



World Food Programme  
Programme Alimentaire Mondial  
Programa Mundial de Alimentos  
برنامج الأغذية العالمي

执行局  
年度会议  
2019年6月10-14日，罗马

散发: 普通

议题项目 4

日期: 2019年6月7日

WFP/EB.A/2019/4-A/Rev.2

原文: 英文

年度报告

供批准

可从世界粮食计划署网站(<https://executiveboard.wfp.org>)获得执行局文件。

## 2018 年度绩效报告

### 决议草案\*

执行局批准《2018年度绩效报告》(WFP/EB.A/2019/4-A/Rev.2)，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《2018 年度绩效报告》随同本决议以及执行局 2018 年决议和建议提交经社理事会和粮农组织理事会。

执行局期待世界粮食计划署明年的年度绩效报告按照“全组织结果框架”第二部分设定的目标进行报告，并鼓励世界粮食计划署继续提高报告其工作所使用的数据的质量。

\* 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  
电话: 066513-2401

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

V. Guarnieri 女士  
助理执行局长  
行动服务司  
电话: 066513-2200

U. Klamert 先生  
助理执行局长  
伙伴关系及治理司  
电话: 066513-2005

R. Asad 先生  
幕僚长及司长  
电话: 066513-2009

J. Pearce 女士  
司长  
绩效管理及监测司  
电话: 066513-2525

## 目录

页码

决议草案*	.....
执行局长致辞	.....
执行摘要	.....
第一部分：引言	.....
全球背景及影响本年度的其他因素	.....
世界粮食计划署的目标和战略	.....
世界粮食计划署跨领域承诺的目标和战略	.....
世界粮食计划署组织强化和转型结果 - 综合路线图 (IRM)	.....
多边组织绩效评估网络	.....
人道主义—发展—和平的核心关系	.....
第二部分：财政资源与供资	.....
财政状况概要	.....
资源总需求与资金缺口	.....
第三部分：方案绩效	.....
世界粮食计划署的援助及覆盖面	.....
世界粮食计划署 2018 年的响应	.....
关键方案领域要点	.....
按照可持续发展目标 2 和 17 衡量方案结果	.....
跨领域承诺	.....
第四部分：管理绩效	.....
管理绩效标准的总体成就	.....
职能领域的绩效	.....
关于 2018 年内部控制的声明	.....
2018 - 2019 年高级管理层优先事项	.....
第五部分：经验教训及展望	.....
学到的教训	.....
世界粮食计划署全球增援能力	.....
展望	.....
世界粮食计划署数字化转型	.....
工作队伍规划	.....

**附件****页码**

附件 I: 2018 年关键数据

附件 II-A: 2018 年确认总认捐

附件 II-B: 按捐助者分的供资 2016-2018

附件 III-A: 按照战略目标评估全组织方案绩效的方法

附件 III-B: 汇总产出层面结果的方法

附件 III-C: 按照全组织结果框架(CRF)分的战略目标结果

附件 III-D: 经修订的全组织结果框架 (2017-2021)

\*直接链接执行局文件<sup>1</sup>

附件 IV-A: 关键绩效指标过渡 2017-2018

附件 IV-B: 全组织关键绩效指标详细分析

附件 IV-C: 世界粮食计划署落实四年综合政策回顾(QCPR)指标

附件 IV-D: 世界粮食计划署管理计划 (2018-2020) \*直接链接执行局文件<sup>2</sup>

附件 V: 世界粮食计划署截止到 2018 年 12 月 31 日的职员情况

附件 VI: 世界粮食计划署粮食 2018 年粮食采购

附件 VII-A: 按区域和类别分的直接支出, 2015-2018

附件 VII-B: 按国家、区域和方案类别分的直接支出, 2015-2018 (千美元)

附件 VII-C: 按国家、特殊状况类别和区域分的直接支出, 2015-2018

附件 VIII-A: 2018 年与非政府组织和国际红十字和红新月运动的合作

附件 VIII-B: 联合国驻罗马机构之间协作:  
为实现 2030 议程开展工作 \*直接链接执行局文件<sup>3</sup>

附件 VIII-C: 驻罗马机构之间的协作更新  
\*直接链接执行局文件<sup>4</sup>

附件 IX-A: 性别标识

附件 IX-B: UN SWAP

本文件中使用的缩略语

---

<sup>1</sup> 直接链接: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000099356/download/>

<sup>2</sup> 直接链接: <https://docs.wfp.org/api/documents/16355f42-0ca5-47f3-a5d9-50b74711d8e3/download/>

<sup>3</sup> 直接链接: <https://docs.wfp.org/api/documents/93e1cea8-1be1-47f3-ab7d-d9a7d714646f/download/>

<sup>4</sup> 直接链接: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000099398/download/>

## 执行局长致辞

2018年是世界粮食计划署和致力于消除粮食不安全的其他组织近期历史上最具挑战性的一年。经过十年的进步之后，饥饿人口的数量连续第二年增加，而冲突是最大的导因。

联合国安理会于2018年5月通过了第2417号决议，承认粮食不安全与冲突之间存在着明显的联系。在实现零饥饿的运动中，世界粮食计划署和许多其他合作伙伴不懈地倡导这一历史性共识，也反映了对粮食安全是任何国家可持续发展的基础的承认。

响应危机和紧急状况，以及拯救生命是世界粮食计划署的核心工作，并且仍然是其继续建立卓越的领域。2018年，世界粮食计划署继续努力在也门等地避免饥荒，在没有人道主义粮食援助的情况下，这些地区将有数百万人面临粮食不安全状况。

然而，只有世界粮食计划署及其伙伴，在振兴和经改革后的联合国系统中集体解决未来的发展问题，才能实现零饥饿。虽然在也门等地提供的拯救生命的支持至关重要，但世界粮食计划署不能仅限于提供临时解决方案。该署需要将救济与长期发展投资结合起来，并与伙伴和政府合作。世界粮食计划署在两个领域中均拥有必要的技能和专业知识，其工作将有助于为长期稳定与和平奠定基础。世界粮食计划署在2018年再次吸引了创纪录的认捐，总额达到了72亿美元，而2017年只有60亿美元。12亿美元的增加，意味着世界粮食计划署每天可以提供更多的膳食和粮食援助，也因为如此，2018年是多年来资金缺口最低（28%）的一年。然而，世界粮食计划署方案项目所需的100亿美元与其实际收到的72亿美元之间28亿美元的资金缺口，掩盖了人道主义援助中的一些巨大不平等。特别是“被遗忘的紧急状况”，因政治利益相对较少并且不会成为头条新闻，不成比例地遭受到不成比例的差距，迫使世界粮食计划署实地工作人员做出令人心碎的决定，给谁食物，不给谁食物，或者减少有需要的人多少口粮。能力建设遭受类似的命运，阻碍了发展的进步。

这些数字的背后是脆弱的人类 — 男童和女童，妇女和男性 — 他们有梦想也有希望，世界粮食计划署绝不能让他们失望。通过其援助，世界粮食计划署不仅拯救生命，还改变生活。

本年度绩效报告，强调了世界粮食计划署在也门、阿拉伯叙利亚共和国及其邻国、南苏丹，以及其他75个国家中开展的卓有成效的工作。这项工作包括对年内活跃的7起3级和9起2级紧急状况的响应。世界粮食计划署认识到，其工作所处的严酷甚至危险的环境，需要减轻风险并优先考虑职员的健康，而为世界粮食计划署工作的妇女和男性，承担着在改善该署服务对象的生活时无法消除的风险。

为了确保其方案尽可能有效，世界粮食计划署正在培育创新文化，并得到以支持创新和采用新的工作方法而建立的广泛基础设施的支持，包括通过新的数字技术和尖端的人道主义和发展响应。

创新的例子包括世界粮食计划署扩大农场与市场联盟的工作，这项倡议支持小农户生产和销售他们的作物。世界粮食计划署创新单位支持开发农场到市场联盟的移动应用程序，旨在帮助农民和其代表组织更有效地汇集和销售作物；通过为气候智能型农业和收获后设备提供投入的一个系统，其中为其成员进行批量采购的农民组织收到自动数字收据以进行批量支付，而个体农民则收到确认其个人付款的手机短信；跟踪购买投入物的贷款；并获得农业咨询服务。

世界粮食计划署还利用其独特的购买力为其方案采购当地食品，从而改善小农的生计。在结束饥饿的斗争中，小农发挥着至关重要的作用，诸如世界粮食计划署这样的机构，承诺帮助小农可持续地参与农业市场。2018年，世界粮食计划署从29个国家的小农户那里采购了价值超过3100万美元的粮食，占2018年采购的所有粮食价值的2%。

世界粮食计划署同时通过向受益人提供以现金转移支付，应用粮食援助计划促进当地经济。2018年，该署支付了17.6亿美元的现金转移支付，在2017年14.5亿美元的基础上增加了21%。该署将扩大现金转移支付的使用，2019年计划分发20亿美元。这将提高现金转移支付占该署援助总额的百分比。

学校供膳是世界粮食计划署方案继续产生重大影响的另一个领域。研究表明，通过扩大和改善教育、健康和生产力<sup>5</sup>，投入学校供膳的每一美元可带来高达10美元的回报。55年来，该署与各国政府合作，在100个国家提供学校供膳。该署的最终目标是鼓励和促进国家政府对这些方案的所有权和管理，

<sup>5</sup> 世界粮食计划署，2017，数豆子，世界各地一盘餐食的真实成本，罗马，世界粮食计划署

已经在44个国家中实现了转型。虽然这一领域取得了重大进展，但全世界仍有7300万最脆弱的儿童没有用上学校供膳<sup>6</sup>。

除了提供营养食品，支持可持续生计以及为贫困家庭的儿童提供更多的教育机会之外，世界粮食计划署的工作还促进了女孩和妇女的赋权。2018年，世界粮食计划署为1640万学龄儿童 — 其中51%为女童 — 提供了膳食、零食和带回家的日粮。

全组织的效率仍然是2018年的优先事项，这是该署以间接支持费用6.5%运作的第一年，为联合国机构中的最低。世界粮食计划署的独立监督报告指出了几个行动效率的例子，例如南苏丹从空投成功地转为驳船运送粮食，节省了数千万美元。

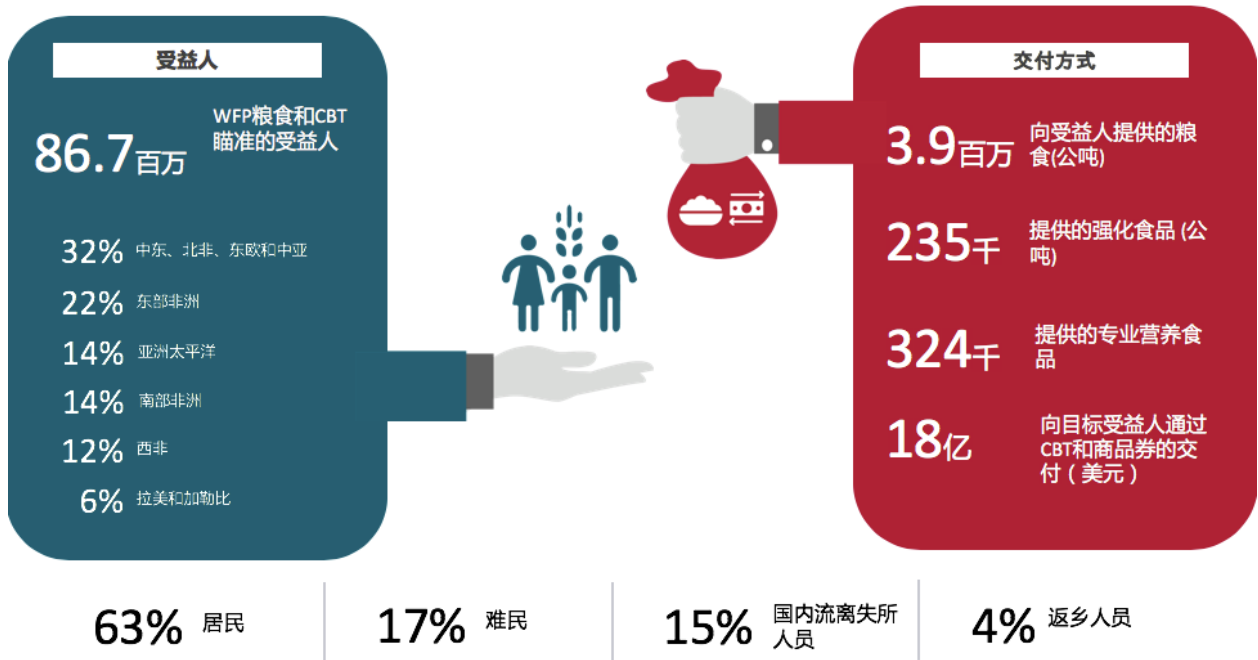
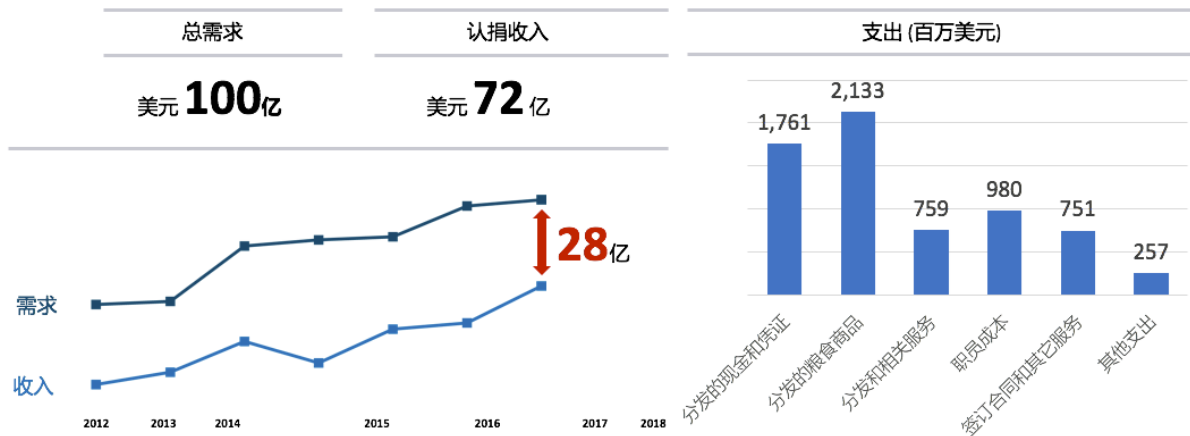
世界粮食计划署认识到其职员是其宝贵的资产。百分之八十五的职员完成了2018年全球职员调查，几乎是2012年的两倍，也是联合国大型机构中的最高比率。调查显示，世界粮食计划署88%的职员因能为该署工作感到自豪，并顽强地致力于其工作。调查受访者还强调了需要改进的领域，要求与管理层、主管和其他同事进行更清晰的反馈和双向沟通，以及系统性职业发展策略。管理层已致力于解决这些问题。

世界粮食计划署正式重申其承诺，不能容忍骚扰、性骚扰、滥用权力或歧视。该署正在将变革制度化，使个人更容易报告骚扰和滥用权力，并保护受影响最严重的人。世界粮食计划署还向监察长和监督办公室预算拨款130万美元，以加强其调查工作。该署认识到，支持粮食安全是可持续发展的一部分，在危机和紧急状况中拯救生命和改变生活的工作，必须在安全和可信赖的环境中进行；因此，该署认识到有必要通过以受害者为中心的方法，实施有效的预防、调查和应对性剥削和性虐待的战略。

我们必须承诺使世界粮食计划署成为世界上最有效和最高效的机构。虽然面临许多挑战，但我相信捐助国和东道国政府、联合国机构和非政府组织、私营部门利益攸关方、东道社区和受益者共同努力，能够实现我们所设想的零饥饿世界。我代表世界粮食计划署和我们服务的数百万计人，希望您在2019年及以后继续支持我们。

---

<sup>6</sup>“儿童发展伙伴关系（2018）：备忘录：需要学校供膳的儿童的全​​球数据”



## 执行摘要

**饥饿事实：**粮食不安全的增加主要是因为过去两年冲突和与气候有关的危机日益加剧。世界上饥饿人口的数量上升到了十年前的水平。

**财务事实：**2018年，世界粮食计划署的收入增长了20%，达到72亿美元，创历史新高。85%的资金来自前十名捐赠者，超过一半的资金指定用于该署在南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门的行动。但是，世界粮食计划署仍然遇到了28亿美元的巨额资金缺口，导致其暂停或缩小活动范围。

**援助范围事实：**世界粮食计划署在2018年响应了7起3级和9起2级紧急状况。它实施了第一次先发制人的响应 - 防止青黄不接季节演变成萨赫勒地区的大规模危机。学校供膳计划为61个国家的1640万学童提供了营养餐，而针对性特定营养计划则为66个国家的1580万受益人提供了营养餐。为资产或培训方案而提供的粮食援助，惠及55个国家的1000万人。

**绩效事实：**世界粮食计划署国家办事处继续成功实施国家战略计划。同样，该署的职能领域绩效被评为“中等”至“高”<sup>7</sup>。尽管取得了这些成就，世界粮食计划署仍将致力于进一步增强绩效。

## 第一部分 — 引言

由于持续不断的冲突继续助长大规模的人道主义危机，以及为不断增长的需求提供创纪录的认捐，世界粮食计划署2018年的绩效反映出了2017年观察到的趋势。2018年度绩效报告分析了这些趋势、世界粮食计划署面临的挑战及其成就。

**紧急状况的频率和长度增加。**2018年是世界粮食计划署近年来最具挑战性但最成功的年份之一。全球饥饿人数连续第二年增加，最近的数据表明有8.21亿人营养不良，其中1.24亿人处于危机水平<sup>8</sup>。越来越多的国家面临与健康有关的挑战，包括营养不良、发育迟缓和消瘦率高、慢性成人肥胖和女性贫血。武装冲突、与气候有关日益频繁和严重的灾害，对全球粮食不安全和营养不良造成了严重影响。2018年，冲突或与气候有关的紧急状况，在世界粮食计划署7起3级和9起2级应急响应之中得到了反应，并带来了人道主义通道障碍。

**资金。**由于捐助者的慷慨，世界粮食计划署在2018年动员了70多亿美元。这些资金使该署能够为全世界近9000万受益者提供援助。但是，及时提供资金继续构成严峻的挑战。国家办事处往往缺乏购买和预先部署食物所需的资金，以便于后勤安排和扩大其粮食援助活动和方案。同样，世界粮食计划署的行动需求远远超过其收到的资金。因此，实地高级管理人员经常必须做出诸如削减日粮，以及将受益人和活动优先排序之类的毫无益处的决定 - 所有这些都对受益人都产生了负面影响。

**跨领域政策。**世界粮食计划署继续系统性实施其跨领域的所有优先事项。世界粮食计划署致力于利用其政策和手段确，保其行动考虑到关键跨领域问题。

尽管面临这些挑战，世界粮食计划署在2018年取得了巨大的成就。

**全组织应急响应。**世界粮食计划署成功管理了7起3级和9起2级紧急状况响应。我们在萨赫勒地区、哥伦比亚 - 委内瑞拉边境局势和喀麦隆启动了新的紧急状况响应。同样，世界粮食计划署停止了对非洲之角干旱的2级应急响应，而萨赫勒的响应成为世界粮食计划署的第一个先发制人案例。

**创新。**世界粮食计划署继续是全球创新领导者。例如，在2018年，它开发了一种新工具，用于从偏远资源缺乏的诊所快速收集营养和相关的健康数据。2018年在刚果启动了一项试点。同样，该署在喀麦隆、阿富汗和尼日利亚的3起高度优先紧急状况中，利用其流动脆弱性分析和绘图（VAM）能力进行营养方

<sup>7</sup>“职能领域”是世界粮食计划署内的司、处和其它单位，专注于与世界粮食计划署工作有关的具体领域，如行动、政策和方案、性别问题、营养、监督和技术。

<sup>8</sup> 联合国粮食及农业组织，国际农业发展基金，联合国儿童基金会，世界粮食计划署和世界卫生组织。2018。世界粮食安全和营养状况 2018. 为粮食安全和营养建立气候适应能力，<http://www.fao.org/3/i9553en/i9553en.pdf>。

案编制。最后，世界粮食计划署仍然是全球营养界的领导者，并在2018年以改进营养方案编制的方式进行创新。它还通过“未来国际人才”（或FIT）库和增援营养师团队，投资于识别和部署具有营养专业知识的人才。

**透明度和问责制。**2018年，世界粮食计划署执行局批准了对“全组织成果框架（2017-2021）”的修订，加强了该署衡量其绩效的能力。59个国家办事处向“综合路线图”过渡，加入了在2017年试行转移的12个国家办事处的行列。总共有71个国家办事处在2018年实施了国家战略计划，占世界粮食计划署工作总计划的64%。

同样，创纪录数量的职员参加了世界粮食计划署一般性职员调查，并帮助高级管理层注意到需要改进的领域。为了支持该署的转型，管理层简化了“综合路线图”流程，例如内部和外部审查和批准程序。该署还推出了 CSP 数据门户的测试版，并倡导更灵活、可预测和长期的认捐，以最大限度地提高该署的供资。

**联合国发展系统改革。**世界粮食计划署继续致力于秘书长改革联合国发展系统的愿景，并积极参与国际和国家一级的建设性对话和讨论。执行局长担任改革进程业务创新小组的联合主席，该小组负责推动共同的业务运营和实施共享。世界粮食计划署高级管理层在为联合国系统制定下一代联合国发展援助框架方面发挥着关键性作用。该署还为制定供资契约和管理及问责框架作出了贡献，并支持秘书长为促进人道主义和发展合作而设立的联合指导委员会的工作。

2019年，世界粮食计划署预计会有更多的行动需求，持续的内部改进和改革，加强参与联合国改革以及与性别和职员有关的议题。

## 第二部分 — 财政资源及供资

2018年，世界粮食计划署的认捐收入增加，达到72亿美元。这是世界粮食计划署历史上最高的纪录，比2017年增加了20%。世界粮食计划署一半以上的资金用于也门、南苏丹和叙利亚+5地区的3起3级应急响应。尽管取得了这一历史性成就，世界粮食计划署距离为其行动提供所需资金仍然有28亿美元的短缺<sup>9</sup>。虽然这一差额低于2017年（38亿美元），但却产生了严重的不利影响。对资金短缺的分析表明，具有能力强化活动的国家办事处，执行相对较小行动的国家办事处，以及对能见度低的长期危机作出反应的国家办事处受到了严重的影响。世界粮食计划署被迫暂停许多活动，并通过减少日粮、减少供膳天数和优先考虑一些受益群体而缩小其他群体的范围。

2018年，依靠最大的认捐者并将大部分资金应用于一小部分行动的情况继续存在。前十名认捐者占捐款收入的约85%，非政府伙伴包括私营部门机构的资金仅占总数的1.6%。同样，世界粮食计划署2018年资金的6%未指定用途，继续一种令人担忧的低水平非专项认捐的趋势。

## 第三部分 — 方案绩效

第三部分反映了世界粮食计划署相对于收到的资金的绩效。本节描述了世界粮食计划署负责的结果。

2018年，世界粮食计划署向面临粮食不安全危机并生活在最脆弱和最危险条件下的1.24亿人中的7380万人（60%）提供了支持。此外，世界粮食计划署援助了面临粮食不安全程度较低的6.97亿人口中的1290万或2%。该署不能帮助这些人中更多的人口的主要原因是资金限制和拯救生命行动的优先。

总的来说，2018年世界粮食计划署通过分发价值21亿美元的390万公吨粮食，帮助了8670万直接受益者。该署还继续增加使用现金转移支付，总额为17.6亿美元。由于2018年受益人数少于2017年，现金转移支付增加而分发的粮食数量变化不大，这表明每个直接受益人要么长期获得援助，要么获得更多的日粮。

本报告重点介绍了世界粮食计划署在3级和2级应急响应、学校供膳、营养、资产建设以及韧性活动方面取得的成就：

- **3级和2级应急响应。**3级和2级应急响应占世界粮食计划署2018年工作总计划的57%。该署在萨赫勒、哥伦比亚—委内瑞拉边境和喀麦隆启动了3起新的应急响应。停止了对非洲之角干旱的2

<sup>9</sup>“基于需求的计划”作为每年向执行局第二届常会提交的年度管理计划的一部分。基于需求的计划汇总了世界粮食计划署国家办事处为满足最脆弱人群的需求而实施其计划所需的资源。世界粮食计划署的最终预算包括最初的基于需求的计划以及年内确定的不可预见的需求，2018年为100亿美元。



级应急响应，而萨赫勒的响应成为了世界粮食计划署第一个先发制人的案例。后者有助于成功地防止了青黄不接季节演变成大规模粮食安全危机。

- **学校供膳。**2018年，世界粮食计划署通过其在紧急和稳定环境中的学校供膳方案，援助了1640万学龄儿童。与教育有关的指标表明，2018年，在世界粮食计划署工作的国家中，约有93%达到或超过了其目标。世界粮食计划署还提供学校供膳技术援助，以期将其方案移交各国政府。
- **营养。**世界粮食计划署在66个国家实施或支持政府实施营养方案。预防和治疗急性营养不良、发育迟缓和微量营养素缺乏的方案已接近1600万受益者。该署是全球营养界的领导者，并于2018年以改善营养方案编制的方式进行创新。它还通过“未来国际人才”（或FIT）库和增援营养师团队，继续投资于识别和部署具有营养专业知识的人才。
- **资产建设和韧性活动。**55个国家中1000多万人直接受益于世界粮食计划署的资产、培训以及其他生计支持方案的粮食援助。研究发现，2018年资产和相关举措的粮食援助，对妇女的赋权和营养做出了积极贡献。

成果指标显示了世界粮食计划署在战略目标1下的卓越表现<sup>10</sup>，大多数行动实现或正在实现其年度目标。战略目标2和3的绩效各不相同，世界粮食计划署取得了进展，但未达到目标。该署在战略目标4和5下开展了重要的工作，但结果尚无定论，因为这些都是该署新的工作领域。从经修订后的“全组织成果框架（2017-2021）”<sup>11</sup>中重新定义的指标得出的基于证据的结果，将纳入在2019年度绩效报告。

世界粮食计划署的行动规模不但扩大，而与跨领域主题相关的成果也得到了改善——对受影响人口的责任、保护、性别和环境。为了促进进一步改进，世界粮食计划署制定了一份指南和新的产出指标，将残疾人纳入粮食援助方案；在所有以资代赈活动，以及由绿色气候基金和适应基金资助供资的项目中，一系列性别主流化机制，新的环境风险筛查工具以及结果一级指标将成为强制性要求。

## 第四部分 — 管理绩效

第四部分描述世界粮食计划署如何实现了第三部分所报告的结果。它解释了负责支持国家办事处特定职能领域，以及区域局和总部提供支持的单位，如何促进实现有效和低成本高效的结果。

2018年是大多数CSP实施的第一年。国家办事处利用其有限的资源实施了大部分业务（在结果和产出方面），而不是降低其CSP中部分内容的优先。对于已实施的成果和产出，世界粮食计划署国家办事处已按照成果和产出指标实现或正在实现其大部分年度目标。

国家办事处在职能领域中实现了中等或优异的绩效。但是，在预算编制、行政管理和人力资源等领域仍有改进的空间。区域局和总部单位实现了向国家办事处提供支持方面的大部分目标。

## 第五部分 — 经验教训及展望

2018年进行的一系列评估和总结的经验教训，为正在进行的关键举措提供了信息，例如向“综合路线图”的过渡。一项评估得出结论认为，国家办事处采用国家战略计划框架取得了积极成果，使世界粮食计划署能够使其行动更紧密地与国家优先保持一致，并促进该署转向“推动者”的作用。2018年，新框架的使用继续产生实际效益，包括提高透明度和问责制，获得更灵活和可预测的资金，以及新系统、程序和技能的标准化和调整。

世界粮食计划署还对2018年的两项全组织政策和叙利亚+5响应进行了评价。关于该署人道主义保护和人道主义原则的政策评估确定了积极的成果，但指出了将规范转化为实践的挑战。对应对叙利亚危机的叙利亚+5响应的评价表明，尽管该行动的规模和实施该政策的敏感政治环境，该署在提供援助方面取得了重大成就。但是，它指出需要更加重视性别和保护问题，以及对到受影响人口的问责制。

展望未来，世界粮食计划署转变为人道主义领域中的数字化领导者仍然是本组织的主要优先事项之一。

<sup>10</sup> 战略目标 1 - 通过保护粮食获取消除饥饿;战略目标 2 - 改善营养;战略目标 3 - 实现粮食安全;战略目标 4-支持可持续发展目标的实施;和战略目标 5 - 可持续发展目标成果的合作伙伴。

<sup>11</sup> WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.

## 第一部分：引言

2018 年是世界粮食计划署所有行动与《全组织结果框架》<sup>12</sup>充分协调一致的第一年，也是按照《战略计划（2017-2021）》<sup>13</sup>报告的第二年。

2018 年度绩效报告，揭示了世界粮食计划署按照执行局在 2017 年第二次例会上批准的“世界粮食计划署管理计划（2018-2020）”<sup>14</sup>中阐述的计划所取得的成就。



### 全球背景及影响本年度的其它因素

#### 全球政治、社会经济及人道主义趋势和挑战

1. 根据世界银行的数据，2018 年全球经济增长强劲达到了 3%。然而，世界各地的增长分布不均，非洲、西亚、拉丁美洲和加勒比地区的人均国内生产总值（GDP）增长微不足道。这些地区共有 2.75 亿人生活在极端贫困之中。
2. 流离失所继续以创纪录的水平增加，包括 6850 万被迫流离失所的妇女、男性、女童和男童<sup>15</sup>，其中 4000 万是国内流离失所者、2540 万是难民、310 万是寻求庇护者。相比之下，2007 年有 4270 万人流离失所，2012 年为 4510 万人，2016 年为 6560 万人。
3. 随着进入长期危机或持续长期危机的国家数量的增加，暴力冲突继续升级。在所有人道主义援助中，90%用于长期危机，其中 88%已引发人道主义援助超过了三年。这些动态要求世界粮食计划署及其人道主义伙伴批判性分析和处理人道主义、发展与和平行动之间的相互联系。
4. 根据全球经济论坛，世界正在经历一个新的、更复杂的地缘政治时期。这为世界粮食计划署和其他利益攸关方带来了一系列新的挑战 and 风险，例如军事紧张局势加剧以及经济和商业中断。世界粮食计划署工作的国家仍然特别容易受到这种问题的影响。

#### 世界粮食不安全和营养状况

5. 2018 年的粮食安全和营养状况报告表明，全球饥饿连续第二年上升，并有可能破坏迄今取得的进展。8.21 亿人 - 或 1/9 人口营养不良。非洲和拉丁美洲的饥饿人数增幅最大，而营养不足在亚洲仍然普遍存在。大约 1.24 亿的人口面临危机水平的粮食不安全，比 2016 年的 8000 万人有大幅度增加。
6. 2018 年的全球数据表明，需要采取紧急行动，全面解决营养不良问题。这包括针对 1.51 亿五岁以下儿童的发育迟缓，以及影响 5000 万儿童的消瘦问题采取行动<sup>16</sup>。
7. 有 1600 万儿童既发育迟缓又消瘦，使他们成为所有营养不良的人口中死亡风险最高的群体。不幸的是，在十多年内的消瘦发生率仅略有下降。同样，成人超重的数量继续增加，肥胖和微量营养素缺乏的发生率，包括女性贫血症的发病率也在上升。三分之一的育龄妇女患有贫血症<sup>17</sup>，近 10% 的妇女体重不足<sup>18</sup>。2018 年全球营养报告<sup>19</sup>估计，几乎所有国家（88%）的人口都面临两种或三种形式的营养不良。

<sup>12</sup> 全组织绩效框架（2017-2021）（WFP/EB.2/2016/4-B/1/Rev.1\*）。

<sup>13</sup> WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2。

<sup>14</sup> WFP/EB.2/2017/5-A/1/Rev.1。

<sup>15</sup> 撰写报告最新可用数据。

<sup>16</sup> 重要的是，发育迟缓削减并不一致，因为非洲发育迟缓儿童数量增加，其中部分原因是人口增长。

<sup>17</sup> 成年人超重和肥胖的最大负担在低中等收入国家。

<sup>18</sup> 以观察到 20-49 岁妇女体重不足下降，但下降不够快。

<sup>19</sup> <https://globalnutritionreport.org/reports/global-nutrition-report-2018/>。

8. 全球反粮食危机网络由欧洲联盟、粮农组织和粮食计划署创立，旨在通过三个关键支柱从人道主义和发展角度解决粮食和营养危机的根源：通过基于信息和分析的共识提供证据；利用战略投资来预防和应对粮食危机；并促进政治上的采纳和协调综合性解决方案，以便在国家、区域和全球一级解决粮食不安全问题。“全球粮食危机报告”年度旗舰产品是在 2018 年粮食安全信息网（FSIN）的全球网络第一支柱下制作<sup>20</sup>。
9. 冲突仍然是 2018 年粮食不安全的一个关键导因。例如，冲突在也门持续存在，12 月份公布的粮食安全阶段综合分类（IPC）结果发现，粮食不安全问题影响了该国一半以上的人口<sup>21</sup>。
10. 2018 年的粮食安全和营养状况报告<sup>22</sup>，强调了气候震荡对粮食安全和营养的影响。严重依赖农业的国家尤其面临风险，而且在农业受气候相关的降雨和温度变化的不利影响的国家情况更糟。
11. 在冲突和气候震荡同时发生的情况下，急性粮食不安全问题尤为严重。2017 年 — 可获得数据的最近一年 — 在 34 个粮食危机国家中有 14 个经历了冲突和与气候有关的影响，总共有 6580 万人需要立即人道主义援助。气候冲击影响了 76% 的面临粮食不安全问题或更严重的人群，即 9500 万人。
12. 气候冲击对迁徙和被迫流离失所都有重大影响。平均而言，与气候有关的灾害每年迫使 2250 万人离开家园。随着极端事件变得更加频繁和严重，缓慢发生的气候影响也迫使越来越多的人离开家园。因此，世界粮食计划署协助越来越多的人，必须更有效地设计解决粮食不安全问题根源的方案。
13. 世界粮食计划署在不断变化的风险环境中开展工作。面临与治理不良和冲突相关的长期风险的弱势群体认为，随着危机加深和压倒性应对机制，来之不易的发展收益会丧失。同时，他们必须应对不可预测的极端天气事件，而这些事件的增长速度超过其应对能力。

### 影响世界粮食计划署 2018 年工作的全球承诺

14. 2030 年可持续发展议程和可持续发展目标（SDG）— 体现在世界粮食计划署战略规划（2017-2021）中 — 仍然是世界粮食计划署工作的重点。2018 年与世界粮食计划署有关的全球承诺包括与联合国发展系统改革和联合国安全理事会第 2417 号决议有关的承诺，该决议谴责将平民的饥饿作为战争的一种方式 — 以及非法阻挠接近平民的通道。

### 联合国发展系统改革

15. 联合国发展系统改革仍然是世界粮食计划署的战略问题，因为秘书长于 2017<sup>23</sup>年 6 月和 12 月公布了这项改革的提案，大会核准了关于重新定位联合国发展系统<sup>24</sup>的第 72/279 号决议。世界粮食计划署支持并继续坚定地对联合国发展系统改革的目标承诺。
16. 世界粮食计划署继续在各个层面积极参与改革进程：在纽约联合国、在世界粮食计划署总部，以及在实地。2018 年，联合国的改革讨论，使世界粮食计划署有机会主动地定位于人道主义发展的核心中，特别是在双重授权的行动机构在实施关系和终止人道主义需要方面需要发挥的核心作用。
17. 世界粮食计划署在塑造联合国改革方面发挥着领导作用。该署执行局长共同主持负责促进共同业务行动和场所的业务创新小组。此外，该署积极支持致力于设计新的联合国发展援助框架模板的团队，包括领导下一代国家分析发展的工作流程。世界粮食计划署还积极和建设性地参与开发关键产品，包括新的资金、管理与问责的紧凑框架，以及全系统战略文件。它还协助秘书长为促进人道主义和发展合作而设立的联合指导委员会的工作。
18. 为支持改革工作，世界粮食计划署正在制定端到端服务模式的概念证明，以便向全球、区域和地方各级联合国其他机构提供服务。该方法的关键组件包括服务以及成本和管理服务机制的组合。
19. 在发挥积极作用的过程中，世界粮食计划署牵头了机构间常设委员会（IASC）内部集体成果的讨论，动员了来自 IASC 各成员的从业者社区，以为集体成果的最佳措施建立共同的理解并捕获最

<sup>20</sup> 2019 全球粮食危机报告（2019 年 4 月友欧洲委员会在布鲁塞尔发起），<https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000104035/download/>

<sup>21</sup> IPC 是一项粮食安全和营养分析倡议，旨在确定一个国家急性粮食不安全问题、长期粮食不安全问题 and 急性营养不良的严重程度和范围。急性粮食不安全问题有 5 个阶段：1) 极少/无，2) 压力，3) 危机，4) 紧急和灾难/饥荒。

<sup>22</sup> 联合国粮食及农业组织，国际农业发展基金，联合国儿童基金会，粮食计划署和世界卫生组织。2018.世界粮食安全和营养状况 2018.为粮食安全和营养建立气候适应能力。<http://www.fao.org/3/i9553en/i9553en.pdf>。

<sup>23</sup> 重新定位联合国发展系统以实现“2030 年议程”：我们对健康地球上的尊严、繁荣与和平的承诺：秘书长的报告（A/72/684-E/2018/7）。可在 [undocs.org/A/72/684](https://undocs.org/A/72/684) 获得。

<sup>24</sup> 联合国大会第 72/279 号决议，在联合国系统发展方面业务活动四年度全面政策审查范围内重新定位联合国发展系统。可在 [undocs.org/A/RES/72/279](https://undocs.org/A/RES/72/279) 获得。

佳做法。这项重要工作，与世界粮食计划署参与秘书长设立的促进人道主义和发展合作联合指导委员会有关，以促进实现联合国发展系统改革的目的和目标，这些需要人道主义部门的参与和咬合。秘书长 2017 年 12 月的报告和全系统战略工作计划确定了这些目的和目标，旨在“加速系统与 2030 年议程协调一致”，同时也为全系统合作的建立和正常化作出贡献。世界粮食计划署在机构间常设委员会和联合指导委员会中的发言，有助于弥合联合国和更广泛的人道主义系统的改革努力。

### 联合国安理会第 2417 号决议

20. 2018 年 5 月，联合国安全理事会成员国一致投票通过了第 2417 号决议，谴责将饥饿作为战争武器。理事会成员第一次认识到冲突与饥饿之间的联系，并确定了保护最弱势群体的明确行动。这对世界粮食计划署来说是一个具有里程碑意义的时刻，它为最终通过该决议的进程作出了积极贡献。第 2417 号决议还确保将饥饿纳入关键的政治和安全讨论。
21. 自从该决议通过以来，世界粮食计划署已经见到许多其他益处，包括成员国在决议中纳入更强烈的与饥饿有关的话语，例如联合国经济及社会理事会第 2018/11 号决议<sup>25</sup>。

### 世界粮食计划署的目标和战略

22. 世界粮食计划署战略计划（2017-2021）继续提供实现零饥饿的总体愿景，并在 2030 年议程范围内指导该组织。本节概述了 2018 年为实现这一愿景而批准或推出的一些关键性政策。

#### 战略目标 1: 通过保护获取粮食而结束饥饿

23. 世界粮食计划署在 2018 年为 2 级（L2）和 3 级（L3）紧急状况引入了新的临时紧急激活协议。该协议遵循机构间常设委员会（IASC）对区分 L3 峰值和 L3 响应的认可。
24. 世界粮食计划署设立了一个新的学校供膳服务处，以加强其在该领域的全球领导地位。新服务将与区域和国家小组密切合作，制定实施世界粮食计划署学校供膳政策的战略。该战略旨在确保世界粮食计划署在 2030 年之前实现学校供膳政策的愿景和承诺。世界粮食计划署将与各国政府和合作伙伴合作，启动一个新的实施框架，根据国家背景，为每个国家和地区界定的新目的，衡量成功的具体标准和具体目标<sup>26</sup>。

#### 战略目标 2: 改善营养

25. 世界粮食计划署继续将各种针对营养和营养敏感方法纳入其方案编制中，并为国家战略计划、方案设计、实施和评价提供技术投入。由于其营养方案的增加，世界粮食计划署的受益人数超过了 1500 万，特别是解决微量营养素缺乏症、发育迟缓以及急性营养不良的治疗和预防问题。世界粮食计划署还在各司之间开展工作，将营养敏感方法纳入其方案、全组织战略和指导性文件之中。此外，世界粮食计划署继续在全球营养界发挥领导作用，参与营养伙伴关系并在营养响应方面进行创新。

#### 战略目标 3: 实现粮食安全

26. 粮食计划署继续制定和实施一整套粮食援助举措，解决粮食系统中的三个主要系统性问题：青黄不接季节，“最后一英里”和“增产不增收”问题<sup>27</sup>。2018 年，世界粮食计划署最终确定并散发了系统性粮食援助战略和指导手册，并推出了小农农业市场支持指导和工具。世界粮食计划署继续支持驻罗马各机构（RBA）联合方案，以加强刚果民主共和国、尼日尔和索马里长期危机中的生计恢复能力。该方案是一项前所未有的努力，旨在五年里支持和投资脆弱社区，并采用综合性、针对性强，性别和营养敏感型援助。此外，世界粮食计划署和联合国粮食及农业组织（FAO）、国际农业发展基金、非洲发展新伙伴关系、全球儿童营养基金会、伦敦帝国理工学院儿童发展伙伴

<sup>25</sup> 加强联合国紧急人道主义援助的协调，见 [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=E/RES/2018/11](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=E/RES/2018/11)。

<sup>26</sup> 新框架根据国家背景确定了世界粮食计划署的三个作用：在受脆弱性、能力低下、冲突或经常性冲击影响的国家，世界粮食计划署将为实施学校供餐计划提供业务支持；在具有新兴政府能力的稳定环境中，世界粮食计划署将支持建立、加强和巩固国家所有和经营的学校供餐计划；在所有情况下，世界粮食计划署将加强其向政府提供充分知识、专业知识、指导和标准的规范性作用。

<sup>27</sup> “最后一英里”问题是由于许多饥饿的穷人被隔离而难以接触，他们只能以高昂的代价与他人接触，导致他们在农村地区采用低回报维持生活的生计，在城镇地区的采用手工维持生活。当地市场难以吸收粮食过剩，导致销售价格下降，减少农民增加产量的动力，就会产生“增产不增收”的问题。

关系和巴西的抗击饥饿卓越中心等伙伴，已经建立了一个新型本土学校供膳资源框架，以响应各国对本土学校供膳方案的设计、实施和监测对实用指导的需求。

#### 战略目标 4: 支持可持续发展目标的实施

27. 世界粮食计划署已开发了一个原型系统，支持国家办事处捕获和战略性分类与国家一级能力建设业务有关的定性和定量信息。这是世界粮食计划署加强未来报告有关可持续发展目标 17 指标工作的一部分。设想的系统支持改进世界粮食计划署能力建设成果的记录和报告。它有可能捕获区域和全组织层面的信息，并按战略结果和专题重点区域对其进行分解。此外，它还使用全组织结果框架（CRF）加强能力的指标，并全面概述世界粮食计划署不断发展的长期系统强化方法，以加强国家利益攸关方的能力建设。作为试点，世界粮食计划署已在许多国家办事处推出。

#### 战略目标 5: 为 SDG 结果而结成伙伴

28. 世界粮食计划署制定或进一步加强了战略伙伴关系，以便更有效地实现零饥饿。值得注意的成就包括与红十字会与红新月国际联合会，以及学校供膳和营养合作伙伴建立伙伴关系（更多细节见第三部分）。提高透明度和信息沟通，世界粮食计划署方案与 2030 年议程的一致性，促进了有效的伙伴关系，并加强了与新伙伴的合作。

#### 世界粮食计划署跨领域承诺的目标和战略

##### 保护和残疾的包容

29. 2018 年 6 月，世界粮食计划署向执行局提交了对其人道主义保护政策评价所形成的建议<sup>28</sup>。世界粮食计划署正在最终确定一项将保护纳入其工作的新战略。该署的倡议和方案将以尊重其尊严的方式，加强人们以安全、负责和有尊严的方式满足其粮食需求的能力。新战略将包括对受影响人口的保护和问责制，并使包容成为保护工作更明确的组成部分。

30. 生活在紧急状况下的残疾人往往缺乏足够必不可少的基本服务，如水、住所、食物和健康。在危机期间，残疾可能会造成或进一步加剧粮食不安全的脆弱性。因此，世界粮食计划署承诺向残疾人提供人道主义援助。2018 年，世界粮食计划署制定了一份关于将残疾人纳入粮食援助方案的指南，该指南将协调和支持国家办事处的做法。世界粮食计划署还承诺记录国家办事处与包容残疾人有关的经验和做法。

##### 对受影响的人口负责

31. 世界粮食计划署正在制定一项咬合受影响人口和弱势群体的新战略。它反映了在评估世界粮食计划署人道主义保护政策时确定的建议。该战略加强了世界粮食计划署对投诉和反馈机制的全组织方法，并强调与受影响人群的外联和沟通<sup>29</sup>。

32. 世界粮食计划署在四个国家试行了投诉和反馈机制（CFM）标准化项目。它包括提高受益人对 CFM 的认识，增强用户信心，以及引入一套标准化的投诉管理工具。初步试点的经验教训和最佳实践，将为 2019 年更广泛地推出 CFM 提供信息。

#### 环境

33. 健康的生态系统和可持续的自然资源对实现粮食安全至关重要。根据执行委员会于 2017 年 2 月批准并于 2018 年推出的环境政策<sup>30</sup>，世界粮食计划署已经制定了环境和社会标准，阐明了最低要求；制定了识别和管理环境风险和影响的筛选程序；并启动了环境管理系统<sup>31</sup>的设计。这些工具和程

<sup>28</sup> 建议包括制定新的人道主义保护政策；将保护考虑因素纳入全组织风险管理和内部控制框架；战略性利用伙伴关系，包括与捐助者、合作伙伴和商业供应商的合作，以及与分组的咬合；增加和正式化人员配备以加以保护和进行技能培训，包括领导人员；通过加强数据系统和在评估中纳入保护分析，加强对背景和保护问题的分析；在加强社区反馈机制的基础上，实施与受影响人口和弱势群体咬合的新战略。

<sup>29</sup> 2017 年，世界粮食计划署通过其在 IASC 的成员资格，批准了关于对受影响人口（AAP）负责的四项最新承诺。这些承诺涉及领导；参与和伙伴关系；信息，反馈和行动；和结果。通过这些承诺，世界粮食计划署 AAP 战略旨在确保受影响人群参与并能够影响与粮食计划署粮食援助计划有关的事项的决策。2016 - 2017 年在世界粮食计划署所有行动中进行的基线调查结果发现，与 2015 年相比，粮食计划署越来越多地使用 AAP 做法。

<sup>30</sup> WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1.

<sup>31</sup> 符合 ISO 14001: 2015 标准，该标准概述了一个组织的环境管理系统的要求。 <https://www.iso.org/standard/60857.html>。

序与世界粮食计划署的环境政策一致，将使该署能够系统地识别、最小化和管理工作活动和行动对环境的影响。

34. 世界粮食计划署继续将环境考量在 CSP 和紧急状况、供应链和行政管理以及职员能力强化工具的全球指导中主流化。2018 年，开始报告与环境风险和影响有关的全组织指标。同样，世界粮食计划署扩大了内部环境报告，除了能源和温室气体排放外，还包括固体废物和水管理。

### 世界粮食计划署组织强化和转型结果 - 综合路线图

35. 2018 年，59 个国家办事处过渡到综合路线图（IRM）框架，加入了在 2017 年试行该方法的 12 个国家办事处的行列。在 2018 年实施 IRM 框架的 71 个国家办事处中，29 个以完整 CSP 运作，6 个临时 CSP（ICSP）和 36 个过渡 ICSP（T-ICSP）。它们共同占世界粮食计划署 2018 年工作计划的 64%。其余 11 个国家办事处于 2019 年 1 月 1 日过渡到 IRM。分阶段实施战略为世界粮食计划署提供了更多时间来吸取经验教训；在世界粮食计划署中将流程和系统变化主流化；并促进与各国政府、成员国、伙伴机构和捐助方的咬合。
36. 执行局批准了对世界粮食计划署总规和财务条例的修订。这些变化确保战略性纳入 IRM 原则，以反映世界粮食计划署的行动环境。执行局 2018 年第二次例会批准了修正案，修订反映了 2017 年试行 CSP 框架和国家业务预算结构的经验教训，并于 2018 年向几乎所有国家办事处推出。
37. 世界粮食计划署采用了简化和更加透明的全额费用回收模式，以改善对所有捐助者的问责制和公平性。该署还建议对全额费用回收政策进行九项修改<sup>32</sup>，以帮助筹集更多资源，扩大捐助者基础，加强伙伴关系并建立国家拥有感，同时提高透明度。
38. 为了支持世界粮食计划署的转型，IRM 流程<sup>33</sup>，简化了如内部和外部审查和批准程序：它启动了 CSP 数据门户网站的测试版，为最大限度地提高粮食计划署供资，倡导了更灵活、可预测和的长期贡献，并改进了 CRF。

### 多边组织绩效评估网络

39. 2017 年和 2018 年，多边组织绩效评估网（MOPAN）按照战略、行动、关系和绩效目标，审查了世界粮食计划署的组织的有效性。评估基于文件审查、职员访谈和对合作伙伴的调查。以下是 MOPAN 结论的重点。
40. 与“2030 年议程”和可持续发展目标保持一致。评估承认了世界粮食计划署为与 2030 年议程和可持续发展目标保持一致所做的重大努力。但是，世界粮食计划署必须继续努力管理过渡，并可能需要内部系统变更，而其职员可能需要新的技能。
41. 现有优势。评估确定了现有优势，得出的结论认为，世界粮食计划署具有明确和有凝聚力的长期愿景，如世界粮食计划署战略计划（2017-2021）所述，愿景具有高度相关性和响应性，特别是在快速响应和长期人道主义紧急状况中；愿景越来越倾向于提供国家一级的成果，并拥有强大的监督和评估结构和功能。
42. 需要改进。评估确定了以下需要改进的领域：因为对诸如零饥饿战略审查等活动的必要能力、指导和支持并未全部到位，世界粮食计划署尚未完全实现新伙伴关系方法；为支持世界粮食计划署向推动者角色过渡所需的结构化职员队伍规划，并未跟上改革的其他方面；所有关键成果领域的可靠报告都要求改进和完善 CRF；世界粮食计划署的知识管理系统仍然依赖于非正式网络，尚未充分发展以支持学习和改进；以及世界粮食计划署尚未系统性实施其贯穿各领域的所有优先事项。

### 人道主义 - 发展 - 和平核心关系

43. 在维持人道主义响应的核心业务的同时，世界粮食计划署还必须确定从紧急救济到可持续发展的连续过程中发挥其优势的机会，以促进实现可持续发展目标。世界粮食计划署作为创新饥饿解决方案的推动者和催化剂发挥着越来越大的作用，这种解决方案承诺随着时间推移效果会提高，同

<sup>32</sup> 与理事会批准的全部成本回收政策有关的九项建议属于结对领域；免除间接支持费用或减少间接支持费用；强制性共同事务的直接支助费率；处理按需提供服务产生的收入；和信托基金。

<sup>33</sup> 该过程包括对 CSP 和 ICSP 概念说明的非正式磋商，随后是对 CSP 和 ICSP 草案的网上评论。

时减少人道主义需求并保持迄今取得的发展成果。这包括在加强国家能力和系统方面的新的投资，以便它们能够自主运作，并促进国家优先排序和政策决定，使各国走上可持续发展的道路。

44. 世界粮食计划署开辟了新的途径，利用其发展专业知识满足政府的需求。这项工作作为国家战略规划框架的一部分而展开，包括对零饥饿战略的审查，叙述了粮食不安全和营养不良的主要驱动因素和解决方案，这对在一个国家内对所有参与者是共同的。该进程还为世界粮食计划署作为发展伙伴更好地定位提供了机会，并在其产出与主要发展行动者的目标之间建立了更明确的联系，包括国家政府、捐助者、其他联合国机构、开发银行和私营部门。
45. 世界粮食计划署的人道主义 — 发展 — 和平核心关系战略采取了综合性办法，统一宣传和参与联合国发展系统改革的谈判；利用其行动范围和共同服务，在双重授权的行动机构之间建立关于联合运作的共同愿景；并列出了优先行动，以加强其对发展和建设和平成果的贡献。

#### 文本框 1：世界粮食计划署 - 斯德哥尔摩国际联盟 (SIPRI) 关于改善和平前景的伙伴关系

2018 年 2 月，世界粮食计划署与斯德哥尔摩国际和平研究所 (SIPRI) 建立了一种开创性的知识伙伴关系，旨在将冲突与饥饿之间复杂关系系统化并建立证据，确定世界粮食计划署对改善和平前景的贡献，并为宣传、政策和实践提供信息。合作伙伴关系是一个长期的学习之旅，其总体目标是实现：

- 建立证据 - 利用一系列外部和内部资源，研究评估粮食安全方案编制如何促进和平的现有证据。它还考虑数据的传播和扩充，以衡量对未来和平的贡献。
- 应用于方案编制 - 来自国家研究的研究结果为现有和未来方案编制提供资讯，并将其付诸行动，特别是在冲突和过渡的环境中。
- 政策和宣传发展 - 在证据建立之后，世界粮食计划署将考虑更新其目前建设和平的政策。调查结果还将为世界粮食计划署在冲突和饥饿方面的宣传提供资源。

开始建立证据的组成部分，SIPRI 伙伴关系的第一阶段在 2018 年 11 月至 2019 年 4 月期间在吉尔吉斯斯坦、马里、萨尔瓦多和伊拉克开展了四次联合研究任务。以下三个调查线索指导了研究：

1. 世界粮食计划署对改善和平前景的贡献是什么？
2. 世界粮食计划署如何加强其对改善和平前景的贡献？
3. 世界粮食计划署如何衡量其对改善和平前景的贡献？

供国家选择的标准包括背景多样性和地域代表性，世界粮食计划署业务构成（涵盖低收入和中等收入国家的人道主义和发展工作），CSP 的现状以及目前与联合国其他机构的建设和平基金的项目。

## 第二部分：财政资源及供资

本节高度概述了世界粮食计划署的财务状况，并审查了资金缺口及其部分后果。它按地区划分了预算总需求和捐款，并分析了供资不足的行动趋势。该部分还讨论了粮食计划署继续依赖大型捐助者，如何将资金集中在数量相对较少的大型行动，以及灵活供资的重要性。

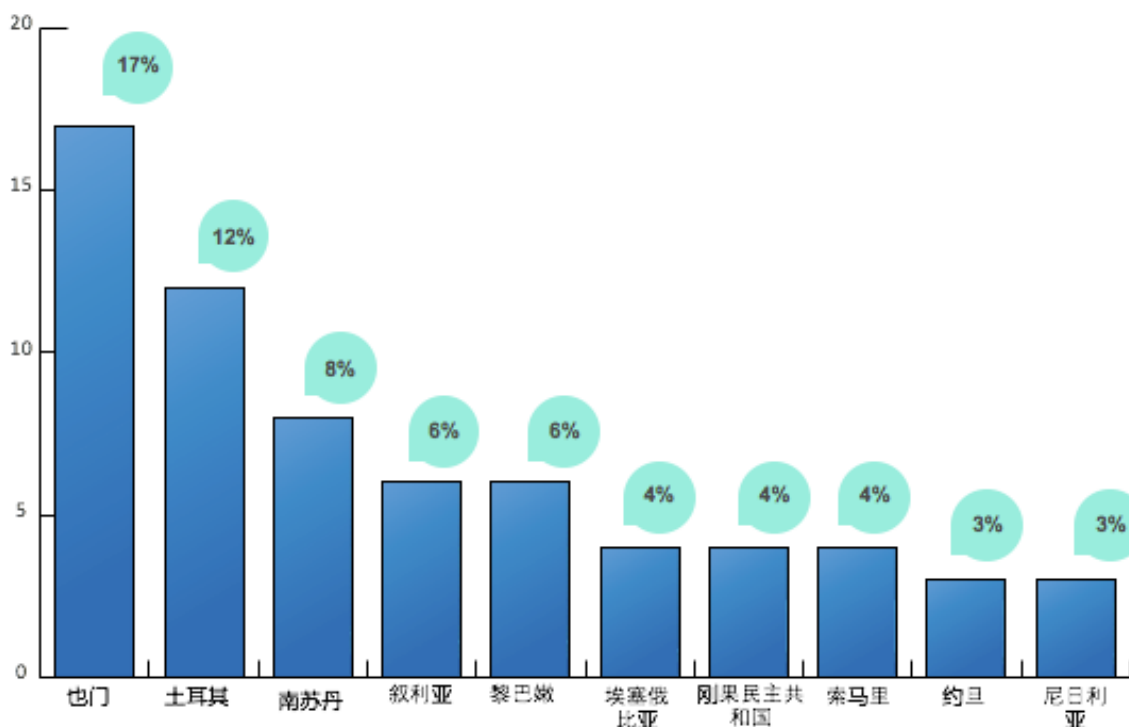


### 财政状况概要

#### 收入

46. 粮食计划署的捐款收入增加了 20% - 从 2017 年的 60 亿美元增加到了 2018 年的 72 亿美元。其中的 63 亿美元（87%）分配给世界粮食计划署的方案类基金，方案类资金中近一半用于中东、北非、东欧和中亚地区的大规模行动，如也门和叙利亚地区难民响应。图 1 和图 2 显示了按地区划分的资金分配情况，以及 2018 年获得最多资金的前 10 个国家。

图 1: 收入分配的前 10 个国家

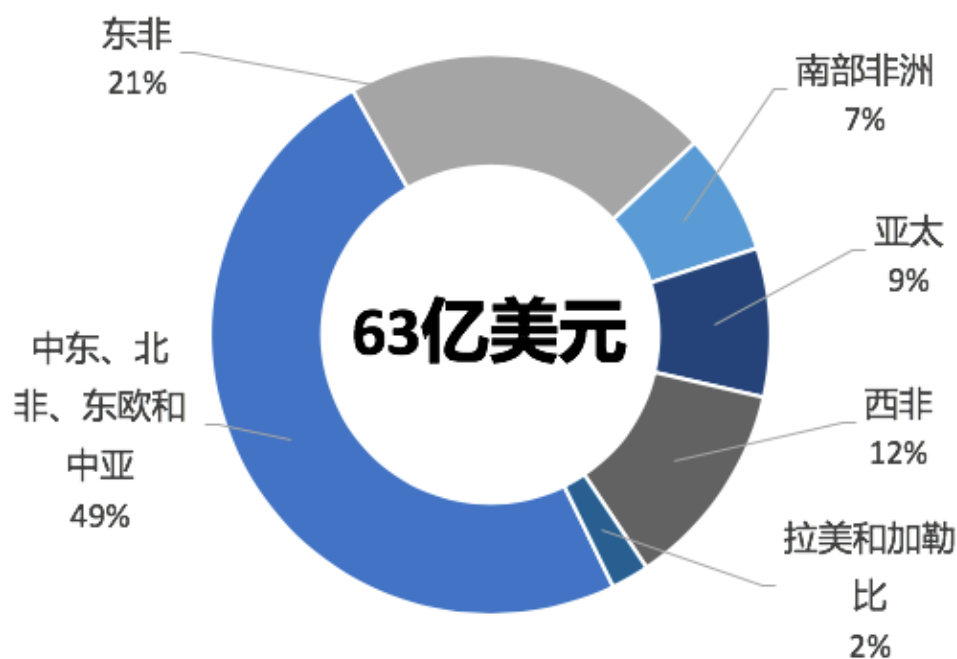


47. 虽然捐款收入的增长对满足日益增长的需求至关重要，但资金来源和分配仍然过分集中。2018 年，前 10 名捐助者占认捐的近 85%。2018 年前十大认捐来源来自美国、欧洲委员会、德国、英国、沙特阿拉伯、阿拉伯联合酋长国、加拿大、瑞典、联合国中央应急基金（UN CERF）和联合国其他基金。最高的资金增长来自最大捐助者，世界粮食计划署仍然越来越依赖这些捐助方。



48. 有必要继续集中精力提高资金来源多样化，以满足世界粮食计划署不断增加的行动需求。最近的经验表明，通过我们的战略计划和我们的国家战略计划编制过程，与东道国政府密切接触，加强与联合国其他机构的联合方案编制，在深入和全面的捐助者情报和参与的基础上，加强与主要捐助者的关系，并在首都层面咬合捐助者是提高资金来源多样化的关键领域。

图 2: 按区域局分的收入分配



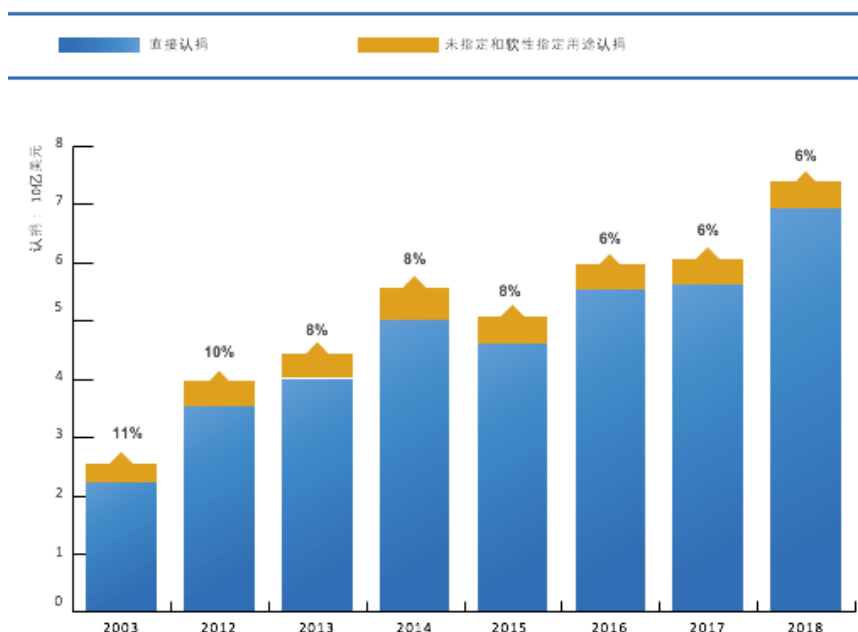
49. 2018 年，非政府伙伴 - 包括国际金融机构和机制、区域开发银行、民间社会和私营部门 - 提供的资金总额仅占总资金来源的 1.6%。没有实现期望的私营部门资金增长。MOPAN 评估发现，近年来，资金基础多样化的重要性受到越来越受到关注，但它指出尚未取得重大成果。
50. 同时，资金集中在少数行动中，其中一半以上的认捐分配给南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门的 L3 行动，以及土耳其、黎巴嫩和约旦的叙利亚区域响应。另外 8% 的资金用于孟加拉国、喀麦隆、中非共和国、哥伦比亚、伊拉克、马里和缅甸的 L2 行动；另有 20% 用于阿富汗、乍得、埃塞俄比亚、肯尼亚、尼日尔、索马里、苏丹和乌干达的世界粮食计划署大型行动。

### 灵活与非专项供资

51. 未指定用于特定国家、行动或活动的资金具有许多优点。首先且最重要的是，它允许世界粮食计划署将资源分配到需求最大的地方和时间，例如新闻中不再存在的长期危机。它还允许世界粮食计划署在面对突如其来意外情况时动员资源，如 2018 年对萨赫勒的响应。指定用途越少 - 例如，在 CSP 层面分配 - 也为国家主任优先为人道主义 - 发展的关系，以及从救济到复原方案的过渡工作提供灵活性。
52. 粮食计划署 2018 年的收入总额为 74 亿美元<sup>34</sup>，但只有 4.36 亿美元未指定用途或软专项 - 即灵活资金。虽然绝对金额比 2017 年增加了 9%，但灵活的资金仍然占总资金的 6%，已经见证的灵活认捐份额减少的趋势仍在继续。

<sup>34</sup> 这与 2018 年收到的 72 亿美元的捐款收入不同，后者代表本财政年度的捐款。

图 3: 灵活资金占总认捐的份额 (2003 - 2018)



53. 2018 年灵活供资的十大捐助国是澳大利亚、比利时、加拿大、丹麦、德国、爱尔兰、荷兰、挪威、瑞典和英国及北爱尔兰联合王国。他们的合计捐款相当于 3.72 亿美元，占灵活资金总额的 85%。关于捐助者捐款的细节见附件 II.B。
54. 负责分配灵活的资金的战略资源分配委员会 (SRAC)，根据若干标准确定资源的优先顺序，包括行动所需资金的估计缺口、粮食安全指标和紧急状况等级。虽然大部分灵活资金分配给关键的基于实地的项目，但世界粮食计划署还为立即反应账户 (IRA) 预留资源。
55. 世界粮食计划署为关键项目提供了 2.831 亿美元的灵活捐款。其中包括 5 000 万美元用于支持刚果民主共和国继续扩大行动，为哥伦比亚提供 1,800 万美元，其中包括的 1050 万美元，以促进迅速扩大对委内瑞拉流离失所者的援助，以及马达加斯加为 1360 万美元，其中包括 IRA 的 480 万美元，用于响应青黄不接季节的紧急状况。
56. SRAC 向 IRA 拨款了 4400 万美元的完全灵活的资金，以便在 24 小时内进行快速响应。从 IRA 的预付包括为启动世界粮食计划署在萨赫勒地区的先发制人和及时响应的分配。提前购买商品的能力，使世界粮食计划署能够以较低的价格采购商品，并预先部署库存以缩短分发的准备时间。
57. 除了完全灵活的资金外，尽量减少对 CSP 指定用途捐赠也有助于提高行动的灵活性。国家一级新的 CSP 的一个目标是在资源和结果之间提供更大的透明度，并在结果与产出和活动之间建立清晰的视线。为此，世界粮食计划署寻求以战略结果或 CSP 层面的分配形式，增加捐助者的灵活资金。虽然有一些改进，但在 2018 年所有捐款的 83% 均被指定用于活动层面。
58. 为实现这一目标，世界粮食计划署正与捐助者进行一对一的对话，以确定在捐助者的行政和法律限制范围内，最大限度地提高灵活性和可预测性的方法。该对话涵盖了从预先融资到较长合同期限的一些可变因素。由于这一对话，一个捐助方同意允许其所有捐款从年初开始使用，即使稍后签署它们所依据的捐款协议。另一捐助方同意将其所有捐赠放在 CSP 层面，而不是指定用于战略结果、战略成果或活动层面。
59. 更大的筹资灵活性和可预测性，将支持世界粮食计划署在人道主义发展 - 和平关系中不可或缺的作用，及其与各国政府加强伙伴关系的能力。提高灵活性对于粮食计划署实现 IRM 的全部效益，并确保更高效地利用其战略融资工具也很重要。在各个国家办事处的 CSP 期间，持续进行的长期和可预测的投资，将有助于更有效和更高效地实现粮食计划署的目标。

### 文本框 2: 非专项或者软性资金对萨赫勒响应的影响

萨赫勒地区 - 撒哈拉沙漠以南的干旱地区 - 容易遭受干旱和粮食不安全的影响，但很少成为头条新闻。2018年，充满挑战的青黄不接季节使布基纳法索、乍得、马里、毛里塔尼亚、尼日尔和塞内加尔的粮食不安全人口达到 580 万人。由于有灵活资金，世界粮食计划署能够及时通过粮食、现金转移支付（CBT）和营养计划援助 350 万人。灵活资金占可用资金的 22%，这使其成为青黄不接季节响应的第二大资金来源。

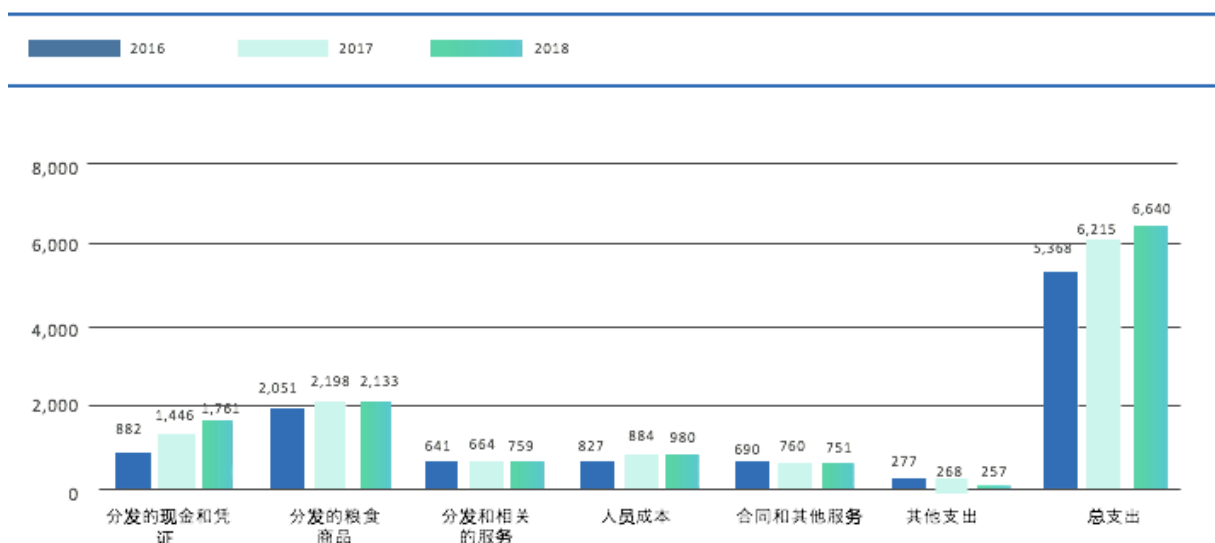
资金数额本身很重要，但为相关行动开始动员资源的速度也至关重要。通过粮食计划署总部分配的灵活资金加上内部预付款是第一批可用资金。随时可用的资金，使国家办事处能够在等待额外资源的同时毫无拖延地启动响应。例如，在毛里塔尼亚，世界粮食计划署利用灵活资金为五岁以下儿童、孕妇及哺乳期妇女采购营养食品。在国际上采购这些产品，且送货需要时间，因此灵活资金的即时可用性至关重要。

60. 准确预测捐助者的认捐对粮食计划署有效规划其行动和管理资源至关重要。2018 年，Salesforce 平台的采用，增强了世界粮食计划署的预测工作。以前的预测只能在世界粮食计划署的 WINGS 赠款管理系统中登记，并且通常只有在资金谈判相对成熟时才能记录。现在有了 Salesforce，可以从国家办事处、区域局和总部的工作人员与捐助者的最早对话讨论就可以记录 - 无论在何处进行谈判。因此，从头到尾记录了谈判，并在 Salesforce 中捕获和共享信息。
61. 在全组织系统中提供这种完整的预测信息，大大提高了世界粮食计划署计划和使用战略融资基金的能力，以支持行动。例如，到 2019 年 1 月，世界粮食计划署已经在 Salesforce 登记了 50 亿美元的融资机会。在采用 Salesforce 之前，世界粮食计划署每年 1 月只会在 WINGS 登记约 13 亿美元作为预测。这意味着，在 2019 年预计的 68 亿美元中，75% 已在年初被确定为机会，而在部署 Salesforce 之前职能确定 21%。
62. 增加对预期捐款的了解，有助于世界粮食计划署在总部和国家办事处层面更好地规划。Salesforce 中登记的资金机会，构成了每个国家办事处实施计划的基础，并有助于确保计划是基于现有的最佳情报。

## 支出

63. 2018 财年，世界粮食计划署支出了 66 亿美元，而 2017 年为 62 亿美元。这意味着费用增加了 7%，即 4.21 亿美元。如图 4 所示，多年来 CBT 持续快速增长，而分配的食物价值保持了相对稳定。

图 4: 支出(百万美元)<sup>35</sup>



<sup>35</sup> 其他费用类别包括用品，消耗品和其他运行费用 - 1.633 亿美元;折旧和摊销费用 - 4740 万美元;其他费用 - 4480 万美元;和财务费用 - 180 万美元。

64. 在 2018 年的 4.21 亿美元的费用增加中，75% 归因于 CBT。2018 年，世界粮食计划署通过 CBT 向 66 个国家的 2450 万人转移了 17.6 亿美元。这是在 2017 年基础上的大幅度增长，2017 年该署 1,920 万人用现金转移了 14.5 亿美元。叙利亚+5 响应和索马里占 2018 年 CBT 总数的 58%（10 亿美元）。刚果民主共和国、伊拉克、尼日利亚和也门占 13%。
65. 世界粮食计划署越来越多地使用无限制的现金转移。2018 年，无限制转移支付了 11 亿美元，占 CBT 转移支付总价值的 62%。与此同时，受限制的现金和价值券约占 5.75 亿美元或 33%，另有 9100 万美元是通过商品券交付。
66. 2018 年，世界粮食计划署在其 CBT 活动中，重点关注改进风险管理文化和内部控制，包括通过安全文件传输、受益人数据保护、对账、CBT 风险和内部控制审查团的评估、审查和分析，作为提供组织全面了解 CBT 计划中固有风险的手段。此外，为响应快速增长的 CBT 活动，2018 年的重点仍然是端到端的保证，特别是修订世界粮食计划署的对账指南<sup>36</sup>，增加对金融服务提供商加密受益数据的安全转移的应用，网络安全评估活动，旨在加强金融服务提供商识别、评估及选择措施的全组织倡议，包括尽职调查。
67. 进入 2019 年，关于 CBT 的工作将继续进一步识别和审查共同的风险主题，并简化流程和程序，包括国家办事处业务的创新性新现金管理技术，以加强端到端的保证。

### 文本框 3: 与西联汇款建立全球金融服务长期协议

2018 年，世界粮食计划署与世界上最大的汇款机构之一西联汇款签署了一项金融服务全球长期协议。该协议进一步加强了世界粮食计划，在所有业务环境中及时有效地接触 CBT 受益人的能力。此外，该协议还加强了世界粮食计划署与私营部门的战略合作，以提高 CBT 交付的效率和有效性。

在签署协议之后，粮食计划署在菲律宾试行了一项援助方案。在紧急情况下进行的试点证明，与金融服务提供者签订的全球受益人支付协议，是促进紧急援助的可行和有效手段。超过 29,000 人通过安全且易于接近的现金交付点，迅速方便地获得了拯救生命的现金援助。该协议为世界粮食计划署提供了在 200 多个国家拥有超过 300,000 个现金网点点既定网络。

展望未来，世界粮食计划署计划将该协议下商定的金融服务提供其国家办事处，作为基于本地的 CBT 交付解决方案的替代方案。此外，该协议进一步增强了世界粮食计划署应用 CBT 响应紧急状况的能力，特别是在没有办事处或建立 CBT 基础设施的国家。

68. 2018 年分发的粮食商品为 390 万公吨，与 2017 年相同，但其相应于 21 亿美元的价值略低于 2017 年的 22 亿美元的水平。粮食计划署在埃塞俄比亚、尼日利亚、南苏丹、苏丹、阿拉伯叙利亚共和国、乌干达和也门的行动收到 2018 年分发的粮食商品总吨位的 67%<sup>37</sup>。粮食计划署在 2018 年期间，从 29 个国家的小农户采购了 3100 多万美元，占本年度粮食总采购量的 2%。其他费用包括分发和相关服务，这些费用增加了 9400 万美元或 14%，以及人员费用增加了 11%。

## 资源总需求与资金缺口

69. 由于持续的冲突和许多危机的长期性，2018 年人道主义需求继续增长。与此同时，资金也大幅增加，人道主义响应计划的捐款从 2014 年的 106 亿美元增加到 2018 年的 151 亿美元。然而，尽管有所增加，但缺口 - 需要为受危机影响的人提供的数额与收到的捐款数额之间的差额 - 为 40%（文本框 4）<sup>38</sup>。由于粮食占人道主义资金的最大份额，世界粮食计划署的资金格局 - 随着需求的不断增加以及为满足这些需求的相应捐款的增加 - 反映了人道主义援助的总体趋势。MOPAN 绩效评估还强调，尽管创纪录的认捐和资金需求的增加，特别是更灵活的资金，但巨大的资金缺口仍然存在。

<sup>36</sup> 确保世界粮食计划署的 CBT 惠及其预期受益人的临时指南可在以下 <https://newgo.wfp.org/node/5081> 网站获得。

<sup>37</sup> 就价值而言，这代表 61%。

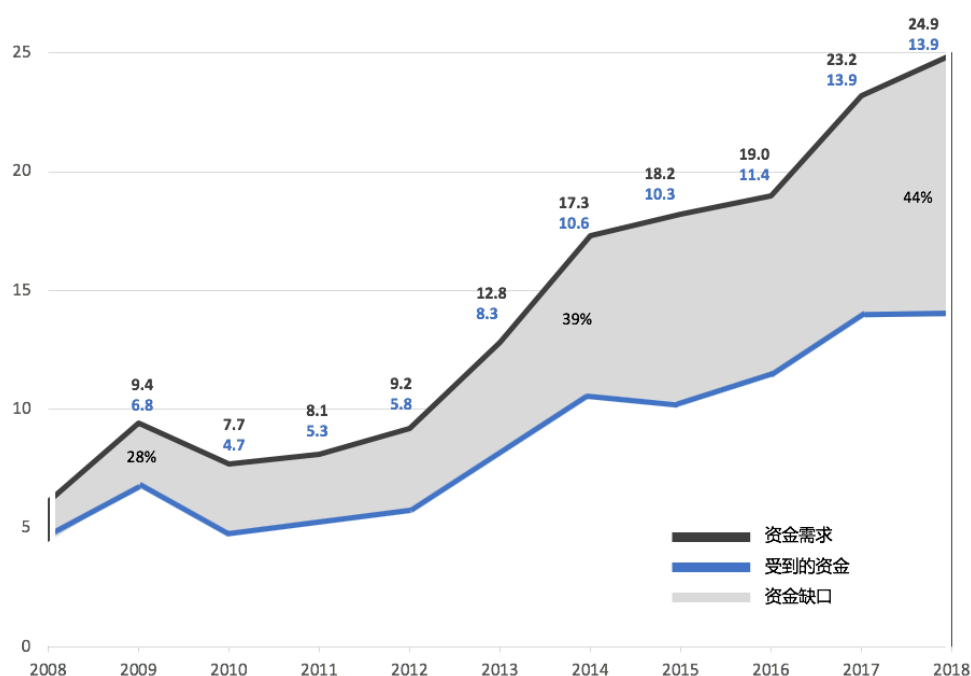
<sup>38</sup> 联合国人道主义事务协调厅。2019。全球人道主义概况 2019 年。 <https://www.unocha.org/global-humanitarian-overview-2019>。



**文本框 4: 全球人道主义资金不平等性**

由于危机的数量和规模越来越大，2108 年人道主义资金达到了 220 亿美元创纪录的水平。未满足的需求比以往任何时候都要大，资金缺口大约为 40%。大规模的长期危机占不成比例的资金份额，2014 年至 2018 年期间，索马里、南苏丹、苏丹和阿拉伯叙利亚共和国的人道主义资金占 55%。由于人道主义危机现已平均持续超过 9 年，预计将继续需要高水平的人道主义资金。

产生强烈政治利益并成为头条新闻的紧急状况，往往会获得更多的人道主义资金。除了呼吁之外，联合国人道主义事务协调厅还利用联合国中央应急基金（CERF），还为供资不足的紧急状况提供资金，并增加捐助者对持续需求的关注。

**图 5: 呼吁资金缺口(2008-2018)\***

\*收到的资金数字包括根据人道主义响应计划收到的资金和叙利亚区域难民和韧性计划，但不是紧急呼吁或其他呼吁。

(资料来源: 全球人道主义概况 2019 年)

70. 2018 年，世界粮食计划署的全球资金缺口 - 所需资金（100 亿美元）和认捐收入（72 亿美元）之间的差额 - 达 28 亿美元<sup>39</sup>。虽然这比 2017 年 38 亿美元的缺口有了显著的改善，但资金不足的行动不得不再次通过减少日粮、供膳天数、活动和受益群体的优先排序，以及在某些情况下完全停止活动来应对短缺。

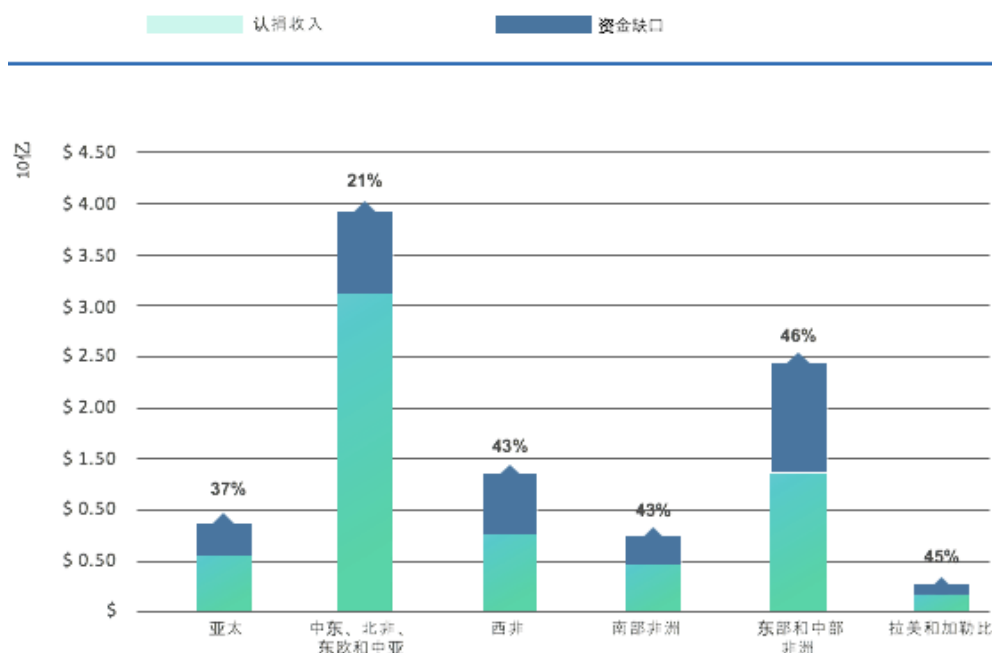
**区域分析及供资缺口**

71. 图 6 说明了粮食计划署 6 个区域的行动预算和收到的资金情况。它讲述了许多的故事。
72. 中东、北非、东欧和中亚地区是迄今为止最大的预算和认捐，由世界粮食计划署的最大的一些行动组成，包括也门、阿拉伯叙利亚共和国和周边国家、苏丹和伊拉克的行动。该地区 2018 年的资金缺口最低，为 21%。也就是说，世界粮食计划署在所有地区的较大规模的行动一般都有更好的资助。

<sup>39</sup>执行局于 2017 年 11 月批准的管理计划（2018-2020）中概述的 2018 年工作方案预算为 88 亿美元。在 2018 年底，这一数字被修改为 100 亿美元，以包括不可预见的需求。见财务报表 V ([WFP/EB.A/2019/6-A/1](#))。

73. 2018 年，拉丁美洲和加勒比地区的资金缺口为次高，为 45%。除哥伦比亚外，该区域所有国家都有基于需求的计划，2018 年的预算不足 5000 万美元。就整个区域而言，它是世界粮食计划署预算最少的区域，直接交付的数量相对较少，工作重点更多是强化能力。
74. 区域资金汇总掩盖了国家一级的差异。虽然每项行动都有特质，但粮食计划署发现，就平均而言，那些侧重于加强能力、行动较小，应对能见度较低的长期危机的国家办事处，在为其基于需求的计划获得资金时面临更大的挑战。此外，一些行动虽获得了足够的资金，但由于收到资金的延误和国际采购所需的很长交货时间，同样面临援助中断。

图 6: 按区域分的资金缺口 (美元)



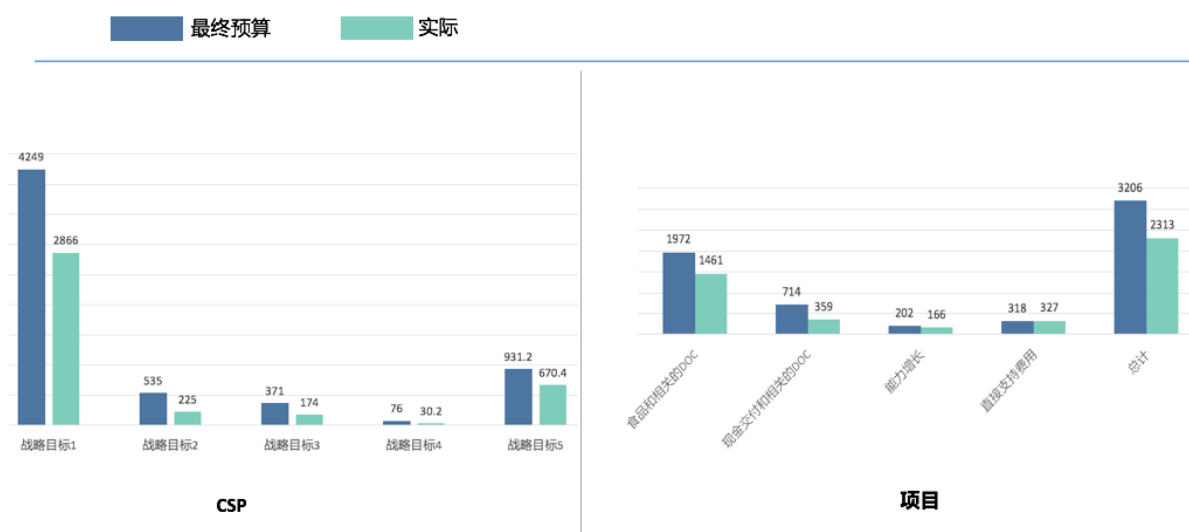
### 将重点放在能力强化上的国家的供资不佳

75. 虽然 2018 年处于过渡年份 - 由于仍然以项目而非 CSP 为基础的大部分行动 - 世界粮食计划署现在有足够的开始分析其财务状况，并考虑到新的 CSP 框架下的可能性<sup>40</sup>。
76. 如图 7 所示，虽然 CSP 下的活动预算为 64 亿美元，但总体利用率为 64%。战略目标 1 下的活动（通过保护获取粮食消除饥饿）占 CSP 总预算的 66%，实施率为 67%<sup>41</sup>。战略目标 5（为可持续发展目标成果结为伙伴）的预算次之，为 9.312 亿美元，利用率为 72%。根据战略目标 5，土耳其和南苏丹的活动约占实际费用的 83%。

<sup>40</sup> 截至 2018 年底，71 个国家已向 CSP 框架过渡，占世界粮食计划署 2018 年工作总计划的 64%。其余 11 个国家办事处继续使用基于项目的系统。因此，战略结果报告的信息并未捕获世界粮食计划署的所有行动。由于剩余的基于项目的行动将在 2019 年向 CSP 过渡，未来的年度业绩报告将是全面性的。

<sup>41</sup> 世界粮食计划署战略计划（2017-2021）根据可持续发展目标 2 和 17 制定其目标、战略和成果。由世界粮食计划署将帮助实现的可持续发展目标 2 和 17 目标确定了八项战略成果，并包括战略成果 1（每个人都可以获得食物），2（没有人患有营养不良），3（小农通过提高生产力和收入改善了粮食安全和营养），4（粮食系统是可持续的），5（发展中国家加强了实施可持续发展目标），6（支持可持续发展的政策是连贯的），7（发展中国家可以获得一系列用于发展投资的财政资源），8（分享知识，专业知识和技术，加强全球伙伴关系支持国家努力实现 SDGs）。

图 7: 2018 年 CSP 和项目使用的预算资金 (百万美元)



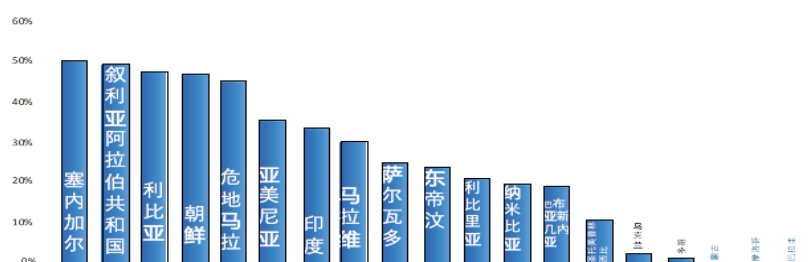
77. 在战略目标 4（支持可持续发展目标的实施）下，战略结果 5（能力建设）获得的资金有限，认捐收入为 2,500 万美元，而预算为 7,260 万美元。在拉丁美洲和加勒比地区，许多行动不包括世界粮食计划署直接提供援助。取而代之，他们专注于与政府合作以加强他们的能力。在东非地区之后，拉丁美洲和加勒比地区的需求与收到的资金之间的百分比差距次之，这对该区域计划活动的落实产生了重大影响。
78. 由于 2018 年的资金限制，该区域有 10 项 CSP 活动没有实施，其中 6 项与能力建设活动有关。危地马拉国家办事处无法执行应急准备和加强响应能力已计划的活动。由于资金方面的挑战，洪都拉斯有两项能力建设活动未能推进，其中包括一项呼吁为国家和国家以下各级机构提供技术援助，加强应急准备和响应能力。
79. 除了那些根本无法实施的项目之外，由于资金不足，世界粮食计划署不得不缩小一些计划的范围。当然，这会影影响结果。在哥伦比亚，为加强行动者规划、实施和评估粮食和营养政策及计划的能力活动收到的资金有限，萨尔瓦多的两项能力建设活动也是如此，这些国家在该地区的资金缺口最大。

### 较小的行动供资不佳

80. 虽然世界粮食计划署最大的行动一般资金充足，但较小的行动 - 许多很少或没有直接交付 - 面临巨大的资金缺口。图 8 显示了 2018 年资金最不足的 20 个国家。除阿拉伯叙利亚共和国外，世界粮食计划署在所有这些国家中的行动都是中小型。在更长时间范围来审视这个问题亦是如此，所有资金最不足的国家都是中小型国家。

图 8: 2018 资金不足的国家 (收到资金的百分比)





81. 朝鲜民主主义人民共和国（DPRK）的资金缺口为第四大，其 2018 年的预算为 4,900 万美元，世界粮食计划署暂停向约 195,000 名幼儿园儿童提供粮食援助，并减少向五岁以下弱势儿童提供的日粮，以及向食物和营养安全脆弱<sup>42</sup>的孕妇和哺乳期妇女和女孩提供日粮。世界粮食计划署还暂停了向该国 9 个省中的 8 个省的托儿所、医院和寄宿学校的儿童分发饼干。
82. 在萨尔瓦多，其资金缺口为第九大，2018 年预算为 2390 万美元，粮食计划署的活动仅仅为计划受益人的 9% 提供了援助。对于那些可以支持的人，该署为孕妇、哺乳期妇女、女孩以及 6-23 个月的儿童提供特殊营养食品，提供 CBT 和培训，以便为年轻人提供就业机会。在利比里亚，排名第 11 位，预算为 2750 万美元，2018 年的资金限制导致国家办事处将其职员减少一半。
83. 最后，在 2018 年，由于捐助者的优先重点转移到其他行动，由于非政府控制地区无法进入，加上永久性资金短缺，世界粮食计划署逐步取消了其乌克兰国家办事处。

### 可视度低的持久危机面临资金挑战

84. 粮食计划署在肯尼亚 Dadaab 和 Kakuma 的索马里难民营地的活动，继续面临资金挑战。由于公众对这场长期危机的关注较少，这些难民营中的难民一直只能得到其最低日常需求的 85%。一些难民不得不出售他们收到的一些食物，以满足其他家庭需求，如柴火、学校书籍和制服。
85. 在埃塞俄比亚，由于持续的资金限制，世界粮食计划署自 2015 年底以来就没有向难民营中的难民提供过全额日粮。难民收到的日粮比标准规模小 20%，但在 2018 年 5 月和 6 月，世界粮食计划署不得不进一步削减他们的口粮 20%。

### 供资延误

86. 在一些情况下，由于确认资金的延迟，似乎资金充足的行动遭遇了资金中断。在东帝汶，资金可用性以及资金方案编制的延迟，将为孕妇、哺乳期妇女和女孩采购补充食品推迟了六个月，妨碍了中度急性营养不良（MAM）治疗方案的落实。在缅甸，当资金延迟妨碍及时采购紧急救援物资，包括国际采购油在内，世界粮食计划署暂时用现金取代了油。

### 气候风险融资的机遇

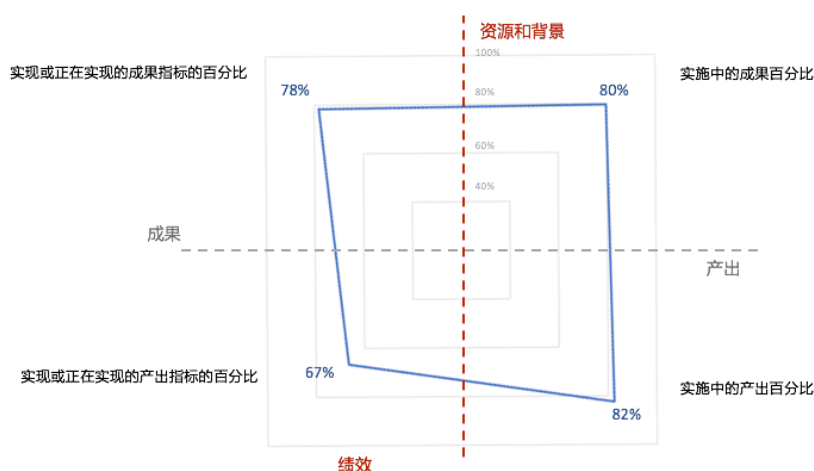
87. 2018 年的粮食安全和营养状况报告强调，气候是粮食不安全的主要驱动因素之一，在农业对气候相关的降雨和温度变化敏感的国家，饥饿明显是一个更大的问题。为实现零饥饿并支持各国和社区建立粮食安全抵御气候风险的韧性，可预测和早期资金至关重要。
88. 世界粮食计划署正在为灾害发生之前或之后的行动试行气候风险融资方案，以减少其对弱势群体的影响。迄今为止，这些方案在减少人道主义资金缺口方面是有效的。例如，在尼泊尔，世界粮食计划署在 14 个容易发生灾难性洪灾的地区实施了基于预测的融资项目。针对该试点进行的投资回报研究表明，基于社区的应急计划和早期行动，保护基础设施和牲畜可以将应急响应的平均成本降低三分之一以上，从平均 3200 万美元援助 175,000 名受影响人群到平均 1000 万美元。
89. 如果没有更可预测、早期和长期的气候风险融资资金，不可行从目前的危机应对模式转向更具前瞻性的风险管理。

<sup>42</sup> 优先排序是基于与政府达成一致的战略。

## 国家战略计划实施的总体进度

90. CSP 执行的总体进展表现为：已开展活动的成果和产出指标的比例<sup>43</sup>，以及已实现目标的成果和产出指标的比例。第一部分显示资源的可用性、后续优先级和其他因素是影响一项行动的実施水平的。第二部分显示了实施的干预措施的有效性。
91. 图 9 说明了这一点，它反映了 2018 年的数据<sup>44</sup>。最外面的方块代表每个指标的最大值。如果 CSP 在其基于需求的计划中规定的金额得到充分供资，如果没有任何类型的行动限制，以及 CSP 逻辑框架中的所有指标，包括那些受合作伙伴干预影响的结果指标完全实现了，那么就达到了最大值。

图: KPI 1 - 国家战略计划实施总体进度



92. 图 9 右侧的两个象限显示了资源和背景如何影响世界粮食计划署的行动水平。世界粮食计划署实施的平均结果指标数量为 80%，而实施的平均产出指标数量为 82%。这些百分比反映了行动的平均资金缺口，但并不直接与缺口相对应；国家办事处通常利用现有资源部分实施若干战略成果，这导致实施百分比高于可用资金的百分比。在 2018 年，由于大多数这些 CSP 处于实施的初始阶段，因此努力确保实施 CSP 下的大多数活动 - 如果只是部分。如果资金不支持实现可持续结果所需的实施水平，那么在未来几年，一些正在实施的活动可能会被忽视。
93. 图 9 左侧的两个象限，显示了已实现或正在实现其目标的实施成果和产出的比例，以及 CSP 实施是否实现了预期结果。2018 年实现或正在实现的成果指标平均数达到 78%，而已达到或正在达到的产出数达到 67%。与结果相比，实施产出的百分比较低，表明产出更多地受到缺乏资源和行动限制的直接影响。它还反映了确定优先次序的机制：面对资源有限，国家办事处往往通过减少日粮或受益人数来减少产出量。从这个意义上说，产出的百分比反映了结果覆盖的幅度。尽管基线显示世界粮食计划署的行动质量总体上相对较好，但援助人口的规模却比预期的要小。这有可能破坏未来的努力和 CSP 的整体影响。
94. 2018 年的数据反映了大约 60 个国家实施 CSP 的结果，其中大多数国家的执行不到一整年。此外，预先修订的 CRF (2017-2021) 引入了约 40% 的新指标，其中国家办事处的经验有限。获得这些指标的技术知识和制定目标所需的经验对未来非常重要，因此是世界粮食计划署 2018-2021 年全组织监测战略的一个目标。因此，2018 年数据作为基线，描述了有限资源影响产出实施水平的情况<sup>45</sup>。有关该指标各个组成部分更多细节，见附件 IV.B。

<sup>43</sup> 包括在报告期间已经有支出并且负责办公室已计划和监测点活动的产出和成果指标。

<sup>44</sup> 首先通过评估每个产出和结果计算每个组成部分，然后按 CSP、地区或世界粮食计划署总体水平汇总。截至 2018 年底，由于大多数 CSP 的实施时间很短，该指标的数据可用性有限。虽然 2018 年有 60 多个国家办事处拥有完善的数据，但只有 12 个国家办事处的实施时间超过一年。这限制了可以在全组织级别以下进行分析。

<sup>45</sup> 虽然图 9 右下象限的大部分差距可归因于缺乏资源，但诸如有限的进入通道和行动伙伴能力等行动限制，也可能是某些行动实施百分比的重要因素。

## 每份日粮的成本

95. 每份日粮的成本，估测了可以直接和间接归因于旨在实现方案成果的每日食品篮或基于现金转移支付的预算或支出美元金额。虽然根据预测而计划的每份日粮成本包含在管理计划中，年度绩效报告反映了每份日粮的预计支出，或者援助每个受益人的预计每日平均成本。这是衍生计算，而不用于项目设计或者瞄准的目的。
96. 2018 年，援助每个受益人的每日平均总费用为 0.46 美元，从 2017 年的 0.27 美元增加。到 2018 年<sup>46</sup>，这包括项目结构下行动估计 0.36 美元的平均值，这部分约占行动总数的三分之一<sup>47</sup>，以及在 CSP 中分发的每份日粮估计的 0.51 美元<sup>48</sup>。

**表 1: 2017 和 2018 年每份日粮的成本和平均大小**

重点领域	每份日粮实际成本 (美元)			日粮平均大小 (%)		
	加权平均	CBT	粮食	加权平均	CBT	粮食
危机响应	0.39	0.57	0.29	97	95	59
建设韧性	0.95	1.52	0.51	102	126	66
根源问题	0.20	0.31	0.16	82	73	57
2018 年 CSP	0.51	0.88	0.31	73	103	59
2018 年项目	0.36	-	-	31	40	29
<b>2018 年总计</b>	<b>0.46</b>	-	-	<b>59</b>	<b>92</b>	<b>48</b>
<b>2017 年总计</b>	<b>0.27</b>	-	-	<b>78</b>	<b>76</b>	<b>81</b>

97. 与危机响应和针对根源问题的干预措施相比，2018 年初性建设领域每份日粮估计平均费用相对要高得多（0.95 美元）。这是因为这一重点领域的干预措施往往面临更大的资金缺口，这会降低规模经济并增加每份日粮的成本，以及这一重点领域包括大部分较高成本日粮活动的这样一个事实。土耳其，虽然资金充足，根据当地背景和方案目标（例如多用途现金），在与韧性相关的组织工作计划的 CBT 成本范围内处于高端。
98. CBT 日粮的费用往往高于实物型日粮的费用。每份日粮费用计算包括交付成本、实施成本和归因于日粮的其他间接成本。根据行动条件和规模经济，实施和其他成本在很大程度上因行动而异。但是，每份日粮的大部分成本是交付成本，对于许多大型行动而言，包括非食品项目的多用途交付。CBT 交付通常受资金缺口的影响较小，因此能按照计划实施。
99. 向受益人的交付反映在日粮的大小上，日粮的大小衡量交付给受益人的粮食数量或现金价值，以及提供这些日粮的援助天数<sup>49</sup>，占计划数额和援助天数的百分比<sup>50</sup>。鉴于日粮是在特定背景下专门设计的，以达到某些结果，交付的食物或现金数量及其提供的规律性是实现这些结果的关键。
100. 将 2017 年与 2018 年进行比较；就平均而言，2018 年分发的日粮规模较小，但主要原因是日粮减少，而现金交付则大幅增加。在 2018 年的 CSP 中（相当于分发的总日粮的三分之二），日粮的总体平均规模为 74%；掩盖了 CBT 的平均比例大小为 103% 与实物型日粮的 59% 之间的显著差异。虽然由于行动或资源的限制，实物日粮通常会减少，但可以增加 CBT 日粮以响应市场评估或条

<sup>46</sup> 由于财务框架审查的实施允许更准确地将成本归因于每项活动的口粮，并且将继续改进，因此每个口粮的成本在 2018 年得到了改善。虽然每个配给量的总成本与公司文件中使用的历史数据相当（因为在两种方法中它大致是加权平均值），但是分类计算不具有可比性。计算的修订使得能够更准确地估算 2017 年每单位成本与报告数据的比例，略低于 2017 年年度业绩报告中报告的平均值的 0.31 美分。

<sup>47</sup> 计算包括 2018 年期间实施的所有项目，包括那些也实施了 CSP 的国家，以及 CSP 仅在 2019 年开始运营的一些业务，如索马里，也门和其他。

<sup>48</sup> 该数字包括 61 个 CSP，其中有足够的监测和支出数据。这相当于总共 32 亿美元的交付成本（食品和 CBT）支出，以及直接或间接归因于它们的实施成本和直接支持成本。这相当于近似于 131 亿每日日粮。

<sup>49</sup> 计算还考虑了计划的援助天数和分发的援助。

<sup>50</sup> 根据 CSP 设计，每人每天的克数和实物口粮的援助天数，以及每人每天的交付价值和 CBT 日粮的援助天数。

件，并且在缺口情况下可以更快地增加。在所有重点领域和活动中，CBT 日粮的规模大于实物日粮。每份 CBT 日粮较高的成本也支持这一点，包括这些较大交付的价值。

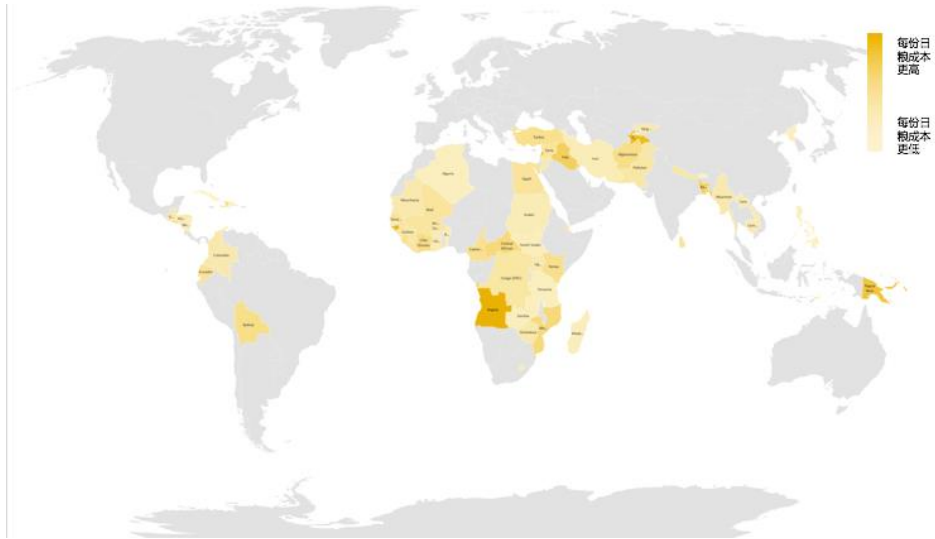
101. 因此，每份日粮的平均成本增加主要反映了与食品相比 CBT 配额的成本较高和规模较大，加上世界粮食计划署业务中 CBT 受益人的权重增加（CBT 交付价值增长了 22%）14.5 亿美元至 17.6 亿美元，而食品分发从 2017 年的 22 亿美元下降至 2018 年的 21 亿美元）。
102. 表 2 包括对 2018 年国别战略计划中每份日粮的成本分析。由于规模经济在世界粮食计划署行动中发挥的关键性作用，发现在大日粮分发数量大的活动中每个日粮的最低成本：无条件资源交付下的一般性分发、学校供膳和营养预防活动。由于实施所需的额外费用，例如培训和保健中心的相关材料，营养预防活动的每份日粮费用较高。资产创造和生计支持活动的每份日粮的成本较高也有类似的原因，其中包括世界粮食计划署的大部分 FFA 和以训代赈，以及气候变化适应活动。对于小农支持活动和能力建设活动等，当有更多国家办事处在未来实施这些活动，将有可能进行更有意义的分析。
103. 对于大多数活动类型，每份日粮的成本和 CBT 日粮的平均规模都高于实物性日粮。

**表 2: 按活动分的每份日粮成本**

活动类型	每天日粮数量	每份日粮平均成本 (无论大小) (美元)			日粮平均大小		
		加权平均	CBT	粮食	加权平均	CBT	粮食
无条件资源交付	93 亿	0.38	0.58	0.27	74	103	58
学校供膳活动	20 亿	0.21	0.36	0.16	62	85	54
预防营养不良活动	5.44 亿	0.35	0.49	0.33	58	79	55
服务供给及平台	5.35 亿	0.68	0.68	-	77	77	55
资产建设和生计支持	2.91 亿	1.15	1.46	0.72	106	122	84
营养治疗活动	2.80 亿	0.72	3.52	0.41	67	102	66
气候适应和风险管理	3700 万	2.48	2.94	0.13	144	168	21
机构能力强化活动	2100 万	0.18	0.11	0.22	61	28	75
小农农业市场支持	1800 万	0.32	0.37	0.13	72	91	16
个体能力强化活动	200 万	1.42	1.42	-	53	53	-
<b>CSP 总计</b>	<b>130 亿</b>	<b>0.51</b>	<b>0.88</b>	<b>0.31</b>	<b>73</b>	<b>103</b>	<b>59</b>

104. 最后，每份日粮的费用方法还允许按照国别战略计划进行汇总，如图 10 所示。国家办事处之间每份日粮费用的差异可由多种因素综合解释，包括行动限制（例如通道挑战）、重点领域、交付模式、活动类型以及资金水平的变化，这些都会影响潜在的规模经济。

**图 10: 各国每份日粮的平均成本**



### 第三部分：方案绩效

世界粮食计划署在战略目标 1“通过保护获取粮食来消除饥饿”方面的表现强劲，其中包括大部分紧急状况响应工作，诸如学校供餐和以资代赈（FFA）、能力建设和应急准备的安全网。营养干预的总体结果可以视为强劲，包括战略目标 1 下的强有力结果和战略目标 2“改善营养”下的结果不一。世界粮食计划署在战略目标 3“实现粮食安全”下与小农、粮食系统和气候适应工作的表现，对于与世界粮食计划署活动直接相关的结果非常强，而结果更多地依赖于世界粮食计划署直接控制之外的因素，没有取得显著进展。虽然更多重点放在战略目标 4“支持可持续发展目标实施”上，并在战略目标 5“为可持续发展目标成果而结成伙伴”下加强了关键伙伴关系，但没有足够的数据可以就粮食计划署在这些战略目标上的表现得出结论。



#### 世界粮食计划署的援助及覆盖面

- 105. 2018 年，世界粮食计划署使用实物食品，而且越来越多地使用 CBT，直接援助了 83 个国家的 8670 万受益人。世界粮食计划署的 17,000 名职员，其中 88% 是实地职员，对这一成就至关重要。
- 106. 最新数据显示，163 个国家的 8.21 亿人长期处于饥饿状态<sup>51</sup>。其中，1.24 亿人经历了危机水平的粮食不安全，而其余 6.97 亿人经历了较低的粮食不安全水平。2018 年，世界粮食计划署计划援助 8700 万受益人。然而，有限的资金要求该署优先考虑拯救生命的活动，该署只能为处于危机中的 1.24 亿人中的 7380 万人提供援助 - 大约是最需要帮助的人的 60%。世界粮食计划署还直接帮助面临较低粮食不安全水平的 6.97 亿中的 1,290 万人或 2。

图 11: 世界粮食计划署反击饥饿的直接覆盖面



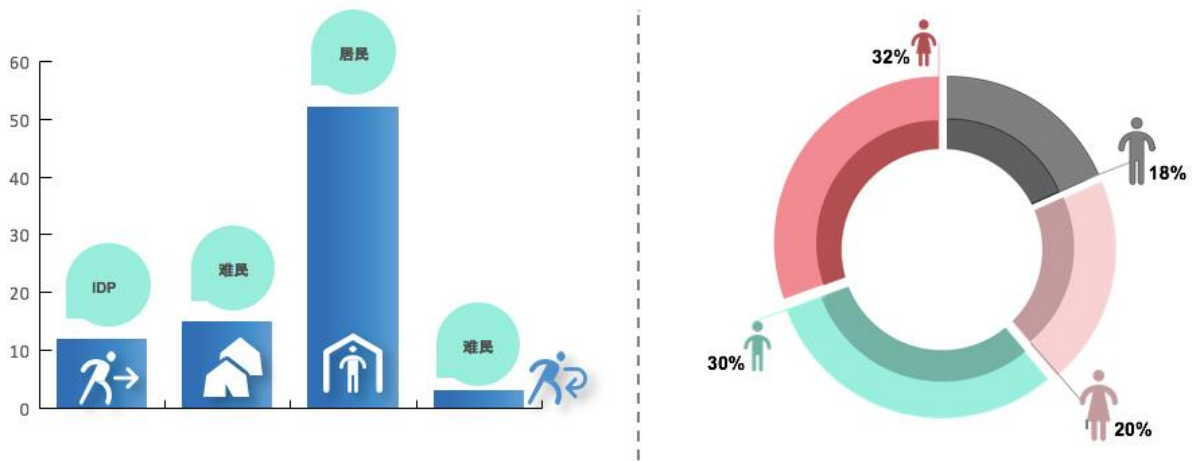
#### 世界粮食计划署及伙伴通过行动援助的人口

- 107. 在 2018 年援助的 8,670 万人中，世界粮食计划署通过其行动，应用 CBT 和粮食援助，向 8,490 万人提供了直接援助。其中包括 1,470 万难民 - 比 2017 年增加 37% - 以及 340 万返乡者和 1310 万境内流离失所者。儿童 - 280 万女童和 2540 万男童 - 是世界粮食计划署援助的主要接受者。他们

<sup>51</sup> 联合国粮食及农业组织，国际农业发展基金，联合国儿童基金会，粮食计划署和世界卫生组织。2018.世界粮食安全和营养状况 2018.为粮食安全和营养建立气候适应能力。 <http://www.fao.org/3/i9553en/i9553en.pdf>.

占总受益人的 62%。图 12 显示了按居住状况、性别和年龄组划分的世界粮食计划署受益人的情况。世界粮食计划署通过信托基金项目为另外 180 万人提供 CBT 或食品。

图 12: 通过行动援助的人口，按居民状态、性别和年龄分解



108. 世界粮食计划署 2018 年应用 CBT 援助了 2450 万人。这包括 CBT、价值凭证和商品券。近一半的援助是计划在叙利亚+5 国家实施：埃塞俄比亚、肯尼亚、马拉维、索马里和也门。这是在 2017 年和 2016 年基础上的显著增长，这两年分别援助了 1,920 万和 1430 万受益人。
109. 世界粮食计划署在有粮食可用但却无法获的地区，在存在其他条件的地区越来越多地使用 CBT<sup>52</sup>。2018 年，世界粮食计划署通过投资开发端到端保证系统，提高基于 CBT 方案的质量，确保合适的人获得恰当的援助，分析家庭的基本需求—确保目标群体粮食安全和营养的关键商品和服务，支持当地市场和促进金融包容性。作为 CBT 的领导者，世界粮食计划署与国家社会保障计划和各种伙伴合作，帮助人们解决他们的食物和其他基本需求。
110. 在世界粮食计划署粮食援助总额中 CBT 的比例在 2018 年达到 35%，而 2017 年为 31%。75% 的 CBT 是通过现金账户、电子凭证和移动汇款等数字支付机制交付。

### SCOPE 及与日俱增的受益人信息数字化

111. 世界粮食计划署已采取措施，确保其受益人和交付管理数字系统 SCOPE — 可以支持增加粮食计划署及其合作伙伴的受益人信息和交付数字化。世界粮食计划署加强了 SCOPE 的技术能力，使国家办事处能够以数字方式管理 890 万受益人的转账。这种方式支持现金、商品券和实物活动，金额达到了 8.02 亿美元。世界粮食计划署还继续加强其数据管理，包括数据保护和隐私控制<sup>53</sup>。
112. 世界粮食计划署加强了其生物识别技术，使应用指纹的国家能够现场和实时识别和删除重复数据。SCOPE 在 23 个国家办事处获得了 574 万人的指纹 — 约占 SCOPE 所持身份的 17%。

### 世界粮食计划署 2018 年的响应

113. 2018 年，世界粮食计划署对受益人的直接援助包括 390 万吨粮食和 17.6 亿美元的 CBT。大多数食品和 CBT 是通过一般食品分配，然后是营养、学校供膳和培训活动的食品援助。

<sup>52</sup> 这些条件如下：金融服务提供者或能够管理向受益人交付的合作伙伴可用；确保受益人的安全和保护；性别关系不会受到负面影响；并建立了适当的信息技术基础设施。

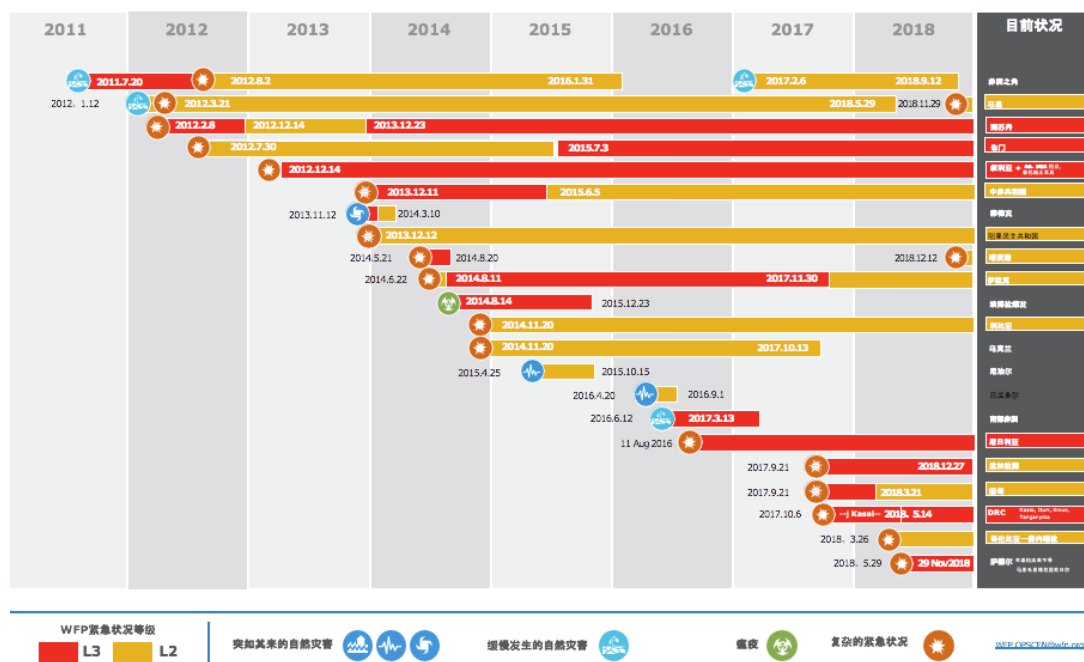
<sup>53</sup> 有关使用数字平台的更多信息，请参阅高级管理层关键绩效指标。

114. 以下部分重点介绍粮食计划署在大规模紧急行动和关键方案领域取得的成就。它始于紧急状况，因为 L3 和 L2 紧急状况占 2018 年世界粮食计划署工作总计划的约 57%。然后描述了其他三个方案领域：学校供膳、营养和 FFA。

### 3 级和 2 级紧急状况

115. 截至 2018 年底，世界粮食计划署正在响应 5 起 L3 和 8 起 L2 紧急状况。图 14 列出了 2011 年以来启动的 L3 和 L2 紧急状况。世界粮食计划署在孟加拉国、喀麦隆、中非共和国、哥伦比亚、刚果民主共和国、伊拉克、利比亚、尼日利亚、萨赫勒、乌干达和也门的紧急状况和叙利亚+5 的响应部署了 400 多名职员，除此之外，为其紧急响应名册筛选了超过 2,600 份申请。

图 13: 世界粮食计划重大署紧急状况响应 (2011-2018)



116. 2018 年，萨赫勒、哥伦比亚—委内瑞拉边界和喀麦隆发生了 3 起新的紧急情况：
- **萨赫勒。**5 月份，世界粮食计划署根据对萨赫勒地区严重青黄不接季节的预测<sup>54</sup>，启动了先发制人的 L3 响应——这是其历史上第一次——超过 500 万人认为粮食不安全。紧急响应在 11 月停止，情况稳定，世界粮食计划署已经帮助了 300 多万弱势人口。
  - **哥伦比亚 - 委内瑞拉边界。**为应对拉丁美洲历史上最大规模的集体迁移之一，数百万委内瑞拉人逃往邻国，世界粮食计划署在 3 月份启动了 2L 紧急状况。
  - **喀麦隆。**世界粮食计划署在喀麦隆西北部和西南部宣布了 L2 紧急状况。2018 年最后一个季度，这些地区的人道主义局势严重恶化，在军事和叛乱行动中，有 437,000 人在国内流离失所。
117. 2018 年 9 月，随着粮食安全形势的改善，非洲之角 L2 干旱应急响应完全停止。通过这项行动，世界粮食计划署为索马里、埃塞俄比亚和肯尼亚的 1000 多万人提供了援助。同年，在国家办事处建立了必要的应对能力和系统之后，世界粮食计划署对孟加拉国和缅甸局势的紧急应对措施就从 L3 降级到 L2。
118. 往年的几起 L2 紧急状况持续。随着暴力升级和新一轮流离失所，马里和中非共和国的长期危机在 2018 年恶化。马里的不安全局势从北部扩大到中部地区，越来越多地蔓延到布基纳法索和尼日尔的边境地区。在中非共和国，世界粮食计划署继续向 60 万境内流离失所者和邻国的 30 万难民

<sup>54</sup> 布基纳法索、乍得、马里、毛里塔尼亚和尼日尔。



提供援助。与此同时，世界粮食计划署启动了重新进入利比亚的计划，自 2014 年 11 月以来，该地区一直处于 L2 紧急状况。尽管安全条件仍然不稳定，因为敌对的武装团体争夺领土和政治影响力，但工作仍在进行。除了为利比亚人道主义国家工作队启动后勤部门外，世界粮食计划署还启动了应急通信部门，并率先在班加西开设了一个联合国中心。

119. 粮食计划署还对若干起突发紧急状况作出了反应，这些紧急情况测试了该署准备情况和增援能力。在 2 月份发生在巴布亚新几内亚高地地区的地震，摧毁或破坏房屋、道路和农田之后，世界粮食计划署启动了一项快速紧急行动，提供了粮食援助并响应了政府的人道主义协调支持的请求。此外，粮食计划署在印度尼西亚应对 9 月中苏拉威西岛发生的地震和 12 月袭击 Sunda 海峡的海啸，影响了 Pandeglang 和 Serang 省的 5 个区。
120. 到 2018 年底，世界粮食计划署监督了 5 起活跃的 L3 紧急状况。冲突继续在全年推动南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门的人道主义需求。特别是，也门目睹严重粮食不安全人口数量创纪录地增加，其中包括一些世界粮食计划署尚未接触的地区。与此同时，叙利亚的冲突进入了第 8 个年头，前所未有水平的新一轮流离失所，使局势升级。世界粮食计划署继续支持受影响和流离失所的人口，12 月份援助了阿拉伯叙利亚共和国的 360 万人，以及逃往土耳其、黎巴嫩、约旦、伊拉克和埃及的另外 240 万人。在刚果民主共和国，由于伊图里和北基伍省埃博拉疫情不断升级导致粮食安全恶化，世界粮食计划署扩大于 2017 年 10 月启动 L3 紧急状况，并在 5 月份涵盖了新的省份。世界粮食计划署继续向受影响的人提供粮食援助，为世界卫生组织提供后勤支持，并向响应社区提供共同服务，在促进医疗响应方面发挥了积极的作用。在尼日利亚东北部各州<sup>55</sup>，有 200 万人在国内流离失所，但由于粮食计划署及其合作伙伴在 2018 年为 100 多万人提供的持续人道主义援助，粮食安全得到改善。

### 关键绩效指标：有效的紧急状况筹备和响应

121. 2018 年宣布的所有新的 L2 和 L3 紧急状况都得到了及时的响应，确定了合格的工作人员并准备立即部署，以补充国家办事处的能力。
122. 除了这一指标外，经修订的 CRF 还引入了综合指标，以更好地捕捉世界粮食计划署各种应急准备和响应进程，并评估其有效性。2018 年产生的值，将作为未来报告该指标的基线，并标明可能需要进一步努力的领域，以加强粮食计划署的紧急状况管理。

表3:有效的紧急状况准备和响应					
组成成分指标	更新或实施至少 80%最低准备行动的国家办事处的百分比	根据 FASTER * 标准的应急响应培训活动数量	立即响应准备设施的及时性	行动工作队的及时性	国家办事处制定行动概念的及时性
基线	n/a	2	9	n/a	n/a
目标	100%	4	5	≤24	≤5
值	38%	6	10	24	2
目标				5 个标准中的 3 个	
总体成就				5 个标准中的 3 个	
关于应急准备和响应的其他指标					
指标	及时响应的紧急情况百分比		通过后各名册确定的部署在紧急状况中的工作人员百分比		
基线	100%		21.8%		
目标	100%		25%		
价值	100%		24.6%		

\* FASTER: 应急响应的功能和支持培训

123. 2018 年该指标的总体成就是达到了 5 个标准中的 3 个。世界粮食计划署的旗舰全组织培训计划 FASTER，比 2018 年最初计划时拥有更多的课程，并辅以其他培训，旨在建立一批准备应急的员工和合作伙伴。2018 年 87% 的国家办事处使用的应急准备和响应一揽子计划仍低于目标执行水

<sup>55</sup> 这包括 Borno、Yobe 和 Adamawa 等州。

平，因此，它仍将是 2019 年的工作重点。为填补紧急情况准备阶段的备灾工作拨付资金耗时，预计 2018 年将翻一番，因此，世界粮食计划署正在制定新指南，以显著提高此过程的效率。

124. 在 2018 年宣布的 3 起紧急状况中，全组织的响应程序按照相关议定的规定而运作<sup>56</sup>。特别是最初的行动工作组（OTF）— 一个讨论解决行动中凸显的需求的途径的全组织论坛 — 是根据世界粮食计划署临时紧急状况启动协议及时召开。同样，概述世界粮食计划署行动分析和优先事项的业务概念 — 包括国家战略计划框架内的预期成果、产出和活动 — 在紧急响应启动的前五天内制定，在某些情况下，更早。关于这些指标的组成部分的更多细节，见附件 IV.B。

125. 以下介绍了 2018 年期间活跃的 7 项 L3 行动的主要成就和最新情况<sup>57</sup>。

### 孟加拉国/缅甸 L3

126. 缅甸的若开邦在 2017 年 8 月底爆发了暴力事件。到 2018 年 12 月，估计有 728,000 名难民，其中大多数是罗兴亚人，越过边境进入孟加拉国。考克斯巴扎尔营地的总人口达到了 92.1 万，其中包括一些已经在此的难民。2018 年最后几个月难民抵达人数大幅减少，2018 年有 14,000 人进入了孟加拉国。虽然在 10 月季风季节结束时情况稳定，但仍需要持续应对，以解决过度拥挤的营地、环境恶化、准入限制、遣返恐惧、人道主义援助通道可能丧失，针对性别的暴力的问题。

127. 尽管努力提供适当的住所，难民营的大部分地区仍然容易受到飓风和季风的影响。在世界粮食计划署及其合作伙伴务实的响应之后，营养状况有所改善。五岁以下难民儿童的总体急性营养不良率从 2017 年 10 月的 19.3% 下降到 2018 年 11 月的 11%。然而，超过 110,000 名五岁以下儿童仍然患有中度急性营养不良（MAM），另有 39,000 名儿童患有严重急性营养不良。

128. 在缅甸，随着缅甸军队与若开邦和钦邦的阿拉干军队发生武装冲突，安全局势在 2018 年底恶化。世界粮食计划署继续与非政府组织和地方当局合作，提供粮食援助，并与红十字运动和当地其他机构进行协调。尽管缅甸和孟加拉国政府之间达成了双边协议，并且联合国难民事务高级专员办事处（UNHCR），联合国开发计划署和缅甸政府之间签署了 2018 年三方谅解备忘录，但在孟加拉国的难民却没有作为官方促进遣返计划的一部分而返回缅甸。

129. 世界粮食计划署分别于 3 月和 12 月将缅甸和孟加拉国于 2017 年 9 月启动的应急响应从 L3 降至 L2。该决定反映了取得的重大进展，包括加强区域局和国家办事处的响应能力。随着工程师、后勤人员、应急通信专家和其他技术专家的部署，世界粮食计划署在孟加拉国的响应能力显著扩大。这有助于世界粮食计划署在 12 月援助 878,000 人，并成功实施了飓风防备计划。在缅甸，世界粮食计划署援助了 12 月在若开邦的 211,600 名受冲突影响的目标人口中的 211,250 人。粮食计划署继续向克钦邦的 47,000 多名国内流离失所者提供现金作为紧急粮食援助，向掸邦的 15,300 名国内流离失所者提供现金和实物食品。

<sup>56</sup> 于 2018 年 9 月批准。

<sup>57</sup> 为此目的，孟加拉国和缅甸的危机被视为一次危机。

**文本框 5: 在 Cox's Bazar 的世界粮食计划署工程**

由于罗兴亚人的危机，目前有超过 90 万难民住在考克斯巴扎尔的难民营。大多数人住在 Kutupalong-Balukhali 扩建的营地，该营地包括大约 3000 英亩的丘陵地带。2018 年 2 月，世界粮食计划署与难民专员办事处和国际移民组织共同为考克斯巴扎尔建立了一个营地维护和工程项目。通过在很短的时间内交付关键基础设施，清理和加强排水主渠道，该项目允许有风险的家庭在季风季节之前转移到干燥和平整的土地上。还建造了桥梁和道路，以确保在降雨期间能够获得人道主义用品。

一座 45 米跨度的桥梁 — 建成仅用了 8 周，而通常的施工时间为 6-8 个月 — 现在加强了供应路线并连接营地的两个关键区域。得益于与高度专业化的全球质量控制预制桥梁供应商的长期协议，这种类型的桥梁确保了更长的耐用性和基础设施的可持续性，并降低了维护成本，而基于本地建设方案是不可能实现这些益处。

**刚果民主共和国 L3**

130. 刚果民主共和国的人道主义危机在 2018 年继续恶化。粮食不安全几乎翻了一番，造成 1310 万严重粮食不安全和 460 万营养不良儿童。由于与冲突、长期流离失所和农业病虫害有关的复合因素，该国也面临严重的粮食短缺。缺少 700 万公吨的粮食，占总需求的 22%，使超过 2000 万人面临饥饿的风险。武装民兵的活动和社区间冲突的重新爆发，继续助长新的流离失所，特别是在伊图里和北基伍和南基伍，2018 年上半年共记录了 946,000 名新的流离失所者。
131. 至少有 450 万人仍然在国内流离失所，刚果民主共和国收留了 530,000 名难民，而近 780,000 名刚果难民逃往邻国。同时，近 180 万刚果人开始返回南基伍、坦噶尼喀和大开赛地区的原籍。
132. 刚果民主共和国还在努力应对 2018 年的第二次埃博拉疫情，该疫情在北基伍省和伊图里省继续升级。世界卫生组织将埃博拉病毒传播到该国其他地区和邻国的风险列为“非常高”。世界粮食计划署向 150,000 多人提供了后勤服务和粮食援助。然而，高度不稳定的安全局势加上严重受限的人道主义通道可能会减少响应的影响。
133. 粮食计划署在 Kasai、Kasai 中部、Ituri、北基伍、南基伍和坦噶尼喀 6 个 L3 省份扩大了粮食和营养援助，覆盖了 370 多万人口。这占到了 2018 年粮食和营养援助目标的 540 万人口中的 68%。虽然世界粮食计划署作出了巨大努力，但资金不足导致世界粮食计划署粮食援助受益者只能获得一半的日粮。世界粮食计划署计划扩大其韧性干预措施，以确保逐步从紧急分配转向长期粮食安全。

**专栏 6: 全地形车辆到达南苏丹和刚果民主共和国的困难地点并削减成本**

“最后一英里”的分发通常是最困难的。世界粮食计划署的全球车队管理部门确定并采购了新的“Sherp”两栖全地形车，作为向最难以到达的地点交付的创新解决方案。Sherp 可以漂浮，穿过沼泽和河流，几乎到达任何目的地。为了测试其能力，世界粮食计划署于 2018 年底在南苏丹和刚果民主共和国开展了两次试运行，将六辆车部署到只能通过空运进入的地区。证明 Sherp 能够通过陆地到达这些地点，而成本只是空中作业的一小部分。在南苏丹，在启动试验的最初几周内，已向联合州 Ganyiel 运送了 320 公吨的食物，节省了大约 700,000 美元。在刚果民主共和国，向 Kamonia 部署了三辆车，第一批货物计划于 2019 年初交付。一旦其价值得到证实，粮食计划署将采购更多的车辆以支持紧急行动。

**尼日利亚东北 L3**

134. 在尼日利亚东北部，冲突继续对数百万计人的生活 and 生计产生了不利影响。2018 年 12 月，尼日利亚政府军与 Rann、Baga 和 Monguno 等城镇的非国家武装团体之间的冲突，引发了进一步的流离失所。许多流离失所者聚集在 Maiduguri 和 Monguno 已经拥挤的营地。不断恶化的安全局势也促使援助人员撤离受影响的地区<sup>58</sup>。200 万人在国内流离失所，245 万人粮食不安全（IPC 阶段 3-5），包括东北部的博尔诺、约贝和阿达马瓦的 170 万人。

<sup>58</sup> 在 2018 年 11 月至撰写本报告（2019 年 3 月）期间，自 2016 年国际人道主义反应扩大以来，已有 260 名援助工作人员从 Monguno、Kala/Balge 和 Kukawa 撤离，这是援助工作人员中最大的撤离。

135. 自 2016 年 8 月宣布 L3 紧急情况以来，世界粮食计划署大大增加了其拯救生命的粮食援助，以防止饥荒风险进一步升级。但是，根据调整援助重新聚焦受冲突影响最严重社区的总体战略，世界粮食计划署停止了向 30 多万受益者提供援助。这使计划受益人数从 9 月的 117 万减少到 10 月的 873,000。世界粮食计划署预计会减少其直接方案的实施，同时增加旨在促进与私营部门捐助者和基金会建立地方和国家伙伴关系的能力建设活动。

### 萨赫勒 L3

136. 萨赫勒地区 — 布基纳法索、乍得、马里、毛里塔尼亚和尼日尔 — 的 2018 年情况仍然很困难，估计有多达 580 万人遭受粮食不安全的困扰，比 2017 年增加了 50%。此外，仍有 297,000 人国内流离失所，725,000 难民逃离原籍国。马里、尼日尔和布基纳法索的不安全局势加剧，助长了区域不稳定，并阻碍了世界粮食计划署的行动。布基纳法索的安全局势特别严重，北部和东部的冲突蔓延到南部。
137. 2018 年青黄不接季节提早到来，加上市场受到破坏和不安全局势日益加剧，导致世界粮食计划署宣布其首次先发制人的 L3 紧急状况。分发后在 5 个国家的监测表明，世界粮食计划署的努力，对接受援助地区的粮食不安全和营养不良产生了积极影响。例如，在毛里塔尼亚，数据显示，在所有接受援助的地区，2018 年 2 月至 7 月期间粮食不安全状况从 34% 降至 19%。自 2018 年 4 月以来，世界粮食计划署已成功扩大了五个国家的粮食和营养援助，并在 9 月份援助了 310 万受益者。
138. 世界粮食计划署及其合作伙伴预计萨赫勒地区 2019 年的青黄不接季节不会太严重，主要原因是降雨量的增加。虽然 2018 年一些地区仍面临粮食不安全和降雨不足的风险，但由于收获充足，市场价格保持稳定。世界粮食计划署随后在 11 月停用了 L3 分类。该署将侧重于制定韧性计划，以帮助减轻未来冲击的影响。它还将支持各国政府扩大韧性干预措施。

#### 文本框 7：全组织警报系统和萨赫勒响应

世界粮食计划署的求职者预警系统（CAS）于 2017 年建立，作为全组织层面的一个综合预警系统，通过区域局和国家办事处的更充分的参与，继续扩大和加强自下而上的方法。CAS 现在确保从早期预警、准备和行动准备到早期行动更加舒畅的进展。这将各种职能领域 — 早期预警、粮食安全分析、风险管理、安全分析、计划、营养和供应链 — 汇集在一起，以预测不断变化的背景风险并增强行动准备，以支持实地行动。

在 2018 年，CAS 的努力使萨赫勒地区及时发出预警采取行动。早期预警分析使世界粮食计划署能够识别和分析可能加剧萨赫勒国家本已脆弱局势的风险因素。达喀尔区域局以及各自的国家办事处和总部各部门都注意到可能影响该区域粮食和营养的背景风险。他们还定期收到有关情况演变的最新消息。此外，CAS 允许世界粮食计划署确定准备工作中的差距并决定早期行动措施。该进程使世界粮食计划署能够更有效地扩大其响应范围，并向最需要帮助的人提供援助，帮助催化资源和支持。

### 南苏丹 L3

139. 由于缺乏可持续的政治解决办法，2018 年南苏丹的冲突和人道主义危机仍在继续。冲突已进入第六个年头，并已蔓延到以前的和平地区，这就限制了向有需要的人提供关键服务。这导致了疾病爆发、跨境人口流离失所以及谷物生产和市场的崩溃。
140. 该国近 1300 万人口中有一半以上依赖援助生存。除了 176 万国内流离失所者外，邻国还有 247 万南苏丹难民。这在乌干达、苏丹和埃塞俄比亚造成了难民危机。世界粮食计划署预计，在 2018 年 7 月和 8 月的青黄不接季节高峰期，有 610 万人 — 南苏丹总人口的 59%<sup>59</sup> — 将面临危机水平

<sup>59</sup> 考虑到难民外流因素之后，经过调整的南苏丹人口在 2018 年为 1,100 万。然而，由于缺乏数据，IPC 分析没有包含 5 个县 — Maban（大上尼罗河）、Terekeka、Lainya、Morobo 和 Yei（中赤道州）- 总人口为 620,638。因此，在此分析中分类的人口为 1040 万。

(IPC 第 3 阶段) 的粮食不安全状况或更糟糕的情况<sup>60</sup>。9 月份粮食安全状况略有改善, 但担忧仍然存在, 因为预测表明, 2019 年的青黄不接季节将比正常情况更早开始<sup>61</sup>。

141. 2018 年, 世界粮食计划署及其合作伙伴在南苏丹援助了创纪录的 500 万粮食不安全人口。世界粮食计划署与 Welthungerhilfe 结成伙伴, 使用 SCOPE 进行了 12,500 名受益人的生物识别登记。世界粮食计划署还通过其 FFA 方案为所有地区的 100,000 多户家庭提供了支持。世界粮食计划署发放了超过 343,000 公吨的粮食, 是五年来最多的粮食。世界粮食计划署在扩大南苏丹的援助范围时, 继续提高效率, 减少空运, 同时增加更具成本效益的河运 (文本框 8)。
142. 持续不安全以及极其有限的运输基础设施, 限制了南苏丹人道主义救援人员向分散在全国各地的流离失所者提供救生货物的选择。世界粮食计划署作为后勤小组的牵头机构, 已向实地组织提供其后勤能力, 2018 年, 148 个组织受益于小组的协调和服务; 一个关键的例子是世界粮食计划署对 51 个人道主义车队的协调, 这是 2017 年的两倍, 使救济物品能够安全地运送到难以到达的地方, 否则这些地方无法进入。

### 文本框 8: 通过使用地面运输降低南苏丹的行动成本

南苏丹国家办事处见证了通过河流交付粮食数量的显著增加, 向以往由空运的地区交付援助, 从 2017 年的 7,000 公顷增加到 2018 年的 25,000 公顷。世界粮食计划署成功地开辟了新的河流走廊 — Sobat 和 Zaraf 河以及尼罗河沿岸的新地点 — 以增加地面运输的使用并减少过度依赖昂贵的空投。

在 Nyal 和 Ganyiel (Panyjar 县), 世界粮食计划署正在管理一个复杂的“最后一英里”河道交付模式, 每天涉及超过 173 名的当地劳工, 其中一半以上是女性。首先将食品装载到船上, 从博尔港运送到 Panyjar 县的 Tayar 港口, 然后转移到 75-80 艘运往 Ganyiel 港口的独木舟; 在 Ganyiel 港口, 它装载在卡车或 Sherp 两栖车辆上, 最终交付给 Ganyiel 和 Nyal 的合作伙伴仓库。

内陆地面运输比航空运输便宜约五倍。这两个地点的年需求量约为 5,600 公吨, 世界粮食计划署现在将以较低的成本提供服务。世界粮食计划署计划在南苏丹进一步扩大河流运输。此外, 国家办事处已经开发并开始应用“Prepo PLUS”概念, 除了传统地点外, 食物将预先安置在 Jonglei、Unity 和 Greater Upper Nile 传统上由空运供给难以到达的地区。

### 叙利亚阿拉伯共和国 L3

143. 叙利亚冲突继续助长世界上最大的流离失所危机, 有 570 万难民居住在邻国, 估计有 620 万人在阿拉伯叙利亚共和国境内流离失所。2018 年是过去七年中敌对行动升级及其人道主义影响最严重的一年。在该国南部的 Ghouta 东部、Deir Ezzor 和 Idlib 尤为明显, 亲政府部队在那里重新占领了大片领土。升级导致流离失所率达到前所未有的水平, 估计 2018 年上半年增加了 120 万国内流离失所者。
144. 粮食安全形势仍然严峻, 特别是在伊德利卜、达拉和库奈特拉等冲突和跨界战斗影响的地区。超过 1000 万人需要各种形式的粮食援助<sup>62</sup>, 其中包括 650 万急性粮食不安全和 400 万人面临粮食不安全的风险。后者的数字自 2016 年以来翻了一番。与此同时, 世界粮食计划署 — 粮农组织联合作物和粮食安全评估报告警告, 由于天气不稳定, 主粮小麦和大麦的产量自 2017 年以来急剧下降<sup>63</sup>。
145. 世界粮食计划署在所有 14 个省共援助了 300 万人, 2018 年每月提供粮食援助。世界粮食计划署制定了一项准备计划, 并随时准备应对该地区民众的需求。11 月, 世界粮食计划署还通过实物食品和现金救助了阿拉伯叙利亚共和国的 250 万难民, 以及埃及、伊拉克、约旦、黎巴嫩和土耳其东道社区成员。世界粮食计划署将继续提供粮食和 CBT, 并通过努力发展其生计组合来加强难民的韧性。

<sup>60</sup> 面临粮食不安全危机水平的 610 万人中, 有 47,000 人面临灾难/饥荒 (IPC 第 5 阶段), 170 万人处于紧急状态 (IPC 第 4 阶段)。

<sup>61</sup> 预计青黄不接季节的早期开始, 将导致估计 520 万人, 占总人口的 49%, 在 2019 年初 (1 月至 3 月) 处于危机水平 (IPC 第 3 阶段), 严重粮食不安全状况或更严重的情况, 36,000 人处于灾难级别为 (IPC 第 5 阶段)。这些估计数考虑到了计划的人道主义粮食援助的存在。

<sup>62</sup> 520 万男女和 530 万妇女和女孩

<sup>63</sup> 小麦产量处于 1989 年以来的最低水平, 大麦产量是 2008 年以来的最低水平。

## 也门 L3

146. 2018 年，也门的饥饿达到了前所未有的水平，世界粮食计划署的响应是该年度最大的行动。也门里亚尔的贬值，导致基本粮食商品价格急剧上涨，粮食安全形势迅速恶化。200 多万人国内流离失所。最新的 IPC 分析 — 从 2018 年 12 月开始 — 显示尽管提供了大量人道主义援助，也门的粮食安全形势仍然严峻。在 2800 万人口中，有 1590 万人被划分为粮食不安全人口。但是，如果没有人道主义粮食援助，这一数字将达到 2010 万<sup>64</sup>。分析显示，与 2017 年 3 月的 IPC 分析相比，粮食严重不安全人数增加了 45%。
147. 世界粮食计划署在 12 月份为 790 万人提供了援助：590 万人通过实物性商品获得了粮食，180 万人获得商品券，190,200 名国内流离失所者得到了立即响应日粮。对于 MAM 治疗，世界粮食计划署在 1 月至 12 月期间，接纳了 478,638 名 6 至 59 个月的儿童和 335,854 名孕妇、哺乳期妇女和女童，参加其针对性补充供膳方案。为了预防 MAM，世界粮食计划署接纳了 305,861 名 6 至 23 个月的儿童，420,016 名孕妇、哺乳期妇女和女童参加普遍性补充供膳计划。
148. 为应对 Hudaydah 省战争加剧，以及由此造成的新的人口流离失所，世界粮食计划署于 2018 年 6 月建立了快速反应机制，在 2018 年 6 月至 12 月期间为 175,967 个新增国内流离失所家庭提供援助。粮食计划署开始通过 CBT 向生活在亚丁市的 28,000 家庭提供一般性粮食援助。如果情况允许，世界粮食计划署预计在 2019 年扩大现金交付。
149. 2018 年，世界粮食计划署作为后勤小组牵头机构，通过提供连接吉布提与萨那的航空服务，以及将其连接到亚丁和霍迪达的海上服务，确保了救援物资继续运往该国。世界粮食计划署空运了 1,081 公吨和海运了 2,430 公吨货物。货物包括药品和医疗设备、疫苗、蚊帐、发电机、太阳能疫苗冰箱，甚至救护车。世界粮食计划署 — 通过后勤小组 — 在人道主义需求最紧迫的时期，确保了可靠和可预测的援助交付。

## 关键方案领域要点

150. 本节介绍世界粮食计划署在一些优先方案领域里取得的成就。

### 学校供膳



151. 2018 年 10 月启动的世界银行具有里程碑意义的出版物，概述了学校供膳收益越来越多的证据，世界粮食计划署对该出版物做出了贡献<sup>65</sup>。世界粮食计划署及其合作伙伴进行了一项单独的 2018 年研究，该研究发现当今仍然由 7300 万最脆弱的学龄儿童没有用上学校供膳<sup>66</sup>。世界粮食计划署已加倍努力，确保所有脆弱学童免于饥饿。

<sup>64</sup> 如果没有粮食援助，在受冲突影响的 45 个地区生活的 238,000 人，将处于 IPC 第 5 阶段（灾难）并且面临高风险的饥荒。此外，152 个地区的 960 多万人将处于 IPC 第 4 阶段（紧急）和粮食严重不安全的情况。

<sup>65</sup> 世界银行最近的出版物，由世界粮食计划署支持，由盖茨基金会资助“重新设想学校供膳：对人力资本和地方经济的高回报投资。”[1], <http://dcp-3.org/学校供膳>，提供有力的证据，证明投资学校供膳计划的多重好处。学校供膳通过增加人力资本产生高回报；为贫困儿童及其家人提供安全网；加强地方经济，包括妇女的收入能力；并支持建设和平，社区韧性和防止未来冲突。

<sup>66</sup> 世界粮食计划署与帝国理工学院儿童发展伙伴关系开展了一项研究，以制定一个框架，估测全球需要学校供膳的儿童数，以及满足这一需求所需的相关投资。世界粮食计划署和合作伙伴估计，7300 万最脆弱的学龄儿童的需要学校供膳但没有实现，每年需要 46 亿美元来填补这一空白。这些儿童低于极端贫困线 — 每天 1.90 美元 — 生活在 60 个国家，这些国家没有大规模实施学校供膳，主要是撒哈拉以南非洲、脆弱环境、最贫困家庭和发育迟缓和贫血流行率高的地区。

152. 根据其学校供膳政策<sup>67</sup>，世界粮食计划署继续把重点放在脆弱环境中提供直接服务上。在稳定的背景下，世界粮食计划署作为政府的战略伙伴，通过提供知识、专业知识、指导和标准的技术支持和能力建设，促进向国家所有权的过渡。
153. 2018 年，世界粮食计划署通过 61 个国家的学校供膳活动为 1640 万学童提供了援助。尽管在 20 个国家扩大规模，但由于在若干国家向国家实体移交活动，通过世界粮食计划署直接实施学校供膳活动而援助的学龄儿童总数有所下降。世界粮食计划署继续通过其加强能力的干预措施，间接地帮助大量的儿童。由于资金短缺和一些国家，包括布基纳法索、中非共和国、乍得、刚果民主共和国和尼日尔的行动限制，2018 年援助的儿童人数和供膳的实际天数也有所减少。世界粮食计划署的数据显示，与入学率、出勤率和保留率相关的关键教育指标取得了很好的成果。数据充足的大约 93% 的国家在 2018 年取得了很大的进展。此外，世界粮食计划署向 71 个国家的政府提供了技术援助，使政府能够通过国家学校供膳计划覆盖更多的学龄儿童。

### 在紧急状况中的学校供膳

154. 精心设计的学校供膳计划在紧急状况下发挥着重要的作用，在创伤的环境中提供一种正常感。
155. 2018 年，世界粮食计划署在 L3 和 L2 紧急情况中，援助了 340 万受益人。世界粮食计划署支持的学校供膳方案为社区韧性、社会凝聚力和稳定提供了食物和平台。
156. 世界粮食计划署在也门的学校供膳方案于 2018 年启动，当年就帮助了 393,589 名中小儿童。它作为一个社会安全网，可以帮助受冲突影响的弱势家庭<sup>68</sup>。除了缓解儿童的短期饥饿之外，学校供膳还为正常上学提供了动力。在南部各省的儿童获得 100 克高能量饼干，而北部省份的儿童则获得 80 克椰枣饼干。世界粮食计划署在当地采购了 80% 的高能量饼干和 50% 的椰枣饼干，以缩短交货时间并支持当地经济。学校供膳方案与补充干预措施一起实施，以满足学校的各种需求。尽管总体入学率有所提高，但女孩上学率却低于男孩。
157. 在马里，世界粮食计划署在 2018 年援助了 163,000 名学童。该署继续利用现金转移到学校，在当地购买食品，占该方案的 95%。在世界粮食计划署的支持下，学校供膳也成为马里政府领导的重新开放学校倡议的关键支柱。有证据表明，该计划对教育指标产生了重大影响，入学率增加了 15% — 女孩为 16%，男孩为 13%。接受世界粮食计划署学校供膳家庭中的儿童入学可能增加 10%，平均而言，相对于对照组的儿童，完成了额外近半年的教育<sup>69</sup>。
158. 世界粮食计划署的学校供膳方案在许多其他紧急和脆弱的环境中都很活跃。尽管资金短缺，但 14 个叙利亚省中有 12 个得益于学校供膳，这是该国唯一的大规模儿童安全网，交付量接近 100 万学龄儿童。监测结果显示出令人鼓舞的结果，入学率、出勤率和保留率均超过目标。在阿富汗，世界粮食计划署在 2018 年带回家日粮援助了 144,000 名女童和男童。然而，从 2017 年到 2018 年，保留率的增长率几乎减半，女童在中学的入学率下降了近三分之一。部分原因是资源短缺迫使世界粮食计划署减少日粮规模。

### 稳定环境中学校供膳

159. 世界各国政府越来越多地视学校供膳的价值为具有多重利益的投资。在稳定的背景下，世界粮食计划署的重点是协助各国政府建立和维护属于社会保护框架的国家方案，通过支持性别平等和包容来建立人力资本，以及促进当地农业生产。在 2018 年，两个国家根据现行移交战略，完全僵学校供膳活动移交立即事实。除此之外，25 个国家正在系统性过渡到国家拥有所有行动，通过移交学校供膳活动的直接支持，以及将世界粮食计划署受益人融入到国家方案之中。向国家拥有方案过渡的系统性规划是世界粮食计划署学校供膳政策的要求。

<sup>67</sup> 修订学校供膳政策 (WFP/EB.2/2013/4-C)。

<sup>68</sup> 虽然该方案针对的是小学生，但在小学和中学中，特别是在农村地区，所有儿童都从该方案中受益，无论其年级和年龄如何。

<sup>69</sup> Aurino, E., J.-P. Tranchant, A.S. Diallo, A. Gelli (2018), ‘学校供膳和一般性粮食分发? 马里冲突期间紧急粮食援助的教育影响类似实验证据’, Innocenti 工作文件 WP-2018-04/June 2018.

160. 在肯尼亚，世界粮食计划署于 2018 年 6 月完成了学校供膳向国家所有权的过渡，这符合 2009 年商定的移交战略。世界粮食计划署继续向教育部提供技术支持，以实施全国本土学校供膳方案，为 120 多万儿童提供膳食<sup>70</sup>。政府为 2018/2019 年的方案拨款 2400 万美元。
161. 在孟加拉国，世界粮食计划署移交了 11 个地区的 62,000 名学前儿童和小学生的支持方案，这些学童现已列入孟加拉国的国家学校供膳方案。外部评估强调，世界粮食计划署的学校供膳方案是成功实施可持续发展战略的基准<sup>71</sup>。国家学校供膳政策得到了部际技术委员会的认可，并计划于 2019 年获得政府批准。
162. 在不丹，经过 44 多年的援助，世界粮食计划署在 2018 年成功地将学校供膳方案移交政府。世界粮食计划署在 2018 年重点关注系统建设、政策咨询、技术援助和能力建设，使政府能够接管、全面管理和实施国家学校供膳方案。

---

<sup>70</sup> 世界粮食计划署继续与难民事务秘书处，难民专员办事处和非政府组织伙伴密切合作，向达达布、卡库马和卡洛贝耶的合格难民提供粮食援助，包括以现金的形式支付学校，支持采购和提供校膳。

<sup>71</sup> 世界粮食计划署，2019. 孟加拉国 *McGovern-Dole* 支持的学校供膳方案最终评价 2015-2017. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000102235/download/>.



### 文本框9: 合作性学校供膳, 打破女童教育的障碍

青春期是儿童期和成年期之间生长发育的过渡阶段。精心设计的学校供膳干预措施有助于改善青春期少女的健康和营养, 使他们充分发挥潜力<sup>72</sup>。世界粮食计划署已成功地与联合国儿童基金会 (UNICEF)、联合国人口基金和联合国促进性别平等和增强妇女权能署 (UN-Women) 等伙伴合作, 通过综合平台解决其中一些障碍, 这些需要得到支持、扩大规模, 并成为世界粮食计划署学校供膳方案正常组成部分。这些合作方案解决了诸如粮食不安全和贫困的障碍, 学校营养、水、环境卫生和个人卫生, 早婚和怀孕的普遍现象以及针对性别暴力等方面的服务差距, 以改善处于脆弱环境中贫困和边缘化青春期女童的福祉, 使她们能够充分发挥潜力。

世界粮食计划署马拉维国家办事处, 正在与 UNICEF 和联合国人口基金合作, 结合与马拉维政府的伙伴关系, 合作实施一项女童教育联合方案。联合方案是一项多部门干预, 承认影响女孩接受教育的各种因素。因此, 它涉及教育, 但也涉及营养和性与生殖健康以及生活技能、性别平等、社会地位和社区参与。该方案以学校为切入点。这是符合可持续发展目标方案编制的一个例子, 它利用三个联合国机构的比较优势来解决女孩辍学的众多原因。该项目于 2014 年在 81 所学校启动, 现已扩展到 169 所学校。

提供学校膳食作为项目一揽子计划的一部分, 它解决了营养和粮食安全方面的问题, 是使儿童特别是女童入学的重要战略。由于青黄不接季节的家庭收入很紧张, 除了学校用餐外, 青少年女孩和目标男童会获得带回家的日粮 (条件是 80% 的出勤率)。现场用餐和带回家的日粮为父母送孩子上学提供了经济激励。

一项独立评估<sup>73</sup>的结论认为, 联合方案的方法促进了资源的结合和更好地利用, 这有助于实现诸如入学率、出勤率和减少辍学率等的目标, 尽管及格率没有提高。然而, 男童和他们的家庭不太积极, 他们感到被遗弃, 因为他们没有得到带回家的日粮。联合方案没有设法使父母充分参与, 令人担忧的女孩怀孕率仍然相同, 这表明需要进一步研究潜在因素。

在马拉维项目成果的基础上, 世界粮食计划署的学校供膳战略, 将女童教育和支持少女作为新的重点领域, 以确定复制和扩大机会。

## 营养



163. 2018 年, 世界粮食计划署在 66 个国家开展了各种营养专项和营养敏感方案。世界粮食计划署的营养专项方案解决营养不良的直接原因 — 膳食不良和疾病 — 而营养敏感方案则解决营养不良的根本原因, 如缺乏营养食品或次优的儿童保育措施。除了战略目标 2 (改善营养) 下的营养工作外, 世界粮食计划署的营养方案编制、能力建设和技术支持贯穿于所有战略目标。
164. 2018 年, 世界粮食计划署的营养专项干预措施援助了 1,580 万受益人。营养专项活动包括针对急性营养不良的弱势群体的治疗方案, 包括 6-59 个月的儿童、孕妇、哺乳期妇女和女孩, 以及艾滋病毒/艾滋病患者和/或结核病人; 急性营养不良预防方案、发育迟缓的方案; 解决微量营养素缺乏问题的方案。世界粮食计划署仍然是向儿童、孕妇和女孩以及新目前提供拯救生命营养服务的全球领导者。
165. 2018 年, 世界粮食计划署继续在全球将社会和行为改变交流 (SBCC) 纳入营养方案, 通过世界粮食计划署支持的营养信息和咨询, 使 420 万人受益。该署在 SBCC 能力建设方面取得了实质性

<sup>72</sup> Bundy, D.A.P. et al., 编辑 2017. 儿童和青少年健康和发育, 第三版。国际复兴开发银行和世界银行。  
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK525240/>。

<sup>73</sup> H. Majoor 和其他人。2018. 2014 年 7 月至 2017 年 10 月, 在挪威政府的财政支持下, 对女童教育联合计划 (JPGE) 进行了评估。

进展，并在 5 个区域局举办的 SBCC 研讨会上，培训了 350 名该署工作人员和合作伙伴。例如，加纳国家办事处通过将营养教育纳入其学校供餐方案，通过 SBCC 向 16,000 多名少女进行了宣传。

166. 世界粮食计划署继续在营养方案中采用创新方法。世界粮食计划署发布了 SCOPE CODA（有条件的按需援助），这是其 SCOPE 数字式受益人和交付管理系统的专用版本，用于营养不良治疗方案。SCOPE CODA 支持数字式受益人注册和跟踪，并允许按需提供应得援助。2018 年，在南苏丹、塔吉克斯坦和乌干达进行了试点，并在年底之前从 11 个项目地点扩大到了 50 多个。
167. 另一个创新的例子是引入一种名为 MEZA 的新工具，该工具可以从偏远资源匮乏诊所快速收集营养和相关的健康数据。在刚果启动了一项试点。2018 年，世界粮食计划署在阿富汗、喀麦隆和尼日利亚的高优先级紧急情况下，使用移动脆弱性评估和绘图进行营养规划。
168. 世界粮食计划署于 2018 年以英文、法文和阿拉伯文出版了该署食品和营养手册的更新。该手册提供了关于营养基础、营养监测和情况分析，以及所有营养方案的全面指导。它使世界粮食计划署工作人员能够设计、实施和监测营养干预措施。
169. 2018 年，世界粮食计划署继续采用营养敏感的方法来解决营养不良的根本原因。例如，在萨赫勒地区，该署将营养纳入了旨在培养富有韧性的个人、家庭和社区的举措的支柱。跨行业和部门开展工作以防止营养不良、让合作伙伴参与共享方法并了解障碍提供了机会，使世界粮食计划署能够在实地整合和实施营养活动。
170. 填补营养缺口是世界粮食计划署与伙伴共同开发的一种创新工具，用于对预防营养不良的多部门决策进行全面评估。它回顾了摄入足够营养素所需的营养食品的可用性、物理可及性和可负担性。填充营养缺口分析于 2018 年在 8 个国家启动，到 2018 年共进行了 17 次分析。

### 文本框 10: 增援营养学家

世界粮食计划署仍然是紧急情况下营养方案编制的领导者。除了在 2018 年推出月度仪表盘以跟踪 L2 和 L3 响应中的营养方案编制外，世界粮食计划署还维持一个由三名“增援营养师”组成的快速反应小组。增援营养学家集体具有开展调查和其他评估、快速应急管理、基于社区的急性营养不良管理以及防止营养不良的规划方面的专业知识。世界粮食计划署将快速反应小组部署到许多国家。例如，在乍得，一位增援营养师支持国家办事处，对工作人员进行技术培训。在也门，一位增援营养学家担任营养方案负责人长达六个月，负责领导世界粮食计划署营养方案的设计、实施和评估，并培训员工、合作伙伴以及其他职责。在萨赫勒地区，一位增援营养学家支持了毛里塔尼亚和布基纳法索的紧急营养反应的调整战略和定位。

### 资产建设及生计



171. 2018 年，世界粮食计划署利用其 FFA 计划，与政府、非政府组织和社区组织结成伙伴，向 50 多个国家提供了粮食援助、技术支持和指导。世界粮食计划署的 FFA 方案旨在解决粮食安全不安全家庭眼前的粮食需求，同时支持脆弱社区和家庭建设或恢复生产性资产。
172. 2018 年，超过 1000 万人直接受益于 FFA 计划<sup>74</sup>。由此恢复或改良了 122,000 多公顷农场或非农地；种植 4,000 多公顷的森林；修建 10,000 多公里的支线公路和 179 座桥梁和涵洞；建设 3000 多个水塘，浅水井、农业水库，以及畜牧业和渔业活动。

<sup>74</sup> 这个数字包括通过 FFA 和以训代赈援助的人口。

173. 研究表明，FFA 方案对妇女的赋权和营养产生了积极影响，而长期卫星图像分析则表明，地貌有了积极的变化。
174. **妇女赋权。** 2016 年至 2018 年期间开展的关于妇女经济赋权和营养的一项五国研究发现，FFA 方案可以改变性别动态，赋予妇女权力并改善其营养<sup>75</sup>。
175. **营养。** 尼日尔 2018 年的一项外部营养评估发现，当家庭成员参加 FFA 活动时，儿童患 MAM 的可能性显著降低<sup>76</sup>。研究人员得出结论，农业敏感援助和标准援助的结合，例如具有营养敏感成分的多季 FFA 方案，有助于减少尼日尔的儿童 MAM。
176. **地貌。** 世界粮食计划署的资产影响监测系统，使用卫星图像和地貌监测技术，监测因 FFA 和工程计划对当地地貌产生的积极变化。关注的 5 种特定类型的资产 — 水土保持、集水区、灌溉渠道、林业和支线公路 — 2018 年开展了一个覆盖 11 个国家和 531 个资产位置的资产影响监测系统（AIMS）项目<sup>77</sup>。该项目揭示了 FFA 干预措施是如何将退化的地貌，改变为植被覆盖率高区域，以及如何与支线公路一起发展的新型定居点。


### 综合韧性

177. 通过世界粮食计划署的行动创造的生产性资产，提高对冲击的抵御能力和减少与自然灾害和人为灾害有关的未来风险，为社区的长期粮食安全做出贡献。韧性建设方案对于补充和随着时间推移而减少人道主义响应的需求至关重要。
178. 2018 年，萨赫勒地区的韧性建设方案在布基纳法索、乍得、马里、毛里塔尼亚和尼日尔扩大规模，这些地区经常出现气候震荡、发展投资不足与和平议程相互交叉的问题。确定了四个基石来指导扩大规模：世界粮食计划署和伙伴活动的融合；世界粮食计划署多年来的活动集中；资源和外联的覆盖面；以及在联盟建设和知识共享方面支持社区和政府的能力。
179. 2018 年，总部设在罗马的各机构（RBA）成功完成了联合方案第二年的实施，以加强刚果民主共和国、尼日尔和索马里长期危机中的生计韧性，重点突出通过多年筹资援助弱势妇女和儿童。该方案是一项前所未有的努力，通过综合、针对具体情况以及对性别和营养敏感的援助，在五年内支持和投资同样脆弱的社区。

### 按照可持续发展目标 2 和 7 衡量方案结果

180. 方案成果汇总在全组织一级。全球粮食计划署的综合业绩是根据其对五项战略目标的贡献，并辅之以对所选指标的分析。附件 III.D 提供 CRF 中概述的所有指标的详细数据<sup>78</sup>。绩效评估基于 2018 年度国家报告和标准项目报告所提供的数据。
181. 表 4 按战略目标概述了世界粮食计划署的业绩，后续章节提供了更多细节。

**表4: 按战略目标的总体绩效<sup>79</sup>**

战略目标	绩效评级
1 - 通过保护获得粮食消除饥饿感	




<sup>75</sup> Impact evaluations synthesis: Four evaluations of the impact of WFP programmes on nutrition in humanitarian contexts in the Sahel (WFP/OEV/2018/001) <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000063326/download/>

<sup>76</sup> 尼日尔的评估发现，世界粮食计划署援助的某些方式，显著改善了该国的 MAM 情况。具体而言，接受 FFA 加 MAM 治疗或预防援助的家庭中的儿童最终从 MAM 中恢复的可能性要高 19%。评估还发现，接受综合援助的家庭中的儿童 - MAM 治疗或预防和 FFA - 体验 MAM 的可能性比不接受 FFA 治疗或预防援助的家庭低 15.5%。世界粮食计划署提供的营养敏感和营养特定援助相结合，对尼日尔儿童的 MAM 产生了最强烈的积极影响。

<sup>77</sup> 这 11 个国家是阿富汗、布隆迪、萨尔瓦多、危地马拉、洪都拉斯、马拉维、卢旺达、南苏丹、乌干达、坦桑尼亚联合共和国和津巴布韦。在分析的 531 个资产地点中，60% 的资产已经建成，并且已经生产了 266 个地图。

<sup>78</sup> 由于 2018 年的所有行动都与 CRF 保持一致，因此世界粮食计划署 2018 年的所有行动都按照一个结果框架报告：CRF。

<sup>79</sup> **绿色:** 世界粮食计划署要么“实现了”目标，要么“正在”实现目标。 **琥珀:** 世界粮食计划署取得了一些进展，但尚未达到预期目标，或者朝着预期目标迈进的速度缓慢。 **红色:** 世界粮食计划署的进展非常缓慢，根本没有进展或已经退步。 **灰色:** 无法提供足以允许监控组织范围进度的数据。

2 - 改善营养	
3 - 实现粮食安全	
4 - 支持 SDG 实施	
5 - 为 SDG 结果而结成伙伴	

182. 本报告第二部分强调的资金短缺以各种方式影响了方案的绩效。当世界粮食计划署国家办事处面临资金障碍时，他们往往通过削减口粮、转向低成本食品、缩短援助期限或减少受益人数来做出回应。由于许多成果指标仅在受益人得到援助的情况下衡量结果，因此行动调整可能并不总是会影响相关指标的值<sup>80</sup>。本报告第三部分侧重于介绍应用收到资金所实施方案的成果。

## 战略目标 1: 通过保护获得粮食结束饥饿

绩效评级

### 战略结果 1: 人人可获得粮食



183. 战略目标 1 是世界粮食计划署工作的核心，因为它代表了世界粮食计划署参与应急响应和安全网的大部分工作。它还包括世界粮食计划署在加强能力和应急准备方面的支持。以上所有内容最终都是为了确保最脆弱人群获得安全和营养的食物。
184. 2018 年分发了 300 多万吨粮食和约 12 亿美元的现金转移支付。在中东、北非、东欧和中亚地区，大约 80% 的受益者都得到了战略目标 1 的援助。
185. 成果指标分析表明，世界粮食计划署 2018 年的干预措施，在减少饥饿和满足最弱势群体的紧急粮食需求方面取得了积极成果，大多数行动在实现其目标方面取得了进展。在全组织一级，战略成果类别 1.1 的 7 个指标“维持/加强个人和家庭获得充足食物的机会”表明，世界粮食计划署的干预措施对个人和家庭粮食安全产生了积极影响。除食品消费分数外的所有指标均显示，世界粮食计划署已实现其目标或有望在 2018 年实现目标。
186. 食物消费分数是家庭获取食物的代表性指标。它基于食物消费的频率和所消费食物的多样性。食品消费得分指标表明，世界粮食计划署没有完全实现其年度目标。这可归因于冲突和资金短缺，导致世界粮食计划署重新向最弱势群体提供援助，并被迫削减日粮<sup>81</sup>。例如，阿富汗受干旱影响最严重的 5 个省份的食物消费得分与基线相比有所下降，表明由于拒绝进入导致食物分发延迟数周，导致饮食频率和多样性恶化。结果表明，家庭几乎没有养活自己的手段，这就展示了世界粮食计划署在青黄不接季节高峰时期提供粮食援助的重要性。
187. 2018 年，世界粮食计划署的证据基础第一次足以产生“食物消费得分营养”指标的总体评级，该指标评估蛋白质和微量营养素的定期摄入量。报告率为 77%，总体进展强劲，表明富含蛋白质、血红素铁和维生素 A 的食物的消费量增加。对于那些有足够数据的行动，世界粮食计划署达到或正在实现改善食物消费得分营养，改善饮食多样化和减少使用消极应对策略的目标。
188. 2018 年的数据不足以作为对战略成果类别进行全面的全组织业绩评估的基础，“提高社会和公共部门能力，以援助面临严重、短暂或长期粮食不安全的人口。”这些指标在修订 CRF 后得到了加强，一旦新指标全面推出，将提供更详细的结果。

## 战略目标 2: 改进营养

绩效评级

<sup>80</sup> 有关资金缺口和优先次序如何影响 CSP 总体绩效的更多信息，请参阅第 90-94 段。

<sup>81</sup> 日粮大小和提供的天数。有关这方面的更多分析，请参阅第 95-104 段中关于每种日粮的成本分析。

## 战略结果 2: 没有任何人遭受营养不良之苦



189. 通过战略目标 2, 世界粮食计划署通过向受益者提供直接粮食援助和支持伙伴政府制定和扩大营养方案, 支持结束一切形式营养不良的努力。在营养不良率高发的地区, 世界粮食计划署领导或支持政府的方案实施, 以防止脆弱人群中的急性营养不良、发育迟缓和微量营养素缺乏, 以及 MAM。
190. MAM 治疗方案的有效性是通过恢复、缺省、治疗无效和死亡率来衡量的。MAM 计划的绩效总体上表现出了良好的进展, 2018 年战略目标 2 表现适中, 战略目标 1 表现强劲。MAM 治疗计划表现面临的挑战包括持续冲突、家庭与治疗中心的距离, 以及医疗诊所员工的能力和资源限制。
191. 发育迟缓预防活动的绩效各不相同。妇女的最低膳食多样性是世界粮食计划署用来衡量发育迟缓预防方案绩效的指标之一, 因为儿童发育迟缓受到母婴饮食和营养状况的影响。总体而言, 该指标显示了目标的改善。2018 年是收集妇女最低膳食多样性数据的第二年, 其中有 201 个国家在 2018 年报告了这一数据, 而 2017 年则为 6 个国家。
192. 世界粮食计划署在其发育迟缓预防方案中使用的另一个主要指标没有达到目标: 6-23 个月儿童食用最低可接受膳食的比例。次优的最低可接受饮食结果是由于获得营养食品渠道有限, 成本高昂, 以及儿童喂养和护理做法不充分造成。

## 战略目标 3: 实现粮食安全

## 绩效评级

### 战略结果 3: 小农通过提高生产力增加收入, 改善粮食安全和营养



### 战略结果 4: 可持续的粮食系统

193. 世界粮食计划署在战略目标 3 下的工作, 包括通过各种切入点和干预措施为小农提供支持, 以提高粮食系统的可持续性, 包括适应气候变化和震荡的适应能力。FFA 干预的很大一部分有助于实现这些结果。
194. 指标表明, 世界粮食计划署 2018 年的干预措施产生了与该署活动实施直接相关的积极成果。例如, 80% 的国家的指标“目标小农的百分比报告增加了营养作物的产量”达到了年度目标。一些成果指标表现不佳, 比如, 与支持小农的采购有关的指标没有取得重大进展。在“采购促进进展”试点之后, 绩效报告更加分散到国家办事处一级。此外, 一些新的国家已着手开展小农市场支持活动, 因此可能仍缺乏有效监测活动业绩的能力。与此相关的是, 小农农业市场支持指导手册及相关工具和方法仍在国家办事处传阅, 目前仍在开发有效和高效的小农市场支持监测系统。最后, 可以假设一些国家办事处的资源由于新的优先事项而发生了变化, 例如更加关注 CBT 而不是小农的采购。捐助者和国家优先事项, 冲突和与气候有关的活动, 也可能引导国家办事处走向紧急和拯救生命的活动, 而不是更多与发展有关的活动, 例如小农市场支持。
195. 对 FFA 方案新的结果层面指标分析表明, 67% 的国家成功地报告了“受益于资产基础增加的目标社区人口比例”。部分成就可归因于这是报告这一成果层面指标的第一年, 以及资产创造活动是多年期计划这样一个事实, 其好处只能在实施几年后才能得到有效衡量, 因为这需要时间使资产成熟。根据标准监测做法, 实施第一年的结果已经表明, 社区正在看到生产的增加或多样化, 减少困难和增加可用的时间, 改善获得市场和基本服务的有形资产, 以及自然环境方面的改善。通过持续多年的资产创建和生计方案资金, 这些效益在未来几年会变得更加明显。此外, 气候和其他震荡指标的适应性和韧性表明, 世界粮食计划署必须加强数据收集。世界粮食计划署重新设计了其数据收集工具和方法, 后者已纳入经修订的 CRF, 该计划将于 2019 年开始使用。

## 支持小农

196. 在推进采购促发展 (P4P) 之后, 世界粮食计划署继续将农民与市场联系起来, 帮助农民改善生计并成为当地粮食系统的利益攸关方。世界粮食计划署 2017-2021 战略计划强调, 小农在世界粮食计划署的小农农业市场支持框架下开展了广泛的活动。2018 年, 世界粮食计划署运用自身的粮食援助计划的需求, 并与国家利益攸关方合作, 将这项业务扩大到 40 多个国家, 以提高其能力。

## 气候和其他震荡适应性和韧性

197. 2018 年，世界粮食计划署扩大了其农村韧性倡议（R4）的范围，在 2017 年的基础上增加了 60%。R4 通过气候风险综合管理方法覆盖了 6 个非洲国家的 87,000 多名农民，同时还有大约 6,000 名农民获得了由 R4 开发的保险。这确保了 545,000 人免受干旱风险的影响。此外，R4 天气指数保险计划的保险金额在 2018 年增加了 56%，在 6 个国家达到了 1030 万美元。预计将 R4 模型扩展到另外 8 个国家。
198. 世界粮食计划署还在马里和毛里塔尼亚试行了一项非洲风险能力复制计划，以增加对干旱进行保险的人数，并向国家机构提供技术援助。
199. 2018 年，世界粮食计划署与绿色气候基金开创了新的战略伙伴关系，将加强各国获得气候融资的机会。世界粮食计划署支持塞内加尔、塔吉克斯坦和吉尔吉斯斯坦动员大约 2800 万美元的气候基金，以加强其粮食系统对气候变化的韧性。

### 文本框 11: 供应链零售工作

2018 年，世界粮食计划署通过消除供应链效率低下和部署战略来继续加强市场，以改善世界上饥饿人口的零售价格、获取、质量和服务。

在肯尼亚，世界粮食计划署与 250 多名小规模贸易商，既有难民也有当地图尔卡纳人签订了合同，将他们与当地生产商和经销商联系起来，帮助他们获得更多种类的营养食品。价格和获取方面的结果都很明显：自 2016 年 11 月以来，零售价格总体下降了 10%，Kakuma 和 Kalobeyei 定居点市场的新鲜产品供应量增加了 200%。

在孟加拉国，通过 CBT 援助的人数在一年内增加了 135,000 人。世界粮食计划署建设了两个新的零售店以满足由此产生的需求，使提供每日食物的零售点总数达到 6 个。此外，世界粮食计划署和 UNICEF 试行了一项方案，允许受益者购买非粮食物品以满足其基本需求。

自 2015 年以来，世界粮食计划署在其部署零售业务战略的国家继续取得成功。在黎巴嫩，根据使用尼尔森数据的研究，世界粮食计划署签约的商店比市场上的其他商店便宜 5%。这就增加了世界粮食计划署受益者和当地居民的购买力，也意味着每个人都可以为他们的钱购买更多的食物。

## 战略目标 4: 支持 SDG 的实施

## 绩效评级

战略结果 5: 发展中国家加强实施 SDG 的能力

战略结果 6: 支持可持续发展的政策是连贯的



200. 在战略目标 4 下，世界粮食计划署参与能力建设活动、南南合作和其他倡议，以帮助各国政府实现零饥饿。世界粮食计划署为 8600 多万人提供了援助，占世界饥饿人口的 10%。通过政府的社会保护计划，另有 20 亿人得到了援助，尽管最脆弱的群体基本上被排除在外。因此，世界粮食计划署必须加强各国为所有有需要的公民提供社会保护的能力。
201. 2018 年，世界粮食计划署向 70 个国家的国家社会保障方案和系统提供了技术支持。支持包括需求分析、政策制定、目标定位、数据管理、交付机制、协调、风险融资以及监测和评价。
202. 世界粮食计划署还加强了旨在改善各国对震荡和危机的准备和应对系统和方案。该署与政府对口部门，特别是国家灾害管理组织合作。2018 年，世界粮食计划署为阿富汗、多米尼加共和国和纳米比亚的此类组织提供紧急模拟，支持对巴勒斯坦国合作伙伴进行机构间模拟，并为缅甸国家灾害管理官员培训协调员。

203. 已经证明，零饥饿能力记分卡作为主要的能力强化指标，对很多国家办事处非常复杂，因此没有足够的数据来评估该署在这一战略目标方面的进展。因此，世界粮食计划署支持可持续发展目标实施的工作，尚未通过战略目标 4 的成果指标得到充分体现；仅仅只有不到 5 个国家办事处在其逻辑框架中列入了相关指标，不利于世界粮食计划署进行更广泛的机构绩效评估。在修订后的 CRF 中，能力加强指标得到了改进，现在包括一系列简单的指标，使世界粮食计划署在未来能够报告加强能力的情况。

## 南南合作

204. 世界粮食计划署在 2018 年扩大了南南合作和三边合作。2018 年批准的 94%<sup>82</sup>的 CSP 中包括了南南合作和三边合作，作为加强东道国政府实现 SDG 2 的目标的能力。其中，52%<sup>83</sup>的将巴西的世界粮食计划署反饥饿卓越中心列为利用系统方法，进行国家能力发展的首选合作伙伴，如学校供膳或社会安全网。
205. 2018 年，卓越中心直接支持 18 个 CSP，以加强国家实施可持续发展目标的能力。加强这种能力的具体成果是增强了国家学校供膳方案的政策、计划和系统组成部分，根据世界粮食计划署的估计，这些使 400 多万学龄儿童和数千计名小农受益。
206. 世界粮食计划署促进多米尼加共和国政府与古巴之间的南南合作，以改善多米尼加气象服务和预测模型的小规模准确性。世界粮食计划署还支持改善 Yaque del Norte 河流域的洪水预警系统。活动于 2018 年开始，与国家水力学研究所和气象办公室建立了关于制定阈值和指标的要求，这些阈值和指标用于建立连接触发器、角色、责任和行动的洪水预警系统。这就促成了世界粮食计划署与总统社会计划之间正在出现的合作 — 政府的紧急时期社会响应方案。2018 年，提供了仓库管理技术援助，经验教训将于 2019 年在 PSP 新的主要国家仓库中应用。进一步的活动包括应急计划、与政府和人道主义行动者的协调，以及将社会保障系统与应急准备和灾害应对机构联系起来。

## 战略目标 5: 为 SDG 结果而结成伙伴

## 绩效评级

战略结果 7: 发展中国家获得用于发展投资的一系列财政资源

战略结果 8: 分享知识、专业技能和技術，加强全球伙伴关系，支持各国实  
SDG 的努力



207. 战略目标 5 反映了世界粮食计划署与其他利益攸关方合作，为实现可持续发展目标作出的贡献。目前只有一个国家办事处正在执行战略结果 7 下的活动，而战略结果 8 下的伙伴关系成果指标的方法尚未制定<sup>84</sup>。用户满意率是用于评估提供服务结果的指标，由 15 个国家选定，其中 80% 报告了值。但是，没有一个国家报告实现了目标。
208. 世界粮食计划署参加了许多关键举措，以加强与联合国其他机构和其他伙伴的伙伴关系。
209. 2018 年，世界粮食计划署和红十字会与红新月会国际联合会，开始在四个试点国家实施全球国家社会能力建设倡议：布隆迪、巴基斯坦、苏丹和多米尼加共和国。该倡议的主要目标之一是展示世界粮食计划署和红十字会与红新月会国际联合会的合作，以加强国家机构的能力，增强当地粮食安全。
2010. 9 月，世界粮食计划署执行局长和难民专员办事处高级专员签署了关于数据共享的增编，以补充 2011 年关于数据共享的全球谅解备忘录。12 月，世界粮食计划署、难民专员办事处、儿童基金会和人道协调厅的负责人发表联合声明，承诺各机构在 2019 年建立共同和包容性的现金系统，并设计单一的转移机制。
211. 世界粮食计划署继续利用多部门和多利益攸关方平台，培育战略性营养伙伴关系。世界粮食计划署重申其对世界粮食安全委员会的承诺，并作为该委员会营养问题不限成员名额的工作组及其技术任务组的合作伙伴。世界粮食计划署还在全球和国家级扩展营养（SUN）运动网络的组成部分中发挥领导作用，包括 SUN 的商业网络。作为 SUN 联合国网络和联合国营养问题常设委员会指导委员会的成员，世界粮食计划署为两个群体的战略行动作出了贡献。

<sup>82</sup> 总共 64 个 CSP。

<sup>83</sup> 总共 37 个 CSP

<sup>84</sup> 在经修订的 CRF 中，用另外一个指标取代了后者。

212. 同样，世界粮食计划署在全球营养分组的战略咨询小组，在无浪费生活联盟和联合国机构间预防和控制非传染性疾病机构间工作队中担任领导角色。
213. 2017 年，认识到继续存在性剥削和性虐待事件，秘书长提出了一项战略，以改进本组织在预防和应对性剥削和性虐待方面的全系统办法<sup>85</sup>。世界粮食计划署积极参与联合国系统的倡议和机构间常设委员会，该机构在人道主义相应中发布了加速防止性剥削和性虐待的提案，并于 2018 年 12 月得到机构间常设委员会负责人，包括世界粮食计划署执行主任的认可。该署加入了联合国国家性剥削和性虐待工作组，执行局长被正式邀请到联合国性剥削和性虐待问题高级别指导小组，该小组直接向秘书长报告，并负责监督全系统对性剥削和性虐待的反应。2018 年 9 月，联合国秘书长防止和应对性剥削和性虐待领导人组织成员，包括世界粮食计划署，重申继续致力于支持在整个联合国系统中打击性剥削和性虐待的努力。
214. 世界粮食计划署通过提供共同服务，为更广泛的人道主义社区作出了重大贡献。由世界粮食计划署牵头的后勤分组支持了 606 个组织，其中 78% 是非政府组织。世界粮食计划署还向 20 个国家的 98 个合作伙伴提供双边物流服务。2018 年，由世界粮食计划署管理的联合国人道主义响应仓库（UNHRD）向 93 个国家的 35 个伙伴组织发送了价值 5800 万美元的紧急救济物资和设备。相关服务量的价值为 4,000 万美元。最后，世界粮食计划署管理的联合国人道主义空运处（UNHAS）为 700 多个组织运送了 16 个国家的 386,330 名乘客和 3,656 公吨货物，其中非政府组织占 55%。

## 跨领域承诺

215. 除了关键的方案效绩指标外，本报告分析了受影响人口问责制（AAP）、保护、性别和环境的交叉领域的绩效。世界粮食计划署实现其计划的产出和成果，取决于将这些要素纳入项目的规划、设计、实施和监测之中。

## 对受到影响的人口的问责制

216. 2018 年，53% 的国家实现了“信息提供”指标的目标，与 2017 年相比略有下降。该指标是受影响人群对目标瞄准的标准、其权利和援助持续时间的认识的综合指标。国家办事处指出，第三个方面 — 援助的持续时间 — 是实现目标的主要障碍，因为在正式开始活动时收到的资金却与之不一致。
217. 数据分析表明，国家办事处实现的目标在不同的方案领域中各不相同。例如，学校供膳和资产创造方案在信息提供方面的表现最为突出。信息提供的潜在障碍包括由于不安全或人口流动等原因导致通道受限。因此，世界粮食计划署正在使用多种渠道提供信息。
218. 世界粮食计划署还越来越多地使用投诉和反馈机制，向受益者提供基本的方案信息。世界粮食计划署于 2018 年对 CFM 进行了全面的全组织方法试点，包括一套标准化的 CFM 流程和工具。除了在试点期间确定的经验教训和最佳做法之外，世界粮食计划署还制定了一项具体指标，以捕获受影响人口对改进世界粮食计划署的方案和活动的建议。
219. 2018 年报告该指标的 27 个国家办事处中约有 20 个实现了年度目标 — 比 2017 年有所增加。

**表 5: 世界粮食计划署和伙伴能够对以反映受到影响人口的观点和偏好的方式满足其饥饿需求负责**

绩效指标	报告实现目标的国家办事处%
受益人获得有关该计划信息的比例（包括谁，人们将收到什么，援助的时间）	53
- 妇女	54
- 男人	49
记录、分析受益者反馈并将其纳入方案改进的项目活动的比例	74

<sup>85</sup> 防止性剥削和性虐待的特别措施：新办法：秘书长的报告（A/71/818）。 <https://undocs.org/A/71/818>。



**文本框 12: 对受影响人口的问责制 — 伊拉克模式**

2018年，世界粮食计划署驻伊拉克国家办事处继续努力对其服务的人民负责，并让他们参与影响他们生活的决定。制定基于受益人偏好的方案，有助于确保正确识别和理解他们的需求，并确保方案以适当的方式和量身定制的方式设计。为此，国家办事处重点关注与社区的沟通（CwC）、磋商、CFM 和机构间的合作。

CwC 战略涉及所有行动。除了正在传播关于权利、目标瞄准标准和后勤的信息外，世界粮食计划署还为项目实施中的每一项变化制定了关键信息。这些信息确保社区有效地了解影响其生活的关键方案决策，即4月份减少大家庭的双重日粮；难民联合脆弱性评估和目标瞄准过程；以及9月和10月减少粮食援助。此外，还有一个问题是确保通过现有 CFM 收到的反馈和投诉得到解决。世界粮食计划署的主要 CFM 是联合国伊拉克项目服务办公室（IIC）。在2018年，IIC 接到了87,824个电话，其中11.6%与粮食援助有关。IIC 每天都会提交与世界粮食计划署有关的投诉和援助请求，并逐一进行处理。对于难民瞄准程序，世界粮食计划署设立了一条特定的热线，引导投诉并识别包含和排除错误。作为世界粮食计划署在瞄准过程期间问责制的一部分，成立了营地审查委员会，以分析包含和排除错误并采取行动。委员会提交并评估了600多个案例。

由于资金限制，世界粮食计划署不得不减少大家庭的双倍日粮，并将返乡者的日粮减半，世界粮食计划署的方法是首先与诸如 CwC、现金工作组、保护和营地管理分组的利益相关者磋商，制定 CwC 行动计划和信息。与营地管理、合作伙伴、CwC 合作伙伴和部门领导人合作，向营地人口传递信息。世界粮食计划署与国内流离失所者（IDP）社区的代表进行了焦点小组讨论，以评估收到的信息的方式以及这些变化的影响。世界粮食计划署使用的信息渠道是 CwC 联络点、面对面讨论。以及横幅和传单。在2018年全年，世界粮食计划署通过焦点小组讨论定期进行磋商，以更好地了解其方案决定对国内流离失所者和难民社区的影响。记录了磋商的意见，以便采取行动和分析。分组间协调小组建立了一个推荐系统，通过该系统将针对具体部门的投诉直接发送给分组合作伙伴和牵头机构，确保快速解决这些问题。世界粮食计划署共同建立了该系统，并在制定计划决策时定期审查 IIC 的报告。根据与实施伙伴签订的合同协议 — 除热线外 — 世界粮食计划署还与合作伙伴合作，在分发点建立 CFM，包括信息台、建议箱和投诉联络点，以捕捉和解决受益人的关切和需求。

**保护**

220. 支持人道主义保护的一个基本方面是确保世界粮食计划署方案的安全，不要让受影响的人面临保护风险。世界粮食计划署致力于设计和实施有助于和尊重弱势群体安全、尊严和正直的粮食和生计援助。
221. 世界粮食计划署的保护指标显示，100%的报告国在2018年达到了目标，比2017年略有增加。实现按性别分列的数据目标的国家比例也在不断增加。这些结果表明，尽管全球行动规模扩大，但世界粮食计划署能够在不增加目标受益人保护风险的情况下设计和实施方案。
222. 然而，安全仍然是一个敏感问题，个体不一致地报告他们遇到的挑战。因此，国家办事处现在收集定性信息，以确定潜在的保护问题，在此过程中通常与专业保护利益攸关方合作。这项工作的成果为制定国家一级的缓解措施提供了依据。
223. 例如，在孟加拉国，世界粮食计划署对背景和保护的分析表明，诸如强奸和性侵犯等基于性别的暴力与难民营内外的流动，以及妇女的生计之间存在关联。因此，世界粮食计划署将分发点从2017年底的4个增加到2018年的21个，为妇女和女孩组织了单独的线路并聘用了女性志愿者。
224. 残疾人受到人道主义紧急情况的影响尤为严重，是受危机影响社区中最边缘化的群体。他们经常遭受多种形式的歧视和排斥，并遭受有针对性的暴力、剥削和虐待。2018年，世界粮食计划署制定了一份指南，以确保其粮食援助活动包括残疾人，为国家办事处提供一套统一的方法。
225. 实际粮食计划署还受益于高级残疾顾问的存在，以记录2018年有关包容性的挑战和良好做法的例子。老挝人民民主共和国、黎巴嫩、缅甸、南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国、土耳其和坦桑尼亚联合共和国的例子强调，需要增加对该领域国家办事处的支持，但也强调了国家办事处制定的举措。
226. 例如，在坦桑尼亚联合共和国，难民营中的长者和残疾难民必须长途跋涉到食物和燃料分配点。在两个营地中，世界粮食计划署与 HelpAge 合作，为残疾人和需要援助的老年人提供交通服务。HelpAge 还定期为残疾人和老年人组织同行小组讨论，以提出与营养和粮食安全相关的问题。

227. 为了更好地跟踪残疾人的融入情况，世界粮食计划署在经修订 CRF 中制定了一项新的产出指标，以记录接受食物、CBT、商品券和加强能力的残疾妇女、男性、男童和女童的人数。数据收集将于 2019 年开始。

**表 6: 交叉领域结果：受影响人口能够以确保和促进其安全、尊严和正直的方式受益于粮食计划署的方案**

绩效指标	报告实现目标的国家办事处 <sup>86%</sup>
没有保护挑战的目标人群获得援助的比例	100
- 妇女	98
- 男性	98

## 性别

228. 根据其性别政策（2015-2020），世界粮食计划署继续将性别问题纳入其 2018 年的工作。例如，该组织将促进性别平等和实现组织文化目标的措施制度化。在发布经修订的执行局长关于防止工作场所的骚扰、性骚扰、滥用权力和歧视的通知后，性别平等行动计划定稿（OED2018/007）。
229. 世界粮食计划署与盖洛普和 FAO 合作，在 7 个国家试行“粮食安全性别平等”倡议。该小组还就现金干预措施对性别平等和赋予妇女权力的潜在积极影响进行了一项多国研究。
230. 同时，世界粮食计划署更广泛地实施了其主要的性别主流化机制：性别转变计划（GTP）、性别和年龄标志（GaM），以及联合国全系统性别平等和妇女赋权行动计划的第二次迭代（联合国 SWAP 2.0）。
231. 2018 年，世界粮食计划署 21 个国家办事处参加了 GTP，使国家办事处从性别基线评估到制定和实施改进计划，以及根据 GTP 所依据的 39 个基准衡量其成就的最终评估。
232. 世界粮食计划署以 GaAS 取代了 IASC 性别标记，以适应其自身的特殊需求，该署因此成为在整个组织中第一个应用 GAM 的 IASC 成员。世界粮食计划署的 GaM 是一个全组织工具，用于衡量世界粮食计划署方案设计和监测中性别和年龄整合的范围。
233. 联合国 SWAP 2.0 有 17 项绩效指标，世界粮食计划署实现或者超过了最低绩效水平。在执行的第一年，世界粮食计划署超过了 9 项业绩指标、完成了四项、接近三项，有一项没有报告，因为它不适用。世界粮食计划署的绩效强调了提高员工性别平等以及分配和跟踪财务资源的重要性。
234. 根据世界粮食计划署性别政策（2015-2020），该署促进男女（以及适用的女童和男童）在家庭、社区和国家一级的平等决策。多年监测数据表明在家庭层面有两种常见情景：妇女和男性共同选择如何使用世界粮食计划署的粮食援助；女性独自负责决定如何使用实物或现金交付。妇女也是管理委员会的成员，帮助她们做出决策和领导。
235. 在孟加拉国、埃及、萨尔瓦多、约旦、马里和卢旺达开展了一项 6 国研究，评估 2018 年性别平等和妇女赋权对世界粮食计划署粮食援助的影响。该研究的结论认为，以现金为基础的干预措施，在妇女和男性的情形、需求和优先方面，有助于为女性和男性带来平等的益处。因此，方案编制确定并相应不平等至关重要；包括关于性别和保护、营养和生计的全面分析和磋商；包括基于现金的试点，以识别影响，例如与 CBT 控制和决策以及援助交付的使用相关的影响；并包括使用性别观点收集和分析个人层面的监测数据。

<sup>86</sup> 三项指标的每一项均衡量实现目标的国家办事处的百分比。因此，虽然总体指标为 100% - 表明所有国家办事处都达到了为这一指标设定的目标 - 但男女指标均低于 100%。

**表7: 贯穿各领域的结果: 改善世界粮食计划署援助人口中的性别平等和赋予妇女权力**

绩效指标	报告达到目标的国家办事处%
家庭比例:	
- 妇女决定使用食物/现金/代金券	77
- 男人决定使用食物/现金/代金券	50
- 妇女和男子都决定使用食物/现金/代金券	45
粮食援助决策实体的比例 - 委员会、董事会、小组等 - 妇女成员	71
世界粮食计划署活动参与者收到的交付类型 (食物、现金、代金券、无补偿)	数据不足

## 环境

236. 世界粮食计划署制定了一套全面的环境和社会标准以及风险筛选工具。后者的开发是为了确保在活动的初始设计阶段确定环境和社会风险，并有助于消除或减轻环境风险。
237. 计划在 2018 年期间，通过全组织指标“筛选环境风险的活动比例，并根据需要确定缓解行动”跟踪筛选工具的应用。为了实现这一目标，2018 年初引入了专门针对 FFA 的筛选过程草案。该工具的初始原型经过了重新设计，但仅在几个月内可用。16 个国家使用了草案工具或其政府等同工具，筛选其活动的最低部分。在充分报告该指标的 11 个国家中，有 8 个国家筛选了 100% 符合条件的活动。
238. 2019 年开始，筛选工具和指标对所有 FFA 活动和绿色气候基金和适应基金项目将属强制性。职员还可以访问在线和离线培训。

**表8: 跨领域结果: 目标社区以不伤害环境的方式从世界粮食计划署的方案中受益**

绩效指标	报告达到目标的国家办事处%
筛选环境风险的活动的比例，并根据需要确定缓解行动	67

## 第四部分：管理绩效

这是对方案成果的总体分析，对职能领域的绩效、区域局和总部办公室提供的支持，以及高级管理层确定的其他一些优先领域的绩效进行的评估。



239. 第四部分根据经修订的全组织结果框架(2017-2021)<sup>87</sup>(修订后的 CRF)，对世界粮食计划署的管理绩效进行了评估。世界粮食计划署评估其管理绩效的原则是，实现方案成果至关重要，因此，所有管理活动都必须支持 CSP 的实施。这意味着世界粮食计划署本身没有管理结果。相反，世界粮食计划署建立指标来衡量本组织如何实现其（“什么”）方案结果，并最终衡量其影响（“为什么”）。然后，它从这些指标的值确定其管理绩效，如图 15 所示。

图 14: 经修订的 CRF 方案和管理绩效结构



240. 图 14 还说明了支持 CSP 实施的管理产品和服务如何遵循两种不同但重叠的分类：

- **产品或服务所在的职能领域。**管理服务属于以下职能领域：管理、程序、供应链、预算和方案编制、人力资源、行政管理、金融、信息技术、安全和资源调动、沟通和报告<sup>88</sup>。所有国家办事处和区域局以及总部都有负责这些职能领域的单位。
- **提供的服务或产品的性质。**在国家办事处一级，负责所有职能领域的单位致力于实施 CSP 活动。在区域局和总部，其主要目标是支持国家办事处，活动和服务按支柱进行组织：战略和方向、对行动的直接服务、政策、指导和质量保证；宣传、伙伴关系、筹款和联合国协调；以及治理和独立监督。

<sup>87</sup> 虽然管理绩效的新方法已纳入经修订的全组织业绩框架（2017-2021）（WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1），但它已于 2017 年应用于世界粮食计划署的管理工具和流程，当它被引入世界粮食计划署管理计划（2018-2020）时（WFP/EB.2/2017/5-A/1/Rev.1）。新方法也部分适用于 2017 年年度绩效报告第五部分（WFP/EB.A/2018/4-A/Rev.1）。

<sup>88</sup> 职能被定义为由特定专业知识和某些员工档案链接的一系列过程。更多细节，见经修订的“全组织结果框架”（WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1）第 30 和 31 段。

图 15: 管理活动和服务分类



241. 2017 年度绩效报告应用了该结构，报告方案结果和管理支持活动。2018 年度绩效报告以 2017 年度绩效报告分析的基础上，进一步利用经修订的 CRF 中管理绩效方法的扩展，以更全面地了解世界粮食计划署的管理绩效。因此，第四部分讨论了职能领域的绩效，区域局和总部单位提供的支持，以及高级管理层确定的一些额外优先领域的绩效。
242. 世界粮食计划署管理绩效方法的扩展，也促进了关键绩效指标（KPI）的改进，以及用于评估世界粮食计划署是否实现其目标的其他指标，本年度绩效报告使用了这些指标<sup>89</sup>。有关世界粮食计划署管理计划（2018-2020）中的 KPI 与本年度绩效报告中使用的 KPI 之间的对应关系的更多信息见附件 IV.A。
243. 本报告首次引入的指标值将作为基准。与第 III 部分中的方案绩效分析一致，颜色协调类别用于显示针对指标目标的管理绩效。此外，使用特定的可视化工具呈现一些关键绩效指标<sup>90</sup>。

## 管理绩效标准的总体成就

244. 管理绩效就是各级为促进方案工作和 CSP 的实施而提供的支持，包括国家办事处一级职能领域内的活动，区域办事处一级的各单位和总部各司的活动。
245. 关于世界粮食计划署 2018 年管理绩效的讨论始于职能领域，其中该署的大部分工作都在其中进行<sup>91</sup>。接下来就是支柱，构成区域局和总部提供支持的服务和产品<sup>92</sup>，最后是世界粮食计划署高级管理层特别重视的在该署的工作中尤为重要的优先领域的绩效。

## 职能领域的绩效

<sup>89</sup> 修订后的 CRF 包括三个高级别 KPI：KPI 1，CSP 实施的总体进展；关键绩效指标 2，有效的应急准备和响应；KPI 3，管理绩效标准的总体成就。KPI 1 和 2 分别在本报告的第二部分和第三部分进行了讨论，而第四部分则侧重于 KPI 3 以及区域局和总部支持活动的绩效。

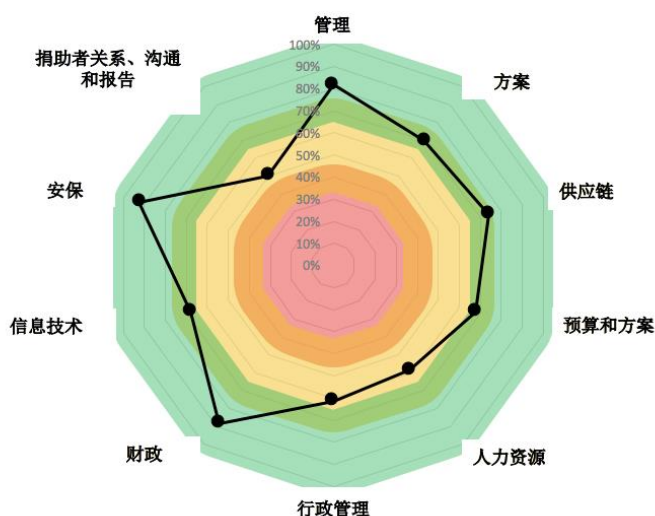
<sup>90</sup> 绿色：世界粮食计划署要么“实现”目标，要么“正常”实现目标。琥珀：世界粮食计划署已经取得了一些进展，但目标尚未实现，或者目标的进展被认为是缓慢的。红色：世界粮食计划署的进展非常缓慢或根本没有进展或已经退步。灰色：数据不足，无法监控组织范围内的进展情况。

<sup>91</sup> 职能领域的大部分工作由国家办事处执行，由国家业务预算提供资金，占世界粮食计划署预算的 93.5%。

<sup>92</sup> 这些服务和产品主要由计划支持和行政（PSA）预算提供资金，不到世界粮食计划署总预算的 6.5%。

246. 第三个全组织 KPI — 全面实现管理业绩标准 — 反映了世界粮食计划署办事处如何管理其可用的人力、物力和财政资源，以促进 CSP 活动的实施。KPI 涵盖了 10 个相互协作的标准职能领域，提供便于直接实施的内部和外部服务。一个或两个关键指标 — 被认为是每个职能领域最具代表性的指标 — 已被选为标准，涵盖各单位开展的大部分过程。
247. KPI 的各个组成部分绘制在图 16 中，其中每个职能领域的绩效由十边形中的十个轴表示，其范围为 0-100%<sup>93</sup>。为 10 个职能领域中的每一个计算了每个国家办事处的值，并汇总以获得视觉中所示的总体值。

图 16: KPI 3 – 实现管理绩效标准概况



248. 复合指标的完美绩效由十边形的外边界表示。每个职能领域的指标实际值由沿每个轴定位的点显示，并且所有职能领域由实线链接。该线与外部边界之间的差距代表了需要改进的领域，因为落在红色或琥珀色区域内的指标表明未能达到相关职能领域的标准，从而给办公室带来了潜在的风险。
249. 图 16 中的组织图表明，绩效最好的是财务、安全、管理和供应链。这些职能领域的政策和监督结构严谨，使区域局和总部能够提供有效的支持。在全组织层面，实现了为这些职能领域考虑的大多部分指标的目标。方案和信息技术处于中等成就的上限；在全组织层面，没有实现任何组成指标的目标，但结果与目标相对接近，许多国家办事处达到了大多数组成指标的目标。
250. 作为全组织向综合路线图过渡中心的职能领域，如预算和方案编制以及人力资源的绩效较差。必须指出的是，它们的核心流程对执行这些流程的工作人员来说属于全新，有些甚至仍在修订之中。例如，由于过渡而增加的工作量继续影响正常的人力资源流程，诸如完成强制性培训和绩效评估。此外，预算和方案编制绩效是根据执行计划来衡量，这是一个相对较新的工具，国家办事处仍然在学习中获得经验。同样，CSP 的设计和 implementation 过程正在影响评估建议的落实速度，并改变与实施伙伴的关系，这是在方案职能领域下衡量的维度。

<sup>93</sup> 每个职能领域和组成部分指标对于绿 - 琥珀 - 红评估具有不同的目标和容差阈值，其已被标准化以便于读取可视化。这意味着它已经与自己的规模进行了比较，并转化为与其他百分比相当的百分比。

251. 资源调动、通信和报告职能领域的绩效评估，包括国家办事处根据计划直接收到捐款的一个指标——其相对较低的值归咎于 2018 年期间大多数国家办事处向 IRM 过渡<sup>94</sup>。指标得到一个通信指标的补充，大多数国家办事处都展示了更高的绩效值。
252. 行政管理是一个大型职能领域，包括大量过程，如固定和移动资产管理；旅行；工作；住宿和生活标准；工程和设施管理；粮食计划署办事处的环境做法。职能领域的总体结果是中高等，它掩盖了 2019 年期间将指导全组织政策实施的各种工作领域的各种实施水平。
253. 最后，管理职能领域代表了国家办事处管理领域的各种跨领域的责任，反映了世界粮食计划署的全组织承诺，如执行审计建议和实现性别平衡。
254. 图 16 中反映的值代表了该关键绩效指标的基准<sup>95</sup>，该基准是在执行局于 2018 年 11 月批准修订后 CRF 时引入的。关键绩效指标值表明，支持有效性和世界粮食计划署业务效率的所有职能领域实现了中到高的绩效。但是，在大多数职能领域，各个组成部分指标指向需要加强对标准的遵守的领域。关于各组成指标的更多细节，见附件 IV.B。

### 按支柱分的绩效

255. 区域局和总部向国家办事处提供的支持，由图 15 所述的支柱和详细服务及产品概念化。以下各段介绍了 5 个支柱，并举例说明了所开展的工作，以及展示全组织支持如何为行动有效性和效率相关的指标。
256. **支柱 A - 战略和方向。** 该支柱包括向国家办事处提供的三种服务和产品：战略信息收集、准备供进行战略决策的全组织文件、实施综合路线图等的战略举措。2018 年，为这些活动提供了 4800 万美元预算，总体执行率为 99.98%。

表 9: 战略和方向			
	指标		
	实现 IRM 里程碑的百分比	执行局批准的政策实施百分比	员工参与率
基线 (年)	100 (2017)	69 (2017)	3.75 <sup>96</sup> (2018)
目标	100	68 <sup>97</sup>	> 3.75
实际	100	68	3.75 (2018)

257. 粮食计划署管理计划（2018-2020）包括在该支柱下开展的工作的三个指标。衡量实施综合路线图进展情况的第一个指标显示，2018 年计划的所有里程碑都已实现，表明 IRM 的实施在 2018 年仍然是全组织的优先事项。到 2019 年 1 月，世界粮食计划署所有 82 个国家办事处都在 IRM 框架下运作，要么通过执行局批准的临时或常规 CSP，或执行局长批准的过渡期临时 CSP。此外，粮食计划署管理层继续通过 12 次非正式磋商和 3 次执行局会议确保与成员国的高度接触，以讨论和批准 CSP、临时 CSP 以及世界粮食计划署总规则和财务条例的关键变化。
258. 第二个指标反映了如何通过落实执行局批准的政策来对战略决定采取行动。2018 年，68% 的已批准政策得到实施<sup>98</sup>，从而实现了 2018 年的目标<sup>99</sup>。在为该指标分析的 10 项政策中，实现了 7 项目标各自的目标，说明了制定结构框架，充分推广其内容并收集实施证据。在审查的政策中，对人力和财政资源分配的实施最为薄弱。

<sup>94</sup> 该组成部分的值仅针对 T-ICSP 计算，不包括年内实施的项目，并且不考虑 2017 年的结转或从项目到 CSP 的结转。

<sup>95</sup> 在批准经修订的全组织业绩框架之前，用于各个职能领域的一些组成部分具有较早的基线；但是，截至 2018 年底，大多数组件以及汇总视图仅具有完整基线。

<sup>96</sup> 作为参考，3.75 的得分使世界粮食计划署成为盖洛普数据库的第 26 百分位数。

<sup>97</sup> 每项政策都有一个单独的目标，具体取决于自批准以来已经过了多少年。由于每年指标中包含的政策数量各不相同，因此全组织目标也是如此，这代表了每年所有单个政策目标的平均值。

<sup>98</sup> 该指标的计算包括以下政策：性别政策（2015-2020）（WFP/EB.A/2015/5-A），建立粮食安全和营养复原力政策（WFP/EB.A/2015/5）-C）， 南南合作和三角合作政策（WFP/EB.A/2015/5-D），反欺诈和反腐败政策（WFP/EB.A/2015/5-E/1），评价政策（2016-2021）（WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1），2018 年企业风险管理政策（WFP/EB.2/2018/5-C），营养政策（WFP/EB.1/2017/4-C），气候变化政策（WFP/EB.1/2017/4-A/Rev.1\*），环境政策（WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1\*）和应急准备政策 - 加强世界粮食计划署应对有效应对的应急准备（WFP/EB.2/2017/4-B/Rev.1\*）。

<sup>99</sup> 全面实施政策需要有效的体制框架、人力和财政资源的分配，制定或更新指南，可预见的推广以及监测和评估政策影响的机制。

259. 该支柱下的第三个指标，即职员敬业度，反映了职员对组织、他们的角色、经理和同事的承诺。高参与度应该带来高绩效和更好的结果。该指标是通过全球工作人员调查收集的数据，采用了世界粮食计划署新的外部调查提供者盖洛普开发的方法。参与分数的值在 1.0 到 5.0 之间，而不是之前全球员工调查中使用的百分比。对于 2018 年，这是使用这种新方法的第一年，世界粮食计划署的参与度得分为 3.75。这将是下一次全球员工调查的基线，预计将在 2020 年进行。
260. **支柱 B – 对行动的直接服务。** 该支柱审查代表国家办事处通过授权或利用规模经济或技术专长提供的服务。它还包括组织内的大部分软件开发和维护。2018 年，分配给这些活动的 1.6 亿美元预算，占区域局和总部的大部分支出，总体实施为 99.90%。

**表 10: 对行动的直接服务**

	指标		
	按适量，正确的质量和准时向目标人群提供的吨位百分比 <sup>100</sup>	按时向目标人群提供的 CBT 的百分比 <sup>101</sup>	通过名册确定而部署在紧急状况中的工作人员百分比
基线	79 (2017)	n/a	21.8
目标	80	80	25
实际	80	91	24.6

261. 区域局和总部提供的直接支持，反映在国家办事处各职能领域的业绩中，因此反映在前一小节中，KPI3 是管理绩效标准的总体成就<sup>102</sup>。2018 年期间直接支持行动的最突出的举措，包括专业工程服务为紧急状况提供的直接支持；由于创建了集中的专家服务，采购、车辆或资产管理等领域的成本降低；在世界粮食计划署全系统签署了降低成本协议。其他举措见附件 IV.B。
262. **支柱 C – 政策、指导和质量保证。** 该支柱包括制定促进政策实施的材料，包括职员的指导和培训，区域局和总部各司提供的咨询服务，以及内部监督和遵守不同的政策、规则和条例等。2018 年，分配给这些活动的 4100 万美元预算的总体实施率为 99.90%。
263. 与这一支柱活动相关的有三个指标。第一，在首次提交时符合质量标准的 CSP 和 ICSP 的百分比，通过计算在执行局长批准之前国家业务预算或逻辑框架之前，有多少 CSP 和 ICSP 遭受了重大修改来衡量。2018 年，83% 的 CSP 或 ICSP 在首次提交时被就符合质量标准。

**表 11: 政策、指导和质量保证**

	Indicator 指标	
	在首次提交时符合质量标准的 CSP 百分比	使用应急准备和响应一揽子计划的国家办事处的百分比
基线 (年)	68 (2017)	36 (2017)
目标	80	100
实际	83	89

264. 第二个指标是国家办事处遵守应急准备和响应一揽子计划的百分比，这是前面提到的（见关于 KPI2 的部分，有效的应急准备和响应）。此外，关于这一支柱下提供的服务和产品实例的更多细节见附件 IV.B。
265. **支柱 D – 宣传、伙伴关系、筹款和联合国协调。** 该支柱包括世界粮食计划署与政府、非政府组织、私营部门、驻罗马其他机构、其他联合国机构和其他组织的合作，其目的是定位、结伴、调动财政和其他资源，倡导和提高世界粮食计划署和其他机构的干预措施质量，以支持可持续发展

<sup>100</sup> 方法从 2017 年开始修订。

<sup>101</sup> 方法从 2017 年开始修订。

<sup>102</sup> 因此，在 2017 年度绩效报告中与执行这一支柱有关的一些指标已酌情列入职能领域。详见附件 IV.A。



目标。2018 年，分配给这些活动的 6200 万美元预算的总体实施率为 99.89%，包括粮食计划署各级的活动。

266. 表 12 列出了衡量该支柱下提供的服务和产品有效性的 4 项指标。其中 2 项指标 — 伙伴关系协定产出的实现百分比和主流媒体有利信息的百分比 — 包括在了上一节的方案和资源调动、通信和报告职能领域。

	指标			
	分组用户调查中达到满意程度的百分比	实现伙伴关系协议中产出的百分比	满足所总资金的百分比	主流媒体有利报道的百分比
基线	67 (2017)	75 (2017)	68 (2017)	96 (2017)
目标	100	90	100	99
实际	100	71	73	92

267. 分组用户调查指标是指世界粮食计划署领导或共同领导的三个分组中的用户满意度：与 FAO 共同领导的后勤分组、应急通信分组和粮食安全分组。在 2018 年，用户满意度高于所有调查的目标<sup>103</sup>。在 2018 年开展的 12 个物流分组调查中，333 个受访者的平均满意率为 88%，高于物流职能领域设定的 85% 的目标，但低于 2017 年 94% 的满意率，表明需要该分组不断重新评估其存在以及如何在长期危机中为合作伙伴提供最佳服务。
268. 应急通信分组对其所有活跃行动进行了满意度调查<sup>104</sup>，除利比亚之外，该分组仅在 2018 年最后一个季度启动。结果显示，91% 的用户对支持和接收的服务感到满意。这比 2017 年增加了 3%，超过了应急通信职能领域调查的 80% 目标，其中包括伊拉克等行动的实质性改善，在 2017 年仅报告了 80% 的满意度，对在尼日利亚和也门等地开展业务继续感到满意。
269. 2018 年 11 月定稿的 2017 年全球粮食安全分组调查发现，71% 的分组合作伙伴认为该分组符合其组织支持粮食安全方案的预期，刚刚超过 70% 的目标。72% 的受访者表示，他们的国家层面同事通过会议、信息共享、评估任务、月度报告和培训等方式定期参与粮食安全分组和部门对活动。
270. 在沟通方面，新闻报道和社交媒体对世界粮食计划署的有利报道数量虽然略低于 2017 年，但总体上仍然很高。这是因为也门危机的报道率增加，占有报道面的一半，以及其他正在发生的危机，例如孟加拉国、刚果民主共和国、南苏丹和阿拉伯叙利亚共和国的危机。这些危机表明，世界粮食计划署具有决定性作用并且非常有效。相比之下，对于抢劫和转售食品的负面报道也略有增加。
271. 除与指标直接相关的活动外，世界粮食计划署还实施了一些举措。这些包括在实地直接组织和提供的服务，如也门提供的双边服务，时节粮食计划署根据其参与全球抗击艾滋病、结核病和疟疾基金的协定，提供的后勤服务，以及在联合国发展系统改革工作流程中与联合国各种其他机构的高级别协调。有关这些举措的详情见附件 IV.B。
272. **支柱 E — 治理和独立监督。** 该支柱包括与执行局运作有关的所有活动，独立监督职能，如评价和审计，以及个人透明度计划。2018 年，分配给这些活动的 2500 万美元预算的总体实施率为 99.95%。

	指标		
	在商定截止日期前落实的执行局会议要求采取的行动	未落实的高风险审计建议的数量	世界粮食计划署在 IATI 透明指数中的排名
基线	93	30	1
目标	100	<30	1
实际	98%	44	1

IATI – 国际援助透明计划

<sup>103</sup> 全球粮食安全分组 2018 年的调查仍在制定中，因此，所引用的调查结果参考了 2017 年 11 月定稿的 2017 年调查分析。

<sup>104</sup> 活跃的行动包括孟加拉国、中非共和国、刚果民主共和国、伊拉克、尼日利亚、阿拉伯叙利亚共和国或叙利亚+5 和也门。

273. 在这一支柱下开展的活动的第一个指标是执行局会议要求的行动在商定截止日期之前执行的百分比。2018 年，按照商定的最后期限执行了 79 项行动，占有所有行动的 98%，表明粮食计划署对其主要治理机构的监督职能作出了及时的回应。提交执行局秘书处的文件中有 89% 按照截止日期处理，并在执行局网站上公布，截止日期低于目标 95%，而 2017 年实现了 96% 的目标。这主要是由于起草部门和办事处迟交文件，但提交文件的数量和规模也增加。
274. 描述该支柱下提供的服务和产品的绩效的第二个指标，确定了未落实的高风险审计建议的数量。由于在向内部审计办公室分配额外资源后审计数量总体增加，这些数字从 2017 年底的 30 个增加到 2018 年底的 44 个。
275. 该支柱的第三个指标是实际粮食计划署内部的透明度举措，特别是国际援助透明度倡议（IATI）门户网站中定期公布财务数据。世界粮食计划署不仅是联合国内 IATI 的先驱，该署在 2018 年保持领导地位，在 IATI 门户网站上发布财务数据的 800 多个组织中排名第一。此外，在 2018 年 12 月，世界粮食计划署的得分为 99%，是 IATI 摘要统计中的最高分。
276. 在这一支柱下，粮食计划署更新了其执行局 2018 年会批准的监督框架<sup>105</sup>。根据新设立的管理方反欺诈反腐败职能，世界粮食计划署编制并开始实施反欺诈和反腐败战略和行动计划，以加强意识和能力，明确政策、作用和责任，改进进程，管理欺诈和腐败风险的工具和标准。执行局 2018 年第二次例会批准了 2018 年全组织风险管理政策<sup>106</sup>，其中包括对该署风险偏好声明和标准风险分类的更新。此外，世界粮食计划署总部各司在这一支柱下提供了其他服务和产品，包括加强评价职能和诸如启动 CSP 数据门户等具体举措。这些活动的详情见附件 IV.B。
277. 2018 年，世界粮食计划署就资产管理、总部安全、监测、供应链信息系统、IRM、陆地运输，以及布隆迪、哥伦比亚、马达加斯加、尼日利亚，菲律宾，南苏丹和也门国家办事处有关高风险活动收到了 32 项新的内部审计建议。
278. 在对乌干达国家办事处进行视察之后，又提出了 7 项关于高风险活动的建议；其中 5 项是在 2018 年落实。在同一时期，世界粮食计划署“关闭”关于企业风险管理、总部安全、非政府组织伙伴管理、关键绩效指标管理、预算管理、人力资源管理、信息技术系统控制等高风险活动，以及伊拉克，约旦，南苏丹和也门国家办事处的国家一级问题的 18 项建议<sup>107</sup>。
279. 为解决高风险问题而采取的一些行动，包括在国家业务预算管理指导中增加灵活使用资金的指导意见；更新 2018 年企业风险管理政策，并开展风险管理全球培训活动；为全球主任和高级人力资源员工开发人力资源分析仪表盘；发布世界粮食计划署信息网络和全球系统（WINGS）风险分析和用户冲突管理的修订程序；并在约旦国家办事处实施 CBT 调节和零售数据分析测量的增强程序。
280. 正如监察长 2018 年度报告所指出，2016 年发布的关于国家能力建设和人力规划的报告仍然有 4 项关于高风险活动尚未落实的建议。在定期更新问责制事项期间，向执行管理小组和审计委员会强调了过长时间未落实的建议问题。

## 关于 2018 年内部控制的声明

281. 对 2018 年世界粮食计划署内部控制有效性的审查的结论是，根据 2013 年内部控制 — COSO 发布的综合框架，世界粮食计划署在 2018 年 12 月 31 日完结的年度内，内部控制系统运行令人满意。
282. 附在世界粮食计划署 2018 年财务报表中的 2018 年关于内部控制的声明，提请注意下文 a 到 f 段总结的 6 个重大风险和控制问题，2018 年就这些问题的进展情况详进行细说明：
- a) *非政府组织管理*。非政府组织管理是 2018 年内部控制声明中首次提出的风险和内部控制问题。监察长办公室和管理层的反馈意见表明，没有安排足够的资源解决与非政府组织有关的风险。
  - b) *受益人管理*。需要加强对数据共享、受益人定位、登记、监测、核查和投诉，以及反馈机制等领域的控制。生物识别技术正在逐步部署。

<sup>105</sup> WFP/EB.A/2018/5-C.

<sup>106</sup> WFP/EB.2/2018/5-C.

<sup>107</sup> 当落实了所需行动或由于情况变化而使建议不再相关时，“关闭了”建议。

- c) *信息技术治理和控制以及网络安全*。尽管在这一领域进行了大量投资并取得了重大进展，但监察长办公室发现了系统和技术方面的缺陷，特别是在旅行管理、资产管理、监测、工作人员权利和供应商管理方面，缺乏系统整合，妨碍了适当的控制和实现恰当的效率。
- d) *扩大支持以应对紧急业务*。大量的 L2 和 L3 紧急状况对内部控制和人员配备能力产生了直接的影响。在某些情况下，这就导致了对临时工作人员和次优治理、风险管理和内部控制实践的依赖。
- e) *改进行动监测和审查系统*。2018 年对监测和国家办事处有效管理工具（COMET）的审计，继续提出存在的弱点。这包括改善工作人员能力和技能的空间，加上对监测安排的资源失去优先。
- f) *人才管理和人力规划*。世界粮食计划署继续面临挑战，及时安排掌握关键职位的适当技能的足够的工作人员，而国家办事处在招聘合格工作人员方面继续遇到问题，特别是在艰苦工作地点。国家办事处的审计始终在强调，工作人员能力方面的高和中等风险问题，导致控制活动失去优先，并可能影响 CSP 目标的实现。

## 2018–2019 年高级管理层优先事项

- 283. 除了代表国家办事处一级绩效的职能领域的绩效，以及代表区域局和总部各司开展工作的支柱下开展的工作外，世界粮食计划署高级管理层还特别指出了一系列该署需要进步的优先事项。这些优先事项反映在第二类指标中，由执行管理小组每年确认<sup>108</sup>。
- 284. 表 2 列出了第二类指标。它们分为两组：与联合国系统有关的指标和与其他专题优先事项有关的指标。与联合国系统有关的指标，包括实现世界粮食计划署四年度全面政策审查（QCPR）承诺，该承诺在 2018 年取得了全面成就，高于 2017 年的 80%。
- 285. 与联合国有关的另一项指标是实现联合国 SWAP 2.0 指标的目标。如本文第三部分所述，世界粮食计划署在 2018 年超过了 17 个指标中的 9 个指标的目标，达到了 4 个目标，并接近了 3 个目标。一个指标没有报告，因为它不适用。世界粮食计划署 2018 年的最佳绩效领域包括报告、评估、审计、政策、领导、性别敏感绩效管理、组织文化、能力评估和知识与交流，而需要改进的领域包括财务资源分配、跟踪和平等的妇女代表。
- 286. 还包括了有关分组用户满意度有关的指标，在上文在关于宣传、伙伴关系、筹资和联合国协调的支柱 D 一节进行了讨论。截至 2018 年 12 月 31 日，RBA 协作指标仍在制定中。

<sup>108</sup> 世界粮食计划署高级管理层在 2018 年第四季度批准了这些指标，并列入了 2019-2021 管理计划；但是，其中一些在 2018 年得到了应用，因此在本年度绩效报告中报告，并在尽可能的轻款，提供了 2017 年的基线。

表 14: 世界粮食计划署高级管理层优先重点

联合国系统和协调绩效指标			
指标	基线(年)	目标	实际
实现 QCPR 承诺的百分比	80% (2017)	100%	77
实现 UN SWAP 2.0 指标目标的百分比	87% (2017)	100%	81
分组用户调查达到满意度的百分比	100% (2017)	100%	100%
RBA 协作	-	-	-
执行主题优先事项			
指标	基线(年)	目标	实际
完成 PSEA 和 HSHAP 培训的职员百分比	73% (2017)	100%	79
设立申诉和反馈机制的国家办事处的百分比	86% (2017)	95%	(TBC)
数字化支持的现金受益人百分比	-	80%	37
有关 PSEA 和 PSHA 的额外指标			
指标	基线(年)	目标	实际
具有经培训的 PSEA 联络的国家办事处的百分比	100% (2018)	100%	100
到 12 月 31 日完结、正在进行和即将开始的经证实的 PSEA 调查案例的百分比	100%	100%	正在进行 100
到 12 月 31 日完结、正在进行和即将开始的经证实的 PSHA 调查案例的百分比	100%	100%	结案 36% 正在进行 17% 即将开始 47%

缩写: PSEA: 防止性剥削和性虐待; PSHA: 防止性骚扰和性虐待

287. 与粮食计划署高级管理层优先事项有关的第一项指标涉及遵守两项强制性培训活动: 一个是预防性剥削和性虐待的模块 (PSEA), 另一个是联合国关于预防骚扰、性骚扰和工作场所滥用职权的课程。截至 2018 年 12 月, 世界粮食计划署 79% 的员工完成了这两个模块, 没有实现目标。这表明该领域仍需要努力。世界粮食计划署仅有 10 个办事处<sup>109</sup>在 2018 年 100% 的实现了目标。
288. 2018 年, 世界粮食计划署采取多学科方法, 预防和解决性剥削和性虐待问题。除了通过机构间倡议在与联合国其他实体合作方面发挥更积极的作用外, 世界粮食计划署还将道德操守办公室确定为该署 PSEA 的组织协调中心。道德操守办公室通过三个主要工作流程来发挥这项作用: 内部和外部分析, 以便制定拟议的 PSEA 战略和实施计划; 在世界粮食计划署内设立 PSEA 咨询小组, 为行动提供信息; PSEA 联络点的管理和能力建设。协同工作是世界粮食计划署 PSEA 工作的基础; 在 12 月份的 2018 年度伙伴关系磋商会上, 将为期半天的一个会议纳入 PSEA 就是一个例子。在活动期间, 来自主要非政府组织、非政府组织联盟和机构间常设委员会的发言人的小组讨论, 侧重于协作提高社区意识, 创造报告性剥削和性虐待 (SEA) 的机会, 并确保对受 SEA 影响的人负责。截至 2018 年 12 月 31 日, 所有国家办事处都有一个训练有素的 PSEA 协调中心。
289. 2018 年 5 月, 世界粮食计划署设立了一个专门的联合执行局/世界粮食计划署管理关于骚扰、性骚扰、滥用权力和歧视的管理工作组 — 这是联合国系统内第一个这样的联合机构。工作组由执行局、世界粮食计划署管理层和独立办公室的 10 名代表组成, 如道德操守办公室、监察长办公室和法律办公室。它是交流信息和讨论方法、经验教训和最佳做法的论坛, 以保护员工免受骚扰、性骚扰、滥用职权和歧视; 保护受益人免受性剥削和性虐待; 保护举报人免受报复。该工作组的任务是确定战略和措施, 以确保最有效地保护世界粮食计划署职员和受益者, 特别注重提高认识, 预防措施和报告机制。工作组下设立了两个小组, 一个是防止性骚扰和性剥削和性虐待, 另一个是防止骚扰、滥用权力和歧视。
290. 世界粮食计划署全年通过各种计划继续重视道德操守和行为准则。全年的举措。除了推出强制性道德操守学习课程的最后三部分外, 道德操守办公室还开展了一项年度宣传活动, 其中包括世界粮食计划署行为准则的原则, 以及对该署员工行为的期望, 无论其合同类型或级别如何。道德和行为标准也是世界粮食计划署 2018 年的一个重点关注领域, 人力资源司领导起草了一份新的通

<sup>109</sup> 2018 年数据显示, 6 个实地办公室和总部 4 个司达到了 100%。

告，即“防止骚扰、性骚扰、滥用职权和歧视”，该通告于 3 月份发布。新通告中提出的变更使报告骚扰和滥用权力更容易，并保护受影响的人。除了发布通知外，世界粮食计划署还就该专题进行了广泛的外联和培训，并主持了机构间讨论，讨论决定建立了一个经确认的性犯罪者数据库，以避免联合国各实体再次雇佣。

## 第五部分：经验教训及展望

报告最后总结了 2018 年过程中的经验教训，并展望了 2019 年及以后的优先事项。经验教训部分审查了 2018 年完成的评估的主要结果，并深入探讨了继续向 IRM 过渡，包括工作队伍的问题。“展望”部分突出了世界粮食计划署数字化的未来 — 这是该组织在 2017 年度绩效报告中提出的五个重点领域之一。



### 学到的教训

#### 评估结论

291. 2018 年完成的评估是丰富的证据来源，包括对 CSP 试点的战略以及世界粮食计划署对增强韧性的支持的评估。政策评估涵盖人道主义原则、获取及人道主义保护政策。同时完成了柬埔寨、喀麦隆、中非共和国、埃塞俄比亚、马里和索马里的国家业务评估（CPEs），以及对世界粮食计划署叙利亚+5 响应的全组织紧急状况的评估。这些评估的结合为世界粮食计划署在该署战略计划（2017-2021）和 IRM 实施方面的绩效和战略方向提供了证据，并阐明了一些问题，包括资金、监测、效率、伙伴关系、性别平等、遵守情况人道主义原则和保护。
292. 评价办公室作出了巨大的努力，为必要的 CPE 安排时间，以确保其适用性以及 2018 年编制 CSP 时用上评价证据。6 个 CPE 都为加强国家办事处以证据为基础的规划提供了丰富的证据基础，为 2018 年和 2019 年向执行局提交的 CSP 和临时 CSP 提供资讯。
293. 鉴于粮食计划署 2015 年 1 月至 2018 年 3 月在阿拉伯叙利亚共和国、埃及、伊拉克、约旦、黎巴嫩和土耳其的响应规模和复杂程度，对叙利亚危机的全组织应急响应的评估提供了粮食计划署业绩的重要证据。世界粮食计划署响应的规模非常大，年平均支出超过 10 亿美元，占 2015-2017 世界粮食计划署工作计划要求的 18%。粮食计划署的行动在 2015 年至 2017 年期间平均每年瞄准了 700 万受益人，2018 年瞄准了 900 多万人受益人。世界粮食计划署在政治敏感环境中面临前所未有的人道主义需求，评估发现世界粮食计划署执行了大规模、艰辛、专业娴熟和技术上复杂的响应，通过创新、调整和试点，并在必要时代表人道主义界领导，服务于以百万计有需要的人。世界粮食计划署的行动，特别是关于 CBT 的行动，实现了对人道主义界来说是新的规模和技术复杂性，同时在时间和成本上高效。在满足这种规模的需求时，世界粮食计划署必须将其资源和机构能源主要集中在响应的供应方面，以确保交付。评估发现，这造成了一些“盲点”，包括减少了对受益人的“视线”。这些盲点与性别、保护和 AAP 等问题有关，这些问题缺乏足够的人员配置以及管理层和方案的关注，特别是在与受益人沟通方面。评估建议需要重新关注受益者更广泛的需求、关切和期望，并将其置于其响应中更为中心的位置。
294. 对 CSP 试点的战略评估的时间安排是为实施 IRM 提供资讯。该评估的结论是，采用 CSP 作为规划和管理的框架，为实现零饥饿贡献世界粮食计划署的力量是该组织向前迈出的重要一步。在实施 CSP 框架这样的早期阶段，CSP 对计划的组织结果的贡献总体上是积极的，但在所审查的 10 个组织结果之间，以及在实施这些结果的国家之间存在显著差异。通过全面审查国家需求，CSP 经常成为催化剂，帮助世界粮食计划署从“提供者”的角色转变为“推动者”的角色，并在人道主义和发展工作之间建立更好的概念联系。但是，CSP 尚未从框架提供的更高透明度和问责制中获得预期收益，或者特别是转向更灵活和可预测的资金。不可能说更为渐进的改革进程是否会在更长的时期内对预期的组织结果作出更大的贡献。但是，实施 IRM 要素的速度越来越快，增加了协调、加强工作人员能力、学习和应用经验教训的挑战。CSP 过程的一个关键积极特征，就是能够更好地将世界粮食计划署的活动与国家优先事项相结合，但围绕核心系统和程序的行动和行政标准化也是必不可少的，并尚未完全实现。引入和稳定 CSP 及其支持系统的任务远未完成，未来还需要进行多项调整。因此，为了实现 IRM 和 CSP 政策的目标，需要该组织在各个层面进行多年的强化和专注的承诺。

295. 世界粮食计划署在人道主义背景之外的工作中长期以来隐含着韧性的概念，该组织在过去十年中采取了一系列政策、方案编制和评估工作，以提高人们应对震荡的能力，并减少对人道主义干预的反复需求。世界粮食计划署战略计划（2017-2021）肯定了世界粮食计划署拯救生命的核心业务，通过将其业务与人道主义 — 发展 — 和平关系相结合，进一步定位了该组织在全球韧性议程中的位置。战略评估研究了世界粮食计划署的概念、战略、指导、系统、方案、人员、合作伙伴和信息如何以及在多大程度上共同发挥作用，以加强世界粮食计划署对增强韧性的支持。它发现世界粮食计划署正在努力加强韧性。然而，这并没有成为世界粮食计划署领导层共同努力，以便形成韧性的共同理解，以及世界粮食计划署如何能够不断加强韧性以改善粮食安全。评估的结论是，尽管世界粮食计划署在提高韧性方面做出了高层战略承诺，并且已经建立了这样做的基础，但如果世界粮食计划署要为此领域作出重大贡献，则需要进行业务改进，包括更好的指导、衡量和系统。
296. 如第二部分所述，在 2018 年进行的 CPE 以及叙利亚+5 响应中都注意到了资金方面的挑战。虽然通常实现了受益目标，但减少了日粮规模和分配频率。对 CSP 试点项目的评估还发现，CSP 框架尚未导致期望的专项资金或长期融资的减少，而且这些变化需要时间。
297. 在柬埔寨监测数据被认为是可靠的并可供的行动使用，但监测和评价职能受到评估期间有限的资金和人员流动的挑战。同样，在埃塞俄比亚，监测和报告方面的弱点阻碍了战略思考，影响了捐助者的信心。中非共和国的证据基础被认为相当薄弱，基于按性别和年龄，以及社会文化多样性分解需求的具体情况的具体情况的性别分析是有限的。叙利亚+5 模式为宣传和协调提供了区域性工具，但错过了充当有关国家之间知识转移驱动力的机会。对 MAM 的一系列影响评估得出的结论是，数据的可用性以及作为公共产品的形式、状态和可获得性方面存在问题。
298. 埃塞俄比亚 CPE 强调了对效率的两项重要贡献。首先，利益攸关方赞赏将生物识别技术引入难民方案，减少了难民总数并提高了粮食分配效率。此外，世界粮食计划署实现了供应链效率的提高。世界粮食计划署全球商品管理基金至关重要，但充分利用其可能性还取决于使用新的宏观先进设施和实物储存设施，以缩短交货时间并增加当地和区域采购。对世界粮食计划署区域性响应叙利亚危机的评估发现，对实物和现金援助响应的时间和效率非常高。阿拉伯叙利亚共和国境内的专业化供应链将交付周期从 4 个月缩短至 40 天，技术创新有助于保持交付的可靠性。
299. 在 2018 年开展的评估中，粮食计划署在许多领域都发现了强有力的伙伴关系。粮食计划署在叙利亚+5 的响应中发挥了关键作用，因为其更广泛的战略和国家响应框架以及联合国决议保持了一致。尽管与合作伙伴在现金转移方面的紧张关系（现在正在修补），世界粮食计划署仍然是集体人道主义响应中的良心伙伴。随着时间的推移，世界粮食计划署与政府建立了相互尊重的关系。合作伙伴的范围扩大和多样化，但大规模的行动，价值使用现金模式（通过银行、零售商和商店），限制了与受益人面对面接触的频率和质量。对世界粮食计划署关于人道主义原则和通道的政策评估发现，该署严重依赖合作伙伴进入行动区域，并且遵守人道主义原则受到伙伴选择、管理和监测方面的弱点的限制。评估发现伙伴的意识和能力较低，并限制了世界粮食计划署人道主义保护政策的落实。
300. 喀麦隆和马里的 CPE 注意到，女性受益人在世界粮食计划署的行动中享有优先。但是，在这些国家以及索马里，两性平等的积极影响的证据有限，因为性别分析和对两性平等的影响的证据有限。在中非共和国，由于该国基于性别的暴力发生率很高，因此缺乏对性别动态的分析特别成问题。尽管有系统地努力加强世界粮食计划署的性别方式，但埃塞俄比亚的性别工作人员比例仍需改进，国家办事处性别行动计划尚未得到充分执行。世界粮食计划署对叙利亚危机的响应没有充分注意性别和保护问题。对 CSP 试点的战略评估指出，CSP 并不总是充分发现性别和其他跨领域问题。
301. 若干评价就世界粮食计划署在保护和国际人道主义原则方面的绩效提供证据。对人道主义保护政策的评估发现，它有助于提高对世界粮食计划署保护问题的敏感性。它还鼓励制定有关 AAP 和数据保护等方面相关战略。政策文件和支持性指导中的含糊不清最初有助于粮食计划署确定其在保护方面的作用，但最终导致行动重点未充分考虑更广泛的保护风险，并妨碍将规范转化为实践。虽然世界粮食计划署已经找到了通过有效的方案编制和良好保护措施加强保护的方法，工作人员的积极性很高，但往往不确定如何在实践中应用人道主义保护政策。对世界粮食计划署关于国际人道主义原则和通道政策的评估表明，该署在人类方面享有良好的声誉，只有通过对其提供的援助质量的关注才有资格。世界粮食计划署在公正性方面也表现得相对较强，但由于与东道国政府的密切关系以及依赖使用武装护送，尤其是在冲突局势中，对世界粮食计划署中立性的看法不那么积极，特别是在外部利益攸关方之间。索马里的 CPE 发现，世界粮食计划署遵守国际人道主义原则和保护，但却错失了进行深刻的性别和保护分析的机会。注意到叙利亚+5 的响应符合人道主

义原则，地方一级也存在挑战。但是，响应没有充分注意性别和保护。AAP 机制并未完全满足关注、需求或期望。

302. 对一系列 MAM 进行的影响评估，为粮食计划署在四个非洲国家 — 乍得、马里、尼日尔和苏丹的营养专项方案编制的结果证据提供了证据。喀麦隆 CPE 的证据表明，向预防转变已提高了 5 岁以下儿童 MAM 的恢复率。马里和尼日尔分享了这一证据，证明接受其他形式援助的家庭更有可能表现出积极的营养结果。评价系列建议，世界粮食计划署在战略上深化与伙伴和利益攸关方的关系并加强其能力；更加注重与目标群体的沟通，案例调查结果的有效性和社区敏感度，以提高目标瞄准的质量，以提高效率并为增强的有效性作出贡献；更好地制定方案组成部分，以便以可持续的方式帮助减少营养不良，包括通过适当捆绑不同形式的粮食援助，更好地支持弱势群体；确保解决数据兼容性问题；并改进监测和成本数据的收集和使用。

## 从 IRM 学到的教训

303. 2017 年试点国家的经验教训 — 特别是在大规模复杂紧急情况下实施苏丹临时 CSP — 以及 2018 年向几乎所有国家办事处推出 IRM，支持了世界粮食计划署从基于项目的结构，向以结果为导向的整体国家战略规划框架过渡。经验教训为世界粮食计划署在每个国家的战略定位做出了广泛贡献 — 通过国家主导的零饥饿战略审查，确定了该组织在支持可持续发展目标本地化方面的作用，提高了世界粮食计划署工作的相关性和影响力，不断提高世界粮食计划署框架的质量，简化 IRM 过程和指导，改善组织沟通结果的方式，确保组织准备就绪。在 2017 年过程的基础上，除了执行局 2018 年度例会外，还在 2018 年期间的各种非正式磋商中与执行局定期分享调查结果。
304. 2018 年，管理层侧重于简化和协调国家业务预算结构和其他 IRM 内部流程 — 其中许多过程由基于项目的结构交接 — 以确保新的业务方式加强行动敏捷性和灵活性，并提高了行动的有效性和效率，以便更好地为有需要的人服务。特别注意确保简化或精简过程不会降低透明度，这是 IRM 框架的基石。还为 IRM 试点国家的人力资源开展了经验教训，现在已用于为组织协调审查提供信息。
305. 此外，世界粮食计划署的第三线和外部独立监督机制 — 内部审计、外部审计和评估<sup>110</sup> — 的结论得到了彻底的审查和接受。有价值的投入用于补充经验教训，并进一步改善世界粮食计划署的转型。管理层对评价办公室得出的结论表示欢迎，即“采用 CSP 作为规划、管理和提供世界粮食计划署职能的框架是向前迈出的重要一步。”<sup>111</sup>
306. 管理层将继续收集和审查从 2018 年和 2019 年临时授权使用中汲取的经验教训，为将在 2020 年执行局第一届例会上提交批准的永久性授权的讨论和建议提供资讯。

## 世界粮食计划署全球增援能力

307. 许多评估、审计和经验教训<sup>112</sup>都发现，世界粮食计划署能够迅速和可预测地部署适当的合格和有经验的人员进行应急响应能力存在重大缺陷。此外，紧急情况的数量、复杂性、规模和长期性日益增加，减少了通过世界粮食计划署紧急协议，快速部署的经验丰富的工作人员和领导人员。这种情况给世界粮食计划署现在和将来带来了严重的行动和声誉风险。
308. 鉴于这些问题，应急准备和支持响应司正在建立一个基于总部的增援支持能力机制，由各部门的合格工作人员组成，以便能够要么预先或在紧急情况发生时进行快速部署。该机制旨在防止人道主义局势恶化并加强国内能力，前提是早期行动和先发制人的响应有可能大大降低响应措施的成本，并减少世界粮食计划署的行动准备时间，在后期对更大的增援能力的需要。2018 年继续推出 Fit Pool，也解决了招聘合适的合格员工的问题。

## 展望

<sup>110</sup> 外部审计员对国家业务预算结构进行了绩效审计。最终报告将在 2019 年会上提交给执行局。

<sup>111</sup> 试点国家战略计划战略评估摘要评估报告（2017 年至 2018 年中）（WFP/EB.2/2018/7-A）。

<sup>112</sup> 2016 年度评估报告，2017 年外部审计员关于人力资源变化和连续审计、经验教训和紧急评估的报告。



309. 2017 年度绩效情况报告，介绍了到 2030 年实现零饥饿的全组织 5 项优先事项：在应急准备和响应方面的领导作用、为零饥饿提供资金和伙伴关系、世界粮食计划署的数字化转型、卓越的计划设计和实施，以及简化、效率和影响。2018 年度绩效报告更详细地探讨了数字化转型的未来。
310. 计划在 2019 年对世界粮食计划署响应紧急状况的能力进行战略性评估。评估将审查系统和程序对该署响应的规模、覆盖面、速度和质量，协调和人道主义分组的作用，以及过渡入和出紧急响应的的影响。评估结果将进一步形成和界定世界粮食计划署的响应工作计划，并有助于加强其在紧急情况中的领导作用。
311. 世界粮食计划署认识到需要对内部和外部知识管理活动采取更加综合的方法，包括努力嵌入学习文化和分享最佳做法，特别是在行动方面。世界粮食计划署提议的新组织结构已明确承认这一点，其中全组织知识管理的责任将由创新和知识管理司负责。未来的计划包括在区域和国家层面试行和建立创新和分享知识的创新渠道；将实践社区在营养、学校供膳和现金转移，以及与联合国发展系统改革有关的业务活动等专题领域的作用制度化；并分享与新方法相关的最佳实践，学习所有地点的最新创新，以增加知识的获取，改善员工学习、组织敏捷性，以及效率和有效性。

## 世界粮食计划署数字化转型

312. 世界粮食计划署转变为人道主义领域的数字领导者是该组织的主要优先事项之一。作为人道主义界的领导者，世界粮食计划署有机会和义务，通过数字化改变其工作方式，增强对有需要的人的知识和服务。世界粮食计划署必须努力进一步发展，整合和主流其数字能力，特别是端到端数字业务流程的核心要素。
313. 为此，世界粮食计划署已开始实施一项关于现金转移数字平台的关键性全组织倡议（CCI），旨在通过该平台为现金转移开发端到端流程、系统和治理奠定基础，无论采用何种转让方式，都可以实现更具低成本高效率 and 效果的行动和方案。为实现这一目标，在 2019-2020，CCI 的目标是：
- 以一种为其他方式奠定基础的形势加强端到端的 CBT 流程、系统和治理；
  - 完成核心 CBT 管理系统并与所有办事处相关联；
  - 支持扩大的数字化援助的概念，使行动和方案成为实践，无论转让方式如何；
  - 支持建立数字化生态系统，通过灵活的架构实现，该架构允许模块化解决方案，以及内部和外部互操作性。
314. 为补充这一努力，世界粮食计划署必须通过数字化优化其现有的运营流程和业务模式。世界粮食计划署需要成为一个现代化、数据驱动和富有成效的工作场所，特别是在国家办事处一级，其中行动效率和更好地利用数据对于诸如国家政府、伙伴、受益者和捐助者等利益攸关方都至关重要。结合内部的一个聚焦点，2019 年批准了额外的一个 CCI，其名称为“系统集成和 IT 支持效率”，它包括以下内容：
- **开发数据集成层：**将开发一个平台，将来现有系统和新系统的数据联合起来，使 WFP 能够高效、有效地开展行动。工作人员将能够利用受管理和综合数据来改善决策能力，优化业务流程，并开发可持续的方法来衡量世界粮食计划署修订的全组织绩效框架（2017-2021）的关键绩效指标。该平台将包括一个“数据湖”，其中包含来自全组织关键系统的原始数据；涉及职能所有者（数据管理员/所有者）的治理流程；全组织数据图（本体），将原始数据与业务实体协调一致；用户可以使用该工具对数据查找、分析和协作处理；一个编程界面便于访问数据（API）并实现系统集成；诊断和差距分析，以慰后续投资和工作计划提供资讯。
  - **两种数据产品的不断发展：**WFP 仪表板和成员国 CSP 数据门户将继续。
  - **启动三个自动化项目：**选择、设计和推出“全球服务管理工具”，将另外 15 种高频纸质表格数字化，探索金融机器人过程自动化的潜力。
315. 在 2018 年底，世界粮食计划署启动了位于内罗毕的数字化转型服务中心，其全球任务是为国家办事处提供服务。该中心正在开发和试验三个数字用例，用于提供服务、学校供膳和小农。这些应用案例是符合国家战略计划的活动，是将世界粮食计划署核心业务数字化的数字产品线扩展的开始。由于这些产品的配置和推出是为了满足国家办事处的需求，正如通过战略技术调整评估所确定的那样，它将加快其促进实现国家战略计划的能力，并通过新的业务模式，为粮食计划署创造更好为受益者、伙伴和政府服务的机会。

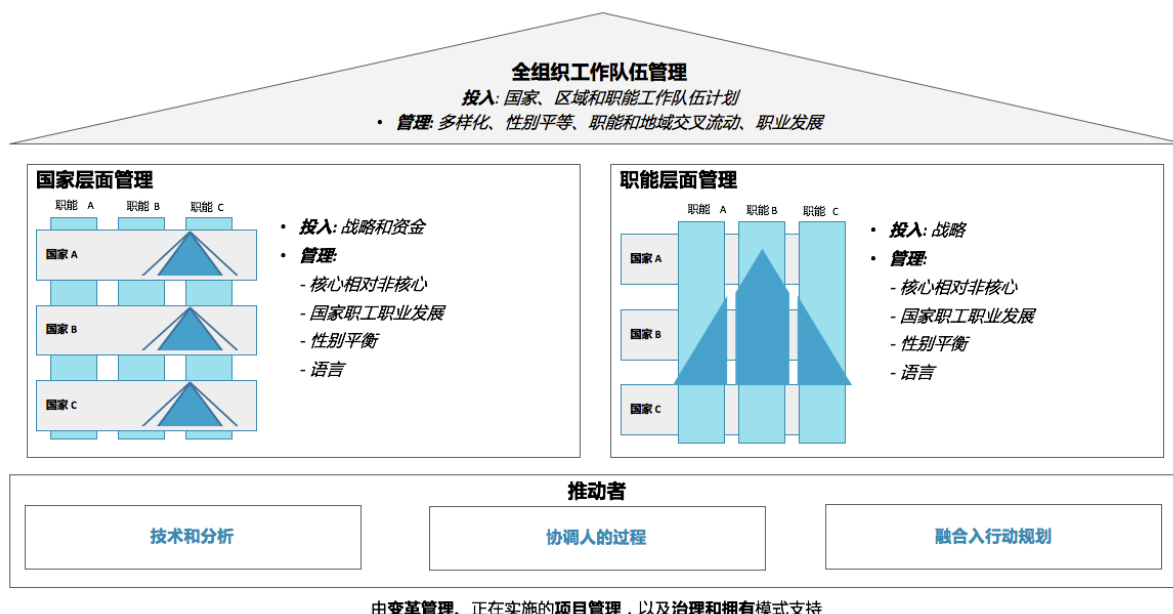
## 培育创新的文化

- 316. 世界粮食计划署的创新和知识管理司（包括慕尼黑的创新加速器）确定了大胆、引人注目的解决方案，满足世界粮食计划署所服务的人口的需求。移动应用、新营养和农业方法、人工智能、区块链技术等，其他前沿技术和创新业务模式，都有加强粮食系统的潜力，缩短人道主义响应的时间，提高援助交付的效率，并使资金发挥更大的作用。该司帮助世界粮食计划署培养创新文化，鼓励发展并快速测试新的工作方式 — 利用数据和技术赋予受益者权力，并以前所未有的方式提供援助。通过创新加速器，世界粮食计划署定期召集人道主义专家、社会企业家、投资者和粮食计划署创新者。加速器运行创新挑战和训练营，支持团队在现场试点项目，并扩大高潜力解决方案。
- 317. **区块链技术**。世界粮食计划署正在部署区块链技术，以使 CBT 更有效。在约旦的 Azraq 和 Zaatar 难民营的试点方案中，现在有超过 100,000 名叙利亚难民通过一个名为 Building Blocks 的基于区块链的平台交付食物，该平台为世界粮食计划署的每笔交易提供了完整内部记录。该试点项目还展示了许多其他好处，包括更好地保护受益人数据，加强对财务风险的控制，更快地建立援助业务以及提高成本效率。世界粮食计划署节省了 98% 的金融交易费，或每月 40,000 美元。区块链技术还将使世界粮食计划署与其他机构和合作伙伴的协作变得更加容易和安全。
- 318. **Dalili**。Dalili 是世界粮食计划署的第一个将受益人与实时零售价格信息联系起来的移动应用程序。它帮助在黎巴嫩的叙利亚难民从他们的电子卡上获得的信贷中获得最大收益，并提供有关附近商店和食品价格的地理定位信息。Dalili — 阿拉伯语中的“我的向导” — 让人们比较商店和价格，并提供匿名反馈。目前在黎巴嫩（目前有超过 20,000 名用户）均可用，并且还将扩展到约旦和肯尼亚。
- 319. **EMPACT — 将难民与数字化就业市场联系起来**。EMPACT 是一项独特的计划，为受战争或经济危机影响的年轻人提供全球数字化经济中的创收的机会。通过量身定制的重点培训计划提供数字技能，并与私营部门前瞻性组织网络密切合作，EMPACT 已在黎巴嫩和伊拉克培训了 2400 多名学生。超过一半的毕业生是女性。迄今为止观察到的其他好处是改善了金融自力更生，提高了社会凝聚力，减少了对人道主义援助的依赖。世界粮食计划署目前正在完善最有希望的模式并大规模部署。目标是到 2020 年底达到 20,000 名学生，并立即计划扩展到北非和东非。

## 工作队伍规划

- 320. 世界粮食计划署于 2018 年 10 月底向执行局提交了一个新的亲子装工作队伍规划项目。执行局成员表示支持，并要求粮食计划署扩大项目规模以实现效益。世界粮食计划署将其工作队伍与其行动的需求和优先事项保持一致，该署对此雄心勃勃。

图 17: 全组织工作队伍规划



- 
321. 该模式以技能为基础，以未来为重点，与世界粮食计划署的国家战略计划和职能政策保持一致。这些结果将有助于制定相关的人力资源举措，从招聘到学习和发展再到人才部署，并使粮食计划署能够寻找战略机遇。
322. 过去一年，世界粮食计划署各级一直在为该项目努力工作。为了支持 IRM 的实施，世界粮食计划署启动了一个组织协调项目，旨在确保建立正确的组织结构、人才和技能，支持和实现 CSP。在 2018 年，世界粮食计划署在营养方面试行了它的方法。2019 年计划是完成试点并努力扩展到其他主要职能。为了完成这项工作，世界粮食计划署将需要在技术平台和所需人力资源方面进行适当的投资。

**附件****页码**

附件 I: 2018 年关键数据

附件 II-A: 2018 年确认总认捐

附件 II-B: 按捐助者分的供资 2016-2018

附件 III-A: 按照战略目标评估全组织方案绩效的方法

附件 III-B: 汇总产出层面结果的方法

附件 III-C: 按照全组织结果框架(CRF)分的战略目标结果

附件 III-D: 经修订的全组织结果框架 (2017-2021)

\*直接链接执行局文件<sup>1</sup>

附件 IV-A: 关键绩效指标过渡 2017-2018

附件 IV-B: 全组织关键绩效指标详细分析

附件 IV-C: 世界粮食计划署落实四年综合政策回顾(QCPR)指标

附件 IV-D: 世界粮食计划署管理计划 (2018-2020) \*直接链接执行局文件<sup>2</sup>

附件 V: 世界粮食计划署截止到 2018 年 12 月 31 日的职员情况

附件 VI: 世界粮食计划署粮食 2018 年粮食采购

附件 VII-A: 按区域和类别分的直接支出, 2015-2018

附件 VII-B: 按国家、区域和方案类别分的直接支出, 2015-2018 (千美元)

附件 VII-C: 按国家、特殊状况类别和区域分的直接支出, 2015-2018

附件 VIII-A: 2018 年与非政府组织和国际红十字和红新月运动的合作

附件 VIII-B: 联合国驻罗马机构之间协作:  
为实现 2030 议程开展工作 \*直接链接执行局文件<sup>3</sup>

附件 VIII-C: 驻罗马机构之间的协作更新  
\*直接链接执行局文件<sup>4</sup>

附件 IX-A: 性别标识

附件 IX-B: UN SWAP

本文件中使用的缩略语

---




<sup>1</sup> 直接链接: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000099356/download/>

<sup>2</sup> 直接链接: <https://docs.wfp.org/api/documents/16355f42-0ca5-47f3-a5d9-50b74711d8e3/download/>

<sup>3</sup> 直接链接: <https://docs.wfp.org/api/documents/93e1cea8-1be1-47f3-ab7d-d9a7d714646f/download/>

<sup>4</sup> 直接链接 available: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000099398/download/>

## 附件 I: 2018 关键数据



	2018	2017	2016
<b>概要</b>			
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	<b>86.7 百万<sup>1</sup></b>	-	-
通过行动 <sup>2</sup>	84.9 million	88.9	82.2
其中(百万)			
妇女	17.4	18.7	17.6
男性	15.3	15.5	14.5
女童	26.8	27.6	25.4
男童	25.4	27.1	24.7
通过信托基金活动	1.8 百万	2.5	1.8
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>按关键活动分</b>			
<b>行动摘要<sup>2</sup></b>			
	14.7/3.4/ 13.1/53.7	难民 / 返乡人员 / 国内流离失所人员, 居民 (百万)	9.3/2.5/ 15.8/61.3
	<b>3.9</b>	分发的粮食 (百万公吨)	3.8
	<b>1.76</b>	为以下人口分发的基于现金的交付和商品券 (10 亿美元) <b>24.5 百万人</b>	19.2 百万人
			14.3 百万人
<b>无条件资源交付支持获得粮食<sup>2</sup></b>			
	<b>52.2</b>	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)	62.2
			54.5
<b>学校供膳<sup>3</sup></b>			
	<b>16.4</b>	接受学校供膳/带回家日粮的学童数 (百万)	18.3
		其中	51
		51% 为女童	50

<sup>1</sup> 2018 年援助的总人数包括, 通过信托基金和行动活动进行的援助。往年计算仅仅包括行动援助的人口。

<sup>2</sup> 行动包括 CSPs、国家/发展方案 (CPs/DEV)、PRRO、EMOP 和特别行动 (SOs)。

<sup>3</sup> 学校供膳活动包括行动和信托基金活动。

## 附件 I: 2018 关键数据

	2018		2017	2016
<b>营养和 HIV/AIDS</b>				
	9.7	接受特殊营养支持的儿童数 (百万)	11.0	8.7
	6.1	接受额外营养支持的女性数 (百万)	5.3	4.1
	0.3	接受 WFP 粮食援助的 HIV 和 AIDS 病患人数 (百万)	0.4	0.3
	1.9	25 个 HIV 和 AIDS 高发国家中, 接受 WFP 援助的国家数	8	11
<b>以资代赈和支持生计活动<sup>4</sup></b>				
	10	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)	9.9	10.5
<b>在伙伴关系中工作</b>				
	837	与 WFP 并肩工作的非政府组织数	869	1100
	87	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)	84.8	77.2
	23	准备就绪的伙伴数	22	22
	4 <sup>5</sup>	开展的 FAO/WFP 作物和粮食安全评估团	6	3
	4	开展的 UNHCR/WFP 联合评估团	4	5
<b>发展中国家与粮食计划署的援助</b>				
	79	在发展中国家采购的粮食以吨位计的百分比	80	77
	96	发展多边资源抵达集中标准国家的百分比	90	90
	53.2	发展资源抵达最不发达国家的百分比	60	69
	50.8	WFP 资源抵达萨哈拉以南非洲国家的百分比	53	52

<sup>4</sup> 行动包括 CSPs、国家/发展方案 (CPs/DEV)、PRRO、EMOP 和特别行动 (SOs)。

<sup>5</sup> 2018 年, 开展了 4 个 FAO/WFP 作物和粮食安全评估 (CFSAM) 团, 发布了其中的 3 个报告: 马达加斯加、叙利亚阿拉伯共和国和南苏丹。缅甸报告从未发表。

## 附件 II-A: 2018 年确认的总认捐 (美元)

捐赠方	总计	多边		针对性多边					
		总计	IRA*	CPB**	DEV	EMOP	PRRO	SOP***	其它****
阿富汗	17 096 948			17 096 948					
非洲开发银行	43 400 944			43 400 944					
安道尔	58 766			58 766					
亚美尼亚	95 135			95 135					
澳大利亚	71 268 872	28 174 514	26 366	39 286 680		1 883 949	1 598 944		324 785
奥地利	1 875 541			578 035			1 297 506		
孟加拉国	154 027			154 027					
比利时	16 053 224	10 960 631	5 370 569	2 314 815					2 777 778
贝宁	13 461 901			4 398 611					9 063 290
玻利维亚 (多民族国)	323 492			323 492					
巴西	444 977			194 372					250 605
布基纳法索	21 000 000			21 000 000					
布隆迪	8 476 285			8 476 285					
柬埔寨	1 227 000			1 227 000					
加拿大	222 172 109	22 896 411	3 885 004	128 375 622	-	18 214 315	32 578 565	2 350 427	17 756 768
智利	20 000	20 000							
中国	32 644 030	1 200 000	500 000	28 844 030					2 600 000
哥伦比亚	405 856			405 856					
科特迪瓦	259 887			259 887					
克罗地亚	50 000			50 000					
塞浦路斯	4 717	4 717							
捷克	189 573			182 025		7 548			
丹麦	55 940 285	30 916 844		12 892 615		5 799 503			6 331 323
吉布提	217 000			217 000					
多米尼加共和国	929 572			929 572					
爱沙尼亚	151 564			114 527		37 037			
欧洲委员会	1 113 106 906			1 046 240 121	308 642	15 100 162	37 070 503	7 864 926	6 522 552
芬兰	15 939 371	9 324 009		4 534 578		1 781 509	-		299 274
法国	27 121 738	76 625	76 625	18 908 192	724 951	578 704	862 264		5 971 003
德国	854 921 675	35 835 006	5 728 559	636 027 940	4 850 404	70 691 517	75 793 686	6 337 275	25 385 848
建安	5 323 737			4 374 341					949 395
危地马拉	151 187			151 187					
几内亚	367,394			367,294					
几内亚比绍	264 232			264 232					
洪都拉斯	26 853 243			26 853 243					
匈牙利	10 000	10 000							
冰岛	1 544 686	477 737		726 727	340 222				
印度	1 006 389			960 000					46 389
爱尔兰	28 191 994	15 300 546	3 846 995	11 001 572			0		1 889 876
以色列	20 000	20 000							
意大利	35 421 720			15 472 538					19 949 182
日本	130 001 824	1 832 126		92 772 114	4 017 424	16 900 901	9 474 737	800 000	4 204 522
哈萨克斯坦	10 000	10 000							
肯尼亚	178 518						178 518		
朝鲜	258 189								258 189
科威特	51 000 000			51 000 000					
老挝人民民主共和国	447 880			447 880					
莱索托	6 408 237			6 408 237					
列支敦士登	401 242	107 181	107 181	200 813		93 248			

## 附件 II-A: 2018 年确认的总认捐 (美元)

捐赠方	总计	多边		针对性多边						
		总计	IRA*	CPB**	DEV	EMOP	PRRO	SOP***	其它****	
立陶宛	35 088			35 088						
卢森堡	11 153 437	617 284	617 284	3 451 422		1 811 594		123 457	5 149 680	
马达加斯加	394 661			394 661						
马来西亚	1 000 000								1 000 000	
马耳他	28 409	28 409								
摩纳哥	719 693			693 726			1 971		23 996	
纳米比亚	499 876			499 876						
尼泊尔	445 049			445 049						
荷兰	71 558 728	47 199 483		22 717 012			810 038		832 195	
新西兰	5 661 439	4 008 016		558 116			1 095 307			
尼加拉瓜	195 087			195 087						
尼日尔	2 516 992						2 516 992			
尼日利亚	784 835					784 835				
挪威	89 996 849	35 134 480		50 913 405		1 844 045		404 130	1 700 790	
OPEC 国际发展基金	535 561			535 561						
巴基斯坦	15 930 489			15 930 489						
巴拿马	179 199	1 000							178 199	
秘鲁	494 603			494 603						
菲律宾	36 911	10 000		26 911						
波兰	397 709			397 709						
葡萄牙	69 737	10 000		59 737						
私人捐赠***	85 760 634	9 157 136		45 477 448	269 204	4 101 866	1 698 539	180 450	24 875 991	
卡塔尔	3 242 000			3 242 000						
韩国	67 897 569	100 000		27 333 407	-	14 601 677	21 237 733	180 000	4 444 752	
罗马尼亚	60 386			60 386						
俄罗斯联邦	44 882 539			33 400 000	-	1 000 000	-		10 482 539	
沙特阿拉伯	247 907 959			38 255 160		200 742 798		8 910 000		
塞拉利昂	1 103 769			1 103 769						
斯洛伐克	261 914	15 000		246 914						
斯洛文尼亚	57 248			57 248						
南非	584 307						584 307			
南苏丹	5 066 242			5 066 242						
西班牙	6 010 271			5 892 490		685		117 096		
斯里兰卡	6 954			6 954						
苏丹	2 131 902			2 131 902						
瑞典	148 185 097	96 446 701		31 738 442		3 998 667	9 651 638	2 938 151	3 411 499	
瑞士	79 520 814	8 451 748	8 451 748	52 420 829		2 817 613	8 285 929	4 491	7 540 205	
泰国	101 165								101 165	
东帝汶	210 000			210 000						
土耳其	106 647	6 647	6 647	100 000						
UN CERF	138 632 047			91 203 705		20 235 268	18 322 978	7 782 593	1 087 503	
UN 基于国家的统一基金	64 403 497			23 661 899		26 135 813	6 971 255	7 634 530		
UN 作为一体行动扩大窗口	1 613 072			1 613 072						
UN 其他基金和机构(除了 CERF)	83 819 668			63 809 284	1 729 625	935 822	17 277	-	17 327 660	
UN 建设和平基金	1 867 300			1 867 300						
阿联酋	226 215 581			25 134 570		187 353 745		8 910 000	4 817 266	



**附件 II-A: 2018 年确认的总认捐 (美元)**

捐赠方	总计	多边		针对性多边					
		总计	IRA*	CPB**	DEV	EMOP	PRRO	SOP***	其它****
英国	619 104 309	51 746 442		402 254 445	3 039 229	99 404 045	54 461 338	4 996 416	3 202 395
美国	2 540 587 539	10 000 000		1 938 669 161	5 545 600	260 248 892	295 752 839	19 903 574	10 467 473
世界银行	299 729			299 729					
赞比亚	1 114 744			1 114 744					
<b>总计</b>	<b>7 380 261 025</b>	<b>420 098 695</b>	<b>28 616 978</b>	<b>5 121 306 805</b>	<b>20 825 300</b>	<b>957 105 758</b>	<b>580 262 865</b>	<b>79 437 516</b>	<b>201 224 086</b>

\* IRA: 立即响应账户

\*\* CPB: 国家以外预算

\*\*\* SOP: 特别行动

\*\*\*\* 其它: 为信托基金、特别账户和通用基金的捐赠

\*\*\*\*\* 私人捐赠不包括特殊的实物性礼物, 比如广告

## 附件 II-B: 按捐赠方分的供资 2016-2018 (美元)

捐赠方	总额	2016		2017		2018	
		多边	针对性多边	多边	针对性多边	多边	针对性多边
阿富汗	17 096 948						17 096 948
非洲开发银行	47 400 944		1 000 000		3 000 000		43 400 944
阿尔及尔	10 000		10 000				
安道尔	168 796		61 375		48 655		58 766
阿根廷	50 000				50 000		
亚美尼亚	297 548		100 417		101 996		95 135
澳大利亚	219 791 070	27 840 482	55 543 863	28 919 330	36 218 524	28 174 514	43 094 358
奥地利	8 993 431		6 584 272		533 618		1 875 541
阿塞拜疆	18 312		18 312				
孟加拉国	8 269 777		3 745 046		4 370 704		154 027
比利时	72 954 145	5 417 118	28 500 098	5 370 569	17 613 136	10 960 631	5 092 593
贝宁	19 360 982				5 899 081		13 461 901
不丹	8 106		3 050		5 056		
玻利维亚多民族国	970 420		646 928				323 492
波斯尼亚和黑山	3 000	3 000					
巴西	11 775 688		599 599		10 731 112		444 977
保加利亚	170 020		110 988		59 032		
布基纳法索	21 000 000						21 000 000
布隆迪	11 655 381		1 661 436		1 517 660		8 476 285
柬埔寨	3 681 000		1 227 000		1 227 000		1 227 000
加拿大	632 803 223	23 505 789	187 499 027	23 472 373	176 153 925	22 896 411	199 275 698
中国	124 821 136	1 650 000	16 708 997	2 100 000	71 718 109	1 200 000	31 444 030
智利	60 000	20 000		20 000		20 000	
哥伦比亚	21 627 578		764 612		20 457 110		405 856
刚果	140 790				140 790		
科特迪瓦	508 090				248 202		259 887
格鲁吉亚	50 000						50 000
塞浦路斯	13 325	4 338		4 269		4 717	
捷克	692 467	121 261			381 632		189 573
丹麦	169 958 286	30 791 789	15 620 347	30 916 844	36 689 022	30 916 844	25 023 440
吉布提	217 000						217 000
多米尼加共和国	929 572						929 572
西非国家经济共同体 (ECOWAS)	565 000				565 000		
厄瓜多尔	5 000	5 000					
埃及	1 775 204		1 388 247		386 958		
萨尔瓦多	2 131 644		1 800 000		331 644		
爱沙尼亚	623 577		241 473		230 541		151 564
斯威士兰	514 139		514 139				
埃塞俄比	2 233 607		1 491 248		742 359		
欧洲委员会	2 384 571 505		894 682 804		376 781 794		1 113 106 906
法罗群岛	200 000				200 000		
芬兰	74 255 909	10 943 912	22 384 017	10 943 912	14 044 697	9 324 009	6 615 361
法国	92 054 887	113 379	32 019 887	84 828	32 715 054	76 625	27 045 114
冈比亚	91 517				91 517		
德国	2 665 156 459	27 716 333	857 018 580	32 007 661	893 492 208	35 835 006	819 086 669
加纳	5 323 737						5 323 737
危地马拉	450 141		148 909		150 045		151 187
几内亚	367 294						367 294
几内亚比绍	611 543				347 310		264 232

## 附件 II-B: 按捐赠方分的供资 2016-2018 (美元)

捐赠方	总额	2016		2017		2018	
		多边	针对性多边	多边	针对性多边	多边	针对性多边
海地	1 311 457		1 311 457				
洪都拉斯	56 078 865		25 001 657		4 223 965		26 853 243
匈牙利	1 167 656	10 000		10 000	1 137 656	10 000	
冰岛	4 902 089		723 041	440 000	2 194 361	477 737	1 066 949
印度	4 017 959		2 005 181		1 006 389		1 006 389
印度尼西亚	516 224		516 224				
美洲开发银行	100 000				100 000		
国际红十字委员会	582 894		357		582 537		
爱尔兰	83 006 714	10 928 962	11 455 499	18 262 632	14 167 627	15 300 546	12 891 448
以色列	60 000	20 000		20 000		20 000	
意大利	94 915 322		23 110 612		36 382 990		35 421 720
日本	512 606 763	2 873 294	204 179 481	1 983 984	173 568 179	1 832 126	128 169 698
哈萨克斯坦	30 000		10 000		10 000	10 000	
肯尼亚	766 185		581 421		6 246		178 518
朝鲜	391 031		132 842				258 189
科威特	65 500 000		9 000 000		5 500 000		51 000 000
老挝人民民主共和国	447 880						447 880
莱索托	15 211 675		8 803 438				6 408 237
利比里亚	2 232 374		2 232 374				
列支敦士登	1 152 897	98 717	251 060	97 561	304 318	107 181	294 061
立陶宛	129 959		44 759		50 113		35 088
卢森堡	29 430 683	1 133 787	8 017 641	534 898	8 590 920	617 284	10 536 153
马达加斯加	4 187 661		2 993 000		800 000		394 661
马拉维	116 783 933		112 154 210		4 629 723		
马来西亚	3 000 000		1 000 000		1 000 000		1 000 000
马里	2 732 281				2 732 281		
马耳他	28 409					28 409	
墨西哥	3 000 000		2 000 000		1 000 000		
摩纳哥	1 934 149		303 043		911 412		719 693
莫桑比克	12 140 000				12 140 000		
纳米比亚	499 876						499 876
尼泊尔	1 576 649		592 800		538 800		445 049
荷兰	218 693 300	40 816 327	25 992 268	46 712 553	33 613 425	47 199 483	24 359 245
新西兰	17 210 334	4 008 016		4 008 016	3 532 863	4 008 016	1 653 423
尼加拉瓜	1 542 100		1 327 013		20 000		195 087
尼日尔	8 314 712		2 285 639		3 512 081		2 516 992
尼日利亚	6 407 331				5 622 496		784 835
挪威	258 462 126	28 115 452	40 409 703	33 265 744	66 674 379	35 134 480	54 862 369
OPEC 国际发展基金(OFID)	1 735 561		100 000		1 100 000		535 561
巴基斯坦	91 170 109		55 614 046		19 625 573		15 930 489
巴拿马	859 539	1 000	543 590	1 000	134 750	1 000	178 199
秘鲁	1 450 775		956 172				494 603
菲律宾	46 911			10 000		10 000	26 911
波兰	2 690 207		1 197 433		1 095 065		397 709
葡萄牙	343 389	10 000		205 579	58 072	10 000	59 737
私人捐赠	247 820 394	6 226 215	71 794 538	8 173 832	75 865 175	9 157 136	76 603 498
卡塔尔	6 280 623		532 650		2 505 973		3 242 000
韩国	141 135 024		39 398 114	200 000	33 639 341	100 000	67 797 569
罗马尼亚	173 637		113 250				60 386

**附件 II-B: 按捐赠方分的供资 2016-2018 (美元)**

捐赠方	总额	2016		2017		2018	
		多边	针对性多边	多边	针对性多边	多边	针对性多边
俄罗斯联邦	115 582 539		37 000 000		33 700 000		44 882 539
沙特阿拉伯	291 932 930	51 916	35 672 969		8 300 087		247 907 959
塞拉利昂	4 767 599		3 137 620		526 210		1 103 769
斯洛伐克	617 050		340 136	15 000		15 000	246 914
斯洛文尼亚	277 501		117 519		102 734		57 248
南非	4 274 636				3 690 329		584 307
南苏丹	30 816 242				25 750 000		5 066 242
西班牙	16 011 531		5 298 013		4 703 247		6 010 271
斯里兰卡	799 914		784 809		8 151		6 954
苏丹	2 311 902				180 000		2 131 902
瑞典	387 255 744	79 116 660	42 780 932	70 692 679	46 480 377	96 446 701	51 738 397
瑞士	216 955 121	6 518 206	60 887 920	6 674 252	63 353 929	8 451 748	71 069 066
泰国	414 056		107 021		205 871		101 165
东帝汶	210 000						210 000
土耳其	106 647					6 647	100 000
乌干达	1 083 407		1 083 407				
UN CERF	403 915 288		122 092 323		143 190 918		138 632 047
UN 共同人道主义基金	18 357 958		18 357 958				
UN 基于国家的统一基金	97 610 558				33 207 061		64 403 497
UN 紧急响应基金	200 257		200 257				
UN 作为一体行动扩大窗口	35 219 070		30 886 292		2 719 706		1 613 072
UN 人道主义相应基金	12 548 341		12 548 341				
UN 其他基金和机构(除 CERF 之外)	198 989 086		66 670 381		48 499 037		83 819 668
UN 建设和平基金	3 353 765		350 000		1 136 465		1 867 300
阿联酋	237 426 885		6 097 008		5 114 296		226 215 581
英国	1 563 409 597	50 915 443	305 066 580	51 746 442	536 576 823	51 746 442	567 357 867
坦桑尼亚联合共和国	360378				360 378		
美国	7 066 944 232	4 000 000	2 010 994 328	5 000 000	2 506 362 365	10 000 000	2 530 587 539
世界银行	9 814 729		6 365 000		3 150 000		299 729
赞比亚	2 919 850		680 640		1 124 466		1 114 744
津巴布韦	3 195 095		3 195 095				
<b>总计</b>	<b>19 378 887 760</b>	<b>362 976 394</b>	<b>5 559 493 729</b>	<b>381 893 961</b>	<b>5 694 262 651</b>	<b>420 098 695</b>	<b>6 960 162 330</b>

## 附件 III-A: 按照战略目标, 评估全组织方案绩效的方法

### 证据基础

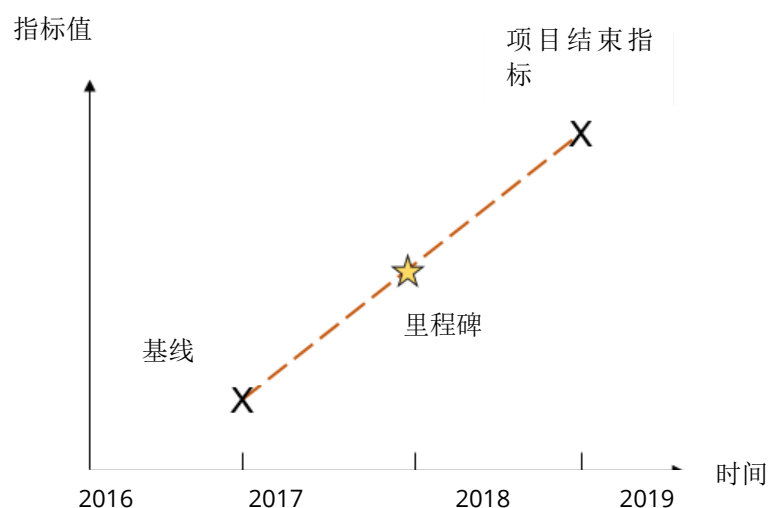
评估粮食计划署对人道主义和发展成果做出的贡献, 基于2018年度国家报告 (ACR), 以及世界粮食计划署为国家及区域行动制定的全组织结果框架 (2017-2021) 的标准项目报告提供的监测数据。截止到2018年底行动开展不到6个月的活动没有纳入, 因为时间太短不能产生实质性成果层面变化, 或者用跟进的检测值收集可靠的基线数据。

### 评估粮食计划署方案绩效的程序

#### 第一步 – 在行动层面评估成果指标绩效

采用了三叉方法, 分析行动层面成果指标绩效:

- 按照国家逻辑框架中设置的指标年度目标, 评估 CSP 国家的国家行动。
- 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之间的线性插值的基础上, 为 2017 年计算了里程碑。<sup>1</sup>



对于 CSP 行动而, 将 2018 年收集的成果指标值与国家逻辑框架中的年度目标进行比较, 对于 2018 年关闭项目的成果指标值, 将之与项目结束点进行比较, 以确定实现成果的程度。对于执行中的项目而言, 将最近的值与年度里程碑进行比较, 以确定 2018 年的进度, 并指明一个项目是否朝着目标迈进 (比如, 如所预期发挥作用)。

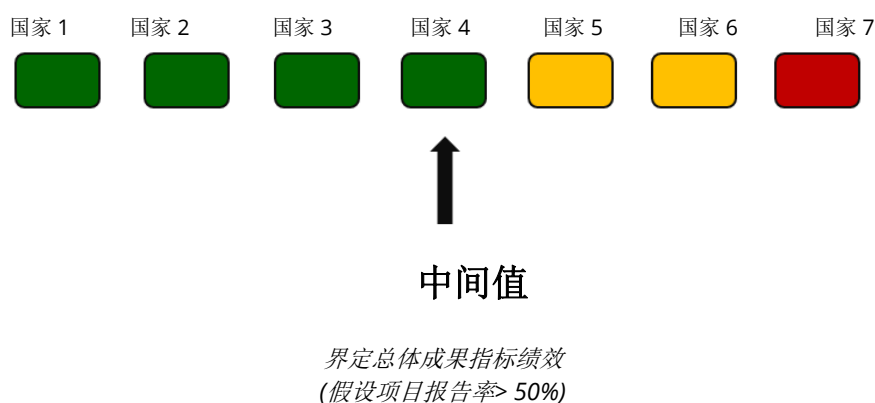
<sup>1</sup> 对于度量平均变化率的指标, 比如年均入学率或者营养恢复率, 需要建立一个里程碑; 正在实施项目 2018 年的目标值, 相当于项目逻辑框架中陈述的项目竣工目标值。

项目成果指标进行评定尺度用绿色、黄色、红色和灰色表如下：

定级	描述	要求
绿	CSP、协调一致的 CFR 或者 SRF 项目已经实现了目标，或正朝着实现目标进步。	CSP 行动：指标值是年度目标的 10% 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 2017 年里程碑 10%的范围之内
黄	CSP、协调一致的 CFR 或者 SRF 项目项目已经取得了一些进度，但是目标尚未实现，或进度缓慢。	CSP 行动：指标值在年度目标的 50%和 90%之间 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 2017 年里程碑 50%-90%的范围之内
红	CSP、协调一致的 CFR 或者 SRF 项目项目进度非常缓慢，或没有进度，或者已经倒退。	CSP 行动：指标值等于或者小于年度目标的 50% 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 2017 年里程碑 50%或以下
灰	监测进度的可用数据不足。	没有为 2017 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功指标绩效

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。<sup>2</sup> 如果计划报告某些成果指标，<sup>3</sup> 的一半以上项目没有数据，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- 结合战略目标评估成果指标绩效

在将分数汇总到全组织结果水平时，会考虑指标的可靠性和代表性。CRF（2017-2021）中的关键成果指标用于计算总体成果的结果。并且，针对全组织业绩框架的 5 个战略目标的绩效评级被计算为庆祝中结果水平分数的中位数。

战略目标 1 - 通过保护获得粮食结束饥饿	●
1.1.1 粮食消费得分	●
1.1.2 应对战略指数	●

<sup>2</sup> 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。

<sup>3</sup> 项目/行动应该报告其逻辑框架中的指标。

1.1.3 食品支出份额	●
1.1.4 目标社区中报告从改善的资产基础受益的人口比例	●
1.1.5 最低饮食多样化 - 妇女	●
1.1.6 粮食消费得分 - 营养	●
1.1.7 接受最低可接受饮食的 6-23 个月儿童的比例	●
1.2.1 粮食价格指数	●
1.3.1 零饥饿能力计分卡	●
1.3.2 紧急状况筹备能力指数	●

## 报告方法的局限性

### 收集的数据质量参差不齐

- 应用了一系列的数据源监测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，粮食计划署对不能充分控制有些数据的质量。
- 甚至在粮食计划署直接负责收集数据的情况下，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<sup>4</sup>
- 在 CRF 中新近引入到一些指标在 2018 年没有定稿，并在从经修订的 CRF (2017-2021) 剔除。这就影响了数据的收集，并导致一些结果不完整。

### 数据一致性和可比性

- 已针对“全组织业绩框架”中的指标发布了方法指导说明，以帮助确保各行动计量的一致性，并允许对结果进行有意义的汇总。对于某些指标，如果项目资源不足以使用推荐的方法，则允许使用替代计算方案，如基于桌面的技术或替代采样技术。这会影响数据的可比性，因为替代方法产生的可靠性较低。
- 提供产出结果信息的行动并不总是在结果级别报告相应的数据，因为收集结果指标的数据可能更具挑战性。这导致粮食计划署在产出和结果水平上取得的证据基础存在差异；因此，必须谨慎解释在整个结果链中观察到的模式。
- 对于与 CRF 一致的项目，战略成果框架中的指标已重新与 CRF 中引入的战略目标保持一致，以便提供综合叙述。

鉴于上述方案业务水平数据的质量，可靠性和完整性方面的限制，估计了第三部分中汇总的粮食计划署范围的总结果。

<sup>4</sup> 2014 年 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。

## 附件 III-B: 汇总产出结果层面的方法

### 在产出层面评估粮食计划署绩效的程序

将 CSP、经与 CFR 协调一致和 SRF 项目的结果汇总成全组织层面的结果，以获得全组织绩效定级的过程详细描述如下。

#### 第 1 步 – 行动层面产出指标数据

在行动层面，2018 年国家和区域行动的 ACR 和标准项目报告 (SPR) 报告了计划和实际的产出指标。考虑进行汇总并纳入年度绩效报告的数据按照所发布的 ACR 和 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”（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。

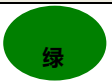



对于每项产出，粮食计划署界定了一个或者多个产出指标。这些可以具体（*国家评估的数量 / 数据收集，其中粮食安全和英航与世界粮食计划署的支持紧密结合*）或者一般性（*比如，按照类型和衡量单位，由目标户和社区建设资产恢复或者维护数量*）。

具体的指标是直接从各个报告汇总。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 ACR 和 SPR 汇总（*比如，由目标户和社区建设资产恢复或者维护数量，按照类型和衡量单位，可解析为建设 / 恢复的桥梁数，种植的森林的公顷数等*）。

对于多数指标而言，汇总是行动层面数据结果的和（如 ACR 和 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










### 附件III-C: 按照全组织结果框架衡量战略目标结果(CRF<sup>1</sup>)

#### 按战略目标分的总体绩效

战略目标	绩效
1 - 通过保护获得粮食结束饥饿	
2 - 改善营养	
3 - 实现粮食安全	
4 - 支持 SDG 实施	
5 - 为 SDG 结果而结伴	

#### 战略目标1 - 通过保护获得粮食结束饥饿



成果 1.1 - 维持/增强个体和家庭获得足够粮食				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
1.1.1 粮食消费得分	62	54	87%	
1.1.2 应对战略指数	44	38	86%	
1.1.3 食物支出份额	30	24	80%	
1.1.4 目标社区中报告从增强资产基础受益的人口比例	10	8	80%	
1.1.5 最低膳食多样化- 女性	15	10	67%	
1.1.6 粮食消费得分 - 营养	22	17	77%	
1.1.7 获得可接受最低膳食的 6-23 月龄儿童比例	12	6	50%	

成果 1.2 - 稳定/改善市场中恰当食物的可及性和可支付性				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
1.2.1 食物价格指数	-	-	-	不适用

成果 1.3 加强社会和公共部门协助面临严重、短期或长期粮食不安全人口的能力				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
1.3.1 零饥饿能力评分卡	3	1	33%	数据不足
1.3.2 紧急情况应备能力指数	5	1	20%	数据不足

<sup>1</sup> WFP/EB.2/2016/4-B/1/Rev.1\*

### 战略目标 2 – 改善营养

成果 2.1 – 在目标家庭中改善高质量富含营养素食物的消费				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
2.1.1 参与方案的合格人口比例(覆盖面)	47	36	81%	
2.1.2 目标人口参与充足分发的比例(遵从)	38	28	74%	
2.1.3 6-23 个月儿童获得最低可接受饮食的比例	36	30	83%	
2.1.4 MAM 治疗绩效:				
– 恢复率	34	30	88%	
– 死亡率	33	30	91%	
– 缺省率	34	31	91%	
– 无反应率	33	30	91%	
2.1.5 最低饮食多样性 - 女性	24	18	75%	

成果 2.2 – 改善高质量富含营养素食品的价值链				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
2.2.1 高质量和富含营养素食品生产增加的比例	2	0	0%	数据不足

成果 2.3 – 增强社会和公共部分的能力，识别、标准和援助营养脆弱人口				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
2.3.1 零饥饿能力积分卡	3	3	100%	

### 战略目标 3 – 实现粮食安全

成果 3.1 – 提高小农生产和销售				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
3.1.1 通过粮食计划署支持的农民汇集系统销售的小农男/女百分比	17	13	76%	
3.1.2 收获后损失率	7	2	29%	数据不足
3.1.3 通过粮食计划署支持的农民汇集系统，惠及小农销售的价值和数量	20	15	75%	
3.1.4 粮食计划署从惠及小农汇集系统采购的百分比，按小农性别和方案类型分解	-	-	-	不适用
3.1.5 粮食消费得分，按户主性别分解	19	14	74%	

成果 3.1 - 提高小农生产和销售				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
3.1.6 应对战略指数	13	8	62%	
3.1.7 粮食支出份额	19	14	74%	
3.1.8 目标社区中报告从增强资产基础中获益的人口比例	15	10	67%	
3.1.9 目标小农报告富含营养作物增产的百分比，按小农性别分解	7	5	71%	
3.1.10 最低饮食多样性 - 女性	7	3	43%	数据不足
3.1.11 6-23 个月儿童获得最低可接受饮食的比例	-	-	-	不适用
3.1.12 粮食消费得分 - 营养	8	3	38%	数据不足

成果 3.2 - 在粮食价值链中提高面向小农汇集的效率				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
3.2.1 粮食计划署面向小农采购合同缺省率百分比，按原因和汇集系统分解	-	-	-	不适用

成果 3.3 - 改善面向小农的公共物资和服务的可及性				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
3.3.1 零饥饿能力记分卡	-	-	-	不适用

成果 4.1 - 改善家庭面对气候和其它震荡的适应性和韧性				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
4.1.1 粮食消费得分，按户主性别分解	15	12	80%	
4.1.2 应对战略指数	12	10	83%	
4.1.3 食品支出份额	5	4	80%	
4.1.4 目标社区中报告从增强生计资产基础获益的人口比例	9	8	89%	
4.1.5 目标社区中报告环境效益的人口比例	2	0	0%	数据不足
4.1.6 目标社区中有证据表明管理气候震荡和风险增强的比例	7	4	57%	
4.1.7 最低饮食多样性 - 女性	1	1	100%	数据不足
4.1.8 粮食消费得分 - 营养	4	2	50%	数据不足
4.1.9 6-23 个月儿童获得最低可接受饮食的比例	-	-	-	不适用

成果 4.2 - 支持包容性商业粮食系统功能和服务				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
4.2.1 在粮食计划署支持的地区供应链成本降低的百分比	-	-	-	不适用

成果 4.3 - 改善粮食系统的可及性 - 加强公共物资和服务				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
4.3.1 零饥饿能力记分卡	-	-	-	不适用
4.3.2 紧急状况筹备能力指数	-	-	-	不适用

#### 战略目标 4 - 支持SDG 实施

成果 5.1 - 增强公共和公私机构和系统的能力，包括当地响应人员，以识别、瞄准和帮助粮食不安全和脆弱人口				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
5.1.1 零饥饿能力记分卡	4	1	25%	不适用

成果 5.2 - 满足伙伴对优质服务的需求				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
5.2.1 用户满意率	4	2	50%	数据不足

成果 6.1 - 支持包容性可持续粮食安全和营养政策改革过程				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
6.1.1 目标部门和政府实体参与国家零饥饿战略审查的比例	3	3	100%	数据不足
6.1.2 目标部门和政府实体实施国家零饥饿战略审查建议的比例	2	2	100%	数据不足

成果 6.2 - 优先安排并实施粮食安全和营养政策改革				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
6.2.1 为增强粮食安全和营养而新增或完善的计划、政策、规定、立法和方案数量	1	1	100%	数据不足

### 战略目标5 – 为SDG 结果而结伴



成果 7.1 – 增加政府获得财政资源（通过公共、私营和公私伙伴关系）				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
7.1.1 增强韧性和风险管理财务工具的有效性 (如定性回顾)	-	-	-	不适用

成果 8.1 – 增强共同协调平台				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
8.1.1 用户满意率	15	12	80%	

成果 8.2 – 增强与公共和私营部门、驻罗马机构和其它行动伙伴的战略伙伴关系				
成果指标	相关的国家	报告足够数据的国家	报告率	绩效定级
8.2.1 伙伴关系的有效性、紧密型和结果	-	-	-	不适用



产出类别: A1. 交付的无条件资源和 A2. 交付的带条件的资源			
产出指标	计划	实际	实现
A.1 接受粮食 / 现金交付 / 商品券的妇女、男性、男童和女童数 (百万)	87	86.7	
A.2 提供的粮食数量(百万公吨)	5.5	3.9	
A.3 交付到目标受益人的现金交付总额 (百万美元)	1 698	1 080	
A.4 目标受益人兑现的凭证总额 (以粮食 / 现金表示) (百万美元)	1 062	666	
A.5 分发的非食品物资数量	5 042 086	785 847	
A.6 援助的机构点数	133 983	126 542	
A.7 参与现金交付方案的零售商数	2 240	2 162	

产出类别: B.提供的营养食品			
产出指标	计划	实际	实现
B.1 提供的强化实施数量 (公吨)	325 601	235 164	
B.2 提供的专用营养食品的数量 (公吨)	641 128	324 492	

产出类别: C. 提供的能力建设和技术支持			
产出指标	计划	实际	实现%
C.1 培训的人数	778 605	710 106	
C.2 提供的能力建设/技术支持活动数	40 385	45 552	

产出类别: D.建设的资产			
产出指标	计划	实际	实现
D.1 目标家庭和社区建设、恢复或者维护的资产数量			

种植森林公顷数	4 277	4 044	
恢复和改良农场和非农场土地公顷数	129 063	122 535	
建设或维修支线道路和步道公里数	11 572	10 199	
建设或维修桥梁和涵洞数	166	179	
建造/修复的社会/社区基础设施的数量	66 835	53 534	
建造或修复用于农业, 畜牧业和/或渔业的供水点数 (池塘, 浅井, 水库)	3 412	3 006	
<b>产出类别: E.提供的宣传和教育</b>			
<b>产出指标</b>	<b>计划</b>	<b>实际</b>	<b>实现</b>
E.1 目标护理人员 (男 / 女) 接受通过粮食计划署支持的短信和咨询提供的三条关键信息数	4 853 466	3 539 069	
E.2 接受粮食计划署支持的营养信息的人口数	6 164 745	4 343 899	
E.3 接受粮食计划署支持的营养咨询的人口数	3 253 520	2 334 318	
<b>产出类别: F. 完成的从小农购买</b>			
<b>产出指标</b>	<b>计划</b>	<b>实际</b>	<b>实现</b>
F.1 支持 / 培训的小农数	281 910	255 294	
F.2 从当地供货商采购的强化食品、补充视频和专用食品的数量 (公吨)	191 277	32 199	
<b>产出类别: G.促进的金融服务和保险服务的联系<sup>2</sup></b>			
<b>产出指标</b>	<b>计划</b>	<b>实际</b>	<b>实现</b>
G.1 通过资产建设获得保险政策人数	61 000	87 557	
G.2 通过资产建设支付的保险金总额 (美元)	850 000	1 640 000	
G.3 通过资产建设投保总金额(美元)	5 096 273	9 968 000	
<b>产出类别: H.提供了共享服务和平台</b>			
<b>产出指标</b>	<b>计划</b>	<b>实际</b>	<b>实现</b>
H.1 提供的共享服务数量	5 011	5 990	
H.2 粮食计划署牵头的分组发挥作用的数	9	11	数据不足
H.3 完成的工程数量	-	-	不适用
H.4 运送货物的总量(公吨)	36 233	36 067	
H.5 提供货物运力占总需求的百分比	200	194	数据不足
H.6 交付量占可用能力的百分比	157	114	数据不足
H.7 运输的旅客总人数	236 874	343 217	
H.8 建立的紧急电讯、信息和通讯技术系统数	33	32	数据不足
H.9 安装 / 维护的营地和场地数量	10	10	数据不足

<sup>2</sup> 这些数据由金融服务提供商以及国家和项目特定的监测评价 (M&E) 系统提供。

H.10 提供健康服务的人道主义人员数量，按机构和类型分解	534	1 127	数据不足
H.11 应用公共现金交付平台的机构数	7	6	数据不足
<b>产出类别: I. 制定 / 实施的政策参与战略</b>			
<b>产出指标</b>	<b>计划</b>	<b>实际</b>	<b>实现</b>
I.1 制定 / 实施的政策参与战略数	122	113	
<b>产出类别: J. 识别 / 倡导的政策改革</b>			
<b>产出指标</b>	<b>计划</b>	<b>实际</b>	<b>实现</b>
J.1 识别 / 倡导的政策改革数	32	27	
<b>产出类别: K. 支持的伙伴关系</b>			
<b>产出指标</b>	<b>计划</b>	<b>实际</b>	<b>实现</b>
K.1 支持的伙伴关系数	541	559	
<b>产出类别: L. 支持的基础设施和设备</b>			
<b>产出指标</b>	<b>计划</b>	<b>实际</b>	<b>实现</b>
L.1 实施的基础工程数	778	773	
L.2 投资设备的金额 (美元)	1 612 455	1 420 386	
<b>产出类别: M. 支持的国家协调机制</b>			
<b>产出指标</b>	<b>计划</b>	<b>实际</b>	<b>实现</b>
M.1 支持的国家协调机制的数量	103	118	

---

**附件 III-D: 经修订的全组织结果框架(2017–2021)**

---

附件 III-D 本链接 ([WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1](#))。



## 附件 IV-A: 关键绩效指标过渡 2017-2018

本表介绍了在全组织以前工具中使用的全组织关键绩效指标，如管理计划<sup>1</sup>和 APR，现在如何在 APR 的第 IV 部分中使用。

### 关键绩效指标当量

管理计划 2018–2020 <sup>2</sup> 中的全组织 KPI	经修订的全组织结果框架 KPI <sup>3</sup>	评述
实现成果指标的百分比	<b>KPI 1:</b> 国家战略计划实施总体进展	成果指标的实现百分比是“国家战略计划实施总体进展”的四个组成部分之一，其中还包括资金和产出的信息。
及时响应的紧急状况百分比	<b>KPI 2:</b> 有效的仅仅状况筹备和响应	单一措施已被五项标准的衡量所取代，这五项标准包括应急响应的定性方面，还包括准备工作。
实现管理指标的百分比	<b>KPI 3:</b> 管理绩效标准总体成就	前一个指标包括反映一些支助领域的单一百分比；新的包含所有职能领域的指标，并附有视觉表示以便于解释。
粮食计划署实现 Q CPR 指标的百分比	<b>类别 II</b> 指标 <sup>4</sup>	由粮食计划署管理部门批准，并纳入管理计划 2018-2020 <sup>5</sup> 和管理计划 2019-2021 <sup>6</sup>
RBA 指标	<b>类别 II</b> 指标	正在开发
的 ERM 组成部分就位百分比	<b>类别 II</b> 指标	它于 2017 年实现，并被反映当前优先事项的其他第二类指标所取代

<sup>1</sup> <https://docs.wfp.org/api/documents/16355f42-0ca5-47f3-a5d9-50b74711d8e3/download/>

<sup>2</sup> WFP/EB.2/2017/5-A/Rev.1

<sup>3</sup> WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1

<sup>4</sup> 经修订的全组织成果框架描述了三类指标：

“a) I 类第一类关键绩效指标反映了世界粮食计划署的全组织绩效，衡量有助于实施战略计划的管理绩效；

b) 第二类关键绩效指标更为短期，并根据粮食计划署领导，多边安排和外部管理承诺确定的全组织优先事项审查进展情况；

c) 第三类关键绩效指标和指标衡量各职能领域日常行动和业务流程管理的绩效。“第一类指标包含在经修订的全组织成果框架中。

第二类指标每年由世界粮食计划署高级管理层批准，并纳入相应的管理计划和年度绩效报告。

<sup>5</sup> WFP/EB.2/2017/5-A/1/Rev.1

<sup>6</sup> WFP/EB.2/2018/6-A/1/Rev.1

## 附件 IV-B: 全组织关键绩效指标详细分析

### 关键绩效指标 1: 国家战略计划实施的总体进展

1. CSP 实施的总体进展反映在四个指标的组合上，这四个指标衡量实现国家战略计划结果的实际进展情况。图 9 显示了 2018 年的数据<sup>1</sup>（见第二部分），表 1 显示了每个组成部分的详细信息。与产出和成果的实施有关的两个指标超过了目标，大多数国家办事处都达到了目标。产出的实施略高于成果，并在更多的国家办事处实现，反映产出在一定程度上部分实施，在实施新的国别战略计划的大多数粮食计划署办事处，分散在几个成果中。

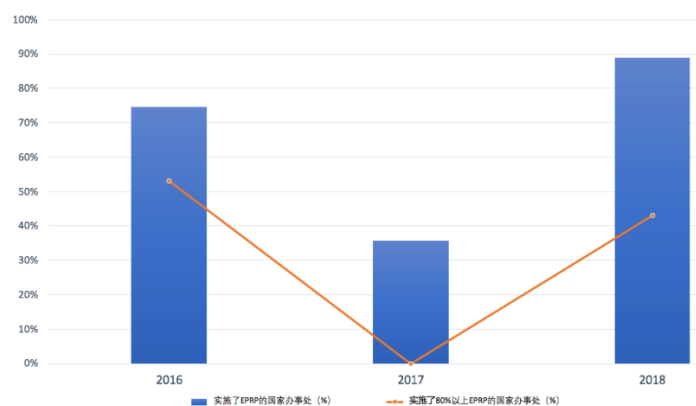
复合指标	实施的成果%	实施的产出%	实现或正在实现值的成果指标%	实现或正在实现值的产出指标%
目标	≥70%	≥75%	≥75%	≥80%
基线	-	-	68% (2017)	-
2018 - CSP 的平均值	80%	82%	78%	67%
超过目标的国家办事处数 <sup>2</sup>	70%	80%	31%	54%

2. 就与绩效或实现目标有关的两个指标而言，在成果方面，世界粮食计划署多平均值略高于目标，尽管只有不到三分之一的审议国家办事处完全达到目标。世界粮食计划署的产出绩效低于目标，大约一半的办公室达到了各自的目标。产出绩效较低反映了成果所取得的变化总体规模，尽管这些变化是积极的，但其幅度小于 CDP 中设计的幅度。
3. 第三部分描述了有效应急准备和响应的不同组成部分的实现情况。该指标在 2018 年的总体成就是达到了 5 个标准中的 3 个。以下段落包含有关准备和响应标准执行情况详细信息。
4. 全组织本指标中的三项准备标准衡量了应急准备和响应一揽子计划（EPRP）的实施情况，应急准备和响应培训以及国家办事处一级备灾评估资金的支付效率。由总部应急准备和支持响应司管理的应急准备和响应一揽子计划，已经推广到大多数国家办事处。该计划的实施反映了通过不同领域所做的组织努力，随时准备应对紧急情况，同时不影响业务质量或工作人员的安全。2018 年，自 2017 年对 EPRP 一揽子计划进行了重大修订，87% 的国家办事处在一定程度上实施或更新了应急准备和响应一揽子计划，与往年相比有明显改善。但平均执行率仍为 63%，远远落后于 80% 的目标。只有 38% 的国家办事处达到了计划的最低执行水平。

图 1: 实施 EPRP 的百分比

<sup>1</sup> 首先通过评估每个产出和结果来计算每个组成部分，然后通过 CSP，按地区或全球 WFP 水平进行汇总。截至 2018 年底，该指标的数据可用性受到大多数国家战略计划实施时间短的限制。虽然有超过 60 个国家在 2018 年拥有良好的数据，但只有 12 个国家的 CSP 实施了一年多的时间。这就限制了目前可以在低于全组织层面执行的分析。

<sup>2</sup> 计算了 66 个国家办事处，其中前两个指标的数据为 79 个，最后两个指标的数据为 79 个。



- 在培训方面，世界粮食计划署的全组织培训包 **FASTER** 侧重于员工紧急培训的设计，以培养应急响应所需的能力和软技能。与人力资源部合作制定了不同培训水平，工作人员职业道路和增援能力之间的联系。2018 年实现了全组织培训的目标。此外，粮食计划署继续提供一系列其他学习机会，以支持该署及其伙伴的应急准备工作。辅导员的模拟和培训为机构和政府提供应急准备和响应培训，同时开发了辅导员培训（ToF），以建立国家办事处和区域局在规划和实施模拟演习方面的能力。2018 年，大约 200 名粮食计划署工作人员和 100 多名政府工作人员参加了 17 次 **FASTER** 的培训，辅导员培训和国家灾害管理组织的紧急状况模拟。
- 世界粮食计划署通过准备工立即应对作（**IR-PREP**），为应急准备提供资金的机制的支持，**EPRP** 取得了进展。**IR-PREP** 的目的是填补准备阶段的即时空白，确保粮食计划署保持灵活的行动，随时准备应对预见和意外的紧急情况。**IR-PREP** 基金通过 **IRA** 提供足够的资源，**IRA** 是世界粮食计划署备灾和准备增值活动的唯一专用筹资机制，在别无选择的情况下，可在任何时候为特殊准备活动提供资金。申请资金的程序由国家办事处发起，由区域局支持，并在资金发放之前在总部进行处理并最终批准。虽然 2018 年此类请求的平均处理时间为 10 天，但世界粮食计划署正在制定旨在大幅缩短 **IR-PREP** 审批流程的新指南。
- 根据响应标准，全组织指标考虑了行动工作组（**OTF**）的时间表和行动概念的准备，当宣布一项紧急状况时，这两者能使粮食计划署以最有效和最高效的方式，安排全组织和区域的支持。一旦宣布紧急状态，就召集 **OTF** 审议解决该行动最初需求的方法。**OTF** 的目标是实现全组织级行动协调和决策，分析和跨职能支持。**OTF** 还用于提升行动挑战，请求技术和战略行动支持和决策。根据世界粮食计划署紧急激活临时协议（议定书），第一个 **OTF** 将在宣布 **L3** 增援紧急状况后的 24 小时内召集。在 2018 年，与该指标相关的紧急状况的启动，组织工作队的平均时间恰好是 24 小时。
- 同样，在紧急情况启动后的五天内，或当情况发生变化需要转变时，应由国家办事处或区域局起草或修订行动概念（如果是区域响应或在该国没有代表）。行动概念概述了世界粮食计划署的行动分析和优先事项，包括与紧急响应和世界粮食计划署分组承诺相关的国家战略计划框架内的预期成果、产出和活动。对于 2018 年启动的与该指标相关的紧急状况，提交修订概念之前的平均时间为 2 天。
- 世界粮食计划署应急响应的另一项绩效衡量标准是将合格的工作人员部署到已宣布的紧急状况中。2018 年，24.6% 的紧急情况部署工作人员是通过内部紧急名册确定。紧急名册是专门作为 **L3** 机制而设计，以便在常规人员配备机制接管之前适应最初的增援。除了名册外，世界粮食计划署还有许多支持应急响应的其他机制，包括使用备用合作伙伴，快速信息技术和电信紧急支持小组（**FITTEST**），职能和区域名册，以及应急管理直接任命。

### 关键绩效指标 3: 管理绩效标准的总体成果

- 第三个全组织关键绩效指标，即 **管理标准的总体成就**，反映了世界粮食计划署办事处如何管理其可用的人力、物力和财政资源，以实施 **CSP** 活动。该关键绩效指标的总体分析见第四部分。以下段落提供了构成十个职能领域的各个组件的绩效更多细节。图 1 中显示的值代表了该关键绩效指标的基线<sup>3</sup>，该关键绩效指标是在 2018 年 11 月获得 **r-CRF** 批准后引入。

<sup>3</sup> 在修订后的通用报告格式批准之前使用的不同职能领域下的一些单独组件具有较早的基线。但是，截至 2018 年底，大多数组件以及聚合视图仅具有完整基线。

11. **管理**职能由表 2 中所述的两个指标组成，两个的权重相等：性别代表性和未落实的审计建议数量。选择这些是为了代表办公室管理人员在世界粮食计划署跨职能的责任，并反映世界粮食计划署对问责制和风险管理以及性别平等的高度承诺。

复合指标	性别代表	未落实的审计建议数
职能权重	50%	50%
基线(年)	-	42 (2017)
目标	里程碑 <sup>4</sup>	< 42 <sup>5</sup>
实际	37% <sup>6</sup>	68
实现目标的国家办事处%	44%	91%
朝着目标取得进步的国家办事处%	54%	9%
朝着目标无进步或者进步缓慢的国家办事处%	2%	—

12. 在性别代表方面，只有 44% 国家办事处完全达到了年度背景的里程碑。然而，其余的 57% 的大多数实现了至少 75% 的年度里程碑，这表明整个组织所做的努力正在向 2021 年的总体目标迈进。
13. 2018 年人力资源管理的首要任务和成就是启动了世界粮食计划署性别平等行动计划，以支持联合国全系统性别平等战略。行动计划包括四个方面的行动：人才获取、职业和能力发展、参与和福利，以及问责制。作为该计划的一部分，建立了所有国家办事处和职能领域的性别平等目标。
14. 截至 2018 年 12 月 31 日，尚未落实的审计建议总数为 196 个，其中 68 个属于国家办事处。在总共 196 项建议中，44 项是高风险建议。这两项的增长都是由于 2018 年新审计数量的增加，这是由于 2018 - 2020 年管理计划为 OIGA 安排的可用资源增加所致。尽管如此，91% 的国家办事处实现了减少针对它们的建议数量的个别目标，绝对数量增加与 2018 年新审计的数量有关。与国家办事处相比，总部单位需要更多时间来解决审计建议，部分原因是其复杂性较高，部分原因是需要进行跨职能协调。
15. **方案**职能还用两个相同权重的组成指标来衡量：第一个组成部分考虑了行动设计和学习，第二个组成部分考虑了与伙伴的实施，如表 3 所示。在评估建议的实施方面，大多数国家办事处达到了目标，达到了世界粮食计划署总值为 84%，与基线相比有所改善，但仍低于目标。这种差距可能是因为评估建议通常在 CSP 设计期间关闭，而这种情况通常不会每年发生。

<sup>4</sup> 每个国家办事处都有一个背景目标，因此无法将该指标有意义地汇总到世界粮食计划署的总值。

<sup>5</sup> 与世界粮食计划署管理计划（2019 - 2021）中的目标相比，该目标已经修订，以反映在该部分中仅对国家办事处提出的建议进行了衡量。

<sup>6</sup> 所有国家办事处的平均数，而不是粮食计划署的总体性别代表性，该署为 36%。

复合指标	落实评估建议的百分比	伙伴关系中实现产出的百分比 <sup>7</sup>
职能权重	50%	50%
基线(年)	80% (2017)	75% (2017)
目标	100%	90%
实际	84%	71%
实现目标的国家办事处%	84%	21%
朝着目标取得进步的国家办事处%	10%	46%
朝着目标无进步或者进步缓慢的国家办事处%	6%	33%

16. 就产出成果指标而言, 这是在关键绩效指标 1 下审查的指标的一个子集, 其中只考虑与非政府组织、国家政府和其他联合国机构合作实施的活动。总体成就低于目标, 略低于 2017 年的价值。76 个国家办事处中只有大约五分之一完全达到了 90% 的目标, 大约三分之一的国家办事处在伙伴协议中实现了 50 至 90 个产出。这项成就不足通常是由于行动的限制, 特别是在长期紧急情况以及伙伴的能力方面。
17. **供应链**功能是世界上大多数世界粮食计划署行动的核心支持功能之一。该功能用两个相同权重的组成部分描述: 一个与粮食损失有关, 另一个与国家运输安排的有效性有关。如表 4 所示, 交付后损失涵盖了从接收商品到发送给伙伴的所有流程, 2018 年为 0.77%, 97% 的办事处达到了目标。

复合指标	交付后损失百分比	在商定日期装载的吨位数
职能权重	50%	50%
基线(年)	0.47% (2016)	88% (2017)
目标	< 2%	95%
实际	0.77%	87%
实现目标的国家办事处%	97% <sup>8</sup>	59% <sup>9</sup>
朝着目标取得进步的国家办事处%	0%	33%
朝着目标无进步或者进步缓慢的国家办事处%	3%	8%
供应链中的额外指标		
指标	以正确数量和质量按时交付到目标群体到百分比 <sup>10</sup>	按时交付到目标人口到 CBT 的百分比 <sup>11</sup>
基线(年)	79% (2017)	n/a
目标	80%	80%
实际	80%	91%

18. 按协定日期装载的吨位百分比, 反映了运输安排的有效性和时效性, 最终反映了世界粮食计划署实施其分发计划的可靠性。该指标反映了通道限制、运输能力的问题, 以及可能反应世界粮食计划署运输分配系统的有效性, 或与一国运输服务提供者的关系。2018 年的值为 87%, 仍然与 2017

<sup>7</sup> 这些是行动伙伴关系, 当签署了包括 CSP 产出的协议时, 包括非政府组织、国家政府 (地方, 区域或国家级) 和联合国机构。

<sup>8</sup> 衡量行动需要供给链的 65 多个国家办事处。

<sup>9</sup> 衡量行动需要供给链的 65 多个国家办事处。

<sup>10</sup> 方法从 2017 年开始修订。

<sup>11</sup> 方法从 2017 年开始修订。

年基线相似，并且没有达到 95% 的理想目标。然而，59% 的办事处实现了目标，包括一些最大的行动，如南苏丹，另有 27% 的办事处按照计划装载了 80% 以上的吨位。

19. 在向目标受益者及时交付方面，采用了其他指标来衡量粮食计划署供应链的效率。在食品方面，交付的改善反映了准确交付（数量和质量）的增加，以及准确性随时间的轻微降低。2019 年的目标是不断提高交付的及时性和准确性，以提高运营效率。类似的监测适用于基于现金的交付，2018 年代表基线。
20. **预算和方案编制** 职能领域尤其受到财务框架审查<sup>12</sup>的影响，该审查从根本上改变了许多核心进程，从国家业务预算的设计到日常管理。该职能由一个指标描述，该指标反映了为该职能领域制定的新标准，即实施计划，这是国家办事处的一种相对较新的工具。
21. 该指标将实际支出与实施计划进行了比较。如果支出与实施计划<sup>13</sup>相比变得过高，后者应该向上调整，以反映在增加预测捐款或活动激增之后新的活动优先次序。如果支出明显低于实施，国家办事处可能需要向下修改实施计划，或者可能面临一些延迟实施并解释低支出的行动限制。
22. 该指标的平均值为 76%，截至 12 月 31 日，只有 29% 的国家办事处在目标范围内，这表明有待改进。预计，自实施计划实施以来，大多数国家办事处已经过渡到 IRM 框架，随着各办事处获得信任和使用经验，其作为管理工具的使用将继续逐步增加。

**表 5: 管理绩效标准总体成果：预算和方案编制**

复合指标	所有 CSP 按照实施计划的支出百分比
基线	不适用
目标	90%-110% <sup>14</sup>
实际	76%
实现目标的国家办事处%	29%
朝着目标取得进步的国家办事处%	41%
朝着目标无进步或者进步缓慢的国家办事处%	29%

23. **人力资源** 职能领域由过去已经使用的两个指标代表，并给予 70-30 个权重。第一个与全组织司（个人）评估工具，绩效和能力提升（PACE）相关联，这是个人绩效和良好管理实践的代理衡量标准。第二个问题涉及强制性培训，这反映了组织在确定优先主题意识方面的努力。
24. 2018 年，两个比率均低于 100% 的目标，截至 2018 年 12 月 31 日，PACE 的全球数字为 79%，强制性培训完成率为 49%；只有 31% 的国家办事处，没有办事处分别达到目标。

**表 6: 管理绩效标准总体成果：人力资源**

复合指标	PACE 合规率	完成强制培训的职员百分比
职能权重	70%	30%
基线(年)	96%	n/a
目标	100%	100%
实际	79%	49%
实现目标的国家办事处%	31%	0%
朝着目标取得进步的国家办事处%	46%	45%
朝着目标无进步或者进步缓慢的国家办事处%	23%	55%

<sup>12</sup> WFP/EB.2/2016/5-B/1/Rev.1

<sup>13</sup> 注意实际开支与基于需求的计划捆绑，与实施计划无关。

<sup>14</sup> 与 2019 - 2021 年管理计划中包含的目标相比，该目标已经修订，以包括仍被认为可接受的实施计划的支出范围。

25. 2018 年，人力资源管理局建立了一项人才招聘战略，标志着继续采取更积极主动的获取人才的战略方法。该战略包括特别关注性别/多样性招聘，新方法使这一年中增加了近 120% 的女性申请者。2018 年还看到了“未来国际人才库”（FIT Pool）的继续推出，该人才库为 10 个职能领域的外部申请开放。
26. **行政管理** 职能领域由权重相等的两个指标（见表 7）表示，一个指的是不同行政领域内部控制的实施，第二个指资产调节。根据内部控制，该指标的世界粮食计划署的平均值为 67% — 略低于 2018 年的 75% 目标，只有 32% 的办事处达到预期目标，在几个行政领域显示出有改进的空间。在资产方面，82% 的办事处达到了全面资产调节的目标，平均 98% 的资产得到实物核查。

表7: 管理绩效标准总体成果: 行政管理		
复合指标	在行政管理中内部控制到位并落实的百分比	实物统计和验证的 WFP 固定资产的百分比
职能权重	50%	50%
基线(年)	n/a	n/a
目标	75%	100%
实际	67%	98%
实现目标的国家办事处%	32%	82%
朝着目标取得进步的国家办事处%	62%	7%
朝着目标无进步或者进步缓慢的国家办事处%	6%	11%

27. 财务职能领域由一个指标来代表, 该指标衡量一个办事处在某一期间执行的项目(付款和转账)的总数, 哪些可能构成财务风险<sup>15</sup>。2018年12月所有国家办事处在财务结算时取得的总体价值为4.5%, 其中89%的办事处达到预期目标。在金融仪表板中有超过期望增强风险项目的9个国家办事处中, 有两个处于行动关闭状态, 其中项目通常在财务结束之前保持开放状态。

表8: 管理绩效标准总体成果: 财务	
复合指标	在财务控制台增强风险项目的百分比
基线	n/a
目标	7%
实际	4.5%
实现目标的国家办事处%	89%
朝着目标取得进步的国家办事处%	5%
朝着目标无进步或者进步缓慢的国家办事处%	6%

28. 信息技术职能领域由一个指标代表, 该指标间接反映了诸如以下的一些过程: 连接、IT设备的采购和维护; 对工作人员的认识和培训, 以及防范潜在威胁。世界粮食计划署该指标的平均值是对所有IT安全标准的93%。虽然只有17%的国家办事处达到完全合规, 但另外80%的办事处达到了大多数标准。合规的主要障碍是偏远地区的连接性, 员工意识以及在某些国家更新IT资产的困难。

表9: 管理绩效标准总体成果: 信息技术	
复合指标	符合信息技术安保标准的百分比
基线	n/a
目标	100%
实际	93%
实现目标的国家办事处%	17%
朝着目标取得进步的国家办事处%	80%
朝着目标无进步或者进步缓慢的国家办事处%	2%

<sup>15</sup> 财务风险可能是由它们在系统中保持开放的时间长度以及被认为会给国家办事处和粮食计划署造成效率低下的其他参数造成。



29. 在**安保**职能领域，选定的指标表明每个办事处遵守一系列强制性安全要求，包括：对工作人员的认识、与国家和联合国安全结构的联络，以及执行评估团发布的具体安全措施。所有国家办事处的实际平均值仅略低于目标值 96%，约三分之二的国家办事处完全符合最低标准。在安全性特别重要的国家办事处，其他措施补充了该指标所涵盖的基本一揽子计划。

表 10: 管理绩效标准总体成果: 安保	
复合指标	符合实地安保问责制框架标准的百分比
基线	不适用
目标	100%
实际	96%
实现目标的国家办事处%	62%
朝着目标取得进步的国家办事处%	12%
朝着目标无进步或者进步缓慢的国家办事处%	26%

30. 审议的最后一个职能领域是**资源动员、沟通和报告**，由两个指标代表，一个是分配给国家办事处的认捐数额，另一个是对世界粮食计划署发布的报道的偏好程度。2018 年世界粮食计划署总体值低于目标一半的第一个指标在 2018 年较低，因为它仅针对国别战略计划进行计算，而 2018 年开始的大多数国别战略计划都计入以前项目的结转资金。就沟通而言，有利报道的指标衡量的是有关正面效果的世界粮食计划署的报道百分比。世界粮食计划署的平均值为 71%，约有三分之二的国家办事处达到了目标。

表 11: 管理绩效标准总体成就: 资源动员、沟通和报告		
复合指标	在国家行动中基于需求的计划的供资百分比	积极报道的百分比
基线	n/a	不适用
目标	100%	70%
实际	47%	71%
实现目标的国家办事处%	15%	67%
朝着目标取得进步的国家办事处%	27%	33%
朝着目标无进步或者进步缓慢的国家办事处%	58%	0%

## 区域局和总部的支持：按支柱分的绩效

31. 区域局和总部向国家办事处提供的支持，概括为图 16 所述的支柱和详细服务及产品（见第四部分叙述）。每个支柱下的绩效主要说明见第四部分，而以下各段记载了各支柱下的指标和开展活动的一些补充资料。
32. **支柱 A — 战略和方向。**第四部分描述了展示该领域某些工作案例的三个指标，下面提供了一些更详细的信息。此外，以下段落描述了在这一支柱下实施的一些举措。
33. 第一项指标旨在衡量实施综合路线图的进展情况。所有计划的 2018 年里程碑都已实现，表明 IRM 的实施在 2018 年仍然是全组织的优先事项。截至 2018 年底，已有 71 个国家开始实施零饥饿战略审查进程（61 个国家完成国家政府发起和/或批准的相关报告）。
34. 2018 年，59 个国家办事处（总共 82 个）已过渡到 IRM 框架。执行局批准了 19 个完整的 CSP，4 个临时 CSP（ICSP）和 10 个短期 ICSP。通过简化的两步式执行局磋商程序（关于 CSP 概念说明的非正式磋商，然后是关于完整 CSP 草案的电子评论），改进了批准程序。此外，37 个国家办事处处于 2018 年 1 月 1 日根据执行局长准的过渡 ICSP（t-ICSP）转向 IRM 框架。到 2019 年 1 月，世

世界粮食计划署的所有 82 个国家办事处将通过执行局批准的 ICSP 或执行局长批准的 t-ICSP 在 IRM 框架下运作。过渡如图 2 所示。



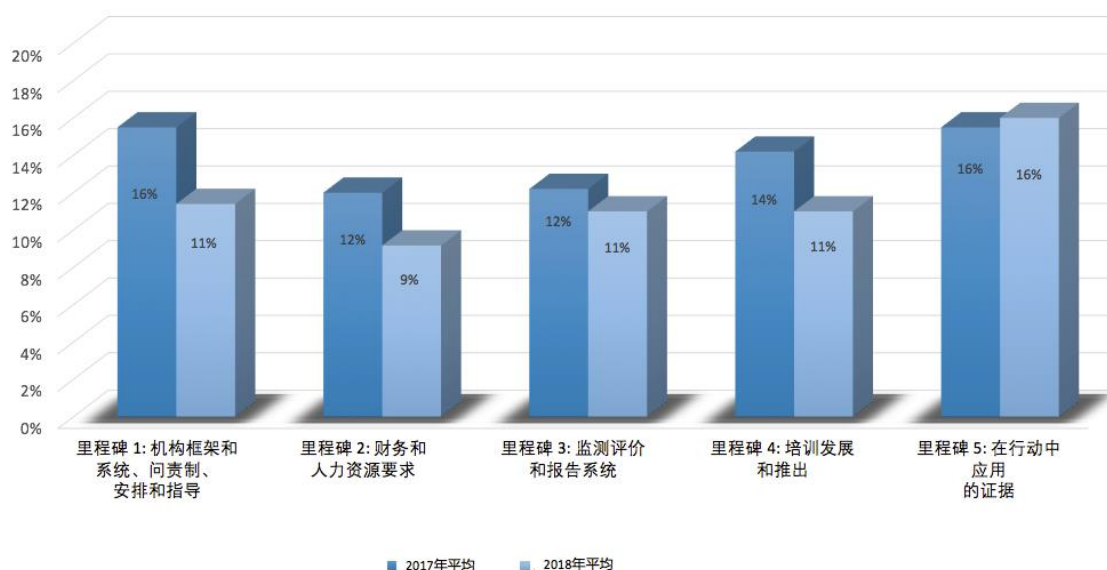
35. 世界粮食计划署继续通过 12 次非正式磋商和三次执行局会议确保与成员国的高度接触，以讨论和批准 CSP 和 ICSP，以及对世界粮食计划署总规则和财务条例的关键性修订。在 2018 年第二届例会上，执行局批准了对世界粮食计划署总规则和财务条例的重要修订，并修改了该署的成本完全回收政策。拟议修正案和费用全额回收建议的依据，来自 2017 年试点国别战略计划框架和国家业务预算结构中获得的经验教训，以及 2018 年向大多数国家办事处推出的经验教训。
36. 该支柱下的第二个指标显示了如何通过落实执行局批准的政策来实施战略决策。2018 年，批准政策的平均落实率<sup>16</sup>为 68%<sup>17</sup>，达到年度目标的 68%<sup>18</sup>。
37. 个别政策的实施程度，在计划里程碑之前 34% 到全面实施之间。但是，平均而言，实现大多数已确定的里程碑的实施程度低于 2017 年，如图 3 所示；最强劲的领域是政策监测和对行动的证据应用，而财政和人力资源的分配是最薄弱的领域。

**图 3: 执行局批准的政策落实百分比**

<sup>16</sup> 该指标的目标是实施所考虑的每项政策的所有目标的平均值。自批准年度起，预计每项政策的目标将逐步增加。

<sup>17</sup> 该指标的计算包括以下政策：性别政策（2015-2020）（WFP / EB.A / 2015/5-A），建立粮食安全和营养复原力政策（WFP / EB.A / 2015/5）- C），南南合作和三角合作政策（WFP / EB.A / 2015/5-D），反欺诈和反腐败政策（WFP / EB.A / 2015/5-E / 1），评价政策（2016-2021）（WFP / EB.2 / 2015/4-A / Rev.1），2018 年企业风险管理政策（WFP / EB.2 / 2018/5-C），营养政策（WFP / EB. 1 / 2017/4-C），气候变化政策（WFP / EB.1 / 2017/4-A / Rev.1 \*），环境政策（WFP / EB.1 / 2017/4-B / Rev.1 \*）和应急准备政策 - 加强世界粮食计划署应对有效应对的应急准备（WFP / EB.2 / 2017/4-B / Rev.1 \*）。

<sup>18</sup> 该指标的目标是实施所考虑的每项政策的所有目标的平均值。自批准年度起，预计每项政策的目标将逐步增加。



38. 以下段落介绍了在这一支柱下采取的一些重要举措。
39. 属于这一支柱的一类重要活动是为该组织实施关键计划的不同委员会和工作组的工作。例如，在2018年，技术部门主持了**数据管理委员会**的3次会议，在此期间，重要的决策涉及受益人数据的生命周期管理，仪表盘规划，以及关于世界粮食计划署内的数据保护和隐私治理，向信息系统管理指导委员会（MISSC）提出建议。11月，MISSC批准了数据保护治理的“联邦模式”，其中包括设立向副执行局长报告的一名独立数据保护官员。这些决定将使世界粮食计划署能够领导人道主义界进行数据保护，最重要的是让我们对我们的受益者负责。这项工作落实执行局长的一项优先事项，即粮食计划署的数字化。
40. 最后，属于这一支柱的另一类重要活动是编制内部或外部的**全组织文件**，这些文件可以促进与世界粮食计划署使命有关的主题的决策和宣传。除了形成年度全组织产品，如管理计划、年度绩效报告和其他年度报告外，世界粮食计划署还编制了世界粮食援助（WOFA）报告，并参与了世界粮食安全和营养状况的编制工作（SOFI）。今年题为“预防粮食危机”的WOFA于2018年6月发布。通过审查各种数据来源，包括世界粮食计划署2009-2016年的援助，它研究了粮食危机背后的原因，并提出了短期和长期解决方案。粮食危机的主要原因仍然是冲突和与气候变化相关的事件，但解决这些问题可以预防、减少甚至阻止全球粮食危机。SOFI 2018：为粮食安全和营养建立气候韧性是世界上饥饿和营养不良的数量和分析的主要来源，这是衡量可持续发展目标2，零饥饿的进展的标准。它由联合国粮农组织、农发基金、儿童基金会和世界卫生组织以及世界粮食计划署共同研究和梳理。
41. **支柱B — 对行动的直接服务**，包括反映世界粮食计划署全组织对行动支持的三个指标。以下段落介绍了有助于实现该支柱下目标的一些举措：
42. 2018年，实际粮食计划署**粮食采购**的优先事项之一是确定营养食品、豆类和其他商品的新供应商，以便能够对全球复杂的紧急行动作出即时响应。该司为在也门、叙利亚阿拉伯共和国、刚果民主共和国和Cox's Bazar部署工作人员的紧急行动，提供了直接的实地支持，增加了也门的能力，并修改了叙利亚阿拉伯共和国的响应方式，以适应不断变化的复杂行动。
43. 由紧急状况司管理的**业务中心**（OPSCEN）继续发挥关键作为该组织的关键信息协调中心的作用，确保决策者能够获得准确和及时的信息，以便做出明智的决策，同时作为世界粮食计划署应急响应行动的全组织资源用于行动信息。世界粮食计划署OPSCEN支持38个业务和战略任务组，以及战略协调呼叫，并通过每日行动简报<sup>19</sup>，每周紧急状况概述<sup>20</sup>和506内部和外部仪表盘始终向决策者提供及时和可预测的信息。考虑到世界粮食计划署紧急情况的数量不断增加，OPSCEN促进了2018年13个紧急状况的紧急响应的启动和停用协议。这项工作的结果也可以在全组织关键绩效指标2：有效的应急准备和响应中得到体现。

<sup>19</sup> 在2018年生产了365。

<sup>20</sup> 在2018年期间生产了45。

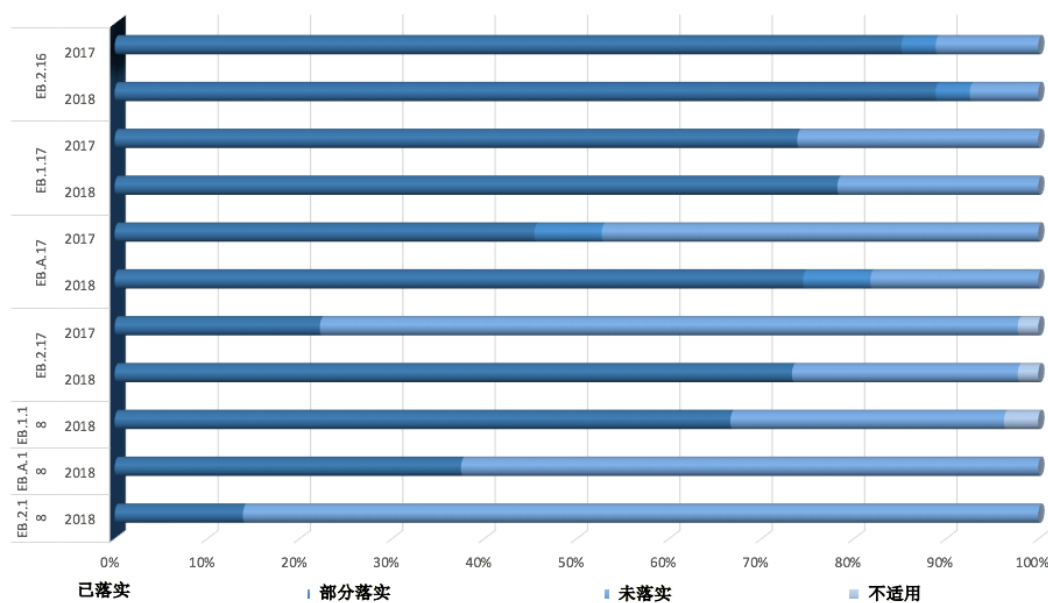
44. **行政和工程服务**直接支持世界粮食计划署 90 个办事处对新设施进行租赁审查、续展和购置；55 个宾馆的住宿升级和住宿预订站点演变为人道主义预订中心，现在供难民专员办事处、儿童基金会、联合国难民事务高级专员办事处和联合国医疗局（UNMD）等其他机构使用。
45. 作为 2018 年世界粮食计划署资产管理内部审计建议的结果，并根据 2016 年进行的过程审查，一项高度关键的举措是全面推出**全球设备管理系统移动应用程序**的第一版（GEMS Mobile），支持全球资产清理。GEMS Mobile 是一款方便易用的移动应用程序，可以扫描设备标签以数字化并简化设备记录、传输、物理计数和对账的过程。2018 年的首次发布已经为减少国家办事处的工作量产生了重大影响，因为它将资产实物数量查证所需的时间从 2 个月缩短到 2 周，并且为大多数国家办事处，在全组织 KPI3 种的职能领域管理的高绩效作出了部分贡献。
46. 2018 年，该解决方案的第一版已在 13 个国家办事处，东非区域局和总部成功推出。截至到 2018 年 12 月 31 日，通过推出 GEMS Mobile，世界粮食计划署大约 44% 的资产价值数据得到了清理。到目前为止，已为 14 个办事处计算出大约 134,000 个资产的价值为 3.02 亿美元。已培训了 250 多名用户，使用该应用程序进行资产物理计数和核对，以及围绕各自办事处的资产管理权力下放实施新的组织框架。推出此解决方案将于 2019 年底完成，影响约 1,000 名用户，并将开发其他功能。全球设备管理系统中的资产数据质量将得到显著改善，从而加强监督，提高透明度和问责制，改善生命周期管理，减少过时资产数量，并做出更明智的管理决策。最终，这将有助于提高响应能力和更好的管理，特别是在诸如资产大规模部署的紧急状况等行动变化的情况下。
47. **全球资产服务处（GAS）**支持国家办事处处理过时和未使用的物品，防止其存放，从而产生不当使用或盗窃的风险，并产生与储存和人员管理库存需求相关的运营成本。GAS 团队前往国家办事处，帮助当地团队准备处置物品，组织和参加公开拍卖，确保监督和更高的收入。这些公开拍卖是与难民专员办事处密切合作管理，不仅降低了联合国的总体费用，而且还有更多的物品来吸引更多的买主并产生更大的竞争。截至 2018 年底，世界粮食计划署根据 GAS 管理的拍卖销售收入超过 770 万美元。
48. 2018 年，全球车辆租赁方案转变为**车队中心**，这是一个新的一站式商店，管理轻型和装甲车辆的所有车队的服务。Fleet Center 专家团队通过新的数字工具，如在线租赁服务平台，全面的车队管理支持和改进的客户服务，为国家办事处提供租赁和处置等的支持，以节省资金，提高轻型车辆的性能和效率。车队中心依靠一支车队专家团队，为国家办事处提供远程和现场支持，以确定车队需求，提供有关如何最大限度地提高车辆利用率的建议，并将运行成本和维护成本降至最低，减少二氧化碳排放。目的是将每辆车的总拥有成本从目前的全球平均每年 12,500 美元降低到 10,400 美元，这将为国家办事处节省成本。
49. 2018 年，世界粮食计划署在巩固该组织的**全球旅行计划**方面取得了重大进展，将国家办事处纳入与世界粮食计划署旅行管理公司的协议，扩大了我们的全球航空公司协议，并为世界粮食计划署国家主任提供了便捷的高水平旅行数据。世界粮食计划署的旅行管理公司 BCD 目前管理机票总量的 65%，预计 2019 年将增加到 75%。这一覆盖范围为世界粮食计划署旅行支出和趋势提供了很高的可见度，并且由于分析，可以比较符合旅游行业标准，以及监控行为和合规性。
50. 粮食计划署与设在罗马的其他两个机构合作，通过与最常用航空公司的全球协议，设法提高机票折扣。与公司协商票价相比，这些协议将票价降低了 9% 至 23%，并允许与机票免费更改，报销或行李限额相关的其他成本削减。最后，旅行统计数据于 2018 年纳入内部仪表盘，使国家办事处管理人员能够访问简化的旅行数据，以便查看整个国家办事处的旅行费用。
51. 财务和财政司集中为该组织提供金融服务，以提高效率。例如，资金的内部管理，2018 年回报率为 1.84%，而外部基准则为 1.67%，以及**发票跟踪系统（ITS）**的持续推出。截至 2018 年 12 月 31 日，发票追踪系统（ITS）已在 65 个办事处（总部，区域局和国家办事处）实施，其中 7 个正在进行，12 个计划在 2019 年落实。通过 ITS 处理的发票现在占粮食计划署发票量的 94% 和美元价值的 96%。
52. 2018 年标志着区块链技术的继续使用和**建筑区块项目**的成熟，这是利用创新技术提高世界粮食计划署行动影响和效率的一种手段。在约旦的 Azraq 营地，该项目规模扩大，从 10,500 人增加到 106,000 人，他们现在通过建筑区块项目交付食物费用。总转移金额从 2017 年的 210 万增加到了 2018 年的 360 多万。

53. 从使用传统金融服务提供者（FSP）到区块链技术的转变为今年带来了许多好处，包括增强数据安全性，因为不再需要分享敏感信息。此外，它有助于简化流程，进一步减少基于现金的转移实施的时间。最近，世界粮食计划署的“建筑区块”项目促进了与联合国妇女署的有效伙伴关系，以加强人道主义机构之间的协调。这种分享知识和技术的协作方法具有深远的益处，是世界粮食计划署在试点和使用该技术方面投资的核心目标。
54. **支柱 C — 政策、指导和质量保证**由本文件的第四部分所述的三个指标表示。以下段落描述了该支柱下的一些有助于世界粮食计划署 2018 年积极绩效的计划。
55. 在跨司局合作之后，世界粮食计划署就**关键人道主义改革和政策事项**制定了战略指导。作为人道主义响应的全球领导者，世界粮食计划署致力于在与协调、规划和响应有关的所有事项上与伙伴进行系统和战略性的咬合。2018 年，世界粮食计划署最终确定了国家办事处人道主义计划周期指南，以支持他们参与人道主义需求概述（HNO）、人道主义响应计划（HRP）和难民应对计划（RRP）过程。
56. 供应链司在这一支柱下采取了若干行动。2018 年，粮食采购单位（OSCSF）发布了**新的食品采购手册**，其中包括 2018 年制定或更新的各种通函、备忘录、指令和流程图的链接。2019 年将推出新的食品采购培训，以培训员工使用新手册和经更新指南。在 2018 年期间，供应链部门与法律办公室和监察和调查办公室协商，还制定了新的供应链职能中的采购和签订合同授权，并推出了对财务支持系统的更改。在过渡期间，供应链司向国家办事处提供了更多支持，并接触相关的职员，以确保了解和理解新系统中的角色和责任。在 2018 年期间，与世界粮食计划署的实地工作人员和相关专家小组，包括道德操守办公室主任协商，制定了关于供应链职能的采购和签订合同的道德标准的实用准则。
57. 世界粮食计划署的**全组织监测战略**于 2018 年发布。该战略涉及三个主要的优先工作领域：充分的监测专业知识，财务承诺和职能能力。在这一年中，在实现其首要优先方面取得了重大进展，包括完成人力队伍分析和启动监测适合库。在世界粮食计划署内部动员资源，以支持在实现最低监测要求方面面临资金限制的国家办事处，并进行强制性的中期审查。在执行局于 2018 年 11 月核准的 r-CRF 批准后，修订了监测的规范框架，其中包含加强的成果和产出指标，以及一套新的与可持续发展目标相关指标，协助国家办事处报告对国家可持续发展目标的贡献。相应修订了指标汇编以及其他指导材料。在 CRF 上进行了实时网络研讨会，并在 WeLearn 平台上发布了材料。关于中期审查和季度监测报告的指导是一个问题。在系统方面，通过开发额外的培训材料、讲习班和在线支持，加强了国家办事处使用 COMET 的能力。
58. **支柱 D — 宣传、伙伴关系、筹资和联合国协调**包括四个指标，本报告第四部分对此进行了描述。此外，以下段落描述更多细节和在该支柱下采取的一些举措可。
59. 根据与**全球基金**（TGF）的伙伴关系协议，世界粮食计划署向 TGF 的主要接受者提供了物流和供应链服务，以在一些国家抗击疟疾、结核病和艾滋病毒。在中非共和国，世界粮食计划署与全球基金的主要接受者法国红十字会和世界宣明会合作，作为“国内”卫生供应链管理的服务提供者。2018 年，主要的一些活动围绕供应链计划和管理，可见性和风险管理为中心。世界粮食计划署用于追踪非食品项目的救济物品追踪应用程序（RITA），已经推出并作为医疗产品的核心跟踪工具，从国内接收、库存和运输到最终交付点的全面实施。
60. 在乍得，疟疾仍然是发病率和死亡率的主要原因，报告的病例中有 44% 是五岁以下儿童，世界粮食计划署与联合国开发计划署（UNDP）并肩工作，为分发经杀虫剂处理的蚊帐提供后勤支助和专门知识。自 2017 年以来，在乍得的 13 个地区分发了 670 万顶蚊帐。
61. 2017 年 11 月，由于也门主要供应进入点的堵塞，燃料价格上涨了 64% 和 143%。世界粮食计划署通过**双边服务供给**（BSP）开展了燃料供应活动，以确保向卫生机构和其他重要结构不间断地供应燃料。BSP 每个月运送 450 万升柴油，并在一年内向 24 个也门省的 24 个扩大免疫规划（EPI）中心，24 个当地供水和卫生设施以及 181 家医院运送超过 2700 万升柴油。如果必须使用商业部门采购和交付相同数量的燃料，这将花费大约 700 万美元。BSP 使用全部成本回收机制继续购买燃料并根据需要补充库存。
62. 世界粮食计划署还通过战略规划编制，向诸如国际移民组织的人道主义伙伴提供后勤支持，在三周内提供 120 多万张蚊帐，支持世界卫生组织在吉布提、迪拜、塞拉莱和也门之间建立一条走廊，以便运送 23,000 m<sup>3</sup> 的医疗用品：由世界粮食计划署协调的海上作业允许向 Salalah 运送 228 公吨/ 863 立方米的医疗用品。从 2018 年 7 月起，世卫组织还利用世界粮食计划署的空运，向也门运送了 883 公吨的关键医疗用品。世界粮食计划署的空中服务还为从萨那到开罗的乘客提供医

疗后送服务。最后，世界粮食计划署还支持世卫组织建设 43 个治疗中心和 32 个腹泻治疗中心，并通过专门的工程服务恢复了 2 所医院。

63. 自 2005 年以来，**后勤分组**通过**后勤应急小组（LET）倡议**与全球最大四家物流和运输公司建立了牢固的伙伴关系。在 2018 年 1 月的达沃斯，LET 公司宣布扩大合作伙伴关系内容，将重点从仅自然灾害转移到在长期和复杂的紧急情况中提供支持。这种转变回应了后勤分组行动所处的不断变化的环境，并重申了私营部门伙伴关系在改善人道主义响应方面的价值。在全球范围内，LET 合作伙伴还承诺在危机发生之前进行战略数据交换。
64. 世界粮食计划署及其联合国伙伴在全系统的协作和协调方面取得了重大进展，包括通过关于联合国系统发展方面业务活动的 **QCPR** 决议的后续行动，以及通过联合国可持续发展小组（UNSDG）与联合国伙伴密切合作，为使联合国安全和安保部（UNDSS）重新定位以有效服务于 2030 年议程。
65. 作为这些努力的一部分，粮食计划署与难民专员办事处共同领导，**业务创新战略成果小组**，旨在加强联合国业务活动和共同房地地的整合，以提高服务质量、效力和效率。为此，世界粮食计划署与联合国其他 10 个实体，包括秘书处代表秘书处签署了关于在各机构之间实施相互承认政策和程序原则的承诺声明。这将有助于进一步协作业务运营并降低各机构之间的交易成本。
66. 世界粮食计划署也是设计小组的一个积极组成部分，负责制定**新一代联合国发展援助框架（UNDAF）**，包括帮助促进了起草新的联发援框架指导的各个方面。预计这将成为规划和实施联合国发展活动，支持 2030 年议程的关键工具。世界粮食计划署的观点是，虽然 UNDAF 将成为制定战略方向的首要工具，但它应符合国家战略计划中规定的国家发展计划、方案细节（包括方案战略、设计和实施安排）。重新设计的 UNDAF 设想具有战略性、外向性，便于伙伴关系，以及问责制因素。预计新的 UNDAF 准则草案将于 2019 年 3 月底完成。
67. 2018 年，世界粮食计划署还参与了**管理和问责框架（MAF）**的机构间设计过程，该过程将在国家、区域和全球层面指导各级主要利益攸关方的责任和相互问责。今年早些时候，世界粮食计划署开始对其国家代表处和行动模式进行审查，并进行区域审查，以确保其规模适中且适合目的，因此粮食计划署处于领先地位。区域审查的第一阶段将侧重于如何优化区域职能以改进系统目前的运作方式，而第二阶段将着眼于区域资产的长期重新分析和重组。根据内部审查结果，世界粮食计划署将从 2019 年开始修订其国家代表处和运营模式（在国家，区域和全球层面）。
68. 2018 年 11 月，世界粮食计划署与儿童基金会和难民专员办事处共同发起了**联合国合作伙伴门户网站** — 一个旨在简化和协调联合国与民间社会合作过程的在线平台，包括国家和国际非政府组织、社区组织和学术界机构。门户网站将使民间社会组织能够创建概况，与联合国分享关于自己的关键信息，并允许联合国机构发布伙伴关系机会，征求、接收、评估和选择这些组织提交的申请，并进行协调的尽职调查验证。
69. **支柱 E — 治理和独立监督**涵盖与执行局运作有关的所有活动，独立监督职能：评估和审计，以及具体的透明度举措。它由本报告第四部分中描述的三个指标描述。
70. 为展示在这一支柱下开展的活动而选定的第一个指标，就是执行局会议要求的行动在其商定的截止日期之前得以落实的百分比。2018 年取得的成就为 98%，实际上达到了目标，根据 2018 年商定的截止日期实施了 79 项行动，并显示了世界粮食计划署对其主要治理机构监督职能的响应能力。
71. 图 4 显示了自 2017 年以来该指标的详细情况。在任何一年中，执行局第一次会议所要求的行动自然会有更多进展，因为同一年内有更多时间。2018 年，执行局每次会议所要求的行动都取得了进展；值得注意的是，最快的相对进展是 2017 年执行局年度和第二次会议上要求采取的行动。

图 4: 落实执行局会议要求采取的行动的百分比



72. 此外，总部其他各司在这一支柱下开展了提供服务和产品的活动。例如，正如2018年度评估报告中所报告的那样，评估政策中确定的目标，加上所有CSP评估的要求，意味着**集中和分散开展评估的数量大幅增加**。预计这一趋势将在未来几年继续作为世界粮食计划署分阶段实施评估政策资源和实施的一部分，并对整体评估职能资源和管理产生影响。2018年启动了一些应对这些需求的举措：

- 首先，评价职能指导小组成立了一个跨部门工作组，以制定评估职能可持续筹资的战略方法，特别是在国家和区域一级，并要求评价办公室协调编制综合投资案例，以提供额外资源支持区域评估战略的实施。
- 其次，在人力资源司的支持下，与绩效管理和监测司合作，评价办公室启动了联合监测和评估人力规划，以及监测和评估FIT库，以加强世界粮食计划署全组织的监测和评估工作人员，特别强调满足国家办事处一级的需求。
- 第三，评价办公室启动了一个全组织评估管理信息系统，以管理关于集中评估和分散评估的关键信息，并允许全组织报告评估政策和战略中批准的世界粮食计划署评估职能的关键绩效指标。
- 最后，评价办公室启动了一项重组过程，以确保对评估进行灵活和可扩展的管理，并以一致的方式开展相关活动，如能力开发、质量保证、研究和分析，以及评估证据的沟通。已批准了更多的定期合同职位，以支持评估干部的更可持续管理。已经制定了变革管理流程来支持这一过程，预计将在2019年上半年完成。

73. 2018年，世界粮食计划署及时公布了所有**财务报告**。捐助方财务报告在2018年3月31日的全组织截止日期前公布，财务报表已准备好并及时与所有利益攸关方分享，包括在2018年2月向外部审计员介绍，随后向审计委员会，FAO财务委员会，在2018年6月的年会上向执行局报告。

74. 2018年7月25日，粮食计划署为成员国和捐助伙伴启动了**CSP数据门户**的测试版。该门户网站包括执行局批准的CSP和ICSP的计划、财务和绩效相关信息。该门户网站旨在提高世界粮食计划署规划和结果的透明度，加强治理，履行监督要求并促进资金决策。该门户网站整合了来自全组织众多系统的数据，并整合了世界粮食计划署的年度计划流程和国家办事处管理计划。信息按国家、战略结果、战略成果、活动和年份显示—可根据用户要求进行筛选。连同规划信息，定期的更新将包括有关支出，提供的产出和CRF的业绩指标的信息，以及补充年度国家报告。

75. 粮食计划署正在努力改进门户网站，包括解决与系统集成有关的挑战，并期望在2019年第一季度提供更新版本。该版本将包括每个国家的原始实施计划信息，资金净需求供为下六个月认捐提供信息。就结果而言，将包括基线值和目标值。





附件 IV-C: 世界粮食计划署落实四年度综合政策回顾(QCPR)<sup>1</sup>

	基线	目标 2018	KPI 2018	2017
<b>全组织 IV</b>				
粮食计划署报告实现目标的四年度综合政策回顾(QCPR)指标的百分比	100% (2016)	100%	100%	80% <sup>1</sup>
<b>QCPR: 与可持续发展目标协调一致</b>				
1. 国家办事处报告其 CSP、临时 CSP 或国家计划/项目文件概述了世界粮食计划署打算如何首先达到最远目标的国家办事处的百分比	78% (2017)	不适用	96%	78%
2. 报告其国家战略计划、零时国家战略计划或国家方案/项目文件识别了粮食计划署将如何为“2030 年议程”呼吁的技术和能力开发(包括政策)支持做出贡献的具体行动的百分比	88% (2017)	不适用	91%	88%
3. 国家办事处报告其国家战略计划、临时国别战略计划或国家方案/项目文件概述粮食计划署打算如何满足残疾人需求的百分比	27% (2017)	不适用	54%	27%
<b>QCPR: 与规划过程协调一致</b>				
4. 报告其国家战略计划、零时国家战略计划或国家方案/项目文件与国家计划和预算周期, 以及 UNDG 周期协调一致的百分比 a) 完全协调一致 b) 部分协调一致	a) 49% b) 33% (2017)	不适用	a) 45% b) 44%	a) 49% b) 33%
5. 国家办事处报告其规划和活动与一个或多个其他 UNDS 实体保持一致的百分比	95% (2018)	不适用	95%	N/A
6. 在采用了 UNDG 业务行动战略并有粮食计划署办事处的国家中, 国家办事处参与 UNDG 业务行动战略的百分比	96% (2017)	不适用	97%	96%
7. 国家办事处采用 BOS 服务线的平均数量, 当参与 BOS 时。以下的 5 项服务领域: 金融、人力资源、信息和通讯技术、采购	3.8 (2017)	不适用	3.4	3.8
8. 当参与 BOS 时, 采纳响应 BOS 服务领域的国家办事处的百分比: a) 金融 b) 人力资源 c) 信息通讯技术 d) 采购	a) 78% b) 70% c) 52% d) 91% (2017)	不适用	a) 67% b) 67% c) 72% d) 81%	a) 78% b) 70% c) 52% d) 91%
<b>QCPR: 资金</b>				
9. 来自以下渠道的收入总额(美元) a) 公共部门伙伴; b) 私营部门;	不适用	9,000,000,000	7,363,911,092 (82%) a) 7,235,091,675 (98%) b) 83,908,865 (1.14%)	a) 6,750,073,240 (99%) b) 85,338,073 (1.25%)

<sup>1</sup> 这比 2016 年收集的基线值减少了 20%。这可能是因为 2017 年是 2017-2020 QCPR 实施的第一年。为了保持连续性, 从以前的 2014-2017 年 QCPR 指标中吸收了一些仍然相关的 QCPR 指标。

附件 IV-C: 世界粮食计划署落实四年度综合政策回顾(QCPR)<sup>1</sup>

	基线	目标 2018	KPI 2018	2017
c) 世界银行/其他开发银行; d) 除了前 15 名之外的捐赠方; (其他资源的百分比)			c) 43,700,673 (0.59%) d) 722,344,983 (10%)	c) 6,250,000 (0.09%) d) 491,446,025 (7.19%)
10. 粮食计划署收到的多年承诺的一部分 (美元) (百分比)	不适用	不适用	1,020,877,764 (13.86%)	1,083,515,675 (16%)
11. 粮食计划署从机构间汇集资金收到的 非核心资源 (美元) (百分比)	不适用	不适用	206,515,916 (2.80%)	179,654,148 (3%)
12. 粮食计划署对联合方案的出资 (美 元) (百分比)	不适用	不适用	32,097,347 (0.44%)	104,070,698 (2%)
<b>QCPR: Cross-cutting dimensions</b>				
13. 实现或者超过的 UN SWAP 2.0 绩效 指标百分比 <sup>2</sup>	75%	***	75%	n/a
14. 具有性别和年龄标识 3 和 4 的项 目设计的百分比 <sup>3</sup> (取代具有性别标 识的 2a/b, 见下面)	100%	100%	100%	n/a
			a) 75%	
			b) 60%	
15. 国际专业职员中女性百分比				a) 67%
a) P1			c) 42%	b) 53%
b) P2			d) 45%	c) 42%
c) P3			e) 42%	d) 44%
d) P4				e) 42%
e) P5				
国家职员				f) 34%
f) NO-A			e) 37%	g) 37%
g) NO-B			f) 39%	h) 34%
h) NO-C			g) 34%	i) 57%
i) NO-D			h) 50%	
高级职位	不适用	不适用		
j) D1				j) 37%
k) D2				k) 35%
l) ASG 和 USG			i) 41%	l) 17%
			j) 33%	
一般服务职员			k) 20%	
m) G1				m) 41%
n) G2				n) 4%
o) G3			l) 40%	o) 22%
p) G4			m) 5%	p) 42%
q) G5			n) 21%	q) 49%
r) G6			o) 40%	r) 38%
s) G7			p) 48%	s) 43%
			q) 40%	
			r) 44%	
16. 来自方案国家的国际专业职员百分 比:	不适用	不适用		a) 45%
a) 所有级别			a) 45%	b) 38%
				c) 34%

<sup>2</sup> 该 QCPR 指标取代了实现或超过 UN SWAP 绩效指标 (2017 年的结果是 87%)。<sup>3</sup> 该 QCPR 指标用性别标识代码 2a 和 2b 替换项目百分比 (2017 年结果为 86%)。

附件 IV-C: 世界粮食计划署落实四年度综合政策回顾(QCPR)<sup>1</sup>

	基线	目标 2018	KPI 2018	2017
b) P4 到 P5			b) 39%	
c) D1 及以上			c) 34%	
<b>QCPR: 务实和行动密切性和有效性</b>				
17. 报告正在使用 UNDG 标准运行程序或者其组成成分的国家办事处百分比	62% (2016)	不适用	68%	66%
18. 参与粮食计划署支持的南南合作或者三边合作的国家百分比	61% (2016)	不适用	73%	72%
19. 报告将灾害风险管理/减灾活动融入其国家战略计划、临时国家战略计划或国家方案/项目文件中的国家办事处百分比	79% (2017)	不适用	79%	79%
20. 支持东道国自愿国家审查的国家办事处百分比, 如果适用	65% (2017)	不适用	56%	65%
21. 联合领导联合国国家团队结果小组的国家办事处百分比	85% (2017)	不适用	92%	85%
<b>QCPR: 常驻协调员系统</b>				
22. 粮食计划署支付的为 UNDG 常驻协调员系统费用分担安排所要求的认捐百分比	100% (2016)	100%	100%	100%
<b>QCPR: Managing for Results</b>				
23. 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 <sup>4</sup>	TBD	100%	100%	100%
24. 国家办事处报告称已进行联合评估, 联合规划的百分比 <sup>5</sup>	88% (2018)	N/A	88%	N/A

<sup>4</sup> 该指标用于以前的 APR (共同指标)。它是由绩效管理和监测司 (RMP) 从国家办事处的年度绩效计划中提取的。RMP 于 2018 年 2 月 19 日确认了去年的指标。

<sup>5</sup> 该信息涉及新的 QCPR 指标

---

**附件 IV-D: 世界粮食计划署管理计划(2018–2020)**

---

附件 IV-D 见本链接 ([WFP/EB.2/2017/5-A/1/Rev.1](#))。

**附件 V: 截止到 2018 年 12 月 31 日世界粮食计划署职员状况<sup>1</sup>**

类别	总计	女性	% 女性
高级级(D-2 级以上)	59	19	32
国际专业职员(P-1 到 D-1)	1 440	624	43
初级专业官员	47	33	70
短期国际专业人员和咨询专家	1 971	912	46
实习生	144	94	65
<b>国际招聘总数</b>	<b>3 661</b>	<b>1 682</b>	<b>46</b>
国内专业官员	1 184	441	37
服务人员	4 009	1 383	34
服务合同	6 083	1 708	28
短期服务和特别服务协议	1 921	741	39
<b>当地招聘总数</b>	<b>13 197</b>	<b>4 273</b>	<b>32</b>
<b>粮食计划署职员总数<sup>2</sup></b>	<b>16 858</b>	<b>5 955</b>	<b>35</b>

<sup>1</sup> 不包括临时合同，比如作者合同、奖学金人员、联合国和粮食计划署自愿者和零工。

<sup>2</sup> 数据来自于 2019 年 1 月 15 日 WINGS II。

## 附件 VI: 2018 年世界粮食计划署的粮食采购

	数量(mt)	占总量的%	百万美元	占总量的%
<b>发展中国家</b>				
最不发达国家	1 338 905	37	506 194 804	32
其它低收入 <sup>1</sup>	1 069	0	456 531	0
中低等收入 <sup>2</sup>	947 536	26	464 879 487	29
中高等收入 <sup>3</sup>	536 907	15	240 541 929	15
<b>小计</b>	<b>2 824 417</b>	<b>79</b>	<b>1 212 072 751</b>	<b>76</b>
<b>发达国家</b>				
<b>小计</b>	<b>764 094</b>	<b>21</b>	<b>387 416 475</b>	<b>24</b>
<b>总计</b>	<b>3 588 511</b>	<b>100</b>	<b>599 489 226</b>	<b>100</b>

序号.	国家	(公吨)	美元
<b>发展中国家</b>			
1	阿富汗	68 779	24 817 401
2	阿尔及利亚	11 607	3 361 044
3	阿根廷	4 636	2 823 150
4	亚美尼亚	1 507	661 470
5	孟加拉国	63 984	32 736 561
6	贝宁	2 788	1 277 822
7	玻利维亚 (多民族国)	62	46 362
8	博茨瓦纳	280	168 000
9	巴西	3 655	1 815 505
10	布基纳法索 FASO	21 346	12 301 028
11	布隆迪	3 622	2 519 549
12	柬埔寨	16	4 240
13	喀麦隆	28 349	18 272 945
14	中非共和国	4 975	2 877 331
15	乍得	17 568	8 097 979
16	中国	7 747	4 140 304
17	哥伦比亚	273	529 663
18	科特迪瓦	62	51 550
19	刚果民主共和国	49 631	34 055 486
20	埃及	46 035	27 036 943
21	埃塞俄比亚	159 585	57 700 011
<b>序号.</b>	<b>国家</b>	<b>(公吨)</b>	<b>美元</b>

<sup>1</sup> LIC: 其它低收入国家(人均 GNI < 1,045 美元 2013 年)

<sup>2</sup> LMIC: 中等低收入国家 (人均 GNI 1,046 – 4,125 美元 2013 年)

<sup>3</sup> UMIC: 中高等收入国家(人均 GNI 4,126 – 12,745 美元 2013 年)

**附件 VI: 2018 年世界粮食计划署的粮食采购**

22	冈比亚	175	131 989
23	危地马拉	573	311 794
24	几内亚	699	486 698
25	几内亚比绍	360	313 547
26	海地	1 343	1 010 714
27	洪都拉斯	9 647	7 140 465
28	印度	83 719	26 091 191
29	印度尼西亚	104 699	76 242 553
30	伊朗（伊斯兰共和国）	3 713	1 312 577
31	伊拉克	128	143 323
32	约旦	33 586	20 515 474
33	哈萨克斯坦	12 520	5 055 918
34	肯尼亚	10 817	11 978 503
35	吉尔吉斯斯坦	6 904	6 285 545
36	黎巴嫩	2 980	1 167 145
37	莱索托	2 571	900 591
38	利比里亚	1 187	992 633
39	马达加斯加	6 877	5 047 529
40	马拉维	32 519	10 502 385
41	马来西亚	1 084	811 146
42	马里	9 574	4 900 621
43	毛里塔尼亚	5	568
44	墨西哥	169	225 239
45	摩洛哥	44 365	31 492 182
46	莫桑比克	8 626	3 398 172
47	缅甸	46 233	16 546 819
48	纳米比亚	771	112 317
49	尼泊尔	463	190 356
50	尼加拉瓜	1 246	1 030 471
51	尼日尔	28 361	18 043 413
52	尼日利亚	93 853	46 139 709
53	巴基斯坦	78 865	43 338 439
54	巴拉圭	425	176 375
55	菲律宾	3 318	2 554 808
56	刚果共和国	330	490 636
57	卢旺达	47 705	37 303 993
58	塞内加尔	900	150 599
<b>序号.</b>	<b>国家</b>	<b>(公吨)</b>	<b>美元</b>

**附件 VI: 2018 年世界粮食计划署的粮食采购**

59	塞拉利昂	7	21 171
60	索马里	6 500	2 821 855
61	南非	88 558	40 027 579
62	南苏丹	5 440	1 544 766
63	巴勒斯坦国	115	31 052
64	苏丹	167 190	48 762 913
65	叙利亚阿拉伯共和国	49 221	40 603 207
66	塔吉克斯坦	145	8 980
67	坦桑尼亚 (联合共和国)	171 529	41 754 732
68	泰国	19 592	9 379 906
69	土耳其	378 768	169 292 737
70	乌干达	197 986	54 206 657
71	乌克兰	252 183	63 693 975
72	越南	97 936	40 861 233
73	也门	195 451	75 318 940
74	赞比亚	14 909	5 455 735
75	津巴布韦	1 069	456 531
<b>小计 (76%价值)</b>		<b>2 824 417</b>	<b>1 212 072 751</b>
<b>发达国家</b>			
1	比利时	103 980	83 695 026
2	保加利亚	37 241	8 716 055
3	加拿大	59 175	27 294 115
4	法国	17 470	41 419 106
5	德国	473	192 308
6	匈牙利	3 349	3 486 221
7	意大利	91 380	63 077 870
8	日本	10 704	7 965 068
9	荷兰	2 836	959 765
10	阿曼	9 334	4 780 268
11	波兰	2 160	799 794
12	罗马尼亚	254 000	54 492 000
13	俄罗斯联邦	80 511	35 447 547
14	韩国	50 000	19 550 000
15	西班牙	10 597	4 224 753
16	瑞士	1 866	4 732 154
17	美国	10 915	20 164 704
18	阿联酋	18 105	6 419 721
<b>小计 (24%价值)</b>		<b>764 094</b>	<b>387 416 475</b>
<b>总计</b>		<b>3 588 511</b>	<b>1 599 489 226</b>



附件 VII-A: 按区域和类别分的直接支出<sup>1</sup>, 2015-2018

	2015		2016		2017		2018	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元	%
<b>总计</b>	<b>4 633 491</b>	<b>100</b>	<b>5 082 229</b>	<b>100</b>	<b>5 895 126</b>	<b>100</b>	<b>6 447 942</b>	<b>100</b>
发展	300 313	6	303 009	6	301 262	5	296 371	5
救济	3 690 914	80	4 173 813	82	5 072 848	86	5 668 202	88
紧急	1 772 776		2 068 953		1 788 447		3 768 586	
PRRO	1 918 138		2 104 859		3 284 401		1 899 616	
特别行动	400 705	9	335 635	7	275 295	5	141 660	2
双边、信托基金和其它 <sup>2</sup>	241 559	5	269 774	5	245 721	4	341 709	5
<b>撒哈拉以南非洲</b>	<b>2 500 463</b>	<b>100</b>	<b>2 673 801</b>	<b>100</b>	<b>3 136 131</b>	<b>100</b>	<b>3 211 941</b>	<b>100</b>
占所有地区百分比	54		53		53		50	
发展	167,159	7	158,743	6	166,532	5	138,965	4
救济	1,946,924	78	2,187,223	82	2,687,071	86	2,892,990	90
紧急	677,864		538,328		975,460		1,753,139	
PRRO	1,269,060		1,648,895		1,711,611		1,139,851	
特别行动	327,174	13	239,375	9	218,382	7	77,987	2
双边和信托基金	59,207	2	88,460	3	64,145	2	101,999	3
<b>亚洲</b>	<b>558 020</b>	<b>100</b>	<b>446 621</b>	<b>100</b>	<b>368 175</b>	<b>100</b>	<b>491 785</b>	<b>100</b>

附件 VII-A: 按区域和类别分的直接支出<sup>1</sup>, 2015-2018

	2015		2016		2017		2018	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元	%
占所有地区百分比	12		9		6		8	
发展	64,775	12	70,179	16	51,962	14	55,438	11
救济	420,932	75	325,162	73	274,895	75	397,457	81
紧急	34,113		24,702		60,528		274,232	
PRRO	386,819		300,461		214,367		123,225	
特别行动	45,546	8	20,505	5	17,049	5	5,899	1
双边和信托基金	26,767	5	30,775	7	24,268	7	32,991	7
<b>东欧、南欧和独联体国家 (CIS)</b>	<b>50 788</b>	<b>100</b>	<b>44 887</b>	<b>100</b>	<b>29 092</b>	<b>100</b>	<b>23 586</b>	<b>100</b>
占所有地区百分比	1		1		0		0	
发展	22,010	43	20,255	45	20,686	71	17,762	75
救济	26,537	52	22,915	51	7,096	24	4,159	18
紧急	25,567		22,780		629		276	
PRRO	970		136		6,467		3,883	
特别行动	1,382	3	1,274	3	714	2	162	1
双边和信托基金	858	2	442	1	595	2	1 504	6
<b>拉美和加勒比</b>	<b>115 144</b>	<b>100</b>	<b>166 045</b>	<b>100</b>	<b>131 927</b>	<b>100</b>	<b>126 319</b>	<b>100</b>
占所有地区百分比	2		3		2		2	
发展	24 443	21	28 924	17	36 140	27	48 724	39
救济	57 793	50	99 125	60	68 733	52	62 994	50

附件 VII-A: 按区域和类别分的直接支出<sup>1</sup>, 2015-2018

	2015		2016		2017		2018	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元	%
紧急	1 387		29 074		16 890		37 925	
PRRO	56 407		70 050		51 843		25 069	
特别行动	0	0	5 836	4	6 080	5	961	1
双边和信托基金	32 908	29	32 160	19	20 974	16	13 640	11
<b>中东和北非</b>	<b>1 296 865</b>	<b>100</b>	<b>1 636 293</b>	<b>100</b>	<b>2 107 111</b>	<b>100</b>	<b>2 437 012</b>	<b>100</b>
占所有地区百分比	28		32		36		38	
发展	21 927	2	24 906	2	25 941	1	35 482	1
救济	1 238 727	96	1 539 387	94	2 035 052	97	2 310 601	95
紧急	1 033 844		1 454 069		734 939		1 703 013	
PRRO	204 882		85 318		1 300 113		607 588	
特别行动	26 099	2	68 432	4	33 069	2	56 652	2
双边和信托基金	10 112	1	3 568	0	13 048	1	34 277	1

<sup>1</sup> 不包括方案支持和行政费用。

<sup>2</sup> 行动支出包括不能划分到项目 / 行动的一般资金和信托基金。

**附件 VII-B: 按国家、区域和方案类别分的直接开支<sup>1</sup>, 2015–2018**  
(千美元)

	2015					2016					2017					2018				
	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计
<b>总计</b>	<b>345 626</b>	<b>3 843 912</b>	<b>313 323</b>	<b>214 712</b>	<b>4 717 572</b>	<b>300 313</b>	<b>3 690 914</b>	<b>400 705</b>	<b>241 559</b>	<b>4 633 491</b>	<b>303 009</b>	<b>4 173 813</b>	<b>335 635</b>	<b>269 774</b>	<b>5 082 229</b>	<b>301 262</b>	<b>5 072 848</b>	<b>275 295</b>	<b>245 721</b>	<b>5 895 126</b>
<b>撒哈拉以南非洲</b>																				
安哥拉	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4 372	-	-	<b>4 372</b>	-	4 113	-	65	<b>4 178</b>
贝宁	1 883	-	-	154	<b>2 037</b>	2 142	-	-	135	<b>2 277</b>	3 566	-	-	2 396	<b>5 962</b>	2 222	-	-	8 440	<b>10 663</b>
布基纳法索	4 145	13 884	-	1 520	<b>19 548</b>	4 103	7 044	-	1 344	<b>12 491</b>	1 940	12 484	-	940	<b>15 365</b>	97	40 042	-	1 693	<b>41 832</b>
布隆迪	10 400	15 693	-	820	<b>26 913</b>	9 647	21 812	-	518	<b>31 977</b>	15 885	17 285	-	669	<b>33 839</b>	7 173	28 872	-	2 949	<b>38 994</b>
佛得角	143	-	-	-	<b>143</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
喀麦隆	1 321	51 359	388	73	<b>53 140</b>	999	55 461	3 908	428	<b>60 796</b>	718	57 360	3 926	484	<b>62 489</b>	139	47 052	101	2 503	<b>49 795</b>
中非共和国	150	51 860	12 704	-	<b>64 714</b>	185	54 274	15 883	18	<b>70 361</b>	-	51 180	14 359	668	<b>66 208</b>	130	84 315	240	3 692	<b>88 377</b>
乍得	1 850	84 875	12 334	517	<b>99 575</b>	929	86 082	12 407	146	<b>99 564</b>	1 574	87 260	11 783	414	<b>101 031</b>	1 805	129 149	11 372	375	<b>142 700</b>
刚果	2 887	4 198	-	321	<b>7 407</b>	1 780	3 636	-	66	<b>5 482</b>	2 176	6 532	-	18	<b>8 725</b>	6 138	6 974	-	150	<b>13 262</b>
刚果民主共和国	-	93 408	24 300	2 946	<b>120 654</b>	-	78 525	24 033	2 359	<b>104 918</b>	-	97 387	23 258	2 512	<b>123 157</b>	-	236 427	1 016	7 986	<b>245 429</b>
科特迪瓦	5 437	4 618	-	46	<b>10 101</b>	5 801	6 365	-	-	<b>12 165</b>	6 714	6 037	-	151	<b>12 902</b>	6 726	2 165	-	565	<b>9 455</b>
吉布提	1 473	6 493	-	168	<b>8 133</b>	783	8 845	-	149	<b>9 777</b>	726	7 807	-	36	<b>8 569</b>	106	5 500	-	426	<b>6 032</b>
斯威士兰	2098	-	-	145	<b>2 243</b>	1 275	6 035	-	116	<b>7 425</b>	1 938	6 408	-	1 502	<b>9 849</b>	307	1 457	-	968	<b>2 732</b>
埃塞俄比亚	18 942	280 310	6 594	4 404	<b>310 250</b>	13 645	339 808	21 022	36 453	<b>410 930</b>	4 078	297 913	15 603	4 485	<b>322 079</b>	4 872	280 063	3 705	670	<b>289 310</b>
冈比亚	1 695	1 592	-	6	<b>3 293</b>	1 754	33	-	-	<b>1 787</b>	3 472	2 542	-	-	<b>6 014</b>	2 394	182	-	327	<b>2 903</b>
加纳	5 822	509	1 818	1 072	<b>9 220</b>	4 460	0	-10	984	<b>5 434</b>	6 880	-	-	521	<b>7 401</b>	4 844	-	-	1 084	<b>5 928</b>
几内亚	14 024	25 398	31 818	313	<b>71 553</b>	9 574	705	7 054	130	<b>17 464</b>	6 554	-	409	227	<b>7 189</b>	3 964	3 370	-	822	<b>8 157</b>
几内亚比绍	-	4 180	-	-	<b>4 180</b>	7 025	889	-	-	<b>7 913</b>	6 621	-	-	-	<b>6 621</b>	5 546	35	-	371	<b>5 951</b>
肯尼亚	14 729	144 006	-	2 077	<b>160 812</b>	12 736	94 063	-	1 295	<b>108 094</b>	20 670	137 963	-	457	<b>159 091</b>	14 667	129 909	-	2 299	<b>146 876</b>
莱索托	5 657	-	-	5 033	<b>10 690</b>	3 477	5 030	-	6 215	<b>14 722</b>	2 351	7 958	-	6 178	<b>16 487</b>	3 646	1 040	-	1 416	<b>6 103</b>
利比里亚	6 336	29 758	34 287	1 062	<b>71 444</b>	8 915	3 915	3 451	607	<b>16 888</b>	12 095	253	441	440	<b>13 228</b>	4 638	3 071	49	1 123	<b>8 880</b>
马达加斯加	6 746	5 378	-	1 179	<b>13 302</b>	6 246	24 857	-	773	<b>31 876</b>	7 407	30 367	929	163	<b>38 866</b>	4 021	21 383	4	1 886	<b>27 295</b>
马拉维	12 587	53 952	2 155	3 608	<b>72 301</b>	19 046	172 212	419	3 098	<b>194 775</b>	25 392	127 749	-	3 399	<b>156 540</b>	16 404	46 900	-	2 897	<b>66 201</b>
马里	9 316	56 323	5 935	1 026	<b>72 601</b>	1 399	44 777	5 286	1 209	<b>52 672</b>	1	51 600	6 403	2 528	<b>60 532</b>	370	79 488	113	4 277	<b>84 249</b>

**附件 VII-B: 按国家、区域和方案类别分的直接开支<sup>1</sup>, 2015–2018**  
(千美元)

	2015					2016					2017					2018				
	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计
毛里塔尼亚	952	19 333	2 728	1 029	<b>24 042</b>	400	12 505	2 480	1 169	<b>16 555</b>	283	16 521	2 570	1 847	<b>21 222</b>	34	31 030	(13)	1 737	<b>32 789</b>
莫桑比克	7 446	5 262	1 542	5 005	<b>19 255</b>	5 481	15 783	-	3 342	<b>24 606</b>	4 276	44 482	-	7 515	<b>56 273</b>	5 107	23 147	-	2 422	<b>30 675</b>
纳米比亚	-	-	-	520	<b>520</b>	-	-	-	478	<b>478</b>	115	22	-	134	<b>272</b>	317	301	-	3	<b>620</b>
尼日尔	-	94 545	5 874	2 990	<b>103 409</b>	-	92 844	6 787	3 193	<b>102 824</b>	-	100 105	7 371	960	<b>108 435</b>	-	104 330	8 228	146	<b>112 704</b>
尼日利亚	-	281	1 893	370	<b>2 544</b>	-	50 914	9 151	105	<b>60 169</b>	-	253 696	24 805	124	<b>278 625</b>	-	208 084	25 837	475	<b>234 397</b>
卢旺达	2 078	20 108	-	2 318	<b>24 504</b>	4 778	18 669	-	2 701	<b>26 147</b>	9 500	21 852	-	629	<b>31 981</b>	11 517	19 427	-	572	<b>31 516</b>
圣多美和普林西比	165	-	-	-	<b>165</b>	109	-	-	-	<b>109</b>	190	-	-	-	<b>190</b>	75	-	-	21	<b>96</b>
塞内加尔	1 856	8 686	1 192	1 702	<b>13 436</b>	2 226	5 272	74	1 765	<b>9 337</b>	1 047	3 351	274	550	<b>5 222</b>	392	9 519	310	693	<b>10 915</b>
塞拉利昂	4 604	27 059	34 800	583	<b>67 045</b>	6 688	4 877	7 297	700	<b>19 563</b>	-636	10 396	208	553	<b>10 521</b>	2 361	3 736	-	1 453	<b>7 550</b>
索马里	-	133 646	28 184	48	<b>161 878</b>	-	122 390	20 975	119	<b>143 484</b>	-	309 440	24 359	199	<b>333 998</b>	-	270 761	24 038	198	<b>294 996</b>
南苏丹	-	405 077	93 522	928	<b>499 527</b>	-	468 137	78 143	1 050	<b>547 331</b>	-	524 380	71 062	386	<b>595 828</b>	-	599 692	2 982	6 701	<b>609 375</b>
苏丹	-	211 953	20 820	3 355	<b>236 128</b>	-	195 820	16 931	5 340	<b>218 092</b>	2 746	155 313	8 912	8 572	<b>175 543</b>	7 433	225 653	-	16 146	<b>249 233</b>
坦桑尼亚 (联合共和国)	5 921	19 259	-	1 233	<b>26 413</b>	3 996	36 502	-	1 929	<b>42 427</b>	4 460	39 121	-	1 728	<b>45 309</b>	4 730	40 402	-	2 853	<b>47 986</b>
多哥	163	-	-	5	<b>168</b>	62	-	-	-	<b>62</b>	4	-	-	-	<b>4</b>	-	-	-	-	-
乌干达	12 270	48 179	941	2 478	<b>63 869</b>	15 760	70 372	2 868	1 717	<b>90 718</b>	7 221	147 755	-	1 984	<b>156 959</b>	11 362	158 867	-	6 336	<b>176 565</b>
赞比亚	4 064	-	-	1 967	<b>6 030</b>	3 324	16	-	2 022	<b>5 361</b>	5 238	320	-	2 145	<b>7 704</b>	3 694	3 069	-	1 310	<b>8 073</b>
津巴布韦	-	22 420	-	710	<b>23 130</b>	-	76 284	-	1 882	<b>78 166</b>	1 329	46 667	-	2 729	<b>50 725</b>	1 734	37 550	-	3 400	<b>42 683</b>
其他区域性支出	-	3 325	3 348	7 476	<b>14 149</b>	-	2 469	1 216	4 902	<b>8 586</b>	-	3 192	1 711	5 900	<b>10 803</b>	-	5 911	4	10 549	<b>16 464</b>
<b>区域合计</b>	<b>167 159</b>	<b>1 946 924</b>	<b>327 174</b>	<b>59 207</b>	<b>2 500 463</b>	<b>158 743</b>	<b>2 187 223</b>	<b>239 375</b>	<b>88 460</b>	<b>2 673 801</b>	<b>166 532</b>	<b>2 687 071</b>	<b>218 382</b>	<b>64 145</b>	<b>3 136 131</b>	<b>138 965</b>	<b>2 892 990</b>	<b>77 987</b>	<b>101 999</b>	<b>3 211 941</b>
<b>亚太</b>																				
阿富汗	-	103 065	11 499	11 413	<b>125 977</b>	-	92 378	13 520	11 386	<b>117 285</b>	-	82 327	12 625	7 900	<b>102 852</b>	-	127 445	5 645	6 807	<b>139 896</b>
孟加拉国	24 315	5 563	-	2 258	<b>32 136</b>	28 530	4 558	-	2 610	<b>35 698</b>	9 575	28 381	-	2 889	<b>40 846</b>	8 789	158 484	-	3 246	<b>170 519</b>
不丹	1 623	-	-	-	<b>1 623</b>	572	-	-	-	<b>572</b>	1 201	-	-	3	<b>1 204</b>	872	-	-	44	<b>917</b>
柬埔寨	10 784	-	-	156	<b>10 940</b>	10 052	-	-	204	<b>10 256</b>	11 824	-	-	123	<b>11 947</b>	9 608	1 827	-	1 576	<b>13 012</b>

**附件 VII-B: 按国家、区域和方案类别分的直接开支<sup>1</sup>, 2015–2018**  
(千美元)

	2015					2016					2017					2018				
	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计
中国	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	894	21	-	425	1 340	1 451	50	-	283	1 784
斐济	-	-	-	-	-	-	3 321	-	-	3 321	-	-35	-	5	-30	-	-	-	(3)	(3)
印度	572	-	-	1 002	1 574	-	-	-	2 063	2 063	59	-	-	2 509	2 567	1 985	-	-	494	2 479
印度尼西亚	3 699	-	-	1 080	4 779	1 332	-	-	327	1 660	906	652	-	243	1 801	174	1 534	-	442	2 149
朝鲜	-	29 906	-	-	29 906	-	23 712	-	184	23 896	-	18 942	-	-	18 942	-	7 896	-	1 606	9 503
老挝人民民主共和国	11 306	-	-	1 842	13 148	10 572	-	-	411	10 983	9 962	158	-	963	11 083	10 686	870	-	1 389	12 945
蒙古	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	74	-	-	74
缅甸	-	41 707	-	1 420	43 127	-	40 561	-	1 193	41 755	-	40 012	-	947	40 959	-	41 368	-	3 432	44 801
尼泊尔	9 991	30 162	28 071	2 509	70 733	12 235	10 018	4 795	2 899	29 946	9 844	10 229	4 029	1 238	25 340	11 089	9 184	205	2 189	22 668
巴基斯坦	-	189 810	1 291	1 683	192 784	-	130 082	542	2 158	132 782	-	80 212	-	679	80 890	9 642	32 873	-	3 541	46 056
巴布亚新几内亚	-	-	-	-	-	-	7 607	-	-	7 607	-	268	-	-	268	-	2 704	-	240	2 944
菲律宾	-	12 511	2 889	241	15 642	-	10 428	1 647	771	12 846	-	10 027	395	1 275	11 696	204	9 198	49	1 291	10 742
斯里兰卡	-	4 160	-	675	4 836	4 265	2 316	-	1 454	8 035	5 129	3 406	-	1 543	10 077	356	3 300	-	1 652	5 309
东帝汶	2 485	-	-	-	2 485	2 621	166	-	23	2 810	2 568	296	-	138	3 003	581	650	-	200	1 431
瓦努阿图	-	3 887	-	-	3 887	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
其他区域性支出	-	160	1 796	2 488	4 443	-	15	-	5 092	5 107	-	-	-	3 389	3 389	-	-	-	4 560	4 560
<b>区域合计</b>	<b>64 775</b>	<b>420 932</b>	<b>45 546</b>	<b>26 767</b>	<b>558 020</b>	<b>70 179</b>	<b>325 162</b>	<b>20 505</b>	<b>30 775</b>	<b>446 621</b>	<b>51 962</b>	<b>274 895</b>	<b>17 049</b>	<b>24 268</b>	<b>368 175</b>	<b>55 438</b>	<b>397 457</b>	<b>5 899</b>	<b>32 991</b>	<b>491 785</b>
<b>东欧和独联体</b>																				
阿尔巴尼亚	-	1 017	-	-	1 017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
亚美尼亚	3 823	-	-	103	3 926	3 290	165	-	101	3 556	3 129	-	-	120	3 249	3 337	-	-	176	3 514
希腊	-	116	-	-	116	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
吉尔吉斯斯坦	8 566	-	-	136	8 702	7 939	-	-	22	7 961	10 512	-	-	16	10 528	6 888	629	-	489	8 006
塔吉克斯坦	9 621	1 207	-	618	11 447	9 026	135	-	319	9 480	7 045	2	-	427	7 474	7 536	916	-	822	9 274

**附件 VII-B: 按国家、区域和方案类别分的直接开支<sup>1</sup>, 2015–2018**  
(千美元)

	2015					2016					2017					2018				
	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计
乌克兰	-	24 196	1 382	-	<b>25 579</b>	-	22 615	1 274	-	<b>23 889</b>	-	7 094	714	33	<b>7 841</b>	-	2 614	162	16	<b>2 792</b>
乌兹别克斯坦	-	-	-	0	<b>0</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>区域合计</b>	<b>22 010</b>	<b>26 537</b>	<b>1 382</b>	<b>858</b>	<b>50 788</b>	<b>20 255</b>	<b>22 915</b>	<b>1 274</b>	<b>442</b>	<b>44 887</b>	<b>20 686</b>	<b>7 096</b>	<b>714</b>	<b>595</b>	<b>29 092</b>	<b>17 762</b>	<b>4 159</b>	<b>162</b>	<b>1 504</b>	<b>23 586</b>
<b>拉美和加勒比</b>																				
巴巴多斯	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	525	-	60	<b>585</b>
玻利维亚 (多民族国家)	945	917	-	472	<b>2 334</b>	965	1 293	-	329	<b>2 587</b>	1 066	31	-	145	<b>1 241</b>	324	543	-	201	<b>1 068</b>
哥伦比亚	-	8 600	-	3 995	<b>12 595</b>	-	11 905	-	1 613	<b>13 518</b>	5 753	8 664	-	1 827	<b>16 245</b>	7 669	24 482	-	2 838	<b>34 990</b>
古巴	3 353	187	-	47	<b>3 587</b>	1 312	34	-	-	<b>1 346</b>	1 666	6 158	-	-	<b>7 824</b>	4 045	1 478	-	189	<b>5 712</b>
多米尼加共和国	-	-	-	1 194	<b>1 194</b>	-	-	-	1 669	<b>1 669</b>	-	-	-	1 626	<b>1 626</b>	1 054	240	-	199	<b>1 493</b>
厄瓜多尔	-	2 804	-	1 747	<b>4 551</b>	-	12 584	600	2 793	<b>15 977</b>	684	4 415	-	932	<b>6 031</b>	1 007	7 932	-	560	<b>9 499</b>
萨尔瓦多	-	2 959	-	3 788	<b>6 747</b>	349	5 123	-	2 806	<b>8 277</b>	720	2 145	-	1 146	<b>4 011</b>	262	5 578	-	452	<b>6 292</b>
危地马拉	2 553	16 301	-	717	<b>19 572</b>	2 643	14 622	-	1 088	<b>18 352</b>	4 124	8 067	-	190	<b>12 380</b>	660	4 559	-	901	<b>6 120</b>
海地	7 047	15 770	-	678	<b>23 495</b>	11 215	38 251	5 236	1 414	<b>56 115</b>	10 909	26 555	3 304	872	<b>41 640</b>	11 921	8 506	2	2 617	<b>23 045</b>
洪都拉斯	4 492	9 393	-	16 585	<b>30 471</b>	5 799	12 458	-	16 798	<b>35 055</b>	3 827	7 840	-	10 665	<b>22 331</b>	15 644	4 302	-	1 412	<b>21 358</b>
尼加拉瓜	6 022	364	-	124	<b>6 510</b>	6 642	553	-	124	<b>7 318</b>	7 393	1 607	-	39	<b>9 039</b>	3 858	1 536	-	1 143	<b>6 537</b>
巴拉圭	-	44	-	152	<b>195</b>	-	1 205	-	324	<b>1 529</b>	-	-	-	308	<b>308</b>	-	-	-	318	<b>318</b>
秘鲁	-	11	-	1 276	<b>1 287</b>	-	160	-	1 898	<b>2 058</b>	-	-	255	2 228	<b>2 483</b>	2 279	304	23	925	<b>3 531</b>
其他区域性支出	31	441	-	2 134	<b>2 606</b>	-	937	-	1 305	<b>2 242</b>	-	3 251	2 521	997	<b>6 769</b>	-	3 010	936	1 824	<b>5 770</b>
<b>区域合计</b>	<b>24 443</b>	<b>57 793</b>	<b>-</b>	<b>32 908</b>	<b>115 144</b>	<b>28 924</b>	<b>99 125</b>	<b>5 836</b>	<b>32 160</b>	<b>166 045</b>	<b>36 140</b>	<b>68 733</b>	<b>6 080</b>	<b>20 974</b>	<b>131 927</b>	<b>48 724</b>	<b>62 994</b>	<b>961</b>	<b>13 640</b>	<b>126 319</b>

**附件 VII-B: 按国家、区域和方案类别分的直接开支<sup>1</sup>, 2015–2018**  
(千美元)

	2015					2016					2017					2018				
	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计	发展	救济	特别行动	双边, 信托基金和其它 <sup>2</sup>	总计
<b>中东和北非</b>																				
埃及	14 541	14 258	-	1 438	<b>30 237</b>	21 682	19 338	-	1 141	<b>42 160</b>	23 943	19 873	-	1 590	<b>45 407</b>	21 837	24 409	-	2 097	<b>48 344</b>
伊朗 (伊斯兰共和国)	-	2 318	-	160	<b>2 478</b>	-	3 803	-	65	<b>3 868</b>	-	3 158	-	-	<b>3 158</b>	-	3 818	-	333	<b>4 151</b>
伊拉克	-	209 575	3 560	292	<b>213 428</b>	-	180 376	4 529	159	<b>185 064</b>	-	165 113	6 693	-5 595	<b>166 211</b>	-	104 800	265	6 280	<b>111 346</b>
约旦	6 549	137 926	-	968	<b>145 443</b>	2 718	181 137	-	-	<b>183 855</b>	1 781	175 658	-	129	<b>177 568</b>	-	186 173	-	2 772	<b>188 945</b>
黎巴嫩	-	186 069	-	3 387	<b>189 456</b>	-	237 904	-	102	<b>238 006</b>	-	267 280	-	112	<b>267 392</b>	13 099	296 106	-	4 154	<b>313 360</b>
利比亚	-	4 880	-	-	<b>4 880</b>	-	10 898	-	-	<b>10 898</b>	-	6 252	-	-	<b>6 252</b>	-	7 691	1 017	-	<b>8 709</b>
摩洛哥	189	-	-	-	<b>189</b>	390	-	-	-	<b>390</b>	75	-	-	-	<b>75</b>	(75)	-	-	-	<b>(75)</b>
巴勒斯坦国	-	49 462	483	2 307	<b>52 252</b>	-	44 250	51	223	<b>44 524</b>	-	51 101	-	804	<b>51 905</b>	-	41 727	-	1 852	<b>43 578</b>
叙利亚阿拉伯共和国	-	361 716	2 863	-	<b>364 580</b>	-	459 416	46 368	87	<b>505 871</b>	-	393 610	5 513	8 566	<b>407 689</b>	-	337 943	1 577	9 132	<b>348 652</b>
突尼斯	603	-	-	-	<b>603</b>	116	4	-	-	<b>120</b>	142	-	-	-	<b>142</b>	621	-	-	129	<b>750</b>
土耳其	-	43 862	-	195	<b>44 057</b>	-	66 966	-	-	<b>66 966</b>	-	369 898	-	419	<b>370 317</b>	-	491 176	-	4 023	<b>495 200</b>
也门	45	212 948	19 193	-	<b>232 186</b>	-	317 432	17 485	314	<b>335 231</b>	-	564 404	20 864	6 052	<b>591 320</b>	-	797 586	53 792	1 058	<b>852 436</b>
其他区域性支出		1		1 327	<b>1 328</b>	-	1 610	-	1 476	<b>3 086</b>	-	2 957	-	969	<b>3 926</b>	-	3 389	-	1 689	<b>5 078</b>
<b>区域合计</b>	<b>21 927</b>	<b>1 238 727</b>	<b>26 099</b>	<b>10 112</b>	<b>1 296 865</b>	<b>24 906</b>	<b>1 539 387</b>	<b>68 432</b>	<b>3 568</b>	<b>1 636 293</b>	<b>25 941</b>	<b>2 035 052</b>	<b>33 069</b>	<b>13 048</b>	<b>2 107 111</b>	<b>35 482</b>	<b>2 310 601</b>	<b>56 652</b>	<b>34 277</b>	<b>2 437 012</b>
其他	-	-	504	111 707	<b>112 210</b>	0	-	213	114 369	<b>114 582</b>	-	-	-	122 691	<b>122 691</b>	-	-	-	157 300	<b>157 300</b>

<sup>1</sup> 不包括方案支持和行政给了费用。

<sup>2</sup> 包括双边、信托基金和通用基金多所有支出。

负数代表财务调整。



附件 VII-C: 按国家、特别状态类别和区域分解的直接支出<sup>1</sup>, 2015–2018

	2015		2016		2017		2018	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元	%
<b>发展和救济:</b>	<b>3 991 227</b>	<b>100.0</b>	<b>4 476 821</b>	<b>100.0</b>	<b>5 374 110</b>	<b>100.0</b>	<b>5 964 573</b>	<b>100.0</b>
<b>按特别状态类别<sup>2</sup></b>								
最不发达国家	2 331 628	58.4	2 602 851	58.1	3 103 429	57.7	3 757 148	63.0
低收入缺粮国	2 939 757	73.7	3 375 909	75.4	4 017 817	74.8	4 525 463	75.9
<b>按区域/国家分组</b>								
撒哈拉以南非洲	2 114 083	53.0	2 345 966	52.4	2 853 604	53.1	3 031 955	50.8
亚洲太平洋	485 707	12.2	395 342	8.8	326 858	6.1	452 895	7.6
中欧、南欧及独联体	48 548	1.2	43 171	1.0	27 782	0.5	21 921	0.4
拉美及加勒比	82 236	2.1	128 049	2.9	104 873	2.0	111 718	1.9
中东和北非	1 260 653	31.6	1 564 294	34.9	2 060 993	38.4	2 346 083	39.3
<b>发展:</b>	<b>300 313</b>	<b>100.0</b>	<b>303 009</b>	<b>100.0</b>	<b>301 262</b>	<b>100.0</b>	<b>296 371</b>	<b>100.0</b>
<b>按特别状态类别<sup>2</sup></b>								
最不发达国家	202 316	67.4	207 490	68.5	181 874	60.4	157 641	53.2
低收入缺粮国	230 260	76.7	234 322	77.3	217 427	72.2	197 093	66.5
<b>按区域/国家分组</b>								
撒哈拉以南非洲	167 159	55.7	158 743	52.4	166 532	55.3	138 965	46.9
亚洲太平洋	64 775	21.6	70 179	23.2	51 962	17.2	55 438	18.7
中欧、南欧及独联体	22 010	7.3	20 255	6.7	20 686	6.9	17 762	6.0
拉美及加勒比	24 443	8.1	28 924	9.5	36 140	12.0	48 724	16.4
中东和北非	21 927	7.3	24 906	8.2	25 941	8.6	35 482	12.0

<sup>1</sup> 不包括方案支持和行政管理费用。<sup>2</sup> 每年实际分类。

### 附件 VIII-A: 2018 年与 NGO 和国际红十字和红新月运动的合作

方案活动 <sup>1</sup>	伙伴总数 <sup>2</sup>	国际伙伴	国家伙伴
资产建设	360	63	297
能力建设	33	13	20
普通粮食分发	434	84	350
营养	372	96	276
学校供膳	112	31	81
HIV/TB: 照料和治疗	85	29	56

服务 <sup>3</sup>	伙伴总数	国际伙伴	国家伙伴
评估	42	14	28
分发	783	130	653
评价	102	33	69
监测	448	93	355
项目设计	168	49	119
储藏	314	68	246
运输	233	54	179

<sup>1</sup> 2018 COMET 系统中针对非政府组织伙伴协作的一些服务类别已经反映和调整，以符合当前的服务类别。

<sup>2</sup> 为了描绘 2018 年进行的更为完整的合作概况，不仅与非政府组织，而且与国际红十字与红新月运动成员一起，这些伙伴关系已被纳入上述一般性术语为“伙伴”指示性数字。

<sup>3</sup> 2018 COMET 系统中针对非政府组织伙伴协作的一些服务类别已经反映和调整，以符合当前的服务类别。

#### 注释:

- I. 2018 年，粮食计划署与约 850 非政府组织和红十字与红新月伙伴合作。上表中显示的合作伙伴数量无法添加到总和中，因为单个合作伙伴可能会与粮食计划署合作，进行各种计划活动/提供各种服务，因此会产生重叠。
- II. 反映在任何特定单元格中的合作伙伴数量，仅指示不同伙伴组织的总数，并未显示伙伴合作的范围。

---

**附件 VIII-B: 与联合国驻罗马机构协作：落实 2030 议程**

---

附件 VIII-B 见本链接 ([WFP/EB.2/2016/4-D/Rev.1](#))。

---

**附件 VIII-C: 驻罗马机构协作更新**

---

附件 VIII-C 见本链接 ([WFP/EB.2/2018/5-E](#))。

## 附件 IX-A: 性别标识

2018 年，世界粮食计划署用适应于组织的性别和年龄标记（GaM）取代了 IASC 性别标记；第一个在机构上应用 GaM 的 IASC 成员。世界粮食计划署的 GaM 是一个全组织工具，它以 0 到 4 的比例编码 — 将性别和年龄纳入粮食计划署方案（主要是国家战略计划）的设计和监测中的程度。

为了支持国家办事处应用 GaM，建立了一个在线平台（<https://gam.wfp.org/>），该平台得到了一系列摘要和详细指导材料的支持，通过世界粮食计划署性别工具箱（性别和年龄标识）可获取这些材料。

在设计阶段，最低要求是 ICSP 完全整合性别（GaM 代码 3），从而支持实施世界粮食计划署战略计划（2017-2021）和性别政策（2015-2020）中阐明的全组织承诺。在 2018 年提交执行局的 24 个 ICSP 中，20 个接收了 GaM 3 代码，其他 4 个 ICSP 接收了 GaM 4 代码。

2018 年，34 个国家办事处正在实施 ICSP，并相应地计算了它们 GaM M 代码，适用于活动级别，并包含在其年度国家报告中<sup>1</sup>。

跨领域 KPI	基线	2018 年目标	2018 年 KPI
具有性别和年龄标识码 3 和 4 的项目百分比	N/A	100%	100%

<sup>1</sup> 曼谷地区局（10）- 阿富汗、孟加拉国、中国、印度尼西亚、老挝人民民主共和国、缅甸、巴基斯坦、菲律宾、斯里兰卡、东帝汶；开罗地区局（6）- 埃及、伊朗（伊斯兰共和国）、吉尔吉斯斯坦、黎巴嫩、巴勒斯坦国、突尼斯；达喀尔区域局（2）- 中非共和国喀麦隆；约翰内斯堡地区局（5）- 刚果民主共和国、莫桑比克、纳米比亚、津巴布韦、坦桑尼亚联合共和国；内罗毕区域局（4）- 布隆迪、肯尼亚、南苏丹、乌干达；巴拿马地区局（7）- 多民族玻利维亚国、哥伦比亚、厄瓜多尔、萨尔瓦多、危地马拉、洪都拉斯、秘鲁。

## 附件 IX-B: UN SWAP

2018 年，引入了经修订的联合国 SWAP-UN SWAP 2.0。联合国 SWAP 2.0 适用于联合国所有实体，包括 17 项绩效指标<sup>1</sup>。在实施的第一年，世界粮食计划署超过 9 个，达到了 4 个，接近 3 个，并且没有报告绩效指标（由于不适用）。

世界粮食计划署 2018 年的绩效强化了改善其与员工性别平等，以及财政资源分配和跟踪相关的结果的必要性。

至于联合国 SWAP，世界粮食计划署通过“业务主管”模式，实施联合国 SWAP 2.0，其中确定和实施联合国 SWAP 2.0 绩效指标的行动的责任由不同的总部实体共享，包括预算、通信、人力资源、财务和业绩管理司、执行主任、评价办公室、监察长和监督办公室。

定级	绩效指标数	绩效指标
超过	9	2 报告与性别有关的可持续发展目标结果 4 评估 5 审计 6 政策 7 领导能力 8 性别敏感的绩效管理 13 组织文化 14 能力评估 16 知识和沟通
达到	4	1 与性别有关的 SDG 成果 11 性别架构 15 能力发展 17 相关性
接近	3	9 财务资源跟踪 10 财务资源分配 12 妇女的平等代表
没有报告 <sup>2</sup>	1	3 关于两性平等和赋予妇女权力的方案成果

<sup>1</sup> “联合国 SWAP 2.0 框架和技术指导”文件中提供了详细信息，包括每个绩效指标。

<sup>2</sup> 世界粮食计划署没有报告绩效指标 3，因为全组织结果是根据 PI1 和 PI2 报告的。

## 本文件中使用的缩略语

AAP	对受到影响的人口问责制
ACR	年度国别报告
ANLAP	为人道主义行动中的问责制和绩效主动学习网络
APR	年度绩效报告
BOS	业务行动战略
BSP	双边服务提供商
CAS	全组织预警系统
CBT	现金交付
CCI	全组织关键计划
CFM	申诉和反馈机制
CFS	世界粮食安全委员会
CODA	带条件的按需援助
COMET	国家办事处有效管理工具
COSO	Treadway 委员会赞助组织委员会
CPB	国家业务预算
CPE	国家业务评价
CRF	全组织结果框架
CSP	国家战略计划
CwC	与社区沟通
DEV	发展方案
EMOP	紧急行动
EPRP	紧急状况准备和响应包
ERM	企业风险管理
FAO	联合国粮食及农业组织
FASTER	紧急状况响应职能和支持培训
FFA	以资代赈
FFT	以训代赈
FIT	未来国际人才
FSP	金融服务提供商
GaM	性别和年龄标识
GAS	全球资产服务
GEMS	全球设备管理系统
GTP	性别转型方案
IASC	机构间常设委员会
IATI	国际援助透明度计划
ICSP	临时国家战略计划
IDP	国内流离失所人员
IFAD	国际农业发展基金
IIC	伊拉克信息中心
IOM	国际移民组织
IPC	综合粮食安全阶段分类
IRA	立即响应账户
IRM	综合路线图
IR-PREP	筹备立即响应账户
ISC	间接支持费用
ITS	发票跟踪系统

KPI	关键绩效指标
LET	紧急状况后勤小组
MAM	中度急性营养不良
MOPAN	多边组织绩效评估网络
NGO	非政府组织
OPSCEN	行动中心
OTF	行动任务小组
PACE	绩效和能力增强
PRRO	持久救济和恢复行动
PSEA	保护免于性剥削和性虐待
PSHA	保护免于性骚扰和虐待
QCPR	四年度综合政策回顾
R4	农村韧性计划
RBA	基于罗马的机构
SBCC	社会和行为改变沟通
SCOPE	WFP 全组织数字化受益人和交付平台
SDG	可持续发展目标
SEA	性剥削和虐待
SIPRI	斯德哥尔摩国际和平研究所
SOP	特别行动
SPR	标准项目报告
SRAC	战略资源分配委员会
SUN	扩大营养（运动）
T-ICSP	过渡 ICSP
UN CERF	联合国中央紧急状况响应
UNDAF	联合国发展援助框架
UNDG	联合国发展小组
UNHAS	联合国人道主义空中服务
UNHCR	联合国难民高级专员办公室
UNHRD	联合国人道主义响应仓库
UNICEF	联合国儿童基金
UNMD	联合国医疗局长
UN SWAP 2.0	联合国系统性别平等和妇女赋权行动计划
VAM	脆弱性分析和绘图
WHO	世界卫生组织
WINGS	世界粮食计划署信息网络和全球系统