7: 成果 2.2 – 改善了对资产和/或基本服务的获取，包括社区和市场基础设施

成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
2.2.1 社区资产得分	22	14	64%		<ul style="list-style-type: none"> 14 个报告的项目中有 9 个超过了 2015 年增加社区资产的目标 / 里程碑
2.2.2 在世界粮食计划署支持的学校中，男童和女童就读率	13	11	85%		<ul style="list-style-type: none"> 所有 14 个报告的项目超过了全组织预定的 70% 就读率的目标：世界粮食计划署支持的学校实现率为女童平均 94%，男童 93%
2.2.3 在世界粮食计划署支持的学校中，男童和女童入学率	13	10	77%		<ul style="list-style-type: none"> 10 个报告项目中有 9 个记载了入学率的提高，4 个实现了 2016 年 90% 或以上的目标/里程碑。

产出 A – 学校供膳和 FFA/FFT: 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、基于现金的交付			
产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数 (百万)	9.8	8.0	
分发的粮食数量 (千公吨)	348	142	
向受益人基于现金的交付价值 (百万美元)	141	48	
受援机构点数: 学校	6 664	6 403	
产出 B: 目标家庭和社区建设、恢复或维护了社区或生计资产			
产出指标	计划	实际	实现
建设和维护的道路和山区步道公里数	8 914	8 119	
保护或改良土地公顷数，包括造林	154 220	146 863	
建设/恢复的桥梁数	10	12	
打水井数	3104	3038	
建成大坝容积 (立方米)	254 868	196 107	

资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较 (百万美元)	532	218	

成果 2.3 – 稳定或减少了 6-59 个月龄儿童、孕妇和哺乳期妇女，以及学童的营养不足，包括微量营养素缺乏

126. 在紧急状况后的环境中，世界粮食计划署为大约 300 万目标儿童、孕妇和哺乳女性、ART 和 TB 治疗人员提供了富含营养的食品。除此之外，大约 30 万人被纳入了 2016 年由世界粮食计划署支持的营养短信宣传活动中。

127. 在本成果下分发的粮食数量占计划的 58%。为了回应资源差距，国家办事处缩短了援助的时间，仅仅在青黄不接的季节提供一般补充供膳，并减少治疗急性营养不良的群组。然而，在报告的项目中，数据显示世界粮食计划署的援助为受益人中度急性营养不良治疗恢复做出了贡献，数据还显示，慢性和急性营养不良预防计划覆盖了大部分目标群体。
128. 积极的成就通常与当地向照顾者提供的营养资讯有关，与展示如何使用强化、补充和特殊营养产品的烹饪示范有关。

表 8: 成果 2.3 – 稳定或减少了 6-59 个月龄儿童、孕妇和哺乳期妇女，以及学童的营养不足，包括微量营养素缺乏

成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
2.3.1 中度急性营养不良 (MAM) 治疗:	- 缺省率	13	11	85%	<ul style="list-style-type: none"> 100 万儿童、孕妇和哺乳期妇女和 ART 客户接受了特殊营养食品，治疗 MAM。 82% 的报告项目，期望比例的受援人中得以恢复无需治疗。仅仅报告缺省值的两个项目没有实现 2016 年的目标。
	- 死亡率	13	11	85%	
	- 无反应率	13	11	85%	
	- 恢复率	13	11	85%	
2.3.2 参与足够分发数的目标人口比例	17	11	65%	<ul style="list-style-type: none"> 向 160 万儿童提供了富含营养的食品，以预防急性和慢性营养不良。 在所有报告的项目中，所有受益人参与了分发目标的 66%。 	
2.3.3 参与方案的合格人口比例 (覆盖)	22	15	68%	<ul style="list-style-type: none"> 在 15 个报告的项目中，87% 的合格人口参与了世界粮食计划署的营养活动。 	
2.3.4 消费最低可接受饮食的儿童比例	15	11	73%	<ul style="list-style-type: none"> 在 11 个报告的项目中，36% 的儿童消费了可接受水平的饮食；另有 27% 显示了中度进展，总计 64% 的项目有积极趋势。 	
2.3.5 每月提供多种强化食品或至少四组食品的平均上学天数	5	5	100%	<ul style="list-style-type: none"> 所有 5 个报告的项目，按计划的每月天数，为学童提供了强化或者多样化食品。 	

产出 A – 营养: 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、基于现金的交付			
产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数 (百万)	5.3	3.0	
分发的粮食数量 (千公吨)	93	54	
受援机构点数: 保健中心	5 951	5 052	
产出 K: 有效实施了特殊营养食品和婴幼儿喂养方法宣传和咨询			
产出指标	计划	实际	实现
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的妇女比例相对计划的比例	276 789	237 278	
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的男性比例相对计划的比例	38 789	36 721	

获得世界粮食计划署支持的营养咨询的妇女比例相对计划的比例	121 586	110 822	
获得世界粮食计划署支持的营养咨询的男性比例相对计划的比例	14 453	10 387	
接受通过世界粮食计划署支持的宣传和咨询提供的三项关键信息的目标看护员的比例	742 328	533 713	

资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较 (百万美元)	190	64	

成果 2.4 – 开展了能力建设，以解决国家粮食不安全需求的问题

129. 冲突和持久危机通常导致顽固的脆弱性，减少市场准入中断粮食供应。在这些情况下，世界粮食计划署调动比如在粮食采购、后勤和工程方面的专业技能，通过伙伴关系工作，以期增强政府和社区管理粮食系统的能力。
130. 解决粮食不安全的能力建设供资不足：支出占需求³⁶的 20%。评估世界粮食计划署绩效的证据基础也不足以做出一个全组织层面的结论，尽管在产出层面有以下显著成就：i) 报告世界粮食计划署支持的粮食安全、营养监测和监视的数量，ii) 技术支持报告。
131. 国家能力指数（NCI）是成果层面对能力建设绩效一个复杂和高度技术性的衡量。其实施需要大量的知识和资源，使该指标难以测定，正如“世界粮食计划署能力建设评价”所记载³⁷。
132. 评价的建议表明，世界粮食计划署应该：i) 继续加强监测和报告所有能力强化工作，通过扩大收集和分析所要求的量化和定性的信息，ii) 在“国家战略计划（CSP）”中包括描述性定性研究。
133. 为了加强未来能力建设的报告，世界粮食计划署于 2016 年积极工作修改并完善其制定基线和监测能力开发计划的方式。抓住 IRM 的后劲和机会，尤其是 CSP 的推出，世界粮食计划署已经在实地测试和验证了新方式，并将在 2017 和 2018 年期间推出。这种经修订的方式，呼吁在具体领域开展国家能力基线分析，完全符合并植根于联合国发展小组（UNDG）的方法 — 尽管简化和修订以解决实施 NCI 的一些行动的挑战。同时，为年度绩效监测所建议的方式，将使该署能够沿着为国家能力水平变化做出贡献的关键路径，改善文件记载和评估进度。
134. 因此，“全组织结果框架（2017-2021）”包括了一个新的成果层面矩阵。

³⁶ 分析中没有包括一系列能力建设活动的信托基金项目。

³⁷ WFP/EB.1/2017/6-A/Rev.1.

表9: 成果 2.4 – 开展了能力建设, 解决国家粮食不安全问题

成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
2.4.1 国家能力指数 (NCI)					
- 粮食安全方案	5	2	40%		<ul style="list-style-type: none"> 两个项目报告粮食安全相关的能力建设实现了目标。
- 一般	—	—	—	Not applicable	
- 营养	1	0	0%		
- 韧性	—	—	—	Not applicable	
- 学校供膳	3	0	0%		

产出 E: 提供的政策咨询和技术支持, 以增强粮食供给链、粮食援助、营养和粮食安全系统的管理, 包括粮食安全信息系统

产出指标	计划	实际	实现
在世界粮食计划署的支持下, 开展的包括粮食安全和营养的国家评估/数据收集行动的次数	7	5	
向粮食安全监测和粮食援助提供的技术支持活动的次数	62	60	

产出 F: 加强了监测粮食安全和营养趋势的国家系统

产出指标	计划	实际	实现
接受粮食和营养安全数据收集和政府的政府人员数	203	163	
在世界粮食计划署的支持下, 发布的粮食安全营养监测/监控报告数	16	15	

产出 L: 提供的政策咨询和技术支持, 以增强粮食安全、营养和学校供膳的管理

产出指标	计划	实际	实现
世界粮食计划署就营养方案设计、实施和其他与营养相关领域 (技术/战略/管理) 培训的政府人员数	3 469	2 187	

产出 M: 国家营养、学校供膳、安全网政策和/或调控框架到位

产出指标	计划	实际	实现
在世界粮食计划署支持下 (营养、学校供、安全网), 开发的国家方案数			数据不足
营养敏感型国家安全网政策数			数据不足

资金投入

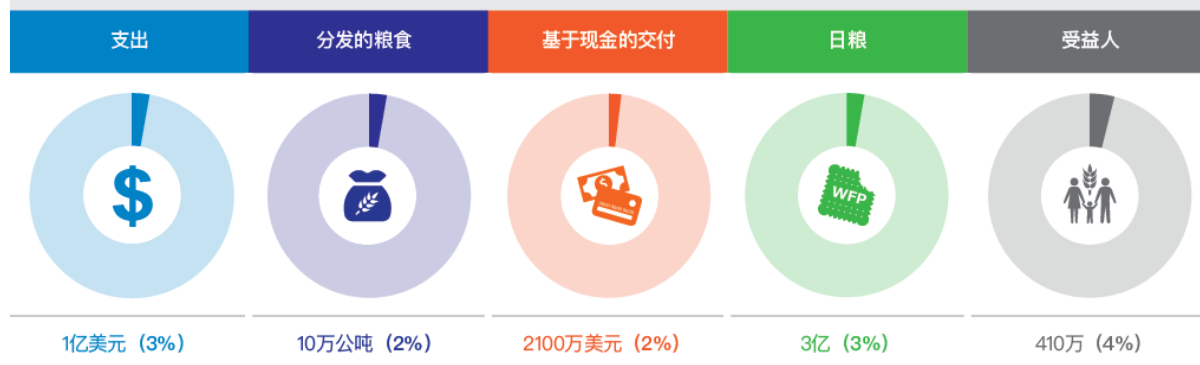
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较 (百万美元)	63	12	

战略目标3

降低风险，使民众、社区和国家能够满足其自身粮食和营养需求



2016年支出、粮食分发、基于现金的交付、日粮和受益人份额



135. 在战略目标 3 下，世界粮食计划署致力于通过帮助贫困人口建设面对未来震荡的韧性，使其满足营养和粮食需求，进而，打破粮食不安全和依赖性的循环。应用宣传和粮食援助两种方式，世界粮食计划署：
- 撬动其购买力，将小农与市场链接；
 - 建设家庭、社区和国家筹备、管理和响应灾害和气候风险的能力；
 - 增加政府为粮食安全和营养建立、管理和扩大早期预警和紧急状况筹备系统的能力。
136. 在 2016 年，在 4 个战略目标中，战略目标 3 收到的资源继续最低，因此影响到了受益人的数量、提供的日粮和分发的粮食。拨付的资源只占总支出的 3%，不到计划需求的 20%。
137. 战略目标 3 下，成果层面的绩效不一。世界粮食计划署帮助增强社区的粮食和生计安全，在刺激当地生产者和贸易商营销机会方面取得了进步。然而，管理气候震荡和风险的能力建设却不能定论。

成果 3.1 – 改进获取生计资产已为增强目标社区和家庭的韧性、降低引起粮食不安全的灾害和震荡风险做出了贡献

138. 世界粮食计划署减少灾害风险的行动，通常将重点放在加强粮食安全以及家庭和社区获取资产上，其目的是增强他们应对震荡和适应气候变化的能力。世界粮食计划署 2016 年在帮助人们改善饮食数量和质量的同时，通过应用粮食或 CBT 交付方式的 FFA，促进增加家庭和社区获得资产，加强面对震荡的韧性，降低灾害风险，适应气候变化。
139. 在非洲地区西部和南部的积极结果归功于设计和实施了韧性建设中应用的“三点方式（3PA）”，启动了生产性安全网、降低灾害风险和筹备计划。这种方式包括：i) 将粮食安全、自然震荡和土地退化的历史趋势结合起来的综合背景分析；ii) 从季节和性别角度出发，设计多年多部门行动计划的季节性生计方案；以及 iii) 基于社区的参与式规划，根据地当地要求量身定制发展计划。

140. 国家办事处常常报告在统计资产单位和识别那些“发挥作用”的资产时遇到的困难，这些是世界粮食计划署目前成果指标社区资产计分（CAS）的要求。因此，新的“全组织结果框架（2017-2021）”引入了资产受益指标（ABI）— 一个新的成果指标，衡量从世界粮食计划署支持建设的资产中获得的效益。基于认知，该指标将报告目标社区中汇报从增强生计资产基础中受益的人口比例。

表10: 成果 3.1 – 改进获取生计资产，已经为增强目标社区和家庭的韧性、降低引起粮食不安全的灾害和震荡风险做出了贡献

成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
3.1.1 社区资产得分	39	21	54%		<ul style="list-style-type: none"> 21 个报告项目中的 12 个报告了社区资产增加，实现或超过了 2016 的目标/里程碑。
3.1.2 粮食消费得分	41	32	78%		<ul style="list-style-type: none"> 32 个报告项目中的 27 个为降低粮食消费不足或者处于边界家庭的比例，实现了 2016 年目标/里程碑的至少 90%，另外 5 个报告项目记载了中等进展。
3.1.3 饮食多样化得分	38	29	76%		<ul style="list-style-type: none"> 29 个报告改善家庭饮食多样性的项目中的 20 个实现了 2016 年目标/里程碑的 90% 或以上。
3.1.4 应对战略指数					<ul style="list-style-type: none"> 15 个报告降低消极应对战略减少的成果；20 个项目报告为应对灾害和震荡减少出卖粮食。
— assets	22	15	68%		
— food	37	28	76%		
3.1.5 在世界粮食计划署支持的学校中男童和女童的就读率	—	—	—	不适用	<ul style="list-style-type: none"> 2016 年没有项目在其逻辑框架中包含这个指标。

产出 A – 一般性粮食分发、学校供膳和 FFA/FFT: 及时保质保量地分发粮食、特殊营养产品、非食品产品、基于现金的交付

产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数（百万）	9.0	4.1	
分发的粮食数量（千公吨）	357	96	
向受益人基于现金的交付的价值（百万美元）	147	21	

产出 B: 目标家庭和社区建设、恢复或维护了社区或生计资产

产出指标	计划	实际	实现
建设和维护的道路，包括山区步道公里数	2 440	2 314	
保护或改良土地公顷数，包括造林	171 989	124 679	
建设/恢复的桥梁数	210	186	
打水井数	293	281	
建成大坝容积（立方米）	392 991	497 090	

产出 I: 增加了从当地供应商采购的世界粮食计划署强化食品、补充食品和特殊营养产品			
产出指标	计划	实际	实现
从当地供应商采购的强化食品、补充食品和特殊营养产品的数量	数据不足		

资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较 (百万美元)	729	81	

成果 3.2 – 在区域、国家和当地层面增加了农产品和食品生产者和商贩的营销机会 ●

141. 世界粮食计划署撬动其采购和实地深入基层的办事处，以及在主粮市场、后勤和收获后处理方面的专业技能，帮助提高小农作物生产和销售，刺激农业市场的发展。2016 年，通过向当地、国家和区域生产和商贩采购粮食和特殊营养产品，世界粮食计划署增加他们的市场机会做出了贡献。在过去的 3 年中，改善小农市场准入的工作已增加到了支持全球 1,000 多家农民组织，总体成员超过了 150 万农民³⁸。
142. 就从区域和国家采购粮食而言，包括通过小农汇集系统，世界粮食计划署在本年度取得了长足的进步。有些情况下，当地采购强化食品计划受到了影响，因为商品质量不符合世界粮食计划署的规格，从小农组织购买商品生产特殊营养食品并未实现。

表 11: 成果 3.2 – 在区域、国家和当地层面增加了农业产品和食品生产者和商贩的市场机会

成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
3.2.1 从区域、国家和当地供应商采购的粮食占世界粮食计划署在该国分发的粮食百分比	33	25	76%		<ul style="list-style-type: none"> 16 个报告项目从当地、国家和区域供应商采购粮食取得了基本或者实现了 2016 年的目标/里程碑。
3.2.2 从区域、国家和当地供应商采购的强化食品占世界粮食计划署在该国分发的粮食百分比	8	5	63%		<ul style="list-style-type: none"> 在 2 个报告超过了 2016 年强化食品从当地、国家或区域供应商采购的里程碑/目标。其余 3 个在 2016 年没有采购强化食品。
3.2.3 从小农参与的汇集体系中采购的粮食占区域、国家和当地采购的百分比	32	23	72%		<ul style="list-style-type: none"> 9 个报告项目超过了 2016 年从面向小农的汇集系统采购粮食的里程碑/目标；另外 3 个项目进展一般。

产出 H: 增加了世界粮食计划署从区域、国家、当地市场和小农采购的粮食			
产出指标	计划	实际	实现
通过当地和区域采购，当地采购的粮食数量 (千公吨)	141	127	
从面向小农的汇集体系采购的粮食数量 (千公吨)	69	49	

产出 I: 增加了从当地供应商采购的世界粮食计划署强化食品、补充食品和特殊营养产品

³⁸ 按战略结果框架 (2014–2017) 产出 H。

产出指标	计划	实际	实现
从当地供应商采购的强化食品、补充食品和特殊营养产品数量	数据不足		

资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较（百万美元）	数据不足		

成果 3.3 – 加强了国家、社区和机构降低风险的能力

143. 为了促进从灾害响应转向风险管理，通过将诸如天气指标保险等工具纳入风险管理和社会保障计划中管理灾害风险，帮助开发结合早期预警、紧急规划和供资，以及转移风险工具系统，世界粮食计划署帮助政府开展能力建设。
144. 在产出层面，对降低社区、国家和机构层面的风险取得了进步，然而，成果层面的报告有限。国家办事处还在摸索如何应用监测世界粮食计划署现行能力建设成果指标的方法（见成果 2.4）。
145. “气候适应性管理和创新计划（C-ADAPT）”是世界粮食计划署在北非、中东，以及中、东欧实施的一项计划，旨在 i) 增强理解气候风险对绝大多数粮食不安全人口的影响，以及 ii) 支持气候适应性的最佳措施和模式，帮助社区和政府加强生计和建设韧性。在 2016 年期间，计划结合捐助方支持了苏丹的气候风险分析，帮助记载埃及适应性计划的最佳作法，促进了塔吉克斯坦和吉尔吉斯斯坦完成获取“绿色气候基金”的准备，支持了世界粮食计划署职员和本区域伙伴间专长和经验的分享。

表 12: 成果 3.3 – 加强了国家、社区和机构降低风险的能力

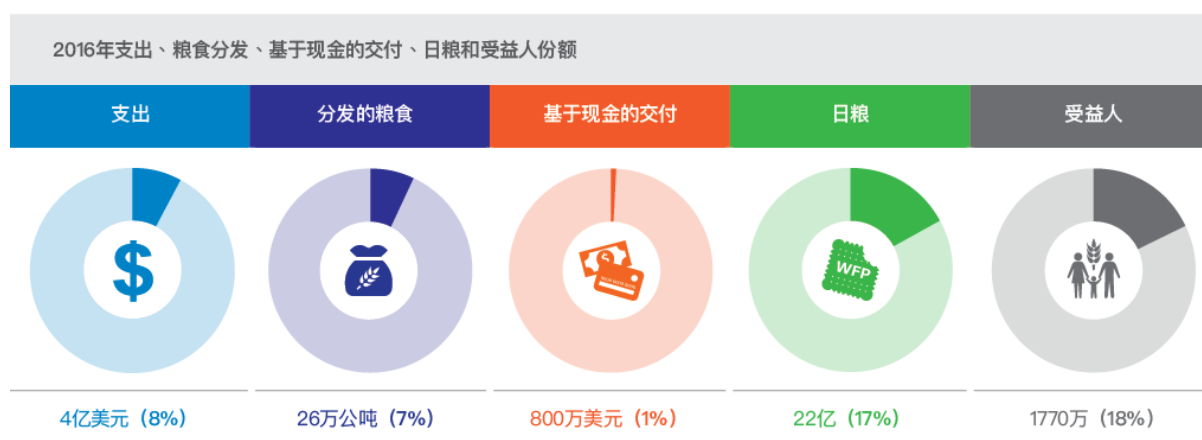
成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
3.3.1 国家能力指数:					<ul style="list-style-type: none"> 指标的复杂性仍然阻碍了 NCI 报告。 世界粮食计划署正在讨论如何在本领域最好捕获能力建设成绩。
– 普通	1	0	0%		
– 粮食安全计划	4	1	25%		
– 韧性	9	0	0%		
3.3.2 在世界粮食计划署的支持下，获得改善管理气候震荡和风险能力证据的目标社区比例	19	4	21%		<ul style="list-style-type: none"> 所有 4 个报告项目为加强社区韧性能力作出了贡献，超过了 2015 年目标/里程碑。

产出 F: 加强了国家监测粮食安全和营养趋势的系统			
产出指标	计划	实际	实现
接受粮食和营养安全数据收集和分析培训的政府人员数量	200	129	
在世界粮食计划署的支持下，发布的粮食安全和营养监测/监视报告数	75	67	

产出 G: 建设了人们降低灾害和震荡风险的能力			
-------------------------	--	--	--

产出指标	计划	实际	实现
以训代赈受益人数	425 927	387 982	
产出 J: 支持了国家粮食安全、营养、教育、社区资产安全网，为韧性建设做出全面贡献			
产出指标	计划	实际	实现
接受技术援助和培训（预警系统、紧急状况规划、灾害封信削减、粮食安全监测、方案设计和实施、政策制定）的政府/伙伴职员数	24 913	32 249	
产出 M: 国家营养、学校供膳、安全网政策和/或调控框架就位			
产出指标	计划	实际	实现
在世界粮食计划署的支持下，开发的国家方案数（营养、学校供膳、安全网）	数据不足		
营养敏感型国家安全网政策数	数据不足		
资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较（百万美元）	60	17	

战略目标4 减少营养不足，打破饥饿的世代间循环



146. 战略目标 4 旨在消瘦、发育迟缓和微量营养素缺乏率高的国家中，解决慢性营养不足以及代际饥饿循环的问题。世界粮食计划署应用实地办事处，通过多利益相关者项目的工作，增强当地、国家和区域实施营养方案的能力。
147. 2016 年，世界粮食计划署 18% 的受益人在战略目标 4 下接受了直接援助。本目标的支出占有所有方案支出的 8%，但因为资金不足，仅仅覆盖了计划需求的 44%。
148. 总体而言，世界粮食计划署帮助降低营养不良，并为改善获得教育作出了贡献，但是在增强当地和国家开展粮食援助方案的能力的结果方面，因受到资源障碍的影响，结果不一。

成果 4.1 – 降低了营养不足，包括 6-59 个月龄儿童、孕妇和哺乳期妇女和学龄儿童的微量营养素缺乏

149. 在营养不良率高发的地区，世界粮食计划署预防发育迟缓、消瘦和微量营养素缺乏的方案，为治疗脆弱群体急性营养不良的方案作出了贡献。世界粮食计划署为受益人提供了直接粮食援助，支持政府发展和扩大营养方案，重点关注生命的头 1,000 天，在此期间，可以预防不可逆转的心理和生理损伤 — 比如，苏丹政府在世界粮食计划署和 UNICEF 的支持下启动的营养投资项目。
150. 就战略目标 4 下营养项目而言，该署的实施伙伴常常是东道政府或国家非政府组织，而不是国际组织。尽管有时方案的效率和有效性会在短期内降低，但是建设的国家能力将支持长期营养干预的可持续性。
151. 可用的数据表明，世界粮食计划署支持的治疗和预防营养不良的方案总体有效，尽管面临监测和报告的挑战。在有些情况下，缺乏资源鼓励世界粮食计划署优先安排对最脆弱的人口的营养支持，而不是面临营养不良风险的人口。这就导致在诸如冈比亚、加纳、几内亚、毛里塔尼亚和尼日尔的覆盖指标进展一般。

表 13: 成果 4.1 – 降低了营养不足, 包括 6-59 个月龄儿童、孕妇和哺乳期妇女和学龄儿童的微量营养素缺乏

成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
4.1.1 MAM 治疗:					
- 缺省率	27	18	67%		<ul style="list-style-type: none"> 260 万急性营养不良儿童、孕妇和哺乳期妇女、ART 病人接受了富含营养食品。 83% 的报告项目显示了预计比例的受益人恢复而无需再治疗。仅有 3 个项目没有实现 2016 年 MAM 治疗率。
- 死亡率	27	18	67%		
- 无反应率	27	18	67%		
- 回复率	27	18	67%		
4.1.2 参与足够分发数的目标人口比例	21	10	48%		<ul style="list-style-type: none"> 超过 62.5 万儿童接受了富含营养的食品, 以预防营养不良和发育迟缓。 10 个报告项目中 80% 实现了全组织目标。
4.1.3 参与方案的合格人口比例 (覆盖)	42	27	64%		<ul style="list-style-type: none"> 27 个报告项目中的 13 个报告覆盖面超过计划项目目标; 另外 9 进度中等。
4.1.4 消费最低可接受饮食的儿童比例	28	14	50%		<ul style="list-style-type: none"> 14 个项目中的 36% 按照圈组织目标报告了最低饮食多样化水平和餐食频率。
4.1.5 粮食消费得分	5	2	40%		<ul style="list-style-type: none"> 2 个项目报告称提高了家庭粮食消费实现了 2016 年的目标 / 里程碑
4.1.6 每月提供多种强化食品或至少四组食品的平均上学天数	15	12	80%		<ul style="list-style-type: none"> 12 个报告的项目中的 9 个向学童提供了强化或多样性食品, 实现了 2016 年目标 / 里程碑的 90%。

**产出 A (营养) – 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、基于现金的支付**

产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数 (百万)	4.9	3.9	
分发的粮食数量 (千公吨)	150	80	
向受益人基于现金交付的价值 (百万美元)	8	0.7	
援助的机构点数: 保健中心	6 874	6 292	

产出 K: 有效实施了特殊营养食品和婴幼儿喂养方法宣传和咨询

产出指标	计划	实际	实现
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的妇女比例相对计划的比例	646 528	583 771	
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的男性比例相对计划的比例	173 779	120 791	
获得世界粮食计划署支持的营养咨询的妇女比例相对计划的比例	162 372	162 892	
获得世界粮食计划署支持的营养咨询的男性比例相对计划的比例	77 534	103 230	
接受通过世界粮食计划署支持的宣传和咨询提供的三项关键信息的目标护理员 (男性和女性) 的比例	423 952	231 947	

资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较 (百万美元)	302	118	

成果 4.2 – 增加了均等获得和使用教育

152. 世界粮食计划署通过支持政府开展针对慢性营养不足人口的学校供膳方案，增加均等获得教育。
153. 2016 年，世界粮食计划署在战略目标 4 下应用学校供膳援助了 1,300 万儿童；这些方案相对而言供资充足，支出覆盖了需求的 50% 以上。基本上在所有受援国家中，学校供膳帮助提高了就读率。世界粮食计划署支持的学校的入学率同时增长，但是仍然未能实现全组织的目标。
154. 2016 年在整个南部非洲地区观察到了很高的教育成就指标。在马拉维，学校供膳结合政府于 2016 年早期启动的“免费教育”政策，使世界粮食计划署援助学校的入学率与 2015 年相比大幅度上升。另一方面，孟加拉难民营学校供膳援助继续面临动力严重不足的问题。动力不足与难民营学校缺乏国家认证和缺乏自我投资的激励相关，主要是因为高等教育或合适的工作机会非常有限。在这样的情况下，世界粮食计划署的援助不能为入学率和就读率提供足够的激励。

表 14: 成果 4.2 – 增加了均等获得和使用教育

成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	绩效要点
4.2.1 世界粮食计划署援助学校的男童女童入学率	46	42	91%		<ul style="list-style-type: none"> 19 个报告项目实现了世界粮食计划署援助的学校中儿童入学率的上升 6% 的目标，但是进步通常十分谨慎。
4.2.2 世界粮食计划署援助学校的男童女童就读率	35	31	89%		<ul style="list-style-type: none"> 31 个报告项目中 28 个提高了世界粮食计划署援助学校的儿童就读率，实现了 2016 年目标/里程碑的 90% 或以上。

产出 A – 学校供膳: 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、基于现金的交付			
产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数 (百万)	15.8	13.4	
分发的粮食数量 (千公吨)	353	171	
对受益人基于现金交付的价值 (百万美元)	20	7.2	
援助机构点数: 学校	51 988	53 132	

资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较（百万美元）	428	205	

成果 4.3 – 加强了拥有和能力，以在区域、国家和社区层面减少营养不足，增加获得教育

155. 建设政府开发、管理和扩大营养、学校供膳和安全网方案的能力，对于减少脆弱性和实现长效韧性至关重要。
156. 随着亚洲地区很多国家向低中等收入地位迈进，他们供资和管理学校供膳计划的能力增强。通过世界银行“更好教育结果系统方式框架（SABER）”，国家能够评估他们过渡阶段，结合世界粮食计划署具有时限的支持，朝着可持续的政府计划制定战略迈进。在孟加拉，SABER 帮助评估了学校供膳政策现行框架，融资能力和计划设计与实施，随后，找出了体制差距，为国家学校供膳政策的准备提供资讯。在老挝人民民主共和国，教育体育部与世界粮食计划署应用 SABER 制定了清晰的路线图，改善国家学校供膳计划，世界粮食计划署准备到 2021 年结束援助。
157. 在不丹，2016 年两项重要成果朝着世界粮食计划署移交目标迈进，向当教育部移交：i) 管理世界粮食计划署向学校交付和分发粮食的后勤职责；以及 ii) 财务监管，协调参与学校供膳计划的教师和厨师年度培训。
158. 2016 年开展了拉美和加勒比地区 11 个国家办事处系统性和分析能力计划的分析汇编。出版物“在拉美和加勒比加强粮食安全和营养能力”提交了执行局，以及粮农组织主持的世界粮食安全委员会第 43 届会议。举行的一项区域性评价活动，增加紧急状况筹备和响应方法的能力建设学习，遵循了全组织新的绩效回顾指南。
159. 如成果 2.4 所注意到，国家能力指数是世界粮食计划署在成果层面衡量能力建设变化的一个指标，但它对监测和报告带来了方法上的挑战。然而，世界粮食计划署已经在产出层面看到了能力强化的几项结果，包括在粮食安全和营养数据的收集和分析方面培训政府合作方，支持制定国家安全网计划。

表 15: 成果 4.3 – 加强了拥有和能力，以在区域、国家和社区层面减少营养不足和增加获得教育

成果指标	相关项目	报告足够数据的项目	报告率	绩效评定	要点
4.3.1 国家能力指数(NCI):					
- 粮食安全计划	2	2	100%		<ul style="list-style-type: none"> 营养 NCI 方法尚待完整开发；世界粮食计划署将在 CRF2017-2021 中建议新指标，反映营养能力开发。 15 个报告学校供膳能力开发项目中的 9 个实现了 2016 年目标 / 里程碑的 90% 或更高，其它 3 个项目的进度一般。
- 营养	11	1	9%		
- 学校供膳	43	15	35%		

产出 E: 提供的政策咨询和技术支持, 以增强粮食供给链、粮食援助、营养和粮食安全系统的管理, 包括粮食安全信息系统			
产出指标	计划	实际	实现
在世界粮食计划署的支持下, 开展的包括粮食安全和营养的国际评估/数据收集行动的次数		数据不足	
向粮食安全监测和粮食援助提供的技术支持活动的次数		数据不足	
产出 F: 加强了监测粮食安全和营养趋势的国家系统			
产出指标	计划	实际	实现
接受粮食和营养安全数据收集和 analyses 的政府人员数	223	600	
在世界粮食计划署的支持下, 发布的粮食安全营养监测/监控报告数	24	24	
产出 L: 提供的政策咨询和技术支持, 以增强粮食安全、营养和学校供膳的管理			
产出指标	计划	实际	实现
世界粮食计划署就营养方案设计、实施和其他与营养相关领域 (技术/战略/管理) 培训的政府人员数	22 811	26 880	
产出 M: 国家营养、学校供膳、安全网政策和/或调控框架到位			
产出指标	计划	实际	实现
在世界粮食计划署支持下 (营养、学校供、安全网), 开发的国家方案数	29	26	
营养敏感型国家安全网政策数		数据不足	
资金投入			
投入指标	计划	实际	实现
支出的价值与预计行动需求的比较 (百万美元)	93	36	

跨领域结果

160. 本节的重点放在世界粮食计划署“战略结果框架 (2014-2017)”确定的三项跨领域问题上: 性别、保护并对受到影响的人口负责, 以及伙伴关系。世界粮食计划署相信, 充分实现其产出和成果, 取决于将这些要素融合到项目计划、设计、实施和监测之中。这是该署监测跨领域成就的第三个年头。以下的分析进行了比较, 并在可能的情况下提供了趋势。

性别

161. 要说明改进性别平等和女性赋权的绩效, 需要捕获: i) 家庭中决定基于现金的交付或粮食的使用的权力; ii) 项目管理委员会领导构成中的性别平等; 以及 iii) 均等获得分发方式培训的机会 (表 16)。自从 2014 年引入这三个跨领域性别指标以来, 世界粮食计划署已整合了实施所有阶段性别平等的考虑, 包括监测和数据收集。

表 16: 跨领域结果：性别平等和赋权得到改善

绩效指标	相关项目	报告绩效数据的项目	实现目标的项目
如下活动的家庭比例:			
- 在家庭内, 女性负责决定基于现金的交付或粮食的使用	140	108	73%
- 男性决定	138	104	51%
- 女性和男性共同决定	149	113	54%
项目管理委员会领导职位中受益人妇女的比例	159	124	65%
项目管理委员会女性成员中接受分发方式培训的比例	148	115	65%

162. 根据世界粮食计划署“性别政策（2015-2020）”，该署通过确保女性和女童平等参与家庭和社区决策，项目要为性别平等和女性赋权做出贡献。在 20 个性别不平等指数排序³⁹最低的 20 个国家中，就女性参与家庭使用粮食援助的决策，世界粮食计划署在 14 国家中有积极成果的报告。
163. 联合决策取得了显著进步，仅由男性决策的比例从 2014 年的 74% 下降到了 2015 年 62%，然后到 2016 年的 51%，这就是证实。这种从仅由男性决策向与女性共同决策已确认世界粮食计划署干预性别转换的影响。
164. 世界粮食计划署对促进性别平等和女性赋权的承诺，还反映在项目管理委员会领导职位中性别的平等和分发方式培训的机会平等。2016 年，明显增多的项目报告了两方面的绩效。2016 年，报告的 2/3 项目实现了项目管理委员会中女性领导的目标值。
165. 结合各个伙伴专长的多层面针对性援助，是正在凸显的一个良法。它在培育女性领导，提高参与委员会的培训这两方面都很明显，正如在试点 FAO、IFAD、联合国妇女署和世界粮食计划署农村妇女经济赋权计划的 7 个国家中所见证。
166. 世界粮食计划署在“全组织结果框架”下采用新跨领域性别的一个指标，分析该署活动参与者收到交付的类别（粮食、现金、凭证、无赔偿），并将按接受者性别和活动类型进一步分解。

保护并对受到影响的人口负责

167. 保护并对受到影响的人负责是世界粮食计划署的核心原则。所有方案均努力确保粮食援助以安全、负责和有尊严的条件提供和使用。报告绩效数据的项目数量明显增加，如报告安全指标以及有关知晓计划的人数增加就是证实。表 17 展示了性别分解的相关指标测定的实现结果。



³⁹ UNDP 2015 人类发展报告。

表 17: 跨领域结果: 在安全、负责和体面的条件下交付和使用世界粮食计划署援助

绩效指标	相关项目	报告绩效数据的项目	实现目标的项目
受援人口在世界粮食计划署方案地点或前往和返回过程中未经历安全问题的比例	148	117	97%
- 女性	114	94	94%
- 男性	111	90	99%
受援人口中知晓谁被纳入了方案, 谁可以得到援助, 他们在什么地方可以申述的比例	154	123	59%
- 女性	119	97	59%
- 男性	116	94	56%

168. 对安全指标的报告总体显示, 97%的项目实现了目标。几个国家报告, 积极的结果是仔细分析和落实缓解潜在风险措施的结果。这些包括增加分发点数量, 与社区磋商分发地点和时间, 及时提供有关世界粮食计划署行动的信息, 发挥女性职员和社区领导的作用, 确保人群控制, 与伙伴一道工作确保分发点的安全和监测干预。
169. 在通道限制了监测保护风险的国家, 世界粮食计划署为受到影响的人口建立了替代机制, 比如申诉和反馈机制以报告安全担忧。尽管有这些进步, 低报保护问题在几种情况下仍然令人担忧, 因为有关报告事件的敏感性。
170. 有关提供信息指标而言, 59%的项目报告在 2016 年实现了目标。尽管低于 2015 年, 报告绩效数据项目的综述, 以及知情人的百分比均增加。
171. 几个国家注意到, 实现提供信息目标的挑战与三个领域结合的发现有关 — 目标瞄准标准的意识、应得权利和何处申诉 — 融合到一个指标。有些情况下, 结果表明就信息提供和目标瞄准标准方面做得很好, 但在何处申诉做得不够。在另外一些例子中, 信息提供总体不佳的结果, 与大量的申诉和反馈形成了对比 — 表明人人知晓何处可申诉。为了缩小这种差距, 新的全组织结果框架包括了更新的向受到影响的人口负责的指标。
172. 因为建立了信息提供和申诉和反馈机制, 尽管少数国家报告已经加强了计划, 但这仍然是继续中的工作。积极成果包括: 通过减少排除误差, 改善目标瞄准, 提供更恰当的援助, 调整交付方式, 预防和缓解欺诈和截留。
173. 表 18 展示了两个指标的全球平均值。与在战略规划期间开始时的基线相比, 世界粮食计划署在保护和问责两个指标上均有改善。

表 18: 《战略规划 2014-2017》间观察到的趋势

绩效指标	基线值	2016 结果
 受援人口在世界粮食计划署方案地点或前往和返回过程中未经 历安全问题的比例	92%	98%
 受援人口中知晓谁被纳入了方案，谁可以得到援助，他们在什 么地方可以申述的比例	64%	71%

伙伴关系

174. 世界粮食计划署协调和伙伴关系跨领域结果，捕获有效伙伴关系与实现该署战略目标之间的联系（表 19）。

表 19: 跨领域结果: 协调了粮食援助干预，发展并维护了伙伴关系

绩效指标	相关项目	报告绩效数据的项目	实现目标的项目
互补性伙伴参与实施项目活动的比例	215	181	89%
提供互补投入和服务的伙伴组织数	222	188	76%
伙伴为项目提供的互补资金量	154	123	75%

175. 2016 年，报告所有三项伙伴关系指标的项目数量与 2015 年相比增加了大约 5%，但是自 2014 年以来接近 40%。这种增加显然意味着，在国家办事处层面更一致性地监测和报告伙伴关系的结果，因为自 2014 年以来已成为一种趋势。
176. 结果明确显示世界粮食计划署咬合补充性伙伴的方式，使该署能够应用所有可用资源，以更有效的方式服务于社区和民众。大约 89% 的项目活动是通过补充性伙伴关系实施，超过 3/4 的伙伴提供了投入和服务。
177. 75% 的项目从伙伴收到了计划水平的互补资源 — 比 2015 年增加 67%。来自非政府组织、民间团体、私营部门和其他伙伴的补充性资金，帮助全面体提升项目结果。

信托基金项目结果

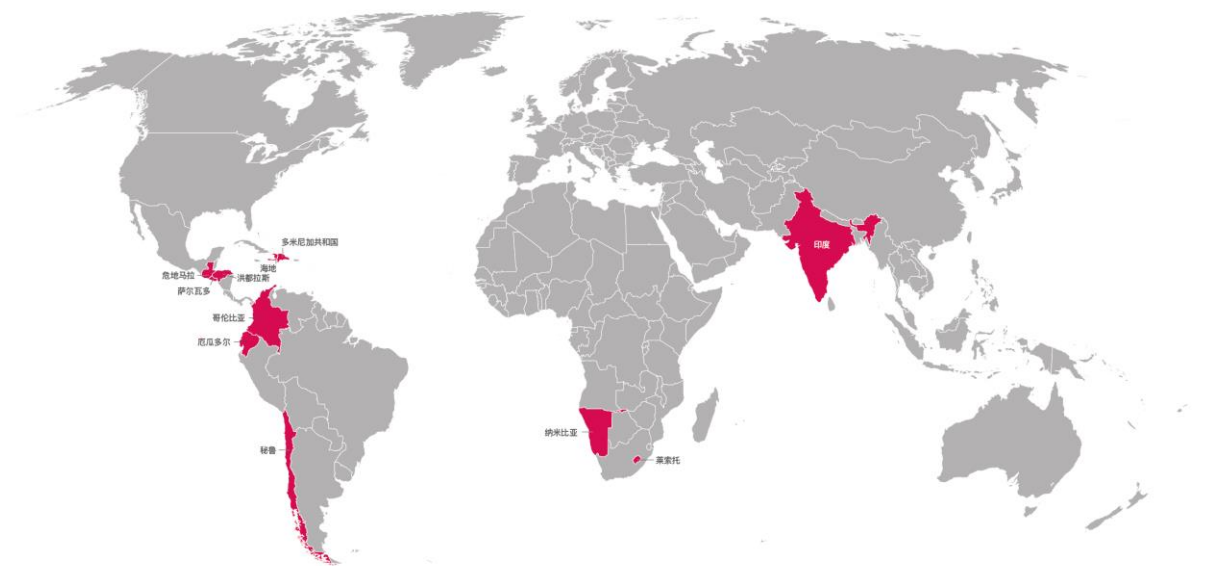
178. 按照 2015 年绩效报告业已建立的措施，本报告包括世界粮食计划署在国家和区域层面实施的最大信托基金项目结果简况。介绍这些行动的绩效，以全面反映该署的成就。
179. 信托基金包括从当地收到的捐赠，为世界粮食计划署正常行动之外的活动供资，比如瞄准不同的受益人或在该署有比较优势的领域提供技术援助。信托基金可在该署任何层次与政府机构、联合国其它机构、非政府组织或私营实体发起。这些可以作为信托基金项目的形式或一项行动赠款⁴⁰。

⁴⁰ 在一项行动赠款中，捐助者的资金（或多捐助者）被安排到世界粮食计划署之内几个不同的领域 — 通常是机构能力强化计划。

概要

180. 本节所报告的信托基金行动是 2016 年期间在 3 个区域⁴¹11 个国家⁴²中实施的项目。在这些国家中的 3 个国家 — 多米尼加共和国、印度和纳米比亚，世界粮食计划署目前仅实施的信托基金项目。图 9 展示了为本报告分析的行动的地域幅度。

图 9: 2016 年世界粮食计划署最大的信托基金项目



181. 世界粮食计划署和当地当局授权实施计划，通过直接提供粮食和现金援助，在世界粮食计划署专长领域提供培训加强国家立法和制定政策。
182. 世界粮食计划署通过提供粮食援助，为 180 万直接受益人提供了服务。该署在洪都拉斯支持实施国家学校供膳计划⁴³，130 万儿童收到了每日膳食，以直接受益人覆盖衡量，它成为该署单一最大的信托基金项目。在多米尼加共和国和莱索托的计划，援助了额外 40 万脆弱人口，包括学生、孕妇和哺乳女性，以及 5 岁以下儿童。
183. 在印度，世界粮食计划署继续支持奥里萨邦当局的努力，通过设计生物识别解决方案，提高针对性公共分发系统的效率。在 2016 年期间，结合世界粮食计划署的支持，该邦登记了有权享受补贴日粮的 3,120 万人。在克拉拉邦采取了类似的方式，预计会使另外 3,400 万补贴日粮的未来接受人受益。在秘鲁，结合与 UNDP 的协议，世界粮食计划署为学校供膳计划提供直接技术援助，开展与计划管理相关的活动。该学校供膳计划反过来援助了本国 6 万多所学校超过 380 万儿童。
184. 尽管他们没有得到世界粮食计划署的直接援助，他们从结合世界粮食计划署援助而设计或部署的计划中受益，印度和秘鲁提供世界粮食计划署为改善脆弱人口的

⁴¹ 信托基金行动在亚洲、大洋洲和太平洋地区、拉美和加勒比和南部非洲。

⁴² 世界粮食计划署 2016 年信托基金行动在以下国家中实施：哥伦比亚、多米尼加共和国、厄瓜多尔、萨尔瓦多、危地马拉、海地、洪都拉斯、印度、莱索托、纳米比亚和秘鲁。

⁴³ 学校供膳计划由社会发展和包容部与教育部和卫生部合作管理。

状况而做出贡献的例子。尽管不可能直接监测这种效益，世界粮食计划署打算将全社会的分析和研究纳入国家战略计划，评估其行动对更广泛人群的影响。

绩效要点

185. 所有这些活动和与东道政府咬合的模式，世界粮食计划署交叠的承诺是为了成功加强国家的能力。信托基金项目的设计，为实现根据国家发展宗旨和世界粮食计划署的战略计划的成果所做出了贡献。以下的例子提供通过学校供膳、营养和韧性活动，以及从支持提高国家安全网计划实现的效率结果概要。
186. **学校供膳。**在洪都拉斯，世界粮食计划署支持了国家学校供膳计划，使 1.8 万多所学校中超过 130 万学童受益。世界粮食计划署继续购买当地生产的新鲜产品，补充基本食品篮，应用采购机制将学校与当地生产者联系起来。同时结合以下培训：i) 小农协会，不同生产技术的应用，ii) 学校家长委员会，食品储存和管理，以及 iii) 学童母亲，营养、卫生和饮食制备。这种方式为提高受援学校的入学率、就读率和出勤率做出了贡献。在海地开展了采用当地食品的方式，世界粮食计划署在此试点实施了第一个自产学校供膳计划。在莱索托，世界粮食计划署在 10 个区援助了 25 万小学生，并为教育和培训部提供了援助，制订国家学校供膳政策指南。世界粮食计划署在秘鲁提供的学校供膳技术援助，包括研究交付学生每日日粮消费的情况，帮助确定内容、设计和验证信息材料，比如早餐和午餐制备指南。
187. 通过南南合作，世界粮食计划署促进学习计划，比如组织纳米比亚教育部职员到肯尼亚和埃塞俄比亚学习自产学校供膳计划的知识和经验。从这种交换访问中获得的知识将丰富教育部现有努力，将学校与小农生产者联系起来。
188. **支持小农。**在萨尔瓦多，世界粮食计划署在成功实施采购促发展计划的基础上，结合国家当局将额外 5 万名小农与当地市场链接。在 2016 年期间，农民组织参与计划，将近 3,000 公吨主食粮食销售到正规市场，获得了 170 万美元的收入。
189. **营养。**世界粮食计划署与哥伦比亚政府之间的多捐助者信托基金致力于加强国家能力，以更高效的方式开展社会服务，改善最脆弱人口的粮食和营养安全。在 2016 年期间，世界粮食计划署开展了一项世居社区全国性研究，机构将用其结果为粮食不安全水平最高的社区设计针对性计划。为了补充世界粮食计划署提供的食品篮，哥伦比亚开发了当地生产和强化的混合食品，帮助提高 5 岁以下儿童和小学生的营养水平。在危地马拉，通过在基本健康和营养篮子中采纳当地生产的“超级谷物”，世界粮食计划署的努力包括加强国家零饥饿计划的补充性供膳成份。危地马拉预防发育迟缓试点计划的影响评价揭示，当地富含营养的食品为发育迟缓提供保护，尽管医疗服务覆盖率低。
190. 世界粮食计划署支持在多米尼加共和国国家社会保障计划中，综合营养组成分的发展，使 15 万脆弱人口在本年受益，包括通过提供营养食品。项目致力于增强国家计划对目标受益人营养脆弱和微量营养素缺乏人口营养状况的影响。在萨尔瓦多，世界粮食计划署参与了良好营养行为改变、保健、健康饮食习惯和健康食谱制备的交流 — 在本年涉及 600 多个家庭。在秘鲁，世界粮食计划署的活动聚焦于促进营养教育，以及加强营养监测系统，包括脆弱人口的贫血病水平基线研究。
191. **韧性。**在厄瓜多尔，由于世界粮食计划署努力降低目标社区的脆弱性，45 个教区制定了适应性计划，抵消气候变化的影响。教区还实施了适应性措施，比如建设

储水库和灌溉渠道。除此之外，设计了信息系统，覆盖目标教区，监测天气格局，增加社区对潜在危害性事件的筹备。在纳米比亚，世界粮食计划署提供了技术支持，规划和实施粮食和营养评估，包括纳米比亚脆弱性评估委员会（NamVAC），以及城镇脆弱性评估。评估结果用于为诸如响应由厄尔尼诺造成的旱灾的干预提供资讯。

192. **安全网。**正如印度国家战略计划（2015-2018）所述，世界粮食计划署支持印度政府：i) 扩大以技术为基础的改革，提高目标公共分配系统的效率；ii) 扩大国家以食品为基础的安全网的营养有效性；以及 iii) 提高粮食安全分析和监测评价的能力。通过使用由世界粮食计划署开发的生物识别解决方案，针对性公共分配系统的效率得到了提高。通过其在印度强化食品的长期工作，世界粮食计划署与印度粮食安全和标准当局协作，支持在政府计划中强化行动可行性的研究。在奥德萨邦实施涉及多种微量营养素强化试点，且具有扩大到包括约 470 万学童的潜力。世界粮食计划署正与国家机关结成伙伴，评价这些试点。

结论

193. 通过世界粮食计划署信托基金项目，该署实施了种类很多的活动，主要是加强政府能力以更高效率、协调和紧密结合的方式提供社会服务。在有些项目中，世界粮食计划署直接提供粮食或基于现金的交付补充了国家方案；正另外一些项目中，世界粮食计划署专注于向当地传授技术。在这两种情况中，相关政府明确承认，信托基金是世界粮食计划署的比较优势所在。
194. 正如世界粮食计划署财务框架回顾⁴⁴所注意到，新的国家业务预算结构将在可能的情况下反映目前在国内的信托基金预算。在 2017 年，秘书处将考虑包括计划性框架的可行性，将信托基金纳入 CSP、临时 CSP 或所有情况下和所有背景的有限紧急行动中的理由。这意味着，年度绩效报告的本节，可能在未来 APR“按战略目标衡量结果”中主流化。

⁴⁴ WFP/EB.2/2016/5-B/1/Rev.1.

第三部分 – 按管理结果层面衡量组织绩效

本章审视由世界粮食计划署“2014 年管理结果框架”认可且需要特别关注的 5 个优先层面：人、伙伴关系、程序和系统、计划，以及问责和供资。就管理绩效而言，世界粮食计划署能够展示全面积极的趋势，同时着重指出建立更灵活的行政管理所面临的挑战和需要付出的努力。世界粮食计划署采纳“物有所值”的定义包括经济性、效率和有效性。这些是“管理结果框架（2014-2017）”的要素，该框架表达了这些要素，本章提供了诸多实例。

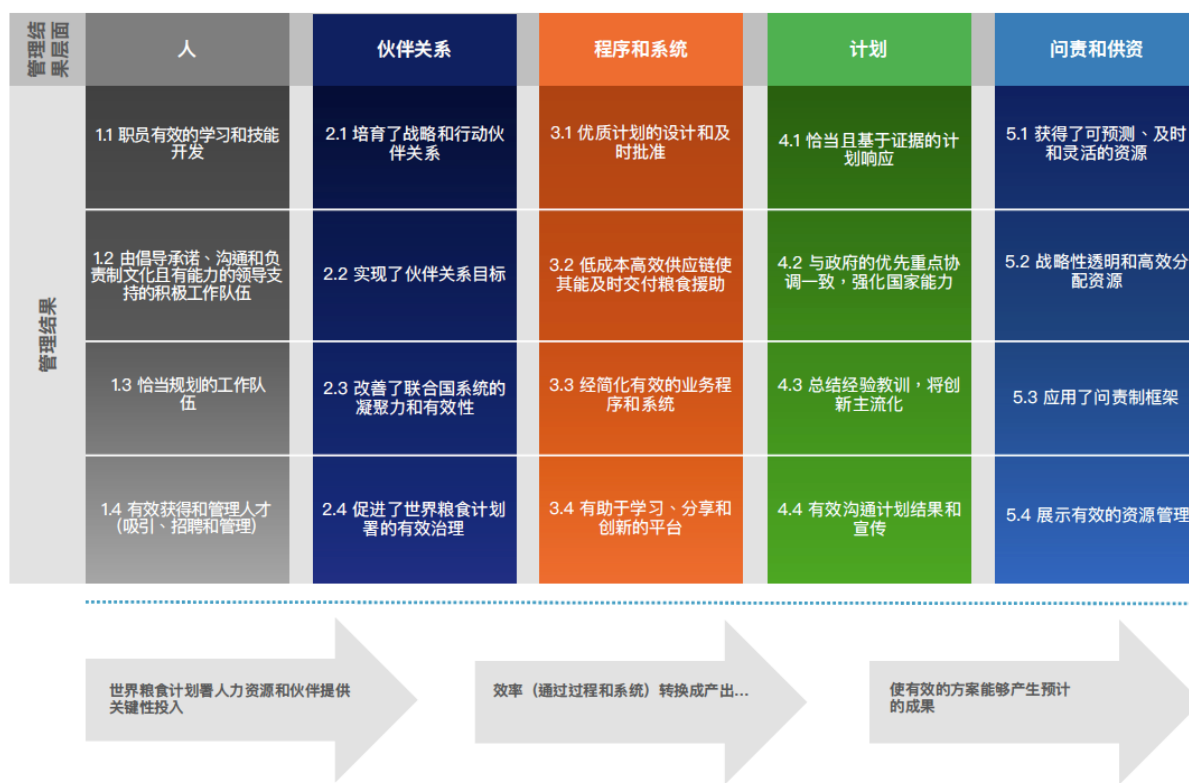
195. 《管理结果框架（MRF）》中确定的 5 个管理结果层面（MRD）确保世界粮食计划署：

- 以人为本，在奉献、沟通和问责的文化中投资于职员的能力和 learning（人）；
- 是受益人、社区、政府、联合国机构、非政府组织和私营部门的首选伙伴（伙伴关系）；
- 向受益人有效且高效率地交付援助，建设能力（程序和系统）；
- 拥有高效的系统，支持最佳项目设计和实施、供应链、学习、分享和创新（计划）；以及
- 保持透明，对其所有资源实现“物有所值”并问责，供资充分（问责和供资）。

196. 采用构成《管理结果框架》的 20 项管理结果界定了各个管理结果层面所预期的绩效，如图 10 所示。世界粮食计划署通过年初的关键绩效指标（KPI）和相关的目标与年末的实际绩效进行比较，衡量并报告各个管理结果的绩效。相对所有采用的指标的绩效见附件 III-A。当某些关键绩效指标无量化数据时，便以定性的表述提供绩效信息。附件 III-B 解释了应用颜色编码绩效的方法。

197. 基于“全组织结果框架（2017-2021）”的未来报告，将考虑发现和风险管理信息的疏漏，以作为具体领域工作全面绩效评估的一部分，补充关键绩效指标。

图 10: 管理结果框架 (2014–2017)



198. 如表 20 所示，在 5 个管理结果层面，以及相关的管理结果和关键绩效指标上，世界粮食计划署能够连续两年报告显著进展。

表 20: 按管理结果层面分的全面绩效

管理结果层面	绩效
1 – 人	●
2 – 伙伴关系	●
3 – 程序和系统	●
4 – 计划	●
5 – 问责和供资	●

物有所值

199. 世界粮食计划署具有在实施行动中追求有效性、效率和经济性之间的平衡的强烈文化。被纳入该署“2015 年物有所值框架”的这三个概念广泛应用于日常行动管理之中，确保资源以尽可能以最佳的方式得到使用。

200. 2016 年，“国家标准项目报告”首次包括了“物有所值”的诸方面。这使世界粮食计划署能够展示在行动层面朝着实现 5 项“管理结果层面”的结果所取得的进展，如以下的实例所强调指出。
201. 人。国家办事处比如乌克兰办事处通过提供非常切合当地实际的在职培训强化职员能力，而诸如加纳和缅甸的其它国家办事处则努力与大学和联合国其它机构合作，确保招聘高水平的候选人，增强跨领域干预的质量。马拉维国家办事处与联合国其它机构合作，加速招聘职员，因此提高了对快速扩大的紧急状况的响应效率。在加纳和印度尼西亚，职员福祉计划旨在增强职员的动力提高生产力。在苏丹，设计并实施了第一个国家层面的职员福祉战略。
202. 伙伴关系。与伙伴合作为世界粮食计划署的“物有所值”和伙伴的行动做出了贡献。布隆迪就是一个例子，联合国难民事务高级专员办公室（UNHCR）也采用了 SCOPE 平台进行报告；在厄瓜多尔，政府与世界粮食计划署的资源整合，是响应该国历史上最严重的地震灾害有效性和效率的关键；在缅甸，与在不同地点的联合国其它机构共用办公室节约了成本。
203. 程序和系统。“全球商品管理基金”⁴⁵的建立和应用，已经为世界粮食计划署全组织效率做出了贡献，并且证明“基金”是比如布隆迪和乍得等一些内陆国家有效性的关键。随时监测蒙巴萨走廊的有效性和效率，以及降低成本的几项计划的落实，支持了世界粮食计划署在东部和中部非洲区域实现其目标。阿富汗国家办事处审查了其进入该国不太安全地区通道的内部程序，面对已经非常困难且继续恶化的环境，维持了行动的有效性。修订与联合国其它机构联合采购或者与定期采购物资的供货商签订长期合同的程序，降低了在诸如肯尼亚或坦桑尼亚联合共和国等国家的行动成本。
204. 计划。对备灾的投资已提高了世界粮食计划署响应诸如缅甸行动的效率。在比如乍得和朝鲜民主主义人民共和国（DPRK）等几个国家中，世界粮食计划署在国行动存在的调整，已提高了以受益人覆盖面和瞄准来衡量的行动有效性，降低了办事处的费用。一些国家办事处已在提高质量方面取得了效果，通过密切监测基于现金交付干预活动中供货商的绩效，以及进一步调整食品篮以适应受益人的偏好，因此行动的有效性得以提高。
205. 问责和供资。各种全组织系统的推出，为决策提供了实时信息的可用性，增强了透明度和问责。这就促进了比如印度尼西亚和乌克兰国家办事处更好地管理运输车队，以及诸如朝鲜人民民主共和国等国家办事处旅行管理的效率和经济性。有些国家中的安全形势致使提高一些行动的安全措施，比如南苏丹和叙利亚阿拉伯共和国，使行动实现了有效性。
206. 作为世界粮食计划署“综合路线图（IRM）”的一部分，该署从 2017 起正朝着单一“全组织结果框架（CRF）”迈进。在 CRF 之内，将通过三类指标来反映世界粮食计划署的管理绩效，第 I 和 II 类服务于战略性规划和报告的目的，第 III 类服务于行动的日常管理。为了促进连续性，第 I 类指标可能围绕目前的“管理结果框架”中使用的 5 个管理层面而组织。第 II 类将反映世界粮食计划署领导制定的优先或与该署具体的外部承诺有关。第 III 类指标将反映该署在开展行动的不同

⁴⁵ GCMF 是在地区或者走廊预先布置粮食的融资平台，基于对附近国家办事处预期的需求。预先布置缩短交付耗时（尤其是在紧急状况中），并能够在恰当的时间采购粮食，提高“物有所值”。

环境中的职能和行动的有效性、效率和经济性，这就使“物有所值”的概念更深刻地印入世界粮食计划署绩效管理之中。

管理结果层面 1 – 人

总体绩效

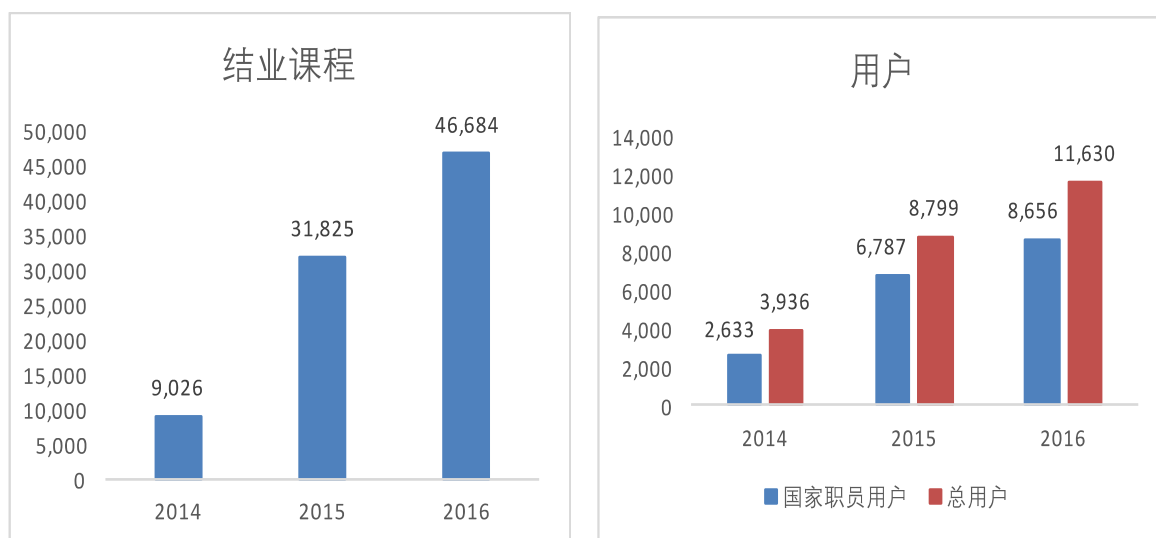
207. 本管理结果层面反映世界粮食计划署是一个以人为本的组织的意图，它重点关注开发雇员的能力，为世界粮食计划署所服务的民众提供更好的援助。2014 年 11 月执行局批准的“世界粮食计划署人力战略”概要表述了实现这个宗旨需要采取的广泛行动。2016 年 2 月，世界粮食计划署向执行局全面更新了实施“人力战略”的成效，2017 年 2 月，“服务于目的组织强化计划”回顾摘要向执行局提交了实现“服务于目的”中与人相关宗旨所取得的成绩的详细情况。
208. 《2015 年度绩效报告》总结了 2015 年 4 月开展的全球职员调查的结果，该调查提供了世界粮食计划署职员参与水平的深刻见解。因为世界粮食计划署每两年开展一次职员调查，“2016 年度绩效报告”包括几项替代关键绩效指标，衡量世界粮食计划署在本层面所有 4 个管理结果的绩效。附件 III-A 全面报告了这些关键绩效指标 — 包括 2014 年和 2015 年的矩阵。

管理结果 1.1 技能: 职员有效的学习和技能开发

远程学习提高职员技能

209. 世界粮食计划署必须面对其职员在地域上分布很广的现实，很多工作地点非常边远。2016 年期间，世界粮食计划署通过其基于互联网的“学习管理系统 (LMS)”继续更新和推动远程学习。因为 LMS 为世界粮食计划署职员的学习提供单一切入点，它使世界粮食计划署能够协调、开展和跟踪所有雇员的学习情况。

图 11: 通过基于互联网的学习管理系统学习增长



210. 2016年的成果显著：

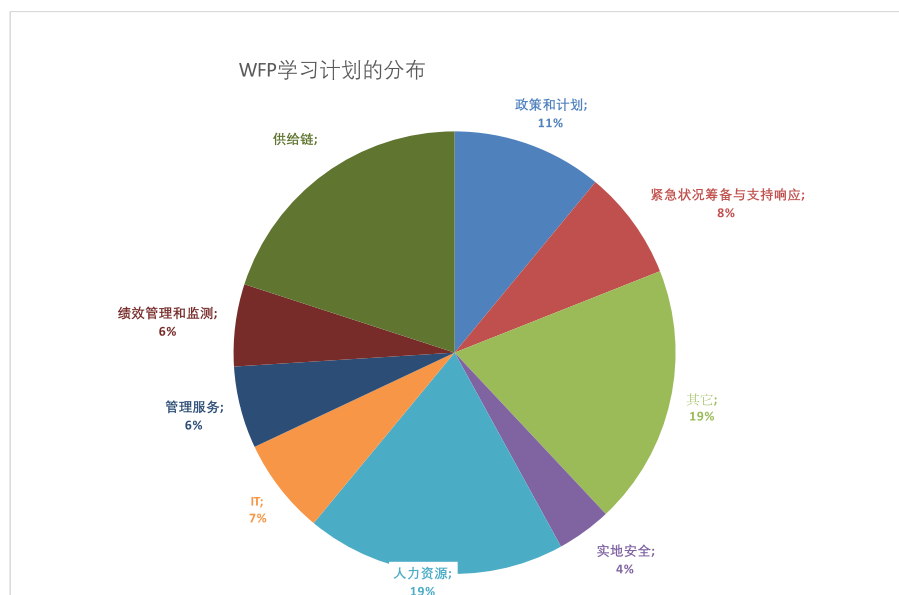
- LMS 有 46,684 项课程结业，比 2015 年增加 47%，超过了 2014 年的 4 倍（图 11）。
- 自从 2014 年批准人力战略以来，国家职员培训增长了 3 倍（图 11）。
- 2016 年超过 1,000 名国家职员获得了在线语言证书，每名参与者每月在线学习登录的平均时间是 15.5 小时，开发语言技能对于提高他们的有效性和增加职业发展机会都很关键。
- 截止到 2016 年 12 月，LMS 中有超过 180 项电子学习课程，其中 80% 与职能培训有关，比如“后勤执行支持系统（LESS）项目、基于现金的交付、性别计划和营养 — LMS 的内容继续增加。
- LMS 中大约 17% 的课程是核心技能培训，比如主动倾听课程、影响和管理技能。
- LMS 课程中大约 3% 是强制性培训课程，比如实地基础和高级安全，以及预防欺诈。

世界粮食计划署职能之间强化协作服务于提高职能培训的影响

211. 实地办事处的主要需求是职能和行动培训。在 2016 年期间，世界粮食计划署开展了 33 项不同的职能学习项目，这些项目要求培训专家与职能领域专家之间在世界粮食计划署工作的诸多方面密切的协作（图 12）。至关重要的培训努力的实例包括：

- 支持 2017 年实施 IRM 的初步接触和规划
- 支持 LESS 实施的培训
- 两个阶段的“计划卓越学习旅程” — 为国家主任、副主任、计划负责人和新计划牵头人设计的培训
- 保护并对受到影响人口负责培训
- 基础营养概念和营养监测评价培训
- 基于现金交付和 SCOPE 培训

图 12: 世界粮食计划署宽泛的职能培训



管理结果 1.2 文化: 由有能力领导支持的积极参与的工作队伍, 倡导承诺、沟通和负责制的文化

世界粮食计划署朝着性别平衡取得的成果

212. 世界粮食计划署继续朝着国际专业职位中性别平衡而努力工作, 并取得了一致性的成效。女性占领导职位的比例从 39% 上升到了 2016 年 40%, 女性占有所有国际专业职位的比例从 42% 上到了 43%。然而, 在 D-2 及以上职位中, 女性仅占 28%。在 2016 年, 53% 的国际专业人员招聘是女性, 而 2015 年是 54%。被任命到领导职位的一半是女性, 与 2015 年持平。

213. 改善性别平衡所采取的措施包括:

- 通过“女性领导发展和职业 (INSPIRE) 计划”⁴⁶, 支持世界粮食计划署的女性领导, 加强领导后备, 自 2013 年以来, 该计划共培训了 210 名女性, 2015 年计划扩展到包括国家官员;
- 将性别要素纳入新启动的电子招聘系统, 确保招聘经理和人事安排协调员在招聘过程各个环节中监测性别;
- 将性别统计纳入新的在线国家办事处台面, 以便向国家主任和国家办事处职员随时更新性别比例状况; 以及
- 向所有招聘联络点和总部的人力资源职员提供技能培训, 增强意识懂得在制定多来源战略吸引更多女性候选人时无意识的偏见。

⁴⁶ WFP 是联合国实体中首批建立量身定做的女性领导力计划的机构之一, 以加强女性的领导能力、职业抱负和全面信心。

214. 来自发展中国家的职员占领导职位的比例已从 2012 年的 27% 稳步上升到 2016 年 32%。在所有的职级中，2016 年招聘的国际专业人员中 54% 来自发展中国家，而 2015 年只有 40%。

领导力发展

215. 2016 年继续实施世界粮食计划署引领于 2014 年启动的零饥饿计划，为超过 250 名领导提供了核心技能。总共有 560 名职员接受了培训，参与者对接受的课程给予了积极的反馈。

雇员参与和领导有效性

216. 职员参与和领导有效性的唯一可靠指标是 2015 年全球职员调查中包含的那些——世界粮食计划署在该调查中的得分高于全球标准。职员参与指标衡量的是雇员为组织的成功主动作出贡献的程度。“2015 年度绩效报告”指出，对雇员参与有积极效果的因素包括满意度、奉献精神、自豪感和个人责任感。

管理结果 1.3 组织: 恰当规划的工作队伍

职员部署结构回顾

217. 有效工作队伍的规划和组织设计是决定组织总体有效性的一个关键因素。世界粮食计划署需要解决的需求以及满足这些需求可用的资金随时间推移而变化。因此，世界粮食计划署对总部各司、区域局和国家办事处的职员部署结构进行了回顾（SSR），以确保职员安排与需求和可用资金相吻合。在落实 IRM 的情况下，这对国家办事处尤其相关。
218. 2016 年，完成了 14 个 SSR，另有 8 个 SSR 在进行之中。在试点实施 IRM 的所有 8 个国家办事处开展了 SSR，随着 IRM 的推出，世界粮食计划署预计将这种回顾延伸到所有国家办事处。CSP 过程的成果将决定各办事处所需要的职员部署变更水平。

留住职员

219. 留住率提供一个宽泛的指标，说明世界粮食计划署能够保住其招聘的人才的程度，但它也是世界粮食计划署工作队伍士气的指标。2016 年，世界粮食计划署国际专业职员的留住率为 97.4%，而 2015 年只有 97.2%。

国家职员项目

220. 国家职员包括定期合同、服务合同（SC）和特殊服务协议（SSA）下提供服务的人员，他们占 80 个国家办事处大约 1.6 万名人员的 80%。确保世界粮食计划署有效地使用人力资源，包括吸引、留住并最好地使用来自其所服务的国家的顶级人才非常关键。
221. 2016 年 10 月，执行局长启动了“国家职员项目”，以确保专门关注国家职员。本项目聚焦于 4 项关键问题：
- 合同方式，包括解决有关对长期服务人员采用短期合同的持续存在的担忧；
 - 职能本国化应用世界粮食计划署所工作的国家中日益增强的能力，为当地招聘的同事提供新的机会；

- *职业发展*，包括确保所有同事能够从机会中受益，发展他们的能力和职业生涯；
- *职员福祉*，所关注的是确保对改善艰苦国家中工作和生活条件的投资惠及世界粮食计划署的所有人员。

管理结果 1.4 人才: 有效获得和管理人才

(吸引、招聘和部署)



发现和获得人才

222. 世界粮食计划署通过比如更有效地使用社交媒体，寻求增加职位申请人的数量。在 2014 年到 2016 年间，一个国际定期职位的平均申请人数从 114 增加到了 172 — 增长了 50%。
223. 2016 年后期，世界粮食计划署启动了新的电子招聘平台，以提高其获得人才过程的有效性。大的国家办事处每年可能收到约 4 万份申请，实地人力资源职员 60% 以内的时间都花在与招聘相关的活动上。世界粮食计划署所有办事处都能使用的电子招聘平台，使该署能将过程自动化并提高效率。它还为全组织对当地人员的招聘提供更多的监管，当地招聘人员占世界粮食计划署工作队伍的 80%。新的工具已扩大了接触面，缩短了筛选候选人所需要的时间，以及减少了处理性工作。

为世界粮食计划署获得最好的领导

224. 2015 年世界粮食计划署为 P-5 和 D-1 职级领导职位的选择引入了 4 个阶段的程序。设计该程序是为了找出并将合适的领导部署在合适的地点，并确保当前和未来的领导拥有对当前和未来至关重要的技能。四个阶段包括人才审查、职业发展评估、纳入领导人员库，以及重新委派决策。
- *人才审查*。人才审查阶段考虑满足合格性标准的所有候选人。2016 年，有 240 名职员通过了内部申请人才审查。
 - *职业发展评估*。职业发展评估阶段包括由领导力、潜力、组织发展和心理学专家开展的技能、知识和行为独立评估。2016 年，有 48 名职员参加了执业发展中心评估。
 - *纳入领导人员库*。在领导人员库阶段，高级职员部署委员会审查职员所有可用信息，以决定是否将职员纳入领导人员库。2016 年，有 24 名职员经评估可以晋升，所以被纳入了领导人员库。
 - *工作调动*。P-5 或者 D-1 职位任命的决策，优先考虑领导人员库中的职员。2016 年，有 12 名新领导从领导人员库中得到重新任命，其中 9 名被任命为 P-5，3 名任命为 D-1 职级。
225. 如果内部有没有合适的技能或者技术专长，世界粮食计划署还从外部招聘高级领导。2016 年，与以往相比，批准了更多的职位同时对内/外招聘，包括更多的高级别职位和响应 3 级紧急状况的职位。对 P-5/D-1/D-2 职位而言，公开发布了 17 个职位，而 2015 年只有 7 个。在这 17 个职位中，12 个职位由女性候选人填补。

国际职员工作调动

226. 重新部署过程是世界粮食计划署用于管理其国际职员流动工作队伍的机制。2016 年，显著的改进使总部与实地之间跨地域调动增加，这就确保了艰苦工作地点工作的分担，并扩大了国际专业工作队伍的技能。值得注意的是，申请艰苦工作地点的人员增加了 10%，这些是世界粮食计划署行动最为困难的地方。
227. 通过启动重新部署台面，展示当前按国家分的职位空缺等特点，重新部署过程得到了进一步加强。于 2016 年最后一个季度启动的台面可供职员、人员调配协调员和管理人员使用，它使重新部署过程进一步透明和高效。

人才管理和职业框架

228. “人力战略”⁴⁷ 倡导不断学习和发展的文化，突出绩效和在岗经验被视为职业发展不可或缺的要素。世界粮食计划署要求所有职员管理他们的职业生涯，并制定了职业框架，为所有角色确定了所要求的能力和技能，以及适宜的职业路径。
229. 2016 年，世界粮食计划署启动了一项新的“组织能力模式”，替代了先前的“世界粮食计划署核心能力模式”。新的模式反映了职员管理他们自身职业的要求，但也是招聘、绩效评估、工作调动和晋升过程的基础。世界粮食计划署还按照学习管理系统对新模式进行的调整，以使源能够更好地解决他们学习和发展的需求。进而，世界粮食计划署为每项职能摸排和开发了具体的职能能力和职业框架，为关键职能领域界定职能能力，以及帮助职员更好规划他们在世界粮食计划署的职业进步。
230. 世界粮食计划署“内部控制声明”确定需要改进人才管理和工作队伍的规划。这反映出在 3 级和 2 级紧急状况持续居高不下的情况下，该署尚没有在全组织内充分解决职员部署的需求。被分类为艰苦工作地点的一些国家办事处面对了吸引和留住合格职员的挑战，尤其是在冲突地区。在另外一些情况中，职员技能不足是因为资金短缺无法获得足够的培训。过度依赖短期职员，导致人员频繁变动，也造成知识断裂。总监察长办公室还强调指出，有关工作队伍规划的严重不足，尚待充分引入人才管理，尽管在此领域的确观察到了良好措施和积极的发展。该办公室进而确定需要组织指导，注意与短期职员使用相关的问题。

管理结果层面 2 – 伙伴关系

总体绩效



231. 本管理结果层面报告世界粮食计划署在 2016 年期间成为受益人和利益相关者首选和值得信赖的伙伴的绩效。

管理结果 2.1 培育了战略和行动伙伴关系



与联合国基金和计划的伙伴关系

232. 在 2016 年期间，世界粮食计划署继续其与联合国组织的伙伴关系，以实现与国家的需求和目标保持一致的联合粮食安全和营养成果。世界粮食计划署所有办事

⁴⁷ WFP/EB.2/2014/4-B

处均参与行政管理合作、宣传和沟通、计划实施、政策咨询，以及知识转让和监测。粮农组织、儿童基金会和 UNHCR 仍然是国家层面的主要伙伴。就基于落马的机构之间的合作而言：世界粮食计划署 90.2% 的办公室参与与粮农组织的合作，32.9% 参与与国际农业发展基金的合作，26.8% 参与三边合作。世界粮食计划署在所有 3 级紧急状况中与联合国实体并肩工作。

私人部门伙伴关系

233. 2016 年，世界粮食计划署从私营部门获得了 7,720 万美元的捐赠，低于其 8,500 万美元可持续收入目标。除了现金支持以外，世界粮食计划署收到了以技术专长、市场知识、业务程序和创新等形式的支持，帮助该署开展能力建设，实现其战略目标。为后勤、营养、基于现金的交付和安全管理提供了能力建设援助。世界粮食计划署已尝试一种方法，将这些伙伴关系的“影响值”量化。估计 2016 年使用的能力强化伙伴关系的影响值价值为 2.7 亿美元。

文本框 4: 私营部门收入的特点

2016 年的结果受到了全组织和基金收入波动的影响，这部分收入占私营部门伙伴关系业务的大部分。从个体的收入仍然很少，但一直在稳定上升。

- 现金 6,690 万美元 — 占 87%；实物 1,030 万美元 — 占 13%。
- 1,800 万美元来自新的捐赠者，5,920 万美元来自既有捐赠者。
- 16% 的捐赠用于紧急行动。

234. 为了实现 2017 年的收入目标，世界粮食计划署将重点关注可提供价值为 200 万美元和更多的市场、渠道和行业。该署相信这个以及其它结构性改变将使其实现 2017 年收入目标，在 IRM 推出和国家战略计划落实期间，支持在国家层面与私营部门咬合⁴⁸。

南南和三边合作

235. 由国家办公室开展的南南和三边合作从 2015 年 60% 增加到了 2016 年 62%。合作的主要领域是学校供膳计划和社会保障，通常是在世界粮食计划署巴西的反击饥饿卓越中心⁴⁹的支持之下开展，以及区域局推动的跨区域活动。在诸如市场准入、营养、减灾、气候适应性和早期预警，以及紧急状况筹备和响应等领域，南南合作逐步增加。2016 年期间，世界粮食计划署制订了南南和三边合作指南，预计于 2017 年初结合相应的学习课程正式启动。

⁴⁸ 作为由执行局批准的管理计划 2017-2019 (WFP/EB.2/2016/5-A/1/REV.2) 的一部分，WFP 将私营部门捐助 10% 的间接支持费用回收率与政府供资的 7% 回收率合并，目的是提高来自私营部门的供资，并与联合国其它机构的做法一致。

⁴⁹ 世界粮食计划署巴西反击饥饿卓越中心是 WFP 与巴西政府之间的伙伴关系，帮助总结解决零饥饿问题的成功经验，通过南南合作和三边合作，供发展中国家学习、分享和采纳。

文本框 5: 世界粮食计划署中国办事处推动南南和三边合作

世界粮食计划署中国办事处行使推动南南合作卓越中心的职能，同时还支持中国国内的努力，促进粮食安全和营养，建立公私伙伴关系，致力于实现粮食安全和营养目标。

2016年期间，世界粮食计划署为其在中国的行动框架制订了 CSP⁵⁰，呼吁与农业部合作，促进发展政策对话、新型合作平台和伙伴关系、开展技术培训、部署专家，并通过实地技术示范培训新一代农民领头人。这些包括“由非洲人在非洲开展示范” — 通过该计划，非洲的青年农民领头人访问中国，学习中国价值链技术专长，然后获得一笔种子资金，用于在本国实施创新型解决方案，并向同行示范这些措施。世界粮食计划署将优先选择妇女参与这项计划。

世界粮食计划署在以自然灾害和人为引发灾害为特点的不稳定地区的存在，为中国提供了切入点，分享其自然灾害响应和救济的丰富经验。世界粮食计划署的网络支持，对于确保该署中国办事处按需求推动南南合作十分关键。

与伙伴国家中世界粮食计划署国家办事处一道，将采用圆桌磋商和摸底调查，确定南南合作的机会。通过与几项合作计划协调一致，包括中国 — 非洲合作论坛、“一带一路”计划、澜沧江 — 湄公河合作机制、中国 — 阿拉伯合作论坛，以及中国 — 拉美合作机制，这些努力将进一步得到强化。

管理结果 2.2 实现了伙伴关系目标**用户对分组活动的满意度**

236. 世界粮食计划署牵头后勤小组和紧急电讯小组（ETC），并与粮农组织联合牵头粮食安全小组。结合这些职责，该署应用调查衡量用户对小组活动的满意度。
237. 2016年，后勤小组⁵¹开展了9次用户调查⁵²，以获得对小组活动有效性和效率的反馈，92%报告为满意，与2015年的高水平一致。这些结果显示，小组继续从先前的行动中学习，并提供满足伙伴需求的服务。在2017年，世界粮食计划署将通过衡量进入一项紧急状况一个月内用户满意度，量度随时间推移而取得的成效，其宗旨是在一个月的时间节点上达到70%的满意度，但其目标是在紧急状况结束之前达到90%的满意度。
238. 全球粮食安全小组伙伴年度用户调查显示，95%认为小组达到了他们组织支持粮食安全计划的预期 — 从2015年报告88%的基础上上升。所有回应者指出，他们组织的立场在小组得到了反映或充分反映。除此之外，回应者认为小组的工作产品、学到的经验教训，以及核心指标手册是向其组织提供有关小组工作资讯最有用的产品。
239. 对海地、南苏丹和也门的ETC⁵³运行用户调查表明，世界粮食计划署达到了总体86%的满意度。这就超过了80%的目标，但略低于2015年89%的水平。2017年，作为强化监测和评价框架的一部分，ETC致力于将更系统地从伙伴和用户收集反馈意见。

⁵⁰ WFP/EB.1/2017/7/8/Rev.1

⁵¹ 后勤小组向后勤部门提供协调服务，如需要，为更广泛的人道主义社区增加后勤基础设施，提供共同后勤服务。

⁵² 在刚果民主共和国、斐济、海地、伊拉克、南苏丹、叙利亚阿拉伯共和国、乌克兰（2）和也门开展了调查。

⁵³ ETC是一个在人道主义紧急状况并肩工作提供共同服务的组织网络。

与非政府组织的伙伴关系

240. 2016 年主要成就包括，供紧急状况使用的实地层面非政府组织协议定稿，以及由执行局主办的伙伴关系年度高级磋商会。首次成立了非政府组织伙伴顾问小组，结合世界粮食计划署制订议程，并确保磋商过程中的充分参与。
241. 2017 年，全新全组织非政府组织伙伴关系管理指南将是推出的“综合路线图”的一项核心工具。该指南将使国家办事处能够实现与民间社会战略伙伴关系的充分价值和影响。与国际红十字联合会和红新月会联合开展的加强能力计划的工作也已启动，该计划针对主要的国家社团作为国家第一波响应者的能力。这项工作将在 2017 年将得到强化，并为与其它民间社团伙伴类似的工作提供基础。结合 UNICEF、UNHCR 和 OCHA，世界粮食计划署还开始协调和简化伙伴关系工具和程序的工作。长期以来，非政府组织社区一直在倡导这项工作。完结协调和简化伙伴关系工具的截止期是 2018 年底。

管理结果 2.3 改善了联合国系统的凝聚力和有效性



将国家计划与联合国发展援助框架协调一致

242. 2016 年编制的所有 5 项国家计划均与联合国相关国家框架相吻合。在世界粮食计划署新的国家业务方式下，国别战略计划周期将与国家以及随后与“联合国发展援助框架（UNDAF）”计划周期协调一致。“国家零饥饿”战略性回顾将补充为 UNDAF 提供资讯的共同国别分析，CSP 将确保世界粮食计划署的成果与国家 UNDAF 的成果相一致，确保他们与联合国其它机构的成果互补。

文本框 6: 应用世界粮食计划署基于现金交付的交付机制转账，为伙伴提供现金交付

继人道主义伙伴的很多请求之后，执行局于 2015 年 1 月授权建立基于现金交付的特别账户。与“联合国作为整体发挥作用”的努力相一致，这就允许其它组织在全额付费的基础上应用世界粮食计划署的基于现金交付的平台，在多个机构瞄准共同受益人的地区，促进人道主义和发展援助的整合。它还产生了规模经济效益。

2016 年，世界粮食计划署代表 11 个其它人道主义伙伴，在约旦、黎巴嫩和巴勒斯坦国三国应用“多用途卡”向受益人交付了 5980 万美元。其它国家办事处正在摸索使用这种机制的范围，在人道主义和发展社区中促进基于现金交付类似的规模经济。

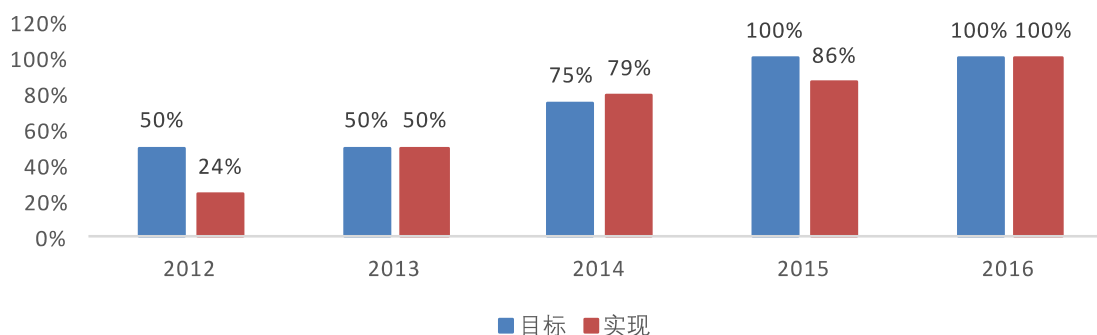
落实“四年一次综合政策回顾”建议的进展

243. 世界粮食计划署正在落实其 2013-2016 年“四年一次综合政策回顾（QCPR）”的决议，参与联合国协调会议。世界粮食计划署报告的一些 QCPR 指标在其它管理结果的背景中进行了报告（附件 X 提供了所有 QCPR 指标）。
244. 本管理结果报告世界粮食计划署应用有关系统一致性和有效性的共同指标，业已建立了一种方法，跟踪落实 QCPR 建议所取得的进步。2016 年跟踪的指标结果显示了在 2015 年基础上的改进。将 2014 年（基线）数据与 2016 年（最终）数据相比较表明，几个指标有显著改善，其余指标已达峰值或接近相同的数据。比如，2016 年世界粮食计划署所有国家办事处均在使用共同的基于结果的管理（RBM）工具和原则，92% 的国家办事处在提供共同服务，这与 2014 基线年相同，但比 2015 年高 6%，并且世界粮食计划署为驻国协调员系统的认捐达到了其目标。

性别标识

245. 2016 年审查的所有 19 个新项目均收到了性别标识码 2a 或者 2b。在世界粮食计划署干预中将性别主流化的实质性改善，为达到全组织 100% 的目标作出了贡献，如图 13 所示。

图 13: 自 2012 年通过以来，具有性别标识码 2a 或 2b 的新项目百分比



246. 为在全组织中加强性别分析和性别转型计划的能力，2016 年将性别标识回顾下放到了世界粮食计划署 6 个区域局。区域局已得到了性别办公室的培训。

247. 机构间常设委员会 (IASC) 请求世界粮食计划署为人道主义行动试点新型性别和年龄标识 (GAM)，于 2017 年 1 月启动。GAM 评估并跟踪人道主义计划从设计和实施到报告和评价过程中性别和年龄的纳入情况。自从 2016 年 9 月以来，世界粮食计划署已在刚果民主共和国和缅甸试点了新型标识。已用刚果民主共和国试点的初步结果来完善 IASC 的建议。将于 2017 年开发指南和培训材料，以确保将 GAM 作为 IRM 的一部分融入 CRF 和 CSP 过程和成果。

世界粮食计划署对驻国协调员系统的支持

248. 世界粮食计划署的 19 名职员 — 6 名女性和 13 名男性 — 具有联合国驻国协调员 (RC) 的资格；3 名可以立即部署，9 名在其它岗位任职但可以部署。2 名女性和 5 名男性作为 RC 部署在亚美尼亚、不丹、古巴、印度尼西亚、尼日利亚、塞尔维亚和津巴布韦。

管理结果 2.4. 促进了世界粮食计划署有效治理



对执行局的支持

249. 执行局 2016 年工作计划包括了 72 项工作供批准、讨论和信息，秘书处提交了其中 58 项或 81%。这高于秘书处提交的计划占 77% 的 2015 年，也超过了设定的 80% 的目标。没有提交的事项包括 5 个政策文件，推迟提交是因为需要足够的时间按批准 IRM 的要求进行很多磋商，7 个行动文件，因为优先重点和需求的改变而推

迟，一项评价被推迟到 2017，还有一项执行局联席会议的口头报告，推迟了一届会议。

监管安排和报告

250. 世界粮食计划署公开发布评价报告、内部审计和监察报告，以及为了跟踪落实监管机构的建议对内部系统不断的完善，该署继续保持高标准的监管。秘书处定期向执行局报告落实评价办公室管理的评价建议、外部审计员的建议和联合监察单位建议所采取的行动。监察总长和审计委员会的报告在执行局年会上进行了讨论。

保持道德操守高标准

251. 执行局委托道德操守办公室培育一种浓烈的合规和问责的道德文化，要达到适用于世界粮食计划署及其所有人员的标准 — 不论其合同类型或职级如何，以及在与世界粮食计划署一道工作的第三方中培育这种文化。一些不变的标准适用于世界粮食计划署，因为该署是一个国际公共服务人道主义组织⁵⁴。除此之外，世界粮食计划署保持各项政策和措施，将该署人员和伙伴期望的行为准则付诸实施。2016 年，更新了世界粮食计划署“战略计划（2017-2021）”，以更好地反映该署的价值、标准和原则，以及其社会可持续性承诺。

252. 世界粮食计划署的价值、标准和原则代表其作为国际公共服务和人道主义组织的地位。在这方面，道德操守办公室强调的行为预期包括廉正、独立、公正、中立、纯洁、能力等等，以及根本的人权、尊严和平等。除此之外，道德操守办公室强调，与世界粮食计划署也已建立了人道主义原则和“不要伤害”和保护的原则包括保护其服务对象免受剥削和侵犯相关的行为预期。

253. 2016 年，道德操守办公室继续开展教育和宣传计划。除了执行局每年一次的道德操守信息发布之外，这些包括支持和参与：

- 反对针对性别暴力的“16 天的参与”宣传；
- 每年 12 月 9 日纪念国际反腐日；
- 提高对世界粮食计划署礼品政策和措施的意识宣传；以及
- 道德操守办公室与高级管理层之间的道德领导对话。

254. 道德操守办公室还启动了两项新的计划：i) 执行局要求的反对性暴力、性骚扰和保护免受性剥削的三部分意识宣传，与其它相关司和其它机构合作，ii) 针对管理和道德操守办公室找出的有关为国际公共服务组织工作意味着什么的知识缺失的一项介绍计划。

255. 除此之外，由道德操守办公室支持的恭谦工作场所顾问作为道德操守大使接受了“培训师培训”，培训材料已按需进行了翻译。这样就向 8 个国家中的 300 多名雇员提供了反欺诈和反腐败的培训。

256. 道德操守办公室年度报告（见附件 IV）提供了更多信息：i) 教育、宣传和培训，尤其是 2016 年道德操守电子学习的开发和推出，ii) 可用的咨询和指导去年大量增加，包括管理层的申请；iii) 保护“举报人”在 2016 年期间提出了几个案例，道德操守办公室和管理层给予了大量时间和考虑；iv) 年度利益冲突和财务披露计划，导致通过道德操守办公室普通程序对雇员外部活动审查的增加；v) 制订

⁵⁴ WFP 的标准来自于在联合国宪章、国际公务员行为准则、WFP 行为准则和其它行政管理文件。

标准和政策投入，数量明显增加；预计 vi) 与 RBA 和联合国组织道德操守办公室协调，就与联合国道德操守办公室和其它基金和计划的协调十分活跃。

管理结果层面 3 – 程序和系统

总体绩效

257. 本管理结果层面报告世界粮食计划署在落实支持项目设计和实施、供应链、学习、共享和创新程序和系统过程中的绩效。

管理结果 3.1. 优质计划的设计和及时批准

“战略结果框架”的基线和目标

258. 当一项行动的活动在开始后 3 个月之内为成果指标建立了基线和目标值时，这就表明设计是合理的。世界粮食计划署为 2017 年设定的目标是 75%，以反映在引入“战略结果框架（2014-2017）”3 年之后期望得到的完善。到 2016 年底，已经为活跃项目中 84% 的成果指标建立了基线和目标值 — 到目前为止这是实施 SRF 以来的最大成就。尚未为 15% 的指标建立基线 — 通常是因为伙伴缺乏数据以及资金不足。2016 年，世界粮食计划署继续其监测培训计划，并向所有区域延伸。于 2016 年 10 月定稿的世界粮食计划署国家办事处有效管理行动工具（COMET），以及“标准项目报告情报下一代（SPRING）”在全球推出，有助于登记和报告成果指标值。

管理结果 3.2 低成本高效供给链促成了及时交付粮食援助

应用预融资机制获得的平均天数

259. 在 2016 年期间，预融资机制帮助世界粮食计划署实现所期望的平均 53 天的粮食采购过程，这意味着，在贷款批准之后，平均要 53 天的时间确认认捐作为抵押品。比 2015 年实现的平均 61 天略有缩短，但与先前年份一致。

通过预先采购，减少耗时

260. 世界粮食计划署应用 GCMF 的 3.5 亿美元在有需求之前购买了粮食，在非洲之角的北部和东部地区、撒哈拉东部和沿海、南部非洲和中东有活跃的供给线。

261. 2016 年，世界粮食计划署再次超越了将平均耗时削减 50% 的目标。GCMF 供给线上的国家的平均耗时是 46 天 — 低于平均耗时 120 天的 62%，尽管高于 2015 年实现的 37 天的耗时。

262. 这种绩效结果主要是因为强有力的全组织承诺，培育利益相关者之间跨职能的合作，完善需求预测模式，以及结构合理的团队。在 2017 年，GCMF 将努力进一步削减耗时，并展示其它参数的效率，比如项目的规模经济性 — 所有这些将来自于增强的资源筹措预期、高效供给链合同安排，以及利益相关者间继续协作。

交付的粮食援助

263. 世界粮食计划署应用预算与实际支出之间的关系，作为粮食援助每个组成分的一个绩效指标，亦即，粮食、CBT 和能力开发和增长（CD&A）。2016 年的价值是

58% — 是目前战略计划（2014-2017）期间的最高值。需求比 2015 年高 2%，而计划粮食交付的实施率增长了 9% 以上，部分原因是捐助者提供了记录水平的资源。今年 CBT 的支出几乎高 30%，因为世界粮食计划署在 60 个国家的 95 项行动中提供了 CBT，而 2015 年是在 54 个国家和 84 项行动中，并且向超高 1,300 万受益人直接交付了 8.8 亿美元。粮食支出增长了 7%，而 CD&A 比去年低 4%。直接支持费用与 2015 年相当。

紧急状况响应性

264. 世界粮食计划署的目标是在突如其来的紧急状况开始 3 天之内，继政府申请世界粮食计划署援助之后，开始粮食分发。在 2016 年期间发生的两起突如其来的紧急状况中，这个目标均得以实现。

- *厄瓜多尔地震*。在 4 月 16 日 7.8 级地震袭击了厄瓜多尔北部沿海地区之后，造成了 660 人死亡，影响到了 38 万多人，世界粮食计划署派遣首批粮食车队，援助了 8,000 人，并启动了为期 3 个月的紧急行动计划，以援助一半受到影响的人口。
- *海地台风*。在 4 级台风马修于 10 月 4 日登陆海地之后 — 自 2007 年来最强台风，世界粮食计划署包了一架直升飞机，开始在海地的 Jeremie 向 9,000 人为期一周的紧急分发。世界粮食计划署起初应用了预部署在当地的粮食库存，随后启动了更大范围大区域紧急行动。

日粮的平均成本

265. 计算 2016 年世界粮食计划署每份日粮的平均成本涵盖了本年度所有活跃的项目。这是世界粮食计划署首次能够计算全球成本，而不是应用大型行动的子集⁵⁵。支出包括所有与交付相关的费用 — 比如粮食商品运输、储存、职员/伙伴服务 — 除以全球分发的粮食和基于现金的日粮总数。

266. 2016 年每份日粮的平均成本是 0.34 美元 — 在 2014 年计算的 0.37 美元的基线上下降，但比 2015 年观察到的 0.31 美元略有增加。两个行动因素造成了这种增加：

- 应用营养干预援助了更多的受益人，采用了富含营养素更贵的食品；以及
- 扩大了世界粮食计划署响应厄尔尼诺影响的行动，要求该署激活几个新的后勤走廊。

管理结果 3.3. 经简化且有效的业务程序和系统

267. 在先前的年份中，APR 报告了实施“服务于目的”工作流程的进度。2014 年期间完成了这些工作。2017 年 1 月，世界粮食计划署向执行局提交了落实“服务于目的”的最终报告。58 项预算投资和职员重新布局的成本总计为 7,210 万美元，按照经济和效率节省平衡，估计为 1.223 亿美元，包括从业务程序回顾中产生的 8,700 万美元（文本框 7）。

⁵⁵ 在 2015 年的 APR 中，计算是基于 27 项目，这些项目有的详细日粮分析。

文本框 7: 在“服务于目的”之下开展的业务程序回顾

“服务于目的”报告⁵⁶首次提供了落实诊断“服务于目的”的业务程序回顾（BPR）建议取得的进步的详细情况。

BPR 全面审查了在 7 个重点领域提高绩效所需要的行动 — 计划周期管理、资源管理和应用、供应链、监测回顾和评价、行政管理、人力资源行动与安全。它还借鉴世界粮食计划署以百计的职员的经验，点出了必须的变革。优先排序的行动包括制定战略、指南、培训和技能，以及程序中瓶颈问题。

BPR 提出了 150 条改进意见，归结到 57 项优先采取的行动，包括 4 项跨领域问题。

在 BPR 的 57 条建议中，90% 已全部或部分解决 — 40% 没有直接的“服务于目的”供资。这表明，BPR 在识别改善世界粮食计划署业务程序和系统需要采取的行动方面，比很多职员相信的更为成功。

在成本卓越计划下的程序再造

268. 世界粮食计划署于 2014 年 7 月启动成本卓越计划，以找出降低成本提高效率的途径，同时保持对关键战略优先的投资。确定计划支持和行政管理（PSA）可结余总计 380 万美元，通过一项全球支持成本比如差旅、设施和公共设施的综合分析，在 2016 年实现了结余。这些结余已被重新安排到战略优先领域，其中超过 50% 用于支持实地。
269. 2016 年，成本卓越计划聚焦于 5 个职能领域中改进程序和政策：人力资源、管理服务、信息技术、财务和供应链。在总部、区域局和国家办事处开展的摸底和分析为 2017 年进一步完善所有 5 项职能领域奠定了基础，比如，在诸如融资和管理服务领域。
- **财务。** 已经在财务领域推出了两项全组织应用，发票跟踪系统（文本框 8）和银行沟通管理员。
 - **管理服务。** 已经从获得到处置分析了几个国家办事处的资产和轻型车辆，继综合回顾差旅面临的问题之后，已试点了在线预订工具，这是量大和成本高的领域。现行差旅政策回顾和开发综合服务平台，将提高财务核算的准确度，降低机票成本增强管理报告。
 - **职能领域。** 2017 年继续完善所有 5 个职能领域的程序，预计将带来 620 万美元的节约。通过降低尤其是实地办事处交易处理的负担，这些将改善服务供给。

⁵⁶ WFP/EB.1/2017/11-C。

文本框 8: 成本卓越— 发票跟踪和全球付款工厂

成本卓越对新的发票跟踪系统（ITS）的投资，已为世界粮食计划署带来了显著的效益和节约。系统支持所有供货商文件的管理，从获得验证和批准，它还与该署的“信息网略和全球系统（WINGS）”融合。这些特点使直截了当的处理能力成为现实，提高了程序的效率和数据的准确性，并将人工处理文件减少到最低。

对轻型、富有活力和可靠基于互联网应用的投资，目的是降低信息和通讯技术（ICT）的成本，比如软件许可证和宽带资源，并增强绩效、可持续性和可扩大性。这项技术还与多平台应用相匹配，比如平板电脑和智能手机，意味着它需要的进一步投资最低。2017 年，这种解决方案将实现经常性费用节约 13 万美元，并将避免将目标国家（ITS）解决方案升级所需要的 40 万美元的一次性用户许可费用。

新的 ITS 平台是转向“无纸化”发票处理的一个前提条件，并实现成本卓越的其它目标，比如，引入全球付款工厂，支持自动化发票管理工作流。

推出全组织系统

270. 在 2016 年期间，世界粮食计划署完成了在全球推出对其行动有效性至关重要的两个系统：

- **后勤执行支持系统（LESS）**，2016 年 10 月完成的全球推出，意味着 83 个国家包括所有区域局均能在线，世界粮食计划署 100% 的粮食商品均可在线实时跟踪。尼日利亚和巴比亚新几内亚的新紧急状况展示，LESS 可以在紧急情况下迅速安装。现在新系统已全面运行，并帮助世界粮食计划署实现其管理后勤方式的重大改善。
- **国家办事处有效管理工具（COMET）**，全球推出确保世界粮食计划署首次拥有单一全组织工具，跟进计划设计、实施、监测和报告过程。COMET 作为一个单一的平台，以标准的格式综合行动数据，提供计划绩效的质量证据和支持知情和高效决策。应用 COMET 的国家还能进入“标准项目报告情报下一代（SPRING）”平台，该平台支持生成年度标准项目报告（SPR）。2016 年，所有 SPR 均由 SPRING 平台生成。对 COMET 工具的进一步投资将包括链接评估和监测过程的功能性，使上传通过移动设备收集的数据成为现实。

管理结果 3.4 有助于学习共享和创新的平台**知识管理**

271. 世界粮食计划署共享知识的能力，对于强化全球伙伴关系，支持国家实现可持续发展目标（SDG）的努力非常关键。无数的内部回顾和评价已确定，该署需要更强有力的全组织知识管理方式。2016 年期间，世界粮食计划署通过与国家办事处、区域局和总部 130 多名职员磋商，努力开发全组织知识管理战略。

272. 作为更广泛系列行动一部分而开发形成的战略，使世界粮食计划署能够捕获知识，包括标准化全组织术语、新文件管理系统、新的内部网、新的务实性指南平台、世界粮食计划署职员社区之间的现场连接，以及经更新的学习管理系统。执行管理小组于 2017 年 2 月批准了战略，并正在探讨分阶段的实施，以确保知识管理在世界粮食计划署可持续并得到重视，并能与时俱进。

创新

273. 设立了世界粮食计划署在慕尼黑的创新加速器办事处，帮助该署识别并扩大创新型和高效率解决方案，迎战人道主义和发展挑战。加速器通过识别、培育和扩大反击饥饿的大胆解决方案，正在应对新的挑战，找出创新性解决方案和落实变革。加速器已为创新和起始应用提供了资金，将实际创新技术专长、世界粮食计划署团队，来自非营利和私营部门以及学术部门的专家聚集在一起，将经证实的概念变成规模应用。
274. 2016 年，加速器后劲倍增：从“内部创新挑战”提交了超过 250 个创新点子，世界粮食计划署在 20 多个加速器支持的项目中结合了近 20 个国家的 150 多名职员，展示了组织中更广泛和日益增加的参与。2016 年开展项目的例子包括：
- 在更多的国家中，扩大收获后零损失项目，复制模式（文本框 9）；
 - 推进无土栽培项目，发挥水效率高和无土栽培技术的威力，支持诸如秘鲁、阿尔及尔和约旦等沙漠干旱地区的脆弱社区；以及
 - 扩大一个项目，结合与私营部门的伙伴关系，通过数字化技能和建设新的生计计划，帮助叙利亚难民建设更光明的未来。

文本框 9: 收获后零损失

世界粮食计划署正在扩大收获后零损失计划，该计划销售低成本和当地生产的筒仓，并向发展中国家小农提供培训。这个项目可以基本上消除收获后粮食损失，这种损失可毁坏家庭收获的 40%。算在一起，节省的粮食价值超高 40 亿美元，比撒哈拉以南非洲每年接受的粮食救济粮还多。世界粮食计划署在项目中应用创新性农民培训和分销模式，目前仅在乌干达就正支持 9.3 万小农。

管理结果层面 4 – 计划

总体绩效

275. 本管理结果层面报告世界粮食计划署有效和高效率地为受益人开展计划和能力建设的绩效。

管理结果 4.1 恰当且基于证据的计划响应

关闭项目实现成果层面目标的情况

276. 为“战略结果框架（2014-2017）”创立的一项业务规则要求，所有项目在设计阶段设置成果指标目标值，指明所期待的绩效水平；并报告实现目标所取得的进展。
277. 在 2016 年期间关闭的项目中，世界粮食计划署实现了成果指标的 55%，另有 19% 也稍有进步。这是在 2015 年基础上可观的改进，2015 年实现的目标低于 50%。

绝大多数成果指标呈现积极稳定的趋势

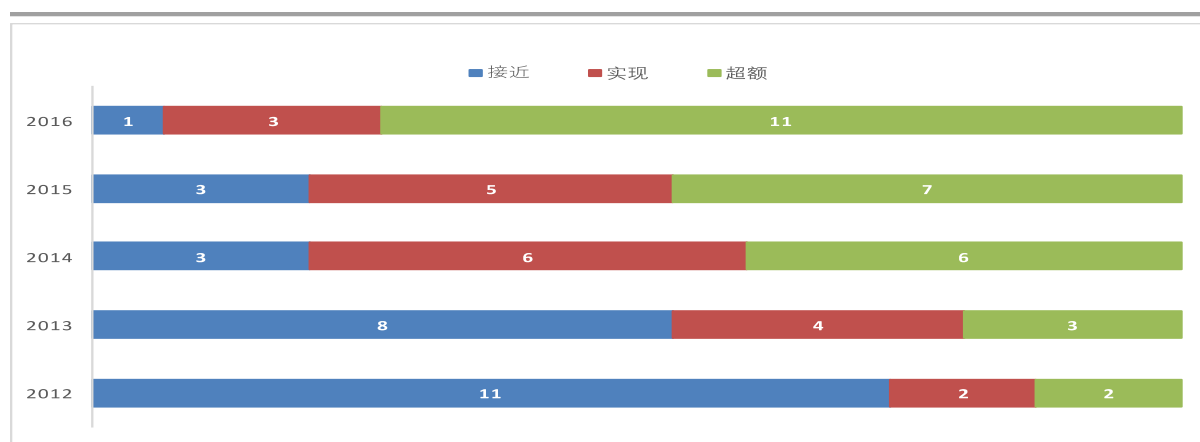
278. 在关闭和执行中的行动中，包括在项目逻辑框架之中的 68% 的成果指标在 2016 年展示了积极或稳定的趋势，而 2015 年只有 61%。有些项目开始于 2016 年后半年，因此需要更多的时间反应在成果层面的成就。

279. 世界粮食计划署通常需要通过实施可能影响成果的行动，根据资源短缺情况调整计划，包括削减日粮大小、人口覆盖面或援助的期限，或者甚至暂停活动。作为 IRM 一部分而实施的结果与资源之间的联系，将使该署能以根据年度化和基于资源的目标考虑具体成果的投资和绩效分析的方式，分析实现的成果。

实施联合国全系统性别平等和妇女赋权行动计划

280. 联合国全系统性别平等和妇女赋权行动计划（UN SWAP）提供了一个基准，通过确定世界粮食计划署的“方式”是否“满足”或“超过”性别主流化问责制框架（GMAF）中的 15 项绩效指标，评估性别变革性的进展。世界粮食计划署的目标是超过所有 15 项指标的目标要求。图 14 展示世界粮食计划署目前正超越 11 个绩效指标的要求，实现了 3 项并正在接近一项（性别平等）⁵⁷。

图 14: 世界粮食计划署在 UNSWAP 下取得的成就 (2012-2016)



281. 世界粮食计划署“性别政策（2015-2020）”和其相关的“性别行动计划”承诺，世界粮食计划署在本组织的所有工作中促进性别平等。“性别行动计划”将性别政策的 4 个目标解读成明确的问责和行动。在世界粮食计划署行动中将性别主流化的后劲，通过实施性别转型计划、采纳性别和年龄标识、完善参与式性别审计、应用区域性别实施战略，以及国家办事处性别行动计划得到持续。

增强降低灾害风险的能力

282. 灾害是饥饿的一个主要原因，绝大多数粮食不安全人口生活在灾害易发脆弱的环境之中。世界粮食计划署仍然积极参与支持国家政府，加强其降低灾害风险的政策，重点放在降低粮食不安全和营养不良的努力上。2016 年，世界粮食计划署 79% 的国家办事处（62 个办事处）报告，他们的国家有国家降低或管理灾害风险战略，而 2015 年只有 68%，2014 年为 72%，其中一半以上已在过去的 3 年中采纳或更新战略。
283. “神内框架”的一个主要重点呼吁扩大在部门层面落实降低灾害风险，世界粮食计划署也支持该优先重点。为了这个目标，47 个国家办事处（比 2015 年多 15 个）报告，降低灾害风险正融入国家粮食安全和农业部门政策、计划和方案之中。世界粮食计划署为通过政府和伙伴在 51 个国家办事处（65%）实施降低和管理灾害风险的直接贡献得到了认可。更多国家办事处报告了在国家层面支持降低或管理灾

⁵⁷ 同时参见管理结果 1.2 的评论。

害风险的现行挑战，但也有可观的机会让世界粮食计划署在本领域继续或增加对政府的支持。

申述和反馈机制

284. 根据世界粮食计划署通过建立有效的申述和反馈机制，增强向服务的人口问责的承诺，71%的国家办事处报告他们已经自己或与合作伙伴一道建立了系统。这是在 2014 年基线 49%基础上的增加，并表明取得了进展。比如，世界粮食计划署在土耳其建立了新的电话中心和信息热线，处理该署与瞄准叙利亚难民的大规模紧急状况社会安全网（ESSN）计划相关的反馈和申诉。这种方式尤其适合于土耳其的背景，在该国，叙利亚难民在非难民营环境中高度分散，并能使用移动电话。在达尔富尔，世界粮食计划署在 39 个难民营中为了分析国内流离失所人员（IDP）建立了申诉和反馈机制，其目的是改进瞄准最脆弱的人口，提高向受到影响的人口问责。
285. 2016 年，世界粮食计划署定稿了其“对受到影响的人口问责制战略”以及相关的指南手册。为了向国家办事处提供进一步的支持，世界粮食计划署正在完成一种轻型实用的工具箱，设计和实施申诉和反馈机制。

管理结果 4.2 与政府优先协调一致，加强了国家能力



能力建设与国家计划协调一致

286. 2016 年，世界粮食计划署继续根据国家优先重点及世界粮食计划署的使命和专长领域，支持能力建设计划，在该年度，批准了 6 项⁵⁸紧急筹备立即响应账户（IR-PREP）。IR PREP 涵盖的主要活动是能力强化、支持国家政府在国家层面建立协调机制，实施粮食安全和营养评估，重新实施紧急状况筹备和响应包（EPRP）。
287. 世界粮食计划署在 10 个国家⁵⁹支持国家机构能力，筹备、评估和响应紧急状况，并用紧急状况筹备能力指数（EPCI）衡量。虽然在成果层面报告评估机构强化更长期的结果有限，大量的政府职员接受了世界粮食计划署在紧急电讯、粮食安全监测、计划实施和政策发展的技术援助和培训。

报告 QCPR 能力建设指标的困难

288. 如 2014 年的 APR 注意到，到目前为止，世界粮食计划署尚未采纳有关投资于能力建设的 QCPR 指标，因为其财务系统不能将能力建设从能力增加中分解。这个问题应该在 2017 年得到解决，作为新的财务框架的一部分，该框架跟踪 4 类交易模式 — 粮食、CBT、能力建设和服务提供。交付数据的汇总，以及由国家界定与全组织类别相联系的活动，将使世界粮食计划署能够更综合地报告其行动。

⁵⁸ 尼日利亚、中非共和国和亚美尼亚，以及约翰内斯堡区域局的能力建设计划获得了批准。

⁵⁹ 世界粮食计划署支持在阿富汗、布隆迪、古巴、厄瓜多尔、海地、老挝、巴勒斯坦国、苏丹和塔吉克斯坦的机构。

管理结果 4.3 总结经验教训，将创新主流化



超额完成了由评价办公室管理的计划评价目标

289. 评价是主要的证据来源，为世界粮食计划署的学习和完善做出贡献。2016 年，由评价办公室管理 100% 完成一年的评价目标再次超额达标，完成了计划外更多的评价。
290. 2016 年的评价报告确认了世界粮食计划署响应紧急状况的优势，响应仍然占其计划支出的很大部分。他们承认世界粮食计划署经确认快速响应大规模突如其来的紧急状况的能力，包括通常是在极端具有挑战性的背景中，快速从发展计划编制过渡到紧急状况响应的能力。
291. 要求非常苛刻的紧急状况响应，通常占据所有其它工作的优先权。有些评价从积极的角度报告这个问题，而其它报告称它对一些长期和持久性需求产生了负面影响。有潜力更好将紧急状况响应与可能为可持续性战略做出贡献的方式综合。这个挑战在世界粮食计划署能力建设政策全球评价中明显得到了重视，该评价提供了在世界粮食计划署在经证实的专长领域内对有关国家能力建设进度的及时评估。
292. 世界粮食计划署在为人道主义响应提供公共服务平台的价值已充分体现。对埃博拉危机的响应，产生了有关跨部门伙伴关系潜力富有价值的新洞察和经验。它还揭示，世界粮食计划署与卫生系统机构协作，调整其工具和系统以响应重大卫生危机，而同时还要努力满足粮食安全需求，既可能也有局限。
293. 注意到了基于证据的计划设计的挑战，认识到世界粮食计划署已设计了转型性 IRM，以在新的“战略规划（2017-2021）”中解决这些问题。有关性别的发现仍然参差不齐，在 5 项目评价中出现了与性别毫无相关到转型性效益的证据。应用性别政策（2015-2020）的积极成效和相关的实施工具开始在有些国家出现。
294. 通过 IRM 获得成功的潜力得到了世界粮食计划署职员的大力支持。现行对紧急后备人才库和快速部署系统的强化，以及对动员和发展国家或分区域职员紧急状况响应能力更长期的投资，得到了紧密综合的知识管理系统的支持，它应该继续是一个优先重点。
295. 在适宜的情况，本 APR 引用了有些评价的结论。

下放评价

296. 加强下放评价职能是在 2016 年继续开展的一系列活动之一。下放评价质量保障系统（DEQAS）指南已在国家办事处试点 — 孟加拉、哥伦比亚、肯尼亚、老挝人民民主共和国、马里、尼泊尔、塞内加尔，津巴布韦、肯尼亚和马里批准了截止到 2016 年底的下放评价报告。孟加拉、老挝人民民主共和国、尼泊尔、塞内加尔和津巴布韦国家办事处预计在 2017 年第二季度批准。在哥伦比亚的实地工作预计于 2017 年 6 月开始。这些试点下放评价的评价管理人员将对开发的 DEQAS 指南，以及各种支持系统和工具进行反馈，为进一步推出工具提供资讯。

定期总结紧急状况中学到的经验教训

297. 按照世界粮食计划署成为“学习型组织”的承诺，该署在每项重大紧急状况之后，开展经验总结活动。在 2016 年，这些包括：

- 与世界卫生组织的联合活动，重点是埃博拉紧急响应中两个机构之间的协作；
- 响应厄瓜多尔地震的区域性活动；
- 南部非洲紧急响应的全组织活动；以及
- 将总结经验教训方法与“性别政策（2015-2020）”协调一致。

管理结果 4.4 有效沟通计划结果和宣传



298. 世界粮食计划署通过以下方式沟通其计划结果：

- 每个行动项目的 SPR，在产出和成果层面按照 SRF 报告结果；
- 年度绩效报告展现世界粮食计划署作为整体从标准项目报告中汇集的信息；以及
- 借助媒体、政府、公众、私营部门、决策者和舆论领导。

媒体宣传继续增加

299. 世界粮食计划署应用传统和新媒体资源，宣传世界粮食计划署的工作和扩大影响，并增加了数字媒体的应用。

- 在目标市场中⁶⁰，世界粮食计划署的工作在超过 82,053 件新闻报道中提及，比 2015 年增加了 2.4%。
- 全球而言，世界粮食计划署的工作在 148,484 件新闻报道中提及，比 2015 年增加 27.5%。
- 世界粮食计划署的报道压倒多数是积极正面的，每季度为 94% 到 97.5%。不利的报道，主要是报告抢劫、减少日粮，或者袭击车队，平均不到 1%。
- 世界粮食计划署继续增加在线社会存在度。在 2016 年，该署有 360 万 Facebook、Twitter 和 Google+ 的追随者，比 2015 年高 30%。
- 通过主流媒体、电影院、机场电子显示板、地铁屏幕和其它公共广告空间的免费广告，关于饥饿问题和该署主要行动的媒体报道，世界粮食计划署获得了以百万美元计的价值。2016 年的赠送广告价值为 1,380 万美元。

新标识和沟通战略

300. 2016 年期间，世界粮食计划署更新了其标识并开发了新的沟通战略。按照 IRM，这些关键行动将重点放在赋权和支持国家办事处和区域局，开发和实施当地沟通战略，支持实施本国的国家战略计划。

改善内部沟通

301. 有力和有效的内部沟通必不可少 — 世界粮食计划署在全球提高饥饿意识的力量，要求确保自身的职员理解其工作的范围、复杂性和活动。2016 年 10 月，世界粮食计划署启动了经更新的内网 — WFPgo — 该网更容易搜索，更好使用。这就将

⁶⁰ 澳大利亚、加拿大、丹麦、芬兰、法国、德国、爱尔兰、意大利、日本、挪威、瑞典、荷兰、英国、美国。

访问量增加了 35%，用户增加了 4%。搜索的数量增加了 35%，关键信息源比如国家情况的浏览量上升了 50%。

宣传

302. 世界粮食计划署职员开展的宣传工作 — 影响决策者、利益相关者和其它受众，支持或采取为零饥饿做出贡献的行动 — 包括研究、政策分析、游说、沟通和宣传攻势。尽管执行局长和其它高级领导是世界粮食计划署的根本宣传员，通过他们直接与政府在各种多利益相关者平台接触，在全球、区域和国家层面上宣传得到了沟通和宣传司的指导。
303. 2016 年世界粮食计划署宣传工作的核心要素和成就包括：
- 在重大国际活动上协调了世界粮食计划署对结束饥饿的宣传支持，主要通过以下措施实现：7 月更新了全组织宣传框架，概要描述全组织就关键问题的立场和信息，并与新的战略计划协调一致；
 - 与基于罗马的机构在联合国大会和高级政治论坛上为 SDG 制定全球指标开展协作；
 - 在定期年度会议上，比如世界经济论坛和联合国大会，执行局长和其它高级领导人参与一系列的并行活动，宣传世界粮食计划署的工作；
 - 建立 SDG 2 宣传枢纽的工作，一项协调支持全球到 2030 年实现零饥饿努力的推广和宣传新计划，世界粮食计划署预期该计划将成为成员广泛自我维持和独立的组织，包括作为一名成员的世界粮食计划署；以及
 - 在 2016 年 5 月世界人道主义首脑会议期间领导宣传。
304. 在 2016 年期间，世界粮食计划署努力与承认人道原则是所有宗教信仰的核心要素的宗教组织建立宣传伙伴关系。通过弗朗西斯教皇于 2016 年 6 月向执行局致辞，世界粮食计划署启动了其宗教伙伴关系。同时，世界粮食计划署邀请了宗教学者和领袖小组 — 代表所有主要信仰 — 讨论如何最好地联合各种力量实现零饥饿。在未来，世界粮食计划署将与信仰组织就联合宣传开展协作，包括在新的 SDG 2 宣传枢纽中的宗教社区。

管理结果层面 5 – 问责和供资

总体绩效



305. 本 MRD 报告世界粮食计划署在透明度、实现“物有所值”和对所有资源问责的绩效，以及该署充分供资的程度。

管理结果 5.1 获得了可预期、及时和灵活的资源

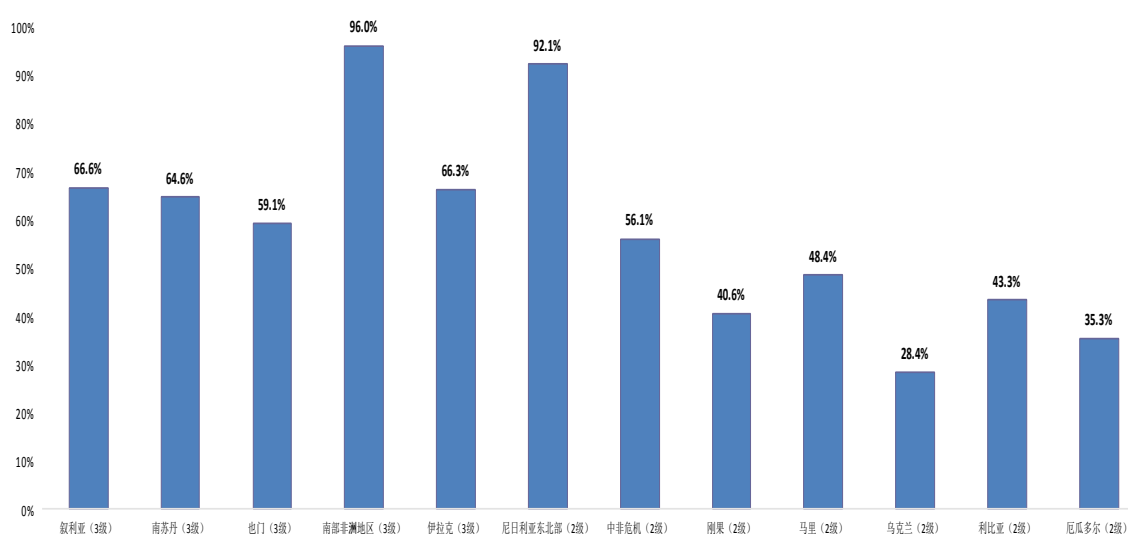


2016 年记录水平的供资

306. 2016 年，世界粮食计划署收到了 58 亿美元的供资 — 一个创记录水平 — 以响应其 2016 年计划所估算的 88.5 亿美元的工作。

- 3 级行动的总体供资从需求的 62% 增加到了 71%⁶¹，包括德国政府为世界粮食计划署在叙利亚阿拉伯共和国行动的额外认捐。
- 新的高调 3 级紧急状况得到了捐助者的重视 — 南部非洲的紧急状况得到了 96% 的供资，尼日利亚东北部 92% 的需求得到了满足（图 15）。
- 2 级行动需求的一半以下或 47% 得到了供资，乌克兰和厄瓜多尔仅仅分别获得了需求的 28% 和 35% 的资金（图 15）。
- 50 亿美元（总认捐的 85%）由世界粮食计划署传统前列供资来源提供。
- 东道政府认捐从 2.19 亿美元上升到了 2.33 亿美元，增长 7%。

图 15: 2016 年为 2 级和 3 级紧急状况国家供资水平，占需求的百分比



多边认捐继续下降

307. 世界粮食计划署的多边认捐下降了 4,100 万美元，当与 2015 年相比，这是自 2014 年以来持续的下降趋势。
308. 世界粮食计划署继续增强有关多边资源分配的可见度，包括定期发行认捐和其使用的月报。正在作出特别努力，重点强调多边认捐对快速和灵活干预的重要性。

可预测多年资金的可用性

309. 可预测供资使世界粮食计划署能够与其捐助者建立更具战略性的伙伴关系，为更好的规划提供空间，并确保对该署服务的人口稳固而安全的承诺。多年协议对于确保世界粮食计划署行动的连续性最为根本，通过避免供资缺口和供给链断裂，缓解价格波动，确保在有利的市场价格时采购商品。
310. 2016 年的多年认捐总计超过了 5 亿美元，占收到总认捐的 8%。2016 年初，世界粮食计划署与下列国家有现行多年协议：澳大利亚、比利时、柬埔寨、加拿大、

⁶¹ 截止到报告日期。

欧洲委员会、芬兰、德国、冰岛、爱尔兰、卢森堡、摩纳哥、荷兰、新西兰、尼日尔、韩国、瑞典、瑞士、英国和美国。2016 年期间签署的新协议，包括加拿大、丹麦、冰岛、挪威和英国。

世界粮食计划署信托基金的使用

311. 世界粮食计划署按照年度预算安排，跟踪国家和全组织层面信托基金的支出水平。在 2016 年期间，支出占资源安排的 76%，比 2015 年实现的 73% 略有增长。
312. 在国家办事处层面的信托基金资源，主要是为了帮助政府管理和实施与世界粮食计划署战略目标协调一致的计划。针对国家的信托基金的主要捐助者是东道政府，尽管其它国家政府和私人基金也进行了捐赠（见本报告第二部分就行动活动的详细说明）。
313. 由区域局或总部司管理和协调的全组织信托基金为全组织优先领域的能力建设作出了贡献，比如紧急状况筹备、CBT、营养和创新，以支持世界粮食计划署转型。2016 年在营养领域中使用的全组织信托基金的例子如下：
- *营养能力强化计划*。世界粮食计划署使用了信托基金支持聚焦三个重点领域的发展：性别、知识管理和紧急状况中的营养。目的是确保在世界粮食计划署干预的所有部分和各阶段中解决营养问题。
 - *将营养融入 HIV/TB 和安全网*。UNAIDS 资金使世界粮食计划署能够加强自身职员、伙伴和政府的能力，以使国家在 HIV 背景中改善粮食和营养响应。
 - *反击儿童饥饿和营养不足的更新努力 (REACH)*。世界粮食计划署已一致性使用信托基金资源，在国家层面促进 REACH 活动。2016 年一个捐助者的支持，使世界粮食计划署能够在 4 个国家中支持开展一年的活动。

管理结果 5.2 战略性透明和高效安排资源

314. 通过以下措施，世界粮食计划署已增加了资源分配的透明度和效率：
- 为多边资源分配“战略资源分配委员会 (SRAC)”建立严格的内部过程；
 - 在管理计划和年度绩效报告中的 PSA 预算中应用共同指标和结果；以及
 - 提高内部项目批准过程的效率。
315. 在审查项目多边资金安排供“战略资源分配委员会”主席批准方面，世界粮食计划署实现了 100% 的目标⁶²。2016 年 2.847 亿美元的多边资金安排如下：i) 9,740 万美元用于紧急行动 (EMOP)；ii) 1.611 亿美元供持久救济和恢复行动 (PRRO) 使用；iii) 2,050 万美元被安排到了发展项目；以及 iv) 570 万美元安排到特别行动。根据执行局将 90% 的发展资金安排到集中国家⁶³的政策，安排了发展项目的资金。

⁶² SRAC 就资源分配活动为执行局长提供监管和建议。

⁶³ 这项政策来源于执行局 2003 年的决议 (WFP/EB.3/2003/4-A/1)，将 WFP 至少 90% 的发展援助用于低收入缺粮国，随后的文件进行了确认。

管理结果 5.3 应用了问责框架

落实监管建议

316. 世界粮食计划署将尽快尽可能落实监管机构提出的所有建议，并且向执行局报告落实外部审计官、评价办公室和联合监察单位（JIU）建议的情况。2016 年，世界粮食计划署增强了对监管结论的分析，现在每季度开展专题和基于风险的分析。分析的结果结合审计委员会和执行管理小组，用于促进实际和以行动为导向与组织风险相连的有关重点监管领域的讨论。
317. 落实内部审计建议的行動的目标是在年底与上一年相比减少或保持未落实建议的数量，以避免积压。世界粮食计划署在 2016 年实现了这个目标：截止到 2016 年 12 月 31 日，未落实的建议数量为 169 件 — 与 2015 年相同。
318. 世界粮食计划署管理层和监察总长办公室，在 2017 年 2 月执行局第一届会议上，就反欺诈和反腐败政策提供了一项联合情况更新。该更新强调指出，自从 2015 年 5 月批准政策以来，世界粮食计划署加强了反欺诈和腐败的努力，并提出了未来的发展。在 2017 年，世界粮食计划署将建立管理侧反欺诈和反腐败或“AFAC”管理职能，补充由监察总长办公室开展的独立活动，它还将包括第二道防线管理的要素。职能被视为一种协调功能，将提高反欺诈控制的意识，帮助建立行动管理人员以及计划实施监管人员的技能和能力，以强化管理链的能力，预防和侦测欺诈。将向风险最大的目标领域界定职能目的的基本概念和活动，正在进行的监察总长和监督办公室（OIG）欺诈风险分析和韧性回顾的结果将提出目标领域。
319. 按照世界粮食计划署承诺对反欺诈采取预应的方式，该署于 2016 年试点应用“主动廉正回顾（PIR）”，作为审查世界粮食计划署业务程序或行动的一个工具，评估对欺诈、腐败和/或其它错误的易感性。通过 PIR，世界粮食计划署识别了管理监管中的一些弱点，以及采购和其它职能中内部控制缺失，所有这些已经或者正在解决之中，其中一些已引起正式调查。

内部控制和风险管理

320. 所有管理者均在 2016 年底完成了一项有关其负责办事处或司的内部控制有效性和财务管理的保障声明。这使执行局长能签署声明，结合年度财务报告确认内部控制有效性。世界粮食计划署是向利益相关者提供附加保证的 9 个联合国组织之一。在 2016 年的声明中，执行局长提请重视本年的两个建议：
 - 被划分为艰苦工作地点的国家办事处经历了吸引和保留合格职员的挑战，尤其是在冲突地区。在另外一些案例中，职员技能不足是由资金不足导致缺乏培训造成。过度依赖短期职员的结果是人员流动大，保留不住知识。
 - 在有些国家办事处和总部司，需要加强企业风险管理（ERM）过程。

世界粮食计划署在 2017 年期间将应对这两个问题。

321. 世界粮食计划署应用一个综合指标，衡量国家办事处在内部控制中三个核心要素就位的程度：年度绩效计划、风险登记和紧急状况筹备和响应包。2016 年，86% 的办事处均有所有三个要素，而 2015 年是 87%。这可能是因为紧急状况筹备和响应包（EPRP）在一些国家办事处实施但没有更新，主要是因为紧急状况工作量产生的压力。在 2017 年，世界粮食计划署将跟进国家办事处 EPRP 的更新。

个人绩效和能力评估

322. “绩效和能力增强方案（PACE）”是世界粮食计划署绩效评估工具，也是很多职业决策的驱动力。2011 年，仅仅只有 50% 的职员按时完成了 PACE，但过去 5 年在改善 PACE 的时间要求和质量上所采取的行动，使 89% 的职员在 2016 年⁶⁴截止日期之前完成了这项工作。就及时性而言，世界粮食计划署在联合国组织中仍然遥遥领先。
323. 2016 年，世界粮食计划署成为第一批联合机构中的一员，将咨询专家、短期职员和联合国自愿者纳入个人绩效管理的共同方式。这使不同类型的合同采用一致性绩效标准成为可能，以及使全组织更好的绩效成为现实。

对绩效不佳的处理

324. 解决绩效不佳是绩效管理的一个基本成份，也是联合国机构、基金和计划中经常需要改进领域。2016 年 5 月，世界粮食计划署引入了新的绩效不佳框架，简化程序，并向管理者和职员提供工具，尽早更有效地解决绩效问题。
325. 2016 年期间，世界粮食计划署还回顾和更新了绩效管理过程中能力模式，为所有职员更新了核心和职能能力。这是培育协调和持续改进世界粮食计划署职员绩效的一项重要努力。

管理结果 5.4 展示了资源的有效管理



交付后粮食损失

326. 2016 年，交付后损失低于 2% 的目标。在处理的 420 万公吨粮食中，20,468 公吨或者 0.48% 在 2016 年记载为交付后损失，高于 2015 年 0.36% 的水平。

未支付的项目余额低

327. 项目在关闭时未支出的余额的大小是世界粮食计划署项目资源有效管理的一个重要指标，余额必须退还捐助者或进行重新编制方案。就 2016 年期间关闭的项目而言，这些项目已提交了项目终期特别报告，未支出的余额占确认认捐的 0.38%：低于 2015 年。

减少温室气体排放

328. 世界粮食计划署承诺降低温室气体排放，但是该署还必须响应所面临的人道主义需求。追溯性计算了该署温室气体排放足迹，本年度绩效报告提供的是 2015 年的足迹。如同 2014 年，世界粮食计划被迫在最大的 3 级紧急状况中严重依赖航空交付粮食和供给。在南苏丹，仅仅空中行动就占全部排放的 55%，而尼泊尔地震响应的空运部分导致从 2014 年碳足迹总量的基础上上升了 9 倍。2014 年在苏丹和南苏丹之间开放人道主义运输走廊减少了在南苏丹上尼罗河州对空运和空投的依赖。世界粮食计划署正在探讨在两国之间开放另外的走廊，这样就可以节省以千万美元计的燃油和空中行动成本。

⁶⁴ 2014 年和 2015 年的最终合规率（超过了截止日期）分别达到了 97% 和 96%，2016 年预计类似。这些数字是联合国系统中最高的，并反映了 WFP 持续关注绩效管理。

329. 这些行动的影响使世界粮食计划署 2015 年的温室气体足迹超过 2008 年基线的 133%，比前一年高 17%。如果排除需要大量应用飞机的 3 级紧急状况，世界粮食计划署的排放应该与 2008 年基线一致。
330. 在其行动的其它领域，世界粮食计划署继续在减少排放上进行稳定的投入。与 2014 年相比，商业航班的总排放降低了 2%，该署继续鼓励电话会议，减少不必要的飞行。通过能源效率计划，世界粮食计划署最大设施的能源审计，在找出低成本能源节约的机会，以及对实用和低成本高效率可再生能源系统进行投资的领域，发挥了重要的作用。
331. 世界粮食计划署认识到，拯救生命的行动仍然要付出气候代价，该署从联合国气候变化框架公约适应性基金购买了优质经认证的碳信贷，以冲抵 2015 和 2016 年可能的排放。

第四部分 – 展望

报告的最后一章暗示着世界粮食计划署前进中的努力和挑战。2017 年的一半即将过去，没有迹象表明由冲突和气候引发的复杂紧急状况产生的需求在本年度内有任何程度的减弱。从其历史纪录水平大幅度减少难民数量的可能性也很小。大规模的人口迁移因为暴力冲突、贫困、不平等、气候变化、疾病和环境退化将继续或增加。世界粮食计划署将继续采用双轨制方式 — 解决被冲突困扰人口眼前的痛苦和与气候相关的紧急状况，同时为消除饥饿的长期努力奠定基础。

饥荒的风险高

332. 世界上有 4 个地区 — 尼日利亚东北、索马里、南苏丹和也门处于饥荒的危险之中。世界粮食计划署正用其早期预警工具，在危机发生之前采取行动。
- 尼日利亚东北部，在受到博科圣地叛乱影响的地区，470 万人面临饥饿，其中 180 万要求紧急援助。在 11 月，结合 UNICEF 和非政府组织伙伴，世界粮食计划署成功扩大了行动，到 2017 年 4 月每月援助 110 多万人。
 - 在索马里，2016 年后期无雨造成了 300 人需要拯救生命的援助。避免重蹈 2011 年的覆辙，当时人道主义社区未能及时提醒眼前的饥荒，而世界粮食计划署早期就发出了警报，避免另一场灾难。
 - 在也门，目前是世界上发展最快的粮食紧急危机，2016 年最后一季度开展的最新紧急粮食安全和营养评估发现，65% 的家庭粮食不安全，另外的 30% 粮食严重不安全。世界粮食计划署在 2016 年成功救助了 700 万人，尽管因为发展中的冲突带来了行动的挑战。然而，资金短缺迫使该署在 2017 年 1 月和 2 月将日粮削减到了 35%。不能获得必要的资金扩大世界粮食计划署的努力救助需要帮助的人，将导致也门饥饿灾难。
 - 在南苏丹，面临巨大的安全和后勤障碍，包括日益恶化的安全环境和职员撤离，2016 年，世界粮食计划署向记录水平的 400 万人提供了粮食和援助。联合州缺乏人道主义通道意味着这场战争最脆弱牺牲品将面临饥饿和灾难。

实施综合路线图

333. 2016 年 11 月，执行局批准了 IRM 的 4 个要素 — 世界粮食计划署“战略计划（2017-2021）”、“国家战略计划政策”、“财务框架回顾”，以及“全组织结果框架”。IRM 加强世界粮食计划署跨越人道主义和发展鸿沟，通过从以项目为基础的方式转变成以业务为基础的方式，在一个国家设计和交付援助。IRM 的实施将使国家办事处通过更多强调结果最大化和对结果的衡量，更好地定位支持世界粮食计划署开展行动的国家。
- 由国家牵头并由“零饥饿”拥有的一项开放和磋商式战略性回顾，指导了 CSP 的制定。回顾基于一系列的利益相关者包括政府、民间社会、私营部门、捐助者和国家组织的广泛分析和磋商，对各国到 2030 年实现零饥饿将面临

的挑战进行了综合分析。CSP 培育更大的合作，因为他们是围绕战略成果和只有通过多方合作才能实现的结果而构架。获得了国家零饥饿战略性回顾资讯指导的 CSP，将确保世界粮食计划署的行动与国家实现粮食安全和营养的优先重点协调一致。

- 在特殊的情况下，执行局长可以向执行局提交最长为三年期的临时 CSP（ICSP）供批准。当基于零饥饿战略性回顾的 CSP 因为不停的冲突或动乱破坏了执政包括国家机构行使职能而没有编制时，可采用 ICSP。ICSP 是建立在现有战略、研究、评估的分析和数据，包括联合需求评估的基础之上。
 - 绝大多数办事处将在 2018 年 1 月 1 日之前通过 CSP、ICSP 或者过渡性 ICSP（T-ICSP）过渡到 IRM 框架。T-ICSP 将桥接到 CSP 或 ICSP 开始之前到空档，并可以沿用最长 18 个月。有限数量的国家办事处在例外的情况下，可以在 2018 年继续在现行系统中实施项目，同时致力于在不迟于 2019 年 1 月过渡到 IRM 框架。
 - CRF 将作为 CSP 框架的一部分实施。向执行局提交 CSP 的国家办事处，将提交相应与 CRF 协调一致的试点逻辑框架。
 - 作为财务框架回顾一部分的国家业务预算结构，将通过建立“视线”，把计划和预算编制、实施和获得的资源与实现的结果联系起来，展示世界粮食计划署的工作的相关性、绩效和影响。新的结构将与 CSP 框架一并实施。这样，所有国家办事处到 2017 年底将已过渡到作为其 CSP 或者 ICSP 的一部分国家业务预算。
334. 实施时间安排的关键要素包括“战略计划（2017-2021）”、“国家战略计划”、“全组织结果框架”和“国家业务预算”。
- “*战略计划（2017-2021）*”。新的战略计划于 2017 年 1 月生效。
 - *国家战略计划（CSP）*。2017 年 2 月执行局批准了第一批 8 个 CSP⁶⁵，预计各国将继续制定和提交 CSP 或 ICSP，直到 2019 年中期。
 - 为 WINGS 测试 IT 系统设计解决方案，支持国家计划预算结构，已在 2017 年第一季度完成，系统解决方案于 3 月上线。秘书处期望在从试点总结的经验的基础上完善 IT 系统解决方案。
 - CRF。新的 CRF 于 2017 年 1 月生效，并通过新的 CSP 而实施。
 - CPB。作为 2016 年财务框架回顾批准的一部分的国家业务预算（CPB）结构，将在新的 CSP 框架之内实施。
335. 试点、学习和转型将在 2017 年剩余的时间内持续。具体而言，世界粮食计划署将：
- 监测 CSP 的实施以捕获和交流学到的经验教训，在实施 CSP 的基础上，完善计划和财务框架；
 - 起草世界粮食计划署总规和财务条例所需修订的建议，支持实施经修订的计划和财务框架，包括有关授权的预算阈值；

⁶⁵ 批准的 8 个国家战略计划是孟加拉、中国、哥伦比亚、厄瓜多尔、萨尔瓦多、印度尼西亚、老挝人民民主共和国和津巴布韦。

- 完成世界粮食计划署测试用于支持 CPB 结构的 IT 系统；以及
 - 讨论学到的经验教训，向执行局提出变革建议。
336. 为了确保行动连续性并捕获学到的经验教训，对国家办事处实施 IRM 将有两层支持：
- 区域局将协调本区域 CSP/ICSP 的时间安排，并监测及时准备，同时专门的支持团队将提供战略性和技术性指导和支持。
 - 总部的技术团队将继续为过渡开发指南，同时为受到 IRM 实施直接影响最大的人员和单位创造针对性学习和发展机会。

加强风险管理和内部控制

337. 继 2015 年执行局批准了经修订的企业风险管理政策之后，世界粮食计划署与执行局磋商，于 2016 年初更新了“风险承受能力声明”。该声明广泛地描述了为了实现世界粮食计划署战略目标并符合其人道主义紧迫性任务，捐助者和管理层准备接受的风险水平。
338. 2016 年监察总长办公室年度保证意见着重强调，需要加强组织的风险评估和管理过程、工具和指导，包括评估潜在的欺诈，并确保将这些植于世界粮食计划署的日常程序之中。
339. 世界粮食计划署 2017 年的工作将聚焦于：i) 在实施层面 — “第一道防线”，加强对风险的拥有感和管理；以及 ii) 增强风险监测和内部控制，支持管理 — “第二道防线”。该署已开始审查可以支持开发国家层面管理台面、便于第二道防线监管登记和跟踪落实防范风险的建议，以及登记和跟踪审计结论的综合平台备选方案。
340. 改进“风险承受度”阈值和矩阵的工具箱，以及促进开放和透明讨论行动中内置风险，将是与捐助者和伙伴对话的一部分。

实施新的营养政策

341. 世界粮食计划署“营养政策（2017-2021）⁶⁶”，提高营养包括增强对营养敏感计划编制的关注，同时确保世界粮食计划署所有计划领域包含明确的营养目标。世界粮食计划署认识到 CBT、学校供膳、小农计划和社会保障和安全网都可以作为帮助营养上脆弱的群体的平台。2017 年世界粮食计划署将：
- 继续加强治疗和预防营养不良计划的交付，同时在更长期人道主义和发展行动中更加重视韧性建设和预防发育迟缓，聚焦于促进满足但不超过女性、儿童和其它脆弱人群营养需求多样化和健康的饮食；
 - 解决营养不足和超重/肥胖的双重负担，这两种形式的营养不良在中低等收入国家中均存在；
 - 支持通过应用更先进的情景分析工具，向预防营养不良转移，同时，比如“填补营养差”工具的新方式，将帮助确定优化营养干预，培育跨部门的合作；

⁶⁶ WFP/EB.1/2017/4-C。

- 帮助加强营养敏感性食品价值链 — 从农业生产、加工和零售到消费 — 通过扩大与国家政府和其它机构的伙伴关系，支持农业和卫生体系，开展水、环境卫生和个人卫生干预；以及
- 通过新的营养学习研究院，增强营养能力，该研究院将为职员和伙伴提供机会，发展与营养计划编制和政策相关的技能，撬动南南合作和三边合作，开发这些技能。

2017 年职员安排优先重点

342. 在 2017 年期间，世界粮食计划署将聚焦职员安排的 3 个关键优先领域：i) 确保国家办事处拥有实施 IRM 所需的技能丰富的职员；ii) 以及时的方式将恰当的人员安排到需要他们的地方；以及 iii) 提高职员技能和有效性。
343. **满足实施新的 IRM 的职员安排需求。**为了实施 CSP，国家办事处需要恰当的技能集，恰当的组织结构和高水平的职员管理。CSP 将决定各个国家办事处所需要的变革。作为 CSP 筹备过程的一部分，世界粮食计划署将帮助国家办事处审查人的 4 个层面：
- 职员参与的内部气候和水平；
 - 优化实施所需的组织结构；
 - 所需要技能集、技能差距和填补这些差距的措施；以及
 - 人才管理战略需要确保满足对短期和中期人才的需求，同时解决职员的事业发展需求。
344. **将恰当的人员安排在需要他们的地方。**在“服务于目的”的回顾期间，国家办事处报告，他们仍然在挣扎着及时获得他们需要的技术专长，尤其是当需要国际招聘时。这表明，重新安排、后备库和人才管理过程尚未发挥应有的作用，导致甚至在大规模 3 级行动中依赖服务类任命和咨询专家。在 2017 年期间，世界粮食计划署将努力简化用于挖掘人才的机制，建设人才后备名单并部署职员。世界粮食计划署将继续努力确保在紧急状况环境中有效地部署和管理需要的人才，将对其它人道主义行动的影响最小化。
345. **改善职员技能。**“服务于目的”回顾作出的结论是，世界粮食计划署在解决影响到人的管理的重大问题上取得了成果。比如，回顾发现管理职员绩效的过程更为高效，职业发展、学习和成长的机会很多。对未来的挑战是应用这些改善，解决因日益改变的人道主义情况而施予世界粮食计划署职员的巨大压力。世界粮食计划署将继续寻找机会，应用远程学习和其它学习机会，解决这些重大技能差距问题。

绩效管理和报告中提高透明度并实现卓越

346. IRM 的实施应该促进更大的透明度，增强绩效管理和完善财务报告。
- CSP 框架、CRF 和国家业务预算之间的关系，将在支出和实现的结果之间建立一条直接的“视线”，这条视线将改进绩效规划和管理，以及对效率和有效性的衡量。
 - 详细成本分类新系统、以活动为基础的成本计算，以及与标准化全组织类别的连接，将改进成本比较和识别支出主要的方面。

- 全组织报告将更简洁并更好地展示世界粮食计划署工作的相关性、绩效和影响。新的财务框架跟踪 4 类交付方式 — 粮食、CBT、能力建设和服务供给。通过汇总的交付数据，并将国家界定的活动与标准全组织类别相连，世界粮食计划署将能够更综合地报告其行动。
- 成员国通过在线进入国家行动管理计划，能够获得每年行动和预算更多的信息。2018 年第二季度就应该开通。





2017 年度绩效报告的变化

347. IRM 的实施将伴随着未来年度绩效报告结构上的重大改变。

- 新的战略将要求报告与 SDG 2 — 支持国家实现零饥饿，以及 SDG 17 — 支持实施 SDG 的结伴相关的更为广泛的战略结果。
- 新的 CRF 将有 19 项战略成果类别，13 项产出类别，12 项活动类别，4 项跨领域结果，7 项跨领域指标，29 项成果指标和 42 项产出指标。在 29 项成果指标中，一半以上 — 15 项 — 是新指标。
- 管理绩效概念化为“为行动提供有效、高效率和经济的支持，以便实现战略结果”将在三个类型的指标中得以体现。带目标值的类别 I 和 II 的指标将服务于战略计划和报告的目的，要定期回顾，类别 III 将服务于行动的日常管理。
- 世界粮食计划署将借此机会回顾报告的结构，以确保以最佳结构满足不同利益相关者的需求。

附件	页码
附件 I：2016 年核心数据	101
附件 II-A：世界粮食计划署战略结果框架（战略计划 2014-2017）	103
附件 II-B：按照战略目标评估全组织绩效的方法	115
附件 II-C：汇总产出层面结果的方法	119
附件 III-A：2016 年关键绩效指标（管理结果层面）	120
附件 III-B：按照管理结果层面评估组织绩效的方法	124
附件 IV：道德操守办公室的活动 — 2016 年度报告	126
附件 V：截止到 2016 年 12 月 31 日世界粮食计划署职工情况	135
附件 VI：2016 年世界粮食计划署粮食采购情况	136
附件 VII：2016 年确认的总认捐（千美元）	140
附件 VIII-A：按区域和类别分的直接支出（2013-2016）	144
附件 VIII-B：按国家、区域和计划类别分的直接支出（2013-2016）	146
附件 VIII-C：按国家、特别状态类别和区域分的直接支出（2013-2016）	149
附件 IX-A：2016 年联合国和国际组织伙伴关系	150
附件 IX-B：2016 年与非政府组织和国际红十字和红新月运动的合作	151
附件 X：世界粮食计划署落实四年一次综合政策回顾指标	152
附件 XI：投资案例：2016 年结果	153
本文件中使用的缩略语	165

附件 I: 2016 年核心数据

概要		2015	2014	
	82.2	通过提供粮食、基于现金的交付和商品券直接援助的人口数 (百万)	76.7	80
	17.6/14.5/ 25.4/24.7	女性/男性/女童/男童 (百万)	16.2/14.1/ 23.3/23.1	15.8/13.2/ 25.7/25.3
	6.4/1.6/ 15.1/59.1	难民/返乡人员/国内流离失所人员/居民 (百万)	6.1/1.3/ 16.4/52.9	6.7/0.8/ 14.8/57.7
	3.5	分发的粮食 (百万公吨)	3.2	3.2
	880	向 1400 万人 分发的基于现金的交付和商品券 (百万美元)	960 万人	890 万人
普通分发				
	54.5	通过提供粮食、基于现金的交付和商品券, 提供无条件粮食援助受益人 (百万)	46.4	42.7
学校供膳				
	14.9	接受学校供膳/带回家日粮的学童数 (百万) ¹	15.7	17
	50	女童百分数	50	49
营养和人类免疫缺陷病毒/艾滋				
	8.7	接受特殊营养支持的脆弱儿童数 (百万)	7.6	7.3
	4.1	接受额外营养支持的脆弱女性数 (百万)	3.5	3.0
	0.3	接受 WFP 粮食援助的 HIV 和 AIDS 病患人数 (百万)	0.6	0.8
	11	25 个 HIV 和 AIDS 高发国家中, 接受 WFP 援助的国家数	13	14

¹ 除此之外, 超过 150 万学童从 WFP 在洪都拉斯和莱索托管理信托基金中受益。

以资代赈/以训代赈		2015	2014
-----------	--	------	------



10.5

接受 WFP 粮食援助作为建设资产、参加建设应对震荡韧性和保护生计培训的人数（百万）

11.4

12.7

在伙伴关系中工作			
----------	--	--	--



80,000

培训的政府伙伴职员

60,000

63,000

1,100

与 WFP 并肩工作的非政府组织数

1062

1122

77.2

通过企业和私营实体捐赠现金和实物礼品提供的支持（百万美元）

94

110.3

22

准备就绪的伙伴数

21

19

3

开展的 FAO/WFP 作物和粮食安全评估团

5

7

5

开展的 UNHCR/WFP 联合评估团

4

12

发展中国家与世界粮食计划署的援助			
------------------	--	--	--



77

在发展中国家采购的粮食以吨位计的百分比

73

81

90

发展多边资源抵达集中标准国家的百分比

90

90

68.5

发展资源抵达最不发达国家的百分比

67.4

57

52.4

WFP 资源抵达萨哈拉以南非洲国家的百分比

53

49

附件 II -A: 世界粮食计划署战略结果框架（战略计划 2014-2017）

跨领域的结果和指标

如果在项目计划、设计、实施和监测期间没有将社会性别、保护、对受影响人口的负责制、伙伴关系考量融合到一起，就不可能全面实现《战略结果框架》的成果和产出。社会性别、保护、对受影响人口的负责制、伙伴关系与《战略结果框架》所有产出和成果交叠，作为与所有项目、所有成果和所有产出相关的跨领域结果将其纳入如下，同时还包含合适时一套视为强制性的指标。

结果	指标	目标
性别	接受援助的女性、男性或者女性和男性在家庭内决策现金、凭证或者粮食使用的百分比	目标：视具体项目而定
促进性别平等和妇女赋权	项目管理委员会处于领导职位的妇女受益人比例	目标：> 50%
	项目管理委员女性成员接受过粮食、现金或者凭证分发培训的比例	目标：> 60%
保护和对受影响的人口负责制	接受援助的人口在前往、从返回以及或者在世界粮食计划署方案点没有遇到安全问题的比例	目标：紧急行动为 80%；长期救济和恢复行动为 90%；国家方案/发展项目为 100%
以安全、负责和体面的状况提供和应用世界粮食计划署援助	接受援助且知晓方案的人口比例（谁参与了项目，什么人可以接受援助，可以到什么地方提出异议）	目标：紧急行动为 70%；长期救济和恢复行动为 80%；国家方案/发展项目为 90%
伙伴关系	由互补性伙伴参与实施的项目活动比例	目标：视具体项目而定
协调粮食援助干预，发展并维护伙伴关系	伙伴为项目提供的补充性资金数量（包括非政府组织、民间团体、私营部门组织、国际金融机构和区域发展银行）	目标：视具体项目而定
	提供补充性投入和服务的伙伴组织数	目标：视具体项目而定

战略目标 1: 在紧急状况中拯救生命保护生计 目标 1. 满足脆弱人口和社区粮食和营养紧急需求,将营养不足降低到紧急状况水平 2. 保护生命和生计同时为男性和女性提供安全获得粮食营养的渠道 3. 加强政府和区域组织的能力建设,使国际社区能够筹备、评估和响应震荡		影响 为以下目标做出贡献: 消除极端饥饿 (千年发展目标 1、可持续发展目标[SDG]) 普遍实现初级教育 (千年发展目标 2/可持续发展目标) 降低儿童死亡率 (千年发展目标 4/可持续发展目标)
成果	指标¹	项目目标和数据来源
成果 1.1: 稳定或者降低 6-59 个月龄儿童、孕妇和哺乳妇女的营养不足² 相关联的产出: A 和 K	1.1.1 中度急性营养不良 (MAM) 治疗表现: 恢复、死亡率、缺省和无反应率	目标: 死亡率 < 3%; 恢复率 > 75%; 无反应率 < 15%; 缺省率 < 15% 数据来源: 卫生部/世界粮食计划署病人登记; 合作伙伴月报
	1.1.2 目标群体参与充足数量分发的比例³	目标: > 66% 数据来源: 分发后监测(PDM)
	1.1.3 参与方案合格人口的比例 (覆盖面)	目标: 中度急性营养不良治疗覆盖 > 农村地区为 50%; 城镇地区 > 70%; 难民营中 > 90%; 预防覆盖 > 70% 数据来源: 获取和覆盖半量化评价(SQUEAC)方法, 调查
成果 1.2: 稳定或者提高目标户和/或者个体援助期间的粮食消费 相关联的产出: A	1.2.1 粮食消费得分⁴, 按照户主性别分	目标: 将目标家庭/个体不良粮食消费发生率降低 80% 数据来源: 紧急粮食安全评估 (EFSA), PDM, 粮食安全和成果监测(FSOM)
	1.2.2 饮食多样性得分, 按户主性别分	目标: 提高目标家庭饮食多样性得分 数据来源: EFSA, PDM, FSOM
	1.2.3 应对战略指标, 按户主性别分	目标: 80%的目标家庭应对战略指标降低或者稳定 数据来源: EFSA, PDM, FSOM

¹ 加粗字体的指标为关键成果指标。

² 对 MAM 的治疗, 将测量指标 1.1.1 和 1.1.3; 对于预防急性营养不良, 测量指标 1.1.2 和 1.1.3; 解决 6-59 个月龄儿童微量营养缺乏症, 测量指标 1.1.2 和 1.1.3。

³ 衡量方案参与, 尤其是一个个体参与的作为营养干预一部分的分发数量。66%的目标衡量的是足够的特殊营养食品 (SNF) 是否随时间推移而提供。

⁴ 粮食消费得分(FCS) ≤ 21 = 粮食消费差; FCS 21.5–35 = 粮食消费边界; FCS > 35 = 可接受的粮食消费。

战略目标 1: 在紧急状况中拯救生命保护生计目标		影响
1. 满足脆弱人口和社区粮食和营养紧急需求,将营养不足降低到紧急状况水平 2. 保护生命和生计同时为男性和女性提供安全获得粮食营养的渠道 3. 加强政府和区域组织的能力建设,使国际社区能够筹备、评估和响应震荡		为以下目标做出贡献: 消除极端饥饿 (千年发展目标 1/可持续发展目标[SDG]) 普及初级教育 (千年发展目标 2/可持续发展目标) 降低儿童死亡率 (千年发展目标 4/可持续发展目标)
成果	指标	项目目标和数据来源
成果 1.3: 恢复或者稳定获得基本服务和/或者社区资产的渠道⁵ 相关联的产出: A 和 B	1.3.1 男童女童就读率 1.3.2 男童女童入学率 1.3.3 直接观察到的 ART、结核治疗缺省率 (TB-DOTS)预防母婴 HIV 传播方案(PMTCT) 1.3.4 社区资产得分	目标: 70% 数据来源: 教育管理里信息系统(EMIS)、学校记录、调查 目标: 年增加 6% 数据来源: EMIS 和学校记录 目标: < 15% 数据来源: 合作伙伴报告 目标: 紧急状况中损毁的资产的 50%得到恢复 数据来源: EFSA, PDM, FSOM
成果 1.4: 国家机关、区域机构和人道主义社区能够筹备、评估和响应紧急状况 相关联的产出: C 和 D	1.4.1 紧急状况筹备和响应能力指标 (EPCI) ⁶ 1.4.2 用户满意率	目标: 在初期评估的基础上, 提高指数 数据来源: 能力分析 目标: 视项目而定 数据来源: 用户满意调查

⁵ 与提供粮食援助进行资产建设(FFA)相关的产出所要取得的该成果指的是修复或者维护有助于目标社区获得人道主义援助的有形和自然资产、关键的基础设施和服务 (比如通往市场的道理), 以及降低风险 (比如雨季之前排水道清淤以降低洪灾风险)。

⁶ 世界粮食计划署对 EPCI 的 6 个领域提供紧急状况筹备和响应 (EPR) 能力建设: 粮食安全和脆弱性分析; 粮食援助规划、人道主义供应链管理; 紧急电讯通讯; 支持粮食安全的灾害分析和预警; 以及支持国家灾害响应规划。

战略目标 2:在脆弱环境中紧急状况之后支持或恢复粮食安全和营养, 建立或重建生计目标 1. 支持或恢复民众和社区的粮食安全, 为稳定、韧性和自给作出贡献 2. 帮助政府和社区建立或重建生计, 链接市场, 管理粮食系统 3. 通过粮食和营养援助, 支持难民和国内流离失所人员(IDPs)的安全自愿返乡、重新融入或定居 ⁷ 4. 确保妇女和男性公平地获得和控制粮食和营养援助		影响 为以下目标做出贡献: 消除极端饥饿 (千年发展目标 1/可持续发展目标) 普及初级教育 (千年发展目标 2/可持续发展目标) 降低儿童死亡率 (千年发展目标 4/可持续发展目标)
成果	指标	项目目标和数据来源
成果 2.1: 稳定或者提高目标户在援助期间的粮食消费 相关联的产出: A	2.1.1 粮食消费得分, 按户主性别分 2.1.2 饮食多样性得分, 按户主性别分 2.1.3 应对战略指标, 按户主性别分	目标: 目标家庭粮食消费不良和处于边界的发生率减少 80% 数据来源: EFSA, PDM, FSOM 目标: 提高目标家庭饮食多样性得分 数据来源: EFSA, PDM, FSOM 目标: 80% 目标家庭的应对战略指数降低或者稳定
成果 2.2: 获得资产和/或基础服务得到改善, 包括社区和市场基础设施 相关联的产出: A 和 B	2.2.1 社区资产得分 2.2.2 男童和女童就读率 2.2.3 男童和女童入学率	目标: 与基线相比, 80% 的目标社区拥有社区资产 数据来源: EFSA, PDM, FSOM 目标: 70% 数据来源: 教育管理信息系统(EMIS)、学校记录、调查 目标: 年增加 6% 数据来源: EMIS、学校记录

⁷ 成果 2.1、2.2 和 2.3 包括难民、返乡者和国内流离失所人员。

战略目标 2:在脆弱环境中和紧急状况之后支持或恢复粮食安全和营养, 建立或重建生计目标 1. 支持或恢复民众和社区的粮食安全, 为稳定、韧性和自给作出贡献 2. 帮助政府和社区建立或重建生计, 链接市场, 管理粮食系统 3. 通过粮食和营养援助, 支持难民和国内流离失所人员(IDPs)的安全自愿返乡、重新融入或定居 4. 确保妇女和男性公平地获得和控制粮食和营养援助		影响 为以下目标做出贡献: 消除极端饥饿 (千年发展目标 1/可持续发展目标) 普及初级教育 (千年发展目标 2/可持续发展目标) 降低儿童死亡率 (千年发展目标 4/可持续发展目标)
成果	指标	项目目标和数据来源
成果 2.3: 稳定或降低营养不足, 包括 6-59 月龄儿童、孕妇和产妇, 以及学龄儿童的微量营养缺乏⁸ 相关联的产出: A 和 K	2.3.1 MAM 治疗效果: 恢复⁹、死亡、缺省和无反应率 2.3.2 目标群体参与充足数量分发的比例 2.3.3 参与方案合格人口的比例 (覆盖面) 2.3.4 消费可接受最低日粮的儿童比例¹⁰ 2.3.5 每月平均上学天数, 期间提供多种强化食品或者至少 4 类食品	目标: 死亡率 < 3%; 回复率 > 75%; 缺省 < 15%; 无反应 < 15% 数据来源: 卫生部/世界粮食计划署病人登记; 合作伙伴月报 目标: > 66% 数据来源: PDM 目标: MAM 治疗覆盖农村地区 > 50%; 城镇地区 > 70%; 难民营 > 90%; 预防覆盖 > 70% 数据来源: SQUEAC 方法、调查 目标: > 70% 数据来源: PDM 目标: 16 天 (每月 20 个上学日的 80%) 数据来源: 学校报告、学校库存报告

⁸ 对治疗 MAM, 指标 2.3.1 和 2.3.3; 对预防急性营养不良, 指标 2.3.2 和 2.3.3; 对慢性营养不良 (发育迟缓), 指标 2.3.3 和 2.3.4; 对于解决 6-59 月龄儿童微量营养缺乏, 指标 2.3.2 和 2.3.3。

⁹ 在适宜的情况下, 包括 ART、TB-DOTS 和 PMTCT 病人的营养恢复率。

¹⁰ 由 UNICEF 和 WHO 制定, “可接受最低日粮”用于衡量婴儿和幼童饮食措施一组指标中的一部分。在健康和营养调查普遍使用, 以确定 6-24 月龄消费最低可接受饮食儿童的比例, 没有计算母乳的消费。

<p>战略目标 2:在脆弱环境中紧急状况之后支持或恢复粮食安全和营养, 建立或重建生计目标</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 支持或恢复民众和社区的粮食安全, 为稳定、韧性和自给作出贡献 2. 帮助政府和社区建立或重建生计, 链接市场, 管理粮食系统 3. 通过粮食和营养援助, 支持难民和国内流离失所人员(IDPs)的安全自愿返乡、重新融入或定居 4. 确保妇女和男性公平地获得和控制粮食和营养援助 	<p>影响</p> <p>为以下目标做出贡献: 消除极端饥饿 (千年发展目标 1/可持续发展目标) 普及初级教育 (千年发展目标 2/可持续发展目标) 降低儿童死亡率 (千年发展目标 4/可持续发展目标)</p>	
<p>成果 2.4:开展能力建设, 解决国家粮食不安全问题 相关联的产出: E, F, L 和 M</p>	<p>2.4.1 国家能力指标 (NCI)¹¹</p>	<p>目标: 与初期评估相比, 提高指数 数据来源: 能力分析</p>

¹¹ 可以修订 NCI, 以便获得学校供膳、韧性和营养等具体的国家能力。

战略目标 3: 降低风险并使人、社区和国家能满足其自身粮食和营养需求 目标 1. 通过粮食和营养援助, 支持个体、社区和国家加强面对震荡的韧性, 降低灾害风险, 适应气候变化 2. 撬动采购力, 将小农与市场链接, 降低收货后损失, 支持妇女和男性经济赋权, 将粮食援助转变为对当地社区的生产性投资 3. 加强政府和社区能力, 建设、管理和扩大可持续、有效和平等的粮食安全和营养机构、基础设施, 以及安全网系统, 包括链接到当地农业供给链的体系		影响 为以下目标做出贡献: 消除极端饥饿 (千年发展目标 1/可持续发展目标) 普及初级教育 (千年发展目标 2/可持续发展目标) 降低儿童死亡率 (千年发展目标 4/可持续发展目标)
成果 成果 3.1: 改善获取生计资产为增强韧性做出了贡献¹², 降低目标粮食不安全社区和家庭所面临的灾害和震荡的风险¹³ 相关联的产出: A, B 和 I	指标 3.1.1 社区资产得分 3.1.2 粮食消费得分, 按户主性别分 3.1.3 日粮多样性得分, 按户主性别分 3.1.4 应对战略指数, 按户主性别分¹⁴ 3.1.5 男童和女童就读率	项目目标和数据来源 目标: 80%的目标社区用于超高基线的社区资产 数据来源: PDM, FSOM 目标: 目标家庭粮食消费不足和处于临界发生率降低 80% 数据来源: PDM, FSOM 目标: 提高目标家庭日粮多样性得分 数据来源: PDM, FSOM 目标: 100%的目标家庭的应对战略降低或者稳定 数据来源: PDM, FSOM 目标: 70% 数据来源: EMIS、学校记录和调查

¹² 世界粮食计划署的“消减和管理灾害风险政策”指导其韧性工作: 粮食安全和韧性建设 (世界粮食计划署 2011), 采用了 UNISDR 对韧性的定义“暴露于危险的一个体系、社区或者社区抵御、吸收、承受危险, 并从危险的影响中及时和高效恢复的能力, 包括通过保护和恢复其至关重要的基础设施和功能 (UNISDR, 2009, 削减灾害风险词汇)。应用指标 3.1.1、3.1.2、3.1.3 和 3.1.4 的结合性质来衡量韧性。

¹³ 资产指的是 5 类资本: 自然、有形、财务、社会和人力。

¹⁴ CSI 包括应对粮食和资产战略。

战略目标 3: 降低风险并使人、社区和国家能满足其自身粮食和营养需求 目标 1. 通过粮食和营养援助, 支持个体、社区和国家加强面对震荡的韧性, 降低灾害风险, 适应气候变化 2. 撬动采购力, 将小农与市场链接, 降低收货后损失, 支持妇女和男性经济赋权, 将粮食援助转变为对当地社区的生产性投资 3. 加强政府和社区能力, 建设、管理和扩大可持续、有效和平等的粮食安全和营养机构、基础设施, 以及安全网系统, 包括链接到当地农业供给链的体系		影响 为以下目标做出贡献: 消除极端饥饿 (千年发展目标 1/可持续发展目标) 普及初级教育 (千年发展目标 2/可持续发展目标) 降低儿童死亡率 (千年发展目标 4/可持续发展目标)
成果	指标	项目目标和数据来源
成果 3.2: 增加农产品和食品生产者和商贩在区域、国家和当地层面的市场机会 相关联的产出: H 和 I	3.2.1 从区域、国家和当地供应商采购的粮食占世界粮食计划署在本国分发的百分比 3.2.2 从区域、国家和当地供应商采购的强化食品占世界粮食计划署在本国分发的百分比 3.2.3 从小农参与的汇集系统中采购的粮食占区域、国家和当地采购的百分比	目标: 视项目具体 数据来源: 粮食采购跟踪系统 (FPTS) 和世界粮食计划署信息网络和全球系统(WINGS) 目标: 视项目具体 数据来源: FPTS 和 WINGS 目标: 10%的当地和区域采购量是来自面向小农的汇集系统 数据来源: FPTS 和 WINGS
成果 3.3: 国家、社区和机构削减风险的能力得到强化 相关联的产出: B, F, G, J 和 M	3.3.1 国家能力指数 3.3.2 有证据表明在世界粮食计划署的支持下, 目标社区管理气候震荡和风险的能力得到改善的比例	目标: 在初期评估的基础上提高指数 数据来源: 能力分析 目标: 60%的目标社区报告筹备和管理气候震荡和风险的能力得以提高 数据来源: PDM, FSOM

战略目标 4: 减少营养不足, 打破饥饿世代间循环目标 1. 通过提供获得恰当的粮食和营养援助, 预防发育迟缓和消瘦, 治疗中度急性营养不良, 解决微量营养素缺乏问题, 尤其是儿童、孕妇和哺乳期妇女, 以及受到 HIV、结核和疟疾影响的人群 2. 增加获得教育和健康服务, 为学习做出贡献, 改善儿童、青春期少女以及家庭的营养和健康 3. 加强政府和社区设计、管理和扩大营养方案的能力, 建立促进性别平等的适宜环境		影响 为以下目标做出贡献: 消除极端饥饿 (千年发展目标 1/可持续发展目标) 普及初级教育 (千年发展目标 2/可持续发展目标) 降低儿童死亡率 (千年发展目标 4/可持续发展目标)
成果 成果 4.1: 营养不足得以降低, 包括 6-59 月龄儿童、孕妇和产妇, 以及学龄儿童的微量营养缺乏¹⁵ 相关联的产出: A 和 K	指标 4.1.1 MAM 治疗效果: 恢复¹⁶、死亡、缺省和无反应率 1.1.2 参与充足数量分发的目标人口比例 4.1.3 参与方案的合格人口比例 (覆盖面) 4.1.4 消费最低可接受日粮儿童的比例 4.1.5 粮食消费得分 ¹⁷ , 按户主性别分 4.1.6 每月平均上学天数, 期间提供多种强化食品或者至少 4 类食品	项目目标和数据来源 目标: 死亡率 < 3%; 恢复率 > 75%; 缺省率 < 15%; 无反应率 < 15% 数据来源: 卫生部/世界粮食计划署病人登记; 合作伙伴月报 目标: > 66% 数据来源: PDM 目标: MAM 治疗覆盖农村地区 > 50%; 城镇地区 > 70%; 难民营 > 90%; 预防覆盖 > 70% 数据来源: SQUEAC 方法/调查 目标: > 70% 数据来源: PDM 目标: 目标家庭和个体粮食消费不足和处于临界发生率降低 80% 数据来源: PDM, FSOM 目标: 80% 的就读日 数据来源: 学校报告、学校库存报告

¹⁵ 对于 MAM 治疗: 衡量指标 4.1.1 和 4.1.3; 对于预防急性营养不良, 衡量指标 4.1.2 和 4.1.3; 预防慢性营养不良 (发育迟缓) 衡量指标 4.1.3 和 4.1.4; 为解决 6-59 月龄儿童微量营养素缺乏, 衡量指标 4.1.2 和 4.1.3。

¹⁶ 在适宜的情况下, 包括 ART、TB-DOTS 和 PMTCT 病人的营养恢复率。

¹⁷ 当项目瞄准个体, 比如 ATR、TB-DOTS 和 PMTCT 病人, 以及/或者 PLW 时, 跟踪个人 FCS。

战略目标 4: 减少营养不足, 打破饥饿世代间循环 目标 1. 通过提供获得恰当的粮食和营养援助, 预防发育迟缓和消瘦, 治疗中度急性营养不良, 解决微量营养素缺乏问题, 尤其是儿童、孕妇和哺乳期妇女, 以及受到 HIV、结核和疟疾影响的人群 2. 增加获得教育和健康服务, 为学习做出贡献, 改善儿童、青春期少女以及家庭的营养和健康 3. 加强政府和社区设计、管理和扩大营养方案的能力, 建立促进性别平等的适宜环境		影响 为以下目标做出贡献: 消除极端饥饿 (千年发展目标 1/可持续发展目标) 普及初级教育 (千年发展目标 2/可持续发展目标) 降低儿童死亡率 (千年发展目标 4/可持续发展目标)
成果	指标	项目目标和数据来源
成果 4.2: 平等获得和应用教育得以增加 相关联的产出: A	4.2.1 女童和男童入学率 4.2.2 男童和女童就读率	目标: 年上升 6% 数据来源: EMIS 和学校记录 目标: 男童和女童 85% 的就读率 数据来源: EMIS、学校记录、调查
成果 4.3: 拥有和能力得以加强, 以降低营养不足, 增加在区域、国家和社区层面获得教育 相关联的产出: E, F, L 和 M	4.3.1 国家能力指数	目标: 在初期评估的基础上提高指数 数据来源: 能力分析

产出	指标
产出 A: 以及时的方向, 足额保质向目标受益人分发粮食、营养产品、非食品商品、现金交付和凭证	A.1 接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童数, 按占计划的百分比以活动、受益人类别、性别、粮食、非食品商品、现金交付和凭证分列 A.2 分发的粮食援助数量, 按占计划的百分比以类型分列 A.3 分发的非食品商品数量, 按占计划的百分比以类型分列 A.4 向目标受益人转移支付的现金总额, 按占计划的百分比以性别和受益人类别分列 A.5 向目标收益人分发凭证的总价值 (以粮食/现金表示), 按占计划的百分比以性别和受益人类别分列 A.6 帮助的机构数 (比如学校和保健中心), 占计划的百分比
产出 B: 目标家庭和社区建设、恢复或者维护了社区或者生计资产	B.1 目标家庭和社区建设、恢复或者维护的资产数, 按类别和度量单位分列
产出 C: 提供扩大的后勤和联合国人道主义空中服务 (UNHAS) 或者紧急电讯服务	C.1 按照需要从联合国人道主义响应仓库 (UNHRD) 提供的物资, 按类别分列 C.2 提供的物资和服务数, 按类别分 C.3 运送的旅客数 C.4 运输的公吨/立方米货物
产出 D: 建立和/或者支持了紧急状况管理能力	D.1 提供的技术援助活动 ¹⁸ 数, 按类别分 D.2 培训的人员数, 按性别和培训类型分列
产出 E: 提供了加强粮食供应链、粮食援助、营养和粮食安全系统, 包括粮食安全信息系统的政策咨询和技术支持	E.1 国家评估/数据收集活动, 其中在世界粮食计划署的支持下, 包括了粮食安全 E.2 就粮食安全监测和粮食援助提供的技术支持活动数 ¹⁹ , 按类别分列
产出 F: 粮食安全和营养趋势监测国家系统得以加强	F.1 接受了粮食和营养安全数据收集培训的政府方人员数 F.2 在世界粮食计划署的支持发布的粮食安全和营养监测/警示报告数

¹⁸ 包括预警系统、响应启动和协调机制、响应框架、粮食安全和脆弱性分析、人道主义供应链管理、紧急状况电讯、危害分析和预警, 支持国家灾害响应计划。

¹⁹ 包括世界粮食计划署支持或者做出贡献的政策研讨会、培训、借调、指导材料和信息产品。

产出	指标
产出 G: 加强了队伍降低灾害和震荡风险的能力	G.1 培训的人数，按性别和培训类别分列
产出 H: 世界粮食计划署从区域、国家和当地市场和小农采购的粮食增加	H.1 通过当地和区域采购从当地采购的粮食数量（公吨） H.2 通过面向小农的汇集系统从当地采购的粮食数量（公吨） H.3 接受市场准入和收获后处理技能的农民你组织数 H.4 支持的小农数量
产出 I: 从当地供应商采购世界粮食计划署强化食品、补充食品和特殊营养产品增加	I.1 从当地供应商采购的强化食品、补充食品和特殊营养产品的数量
产出 J: 国家粮食安全、营养、教育、社区资产，以及对韧性建设完全网得到了支持	J.1 提供的技术援助活动数 ²⁰ ，按类型分 J.2 培训的人数，按性别和培训类别分列
产出 K: 有效实施了特殊营养食品和婴儿和幼童膳食（IYCF）措施的短信宣传和咨询	K.1 妇女/男性受益人接受世界粮食计划署支持的营养短信的比例，按计划的比例衡量 K.2 妇女/男性受益人接受世界粮食计划署支持的营养咨询的比例，按计划的比例衡量 K.3 目标护理人员（男性和女性）接受通过世界粮食计划署支持的短信和咨询提供的 3 条关键信息的比例
产出 L: 提供了政策咨询和技术支持，以增强粮食安全、营养和学校供膳管理	L.1 世界粮食计划署就营养方案设计、实施和其他与营养相关的领域 – 技术/战略/管理培训的政府官员数量 – 按性别和培训类型分列 L.2 提供的技术援助活动数，按照类型分 ²¹
产出 M: 国家机构、学校供膳、安全网政策和/或者调控框架就位	M.1 在世界粮食计划署支持下开发的国家方案数量 – 营养、学校供膳和安全网 M.2 营养敏感的国家安全网政策数量 M.3 提供的技术援助活动数，按照类型分

²⁰ 包括收集、分析和传播风险、脆弱性、粮食安全和营养、设计和支持基于社区和政府牵头的安全网战略、为粮食和营养安全提供粮食援助的政策和方案 – 目标瞄准、条件、转移支付选择、监测评价（M&E）、无需再依赖援助的标准等；评价和生成安全网证据；致力于增强拥有、提高意识和影响粮食援助安全网决策的跨领域技术和分析活动。

²¹ 包括借调到国家政府；提供起草政策指南的专业技能；提供加强机构能力的技能；与国家机构持续的咬合；提供项目设计、管理和监测的专业技能。

附件 II-B: 按照战略目标评估全组织绩效的方法

证据基础

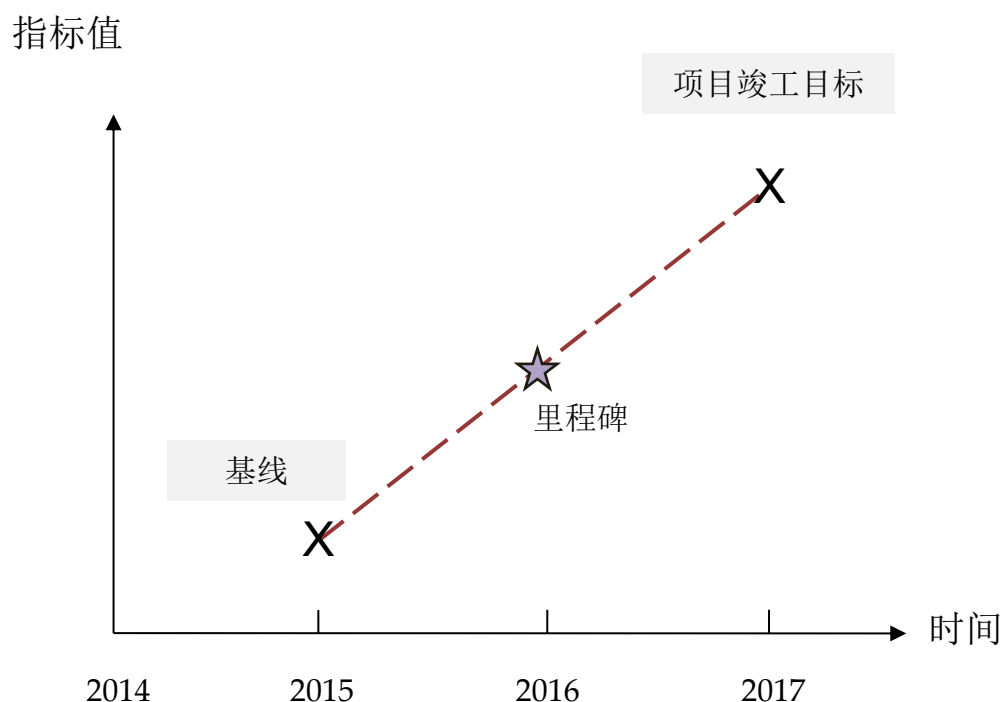
评估世界粮食计划署对人道主义和发展结果做出的贡献是基于 2016 年标准项目报告 (SPR) 为国家和区域行动提供的监测数据¹。在截止到 2016 年底项目活跃期为 6 个月或不到 6 个月项目结果没有进行考虑，因为时间跨度太短，不能产生实质性成果层面变化，或则手机可靠的基线和跟进监测值。

评估世界粮食计划署方案绩效的程序

第一步 – 在项目层面评估成果指标绩效

采用了两叉方法，分析项目层面成果指标绩效：

- 按照为项目结束点所设置的指标目标，一般都在项目的逻辑框架中，评估关闭项目的绩效。
- 对于正在执行中的项目，评估考虑到了年度里程碑的进度。如下图所示，在基线和项目竣工目标值²之间的线性插值的基础上，为 2016 年计算了里程碑。







对于关闭的项目来说，将 2016 年收集的成果指标值与项目竣工目标进行比较，以确定实现结果的程度。对于正在执行的项目来说，将最近的值与年度里程碑进行比较，以确定 2016 年的进度，并揭示一个项目是否在实现目标的轨道上（即：取得预期进度）。

按项目进行的成果指标绩效的定级尺度，应用绿、黄、红和灰色方案，如下：

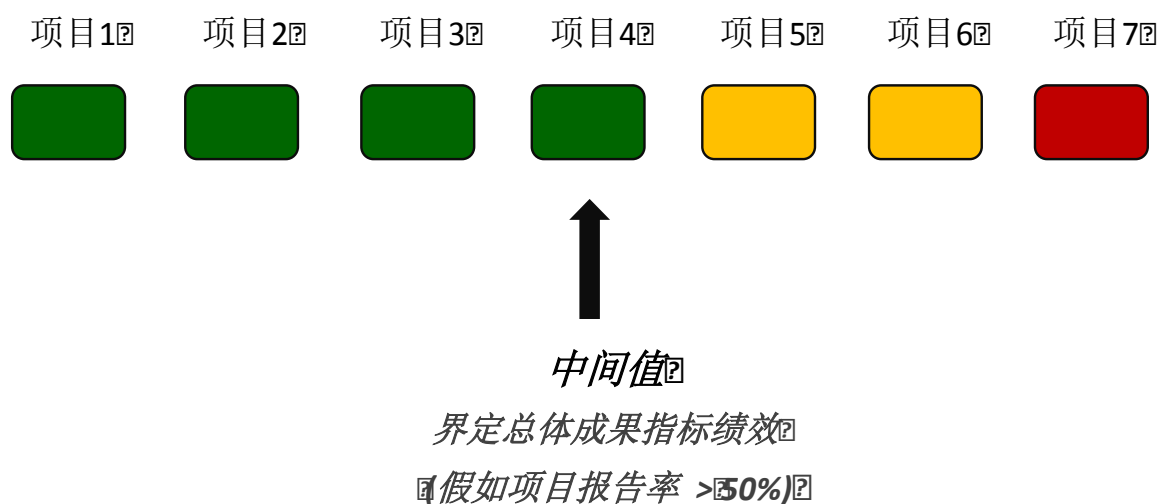
¹ 包括所有类型的行动：紧急行动、持久救济和恢复行动、国家方案、发展项目和特别行动。

² 对于度量平均变化率的指标，比如年均入学率或者营养恢复率，需要建立一个里程碑；正在实施项目 2015 年的目标值，相当于项目逻辑框架中陈述的项目竣工目标值。

定级	描述	要求
	项目已经实现了目标，或正朝着实现目标进步。	关闭项目：指标值在项目竣工目标的 10%范围之内 正在执行的项目：指标值在 2016 年里程碑 10%的范围之内
	项目已经取得了一些进度，但是目标尚未实现，或进度缓慢。	关闭项目：指标值在项目竣工目标的 50%-90%范围之内 正在执行的项目：指标值在 2016 年里程碑 50%-90%的范围之内
	项目进度非常缓慢，或没有进度，或者已经倒退。	关闭项目：指标值在项目竣工目标的 50%或以下 正在执行的项目：指标值在 2016 年里程碑 50%或以下
	监测进度的可用数据不足。	没有为 2016 年报告项目指标值，或者基线和目标值缺失

第二步 – 在全组织层面评估成果指标绩效

对每个成果指标，计算项目得分的中间值，以确定就世界粮食计划署全组织绩效的总体定级³。如果计划报告某些成果指标的一半以上项目没有数据⁴，总体定级是“灰”，标识证据基础不足以就世界粮食计划署全组织绩效做出结论。

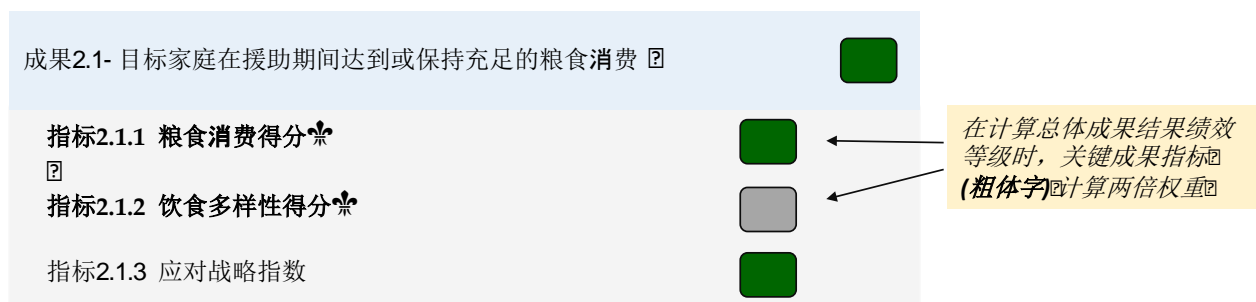


第三步 – 在全组织层面评估成果绩效

在为全组织成果层面汇总得分时，考虑了一个指标的可靠性和代表性。在分析中，给予《战略结果框架（2014-2017）》（以粗体字表示，见附件 II-A）中关键成果指标两倍的权重，因为他们与其支撑结果声明具有更直接和可靠的关系。

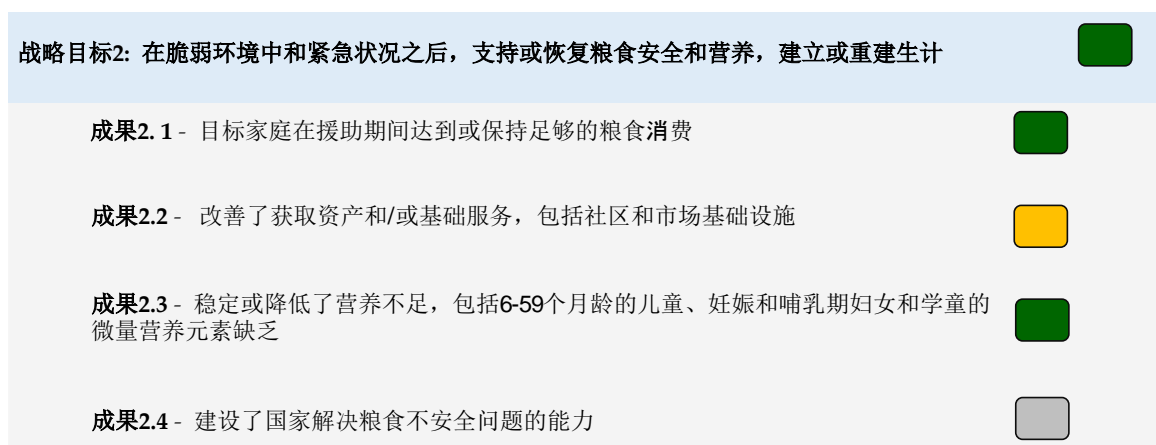
³ 考虑到定级尺度用于按顺序水平的数据，平均值并不是中间趋势的恰当衡量。

⁴ 要求项目就其逻辑框架中的指标进行报告。



第四步 – 根据战略目标评估全组织绩效

计算了四项战略目标的绩效定级，作为全组织成果层面得分的中间值。



在以往评估方法学基础上的改进

2014 年对用于评估年度绩效报告中全组织方案绩效的方法做了重要的改变，如下：

- 更清晰的绩效衡量和阈值。**现在，按照逻辑框架中的目标，评估结束项目的绩效。对正在执行中的项目，按照年度里程碑衡量绩效，以展示实现项目竣工目标的可能性。就负责制而言，在清晰度量的基础上评估绩效 – 里程碑和目标 – 比以往的方式更为严格，以往使用的方法是更宽松地评估正面和负面趋势。
- 经改变的绩效定级系统。**以往全组织定级系统是基于纯粹的定量评估显示有进度的项目数量：比如：“显著进步”的定义是至少 65% 的项目展示了积极的成果趋势。经修订的系统更为灵活，允许考虑额外的定量和定性变量 – 比如报告率和指标代表性 – 这就丰富了分析，支撑定级并提供更精细的绩效评估。
- 更重视结果链。**在世界粮食计划署的结果链上，更多关注因果联系，在审查产出 - 为世界粮食计划署做出贡献的结果 – 是如何为共同的成果层面结果做出共享。这就帮助支撑对结果水平之间联系的优势/好评的反思。

报告方法的限制性

收集到的数据质量差别大

- 应用了一系列的数据源监测世界粮食计划署项目的绩效，包括从其他方收集的数据，比如政府和同行国际组织。因此，世界粮食计划署对不能充分控制有些数据的质量。

- 甚至在世界粮食计划署直接负责收集数据的情况中，数据的准确性和代表性也有差异。世界粮食计划署通常在充满挑战性和动荡的环境中工作，进入通道受限，限制了数据收集，人口迁徙可能使信息很快失效⁵

数据一致性和可比性

- 已经为《战略结果框架（2014-2017）》指标发布了方法指南，帮助确保在所有行动中度量的一致性，并进行有用的结果汇总。然而，对于有些指标而言，允许替代计算选择比如基于桌面的技术或者交替取样技术，如果项目资源不足以运行应用建议的方法。这还是影响数据的可比性，因为替代方案生成的度量可靠性不足。
- 提供产出结果信息的项目并不总是报告成果层面相应的数据，因为手收集成果指标的数据更具挑战性。这也就导致世界粮食计划署全组织产出与成果层面可用证据基础之间的差异；所以，必须谨慎解析结果链之间观察到的绩效格局。

考虑到以上描述项目层面数据质量、可靠性和完整性的限制，第二部分中世界粮食计划署全组织汇总结果是估计值。

⁵2014 年人道主义行动问责和绩效积极学习网络（ALNAP）研究“证据不足？人道主义行动中证据的质量与应用”描述对收集与世界粮食计划署有关的良好监测数据构成挑战的其他因素。

附近 II—C: 汇总产出层面结果的方法

在产出层面评估世界粮食计划署绩效的程序

将项目的结果汇总成全组织层面的结果，以获得圈组织绩效定级的过程详细描述如下。

第 1 步 – 项目层面产出指标数据

在项目层面，2016 年国家 and 区域行动的标准项目报告（SPR）报告了计划和实际的产出指标¹。考虑进行汇总并纳入年度绩效报告的数据按照所发布的 SPR 反映产出指标数据。

第 2 步 – 在全组织层面汇总产出指标数据

在各个标准项目报告中所报告的数据是按照“世界粮食计划署战略结果框架”（SRF 见附件 II.A）界定的产出进行汇总。这些产出与具体战略目标下的具体成果联系起来，并从 A 到 K 字母代表。每项产出描述都在相关的成果之下陈述。





对于每项产出，世界粮食计划署界定了一个或者多个产出指标。这些可以具体（*国家评估的数量 / 数据收集，其中粮食安全和英航与世界粮食计划署的支持紧密结合*）或者一般性（*比如，按照类型和衡量单位，由目标户和社区建设资产恢复或者维护数量*）。

具体的指标是直接来自各个 SPR 汇总。对于一般性指标，世界粮食计划署已经将其报告系统以一种方式设定，将汇总解析称为一个更具体的指标清单，可以直接从 SPR 汇总（*比如，按照类型和衡量单位，由目标户和社区建设资产恢复或者维护数量，可解析为建设 / 恢复的桥梁数，土地改良的公顷数等*）。

对于多数指标而言，汇总是项目层面数据结果的和（如 SPR 所报告）。对于基于百分比的指标，汇总是基于具体指标方法计算的权重平均。

第 3 步 – 在全组织层面评估产出层面绩效

各个产出指标的计划和实际值一经汇总，便可计算成果百分比，并按下表所示赋予颜色编码。它包括四种可能的情况：其中三个排序表明取得结果的水平，另外一个认识到缺乏数据，因此，阻碍了建立值得信赖的成果申明。

定级	要求
 绿	汇总的实际结果在汇总计划值的 10% 之内
 黄	汇总的实际结果大于汇总计划值的 50% 并小于汇总计划值的 90%
 红	汇总的实际结果小于汇总计划值的 50%
 灰	不到 5 个项目报告了所分析的产出指标

¹ 这包括所有类型的行动：EMOP、PRRO、CP、发展项目和特别行动。

附件 III —A: 2016 年关键绩效指标 (管理结果层面)

	2016 年目 标	2016 年 KPI	2015 年 KPI	2014 年 KPI
人				
1.1 技能: 有效职工学习和技能发展				
LMS 完成数	31,825	46,684	31,825	9,026
独特使用者数	8,799	11,630	8,799	3,936
独特使用者中国家职员数	6,787	8,656	6,787	2,633
1.2 文化: 文化: 有能力的领导支持的积极的工作队伍, 倡导承诺、沟通和负责制的文化				
性别代表: 国国际专业职员(%) ¹	42	43	42	41
性别代表: 高级职员(%) ²	39	40	39	38
地域代表: 高级职员(%) ³	30	32	30	29
1.3 组织: 恰当规划的工作队伍				
保留率	97.2	97.4	97.2	97.4
1.4 培训: 有效获得和管理人才 吸引、招聘和部署)				
申请的平均数量, 不包括人才库申请 (以及每个职位的平均申请数)	11 231 (144)	20 677 (172)	11 231 (144)	12 463 (114)
招聘的国际专业女性职员 (%)	54	53	54	43
从发展中国家的招聘 (%)	44	54	40	36
重新安排: 无申请的职位数	20	12	20	24
重新安排: 填补职位的百分比 (%)	78	80	78	80
重新安排: D 和 E 工作地点申请比例 (%)	28	38	28	-
伙伴				
2.1 培育了战略性和行动伙伴关系				
与相关机构签订了合作协议的国家百分比	100	100	100	93
从其他非政府伙伴收到的认捐价值 (百万美元)	85	77.2	94	110.3

¹ 计算公式: “女性国际专业职员总人数”除以“国际专业职员总人数”乘以 100。

² 计算公式: “国际专业职员职员 (P-5 及以上) 的女性人数”除以“国际专业高级职员 (P-5 及以上) 总数乘以 100。

³ 计算公式: “来自发展中国家高级职员 (P-5 及以上) 人数”除以“高级职员 (P-5 及以上) 总人数乘以 100。《世界粮食计划署总规则》附件 A 对发展中国家进行了界定。

附件 III —A: 2016 年关键绩效指标（管理结果层面）

	2016年目 标	2016年 KPI	2015年 KPI	2014年 KPI
在世界粮食计划署的支持下，参与南南或三边合作的国家百分比 [QCPR]	60	61	60	48
2.2 实现了伙伴关系目标				
实现小组调查目标的比例	100	100	100	100
符合世界粮食计划署伙伴关系原则记分	N/A	N/A	57.59	N/A
2.3 增强了联合国系统的凝聚力和有效性				
世界粮食计划署项目成功（新的国家方案）与联合国发展援助框架 （UNDAF）相一致的百分比	100	100	100	100
在一个参照年间，世界粮食计划署报告的共同 QCPR 指标比例	100	100	89	75
2.4 促进了世界粮食计划署有效治理				
完成世界粮食计划署执行局批准的两年度工作计划的百分比	88	81	77.53	97
程序与系统				
3.1 优质方案设计和及时批准				
活动起始日 3 个月内，设定逻辑框架基线和目标值的项目百分比	75	84	75	63
3.2 低成本高效率供给链使其能够及时交付粮食援助				
每份日粮平均成本	0.33	0.34	0.31	0.37
及时按质运抵需要的粮食百分比 ⁴	100	N/A	N/A	N/A
实现计划粮食援助（粮食、现金和凭证，能力建设）百分比	100	58	54	56
对突如其来的紧急状况的响应的百分比，在相应中，在三天之 内散发了第一轮食品	100	100	100	0
应用预融资机制缩短耗时百分比	50	53	61	52
应用预采购基金，缩短耗时百分比	50	62	63	73
3.4 有助于学习、共享和创新的平台				
所有关键司局均具有运行的学习和分享平台	N/A	N/A ⁵	100	100
计划				

⁴ 技术和方法问题限制了世界粮食计划署从其所有行动收集数据对能力。不可能建立基线。

⁵ 2016年期间仅仅是定性评估。

附件 III —A: 2016 年关键绩效指标（管理结果层面）

	2016 年目 标	2016 年 KPI	2015 年 KPI	2014 年 KPI
4.1 恰当和基于证据的方案响应				
带正数度量的（或稳定）项目成果指标百分比	75	68	61	69
关闭项目成果指标达到目标的百分比	90	55	46	47
实现 15 项性别主流化和问责制框架（GMAF）性别平等和妇女赋权绩效指标的百分比	100	100	80	80
具有更新灾害风险削减战略国家的百分比[QCPR]	68	79	68 ⁶	72
为受到影响的人口建立正常发挥功能的申诉和反馈机制国家办公室百分比	79	71	65	49
4.2 与政府优先协调一致，加强国家能力				
世界粮食计划署所有国家和地方筹备能力建设与国家计划协调一致的国家百分比	70	82	82	53
专门用于加强能力的方案资金百分比[QCPR]	基线	N/A	N/A	N/A
4.3 学到的经验教训，创新主流化				
完成执行局批准的评价工作计划的百分比	100	115	119	130
4.4 方案结果有效的沟通以及宣传				
主流媒体对世界粮食计划署积极报告的百分比	100	96	91	89
问责制和供资				
5.1 获得了可预计、及时和灵活的资源				
满足总需求的百分比	100	67	58	66
信托基金支出与信托基金分配相比的百分比	100	76	73 ⁷	82
多边确认认捐百分比	30 ⁸	6.4	8.3	8.0
5.2 战略性、透明和高效率安排资源				
按照战略资源分配委员会优先排序过程分配的多边资源百分比	100	100	100	100

⁶ 纠正值。

⁷ 2015 年数据值仅仅是先前为全组织和信托基金计算的，对所有信托基金的平均是 73%。

⁸ 2005 年 EB2，世界粮食计划署在“为有效性供资”(WFP/EB.2/2005/5-B 第 7 段) 中建议了 30% 的多边目标 (“为了提高世界粮食计划署的有效性，建议在下一个两年度中，努力实现通过多边提供的捐赠占 30% 的目标，且无额外要求，最好是现金”)。在财务工作框架回顾中，我们目前对“多边”捐赠的定义并不反映在认捐确认时所使用的解析，这点变得非常清楚。这就导致 2015 年确定的目标不现实，或者至少语言和世界粮食计划署捐赠者实现这种意向变得很奇怪。正在进行的财务框架回顾将建立这类捐赠更准确和共同的理解和报告制度。尽管财务框架回顾正在进行且在展开进一步分析时，按照理解数据完全反映尚待划拨给世界粮食计划署的捐赠，世界粮食计划署将继续报告多边捐赠的金额，但不包括对 IA 基于执行局募捐的响应。

附件 III —A: 2016 年关键绩效指标（管理结果层面）

	2016 年目 标	2016 年 KPI	2015 年 KPI	2014 年 KPI
5.3 应用问责制框架				
未落实的内部审计建议数	169	169	169	166
% PACE 合规率 ⁹	100	89 ¹⁰	90	95
在保障声明中对关键控制保障回答“是”的办公室百分比	100	86	89	83
5.4 展示了资源的有效管理				
交付后损失百分比	2	0.48	0.36	0.35
项目关账时未支出余额与项目收到资金相比百分比	0	0.38	0.44	0.2
按 2008 年基线衡量，二氧化碳排放率变化（%）	-14	132.7	98.8 ¹¹	-9.4




⁹ PACE 完成情况在年初时报告，指的是在那个时间点可用的数据。在下一年的 APR 中，有关前一年的数据需要更新，以反映总计。

¹⁰ 请注意，2014 年和 2015 年的合规率最终分别达到了 97% 和 96%，预计 2016 年相似。这些数据在联合国机构中是最高的，反映出 WFP 继续关注绩效管理。

¹¹ 2015 年 APR（包含 2014 年数据）显示的数据是 93.3%，外部验证 WFP 的足迹略提高了总排放，从 166356 吨二氧化碳当量到 171043 吨二氧化碳当量，所以百分百变化了。

附件 III-B: 按照管理结果层面评估组织绩效的方法

第 1 步: 根据预定目标计算关键绩效指标的成就，确定改进的程度，或“交通灯”。

交通灯		
 绿	显著进展	实际值达到目标或略偏离目标
 黄	有些进展	实际值有些偏离目标
 红	没有进展	实际偏离目标超过了可接受的范围
 灰	数据不足	无值可用

如：已按计划与相关机构缔结了合作协议的国家百分比，目标=100；实际=93。

得分是：93/100*100 = 93，目标类型=成果

93%的目标得以实现，相当于‘显著进展’。

第 2 步: 为每项关键绩效指标的交通灯指定一个指数值

交通灯定级	指数
 绿 显著进展	3
 黄 有些进展	2
 红 无进展	1

得分‘显著进展’，已按计划与相关机构缔结了合作协议的国家百分比获得指数 3。

第 3 步: 计算关键绩效指标的平均指数，评估管理结果的成就

比如：‘培育了战略性和行动伙伴关系’由以下三项关键绩效指标衡量：

关键绩效指标	指数
从其它非政府伙伴收到的认捐价值（百万美元）	2
已按计划与相关机构缔结了合作协议的国家的百分比	3
参与由世界粮食计划署支持的南南合作或三边合作的国家百分比	3

计算平均值。就上述例子而言，平均值 = $(2+3+3)/2 = 2.6$

第4步： 为管理结果指数值指定一个交通灯

指数	交通灯
> or = 2.5	 显著进展
> or = 1.5	 有些进展
< 1.5	 没有进展

得分 2.6, ‘培育了战略性和行动伙伴关系’评估为‘显著进展’。

第5步： 重复本方法的第2步到第4步，按照管理结果的成就评估管理结果层面。

附件 IV: 道德操守办公室的活动 – 2016 年度报告

摘要

遵照联合国秘书长标题为“联合国全系统应用道德操守：单独管理的机构和方案”（STS/SGB/2007/11 修订）公告的第 5.4 节，在执行局 2017 年年会上提交执行局的年度报告，已经联合国道德委员会审阅，并已按照执行局长 ED 2008/002 号关于“世界粮食计划署建立道德操守办公室”通告第 6.2 段的要求，提交了执行局长。

本报告简要介绍道德操守办公室从 2016 年 1 月 1 日到 12 月 31 日期间的活动，并包括对道德操守办公室相关工作说明，以及在世界粮食计划署内及整个联合国系统更广泛背景中的道德操守事宜。

I. 引言

1. 道德操守办公室本文件报告了从 2016 年 1 月 1 日到 12 月 31 日期间在其使命的各个领域中所做的工作，并提供了道德操守办公室往年和进入 2017 年活动的信息。道德操守办公室按照保密、独立和廉正的原则开展活动。
2. 道德操守办公室协助执行局长培育道德操守和问责的文化，使所有人员（通过所有雇用合同类型雇用的人员和自愿者）按照最高行为准则履行职能，并且无畏报复勇于揭发。

II. 背景

3. 根据执行局长 2008/002 关于“世界粮食计划署道德操守办公室”的公告，道德操守办公室于 2008 年 1 月成立，这是执行秘书长 ST/SGB/2007/11“联合国全系统应用道德操守：单独管理的机构和方案”公告的结果。道德操守办公室的总体目的是协助执行局长培育遵从道德操守的环境，在此，世界粮食计划署所有人员将遵守联合国宪章所要求的最高廉正标准，国际公务员行为准则，2013 年¹，世界粮食计划署行为准则²，以及与人员和为世界粮食计划署行动工作的人员行为准则相关的其它适用政策和措施，并据此履行职能。
4. 本报告依照以下工作使命领域分类，提供了道德操守办公室 2015 年开展活动的概要和统计信息：
 - A. 咨询和指导
 - B. 年度利益冲突和财务披露方案(FDP)
 - C. 保护免受报复 — 揭发者保护政策
 - D. 制定标准和政策支持
 - E. 培训、教育和宣传
 - F. 道德操守委员会/多组织道德操守网络

¹ 国际公务员委员会。2013。《国际公务员行为标准》。

² 执行局长通告 ED 2014/016 号，世界粮食计划署行为准则。

5. 本报告根据 ST/SGB/2007/11 第 5.4 节的规定而编制，它要求联合国秘书处道德操守办公室和单独管理的机构和方案编制年度报告，供“联合国道德操守委员会”³ 审查。本报告已经道德操守委员会审查，据此提交执行局。

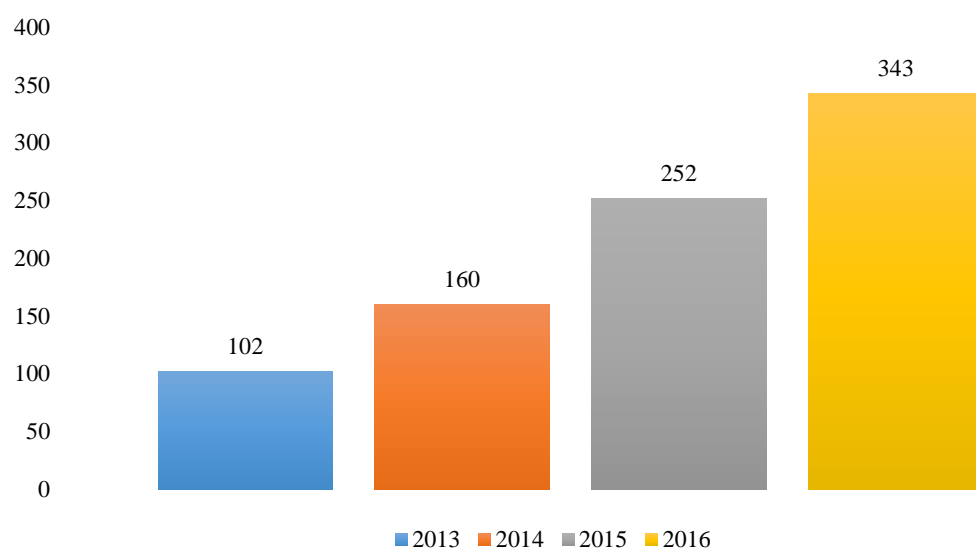
III. 世界粮食计划署道德操守办公室的活动

6. 以下内容是道德操守办公室按类别分的活动概要：咨询和指导（343 起分别记载的问询）；年度利益冲突和财务披露方案（FDP）（2,400 封电子邮件）；保护免受报复 — 揭发者保护政策（6 起）；制定标准和政策支持（大约 70 起审阅 — 其中部分包括多个文件或要经多次审阅的文件）；培训、教育和宣传（5 次全组织宣传和沟通活动，加上道德操守办公室主任和恭谦工作场所顾问开展的培训）；道德操守委员会/多边组织道德操守网络（道德操守网络 — 11 次大会/会议）。道德操守办公室按照世界粮食计划署关于礼品政策和措施，登记了 20 件礼品，通过咨询和指导披露了其它的礼品。这些是开展活动的数量，并不反映时间或所影响到的人数。

A. 咨询和指导

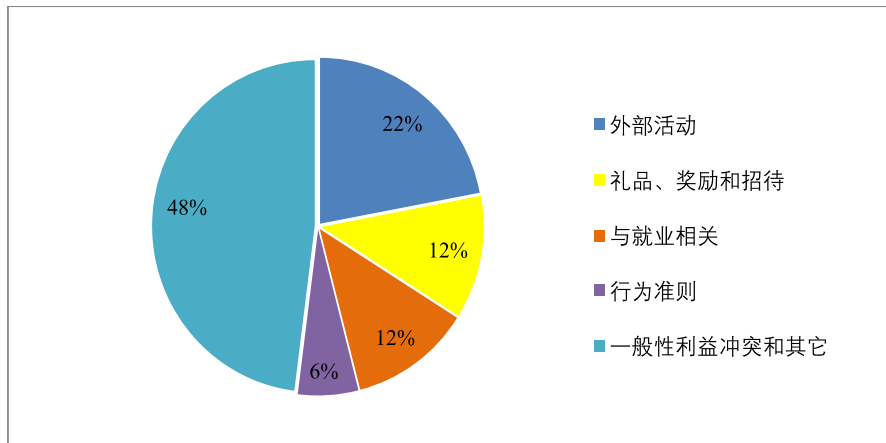
7. 道德操守办公室向世界粮食计划署职工和管理层提供咨询和指导。该办公室登记了 343 起咨询和指导申请，这些与财务披露和保护免受报复 — 揭发者保护政策（如第 B 和 C 节所分述）无关。在 2015 年总计 252 起的基础上增加了 36% 的咨询和指导申请，也是在 2014 年总计 160 起基础上 114% 的增长，是 2013 年 102 起基础上 236% 的上升（图 1）。还通过特别交互提供了咨询和指导。这些申请的性质（图 2）与下列相关：外部活动（22%）；礼品、奖励、礼金、招待和相关方面（12%）；就业和就业后（12%）；行为标准（6%）；以及一般利益冲突和其它问题，包括实际、臆想和潜在的利益冲突；政策问询和一般性道德操守咨询（48%）。自从 2014 年以来，对咨询和指导的申请每年显著增加 — 可能是因为道德操守办公室和其局长的可见度继续提高，以及整个世界粮食计划署与道德操守相关的意识、沟通和培训强化的结果。

图1: 申请咨询, 2013–2016



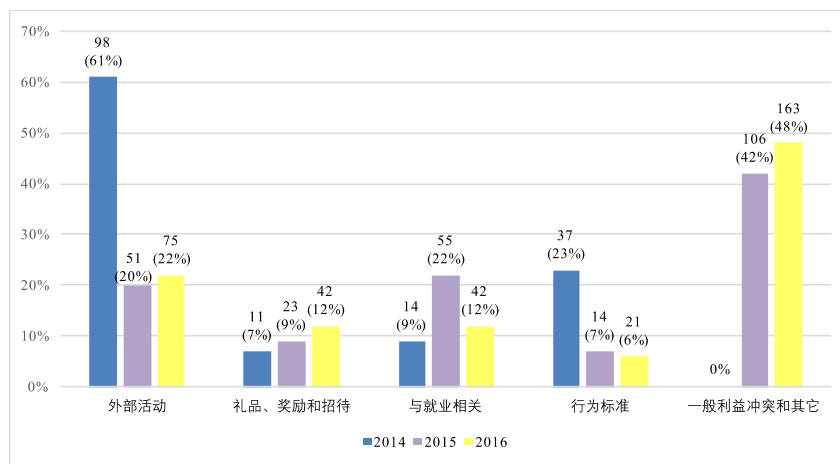
³ 先前称为联合国道德操守委员会。

图2: 申请咨询的类别



8. 将 2016 年与 2015 年相比，所有类别中申请咨询和指导的数量增加（图 3）。除了与就业相关的申请（2015 年占所 22%，但 2016 年占 12%），百分比比较稳定。
9. 对 2016 年与 2015 年的实际数据进行相比展示，2016 年礼品、奖金和与招待相关申请实质性上升，实际数据分别是 2015 年 23 起 2016 年 42 起（图 3）。2016 年 12 月收到的数量最大，可能是因为 12 月是传统礼品赠送时间，但也是因为年度礼品政策意识宣传的时间安排。申请审查外部活动的数量从 2015 年 51 起上升到 2016 年 75 起，这可能是因为与年度 FDP 活动相关的外部活动（24）需要额外的审查的直接结果（见第 B 节所描述）。与一般利益冲突和其它问题相关的申请也增加，可能是因为道德操守办公室直接以及通过教育和宣传计划增加了其可见度。值得注意的是，道德操守办公室把一些其它问题纳入到“一般利益冲突和其它”类别，而不是放在“行为标准”类别，这已是第二年。
10. 将 2016 年与 2015 年的实际数据相比较还发现（图 3）与就业有关的申请数量下降。实际数据分别是 2015 年 55 起，2016 年 42 起。在 2015 年快结束时，与就业相关的问题显著增加。然而，在 2016 年结束时，取而代之的是礼品披露和磋商明显增加。道德操守办公室对每年的变化没有深刻的洞察。

图3: 按类别分申请咨询, 2014, 2015和2016

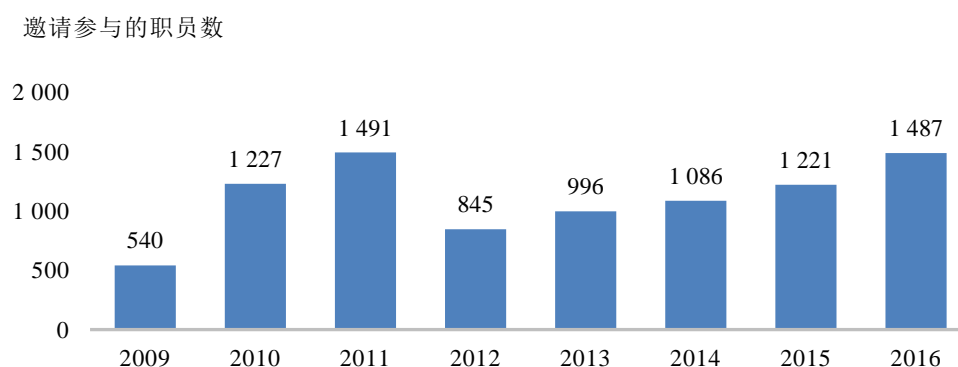


11. 自 2014 年以来，道德操守办公室已经注意到来自管理层询问的增加，可能是道德操守办公室提高了可视度，以及主任参与执行局管理小组的结果。这样一来，道德操守办公室开始更密切地跟踪咨询和指导申请的来源，并分成了 3 个类别：管理、个人和外部。实际数量是管理方面有 127 起申请，个人 155 项和外部活动 65 项。道德操守办公室将继续监测每个类别申请的数量，以便评估趋势。

B. 年度利益冲突和财务披露方案 (FDP)

12. 世界粮食计划署年度利益冲突和财务披露计划 (FDP) 的政策于 2008 年 4 月⁴采纳并于 2009 年首次执行。FDP 是世界粮食计划署对透明和建立公信度的一个关键组成部分；它是世界粮食计划署职工以及整个组织的保护和风险管理的一个工具。道德操守办公室的使命是执行 FDP，帮助世界粮食计划署找出并解决个人利益冲突，为了该署的利益而缓解或消除利益冲突。道德操守办公室还就机构利益冲突提供咨询，意思是，有些情况下 WFP 或其雇员可能会因为其官方职责面对这个组织利益冲突问题（第 A 节提供了咨询和指导的详细描述）。
13. 道德操守办公室开展了涵盖 2016 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间的第 8 次年度 FDP 活动（2016 FDP）。FDP 活动于 2016 年 4 月 11 日启动，要求完成的日期是 2016 年 5 月 9 日（允许正常的延期）。在世界粮食计划署总计 15,768 名人员中，确定共有 1,487 名职工应参加这项活动，相当于世界粮食计划署总人员的 9.4%，并在参与 2015 年 FDP 的人员的基础上增加了 21.7%（图 3）。

图 4: 财务披露计划的参与, 2009–2016



14. 通过涉及面很广的过程并结合人力资源司 (HRM) 的数据投入，道德操守办公室汇编并分发了合格参与人清单，供管理者审查。管理层的投入对确定相关的参与者至关重要，管理层根据政策标准履行了职责。
15. 政策标准适用于 D1 和 D2 级职员；所有国家主任和办公室/分办公室负责人；所有监管（审计/调查）、监察官员；投资、财务、采购和法律官员，除了就业和行政管理法律处之外；那些工作职责中包括各种类型采购订单签发权的职工，能够定期进入保密采购信息的职工；以及供货商管理委员会成员。
16. FDP 由利益冲突 (CIO) 问卷，符合条件问卷和财务披露申明三个部分构成。
17. 在 1,487 名符合条件的职工中，有 33 名豁免，最终有 1,454 名职工完成了 COI 问卷。在 1,454 职员中，222 名对所有问题的回答都是否。问卷调查世界粮食计划署职工和其家属

⁴ 执行局长 ED2008/004 号，财务利益披露，外部活动和荣誉、奖章、便利、礼品或者酬金。

成员与世界粮食计划署任何供货商和伙伴以及与政府的关系，并要求他们披露所有外部活动、收受的礼品或礼金、在联合国中的家庭关系、房东/房客关系等。在审查等所有COI问卷中，发现340起可能有利益冲突，但经审查后澄清；23起因为提供的信息而被查，审查并为发现利益冲突而澄清；确定了2起利益冲突并得到了解决；2起仍然在调查中。

18. 符合条件问卷结合准许豁免的过程，将FDP的参与者从1,454进一步减少到了1,232，这就相当于减少了管理层确认总人数的17.2%，2015年你拿减少了16%。道德操守办公室在2017年将监测这些百分比。
19. 1,232名世界粮食计划署职工完成了财务披露申报，该申报要求职工和其家属成员披露资产、收益、收入、补贴、债务和其它财务利益。还要求职员申报这些利益是否与世界粮食计划署供货商/伙伴有关。
20. 在审查的所有财务披露申报中，找出了24起申报可能存在利益冲突，但无一被确定有实际的利益冲突。确定有2起利益冲突并得到了解决，另外一起仍在审查之中。
21. 在提交了问卷的1,454名职员中，46名对利益冲突中至少一个问题回答为肯定，但并不符合提交FDP。决定36名无需完成FDP，10名需要提交财务披露声明。
22. 在开展2016年的FDP中，道德操守办公室登记了有关FDP的2,400多封电子邮件、电话和在办公室直接面谈。实质性的审查导致额外大量的电子邮件，要求更多的信息，按照世界粮食计划署超过3,246家公司的供货商清单，审查了披露情况。
23. 自从首次实施FDP以来的第三次FDP，履行率达到了100%。有9起审查从2015年转到了2016年。从2016年11月到2017年3月，除了自动回复的电子邮件，道德操守办公室以及联络点、管理层和职工负责人还发出了额外300多封电子邮件。然而，直到2017年3月，仍然有两个尚未提交（一个在2014年缺乏数据但2015年并没有要求进行财务披露，另外一个两年的数据均不完整）。然而，总体而言，履行率与2015年一致，并且比2014年明显更为及时。
24. 2014年，道德操守办公室注意到未报告财务信息的披露数量大幅度增加——从2013年的50起上升到2014年的105起。因此，道德操守办公室监测了2015年FDP和2016年FDP的统计数据。为了确保这些披露不是人为或技术错误，道德操守办公室直接与参与者确认。结果是191起（总数的15%）没有报告财务交易，而上一年是139起（14%）。道德操守办公室将在2017年继续对此类别进行监测。
25. 道德操守办公室继续为FDP开发修订版数据库，以及与FDP相关的执行局长通告修订版本。

C. 保护免受报复 — 揭发者保护政策

26. 向负责采取适宜行动的官员报告违反世界粮食计划署条例和规则的任何行为，并与世界粮食计划署监管职能部门合作，是该署所有人员的职责。这项政策的主要目标是，确保世界粮食计划署人员可以不畏惧报复报告渎职并与审计及调查部门合作⁵。道德操守办公室管理举报者保护政策，并确定是否发生了表面证据的报复，如果任何案件得到确认，将事件提交检查和监察办公室（OIGI）进行调查。
27. 2016年，道德操守办公室就5起保护免受报复的案例开展了工作。两起源于2015年，有3起新案例。一起表面证据的报复案例成立并采取了保护措施。在提交的3起新案例中，有2起表面证据报复事件成立。有一起经调查后澄清，但是为了避免任何怀疑，在表面证据审查和先前调查期间，办公室负责人采用了保护措施。有个案件成立并在调查之中。

⁵ 执行局长2008/003号“保护因报告渎职和与经授权的审计和调查合作而免受报复(世界粮食计划署揭发者政策)”。

道德操守办公室正在调查一个案件。2016年启动的案件数量与2015年持平，并要求大量的时间。

28. 道德操守办公室继续通过培训和期望的政策更新，在世界粮食计划署深化对揭发者保护政策范围的理解，这些政策反映出适用的措施，并通过与联合国道德操守委员会协调并与联合国全系统保持一致（见第IV更详细的表述）。

D. 制定标准和政策支持

29. 培育一个道德操守、透明和问责制的组织文化需要频繁和始终如一的宣传。为了达到这个目的，在将道德操守标准纳入组织的措施和过程方面，道德操守办公室向管理层提供了指导。
30. 道德操守办公室为大约70项各种形式的政策提供了材料，包括通告、政策、指南和涵盖反欺诈和反腐败、个人资料保护和隐私、绩效监测和增强和绩效不佳、气候变化和环境等领域其它行政管理公告和文件。除了政策/标准磋商之外，世界粮食计划署的几个司就一系列的专题与道德操守办公室进行了磋商。在2015年，道德操守办公室为大约50项政策提供了投入，2014年该办公室报告一共审查了19项政策。
31. 除此之外，道德操守官员为世界粮食计划署战略计划（2017-2021）提供了投入，因此形成了根本价值、标准和原则更新的附件，包括世界粮食计划署的人道主义原则；道德操守和行为准则；社会可持续性；以及对受到影响的人负责。
32. 除此之外，办公室继续积极参加了与性别、保护免受性剥削和侵犯、保护、多样化和包容相关的事务。

E. 培训、教育和宣传

33. 道德操守办公室继续集中精力搞增强意识、沟通和培训计划，以帮助世界粮食计划署人员了解为该署工作的职责，并在世界粮食计划署内促进高标准道德和“讲出来”的文化。
34. 根据从2014年内部司法系统回顾收到的建议，道德操守办公室开发并启动了道德操守和行为准则强制在线培训课程。电子学些的设计是为了强化对世界粮食计划署预期行为的共同理解，以确保道德操守考虑植根于决策和行为之中。执行局长批准了推出，他在12月中旬直接向所有职员发出了有关该计划的电子邮件。截止到12月31日，1123名雇员，占世界粮食计划署15768名职员的7%已经完成了课程。推出的电子学习是英语版本，阿拉伯语、法语和西班牙语版本将在2017年后期推出。道德操守办公室还在开发另外两个电子学习模块，将分别于2017和2018年以阿拉伯语、英语、法语和西班牙语定稿并推出。模块2涵盖世界粮食计划署职员有关以下方面的职责，包括：利益冲突、保密和判断、恭谦对待同事，以及保护世界粮食计划署的资产和信息技术资源。模块3解决该署行为不当的问题，包括报告和免受报复，并采纳道德操守决策模式帮助职员想通道德困境。
35. 道德操守办公室和两名其它专业人员开展了9次道德操守和行为准则的培训，大约有350名职员参与。在9次培训中，道德操守官员在总部举行了6次，包括中国高级代表团的来访，以及介绍新一届执行局成员。在国家办事处举行了3次培训。
36. 与人力资源、安保、资源管理和执行局秘书处司、监管和调解处协作，道德操守办公室建立了总部介绍模块以解决对在总部的行为观察。计划于2017年推出。
37. 道德操守办公室还牵头一项合作努力，修订标题为“解决世界粮食计划署与工作相关的申诉—何处寻求帮助”信息小册子。起草了经修订的版本，以替代标题为“解决工作场所的担忧”的小册子，因为收到的投入需要修改小册子，同时反映雇员现有可用资源。人力资源司将与监管办公室、调解处和执行局长办公室磋商，负责完成小册子。

38. 恭谦工作场所顾问 (RWA) 是由同事们推荐的职员, 并自愿接受培训以在实地层面履行监管和调解办公室的职责。自 2012 年以来, 有些 RWA 已被任命为“道德操守大使”。以这种身份, RWA 协助道德操守办公室和世界粮食计划署提高道德操守和行为准则的意识。
39. 与监管和调解服务办公室合作, 在总部为 RWA 组织了 1 期基础和 2 期高级培训。30 多个国家办事处共计 69 名 RWA 参加了培训, 分别是基础培训 (18) 和高级培训 (51)。道德操守办公室就作为“道德操守大使”如何发挥其职能和对他们的期望为参与的 RWA 提供了培训。道德操守办公室还安排了 RWA 从世界粮食计划署相关各单位获得更多的信息, 以帮助他们履行“道德操守大使”的职责和发挥作用, 比如, 监察和调查办公室、法律办公室和人力资源司, 这些都是该署内部司法系统的一部分。进而, 高级 RWA 学到了如何在道德操守根本原则方面开展培训, 包括世界粮食计划署的行为准则。用英语、法语、西班牙语和阿拉伯语提供了书面材料供 RWA 使用。
40. 道德操守办公室通过研讨会作为 RWA 高级培训课程的一部分和几次大会, 通过培训培训师, 就反欺诈和反腐败 (AFAC) 培训了 110 名 RWA 中的 52 名。这样以来, RWA 在 8 个国家办事处和分办事处开展了几次培训, 直接培训了 302 名雇员, 另有超过 400 名职员从网上收到了反欺诈和反腐败培训材料。道德操守办公室为准备并提供的材料有英语、法语、西班牙语和阿拉伯语, 供 RWA 使用。
41. 道德操守办公室通过其它意识建设和培训和全组织意识宣传活动, 涵盖了 AFAC (第 42 段提供了增强意识活动的详细描述)。
42. 道德操守办公室开展了触及世界粮食计划署所有职员的增强意识和沟通活动。比如, 根据执行局长的紧急要求, 道德操守办公室联合牵头了由三部分组成的意识宣传工作, 包括反对性暴力、性骚扰、保护免受性剥削和侵犯。对三次宣传中的每一次, 执行局长均向所有职员发出电子邮件, 并向区域办事处主任和国家主任发出邮件及招贴画和其它材料, 这些均被翻译成了阿拉伯语、法语和西班牙语。除此之外, 执行局长发出结束邮件时说: “计划这些材料, 不是因为我们在该领域有严重的问题, 而是因为对我们所有的人、在所有的行动中、在任何地方都必须懂得‘一颗老鼠屎坏了一锅汤的道理’。”截止到 12 月 31 日, 9927 名雇员完成了强制电子学习课程, 涉及在世界粮食计划署预防欺诈、腐败和性剥削和侵犯, 占世界粮食计划署职员的 64%。
43. 在 11 月份, 在由性别办公室组织的联合国全系统“16 天反对基于性别的暴力”活动中, 道德操守办公室被邀向所有职员发送电子邮件, 重申世界粮食计划署针对受益人的性剥削和侵犯, 以及在我们的工作场所中针对同事的性暴力和性骚扰任何行为的零容忍态度 (第 42 段提供了意识宣传活动详细情况)。
44. 在 12 月份, 道德操守官员带头开展了意识宣传活动, 纪念国际反腐败日。如同在 2015 年, 道德操守办公室向所有职员发出翻译成法语、西班牙语和阿拉伯语的电子邮件, 并向区域局主任和国家主任发出了 150 封电子邮件, 并发送了预防欺诈和腐败的宣传材料样本, 也翻译成法语、西班牙语和阿拉伯语, 以帮助他们就 AFAC 问题代表“上层的声音”。
45. 道德操守办公室扩大了有关道德操守领导邮件对话, 包括了所有 D-1 和以上职级管理者和单位负责人。对话的目的是促进道德操守考虑和就道德操守专题进行公开沟通。预计道德操守办公室将在 2017 年继续对话, 并在推行道德操守“上层的声音”中支持领导层。
46. 截止到 2015 年, 执行局长向所有雇员发出了年度道德操守信息, 以及 2015 年道德操守办公室年度报告用户友好性简版。该措施始于 2015 年。
47. 在 12 月份, 道德操守办公室又一次组织了内部拍卖会, 根据世界粮食计划署的礼品政策, 拍卖一年来收到或出于礼节和具体的原因不能拒绝, 并进行了如实的报告和上交道德操守办公室的礼品。在 2014 年重新开始拍卖时建设的基础设施, 使总部的现场拍卖会高效

落实。道德操守办公室再次应用于 2016 年启动的面向世界粮食计划署全球所有职员开展了在线拍卖。两次拍卖活动均受到了欢迎，并被认为是增强对世界粮食计划署有关礼品政策和措施意识的成功工具。将拍卖的收入捐赠了世界粮食计划署在海地的行动。

IV. 联合国道德操守委员会、多边组织道德操守网络、基于罗马的机构

48. 道德操守委员会⁶成立于 2007 年，该委员会的职责是建立联合国秘书处及单独管理机构 and 方案一套统一道德操守标准和政策，并对联合国全系统有影响的一些重要事务进行磋商。
49. 道德操守委员会的成员由联合国单独管理的机构和方案道德操守办公室负责人组成：联合国秘书处道德操守办公室（主席）、世界粮食计划署、联合国开发计划署、联合国儿童基金会、联合国人口活动基金、联合国项目服务处、世界粮食计划署、联合国近东巴勒斯坦难民救济及工程局 (UNRWA)，以及联合国难民事务高级专员署⁷。
50. 在联合国系统内，道德操守委员会继续作为一项不可替代的职能推动一致性和合并使用道德操守标准。道德操守办公室参与了委员会所有 11 次标准大会和会议，并参与了就包括各自财务披露计划状况、外部活动、利益冲突、保护免于报复的政策和措施、保护免于性剥削和侵犯等共同感兴趣的问题的讨论，以及与其它道德操守考虑进行实时互动。道德操守官员还为联合监察单位 (JIU) 的回顾提供了投入。
51. 秘书长向联合国大会第 71 次会议提交的“道德操守办公室活动”报告，反映了联合国道德操守办公室的工作⁸。
52. 为了支持秘书长就道德操守相关问题在联合国全系统延伸网络之内进行合作的倡导，在首席协调执行局的框架之内，于 2010 年成立了“多边组织道德操守网络”（现在独立管理）。道德操守网络的成员包括联合国秘书处、联合国基金、方案和专门机构、国际金融机构包括世界银行、国际货币基金和其它多边实体的道德操守官员和相关的专业人员。2016 年 7 月，世界粮食计划署道德操守官员参加了道德操守网络年度会议，并向联合国道德操守官员介绍了“道德操守办公室资源化：绩效预算的一般措施”。
53. 基于罗马的三个机构的道德操守官员定期协调，分享最佳措施。

V. 观察和结论

54. 自 2014 年以来，道德操守办公室将重点一直放在行政管理和基础设施上，同时继续根据其使命开展工作。这就使得道德操守办公室能够为高效率 and 一致性运行制订并于 2016 年记载标准操作程序；同时，下放项目和建立矩阵和增强报告的跟踪机制。这些跟踪机制使道德操守办公室能验证过去三年中工作量的明显增加。这是道德操守办公室活动，通过以服务为宗旨务实方式和态度培育关系的积极成果。
55. 由于工作量明显增加，道德操守办公室仍然只有两人 (D-1 和 G-6)，以及有时只有临时咨询专家和实习生，因为不能下放一些项目，尤其是来自高级管理层的项目，这样一来，在有些项目上花的时间比应该花的多，而有些工作一点进展也没有。道德操守办公室已获得授权并开始招聘具有响应道德操守和合规技能和知识的一名 P-4 职员。
56. 虽然从性质上讲，咨询和指导更具响应性，在行动战略决策中的预防和主动道德操守考量，能使一个组织和其人员避免行为不当和错误。在前几年，道德操守办公室主要集中在提供有关个人廉正风险的咨询和指导上，而涉及机构的廉正风险有限。从 2014 年开始，道德操守办公室已经主动接触管理层，而管理层也主动从道德操守办公室寻求咨询。尽管工作量和人员已影响了响应咨询和指导的及时性，尤其是 RWA 开展了培训之

⁶ 道德操守委员会起初被称为联合国道德操守委员会，2013 年 4 月更名。

⁷ 执行局长公告 2008/002 号；ST/SGB/2007/11 号“参加联合国道德操守委员会和多边组织道德操守网络”。

⁸ A/71/334.

后出现和来自管理层的申请，以及问询的一般性质，比如申请似乎更为复杂，但仍然对这些咨询和指南申请表示欢迎，以深思熟虑和良好的方式提供了咨询和指导。

57. 为标准和政策，以及指南/措施/过程提供投入 — 换句话说，将道德操守和合规行动化，也是预防性质的活动。道德操守办公室为大量的政策、标准、实际指南和措施提供了投入，然而，因为工作量大且缺乏人员，很多政策和标准均未能审查或者在截止日起之前审查。
58. 因为审查揭发者保护申请涉及保密要求和审查揭发者保护申请所需要的分析，只有道德操守办公室主任可以管理揭发者保护政策。表面证据的审查非常耗时且漫长，因为这些调查文件量大且复杂。因为保密性和其它考量，保护措施本身也同样耗时。
59. 道德操守办公室在总部与信息技术和沟通司合作，继续在更新 FDP 应用，以及修订政策上花费很多时间。道德操守办公室预计经更新的 FDP 应用将在现行政策下于 2017 年推出，2017 年修订的 FDP 政策供 2018 年实施。
60. 在 2015 年度报告中，道德操守办公室注意到其承诺制订一项全面战略计划，以与世界粮食计划署战略计划（2017-2021）协调并推动其实施。2016 年，道德操守办公室招聘了一名非常受到尊敬的咨询专家帮助道德操守官员在 2017 年制订道德操守办公室战略计划。与管理层磋商而制订的道德操守办公室战略计划预计降雨 2017 年发布。
61. 道德操守办公室认为，各种形式和通过所有办公室包括（或尤其是）分办公室的教育和宣传，对于世界粮食计划署雇员（和世界粮食计划署伙伴）懂得该署的价值观、标准和原则，以及如何尊崇，这点非常重要，因此，在这方面花了很多时间和资源。然而，尽管道德操守办公室职员集中的时间和人员投入，它却未能满足需要；这样一来，有几项教育和宣传的申请，包括有关保护免于性剥削和侵犯（PSEA）的培训，都被推迟或者不能响应。
62. 尽管道德操守办公室观察到了积极的态度，迎接基于世界粮食计划署/联合国标准、原则和价值观的一种有力的道德操守文化，尤其是在道德操守办公室开展的现场介绍和其它培训期间；然而，在机构层面，在设置和理解世界粮食计划署的和在该署的行为预期时，办公室观察到一些明显的倒退。比如，道德操守/行为标准从衡量粮食计划署绩效工具，被称为“绩效和能力强化计划（PACE）”和职位空缺通知中删除。世界粮食计划署在我们治理框架中，应该重新强调这些根本性价值、原则和标准，并严格遵照执行。
63. 道德操守办公室就世界粮食计划署 PSEA 的工作与其它司协调，并联合牵头了三部分意识强化和沟通活动，提高世界粮食计划署针对性剥削和侵犯、性骚扰和性暴力的人和行为零容忍政策的意识。活动按执行局长的紧急要求组织。尽管世界粮食计划署继续推进保护免受性剥削和侵犯的工作，该署将会得益于发挥职能的领导和专用的资源。
64. 在 2015 年度报告中，道德操守办公室概要介绍了有关世界粮食计划署职员如何看待道德操守和行为准则的全球职员调查结果。设计这些领域里的问题的目的是衡量对报复的惧怕、对世界粮食计划署的信任度程度，以及对世界粮食计划署道德操守承诺和行为管理和领导的看法。尽管从 2012 年以来有些改善，但与道德操守和行为标准相关的结果仍然低于全球存在的水准，包括畏惧报复、对世界粮食计划署的信任，以及对世界粮食计划署道德操守承诺、领导和管理的看法。总体而言，这种看法影响了职员无惧报复进行揭发的勇气。因此，管理层应该采取措施解决这些问题。
65. 作为培育联合国的凝聚力的一部分，道德操守办公室参与了同联合国道德操守委员会的公开对话。然而，与基于罗马的其它机构道德操守官员的对话没有类似的发展，可能是因为道德操守办公室有不同的使命。

附件 V: 截止到 2016 年 12 月 31 日世界粮食计划署职工情况¹

类别	总数	妇女人数	妇女占%
较高的职位 (D-2 和更高)	54	15	28
国际专业职员(P-1 到 D-1)	1 364	587	43
年轻专业官员	50	26	52
短期国际专业职员和咨询专家	1 590	714	45
国际国际总数	3 058	1 342	44
国家专业官员	929	336	36
一般服务人员	3 469	1 220	35
服务合同	6 072	1 560	26
短期一般服务和特殊服务协议	1 761	577	33
当地招聘总数	12 231	3 693	30
世界粮食计划署雇员总数²	15 289	5 035	33

¹ 不包括诸如实习生、作者合同、奖学金人员、联合国和世界粮食计划署自愿者和临时劳动力的临时合同。

² 来自 WINGS II 2017 年 1 月 14 日的的数据。

附件 VI: 2016 年世界粮食计划署粮食采购情况

	数量 (公吨)	占总量的%	百万美元	占总额的%
发展中国家				
最不发达国家	737 392	28	288.8	21
其他低收入国家 ¹	17 403	1	6.4	1
中低收入国家 ²	572 740	22	312.7	23
中高收入国家 ³	692 996	26	372.1	27
小计	2 020 530	77	980.1	72
发达国家				
小计	614 006	23	381.1	28
总计	2 634 536	100	1 361.2	100

编号	国家	(公吨)	美元
发展中国家			
1	阿富汗	66 176	25 086 818
2	阿尔及利亚	21 274	7 234 293
3	安提瓜/巴布达	90	34 110
4	阿根廷	3 078	1 604 540
5	孟加拉	1 277	1 317 982
6	贝宁	876	361 007
7	玻利维亚 (多民族国)	614	489 108
8	巴西	4 539	3 500 528
9	布基纳法索	1 258	752 629
10	布隆迪	4 492	2 179 959
11	柬埔寨	5	2 474
12	加麦隆	12 053	5 405 191
13	中非共和国	212	90 835
14	乍得	13 109	4 203 079
15	中国	1 088	1 038 613
16	哥伦比亚	53	129 574
17	科特迪瓦	1 648	1 037 188
18	刚果民主共和国	19 944	12 143 574
19	埃及	28 642	21 157 869
20	埃塞俄比亚	76 418	26 640 546

¹ LIC: 其它低收入国家 (2013 年人均 国民收入总值 GNI < 1,045 美元)

² LMIC: 中低收入国家 (2013 年人均 GNI 1,046 – 4,125 美元)

³ UMIC: 中高收入国家 (2013 人均 GNI 4,126 – 12,745 美元)

附件 VI: 2016 年世界粮食计划署粮食采购

编号	国家	(公吨)	美元
21	冈比亚	122	91 614
22	加纳	753	548 246
23	危地马拉	469	196 729
24	几内亚	1 594	1 038 309
25	海地	12 321	7 272 529
26	洪都拉斯	10 107	7 853 284
27	印度	142 982	62 752 672
28	印度尼西亚	65 070	49 435 039
29	伊朗	3 480	1 888 194
30	伊拉克	3 770	5 970 499
31	约旦	40 041	37 686 780
32	哈萨克斯坦	14 750	11 647 383
33	肯尼亚	17 271	6 349 830
34	吉尔吉斯斯坦	22 024	15 936 395
35	黎巴嫩	2 617	1 962 816
36	利比亚	2 120	1 356 354
37	马达加斯加	10 092	4 719 747
38	马拉维	48 708	28 450 914
39	马来西亚	60	74 912
40	马里	11 700	4 198 787
41	毛里塔尼亚	48	5 318
42	墨西哥	117 194	39 759 265
43	摩洛哥	21 723	11 410 825
44	莫桑比克	27 860	13 213 429
45	缅甸	27 228	9 761 785
46	纳米比亚	458	38 420
47	尼泊尔	2 766	1 164 549
48	尼加拉瓜	1 755	1 484 914
49	尼日尔	33 970	13 201 487
50	尼日利亚	33 078	35 304 447
51	巴基斯坦	72 527	34 640 262
52	巴勒斯坦国	22 752	8 019 287
53	巴拉圭	84	116 952
54	卢旺达	25 435	10 972 081
55	塞内加尔	793	276 046
56	塞拉利昂	465	283 149
57	索马里	4 000	1 750 800
58	南非	67 194	32 530 839
59	南苏丹	70	35 000
60	斯里兰卡	20	7 428
61	苏丹	67 800	18 975 982
62	叙利亚	8 802	6 479 380
63	塔吉克斯坦	132	15 542
64	坦桑尼亚	29 089	9 884 062
65	泰国	6 780	3 588 891
66	东帝汶	412	546 509
67	土耳其	405 956	223 111 804
68	乌干达	126 230	47 747 228

附件 VI: 2016 年世界粮食计划署粮食采购

编号	国家	(公吨)	美元
69	乌克兰	119 949	46 396 142
70	乌拉圭	575	315 119
71	越南	7 688	4 063 715
72	也门	28 437	11 319 515
73	赞比亚	92 368	29 796 199
小计 (以价值计占 77%)		2 020 530	980 057 320

附件 VI: 2016 年世界粮食计划署粮食采购

编号	国家	(公吨)	美元
发达国家			
1	澳大利亚	1 394	504 121
2	比利时	67 924	58 129 236
3	保加利亚	50 002	9 113 730
4	加拿大	20 822	16 947 763
5	丹麦	10	273 334
6	欧盟	502	515 034
7	法国	45 558	78 249 634
8	德国	10	289 689
9	爱尔兰	516	399 815
10	意大利	115 401	76 332 517
11	日本	9 163	10 161 713
12	荷兰	19 152	10 037 046
13	阿曼	1 078	984 410
14	葡萄牙	4 000	3 097 864
15	罗马尼亚	173 100	31 417 101
16	俄罗斯联邦	84 398	59 901 788
17	瑞士	3 211	9 478 943
18	英国	504	260 688
19	美国	10 362	11 559 979
20	阿拉伯联合酋长国	6 900	3 438 880
小计 (以价值计占 23%)		614 006	381 093 284
总计		2 634 536	1 361 150 604

附件VII: 2016年确认的总认捐(千美元)

捐赠者	总计		多边		针对性多边			
		总计	IRA*	DEV	EMOP	PRRO	SOP**	其它***
非洲开发银行		1 000			1 000			
阿尔及利亚		10				10		
安道尔		61		45	16			
亚美利加		100						100
澳大利亚	83 291	27 840		5 960	18 146	20 321		11 023
奥地利	6 584				954	5 630		
阿塞拜疆	18					18		
孟加拉	3 745			3 745				
比利时	33 917	5 417	5 417		6 891	12 233	6 658	2 717
不丹	3	3						
玻利维亚(多民族)	323	323						
波斯尼亚和黑山	3	3						
巴西	600					600		0
保加利亚	111				111			
布隆迪	1 661			1 661				
柬埔寨	1 227			1 227				
加拿大	211 005	23 506	4 494	18 128	39 001	104 253	11 236	14 881
智利	20	20						
中国	20 059	1 709	500			13 500		4 850
哥伦比亚	765							765
塞浦路斯	4	4						
捷克	121	121						
朝鲜人民民主共和国	133	133						
丹麦	46 412	30 792	7 331		10 942	2 997	1 682	0
厄瓜多尔	5	5						
埃及	1 388	184		198		1 006		
萨尔瓦多	1 600	100				1 400		100
爱沙尼亚	241				82	159		
埃塞俄比亚	1 491					1 491		
欧盟	894 673			29 541	242 331	595 563	22 733	4 505
芬兰	33 328	10 944			13 454	8 930		
法国	32 072	162	113	0	15 996	12 822		3 092

附件VII: 2016年确认的总认捐(千美元)

捐赠者	总计		多边		针对性多边			
		总计	IRA*	DEV	EMOP	PRRO	SOP**	其它***
德国	884 566	27 839	2 265	3 601	682 941	127 168	24 540	18 477
危地马拉	149	149						
海地	1 311			1 311				
洪都拉斯	25 035	5						25 030
匈牙利	10	10						
冰岛	656	44		211	400			
印度	2 005	45				1 000		960
印度尼西亚	516							516
国际红十字委员会	0				0			
爱尔兰	22 384	10 929	1 923	1 151	561	7 939		1 805
以色列	20	20						
意大利	23 049	12 622		47	2 880	3 246	439	3 815
日本	207 127	3 359		27 354	67 355	100 051	6 100	2 907
哈萨克斯坦	10							10
肯尼亚	581					581		
科威特	9 000				3 000	6 000		
莱索托	8 803							8 803
利比里亚	2 232			2 232				
列支敦士登	350	99	99	102		149		
立陶宛	45				11	22	11	
卢森堡	9 151	1 927	567	1 327	2 975	1 016	113	1 793
马达加斯加	2 993			2 295		698		
马拉维	112 103			4 800		107 303		
马来西亚	1 000							1 000
墨西哥	2 000				2 000			
摩纳哥	303			136		167		
尼泊尔	593			439	154			
荷兰	66 840	40 816		4 140	12 057	4 459	3 640	1 728
新西兰	4 008	4 008						
尼加拉瓜	1 327	20		1 307				
尼日尔	2 286					2 286		
挪威	68 574	28 115			25 772	13 263	1 190	234

附件VII: 2016年确认的总认捐(千美元)

捐赠者	总计		多 边					其它***
	总计		IRA*	DEV	EMOP	PRRO	SOP**	
OPEC 国际发展基金	100				0	100		
巴基斯坦	55 614					55 614		
巴拿马	416	136						280
秘鲁	656	656						
波兰	1 197					1 197		
葡萄牙	10	10						
私人捐赠****	73 362	6 927		21 136	10 645	12 633	990	21 033
卡塔尔	533				275	258		
韩国	39 398			10 400	2 950	18 690		7 358
罗马尼亚	113					113		
俄罗斯联邦	37 000			20 509	5 500	10 500		491
沙特	35 725	52	52	3 329	10 333	22 011		0
塞拉利昂	3 138			0		3 138		
斯洛伐克	340				340			
斯洛文尼亚	118				33	85		
西班牙	5 298				1 656	3 311	331	
斯里兰卡	785	8		776				
斯威士兰	514			401				113
瑞典	121 719	79 190	4 000	3 484	4 147	24 231	9 203	1 464
瑞士	67 341	6 960	6 518	1 278	13 174	39 127	5 419	1 382
泰国	107	92		15				
乌干达	1 083							1 083
联合国中心紧急救济基金(CERF)	122 092			3 006	37 866	77 590	3 631	0
阿拉伯联合酋长国	6 097				6 083	14		
英国	355 982	50 915		2 919	122 759	147 247	26 516	5 626
联合国其它基金和机构(除 CERF)	129 118			18 754	13 443	52 909	19 002	25 011
美国	2 030 560	4 000	4 000	98 348	774 192	1 026 712	103 216	24 091
世界银行	6 365					65		6 300
赞比亚	681			681				
津巴布韦	3 195					3 195		

附件VII: 2016年确认的总认捐(千美元)

捐赠者	总计	多边			针对性多边			
		总计	IRA*	DEV	EMOP	PRRO	SOP**	其它***
总计	5 933 659	380 222	37 280	295 993	2 152 427	2 655 024	246 649	203 344
双边捐赠								1 289

*IRA: 立即响应账户;

**SOP: 特别行动;

***其它: 对信托基金、特别账户和一般账户的捐赠;

****私人捐赠不包括实物性捐赠比如广告

附件 VIII A: 按区域和类别分的直接支出 (2013-2016) ¹

	2013		2014		2015		2016	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元	%
总计	4,159,300	100	4,717,572	100	4,633,491	100	5,082,229	100
发展	375,815	9	345,626	7	300,313	6	303,009	6
救济	3,350,780	81	3,843,912	81	3,690,914	80	4,173,813	82
紧急状况	1,548,678		2,161,765		1,772,776		2,068,953	
持久救济和恢复行动	1,802,102		1,682,146		1,918,138		2,104,859	
特别行动	204,558	5	313,323	7	400,705	9	335,635	7
双边、信托基金和其它 ²	228,148	5	214,712	5	241,559	5	269,774	5
撒哈拉以南非洲	2,406,124	100	2,514,811	100	2,500,463	100	2,673,801	100
占有所有区域的百分比	58		53		54		53	
发展	235,005	10	218,503	9	167,159	7	158,743	6
救济	1,950,482	81	1,976,777	79	1,946,924	78	2,187,223	82
紧急状况	687,030		828,769		677,864		538,328	
持久救济和恢复行动	1,263,452		1,148,008		1,269,060		1,648,895	
特别行动	166,867	7	266,360	11	327,174	13	239,375	9
双边、信托基金及其它	53,769	2	53,172	2	59,207	2	88,460	3
亚洲	555,611	100	524,043	100	558,020	100	446,621	100
占有所有区域的百分比	13		11		12		9	
发展	83,589	15	66,179	13	64,775	12	70,179	16
救济	434,038	78	406,929	78	420,932	75	325,162	73
紧急状况	27,989		36,841		34,113		24,702	
持久救济和恢复行动	406,049		370,087		386,819		300,461	
特别行动	23,491	4	29,438	6	45,546	8	20,505	5
双边、信托基金及其它	14,494	3	21,497	4	26,767	5	30,775	7
东欧及独联体国家	22,328	100	21,153	100	50,788	100	44,887	100
占有所有区域的百分比	1		0		1		1	

发展	14,615	65	13,366	63	22,010	43	20,255	45
救济	7,358	33	7,022	33	26,537	52	22,915	51
紧急状况	87		2,632		25,567		22,780	
持久救济和恢复行动	7,272		4,389		970		136	
特别行动		0		0	1,382	3	1,274	3
双边、信托基金及其它	354	2	766	4	858	2	442	1
拉美和加勒比	136,067	100	131,286	100	115,144	100	166,045	100
占有区域的百分比	3		3		2		3	
发展	28,224	21	27,147	21	24,443	21	28,924	17
救济	59,279	44	57,665	44	57,793	50	99,125	60
紧急状况	3,484		6,162		1,387		29,074	
持久救济和恢复行动	55,796		51,503		56,407		70,050	
特别行动	3,285	2		0	0	0	5,836	4
双边、信托基金及其它	45,280	33	46,475	35	32,908	29	32,160	19
中东及北非	937,839	100	1,431,362	100	1,296,865	100	1,636,293	100
占有区域的百分比	23		30		28		32	
发展	14,260	2	20,247	1	21,927	2	24,906	2
救济	896,750	96	1,392,508	97	1,238,727	96	1,539,387	94
紧急状况	829,038		1,286,223		1,033,844		1,454,069	
持久救济和恢复行动	67,712		106,285		204,882		85,318	
特别行动	9,325	1	13,058	1	26,099	2	68,432	4
双边、信托基金及其它	17,504	2	5,549	0	10,112	1	3,568	0

¹ 不包括方案支持和行政管理费用。请注意，与 2013 年的 APR 相比，用支出替代了开支，以确保与 WFP 全组织管理报告标准更好吻合。

² 行动费用包括不能按项目/行动分摊的普通基金和信托基金。

附件 VIII B: 按国家、区域和计划类别分的直接支出¹, 2013-2016

(千美元)

	2013					2014					2015					2016				
	发展	救济	特别行动	双边信托和其它 ²	总计	发展	救济	特别行动	信托基金和其它 ²	总计	发展	救济	特别行动	信托基金和其它 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金和其它 ²	总计
总计	375,815	3,350,780	204,558	228,148	4,159,300	345,626	3,843,912	313,323	214,712	4,717,572	300,313	3,690,914	400,705	241,559	4,633,491	303,009	4,173,813	335,635	269,774	5,082,229
撒哈拉以南非洲																				
贝宁	2,886	700	0	436	4,022	1,661	-	-	173	1,834	1,883	-	154	2,037	2,142	-	-	135		2,277
布基纳法索	3,507	27,568	32	978	32,085	4,793	14,648	-	1,154	20,595	4,145	13,884	-	19,548	4,103	7,044	-	1,344		12,491
布隆迪	5,203	18,518	-	525	24,246	8,834	17,227	-	1,806	27,867	10,400	15,693	-	26,913	9,647	21,812	-	518		31,977
喀麦隆	612	8,080	-	-	8,693	1,336	23,272	-	85	24,694	1,321	51,359	388	53,140	999	55,461	3,908	428		60,796
佛得角	320	-	-	-	320	257	-	-	-	257	143	-	-	143	-	-	-	-		-
中非共和国	502	16,565	5,940	-	23,007	318	68,184	17,343	-	85,846	150	51,860	12,704	-	64,714	185	54,274	15,883	18	70,361
乍得	5,498	108,238	12,315	544	126,595	5,417	96,221	13,191	795	115,625	1,850	84,875	12,334	517	99,575	929	86,082	12,407	146	99,564
刚果	5,113	4,702	159	231	10,205	4,238	3,413	-	287	7,938	2,887	4,198	-	7,407	1,780	3,636	-	66		5,482
刚果民主共和国	-	142,251	19,878	3,115	165,244	-	91,441	20,306	2,822	114,568	-	93,408	24,300	2,946	120,654	-	78,525	24,033	2,359	104,918
科特迪瓦	895	19,101	887	2,166	23,050	2,516	8,043	-	122	10,681	5,437	4,618	-	10,101	5,801	6,365	-	-		12,165
吉布提	1,003	11,822	-	71	12,895	426	8,664	-	206	9,296	1,473	6,493	-	8,133	783	8,845	-	149		9,777
埃塞俄比亚	31,917	282,122	9,524	10,988	334,550	19,897	239,155	13,996	5,412	278,460	18,942	280,310	6,594	4,404	310,250	13,645	339,808	21,022	36,453	410,930
冈比亚	2,653	2,881	-	16	5,550	1,478	1,227	-	231	2,936	1,695	1,592	-	3,293	1,754	33	-	-		1,787
加纳	4,973	1,119	2	1,458	7,552	8,163	1,013	771	1,379	11,325	5,822	509	1,818	9,220	4,460	0	-10	984		5,434
几内亚	4,158	1,366	-	-	5,524	4,767	16,562	14,099	45	35,472	14,024	25,398	31,818	313	71,553	9,574	705	7,054	130	17,464
几内亚比绍	235	3,972	-	241	4,447	-	7,073	-	-	7,073	-	4,180	-	4,180	7,025	889	-	-		7,913
肯尼亚	13,814	179,245	-	1,855	194,914	20,913	157,783	-	2,254	180,949	14,729	144,006	-	160,812	12,736	94,063	-	1,295		108,094
莱索托	7,897	11,196	-	320	19,413	13,458	521	-	806	14,785	5,657	-	-	10,690	3,477	5,030	-	6,215		14,722
利比里亚	7,897	10,324	138	1,767	20,125	4,446	21,614	13,272	1,648	40,980	6,336	29,758	34,287	1,062	71,444	8,915	3,915	3,451	607	16,888
马达加斯加	9,466	7,331	-	107	16,904	6,014	5,941	-	2,090	14,045	6,746	5,378	-	13,302	6,246	24,857	-	773		31,876
马拉维	13,977	57,025	-	2,341	73,343	23,726	51,425	-	3,017	78,168	12,587	53,952	2,155	3,608	72,301	19,046	172,212	419	3,098	194,775
马里	28,347	93,510	8,020	2,208	132,085	22,924	105,578	8,417	1,447	138,366	9,316	56,323	5,935	1,026	72,601	1,399	44,777	5,286	1,209	52,672
毛里塔尼亚	1,985	29,077	4,740	842	36,645	1,201	20,333	4,344	185	26,063	952	19,333	2,728	1,029	24,042	400	12,505	2,480	1,169	16,555
莫桑比克	10,915	7,608	1,260	3,721	23,503	11,012	4,390	63	3,270	18,735	7,446	5,262	1,542	19,255	5,481	15,783	-	3,342		24,606
纳米比亚	-	67	-	610	677	-	-	-	373	373	-	-	-	520	-	-	-	478		478
尼日尔	8,576	128,120	7,363	1,402	145,462	2,387	112,553	6,374	2,225	123,539	-	94,545	5,874	2,990	103,409	-	92,844	6,787	3,193	102,824
尼日利亚	-	-	-5	-	-5	-	-	-	58	58	-	281	1,893	370	2,544	50,914	9,151	105		60,169
卢旺达	874	14,554	-	1,582	17,010	1,830	14,256	-	3,774	19,859	2,078	20,108	-	24,504	4,778	18,669	-	2,701		26,147
圣多美普林西比	624	-	-	-	624	427	-	-	-	427	165	-	-	165	109	-	-	-		109
塞内加尔	6,172	28,438	-	1,115	35,726	5,281	14,661	-	1,499	21,441	1,856	8,686	1,192	1,702	13,436	2,226	5,272	74	1,765	19,337
塞拉利昂	8,565	332	-	688	9,586	5,923	18,231	9,509	834	34,497	4,604	27,059	34,800	583	67,045	6,688	4,877	7,297	700	19,563
索马里	-	139,878	26,974	-	166,852	-	118,287	29,692	9	147,988	-	133,646	28,184	48	161,878	-	122,390	20,975	119	143,484
南苏丹	-	219,767	47,199	-	266,966	-	373,863	91,995	22	465,880	-	405,077	93,522	928	499,527	-	468,137	78,143	1,050	547,331
苏丹	-	240,965	22,334	1,316	264,614	-	240,357	22,173	778	263,308	-	211,953	20,820	3,355	236,128	-	195,820	16,931	5,340	218,092
斯威士兰	5,942	355	-	651	6,949	1,418	0	-	1,410	2,828	2,098	-	-	145	1,275	6,035	-	116		7,425
坦桑尼亚	15,129	17,184	-	1,814	34,127	8,267	13,999	-	1,700	23,967	5,921	19,259	-	1,233	26,413	3,996	36,502	-	1,929	42,427
多哥	297	187	39	4	527	334	-	-	40	374	163	-	-	168	62	-	-	-		62
乌干达	18,422	32,033	-	1,581	52,036	17,494	52,342	-	1,574	71,410	12,270	48,179	941	2,478	63,869	15,760	70,372	2,868	1,717	90,718

附件 VIII B: 按国家、区域和计划类别分的直接支出¹, 2013-2016

(千美元)

	2013					2014					2015					2016				
	发展	救济	特别行动	双边信托和其它 ²	总计	发展	救济	特别行动	信托基金和其它 ²	总计	发展	救济	特别行动	信托基金和其它 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金和其它 ²	总计
赞比亚	6,634	260	-	1,717	8,611	7,346	20	-	1,553	8,919	4,064	-	-	1,967	6,030	3,324	16	-	2,022	5,361
津巴布韦	-	83,409	-	195	83,604	-	53,089	-	125	53,214	-	22,420	-	710	23,130	-	76,284	-	1,882	78,166
其它区域性支出	-	610	68	7,164	7,842	-	1,394	812	7,966	10,172	-	3,325	3,348	7,476	14,149	-	2,469	1,216	4,902	8,586
区域总计	235,005	1,950,482	166,867	53,769	2,406,124	218,503	1,976,777	266,360	53,172	2,514,811	167,159	1,946,924	327,174	59,207	2,500,463	158,743	2,187,223	239,375	88,460	2,673,801
亚洲太平洋																				
阿富汗	-	132,393	13,614	5,255	151,262	-	104,974	14,433	6,824	126,230	-	103,065	11,499	11,413	125,977	-	92,378	13,520	11,386	117,285
孟加拉	40,027	2,501	-	1,949	44,477	25,393	5,088	-	4,765	35,246	24,315	5,563	-	2,258	32,136	28,530	4,558	-	2,610	35,698
不丹	2,510	-	-	5	2,515	1,012	-	-	-	1,012	1,623	-	-	-	1,623	572	-	-	-	572
柬埔寨	13,501	14	-	731	14,246	14,625	-	-	427	15,052	10,784	-	-	156	10,940	10,052	-	-	204	10,256
斐济	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,321	-	-	3,321
印度	1,944	-	-	1,723	3,667	1,283	-	-	439	1,722	572	-	-	1,002	1,574	-	-	-	2,063	2,063
印度尼西亚	3,679	-	-	507	4,186	3,171	-	-	781	3,951	3,699	-	-	1,080	4,779	1,332	-	-	327	1,660
朝鲜民主主义共和国	-	28,026	-	52	28,078	-	22,097	-	83	22,180	-	29,906	-	-	29,906	-	23,712	-	184	23,896
老挝民主主义共和国	9,301	-	-	625	9,927	9,847	-	-	486	10,333	11,306	-	-	1,842	13,148	10,572	-	-	411	10,983
缅甸	-	48,306	185	603	49,093	-	41,303	-	1,147	42,450	-	41,707	-	1,420	43,127	-	40,561	-	1,193	41,755
尼泊尔	8,008	15,734	-	1,598	25,340	8,249	7,060	-	2,613	17,922	9,991	30,162	28,071	2,509	70,733	12,235	10,018	4,795	2,899	29,946
巴基斯坦	-	155,246	560	178	155,983	-	169,377	3,004	1,075	173,455	-	189,810	1,291	1,683	192,784	-	130,082	542	2,158	132,782
巴布亚新几内亚	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7,607	-	-	7,607
菲律宾	-	43,456	9,065	228	52,749	-	47,367	12,002	147	59,516	-	12,511	2,889	241	15,642	-	10,428	1,647	771	12,846
斯里兰卡	312	8,362	68	8	8,749	159	9,662	-	220	10,041	-	4,160	-	675	4,836	4,265	2,316	-	1,454	8,035
东帝汶	4,306	-	-	80	4,386	2,441	-	-	-9	2,432	2,485	-	-	-	2,485	2,621	166	-	23	2,810
瓦努阿图	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,887	-	-	3,887	-	-	-	-	-
其它区域性支出	-	-	-	953	953	-	-	-	2,499	2,499	-	160	1,796	2,488	4,443	-	15	-	5,092	5,107
区域总计	83,589	434,038	23,491	14,494	555,611	66,179	406,929	29,438	21,497	524,043	64,775	420,932	45,546	26,767	558,020	70,179	325,162	20,505	30,775	446,621
东欧及独联体国家																				
阿尔巴尼亚	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,017	-	-	1,017	-	-	-	-	-
亚美尼亚	2,527	25	-	-	2,552	2,436	567	-	88	3,092	3,823	-	-	103	3,926	3,290	165	-	101	3,556
阿塞拜疆	-	-	-	17	17	-	-	-	8	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
波斯尼亚和黑山	-	-	-	-	-	-	183	-	-	183	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
格鲁吉亚	-	376	-	-	376	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
希腊	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	116	-	-	116	-	-	-	-	-
吉尔吉斯斯坦	946	5,607	-	296	6,849	3,179	3,601	-	252	7,032	8,566	-	-	136	8,702	7,939	-	-	22	7,961
塞尔维亚	-	-	-	-	-	-	482	-	-	482	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
塔吉克斯坦	11,142	1,350	-	41	12,533	7,751	948	-	377	9,076	9,621	1,207	-	618	11,447	9,026	135	-	319	9,480
乌克兰	-	-	-	-	-	-	1,240	-	-	1,240	-	24,196	1,382	-	25,579	-	22,615	1,274	-	23,889
乌兹别克斯坦	-	-	-	-	-	-	-	-	40	40	-	-	-	0	0	-	-	-	-	-
区域总计	14,615	7,358	-	354	22,328	13,366	7,022	-	766	21,153	22,010	26,537	1,382	858	50,788	20,255	22,915	1,274	442	44,887
拉美及加勒比																				
玻利维亚	818	1,543	-	803	3,164	1,370	4,902	-	463	6,734	945	917	-	472	2,334	965	1,293	-	329	2,587

附件 VIII B: 按国家、区域和计划类别分的直接支出¹, 2013-2016

(千美元)

	2013					2014					2015					2016				
	发展	救济	特别行动	双边信托和其它 ²	总计	发展	救济	特别行动	信托基金和其它 ²	总计	发展	救济	特别行动	信托基金和其它 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金和其它 ²	总计
哥伦比亚	-	11,325	-	8,260	19,585	-	12,268	-	11,974	24,243	-	8,600	-	3,995	12,595	-	11,905	-	1,613	13,518
古巴	179	1,817	-	1,324	3,319	356	128	-	194	679	3,353	187	-	47	3,587	1,312	34	-	-	1,346
多米尼加共和国	-	-	-	797	797	-	-	-	944	944	-	-	-	1,194	1,194	-	-	-	-	1,669
厄瓜多尔	-	3,407	-	1,837	5,244	-	3,356	-	2,110	5,467	-	2,804	-	1,747	4,551	-	12,584	600	2,793	15,977
萨尔瓦多	-	1,530	-	4,030	5,560	-	2,377	-	2,027	4,404	-	2,959	-	3,788	6,747	349	5,123	-	-	2,806
危地马拉	1,764	6,253	-	968	8,986	2,066	6,975	-	4,058	13,098	2,553	16,301	-	717	19,572	2,643	14,622	-	-	1,088
海地	14,816	28,067	3,285	3,457	49,624	16,299	23,012	-	2,426	41,736	7,047	15,770	-	678	23,495	11,215	38,251	5,236	1,414	56,115
洪都拉斯	5,363	1,872	-	20,346	27,581	2,749	1,904	-	17,634	22,288	4,492	9,393	-	16,585	30,471	5,799	12,458	-	-	16,798
尼加拉瓜	4,922	2,064	-	1,252	8,238	3,962	1,446	-	891	6,300	6,022	364	-	124	6,510	6,642	553	-	-	124
巴拿马	-	942	-	-	942	-	1,079	-	46	1,125	-	44	-	152	195	-	1,205	-	-	324
秘鲁	-	-	-	662	662	-	-	-	686	686	-	11	-	1,276	1,287	-	160	-	-	1,898
其它区域性支出	362	459	-	1,544	2,365	344	217	-	3,023	3,584	31	441	-	2,134	2,606	-	937	-	-	1,305
区域总计	28,224	59,279	3,285	45,280	136,067	27,147	57,665	-	46,475	131,286	24,443	57,793	-	32,908	115,144	28,924	99,125	5,836	32,160	166,045
中东及北非																				
阿尔及尔	-	22,184	-	-2	22,182	-	17,399	-	18	17,417	-	15,710	-	38	15,748	-	16,255	-	-	16,255
埃及	10,546	11,474	-	332	22,353	7,945	34,788	-	812	43,546	14,541	14,258	-	1,438	30,237	21,682	19,338	-	1,141	42,160
伊朗	-	2,452	-	-	2,452	-	2,694	-	94	2,788	-	2,318	-	160	2,478	-	3,803	-	65	3,868
伊拉克	151	23,824	-	16,309	40,285	-	126,277	856	-77	127,056	-	209,575	3,560	292	213,428	-	180,376	4,529	159	185,064
约旦	552	143,667	-	79	144,299	2,923	239,695	-	252	242,871	6,549	137,926	-	968	145,443	2,718	181,137	-	-	183,855
黎巴嫩	-	143,103	-	-	143,103	-	295,953	-	-	295,953	-	186,069	-	3,387	189,456	-	237,904	-	102	238,006
利比亚	-	363	44	-	408	-	746	-	-	746	-	4,880	-	-	4,880	-	10,898	-	-	10,898
摩洛哥	26	-	-	-	26	396	-	-	-	396	189	-	-	-	189	390	-	-	-	390
巴勒斯坦领地	-	63,935	49	117	64,102	-	85,887	1,219	2,801	89,907	-	49,462	483	2,307	52,252	-	44,250	51	223	44,524
叙利亚阿拉伯共和国	-	306,774	8,111	-	314,885	-	408,368	9,886	-	418,254	-	361,716	2,863	-	364,580	-	459,416	46,368	87	505,871
突尼斯	46	527	-	-	574	550	6	-	-	557	603	-	-	-	603	116	4	-	-	120
土耳其	-	49,805	-	-	49,805	-	68,431	-	-	68,431	-	43,862	-	195	44,057	-	66,966	-	-	66,966
也门	2,938	127,712	1,121	153	131,923	8,432	111,701	1,097	15	121,246	45	212,948	19,193	-	232,186	-	317,432	17,485	314	335,231
其它区域性支出	-	928	-	515	1,443	-	561	-	1,633	2,195	-	1	-	1,327	1,328	-	1,610	-	-	1,476
区域总计	14,260	896,750	9,325	17,504	937,839	20,247	1,392,508	13,058	5,549	1,431,362	21,927	1,238,727	26,099	10,112	1,296,865	24,906	1,539,387	68,432	3,568	1,636,293
其它	122	2,872	1,590	96,746	101,331	184	3,012	4,467	87,254	94,917	-	-	504	111,707	112,210	0	-	213	114,369	114,582

¹ 不包括方案支持和行政管理费用。请注意，与 2013 年的 APR 相比，用之处替代了开支，以确保与 WFP 全组织管理报告标准更好吻合。² 包括所有为双边、信托基金和普通基金多支出。

负数代表财务调整

附件 VIII C: 按国家、特别状态类别和区域分的直接支出¹, 2013 - 2016

	2013		2014		2015		2016	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元	%
发展及救济:	3,726,595	100.0	4,189,538	100.0	3,991,227	100.0	4,476,821	100.0
按特别状态类型分²								
最不发达国家	2,307,263	61.9	2,287,868	54.6	2,331,628	58.4	2,602,851	58.1
低收入缺粮国	2,520,989	67.6	2,228,311	53.2	2,939,757	73.7	3,375,909	75.4
按地区 / 国家组分								
撒哈拉以南非洲	2,185,487	58.6	2,195,280	52.4	2,114,083	53.0	2,345,966	52.4
亚洲	517,626	13.9	473,108	11.3	485,707	12.2	395,342	8.8
东欧及独联体国家	21,974	0.6	20,388	0.5	48,548	1.2	43,171	1.0
拉美及加勒比	87,503	2.3	84,811	2.0	82,236	2.1	128,049	2.9
中东及北非	911,010	24.4	1,412,755	33.7	1,260,653	31.6	1,564,294	34.9
发展:	375,815	100.0	345,626	100.0	300,313	100.0	303,009	100.0
按特别状态类型分²								
最不发达国家	298,743	79.5	265,960	76.9	202,316	67.4	207,490	68.5
低收入缺粮国	358,848	95.5	287,949	83.3	230,260	76.7	234,322	77.3
按地区 / 国家组分								
撒哈拉以南非洲	235,005	62.5	218,503	63.2	167,159	55.7	158,743	52.4
亚洲	83,589	22.2	66,179	19.1	64,775	21.6	70,179	23.2
东欧及独联体国家	14,615	3.9	13,366	3.9	22,010	7.3	20,255	6.7
拉美及加勒比	28,224	7.5	27,147	7.9	24,443	8.1	28,924	9.5
中东及北非	14,260	3.8	20,247	5.9	21,927	7.3	24,906	8.2

¹ 不包括方案支持和行政管理费用。请注意，与 2013 年的 APR 相比，用之处替代了开支，以确保与 WFP 全组织管理报告标准更好吻合。² 每年实际分类

附件 IX—A: 2016 年联合国和国际组织伙伴关系

伙伴	项目数	国家数 ¹
联合国粮农组织	53	36
联合国儿童基金会	63	39
联合国难民事务高级专员办公室	46	33
世界卫生组织	25	20
其它 ²	26	18
联合国开发计划署	30	24
国际农发基金	11	9
联合国人口活动基金	19	17
国际气象组织	21	16
世界银行	3	3
联合国艾滋病规划署	7	7
国际劳工组织	6	4
联合妇女署	6	6
联合国教科文组织	6	5
联合国人居署	3	2
联合国环境署	2	2

¹ WFP 在很多国家实施了多个项目。每个项目单独计算，而国家只算一次，无论发生协作的项目数量如何。

² “其它”包括与联合国维和使团、人道主义事务协调办公室（OCHA）、联合国工业发展组织（UNIDO）和联合国毒品和犯罪办公室的伙伴关系。

附件 IX-B: 2016 年与非政府组织和国际红十字和红新月运动的合作

战略目标 (SOs)	伙伴总数 ¹	国际伙伴百分比	国家伙伴百分比
战略目标 1: 在紧急状况中拯救生命并保护生计	602	19%	81%
战略目标 2: 在脆弱环境和紧急状况之后, 支持粮食安全和营养, 重建生计	585	15%	85%
战略目标 3: 降低风险, 使人、社区和国家能够满足其自身的粮食和营养需求	236	20%	80%
战略目标 4: 减少营养不足, 打破饥饿的世代间循环	283	17%	83%

方案活动	伙伴总数	国际伙伴	国家伙伴
建设资产	558	78	480
能力建设	47	16	31
普通粮食分发	490	102	388
营养	417	100	317
学校供膳	182	46	136
HIV/TB: 照料和治疗	170	41	129

服务	伙伴总数	国际伙伴	国家伙伴
评估	84	30	54
分发	1013	146	867
评价	209	56	153
监测	592	115	477
项目设计	235	45	190
储存	442	88	354
运输	293	74	219

¹ 为了更全面说明合作, 包括了作为“伙伴”的非政府组织和国际红十字和红新月运动。2015 年, 世界粮食计划署与 1062 个非政府组织和红十字和红新月伙伴进行了合作, 其中很多伙伴于世界粮食计划署就超过一项活动进行了合作。

注释:

- I. 2016 年, WFP 与大约 1100 个非政府组织和红十字和红新月伙伴协作。以上表格所显示的伙伴数量不能加入总和, 因为各个伙伴可能与 WFP 在多种计划活动协作/提供服务, 这样会造成重复。
- II. 在各个格中反应的伙伴数量仅仅是不同伙伴组织总数示意性数字, 并不显示与伙伴协作的范围。

附件 X: 世界粮食计划署落实四年一次综合政策回顾 (QCPR)¹ 指标

QCPR 相关指标	2016 年 目标	2016 年 KPI	2015 年 KPI	2014 年 KPI
伙伴关系				
2.1 培育了战略性和行动伙伴关系				
在世界粮食计划署的支持下, 参与南南或三边合作的国家百分比[QCPR]	60	61	60	48
2.3 提高了联合系统凝聚力和有效性				
在参照年之间, 世界粮食计划署报告的共同 QCPR 指标比例	100	100	89	75
1. 应用共同基于结果的管理工具和原则的国家办事处百分比[QCPR]	100	100	100	100
2. 应用标准行动程序或其组件的国家办事处百分比[QCPR]	44	62	44	48
3. 实施共同服务、共同长期协议**、协调一致的采购方式、共同人力资源管理、信息通信技术服务或财务管理服务的国家办公室百分比[QCPR]	86	92	86	93
4. 对全组织结果和使命报告, 比如年度绩效报告, 给予正面反馈的成员国(执行局)百分比[QCPR]	100	100	100	100
5. 政府和其他非政府伙伴(包括国际金融机构、区域开发银行、民间社团和私营部门)供资的规模(趋势)[QCPR]	100	100	100	100
6. 提供给驻国协调员系统的现金认捐[QCPR]	100	100	100	100
7. 提供给驻国协调员系统的实物认捐[QCPR] ²	100	- ³	-	-
8. 带性别标识 2a 或 2b 的项目[QCPR]	100	100	86	79
9. 应用共同联合国发展小组能力建设衡量方法的国家办公室百分比[QCPR]	80	79	-	-
世界粮食计划署项目成功(新的国家方案)与联合国发展援助框架(UNDAF)相一致的百分比	100	100	100	100
计划				
4.1 恰当和基于证据的方案响应				
拥有更新的灾害风险削减战略的国家百分比[QCPR]	66	79	68 ⁴	72
4.2 与政府优先协调一致, 加强了国家能力				
专门用于加强国家能力的方案的资金百分比[QCPR]	基线 ⁵	N/A	N/A	N/A

*CO: 国家办事处 **LTA: 长期协议

¹这是 QCPR 相关的指标子集, 世界粮食计划署承诺对此进行报告, 并已纳入管理结果框架(2014-2017)。

²对于 2015 年, 不可能报告共同 QCPR 指标 7 和 8, 因为世界粮食计划署正在等待联合国发展小组开发评估/报告方法。

³应该为本指标开发 UNDG 同意的一种方法, 以便支持所有机构、基金会和计划跟踪向 RC 系统的实物捐赠。然而, 那种方法到 2013-2016 QCPR 报告框架结束时也没有开发出来, 所有也就无法进行报告。对于 2017-2020 QCPR 而言, 联合国大会将向秘书长提出请求, 准备进一步完善 RC 系统的建议, 包括供资。世界粮食局计划署纽约将跟踪建议的产出, 监测实物性捐赠是否保留, UNDG 是否在工作计划中包括了方法的开发。

⁴更正值。

⁵2015 年没有足够的报告这个指标并设立 KPI 基线。

附件 XI: 投资案例：2016 年结果

全组织关键性计划

作为 2015-2017 年管理计划的一部分，执行局批准了一系列全组织关键性计划。这些是加速组织完善和聚焦于继续“服务于目的”并为 WFP 带来“物有所值”效益的项目。以下是 2016 年投资的目的、主要活动和结果概要，正如在“服务于目的组织强化计划回顾”所介绍。

人

投资: 学习转型项目
1,885,000 美元 (2016)
状态: 执行中

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标: 为带支持性基础设施的可持续、专业和协调的学习能力制订战略，使职员获得所要求的技能集，满足 WFP 日益演进的使命和战略优先的需要</p> <p>理由: 学习和发展 WFP 大量分散的工作队伍以前在办事处处于无序、非标准和非一致性状态，质量不一。领导层、职员和组织分析的反馈和正式审计建议多次确认需要以系统、专业和可信赖的方式，为 WFP 所有职员提供学习</p>	<ul style="list-style-type: none"> 与职员开展了大量的研究、设定基线和试点，以确保相关性和用户对扩大 LMS 的兴趣（2015 年） 6,778 名国家职员完成了 26000 多个学习课程（2016），超过了全组织 3000 名国家职员的优先目标 为领导力计划开展了研究、设定基线和 3 项试点计划。2015 年向 265 名领导开展了 10 次；2016 年为 250 名领导开展了 10 次 提供了领导和管理电子学习，并由现场网络研讨会的支持，瞄准搞基领导，总部和实地 93%的领导完成 与 WFP 的关键利益相关者协作，制订战略 从 2016 年初以来，用在线语言学习工具为 1000 多名国家职员提供了学习 在专业化和专业技能组合中，为提供和管理培训的人员界定并分享了标准工具箱、工具和方式。有结构内外最佳措施分享 	<ul style="list-style-type: none"> WFP 学习战略已经确认并建立了支持行领导机构，确保在 WFP 中可持续和紧密结合的学习 经扩展的 LMS 已经成为学习的单一来源，包括一系列的学习资源。使用量大大增加，自从扩展以来，课程结业了增加到 150% 通过 Rosetta Stone 在线学习工具，增强了对职员的支持；通过“哈佛管理导师”和“领导零饥饿努力”计划增强了对领导的支持 跨职能协作增加了只能培训的影响，确保了协调全球提供学习

投资: 计划职员技能开发

1,028,000 美元(2016)

状态: 执行中

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标: 加强计划官员的设计和 implement 减少饥饿有效战略和项目的的能力</p> <p>理由: 2013 年业务过程回顾将计划政策职员技能发展确定为一个重点领域, 2014 年为“WFP 计划学习旅程: 对计划卓越投资”供资, 这是实地高级计划政策官员学习计划的第一期。该计划响应对整合‘通用实践者’计划培训的呼吁, 将可用一般性和技术知识综合到供中层管理人员有效学习的工具中。它还系统性解决了需求问题, 把国家计划官员纳入计划政策职员发展计划中</p>	<ul style="list-style-type: none"> 全球学习需求评估 (LNA) 涉及所有国家办事处和区域局, 导致设计“WFP 计划学习旅程: 对计划卓越投资”, 与人力资源磋商, 为 WFP 领导设计了混合学习计划 为国家主任、副主任、新兴计划领导经调整的培训 自 2014 年以来, 200 职员已参与, 包括 24 名国家主任和副主任、131 名计划负责人和其它高级计划政策官员 (包括国家官员), 46 名新兴计划领导 (P2/P3 级, 包括国家官员)。国家官员占参与总人数的 31% 	<ul style="list-style-type: none"> 目前的计划学习旅程聚焦于紧急计划编制和与政府的战略及政策上的咬合。正在设计计划的第二期, 将于 2017 年在本期的基础上推出。第二期将支持 WFP 计划领导设计和实施国家战略计划的角色, 支持国家实现零饥饿的努力。2017 年提供的两个阶段将瞄准 5 批 110 名职员 (包括国家官员) 职员获得了相关的知识和技能, 有助于开展工作, 通过设计和实施有效战略和计划, 对减少饥饿产生更大的影响 通过开发和针对性实施专业发展机会, 为充分发挥国家计划官员的潜力作出贡献 参与者在工作地点和之外与团队和感兴趣的职员共享学习, 因此产生了进一步学习的兴趣 对计划学习旅程更多和继续投资将会支持组织实施 IRM 的努力 试点计划“国家官员扩展任命”将与 2017 年早期实施, 为国家官员提供量身定制的临时工作安排 (TDY)

投资: 战略性人才挖掘模式

500,000 美元(2016)

状态: 执行中

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标: 为加强人才获得过程, 朝着建立能最好服务于 WFP 战略的工作队伍</p> <p>理由: WFP 需要获得替代来源的招聘, 以得到该署能够得到的最好人才, 并向自动化招聘系统迈进</p>	<ul style="list-style-type: none"> 在从实地和总部 200 多个利益相关者收到的投入的基础上, 开发和实施了电子招聘系统 实施了人才获得工具箱, 与外部招聘外包公司结成伙伴, 通过动员社交媒体作为一种招聘工作, 扩大候选人覆盖面, 集中精力发掘合格的女性候选人和发展中国家的候选人 执行局与领导层、实地和总部多利益相关者磋商, 制定职员价值建议 (EVP), 增强 WFP 在就业市场中的竞争力 开发了紧急咨询专家后备库和紧急职能领导后备库, 解决目前紧急后备库不能填补的空缺问题, 提高 WFP 响应紧急状况的敏捷性 建立快速和有效准备和部署人才的通道, 尤其是在紧急状况中 	<ul style="list-style-type: none"> WFP 在雇主市场上的竞争力进一步得到了增强但仍需要确认, 因为 EVP 仍然在制定过程中 实现了 2015 年性别差异目标 (在关键绩效指标 KPI 中提交), 通过招聘更多多样化的工作队伍 咬合和动员了工作队伍, 将 WFP 的共同价值和行为植入其中 (预计并通过未来全球职员调查验证) 改善了紧急状况筹备和响应, 因为推出了两个新的紧急后备库

伙伴关系

投资: 伙伴关系资源中心
300,000 美元(2016)
状态: 已完成

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标: 为所有办事处确定、建设、培育和审查有效伙伴关系提供指导和支持</p> <p>理由: 在 WFP 的战略框架中缺乏对什么构成伙伴关系的认识。机构增加的角色和价值需要更好界定, 战略性选择伙伴关系和互信得到了强化, 以确保协作带来结果</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 收集、开发和提供了工具、指南、案例研究和其它资源, 指导伙伴关系过程的所有方面, 包括: <ul style="list-style-type: none"> ○ 评估潜在伙伴的指南 ○ 从成功伙伴关系中总结的经验 ○ 伙伴关系评价工具 ○ 技术支持备选方案 ○ 有关关键伙伴更新综合信息的中央数据库 • 整合了组织关键伙伴关系联系 • 全组织参与以确保计划、立法、沟通和行动服务部的互补性 	<ul style="list-style-type: none"> • 在线资源中心, 发挥全球知识管理和指导的职能, 使建立和审查有效伙伴关系成为可能 • 增强有关伙伴关系和结伴的知识管理 • 在 CPS 实施中培训和宣传服务 (截止到 2016 年 12 月): <ul style="list-style-type: none"> ○ 77 个国家办事处 1571 名职员参加了一般性建设和培训活动, 其中: <ul style="list-style-type: none"> ○ 265 名职员通过伙伴关系和宣传协调司 (PGC) 推动的培训 ○ 618 名职员参与其它司提供的伙伴关系相关的培训 • 区域伙伴关系联络点和基于总部的伙伴关系工作小组的全球性网络, 将职能单位围绕伙伴关系问题联系起来 • PGC 和合同和宪法法律处 (LEGC) 制作了指南, 促进更高效的准备、谈判和完成与伙伴的协议, 以及在全组织中密切和一致地应用协议 • 在新的 WFPGo 上的伙伴关系专题页作为资源中心的新家

投资: 首脑会和关键政府间过程

500,000 美元(2016)

状态: 执行中

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标:</p> <p>确保饥饿和营养不良融入全球议程的重中之重, WFP 是解决这些问题认可的核心伙伴</p> <p>理由:</p> <p>2016 年几次全球首脑会议继续为国际发展和人道主义议程提供舞台。这些全球性活动将对 WFP 如何开展工作产生影响。同时, WFP 需要开始实施 SDG, 因为新的四年一次综合政策回顾与 2016 年 12 月批准, 相关的改革过程将继续</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 强化了宣传努力, 包括 2016 年全球首脑会上的成果文件中和相关沟通中粮食安全、营养和零饥饿 • 向世界人道主义首脑会秘书处支持了一名 WFP 职员 • 向领导小组和执行局定期报告关键政府间过程的成果 	<ul style="list-style-type: none"> • WFP 饥饿和营养不良的愿景融入全球议程的重中之重是很明显的, 已被纳入目标成果文件中, 包括: <ul style="list-style-type: none"> ◦ 联合国第三届世界灾害风险削减大会(2015) ◦ 第三届国际发展融资大会(2015) ◦ 联合国大会全会, 通过了 2030 议程和 SDG (2015) ◦ 联合国气候变化框架公约缔约方第 21 次大会(2015) ◦ 世界人道主义首脑会(2016)和人类议程 ◦ 难民和移民高级首脑会(2016) ◦ 联合国住房和可持续城镇发展 — Habitat III (2016) • WFP 在 WHS 过程中发挥了相关作用 (包括作为基于现金交付 workflow) 牵头机构, 并且是牵头此过程之草 2017 年 10 月的促进小组 7 个成员之一

程序和系统

投资: 制定综合知识管理战略

500,000 美元(2016)

状态: 执行中

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标: 制订全组织知识管理战略, 为 WFP 强化和紧密的知识管理 (KM) 方式提供蓝图</p> <p>理由: WFP 具有很强的全组织知识, 但这主要是在个体的经验之内。没有一个完整的知识管理战略或者单一信息获取源, 知识丧失的风险很大</p>	<ul style="list-style-type: none"> 开展了基线活动, 以理解联合国机构和非政府组织的知识管理系统 开展了 5 个区域的磋商, 获得他们对战略草案对投入 起草了 KM 战略, EMG 已经批准 为人、程序和系统在 KM 中的角色提出了建议 	<ul style="list-style-type: none"> 全组织战略将形成完好行使职能的 KM 方式的基础, KM 将对所有各方开放 将 WFP 的当地和区域知识结合起来, 供跨组织和伙伴分享和扩散 启动了三项社区措施试点 改进计划的有效性和效率, 通过从过去的经验学习 为信息管理安排了问责, 增强现有系统 节省了总部和实地大量的职员时间, 因为减少了职员寻找知识的时间 降低了各办事处之间知识共享的障碍

投资: 文件信息管理 IT 系统
1,887,000 美元(2016 和 2017)
状态: 执行中

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标: 建立经改进的企业内容管理系统和搜索引擎, 使基于证据的决策的现代信息和知识管理成为可能</p> <p>理由: WFP 的现有文件管理系统 Docustore 已经过时, 且不能满足术语实施的要求。WFPGo 中的搜索引擎同样过时且提供商不再支持。高效率信息获取的关键特色比如搜索结果基于元数据的分类, 有关的问询和专家搜索功能目前的实施引擎中都没有。职员浪费很多时间, 因为低效的搜索, 对现有指南的无知和重新发明材料</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 内部和外部市场研究, 确定合适的系统 ● 与 IT 磋商采购和开发新文件管理系统 ● IT 系统审查和内网用户体验研究 ● 开发内部文件储存系统和搜索引擎 ● 建立治理结构, 为文件储存系统管理术语过程 	<ul style="list-style-type: none"> ● 有必要更换现有过时和得不到支持的 IT 系统 ● 储存和分配执行局和其它关键 WFP 文件的核心引擎 ● 预计减少职员花在搜索工作相关的信息上的时间 (每人每周 200 分钟, 根据职员调查) ● 预计减少企业内容管理系统 (eCMS) 的支持申请 ● 预计增加职员知道什么地方获得比如良好措施从同事学习的百分比 <p>项目正在实施并仍在开发中, 曾有试运行, 效益是可期待当尚未实现。执行局文件于 2017 年春季纳入</p>

投资: 发票跟踪系统
100,000 美元(2016)
状态: 执行中

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标: 投资新的发票跟踪系统 (ITS) 平台并在全球推出</p> <p>理由: 需要经改进的发票跟踪系统, 解决有关高标准每年以试点解决方案许可、昂贵的扩大和维护性形式的经常性费用相关的担忧。需要扩大更有力和可靠且无需带宽的解决方案</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 开发了内部新的发票跟踪系统, 2016 年 10 月在总部、巴基斯坦、约旦、叙利亚阿拉伯共和国和乍得启动 • 开发更多的平台改进, 解决与先前产品相关的职能性问题, 包括增强与 WINGS 的融合 	<ul style="list-style-type: none"> • 新的 ITS 是基于互联网的应用, 一种轻型技术框架, 可以在 Internet 上部署, 降低带宽要求, 提高可靠性和绩效, 方案可以扩大到很多国家 • 新技术与多平台应用兼容, 比如平板电脑和智能手机, 进一步投资很小 • 新的 ITS 平台克服与以前软件方案相关的技术和功能问题, 通过转换到内部的产品, 降低了外部费用成分 • ITS 是在与费用卓越相关的程序中进行变革的前提, 预计申请改变可能随着业务转型的进度而出现 • 新的解决方案, 比如引入全球付款工厂服务, 可以利用 ITS 平台的优势, 支持自动发票管理工作流

计划

投资: 国家战略计划
4,000,000 美元(2016)
状态: 执行中

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标: 通过国家战略计划, 在重点国家进行针对性投资</p> <p>理由: 将 WFP 最好定位, 为国家消除饥饿的行动作出贡献</p>	<ul style="list-style-type: none"> WFP 在 2009 年开始试点国家战略, 以决定如何最佳定位自己, 为国家消除饥饿的行动作出贡献 独立回顾和评价确认这种方式的重要性, 尽管强调需要通过对国家层面的充分投资和更大的全组织支持改善程序 业务过程回顾建议为制订和批准战略建立经改善的框架, 以将战略行动规划融合, 向执行局提交紧密一致的 WFP 国家方式, 同时开发现实供资和内部能力增长计划, 推动实施 	<ul style="list-style-type: none"> 制订了 8 个国家战略规划 19 个国家已经启动或完成了战略回顾 WFP 全球和国家定位, 世界粮食援助机构能够培养和交付长期的解决饥饿的方案, 包括在紧急状况 国家办事处可以确定优化组合 WFP 行动, 以为国家实现零饥饿、全球粮食安全和国家具体的营养优先作出最大的贡献 国家办事处可建立基于证据和计划方式, 有效支持国家消除饥饿的能力 应用国家战略计划, 选择最恰当的行动方式, 已经为 WFP 支持国家提供了理由, 增强于政府的对话, 帮助确保认可 WFP 国家战略计划和支持, 包括财务 未来的投资开从总结的经验教训中获益, 并变成更有效和高效率

投资: 营养
500,000 美元 (2016)
状态: 执行中

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标: 帮助 WFP 在紧急状况中加强营养, 建设营养能力, 增强伙伴关系, 启动新的计划领域, 尤其是营养敏感型计划</p> <p>理由: 为了帮助 WFP 启动进入新的计划领域, 比如营养敏感型计划编制, 必须支持关键计划指南的开发, 通过全球和区域层面的培训, 以及知识转让和能力建设。除此之外, 支持加强全组织知识管理系统, 完善、捕获和转让营养学习和营养信息</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 参与国家战略规划团 (在总部和区域层面), 确保营养优先领域纳入相关的新国家战略 • 支持对全组织结果框架 (CRF) 的更新, 为营养监测评价开发技术指南 • 试点分析性程序“填补营养空白”, 确定消费足够复函营养饮食的障碍, 支持在三个国家战略计划 (CSP) 国家中的决策 • 增强营养研究院, 与人力资源的伙伴关系, 增加学习营养机会 • 与国际粮食政策研究所结成伙伴关系, 开发指标、指南和影响途径概要 	<ul style="list-style-type: none"> • 加强 WFP 在紧急状况中响应营养 • 为营养敏感型计划和关键营养敏感行动制定全组织指南和指标 • 为营养具体的状况分析开发工具 (填补营养空白工具和饮食成本, 帮助指导国家战略并为之提供基础) • 与关键伙伴加强伙伴关系, 包括: <ul style="list-style-type: none"> o 与 UNICEF、营养分組和其它组织增强协调, 以优先安排和改进解决紧急状况中营养不良问题的多部门服务供给 o 与关键单位建立伙伴关系, 将营养融入 — 比如营养移动 VAM (mVAM)

问责和供资

投资: 加强 WFP 绩效管理使基于证据的决策成为现实 (COMET)

1,500,000 美元(2016)

状态: 执行中

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标: 加强 WFP 提供证据和为结果问责的能力</p> <p>理由: 在过去的年份中, WFP 已经开发和引入了几个新的程序和系统, 促进了有效规划、监测和报告结果。这些程序和系统需要融合到 IRM 中</p>	<ul style="list-style-type: none"> 通过更新的指南和工具, 在日常业务活动中将绩效和风险管理监测 (PRMM) 主流化 支持区域局在国家层面加强监测和报告系统 为监测开发正常框架 制定 2015-2017 全组织监测战略和第三方监测指南 开发方法改善成果汇总, 量化“潜在”受益人和计算每份日粮的成本 开发职员能力, 将 PRMM 概念在 WFP 计划的设计、规划、实施、监测、评价和报告结果内部化和行动化 在全 WFP 推出 IT 工具, 包括 COMET、SPING 和 PROMIS。(PROMIS 在初期推出之后, 没有再委托。正在进行的审查显示, 系统支持变化中的管理环境不够灵活, 并且在总部 / 区域局 / 国家办事处的变量, 不停地重新设计以容纳这些变量非常昂贵) 	<ul style="list-style-type: none"> COMET 全球可用性帮助在项目批准过程、伙伴关系管理和记录结果, 以及商品对账时简化最佳措施 朝着 2017-2021 战略计划期间推进, 改善程序将帮助提高效率、有效性和问责, 并允许接地气的决策, 严格的系统监测和展示结果 实地应用自产 IT 系统减少投资, 降低成本 聚焦于计划实施和降低职员在 PRMM 过程和数据收集、分析和报告上的耗时 改善的监测和绩效管理支持工作, 实施企业风险管理 (ERM) 框架 PRMM 系统开发和推出 开发并向 80 个国家办事处推出 COMET 设计和实施方式, 培训了 200 多用户, 1000 名通过培训培训师进行培训 开发 SPRING (标准项目报告情报下一代工具)并向全球推出 监测程序、系统、工具和指南与新的 2030 议程环境协调, 于新的战略计划、国家战略计划和计划预算 (始于 2016 年) 协调 与国家办事处、区域局和捐助者磋商绩效报告改善项目, 修改 SPR 的结构

投资: 财务框架回顾 – WFP 财务构架的演进

2,500,000 美元 (2016)

状态: 执行中

目标和理由	主要活动	产出和影响
<p>目标: 建设新的财务构架，以确保 WFP 行动能够响应人道主义和持久危机，在实施反击饥饿的活动中 WFP 继续成为可靠的首选伙伴</p> <p>理由: WFP 目前的财务构架是为交付粮食援助而设计；最近年已经做了细微的修改以反映向粮食援助的转移。基于项目的结构碎片化，具有多重预算方案，并不能提供从战略到活动到结果和费用的清晰视线 对 FFR 的投资用于三个优先工作流：基于自愿的规划、宏观预付融资和行动有效性预算编制</p>	<p><i>基于资源的规划</i> 2015: 九个国家办事处制定了 2016 年基于资源的实施计划。学到的经验教训完善了方式和平台。作为管理计划（2017-2019）制定的一部分，各国家办事处为 2017 年准备了基于资源的实施计划。将计划汇总以生成全球优先化工作计划</p> <p><i>宏观预先融资</i> 开发了宏观预先程序和风险模式，执行局和战略资源分配委员会为 5 个国家办事处批准了 1.007 亿美元的宏观预先融资（7 项行动）</p> <p><i>为行动有效性编制预算</i> 所建议的国家业务预算结构分两个阶段在 8 个国家办事处试点。第一阶段完善了结构的“垂直”方面，以及建立从战略到活动和费用的“视线”。第二阶段模拟了预算结构为以下领域解决方案的设计提供资讯包括：费用核算程序定义、全额费用回收应用、紧急情况 and 区域行动的处理、识别治理要求和与捐助者供资路线协调 第一批试点国家业务预算的 IT 系统解决方案的最低业务要求已完成。完成了向第一批 8 个国家的推出 2016 年进行了广泛的捐助者咬合</p>	<ul style="list-style-type: none"> • FFR 试点新的途径帮助国家办事处使资源发挥最大的作用 • FFR 致力于: • 至少在两项行动中试点宏观预先融资，开发宏观预先融资程序，通过试点完善概念证实 • 至少在两项行动中基于资源规划，开发标准化平台，并向所有行动推出 • 回顾行动预算，包括国家业务预算备选方案 • 作为 IRM 的一个关键成分，财务框架回顾将生成与国家战略计划框架协调一致的国家业务预算结构，支持战略计划的行动化，在获得的资源和实现的结果之间建立联系，以通过全组织结果框架改善绩效管理和报告

本文件中使用的缩略语

3PA	三点式方式
ABI	资产收益指标
ART	抗逆转录病毒治疗
BPR	业务过程回顾
C-ADAPT	气候适应性管理和创新计划
CAS	社区资产计分
CBPP	基于社区参与式规划
CBT	基于现金的交付
CD&A	能力建设和增长
CFM	申诉和反馈机制
CO	国家办事处
COMET	国家办事处有效管理工具
CP/DEV	国家计划和发展
CPB	国家业务预算
CRF	全组织结果框架
CSP	国家战略计划
DOT	直接观察治疗
eFLA	紧急状况实地层面协议
EMOP	紧急行动
EPCI	紧急状况应对筹备和响应能力指数
EPRP	紧急状况筹备和响应包
ESSN	紧急状况社会安全网
ETC	紧急状况电讯小组
FFA	以资代赈
FFT	以训代赈
GAM	性别年龄标识
GCMF	全球商品管理基金
gFSC	全球粮食安全分组
GMAF	性别主流化问责制框架
GNC	全球营养分组
HR	人力资源
IASC	机构间常设委员会

ICSP	临时国家战略计划
ICT	信息通讯技术
IFAD	国际农业发展基金
IFPRI	国家粮食政策研究所
INSPIRE	女性领导发展和职业计划
IOM	国际移民组织
IR-PREP	应对筹备立即响应账户
IRM	综合路线图
JERS	联合紧急响应模拟
JIU	联合监察单位
KPI	关键绩效指标
LESS	后勤执行支持系统
LMS	学习管理系统
MAM	中度急性营养不良
M&E	监测和评价
MRD	管理结果层面
MRF	管理结果框架
Mt	公吨
NamVAC	纳米比亚脆弱性评估委员会
NCI	国家能力指数
NGO	非政府组织
OHCHR	联合国人权高级专员办公室
PACE	增强绩效和能力方案
P4P	采购促发展
PGP	私营部门伙伴关系司
PMTCT	预防母婴传播
PRRO	持续救济和恢复行动
PSA	方案支持和行政管理（预算）
QCPR	四年一次综合政策回顾
RC	住国协调员
RBA	基于罗马的机构
RBM	基于结构的管理
SABER	更好教育结构的系统方式
SC	服务合同

SDG	可持续发展目标
SLP	季节性生计计划编制
SO	特别行动
SOFI	世界粮食不安全状况
SPR	标准项目报告
SPRING	标准项目报告情报下一代
SQUEAC	半量化获取和覆盖评价
SRAC	战略资源分配委员会
SRF	战略结果框架
SSA	特别服务协议
SSC	南南合作
SSR	职员部署回顾
TB	结核
TDY	临时职责安排
UN	联合国
UNDAF	联合国发展援助框架
UNDG	联合国发展小组
UNDP	联合国开发计划署
UNGA	联合国大会
UNHAS	联合国人道主义空中服务
UNHCR	联合国难民机构
UN SWAP	联合国全系统性别平等和妇女赋权行动计划
VAM	脆弱性分析和摸底
WHS	世界人道主义首脑会
WINGS	世界粮食计划署信息网络和全球系统