

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

执行局
年会

2012年6月4-8日，罗马

年度报告

议程项目 4

供批准

C

散发：普通

WFP/EB.A/2012/4

2012年5月14日

原文：英文

2011 年年度业绩报告



本文件印数有限。可从世界粮食计划署网站获得执行局的文件(<http://www.wfp.org/eb>)。

致执行局的说明

本文件提交执行局审批

秘书处恳请对于本文件在技术方面存有疑问的执行局成员，最好在执行局会议之前尽早与世界粮食计划署的下列工作人员协调点联系。

外部关系部副执行干事 ¹ 兼首席运营官	A. Abdulla先生	电话: 066513-2401
反饥饿部副执行干事 ²	S. Sisulu女士	电话: 066513-2005
项目部副执行干事 ³	R. Lopes da Silva先生	电话: 066513-2200
资源管理及问责部负责人 兼首席财务官 ⁴	S. O'Brien先生	电话: 066513-2682
干事, RMP ⁵	C. Kaye先生	电话: 066513-2197
方案, RMP	K. Oppusunggu女士	电话: 066513-3068

¹ 外部关系部

² 反饥饿部

³ 资源管理和问责制部

⁴ 项目部

⁵ 业绩和问责制管理部

如果您对执行局文件散发事宜有任何疑问，请与会议服务部门高级行政助理I. Carpitella女士联系（电话：066513-2645）。



决议草案

执行局批准2011年年度业绩报告（WFP/EB.A/2012/4），注意到报告全面记载了世界粮食计划署该年度的业绩。

目录

	页码
决议草案	5
执行干事致词	9
执行摘要	11
第一部分：引言	17
战略背景	19
粮食计划署的响应	21
第二部分：按战略目标分列的业绩结果	27
概要	27
按战略目标分列的结果	29
学到的经验教训	40
第三部分：按管理结果层面分列的组织业绩	41
概要	41
按管理结果层面分列的结果	42
学到的经验教训	59
第四部分：展望	61

附件	页 码
I. 粮食计划署对千年发展目标的贡献	67
II. A – 粮食计划署战略结果框架（2008-2013 年战略计划）	69
B – 成果绩效报告	76
C – 方法论 – 战略目标评估	81
D – 学到的经验教训 – 2010 年报告	84
III. 2011 年业绩指标	85
IV. 道德操守报告	87
V. 2011 年粮食计划署合同期一年以上的职员	93
VI. 全球粮食援助概况	94
VII. 2011 年粮食计划署的粮食采购	95
VIII. 2011 年已确定捐赠总额	99
IX. A: 按区域和类别分列的直接支出	102
B: 按国家、区域和计划类别分列的支持支出	104
C: 按国家、特殊状况类别和区域分列的直接支出	107
X. A: 联合国及国际组织伙伴关系	108
B: 按合作部门分的非政府组织	109
XI. 尾注	110
本文所使用的缩略语	111

如何使用本报告

今年的年度报告沿用2011年的格式。报告分四部分按照战略计划（2008-2013）对粮食计划署的成就进行了分析：

第一部分：引言 - 粮食计划署开展活动的背景。

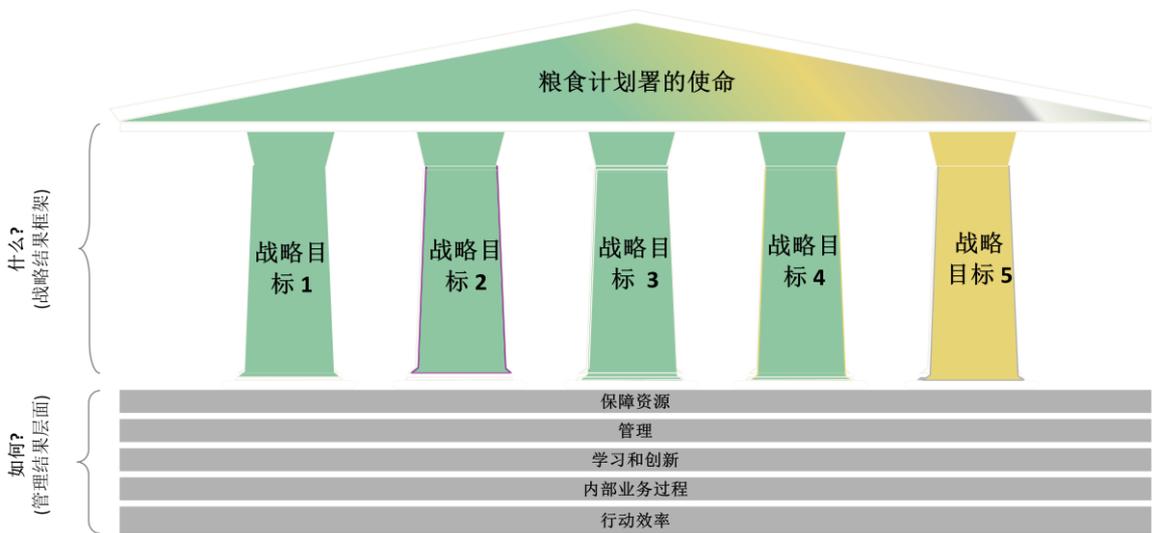
第二部分：按战略目标分列的业绩结果，从各战略目标的产出和成果层面，报告粮食计划署行动的成就。

第三部分：按管理结果层面分列的组织业绩，说明为支持战略目标所开展的工作。

第四部分：展望 - 未来的挑战和机会。

附件 - 详细统计数据 and 业绩信息。

粮食计划署的结构就像一座建筑，有基础、支柱和屋顶。基础是管理结果层面（MRDs），指的是粮食计划署提供服务的效率。它回答的是“粮食计划署把事情做对了吗？”这个问题。在各管理结果层面下更好的结果，使粮食计划署能向受益人提供更好的服务。管理结果层面支持战略结果框架（SRF），该框架确定了粮食计划署在五项战略目标下服务受益人的有效性。它回答的是“粮食计划署做的是正确的事情吗？”这个问题。战略结果框架反映了影响人民和国家的结果：它们是建筑的支柱。



本报告按这个概念而构建，各章节强调用不同颜色标识的管理结果层面基础和战略结果框架支柱的不同方面，以一目了然地理解取得的成果：

显著进步	如果大于等于指标值的 60%，显示有进步
有些进步	如果是指标值的 40%-59%，显示有进步
没有进步	如果小于指标值的 40%，显示有进步
数据不足	供评估的数据不足

附件II-C给出了本报告采用的报告方式的细节。

2011年继续测试和验证对管理成果的报告。在2012年将为每个管理结果层面建立目标和内部基准；以下的代码指明与2010年相比所取得的进度：

- 与2010年相比有改进或者稳定
- 与2010年相比没有变化或者改进

执行干事致辞

政治不稳定、冲突升级、粮食价格持续反复无常，遭受气象灾害影响人口数量的增加是 2011 年的主要特征，这就说明需要找出恰当的途径支持最脆弱的人口。2011 年，在响应非洲之角 60 年以来最严重的干旱和利比亚的危机中，粮食计划署采用了新的机制。这些响应包括应用预先采购基金以及扩大使用诸如现金和凭证的新工具。这使我们能够在恰当的时间恰当的地点应用恰当的工具提供粮食援助。同样重要的是，在财政紧缩的时代，粮食计划署能够维持资金水平。我们相信，管理水平的提高以及对展示资金的价值承诺增强了捐助者的信心。

2011 年恰值纪念粮食计划署成立 50 周年，在这一年我们对史无前例的挑战作出了响应，使我们在新的地区工作并扮演新的角色。我们也受益于过去几年的管理改革和计划性改善，使粮食计划署能更有效、高效率 and 透明，并在整个联合国系统中推行最佳措施。

粮食计划署 2011 年的一件大事是全系统治理结构改善，以及对机构问责制和透明度的承诺。作为其中一部分，成立了执行管理理事会，从最高层面确定风险和缓解措施。粮食计划署从来没有如此坚固：这一点得到了联合监察单位有关问责制框架报告的肯定，该报告称赞粮食计划署内部控制框架是联合国系统中最好的一个。

按照外部审计员和审计委员会的建议，粮食计划署采纳了全美反舞弊财务报告委员会的内部控制体系，这是全球认可的最佳措施。粮食计划署现已落实了一个框架，提纲性描述了内部控制的原则，并将于 2012 年首次公布，这是一个评估相对原则的立场以及改善工作的内部控制声明。

管理计划（2012-2014）首次纳入了粮食计划署新的业绩管理框架。这将与战略计划和所有活动的业绩指标建立更明确的联系，并能在诸多项目中确立更准确的衡量标准。

粮食计划署在过去 5 年改革的基础上推动最佳公共措施——动员机构力量去执行我们的人道主义使命并将主办单位的职能最大化。我高兴地看见这些先导型改革已在联合国系统中确定下来。今天，粮食计划署正在指导其它机构采纳国际公共部门会计标准，以及开展组织资源规划。

在仅仅两年时间里，粮食计划署已将现金和凭证干预从少数受益人扩大到 300 万。当今采购的食品营养更丰富，材料包装能应对随时的紧急情况，并按照最近营养科学研究成果，针对具体的人群。干预已经扩大，但这需要时间、尽职尽责和持续的意愿去学习和采纳新的思想，将变革在粮食计划署的响应和方案中主流化。同时需要新的技能，这就意味着再次培训现有职员或雇用具有所需要技能的职员。仍然存在一些机构障碍：包括需要以成本效率高及所有国家办事处统一的方式，监测评价过程、产出和成果。

粮食计划署不会安于己名誉。我们认识到，如果我们不能首先改变我们做事的方式，我们就不能改变饥饿人口的生活。在紧急情况中第一个做出响应，最脆弱人口的粮食供给者，社区和国家反击饥饿中的一个伙伴，越来越好的投资管家——粮食计划署过去 50 年的名誉已随各项拯救生命的干预而增强。我不能肯定 2012 年将面临什么挑战，但我敢肯定粮食计划署将勇于面对这样的时刻。

Josette Sheeran
Josette Sheeran

执行干事





执行摘要

1. 当今世界有诸多需要能力最弱的人群去应对的风险。粮食和燃油前所未有的高价位，就自然灾害造成的损失而言，2011 年也是成本最高昂的一年，15 亿人生活在政治和犯罪性的不安全中，安全的人道主义空间正在萎缩。
2. 日本的地震和海啸表明，风险产生的影响不分贫富——但风险对脆弱人群的影响却不成比例。在世界人口中，七个人中就有一人营养不良，安全边际如薄饼一样薄，而对于那些每天以低于 1.25 美元针扎生存的人而言，边际非常容易破碎。为了应对这些挑战，粮食计划署应用了日益扩大的粮食援助工具，在恰当的地点恰当的时间为恰当的人群提供恰当的食品。
3. 2011 年，粮食计划署为 75 个国家中 9910 万受益人提供了粮食援助。儿童仍然是粮食计划署支持的重点，占受益人的 64%；妇女和儿童总共占 84%。
4. 本年度业绩报告是对粮食计划署 2011 年实现战略计划（2008-2013）目标的评估。它包括粮食计划署做了什么，以及粮食计划署如何支持取得成就；报告同时展示了粮食计划署在解决最脆弱饥饿贫困人口的需求中所作出的贡献，以及粮食计划署以经济、有效和高效率做出这些贡献的程度。
5. 分析是基于为各项行动编制的标准项目报告中的信息，报告就有些产出和成果指标对项目进行跟踪。分析还应用了年度财务报告、评价办公室的各项报告等中的信息，后两种报告对全组织层面的业绩作出了结论。
6. 按照各项战略目标，2011 年粮食计划署报告取得了显著进步：目标 1——在紧急情况中拯救生命和保护生计；目标 2——预防极度饥饿及投资备灾和缓解措施；目标 3——在冲突、灾害后或者过渡状况中恢复和重建生活和生计；以及目标 4——减少慢性饥饿和营养不足。
7. 粮食计划署在战略目标 4 下报告显著进步今年是头一年。在 2011 年，粮食计划署项目报告了足够的指标，在战略目标 5——加强国家能力减少饥饿项下，显示在增强国家减少饥饿的能力方面也取得了进步，包括通过移交战略和当地采购。

粮食计划署的响应 – 2011 年粮食计划署工作的普遍特征

8. 粮食计划署 2011 年对紧急情况的响应强调指出了其全球延及的重要性。“阿拉伯之春”和日本地震要求粮食计划署在紧急情况之前踪迹有限的国家中作出响应。粮食计划署的区域代表使其能快速响应利比亚的冲突；粮食计划署的后勤和紧急电讯小组的全球技术专长以及联合国人道主义响应库使其能为日本政府响应地震和海啸有效地做出贡献。
9. 在反击饥饿中，新技术仍然不可或缺。粮食计划署在 2011 年应用新技术，包括从绘制地图到移动银行，帮助提高紧急情况和发展挑战响应的效率和有效性。
10. 过去的一年再次展示了人道主义响应中伙伴关系的价值。粮食计划署 2011 年的伙伴关系比以往任何时候都更为广泛；紧急电讯、后勤、粮食安全和营养方面分组方式的有效性很明显。粮食计划署还建立了新的伙伴，在营养、为发展而采购和学校供膳方面研究和开发最佳措施。2011 年的一个里程碑是在粮食计划署与巴西政府之间的伙伴中于 3 月启动了反饥饿研究中心。

粮食计划署的响应 – 新的反饥饿方案

11. 粮食计划署继续寻求和应用创新性方式进行粮食援助，重点是为有效的粮食援助提供恰当的工具和恰当的食品。
 - 就提供恰当的食品而言，粮食计划署继续扩大使用新的营养产品响应特殊需求。粮食计划署继续将食品和营养结合到对 HIV 的响应中，在政策层面，粮食计划署结合政府，确保在反击饥

饿斗争中解决营养不足仍然是中心，并将营养干预集中在初生 1000 天的“机会之窗”¹，以及减少死亡率和避免发育迟缓的长期后果方面。营养干预在 2011 年显示了积极的成果趋势：极度营养不良率在报告该指标的 60% 的项目中均降低，补充供膳的有效率在针对性供膳方案中取得了良好的进展。

- 就应用恰当的工具而言，粮食计划署 2011 年基于现金的干预的数量继续增加：与 2009 年水平相比，在批准的预算中增加了 5 倍。粮食计划署预期，在未来的 3 到 4 年中基于现金的方案编制将继续扩大。为发展而采购计划占粮食计划署在 21 个试点国家中粮食采购的 13%；到 2011 年底已签订 20.7 万吨粮食的合同，其中 13 万吨已经交付粮食计划署。

粮食计划署的响应 – 紧急行动

12. 在 2011 年，紧急救济和早期恢复行动占分发粮食及相关直接开支的三分之二，支持了 6000 万受益人。粮食计划署应用新的工具，与稳定、发展和人权行动者联动，推动从救济向恢复和复苏过渡。

13. 最近几年中最活跃的一次捐助者响应发生在非洲之角的危机中：截止到 2011 年 12 月底，45 个捐助者向粮食计划署的紧急响应提供了 6.5 亿美元。粮食计划署克服了后勤问题，沿索马里边界建立了新的陆路走廊，设立了中间集结区域；100 架次飞行需要特别补充食品的受益人携带了 2300 吨粮食援助。先进的技术不可或缺：粮食计划署采用地理信息系统，每日更新港口、机场、枢纽、后勤线路、营地和粮食安全情况，并生成地图，展示小规模安置点的位置，以支持紧急救济。

14. 利比亚的暴动导致了冲突和政治动乱。主要障碍是缺乏进入认为是安全地区的途径，这就限制了陆路运输，设立商业航空器禁飞区也是障碍。在粮食计划署的响应中，该署租用了一艘船舶运送物资和援助人员——这是为人道主义伙伴提供服务的第一艘客运摆渡服务。粮食计划署应用联合国人道主义空中服务替代商业航空器，招募了当地伙伴和社区，帮助向冲突和冲突后地区运送食品。

15. 在巴基斯坦，Sindh 和 Balochistan 邦大约有 580 万人遭受到了洪水的影响。拯救生命的支持集中在以妇女为户主的家庭，截止到年底，粮食计划署已经向 350 万受害者提供了援助。在应对诸多后勤挑战中——道路和基础设施损毁、不安全，以及边远地区的严重洪灾——粮食计划署在灾区建立了 10 处枢纽，部署了 14 只船舶，支持通过陆路不能接近地区的行动。标明洪水蔓延情况的特别天气预报使其能够有效规划，向最需要的地方调动直升飞机，这就拯救了生命，节省了时间和资金。

16. 粮食计划署努力平衡人道、中立和公平的原则。在利比亚和索马里的干预就是测试，但是他们再次确认相互了解、沟通和能力建设是满足粮食计划署人道主义规则的核心。

17. 2011 年战略目标 1 下项目报告的指标表明总体 64% 的加权改善，再次肯定粮食计划署在快速响应危机中的力量。这表明粮食计划署援助的社区减少粮食不安全人口的数量取得了很好的进展：报告在极度紧急状况中“家庭粮食消费计分”指标的 56% 的项目显示了进步，这意味着 1700 万受到危机影响的受益人的消费得到了改善。

18. 然而，粮食计划署的一些大型行动报告了粮食消费负增长的趋势，反映出由于诸如冲突和流离失所的增加，粮食价格上升以及歉收等因素，粮食安全状况恶化。这就强调说明粮食计划署行动的诸多环境中存在内在的风险和脆弱性：在紧急情况发生时，粮食援助可以缓解极度饥饿，但很难解决长期问题。风险管理重点正帮助粮食计划署缓解这种相互关联的风险的影响，但经验表明残余风险仍然是实现目标的一种障碍。

19. 在战略目标 2 下项目报告的指标表明 2011 年期间 68% 的总体加权改进。报告“家庭粮食消费计分”指标的三分之二的项目显示了进展，表明 190 万人的消费得到了改善。有 5 个项目报告由于粮食计划署的干预，社区使用的生产性资产数量增加。

¹ 指的是从怀孕到 2 岁期间婴儿的发育。

粮食计划署的响应 – 过渡状态

20. 过渡状态的特点是在危机之后进行干预而为未来带来的希望，对改善生活条件有很高的预期。粮食计划署广泛的实地代表处，快速动员资源的能力，技术和后勤能力，以及信息和评估体系赋予了粮食计划署比较优势，在危机之后满足基本人道主义需求的同时，推动恢复和发展计划。粮食计划署的代表处和粮食援助在冲突后环境中构成了“和平红利”；在诸如南苏丹和吉尔吉斯斯坦情况中，支持构建和平是粮食计划署工作方案的一个目标。

21. 在过渡状态中的业绩可由战略目标 3 和 4 来衡量。在战略目标 3 下项目报告的指标展示 2011 年期间 80% 的加权改善。在报告“家庭粮食消费计分”指标的项目中，80% 显示有进步，这意味着 260 万人的消费得到了改善。

22. 在战略目标 4 下项目报告的指标展示 2011 年期间 62% 的加权改善，表明在降低长期饥饿和营养不足中取得了进步。

管理问题

保障资源

23. 2011 年粮食计划署的收入下降了 5.3 亿美元，下降 12%，只有 37.4 亿美元。捐赠收入的下降可能部分因为紧急情况规模缩小：粮食计划署 2010 年对海地、巴基斯坦和萨赫尔的大规模紧急情况作出了响应，相比之下 2011 年只有非洲之角一次大规模紧急情况。捐赠收入覆盖了粮食计划署 2011 年预计 60 亿美元需求的 60%，低于 2010 年的 62% 和 2009 年的 65% 的水平。为了确保足够的资金支持，粮食计划署继续与政府和私营部门衔接，发展多年灵活捐助、新的出资渠道和结对安排。

24. 2011 年的资金来源更加多样化。粮食计划署从 93 个资金来源收到了捐赠，包括 87 个政府捐赠者；31 个东道政府——比 2010 年增加了 6 个——捐赠了 6000 万美元——占 2011 年捐赠的 2%。新兴经济体比 2010 年的捐赠增加了 26%，总计为 2.28 亿美元。粮食计划署 2010 年从多捐助来源收到了 1.96 亿美元：联合国中央应急基金是第 7 大捐赠者，出资 1.26 亿美元。

25. 粮食计划署在 2011 年期间重新定位，推动私营部门伙伴关系，以在机遇最大的市场中发展创新性伙伴关系。私营部门的捐助达到 9370 万美元，成为粮食计划署的第 10 大捐助者。粮食计划署的全球在线捐赠同样快速增长：2011 年筹集了 700 万美元。粮食计划署的电子邮件支持者基数 2011 年扩大了 178%：Facebook 和 Twitter 的跟随者增加了三倍。

管理

26. 粮食计划署在加强管理控制和问责制计划中继续实施最适度内部控制标准。2012 年 3 月，在提供带年度核算的内部控制有效性报告为数不多的联合国组织中，粮食计划署成为了其一。

27. 粮食计划署业绩和风险管理过程已牢固建立，但需要时间使其成熟。粮食计划署已经进一步完善了管理结果框架，供 2012 年及以后使用，并提高了各级的业绩和风险管理能力。粮食计划署目前正处于实施更严格的基于结果的管理以及解决相关风险的地位。

28. 在确保粮食计划署职员安全和福利方面，仍然存在众多挑战。在 2011 年，在埃塞俄比亚、索马里和南苏丹的武装袭击中，四名粮食计划署国家职员以身殉职，其中两起事件发生在路上，一起发生在项目点。粮食计划署的职员在健康及心理和社会高风险的环境中工作：医疗服务和职员咨询单位继续帮助职员面对这些风险。

学习和创新

29. 评价办公室 2011 年年度报告强调说明了粮食计划署“能行”的态度，责任心强的职员和创新能力。改善知识管理的工作和从创新中学习，包括在所有全组织的紧急情况之后总结应用学到的经验教训，通过模拟增强备灾能力，建立联络点分析和落实监管建议。

30. 粮食计划署的管理培训和评估中心的注册率很高；粮食计划署还已扩大了在线学习管理体系，涵盖 300 项电子学习课程和 460 项视频模拟。

31. 2011 年对信息技术的投资明显增加到占全组织开支的 9.7%，回复到了建设 WINGS II 的 2007/08 年的投资水平。粮食计划署继续落实 2010 年年度业绩报告所报告的四项信息技术计划：i) Foodlink，改善粮食计划署的电讯；ii) Connect，综合电子邮件、音频和视频于一项单一服务；iii) 紧急状况准备综合中心，增强行动反应能力；以及 iv) One Truth，通过便捷整合的行动信息记录，增强透明度和管理能力。2011 年粮食计划署开始开发票据跟踪系统，目的是消除基于纸张的过程，提高效率。

内部业务程序

32. 粮食计划署继续为确定的需求安排资源：其 83% 的资源被安排给了占总需求五分之四的国家，比 2010 年的 85% 略有下降。遵照执行局的决议，至少 90% 的多边发展资金应该安排在最贫困的国家，2011 年 96% 的多边发展资金被安排到了这些国家。

33. 粮食计划署 2011 年在 87 个国家中采购了 240 万吨粮食，价值 12.3 亿美元，其中 71% 在发展中国家采购。粮食计划署继续应用其进口平价方式²，尽可能高效地采购粮食：这就使 2011 年粮食采购成本降低了 17% 到 28%，总计为 5500 万美元。

34. 粮食计划署 2011 年采购了 40 万吨各种食品，价值 2 亿美元，比如通过预先采购基金购买营养产品。粮食计划署还开始实施新方式，为瞄准共同使用的后勤走廊进行预先计划和采购：在头 6 个月，21 个项目得益于比常规过程平均提前 52 天到货交付。

35. 人道主义人员必须时时拥有信息技术和通讯设施。与 2010 年相同，粮食计划署信息技术系统的有效性的一个措施，就是粮食计划署 99.8% 的办公室在 2011 年均拥有充分的服务。

36. 资源短缺为粮食计划署的几项行动带来了问题。绝大多数面临短缺的国家办事处通过减少个体的粮食供给量，继续支持目标受益人。实际粮食分发是计划水平的 68%，但是粮食计划署设法向 106% 的计划受益人提供了粮食。资源短缺和供应链中断与粮食安全恶化相关，在有些国家粮食短缺造成了“家庭粮食消费计分”指标下降。

行动效率

37. 在过去 4 年中，受益人人均成本保持稳定。年间的小幅波动是因为项目要求的变化；2011 年的小幅上升与提供更多营养因此成本更高的食品的目标相一致。

38. 降低成本和提高效率的最好措施就是在各种具体环境中，在粮食计划署行动的各个方面降低成本。本年度业绩报告中节约成本和提高效率的例子是苏丹区域局。在 2009 年到 2011 年间，该局将紧急行动预算降低了 34%，从 8.69 亿美元降低到 5.72 亿美元，通过合理化待处理受益人数量及在所有行动中降低或消除开支，受益人人均成本减少了 44%，从 140 美元降低到了 78 美元。

39. 国家战略过程继续推动国家层面的计划：2011 年涉及 26 个国家，批准的文件数量翻了一番。一项回顾结论认为，过程为增强粮食计划署与其利益相关者之间的合作做出了显著贡献。

40. 行动效率的一项措施是粮食计划署与伙伴一道工作动员技术专长支持发展伙伴的能力。2011 年基于罗马的机构加强了合作，并在粮食计划署和联合国粮农组织联合领导的粮食安全小组中得到反映；这两个组织还在 50 个国家中的 86 个项目上进行合作，包括农业、教育、粮食安全专题小组和评估。粮食计划署与国际农业发展基金在 9 个国家中的 11 个项目上进行合作，包括以工代赈、以工代训和小额信贷方案。

² 比较当地和国际来源粮食的成本和交付时间。按照成本和交付时间对每项采购申请进行评价，以确定当地或是国际采购更合适，假定质量一致。在时间不是问题的情况下，选定成本较低来源进行大量采购。

展望

41. 到目前，粮食计划署和其受益人面临的最严峻的挑战是粮食和油价持续高居的可能性。粮食计划署的采购能力在 2011 年下降了 25%；况且事实仍然如此，如果资金没有显著增加，如果价格仍然高居不下，2012 年的购买力将明显低于 2010 年和 2011 年。

42. 需要创新性战略以找到可预见性更高的资金。粮食计划署必须更明确地展示其工作将如何满足捐助者的优先重点：正在开展一项提高可视度的项目，展示粮食计划署在专题领域中的优势，比如营养、学校供膳、为发展而采购、现金和凭证、能力建设和气候变化适应性等。

43. 广泛的认同是粮食计划署正在安排恰当的工具从救济性粮食援助转变为发展性粮食援助。然而，推广的过程与粮食计划署开发高质量方案的能力相关，这些方案需要使用救济性粮食援助与发展性粮食援助恰当混合的工具。目前正在开展工作，通过改善监测、增强自我评价和方案人员培训来解决这个问题。

44. 从 2012 年起，5 项专题领域将指导粮食计划署的工作。粮食计划署必须：

- 继续提高效率和有效性，为资金找到更好的价值，并展示粮食计划署是在为之努力；
- 使风险更显而易见，并通过共享关联性、计划性和行动性风险，寻求利益相关者的支持；
- 在增强准备和响应方案中，增强紧急状况准备和响应的能力；
- 审视职工队伍技能，确保在恰当的地方有恰当的技能，向发展性粮食援助方式过渡；以及
- 通过改善报告业绩和开发战略计划（2014-2017），增加透明度和问责制。

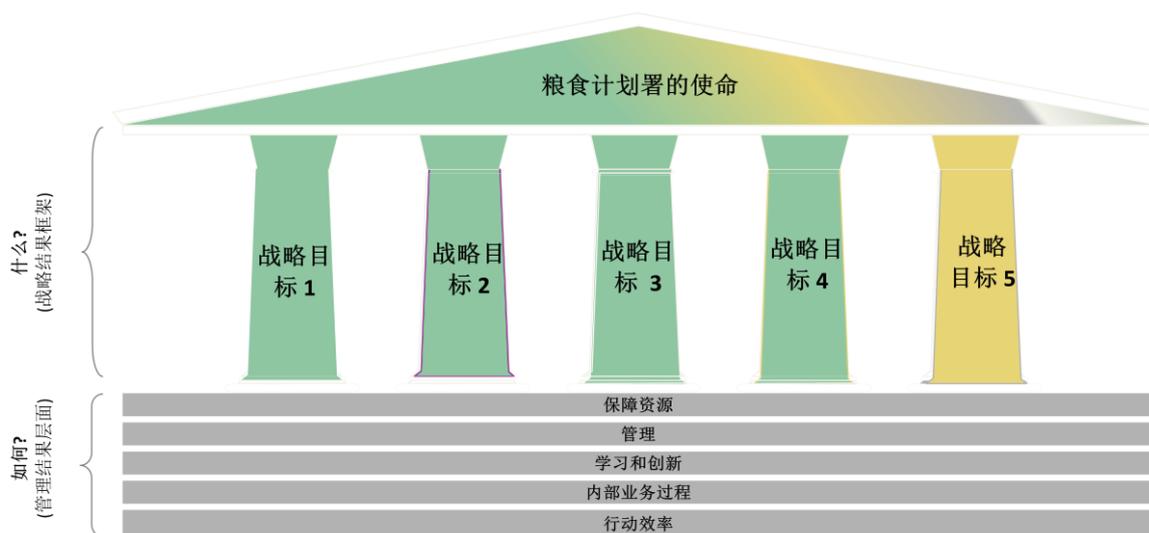
45. 粮食计划署的挑战是继续帮助国家实现千年发展目标 1；为实现有效减少饥饿做出贡献；尽管面临资源障碍，粮食计划署有效地响应了非洲之角、萨赫尔、阿富汗和巴基斯坦的紧急状况。粮食计划署改善业绩和风险报告的承诺，强调说明需要增强其准备性、效率和有效性。粮食计划署将以特有的决心努力迎接这些挑战。



第一部分 – 引言

46. 年度业绩报告 (APR) 是一个问责制文件。它评估粮食计划署 2011 年在满足最脆弱人群的需求的有效性和效率、实现战略计划 (2008-2013) 所取得的进展等方面的业绩。报告审视了粮食计划署做了些什么, 以及如何支持取得的成就, 如图 1 所示。
47. 确定人道主义成果和影响并非粮食计划署的独有领域; 它还涉及政府和伙伴。成果和影响由联合国机构、其他人道主义行动者和政府共享, 应该在这样的背景下理解本年度业绩报告所报告的结果。
48. 在 2011/12 年, 秘书处对战略计划 (2008-2013) 进行了中期回顾, 并将在 2012 年年会上向执行局报告其结果。回顾报告和年度业绩报告基于类似的数据, 但是, 如同以往, 年度业绩报告就战略目标和管理结果层面报告了 2011 年期间取得进展。
49. 2011 年 12 月釜山援助有效性第四次高级论坛呼吁发展伙伴“加强努力实现具体结果”, 注意到这“涉及更好地为取得结果而管理、监测、评价和沟通发展”。向讨论会提供了由粮食计划署和联合国开发计划署 (UNDP) 在高级管理委员会 (HLCM) 支持下, 结合波士顿咨询集团 (BCG) 的支持, 进行的一项研究的结果。研究小组与联合国机构、私营部门组织、非政府组织 (NGO)、经济合作和发展组织 (OECD), 以及捐助者协同工作, 评估与联合国协调结果报告要求的各种方式。小组界定了结果报告的四项原则——交互问责制、透明度、有效使用资源, 以及有效性——得到了高级管理委员会的认可。粮食计划署将在业绩管理系统中采用这些原则, 以便更综合地分析成果和影响, 补充其报告投入和产出。尽管已取得了进步, 在 75 个国家和 212 个项目中开发富有活力的一套业绩管理系统是一项持续的挑战, 需要时间和资源。
50. 按照战略目标, 2011 年粮食计划署报告取得了显著进步, 目标 1——在紧急情况中拯救生命和保护生计; 战略目标 2——预防极度饥饿及投资备灾和缓解措施; 目标 3——在冲突、灾害后或者过渡状况中恢复和重建生活和生计; 以及目标 4——减少慢性饥饿和营养不足。这些占 2011 年支出的 98%。
51. 粮食计划署在战略目标 4 下报告显著进步今年是头一年, 今年项目有足够的指标, 在战略目标 5 项下也取得了进步——加强国家能力减少饥饿, 包括通过移交战略和当地采购。
52. 粮食计划署继续完善报告业绩指标的管理结果框架。五个管理结果层面的目标和内部基准, 建立在 2010 年年度业绩报告所采用指标的基础之上, 并基于更好地管理和衡量各个层面取得的经验加以扩充。将 2011 年的成就与 2010 年以及更早年份进行了比较。绝大多数报告的指标均展示改善的业绩。
53. 但并没有迹象表明饥饿贫困人口所面临的挑战在减少。自然灾害、不安全、冲突和日益上升的粮食和油料价格继续为以亿的人口造成社会和经济压力。这种危机继续说明了应对机制的脆弱性, 需要更有效和高效的人道主义援助, 更多投资于增强韧性。粮食计划署承诺为提高交付速度和人道主义行动提供服务, 粮食计划署继续完善提供更有效的粮食援助工具。粮食计划署 2011 年将重点放在确保在恰当的地点恰当的时间为恰当的人群提供恰当的食品上, 并与伙伴配合, 确保活动得以协调并支持政府的优先。

框图1. 粮食计划署的使命



战略背景

54. 当今世界存在影响应对能力最弱的人群的诸多风险：

- 2011 年期间粮食价格一直高居不下，并没有明显下降的任何迹象；
- 2011 年 2.09 亿人遭受了自然灾害，造成了巨大的经济损失；
- 全球经济挣扎着从衰退中复苏；
- 15 亿人生活在周而复始的政治动荡的国家中；以及
- 人道主义安全空间正在萎缩。

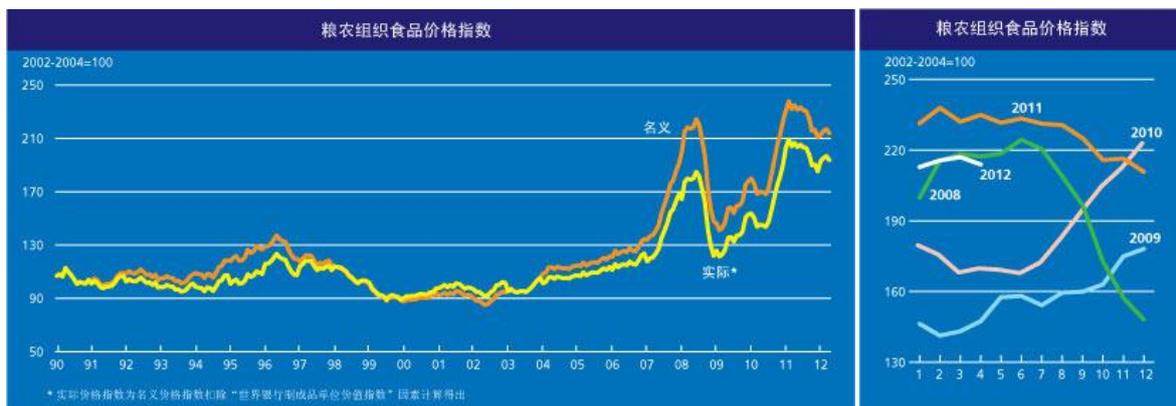
55. 上述风险中有些风险影响的人群不分贫富——但是它们对脆弱人群具有不成比例的影响。世界人口中，七个人中就有一个营养不足³，很多妇女和儿童营养不良。对那些每天以不到 1.25 美元针扎生存的人而言，安全边际很窄并极易破碎。

56. 这就是粮食计划署开展工作的环境，必须在这样的环境下对其业绩加以理解。

粮食价格达到新高

57. 在 2011 年期间，粮食价格达到了 12 年来的最高水平。粮农组织（FAO）基于谷物、油料、奶产品、肉类和糖类食品组合的食品价格指数（FFPI），在 2011 年 2 月达到了 240 点（见图 1）。尽管在 2011 年下半年下降，FFPI 平均达到 228 点，超过了 2008 年 200 点的先前峰值⁴。油价平均比以往峰值的 2010 年高 26.5%，比 2008 年高 21.6%。

图1.粮农组织食品价格指数



58. 全球粮食价格上升降低了粮食计划署 2011 年的购买力。粮食计划署 2011 年花费 12.3 亿美元采购粮食，而 2010 年是 12.5 亿美元⁵——但是采购粮食的数量却从 320 万吨下降到了 240 万吨，下降 3.2%。应该记住以下几点：

- 一些国家的粮食价格大幅度上升并以不同的方式对脆弱人口造成影响。一项回顾 2006-2008 年全球粮食价格危机对营养不足人口的影响表明，情况依国家和地区而异；依赖进口的小国，尤其是非洲小国受到了最严重的影响。一些国家通过限制性贸易政策将自己隔离起来，但是这种政策提高了全球价格的可变性。
- 高位和反复无常的粮食价格对家庭粮食安全和营养的影响因粮食类型而变，因影响价格从世界传递到国内市场的途径的政策，以及家庭人口不同和生产特征而变⁶。

³ 基于 2008 年的数字。在 2010 年会议期间，世界粮食安全委员会要求粮农组织回顾估算营养不足的方法，以便更及时地更新并纳入所有相关信息中，包括分析近年来可用的大量家庭调查资料。由于这项工作正在进行中，没有报告 2009 年和 2010 年营养不足人口数量估测的更新，也没有估计 2011 年的情况。

⁴ 粮农组织 FAO (2012): 粮农组织粮食价格指数，2012 年 1 月 12 日发布。

⁵ 这些数字符合在 2011 年 2 月第一次季度会议向执行局报告的行动介绍中的情形。

⁶ 粮农组织。2011。粮食不安全状况，2011 年罗马。

59. 粮食价格变化对贫困人口产生了最大的影响，他们要么在食品上花费更多的收入，要么参与新的经济活动赚取大部分收入，出售资产或者举债。对小农、农业劳动者，以及食品净购买者，比如无地或缺乏土地的人口造成最严重的影响。

60. 在可能的情况下，粮食计划署提供味道比较淡的清淡营养食品，并从当地或从附近的区域市场购买，以使环境和运输成本最小化，并为当地和区域经济带来收益。特殊营养食品用于解决明确界定的目标人群比如儿童的特殊问题。这类食品采购总量的比例从 2010 年的 9.9% 上升到 2011 年 12.8%。结合更好的计划和预先采购，预计未来将继续增加。

2011 是历史上自然灾害造成损失最大的一年。

61. 联合国减灾国际战略 2011 年记载了 302 起对人类有影响的灾害，影响了 2.06 亿人，造成 29500 人死亡，预计损失为 3.66 亿美元⁷。日本 3 月的地震和海啸是最大的灾害，造成 2.4 万人死亡，2100 亿美元的损毁。洪灾连续两年肆虐，影响 1.06 亿人，6300 万人受到干旱的影响，3400 万人受到热带风暴的影响。

62. 粮食计划署为自然灾害受害者提供了 60 万吨的救济援助——占 2011 年援助的 18%。最大的灾害响应是非洲之角的旱灾，以及巴基斯坦和柬埔寨的洪灾。在日本地震之后，粮食计划署通过提供后勤和协调支持还补充了政府的救济工作。

世界经济展望对饥饿贫困人口的鼓舞微不足道。

63. 全球金融危机正在工业化国家造成损失和混乱，但在很多发展中国家，金融危机正将人们推向更深层次的贫困。危机已通过削减出口以及海外就业公民汇款减少而传递到更贫困的国家。

周而复始的政治动荡造成人类苦难，扰乱发展。

64. 世界银行估计 15 亿人生活在受到周而复始的政治不稳定影响的国家中。这就导致人类的苦难并打乱发展：内乱的代价是一个普通发展中国家 30 年的 GDP 增长⁸。通常面临不稳定倍受冲击的国家：过去 10 年中 90% 的冲突发生在以前经历过内乱的国家。打破这些恶性循环的一个关键因素是改善治理，使国家机构合法化以提供安全并缓解国际压力，因为这些是增加冲突的风险。

65. 2011 年期间的社会政治动态，包括传播到其他北非和中东国家的突尼斯暴动，导致埃及政权变化以及利比亚的冲突，对马格里布地区带来严重的含意。叙利亚阿拉伯共和国和也门同样卷入了高度不安全的持久危机。科特迪瓦选举僵持以内乱而达到高潮；南苏丹成为了一个独立的国家，却具有自身的不安全问题和反叛，而阿富汗、埃塞俄比亚和索马里的冲突仍在增加，并因气候震荡而恶化。

人道主义安全空间正在萎缩。

66. 作为暴力带来的后果，2011 年四名粮食计划署以身殉职，7 人受伤。粮食计划署的响应战略包括：i) 雇佣安全职员；ii) 更安全的培训和危机管理；iii) 制定安全程序；iv) 改善职员与工作环境相关的设备；以及 v) 将实地层面的决策建立在风险管理方法和工具的基础上。

⁷ 美国国外灾害援助办公室/国际灾害流行病学研究中心数据库 www.em-dat.net 及比利时 Université Catholique de Louvain 大学。数据包括灾害、干旱、地震、极端温度、洪水、风暴、火山和山火。

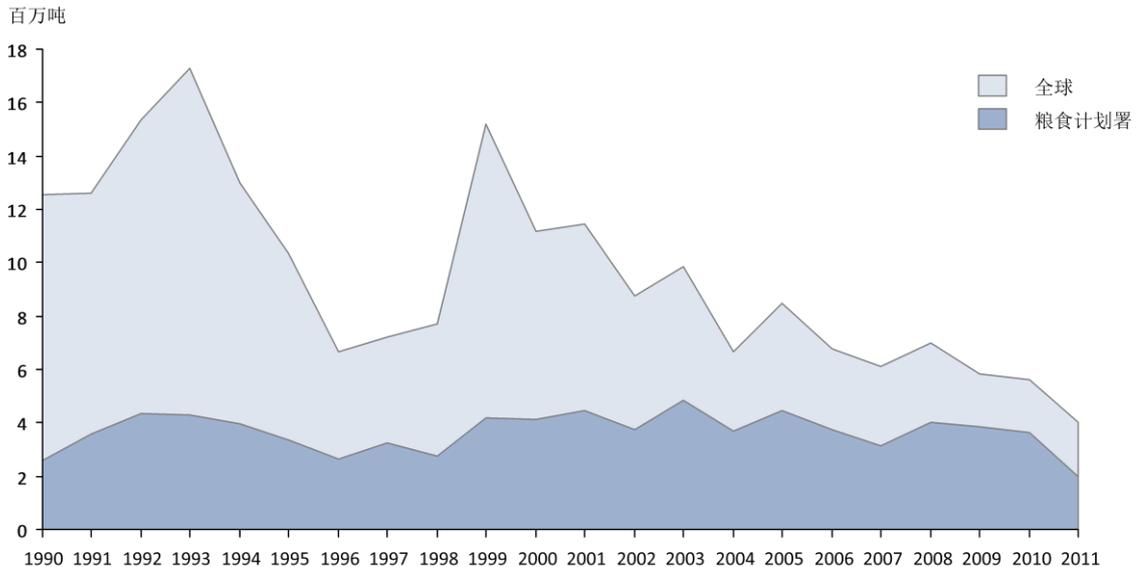
⁸ 国内生产总值。

粮食计划署的响应

粮食计划署继续用更多样化的粮食援助工具为百万计需要帮助的人口提供援助。

67. 全球粮食援助交付在 2011 年继续下降，并触及 1990 年以来的最低点，只有 410 万吨（见图 2）。世界继续依赖粮食计划署作为交付粮食援助的基本手段：粮食计划署在 2011 年提供了全球 60% 的粮食援助（见附件 VI）。

图 2. 全球粮食援助交付量⁹



68. 2011 年期间，粮食计划署在 75 个国家中为 9910 万受益人提供了 360 万吨粮食和强化营养产品。明显扩大了应用新的粮食援助工具。2011 年接受特别营养支持的营养不良儿童数量为 1100 万，而 2010 年只有 850 万；现金和凭证受益人占受益人总数的 4%，而 2010 年只有 2%。妇女和儿童占受益人的 84%。

2011 年粮食计划署响应的显著和普遍特点

69. 以下段落描述了 2011 年期间粮食计划署开展的活动的例子。现将这些工作的明显特点说明如下。

- **粮食计划署的全球延及继续相关。**阿拉伯之春和日本地震要求粮食计划署在紧急状况之前仅有有限踪迹的国家里进行响应。粮食计划署的区域代表能够快速对利比亚的冲突做出响应；粮食计划署的后勤和紧急电讯技术专长以及联合国人道主义响应库（UNHRD）使其能支持日本政府响应地震和海啸。
- **反饥饿中新技术的重要性。**粮食计划署在 2011 年应用了几项新技术，从绘制地图到移动银行，帮助提高了响应紧急情况和发展挑战的效率和有效性。
- **伙伴关系不可或缺的作用。**过去的一年再次展示人道主义响应中伙伴关系的价值。在反复无常的粮食价格、紧急状况和持久的饥饿背景下，粮食计划署的伙伴关系比以往任何时候都更为广泛。与其他组织一道工作的文化现在在粮食计划署已根深蒂固：在紧急状况中提出的第一个问题通常是“粮食计划署与谁协同工作才能做出有效的响应？”紧急电讯、后勤和粮食安全方

⁹ 交付量指的是一个日历年内实际抵达接受国的粮食数量，与海运和向受益人分发的粮食援助量数据不同。来源：INTERFAIS 和粮农组织。

面分组方式的有效性很明显，其中粮食计划署与粮农组织分担牵头作用。粮食计划署还建立了新的伙伴关系，在营养、为发展而采购和学校供膳方面研究和开发最佳措施。一个值得注意的大事就是 2011 年 3 月在粮食计划署与巴西政府之间的伙伴关系中启动了反饥饿研究中心。

- **严格需求评估的重要性。**在 2011 年，粮食计划署完成了 11 个国家整体粮食安全评估、29 项紧急状况评估、20 项市场评估、20 项多机构评估，以及 30 个国家粮食安全监测报告。应用这些资料，开发了 50 个方案行动，为响应和瞄准粮食不安全家庭提供资讯。2011 年 8 月“加强粮食安全和响应分析能力项目（ENCAP）”的评价报告指出，绝大多数行动均建立在评估和分析的基础上，方案活动总体而言与所确定的需求相关。
- **需要更系统地考虑风险。**巴黎宣言¹⁰评价结论表明，厌恶风险是取得进步的一个障碍，尤其在脆弱的国家中。釜山援助有效性高级论坛确定解决这个问题的原则，强调需要组织成为“明智的风险接受者，按照期望的成果衡量风险，以及不参与的风险”，并“与所有伙伴一道联合正视和管理风险”。在沟通风险和收益时，各组织还应该更加透明。2011 年，粮食计划署与利益相关者共享了风险管理措施，并与他方按照釜山原则协调进行了合作。
- **创新的驱动力。**粮食计划署继续开发创新性粮食援助方式，并修订其做法以获得最佳结果。2011 年的学习机会包括：i) 为发展而采购的一项中期评价，其结论认为粮食计划署应该继续试点直到 2013 年；以及 ii) 学校供膳方案响应战略计划（2008-2013）的程度评价，国际背景和援助有效性问题。
- **处于粮食计划署行动前沿的人道主义原则。**粮食计划署致力于应用人道、中立和公平的原则。在利比亚和索马里的干预测试了这些原则，但还再次确认相互理解、沟通和能力建设是实现粮食计划署人道主义目标的核心。

非洲之角的干旱和饥荒

70. 非洲之角的危机见证了粮食计划署最近历史上最活跃的一次捐助响应。到 2011 年 12 月底，45 个捐助者已为粮食计划署在吉布提、埃塞俄比亚、肯尼亚、索马里和乌干达的紧急状况响应提供了 6.5 亿美元。传统的捐助者增加了资金，该区域的政府也加大了支持力度，其他国家为该地区提供了前所未有的捐赠。绝大多数支持均以现金形式，但很多捐助者同时提供了支持粮食计划署供给线和交付能力的实物捐赠和服务。私营部门提供了灵活的资金，以及后勤及食品生产及时的高峰能力。为了将捐助者的支持及时转变成行动，粮食计划署广泛地应用了预先融资机制，以及新的预先采购基金（FPF）。在埃塞俄比亚，粮食计划署从紧急粮食安全储备借了谷物，从非政府组织伙伴借用了非谷物。

71. 粮食计划署的行动响应是显著且直接的，从其他地方动员了 130 名职员，以快速扩大行动，担任紧急小组的领导。在营养、供给线管理、方案编制、采购、后勤、信息管理和行政管理方面提供了这种高峰能力。埃塞俄比亚和肯尼亚开设了新的实地办事处，以对蜂拥而至的难民做出响应。

72. 通过沿索马里边界建立新的陆路走廊和中间集结地区，粮食计划署不得不克服后勤障碍，诸如缺乏进入索马里遭受饥荒影响地区的途径；100 架次飞机运送了 2300 吨特殊补充食品，包括 UPS、TNT 全球快递服务公司和大韩航空提供的空中服务。为了确保定期和可预计的食品交付并降低成本，在 7 月到 12 月间租用了 32 艘船只。

73. 粮食计划署与诸多人道主义伙伴并肩工作。欧盟海军船只护送粮食计划署租赁的船只到索马里港，粮食计划署运营的乘用航班支持在埃塞俄比亚 Dolo Ado 的难民行动。作为后勤小组的牵头单位，粮食计划署应用其按时间租赁用于 Mogadishu 和 Bossaso 之间的船只，供人道主义社区使用，并提供共同的运输服务。粮食计划署 2011 年为 8 个国际非政府组织和 5 个联合国机构向索马里运送了 1100 吨紧急人道主义货物。

¹⁰ 牛津政策管理/IDL (2008)。巴黎宣言实施评价：专题研究可从以下网站活动：<http://www.dfid.gov.uk/aboutdfid/evaluation.asp> 以及 <http://www.oecd.org/dac/evaluationnetwork>

74. 通讯技术不可或缺：有效的紧急状况响应依赖与很多参与组织间可靠的通讯。在非洲之角的紧急状况中：

- 在该地区宣布紧急状态之前的 10 个月期间，粮食计划署发出了定期的预警警报。
- 粮食计划署应用地理信息系统（GIS）每日更新后勤路线、营地和粮食安全状况。粮食计划署制作了小规模安置点的地图，支持紧急救济，并应用正常化区分植被指数（NDVI）¹¹遥感数据制作了一套地图，使用户能够监测干旱的发展并在当地可能的地方寻找粮食。
- 启动了紧急电讯小组（ETC），确保在救济人员到达时通讯服务已经就位。小组提供了边远地区无线互联网连接，扩大了高频无线电的覆盖面积，确保额外的无线电频率缓解网络拥堵，安装了更多非常小口径的终端，并从当局获得了许可，在埃塞俄比亚共享带宽。

75. 粮食计划署扩大了行动，支持受到旱灾和冲突影响的 870 万人，其中 130 万人在索马里¹²。粮食计划署瞄准该区域预计为 1300 万受到干旱影响的人口中 1090 万；政府和其他伙伴支持了剩余部分人口。粮食计划署为肯尼亚的 55.6 万难民和埃塞俄比亚的 28 万人提供了拯救生命的营养支持，主要是索马里人。按照头 1000 天的方式，采用了针对性补充供膳（TSF）和在必要情况下的一般性供膳（BSF）去拯救生命。起初空运即食性补充食品和高能饼干挽救了生命，尤其是索马里的流动人口。

北非的暴动

76. 北非的政治变革对粮食计划署和人道主义社区是一项挑战。利比亚的暴动引起了人道主义危机，在危机中粮食计划署必须与缺少国际伙伴和当地国家能力有限的困难作斗争，以响应出现的需求。这样一来，粮食计划署的行动成为拯救生命和能力建设的混合。粮食计划署在粮食安全和后勤小组中的领导作用侧重于利比亚红十字会的能力建设，与 LibAid 和当地理事会协调，这种方式使粮食计划署能够减少粮食供给中的缺口，满足流离失所或受到冲突影响的人口的食品需求。

77. 粮食计划署快速动员资源去满足显现的需求：为区域粮食安全活动筹集了 4930 万美元，为后勤筹集了 1080 万美元，包括在利比亚的 UNHAS 和 ETC 活动。通过常规的机构间捐助者呼吁和双边会议筹集了资金。捐助者出席了粮食计划署在粮食安全、生计、后勤和 ETC 领域的大多数小组会议；结合常规外部报告和捐助者吹风会，保证了捐助者了解粮食计划署的活动。

78. 粮食计划署快速加强了部署在班加西的人员，并在埃及和突尼斯边界安置了小分队去满足离开利比亚的人们的需求；粮食计划署还在整个利比亚分发了粮食。一项区域性紧急状况项目提供了支持，直到 2012 年 2 月底。到 2011 年底，粮食计划署已为埃及、利比亚和突尼斯的 140 万受益人提供了 31563 吨粮食。

79. 粮食计划署必须克服行动障碍，诸如实地人员缺乏进入认为不安全地区的途径，这就限制了班加西以西城市的陆路行动。设立了商业航空器禁飞区也是障碍。作为响应，粮食计划署：

- 租赁了船只运送人道主义物资和援助人员，将马耳他和突尼斯的港口与利比亚的港口连接了 4 个月，为 34 个组织运送了 1.81 万吨物质，为人道主义社区在利比亚保障了储存空间。
- 应用 UNHAS 填补由于缺乏商业航空器而造成的缺口，在马耳他、开罗和利比亚的 5 个城市之间运送了 153 个机构的 4785 人；以及
- 招募了诸如利比亚红十字、童子军和 LibAid 等当地伙伴，帮助向冲突和冲突后地区交付粮食。

80. 随着过渡政府的形成，利比亚对人道主义支持的需求减少。粮食计划署和其他机构结束了救济活动，进而转向支持政府的恢复和发展。粮食计划署还与利比亚的组织并肩工作，以确保正常运行的体系，提供基本的食品和现金及凭证。

¹¹ 在雨季 NDVI 增加，而在旱季下降，但给出的是 20 年的一个平均值。用这个指标来代表农业生产力。

¹² 在 2011 年，粮食计划署支持了埃塞俄比亚 350 万旱灾灾民和 28 万难民；肯尼亚旱灾灾民 220 万，难民 55.6 万；吉布提旱灾灾民和难民 13 万；乌干达旱灾灾民 70 万。

紧急状况准备和响应—揽子计划 (EPRP)

紧急状况准备是应对灾害不可缺少的投资：它抓住了时间，减少了使糟糕情况恶化的风险并使粮食计划署能够高效率地应用其资源。随着行动的背景变得更加危险和艰难，EPRP 提供了解决方案，并指导国家办事处建设从风险识别到危机本身的紧急状况准备及响应的能力。

到 2011 年底，已经测试了 EPRP，并向 20 个国家办事处推出，受到了极大的欢迎。实地人员对向具有明确任务、作用和职责，实际并以行动为中心的方式的变革表示欢迎。

对于利比亚、叙利亚阿拉伯共和国和非洲之角的危机而言，作为 EPRP 的一部分，开发了行动的新概念（CONOPS）。作为向粮食计划署职员和人道主义行为者简介沟通粮食计划署对紧急状况的响应是很有用的，随着形势的发展，它使我们能够展开快速和相关的行动。

巴基斯坦的洪灾

81. 2010 年洪灾一年之后，Sindh 和 Balochistan 邦再次经历了大面积与季风相关的洪灾。预计 580 万人受灾，其中 300 万人需要立即的粮食援助。

82. 2011 年 9 月，粮食计划署开始提供拯救生命的每月粮食日粮，瞄准的是妇女当家的家庭。到年底，为 350 万人提供了援助，因为洪灾继续蔓延，超过了原定目标。与人道主义社区、政府和伙伴合作，粮食计划署快速高效率的响应，每月分发 5.7 万吨粮食。

83. 后勤挑战包括道路和基础设施严重受损、不安全，以及进入边远地区的途径有限。粮食计划署在实地部署了专家后勤官员，在受灾地区建立了 10 个后勤枢纽；粮食计划署还部署了 14 艘船只，在陆路无法接近的地区支持行动。在战略上重要的地区建立了 10 个大型仓库，免费向人道主义社区提供储存和运送服务。

84. 粮食计划署预先融资机制填补了从承诺捐赠到实际收到资金之间的空当，防止粮食供给链的中断，使粮食计划署能够成为第一批响应者之一。

85. 为 2011 年 EMOP 采购的粮食中，66% 是从当地或区域供应商那里采购。这就帮助缩短了交付时间，降低了成本，为国家经济作出了贡献。对国家食品加工行业的投资，将帮助开发当地能力，生产特殊补充性食品，预防和治疗儿童营养不良。

柬埔寨的洪灾

86. 柬埔寨 2011 年经历了 10 年来最严重的洪灾：160 万人受灾，其中 250 死亡，24 万人背井离乡。水稻受到严重影响，26.5 万公顷农地受损，10% 的庄稼被毁，致使大米价格大幅度上升。将对情况继续进行监测。

87. 粮食计划署为受灾最严重的 11 个省的 12.5 万脆弱人口提供了粮食援助。启动了一项 12 个月的 EMOP，向洪灾区的 15 万脆弱人口提供了粮食援助，起初是应对紧急状况，随后是帮助重建和恢复。

粮食计划署对日本地震的响应

2011年3月11日，日本东海岸震级为9.0级的地震造成了海啸，导致多人死亡和严重破坏。数千人受伤、撤离或失踪，数百万人口受到无电、水和交通的影响。向太平洋沿岸国家广播海啸警告。

日本政府快速动员了灾害、卫生和安全组织，要求粮食计划署为4个月的救济工作提供后勤和协调支持。地震之后的一周，在撤离中心向7万人分发了补充性日粮。

粮食计划署的响应具有一些新特点：i) 行动完全由私营部门出资，粮食计划署日本协会牵头筹资；ii) 粮食计划署从几个地方部署了日本职员去提供行动、后勤、能力建设和管理支持。

粮食计划署得益于其战略伙伴的技术专长：TNT、UPS、Damco和Maersk支持的后勤小组为全球的海运和运输提供了方便，增强了粮食计划署向受灾地区交付救济物资的能力。

粮食计划署项目中应用现金和凭证拨付

88. 2011 年粮食计划署以现金为基础的干预在 2009 年的基础上增加了 5 倍。到年底，36 个项目总共 2.13 亿美元的拨付价值，瞄准了 800 万受益人，而 2010 年批准的预算是 1.38 亿美元，2009 年为 4100 万美元。预期在未来的 2 到 3 年，粮食计划署将继续扩大以现金为基础的方案编制。粮食计划署还开始扩大由现金和凭证支持的干预：在肯尼亚，现金拨付是干旱救济行动的一个重要特点，2011 年有约 50 万人受益人。由现金和凭证支持的其它大型行动在苏丹和海地。

粮食计划署项目中的营养干预

89. 2009 年 9 月批准的营养改善方式支持粮食计划署在恰当的时间提供恰当的食品，优先安排将重点放在生命的头 1000 天的方案。在需求的基础上扩大新型营养产品的分发，从 2010 年到 2011 年，采购翻了一番¹³。2011 年在巴基斯坦扩大了治疗中度极度营养不良，为营养不良的儿童提供的营养产品中，当地生产产品的比例越来越高。这些产品还在尼日尔使用——2011 年在尼日尔治疗的营养不良儿童的数量还要多 50%——以及在非洲之角的紧急状况响应中，在肯尼亚和索马里难民营中得到使用。

90. 2011 年粮食计划署继续扩大使用新型营养产品响应具体需求：

- 将粮食和营养结合到 AIDS 响应中，以改善受益人的营养状况，坚持治疗，以提高成本效益，降低死亡率；以及
- 让政府决策者参与，以确保营养不足——痲病、发育不良和微量营养素缺乏——在反击饥饿的斗争中仍然是优先重点。

91. 微量营养素缺乏影响 20 亿人口。粮食计划署在建立势头中已发挥了重要的作用，通过与荷兰制造公司 DSM 营养改善方案的伙伴关系，应用新技术在亚洲生产了强化大米。目标是确保在该地区采购和分发的大多数大米将得到强化，以便填补粮食计划署强化工作的缺口。粮食计划署还倡导政府重视大米强化方面的政策和实际问题。

92. REACH 的“信息板”使卫生、农业、教育、妇女事务、发展和备灾部门能够在一个单一的图中了解到营养信息。该信息板已在老挝人民民主共和国、毛里塔尼亚、塞拉利昂和坦赞尼亚共和国使用。

93. 粮食计划署与 REACH 伙伴¹⁴研究了农业发展与卫生和营养规划之间的联系，并探讨小农从扩大营养干预而形成的粮食供应链中获益的途径。通过 REACH 的促进机制，推出的模式将在塞拉利昂应用。面临的挑战是在政策和实施层面扩大营养敏感的行动，以及帮助政府优先安排资源。

新的营养方式和产品

马拉维、莫桑比克和赞比亚是国家级例子，在这些国家中，粮食计划署已与伙伴一道工作，更有效地解决营养不足问题。粮食计划署已帮助政府为年幼儿童提供营养密集型补充，调查提高生产能力和增强意识的潜力，以确保对这些产品的长期需求。

粮食计划署2011年开始与私营部门和学术伙伴合作，开发治疗患HIV或结核病（TB）成人营养不良的产品，最先要找出她们喜爱的各种质感和味道。在此研究的基础上，伙伴将开发一种或两种营养产品，以治疗成人痲病。

粮食计划署在过渡状态中的行动

94. 过渡状态通常的特点是人们对未来充满希望，期望在危机之后改善生活条件。粮食计划署的实地代表处、快速动员资源的能力，以及其技术和后勤能力赋予粮食计划署推动恢复和发展的比较优势。粮食计划署的粮食援助因在冲突后环境中支持稳定而构成了“和平红利”。比如在吉尔吉斯斯坦和南苏丹，支持建设和平是粮食计划署工作的目标之一。

¹³ 诸如 Plumpy'sup、Plumpy'doz 和 Supercereal Plus 的即食性食品。

¹⁴ 瓦赫宁根大学和研究中心，Njala 大学，为发展而采购和塞拉利昂农业研究所。

索马里

95. 对粮食计划署编制方案而言，索马里是一个重大挑战，尤其是在说服各个官方和非官方当局采纳粮食计划署的方案方面。在 2011 年，国家办事处组织了会议，解释粮食计划署从一般性粮食分发转向针对性营养和生计的方案。粮食计划署的方案人员涉及了 5 个当局机构，编制一项粮食援助战略，以及一项季节性响应分析¹⁵，这就明显改善了粮食计划署在索马里的协调工作。2012 年将继续对话，敲定下 6 个月的响应计划，审议联合国和非政府组织伙伴的互补性。

南苏丹

96. 南苏丹政府已经宣布粮食安全是其第三大优先重点。粮食计划署通过在 5 个仓储场地和 20 个卫星区建立粮食储备，培训政府职员管理系统，正为政府提供帮助。储备将缩短危机中粮食交付时间，这就增加了政府在社区恢复稳定、保护公民和建立人口互信的能力¹⁶。项目针对冲突根源之一——南苏丹的不发达；通过建设政府能力，粮食计划署还将支持政府合法性。

科特迪瓦

97. 在科特迪瓦后选举危机中，70 万人在国内流离失所，150 万在利比里亚。加纳和多哥也受到了影响。在危机的巅峰，阿比让港口关闭，不得不开辟替代进入路线。2011 年 4 月，UNHAS 在阿比让和科特迪瓦西之间运送了乘客和救济物资，实施了医疗撤离。粮食计划署则必须将重点放在拯救生命上，而学校供膳必须作为一项紧急响应进行重新规划。

中非共和国、吉尔吉斯斯坦和乌干达就粮食安全和建设和平进行社区磋商

98. 在中非共和国（CAR）、吉尔吉斯斯坦和乌干达，获得食物是和平的前提条件。冲突对所有磋商过的社区的粮食安全均产生了负面影响。不安全限制进入农田和获得投入物。三个国家的收成全部丧失；粮食价格上涨，市场准入受限。流离失所和破坏中断了中非共和国和乌干达的农业生产，据报告，在冲突期间营养不良率很高。吉尔吉斯斯坦的社区甚至在冲突之后仍然遭受暴力和歧视，农产品销售点受限，收入下降。很多家庭仍然负债，依靠从亲戚和朋友那里贷款来度过危机。

99. 三个国家的农业生产社区认为政府应该首先分发种子、工具和其它投入物，放水供人使用和灌溉。其他的粮食安全需求是生计干预、创收活动、就业计划，尤其是年轻人的就业。

100. 2010 年吉尔吉斯斯坦南部种族冲突之后，粮食计划署提供了粮食援助，以使流离失所人员能够返乡重建生计。粮食计划署与粮农组织一道随后启动了一项恢复计划，修复基础设施，通过解决冲突的两个根源问题——获得服务中不公平以及高居的失业率——促进和解。修复 Kara-Suu 区的主要水系 Uvam 灌渠，对于恢复产生了特别的积极影响，因为社区要在一个共同的项目上工作，并展示他们能够克服过去的成见。目前灌渠为 10 个民族的 8000 多农户的 4 万人服务。

¹⁵ 五个当局包括在 Somaliland、Puntland、Galmudug、Himan 和 Ahlu Sunna Wal Jamaa'a 的当局。

¹⁶ Brinkman, H-J. 和 Hendrix, C.S. 2010. 粮食不安全与冲突：应用 WDR 框架。世界发展报告背景报告，p. 36. 华盛顿特区，世界银行。

第二部分 – 按战略目标分列的业绩结果

概要

101. 根据战略计划（2008-2013）的每项战略目标，第二部分报告粮食计划署 2011 年行动产出和成果层面的成就。它建立在三个信息来源的基础之上：

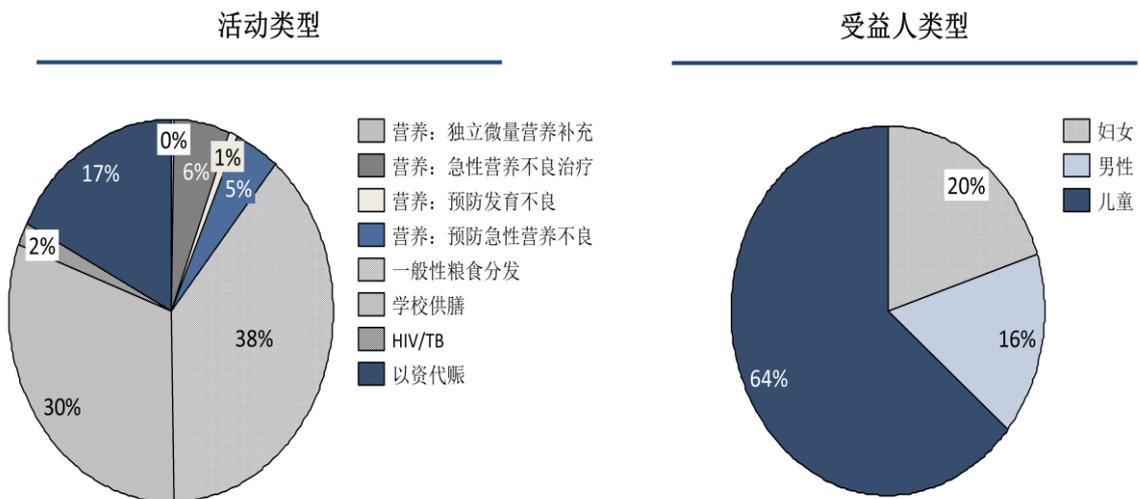
- 战略结果框架中指标已有的全组织层面数据；
- 粮食计划署项目独立评价的结果；以及
- 展示成功和挑战的实例。

102. 全组织层面的数据来自每年年底准备的战略结果框架的结果。正如 2009 年 2 月执行局所批准，粮食计划署项目按照 21 项战略结果框架指标进行报告。2011 年期间调整战略结果框架，将重点放在受益人和社区层面能衡量和报告的成果指标上¹⁷，这反映了 2010 年报告周期和方案类别回顾（WFP/EB.A/2010/11/Rev.1）中所学到的经验教训。项目报告的结果是基于修订的战略结果框架¹⁸。

103. 2011 年有 212 个活跃项目¹⁹：49 项紧急行动²⁰，66 项持久救济和恢复行动，32 项国别方案，27 项发展项目和 38 项特别项目。

104. 2011 年期间，粮食计划署在 47 个国家中参与了 83 项联合国联合方案²¹，而 2010 年是在 46 个国家中参与了 71 个联合方案。前 5 个伙伴是联合国儿童基金、粮农组织、联合国开发计划署、世界卫生组织和联合国难民事务高级专员办事处。粮食计划署与 2100 个非政府组织合作，其中 90% 是当地非政府组织或基于社区的组织（CBO），并与来自红十字和红新月运动的 30 个组织合作。这些伙伴代表粮食计划署分发了 190 万吨粮食，占粮食计划署 2011 年粮食分发的 52%。

图 3: 按活动和类别分列的受益人



¹⁷ 粮食计划署承诺通过国家千年发展目标进度报告、UNDAF 中期回顾，以及粮食计划署、联合国、非政府组织和利益相关者开展的评价，将其业绩与千年发展目标联系起来展示变化或者影响。

¹⁸ 并不是粮食计划署的所有项目都报告不同的指标，况且不是所有报告的结果都是完全可比，因为数据来源可能不一致或因为仅仅报告了一个值。附件 II-B 讨论了报告战略结果框架指标 2011 年绩效和经验。

¹⁹ “活跃”指具有粮食分发项或者一项行动活动的项目，比在报告期间的特别行动。

²⁰ 包括立即响应紧急状况行动（IR-EMOPs）。

²¹ 在一个联合方案或者项目中，两个或更多机构进行评估并设计具有共同目标的干预、行动、时间框架和资源要求，具有明确分工。一项方案应该在一个单一的文件中概要描述，还要描述各方及其职责之间的联系。

105. 2011 年，粮食计划署应用 360 万吨粮食援助了 9910 万人²²。直接开支的总价值是 35 亿美元：紧急行动和持久救济和恢复行动占 85%，反映出粮食计划署在紧急状况之后拯救生命和恢复生计中的作用。

106. 儿童仍然是粮食计划署支持的主要重点，占受益人的 64%；妇女和儿童结合起来占受益人的 84%（见图 3）。

107. 粮食计划署三分之二的受益人得到了粮食干预的支持——38%是通过一般性粮食分发，30%是通过学校供膳，14%得益于营养活动，包括针对与 HIV 和结核直接观察治疗短疗程患者一起生活的人口的营养支持²³。

108. 以资代赈（FFA）和以训代赈（FFT）方案支持了 2100 万人，其中 87%参与了与气候变化适应性和降低灾害风险（DRR）的相关活动。针对这类问题和挑战的大多数项目都将重点放在降低干旱、洪灾和热带风暴的风险上。能力建设措施比如面向受益人的生计支持培训，建设早期预警系统，在紧急状况准备中培训对方职员同样是很普遍的活动。

²² 而 2011 年向合作伙伴交付的总量是 380 万吨。来源：2011 年粮食计划署财务报告。

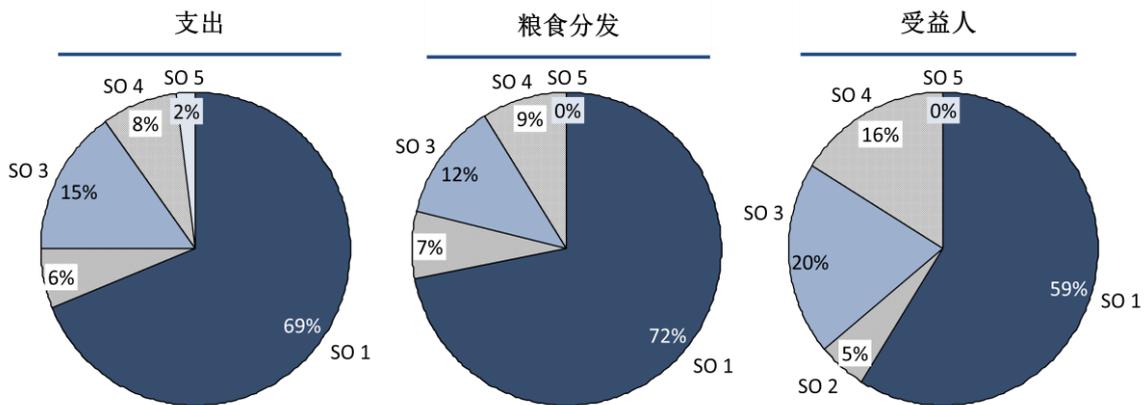
²³ 直接观察治疗短疗程是国际上推荐的结核治疗方法。

按战略目标分列的结果

产出结果²⁴

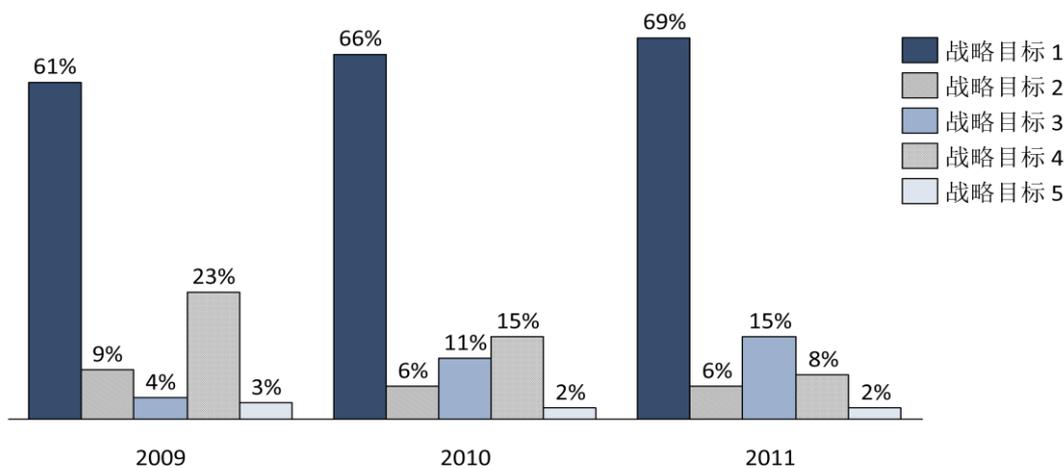
109. 2011 年紧急状况救济和早期恢复占粮食分发总量的三分之二，占直接开支的三分之二；这些数字与 2009 年和 2010 年相近。在救济行动中，粮食计划署致力于在设定的时间期间满足几乎所有受益人的粮食需求：这样一来，在战略目标 1 下分发的粮食就更多。在其它干预中，粮食计划署的援助仅涵盖受益人的粮食需求——粮食计划署“填补食品空缺”——所以就触及更多的受益人（见图 3）。

图 4: 按战略目标分列的产出



110. 战略目标 3 下的活动比例——占分发粮食总量的 12%和占总支出的 15%——略高于 2010 年。但是战略目标 4 下的活动以分发的粮食比例衡量，下降到占 9%，而开支则占 8%（见图 4）。

图 5: 按战略目标分列的开支 (2009-2011)



²⁴ 按战略目标分列的受益人系在项目层面计算。

成果结果

表1: 按照战略目标分列的整体业绩

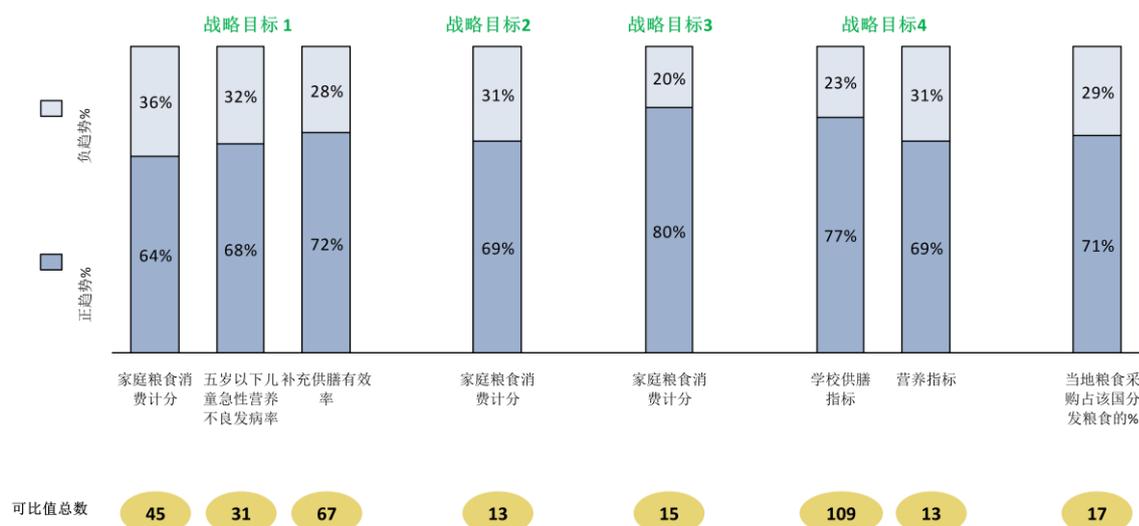
战略目标	业绩
1 – 在紧急状况中拯救生命和保护生计	显著进步
2 – 预防极度饥饿，投资备灾和缓解措施	显著进步
3 – 冲突、灾害后或过渡状态中恢复和重建生活和生计	显著进步
4 – 减少长期饥饿和营养不足	显著进步
5 – 加强国家减少饥饿的能力建设，包括通过移交战略和当地采购	有些进步

111. 在 5 项战略目标的各项中，项目报告的指标展示 2011 年粮食计划署在战略目标 1、2、3 和 4 下取得了显著进步²⁵。在战略目标 5 下报告活动的项目，表明粮食计划署在 2011 年取得了一些进步，主要是通过提高支持当地的采购能力²⁶。

112. 经修订的战略目标框架为粮食计划署提供了受益人和社区层面可衡量的指标；这些首次被纳入了年度业绩报告。粮食计划署解决极度营养不良的有些工作比如补充供膳方案的业绩也是通过衡量整个项目区的变化来测定，这就包括受益人和非受益人，因此就不能仅仅归功于粮食计划署的粮食援助。

113. 粮食计划署认识到，粮食援助是实现战略计划（2008-2013）目标的一个部分，粮食计划署强调在实地层面伙伴关系和多部门参与是实现结果的重要因素。收到的资金量也影响方案目标实现的程度；因为资金水平变化，有必要定期修订计划和活动。

图6: 按战略目标分列的成果趋势²⁷



²⁵ 为了纳入分析，至少一个指标必须在 10 个或更多项目中报告，报告率——报告指标的项目数占所有应该在逻辑框架中报告该指标的项总数——至少必须达到 50%（见附件 II-C）。

²⁶ 见附件 II-B，按战略目标分列报告成果概要。

²⁷ 分析是基于按照附件 II-C 所描述的方法所选择的指标。

114. 图 6 展示了所有 5 项战略目标的主要成果趋势，并包括各个所选指标可比值的数量。积极成果趋势包括改善和稳定（见附件 II-B）。

战略目标 1 – 在紧急状况中拯救生命和保护生计

显著进步

2011 年的直接开支估算：22 亿美元

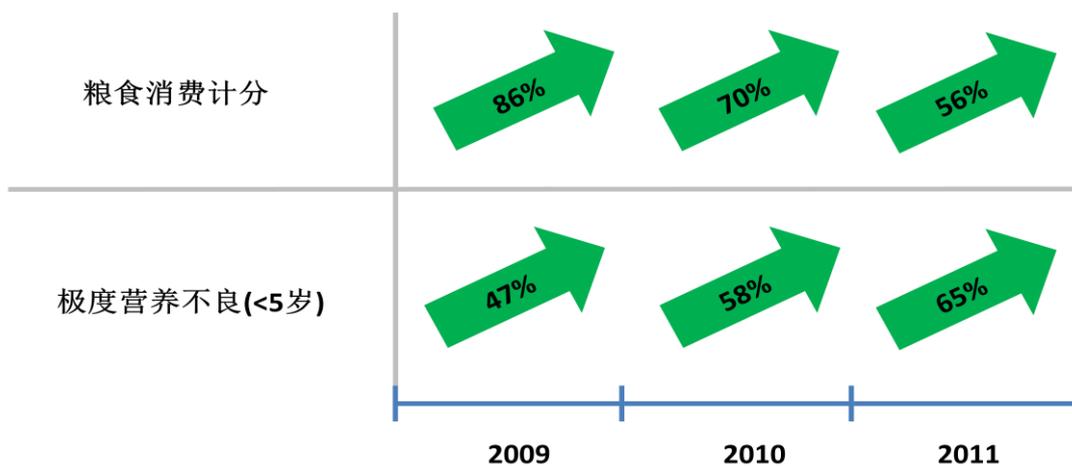
115. 在战略目标 1 下，粮食计划署的干预一般是对危及生命和生计的灾难性事件的反应。通过保护或改善人们有尊严地满足粮食和营养需求的能力，干预致力于拯救生命。

116. 在战略目标 1 下的项目中，2011 年报告的指标再次肯定了粮食计划署快速响应危机的力量：总体加权改进为 64%²⁸。这表明粮食计划署援助的社区减少粮食不安全的人口数量已取得很好的进展：报告“家庭粮食消费计分”指标的 56% 的项目展示了进步，这意味着 2011 年有 1700 万受益人改善了粮食消费（见图 7）。

117. 粮食计划署的一些大型行动并不能报告粮食消费的上升趋势。这是粮食计划署担心的一个问题，但是它反映了因为诸如冲突和流离失所、粮食价格上升和收成不好等因素，国家粮食安全状况的恶化。这些因素强调说明粮食计划署行动在很多环境中的脆弱性和相关风险：粮食援助缓解极度饥饿，但是不能单靠粮食援助解决由于粮食不安全造成的危机。

118. 营养干预在 2011 年显示了积极成果。在超过 60% 的案例中，极度营养不良率下降（见图 7），补充供膳的业绩在针对性方案中显示了显著进步。

图 7: 在战略目标 1 中报告的趋势 (2009–2011)



来源：标准项目报告 (SPRs)

数字代表一年到下一年进步的百分比*

*标准项目报告报告一个指标的基线值、跟进值和最近值。进步意味着报告的最近值比基线或者先前跟进值更高（或者更低，取决于指标）。因为按照社会性别、年龄、地区等等分解报告，有些项目报告多重值。

119. 集合数据只能揭示成就的一部分：结合第一部分有关全组织紧急状况行动的说明，一些国家例子提供了在本战略目标下取得成果更清晰的情况。

120. 在达尔富尔的营养普查表明，2008 年以来一般性补充供膳方案活动，为预防儿童营养状况在青黄不济的季节恶化作出了显著贡献。在苏丹东部方案试点区，综合性一般补充供膳方案明显降低了营养不良率。

121. 在肯尼亚的 Kakuma 难民营，2011 年极度营养不良率下降。这是因为机构间有效的伙伴关系增强了投入物的互补性。粮食计划署为两岁以下儿童提供了营养黄油，确保了完整的食物篮。诸

²⁸ 有关成果业绩指标报告的细节，参见附件 II-B。

如联合国难民事务高级专员办事处（UNHCR）和非政府组织等伙伴，通过“母亲对母亲”和“父亲对父亲”的支持小组，改善了婴儿和幼童供膳措施，通过完善强化混合食品、两岁以下儿童的营养黄油和厨房菜园等，确保增加获得微量营养，并提供了薪材，这些结合在一起减少了出售援助食品的行为。

122. 在埃塞俄比亚针对性补充供膳方案中，粮食计划署为营养普查确定的五岁以下儿童极度营养不良和孕产妇提供了强化混合食品和植物油。2011 年的结果与 2010 年相似：补充供膳缺省和死亡率完全在 SPHERE 标准之内²⁹，在这年期间恢复率稳定提高。

123. 在巴基斯坦，粮食计划署的援助为拯救洪灾灾民生命和维持充足的粮食消费发挥了关键性作用。年底的一项独立研究表明，Sindh 邦受到洪灾影响的 83% 的家庭有足够的粮食消费计分，而政府和联合国的一项评估表明在洪灾开始时仅为 51%。

124. 在科特迪瓦的一项可行性报告的结论认为，现金拨付是帮助受后选举危机影响的脆弱家庭最好的方式，因为相关地区的市场仍在营业。目的是为家庭提供资源购买粮食，改善消费，减少诸如卖淫和童工等消极应对机制。2011 年底分发后监测表明，目标家庭中每日餐数增加，粮食消费计分上升，以应对战略指数衡量的消极应对战略减少。项目取得的成功是与移动电话提供商 MTN、饥荒行动中心（ACF），以及社区伙伴关系的结晶。

125. 在刚果民主共和国（DRC），为营养不良的抗转录病毒疗法（ART）病人提供了营养食品，确保定期前往诊所，为营养性恢复做出了贡献。粮食计划署的援助是将缺席率保持在目标 15% 或以下的一个重要因素。

苏丹受益人确认

2011 年粮食计划署在苏丹的一个重要子项目是验证工作。这包括用生物计量数据更新受益人清单，识别诸如在难民营中没有登记的婴儿等受益人，取消已经离开的人的登记。粮食计划署增强了对拒绝验证的难民社区领导人的宣传工作，到 2011 年底，在达尔富尔 170 万待处理案例中 110 万国内流离失所者（IDP）得到了验证。这个过程将继续指导所有国内流离失所营地均得到验证。

²⁹ Sphere 项目确立了人道主义援助核心领域的最低标准；见 www.sphereproject.org

战略目标 2 – 预防极度营养不良，投资备灾和缓解措施

显著进步

2011 年的直接开支估算：1.81 亿美元

126. 在战略目标 2 下，项目 2011 年报告的指标揭示了 68% 的权重改善。报告“家庭粮食消费计分”指标的三分之二的的项目显示了改进³⁰，这意味着 190 万人的粮食消费得到了改善。报告社区使用的生产性资产数量趋势的项目也记载了增长。

127. 粮食计划署对阿富汗政府的支持，包括风险和脆弱性评估，以及粮食安全监测的资金和技术援助。2011 年对由应急计划、粮食安全监测和早期预警系统组成的备灾指数的分析揭示：i) 政府有能力领导制定国家应急计划，但需要外部支持制定国家级以下的应急计划；以及 ii) 在粮食计划署及伙伴的帮助下，政府能够管理粮食安全监测系统 and 早期预警系统。在 2012 年，粮食计划署将继续开展援助。

128. 粮食计划署在菲律宾的备灾试点计划增强了政府的能力，应对和响应脆弱城市的自然灾害。结果包括：i) 建设紧急状况粮食和种子储存设施；ii) 实施基于社区的项目，缓解滑坡和洪灾的影响；iii) 建设协调紧急状况的响应中心；iv) 加强单位的预警和通讯能力，以降低和管理灾害风险；v) 通过应急计划和管理培训，增强地方政府的技术能力，包括为菲律宾国家灾害风险削减和管理理事会（NDRRMC）和其伙伴促成一项响应模拟；以及 vi) 通过培训仓库管理和改进粮食跟踪系统，增强政府灾害响应的后勤能力。考虑到这些积极的成果，菲律宾国家灾害风险削减和管理理事会要求粮食计划署在其他脆弱社区复制这个项目，并安排了 300 万美元与粮食计划署的承诺配套。

129. 在非洲之角的旱灾期间，与情况相似的 2008 年水平相比，埃塞俄比亚家庭粮食消费得到了改善。这可能是 2011 年生产性安全网方案（PSNP）不断支持的结果，该方案分发的全日粮比 2008 年更及时和可预计。

130. 在孟加拉国推动基于现金的安全网项目，针对易受灾地区极端贫困的妇女，使妇女拥有生产性资产的价值增加了三倍，家庭平均收入翻番。家庭粮食消费提高了 52%，妇女报告她们掌控的家庭财务增加，赶集的机动性更大。成立了突发事件委员会，审查生产性资产损失和现金补偿奖励的案例。项目是基于 24 个月的周期，并包括一项资产赠款、月补助和培训，以使参与者能够购买和管理生计性资产。项目为粮食计划署如何更好地帮助政府设计和管理其自有安全网方案提供了真知灼见。

131. 在肯尼亚，粮食计划署帮助家庭满足其迫在眉睫的粮食需求，保障他们的生计，建设生产性资产，以便抵挡反常气候格局的影响。项目侧重于利用雨水、管理比如水塘、大坝和灌溉系统等水资源，种树苗，改善连接社区和市场的道路。2011 年的一项影响评价报告，产出增强了韧性，改造了多年依赖救济援助的游牧社区：52% 的社区和 29% 的家庭拥有的资产数增加。

受益人恢复和备灾培训

在尼加拉瓜，粮食计划署经与当地政府磋商采用了综合性措施应对 DRR，找到了适合于脆弱人群的培训方式。受益人得到了培训并参与恢复和准备活动，以此换取粮食。培训集中在农业、生计支持、预警系统和社区准备状况。为了支持从作物损失中恢复过来，改善对干旱的韧性，粮食计划署和当地政府支持土地恢复、植树造林和保水保土。

³⁰ 有关成果业绩指标报告的细节，参见附件 II-B。

战略目标 3 – 在冲突和灾害后或在过渡状况中恢复和重建生活及生计

显著进步

2011 年的直接开支估算：4.74 亿美元

132. 在战略目标 3 下，项目报告的指标表明 2011 年期间加权 80% 的改善。报告“家庭粮食消费计分”指标的项目中，80% 显示了进步³¹，这就意味着 260 万人口的粮食消费得到改善。尽管只有 3 个项目报告了“社区资产计分”指标，但所有三个项目均展示了进展。

133. 在阿富汗的以资代赈方案，在增强韧性、降低灾害风险和增加社区获得生产性资产方面，为社会、经济和环境改善作出了贡献。粮食计划署 2011 年援助了几个缓解洪灾项目，建设了保护墙、水坝和梯田。在抽样的 58 个社区中，55 个显示了年底社区资产计分；社区资产平均计分从 2010 年的 27 提高到 2011 年的 48。粮食计划署还参与了水管理计划，提高灌溉效率，增加植被覆盖以控制流失，改善水向土壤层运动。

134. 随着巴基斯坦粮食不安全的恶化和社会经济机会减少，粮食计划署在脆弱地区致力于改善家庭粮食安全及从震荡中恢复。在 2011 年底，援助的 61% 的家庭达到了可以接受的粮食消费计分，而基线是 53%；没有援助的小组的消费明显较低。经与受益人磋商而计划和实施的恢复生计活动，致力于创造资产，帮助社区抵御灾害。一项独立评估发现，粮食计划署受益人中获得社区资产提高了 50%，67% 的家庭定期使用资产。

135. 2011 年最后一个季度在赞比亚的一项营养和粮食安全评估记载，与 2010 年相比，大多数成果结果有显著改善。粮食援助为具有可接受粮食消费计分家庭百分比的增加做出了贡献；五岁以下儿童粗死亡率和极度营养不良发病率也低于 2010 年。取得进步的原因之一是近年自愿遣返之后，Meheba 和 Mayukwayukwa 难民营中的人数减少：剩下的难民获得了耕种的土地，并从诸如农业投入物和卫生服务等资源中得到了更大的实惠。

136. 在伊拉克，学校供膳方案由粮食计划署和教育部在社区的配合下联合实施。2011 年初在三个管区推出之后，与 2010 年相比，入学率上升了 11%——女童上升 14%，男童上升 10%——就读率高。辍学的主要原因是贫困、疾病、远离学校，以及对教育的益处认识不足。国家拥有感和领导是取得令人鼓舞的初步结果以及方案的可持续性关键的因素。该方案于 2011 年 9 月全面推出，基本上由政府出资。粮食计划署继续支持方案，建设机构能力，以便在 2012 年移交。

137. 2011 年全年，粮食高价和人道主义援助减少，削弱了海地地震灾民的恢复。所以，粮食计划署决定集中现有资源维持 110 万儿童学校供膳方案。这使粮食计划署援助的学校继续每日餐食供应成为了可能，学校的就读率为女童 58%，男童 61%——远远超过 50% 的全国平均。私营部门捐助者的支持使我们能够向学校交付计划数量一半的高效燃料灶。粮食计划署继续与政府和捐助者并肩工作，推动国家所有并与小型农场相连的可持续学校供膳方案。

138. 在津巴布韦，粮食计划署针对营养不良的 ART 和结核直接观察治疗短疗程病人援助的目标是改善长期患病成人的营养状况，主要是考虑到长效恢复，需要强化坚持治疗。向受益人提供了强化混合食品，帮助营养恢复；向家庭拨款以将病人家庭的脆弱性最小化。2011 年痢疾对方案的成功提出了挑战：成人的营养恢复超过了 60%，但是仍然低于粮食计划署、卫生和儿童福利部设定的 80% 的目标。营养支持同样有助于坚持治疗；接受粮食援助的 95% 的病人继续他们的药物治疗³²。

³¹ 有关成果业绩指标报告的细节，参见附件 II-B。

³² 对标准分析，可接受的坚持率阈值时 80%。

战略目标 4 – 减少长期饥饿和营养不足

显著进步

2011 年直接开支估算：2.38 亿美元

139. 在战略目标 4 下，项目报告的指标 2011 年展示了 62% 的加权改善，包括减少长期饥饿和营养不足的显著进展³³。

学校供膳

140. 学校供膳是战略目标 4 下的基本干预。在报告入学率的项目中，85% 报告了入学率提高。报告男童和女童及格率，反映了学校供膳在确保完成教育周期中的有效性，66% 的项目显示了提高，而 2010 年只有 46%。出勤率和性别比例的趋势显示，当干预已实现了可观的比率，难于维持进步。

141. 对柬埔寨 2010 年学校供膳的一项评价，鼓励粮食计划署按照国家优先，扩大奖学金项目，因为高价值和限制目标结合奖学金使其成为一个有效的社会保障工具；还敦促粮食计划署提供学校膳食，解决微量营养素缺乏的问题。作为响应，粮食计划署为奖学金安排了更高比例的资源：在 2011/12 学年，奖学金计划已从每个学生 2 万提高到了 7 万。新的现金奖学金试点结合影响评价，以确定不同拨款方式可以实现教育、价值转移、健康和营养目标的途径。另一方面，学校膳食计划侧重于粮食不安全和教育指标低的地区。年末结果表明，学校供膳计划已经：i) 帮助促进粮食安全和获得教育；以及 ii) 支持政府推动早期儿童发展和恰当年龄入学，降低辍学率，鼓励完成初等教育。粮食或现金奖学金计划为粮食不安全地区脆弱家庭的儿童提供了影响很大的安全网。粮食计划署和其研究伙伴已得到资金，在来年学年进行研究，评估学校餐食中强化大米是否能够用于解决微量营养素缺乏的问题。

142. 在冈比亚，通过提供煮熟的大米、豌豆、食盐、油和庭院产品的每日学校供膳方案，粮食计划署帮助提高小学和学前幼儿的入学率，保持出勤率和营养状况。2011 年的入学变化率提高了 4%，但是仍然低于目标的 6%，因为城镇学校与农村学校可用资源之间的差异，这反过来影响了受益人的数量。粮食计划署必须为常规学校供膳找到额外的资源，与此同时开展能力建设和制定移交战略。

营养

143. 2011 年，在报告 5 岁以下儿童发育迟缓的项目中，三分之二的项目取得了进步，报告缺铁贫血病的 80% 的项目取得进展³⁴。

144. 为了响应乌干达 Bundibugyo 地区高达 45% 的发育迟缓高发率，乌干达政府和粮食计划署牵头在西南地区展开了一个“良好开端”的一个营养宣传计划。这不是基于粮食的活动，但致力于促进孕妇、产妇和 6-24 个月儿童——减少发育迟缓的机会之窗——的平衡饮食。活动包括 i) 在产前、产后和儿童诊所示范烹调；ii) 在保健中心针对孕妇、产妇和幼儿散发菜单卡；iii) 针对风险人群适当营养的广播宣传计划；以及 iv) 市场商贩的宣传和培训。粮食计划署在这项动议中的作用是建立在所有联合国机构致力于实现千年发展目标的工作的基础上。卫生部的初步结果表明，在实施良好开端计划的保健场所，出生重量低的比例从 2010 年的 9% 下降 2011 年的 7%。2012 年，这项计划致力于将营养信息和教育结合到当地政府服务，以确保拥有感和编制移交战略。

145. 粮食计划署和朝鲜人民民主共和国（DPRK）正在生产强化维生素和微量营养素的超级谷物和饼干，以抗击 230 万儿童和母亲的营养不足问题。然而，挑战仍然是：i) 营养食品的生产受到供给线中断的影响，迫使粮食计划署优先安排一定地区和最脆弱的人群；以及 ii) 配料、维生素和矿物质混合，以及包装稀缺。需要额外的资源，以确保对目标受益人的充分援助。

³³ 有关成果业绩指标报告的细节，参见附件 II-B。

³⁴ 在 2010 年，在 50% 的案例中两个指标均展示了改善值。

HIV 和结核病感染者的缓解、安全网、保健和治疗

146. 粮食计划署 2011 年通过援助、凭证和营养支持计划为 230 万 HIV 和结核病感染者提供了帮助。75% 的项目实现了结核病治愈率的目标，报告 ART 坚持率的 73% 的项目报告了 80% 以上的坚持率。

147. 粮食计划署在塔吉克斯坦通过直接观察治疗短疗程计划的援助，帮助结核病人和家庭维持治疗完结率。援助以坚持治疗为前提，这样一来，粮食成为了一个驱动器，使病人完成治疗，避免对多种药物治疗有抗性的病株的风险。通过预防资产耗竭并使病人能够应用他们有限的收入去满足其他需求，粮食计划署的方案还帮助改善了粮食安全。

148. 在津巴布韦，粮食计划署向 58 万受益人提供了营养支持，包括营养不良的 ART 患者，HIV 感染的家庭，或支持孤儿和其他脆弱儿童。2011 年的国家行动评价强调说明了营养在提高 ART 坚持率、慢性病患者体重增加中发挥了关键作用，为他们过上有生产能力的生活，以及形成自愿化验的意愿作出了贡献。

战略目标 5 – 加强国家减少饥饿的能力，包括通过移交战略和当地采购

有些进步

2011 年直接开支估算：7800 万美元

149. 粮食计划署有两个指标在全组织层面衡量战略目标 5 在成果层面取得的结果。就当地采购而言，粮食计划署衡量分发给粮食计划署受益人的粮食中当地采购粮食的比例。对于能力建设而言，粮食计划署于 2011 年后期引入了国家能力指数（见第 154 段后文本框）这个新指标，并将致力于在 2012 年按此指标进行报告。

150. 报告当地采购的 17 个项目在 2011 年期间展示 53% 的加权改进。

151. 报告能力建设和移交战略的大多数项目侧重于产出，提供了支持的定性描述，这些支持旨在帮助把粮食计划署援助的项目移交给国家，并增强国家计划的能力。以下提供了这些活动的例子。

152. 在莱索托，粮食计划署将学校供膳计划移交给政府的战略有三个要素：i) 通过探讨当地的方式，提高计划的质量；ii) 开展研究和能力建设，以提高国家运行计划的能力；iii) 主张增加计划预算安排。2011 年在所有三个领域都取得了显著成果。通过与农民安排的生产计划，增强小生产者农民贸易协会的市场准入，粮食计划署的支持为继续向学校供应当地生产的食品铺平了道路，甚至边远地区的学校也如此。通过一项能力建设计划，研究使粮食计划署和政府解决了国家粮食管理单位的后勤能力缺口；粮食计划署还为粮食管理单位的 10 个区域仓库采购了信息技术和其他设备，以提高他们的效率和有效性。粮食计划署的宣传取得了效果，2011 年政府为计划安排了 25% 的预算。政府承诺到 2013 年将完全承担运行开支。

153. 粮食计划署在拉美和加勒比海地区的学校供膳区域能力发展计划，通过提供技术支持培养政府的拥有感，对区域的需求作出了反应。在对技术援助感兴趣的国家实施了第一期，并安排了专项资源评价国家学校供膳计划。按多米尼加共和国政府的要求，联合国开发计划署、联合国儿童基金会和联合国粮农组织于 2011 年对国家学校供膳计划进行了评价，评价得到了政府和其他利益相关者的支持。政府批准了粮食计划署衡量计划质量标准的工具，该工具用于找出需要改进的领域。与联合国开发计划署、联合国儿童基金会、营养网基金会和 Tetra Pak 的伙伴关系帮助示范了联合国技术援助对东道政府的相关性。

154. 该区域的绝大多数学校供膳项目均由政府支持并且是可持续的。可以应用先前的成就和能力建设完善计划，在向国家拥有过渡的早期，为政府提供指导。加强宣传和南南合作，应用各国的专长推进项目。

国家能力指数

在 2011 年，粮食计划署开发了国家能力指数（NCI），以按五项质量标准衡量朝国家拥有自己的反饥饿计划所取得的进步：i) 有力的政策框架；ii) 有力的机构结构和协调；iii) 稳定的资金和预算；iv) 合理的计划设计和实施，包括评价；以及 v) 社区积极的参与和拥有感。亚美尼亚、佛得角和塔吉克斯坦在 2011 年计算了基线值，建立了计划和设计能力开发计划的框架。从 2012 年起，国家能力指数将被融入国家办事处进度报告。

社会性别方面取得的进步

155. 2011 年，实施一般性粮食分发一半的项目揭示粮食管理委员会中妇女领导的比例有增加，尤其在战略目标 1 和 3 下。这反映出粮食计划署促进妇女参与家庭和社区事务并参与决策的优先。

156. 粮食计划署的很多项目应用创新性和因地制宜的方式将社会性别主流化。例子包括宣传和增强意识的活动，为以工代赈采用托儿设施，在经济活动中让妇女担任领导职位，让男性参与营养活动。

157. 社会性别计划基金成立于 2010 年，以将社会性别在粮食计划署中按照社会性别政策主流化。基金支持国家办事处与政府、非政府组织和社区建立伙伴关系，设计和实施因地制宜的干预，推动积极的社会性别关系，在粮食和营养安全问题上，赋权于妇女。基金已安排了 200 万美元，在政策和社区层面支持 31 个项目，2011 年完成了 5 个项目。

158. 对完成的 5 个项目中的 4 个进行评估的表明，项目促成了新的伙伴关系和供资机会，提高了粮食计划署在国家伙伴中推动粮食安全和社会性别平等的形象。

学到的经验教训

159. 2011 年粮食计划署实施粮食援助方案找出了适用于所有五项战略目标的经验教训：

- 粮食计划署在脆弱行动环境中工作，在这些环境中难于取得长期进展，并受到前后关联的风险的影响。粮食计划署必须继续与利益相关者并肩工作，以改进风险评估，并用之设定解决内在风险的现实的中期和长期目标。
- 致力于解决粮食不安全涉及承认千年发展目标的多层次性，以及承诺在健康、营养、粮食生产、紧急状况准备、环境和其它问题上的跨部门干预。
- 受益人粮食安全的负面趋势通常与资源障碍和供应链中断有关。有些情况下，捐助者响应的“季节性”导致最后一分钟才交付粮食；当前后相联的因素妨碍粮食计划署长期为受益人提供援助时，由此便产生了饥饿风险。在其他的情况下，粮食计划署的行动面临供给缺口和特殊营养产品短缺。在确保及时向需要的人口交付粮食中，粮食计划署增强预先计划的准确性，增加粮食采购通过公用通道交付的工作越来越重要。
- 更有效的监测评价（M&E）对于改进粮食计划署的业绩十分重要。如果资源允许，粮食计划署将实施 3 年的监测评价战略，该战略通过国家办事处、区域局和总部改善的监测评价过程和系统，致力于加强业绩的衡量。
- 更好地预报资源和行动计划对于增加营养产品向粮食计划署项目流动至关重要。对未来需求更大确定性，可以降低供给者的风险，为更宽裕交货的提前生产提供激励。
- 需要诸如权利和申述制度等更有效的机制，促进对受益人的问责制，为监测粮食计划署的业绩提供反馈。粮食计划署专职申述处，通过听证和解决受益人提出的问题，帮助提高行动的透明度和问责制。

160. 充分应用当地能力，将粮食计划署的干预、政府在中央和区域层面参与项目周期的各个环节的影响最大化非常必要。在能力不足的地方，粮食计划署必须促进更综合性的培训和加强机构建设。粮食管理、监测和信息管理的能力建设为 2011 年高效响应人道主义需求至关重要。

第三部分 – 按管理结果层面分列的组织业绩

概要

161. 年度业绩报告本部分重点介绍按照 2009 年建立的 5 项管理结果层面衡量粮食计划署的业绩。这就帮助管理者以具有结构的方式识别和响应挑战，衡量粮食计划署管理、资金和资源结构在支持战略目标中的有效性。

162. 预期管理结果层面一般不会从一年到另一年发生变化。然而，随着粮食计划署面临新的挑战，各项管理结果将会发生变化。粮食计划署在 2011 年期间回顾了其业绩指标，在 2010 年报告周期内学到的经验教训的基础上，完善了 2012 年及以后的管理结果框架。

163. 按照 2009 年和 2010 年年度业绩报告中使用的指标陈述了 2011 年的成果，以揭示组织业绩的趋势。在所选指标和分析本年度进展的基础上，在各个层面对管理结果进行了讨论。在适宜的地方均强调指出了 2012 年框架的要素。

164. 按照执行局加强报告效率提高的要求，本年度报告重点说明了粮食计划署在相关管理结果层面下有关效率的计划³⁵。

³⁵ WFP/EB.2/2011/5-E/1.

按照组织结果层面分列的结果

管理结果层面 1 – 保障资源

165. 保障资源包括有关为开展粮食计划署工作而动员资源的所有问题。表 2 展示了按照计划需求保障资源，确保粮食计划署多样化的职工队伍所取得的进展。附件 III 报告了本层面下更多的业绩指标。

	2011	2010	进度
按计划要求收到的资金的百分比 ³⁶	55	58	●
20 个捐助者中将捐赠增加 10% 以上的百分比	40	20	●
女性担任领导职位的百分比，P5 和以上	36	36	●

2011 年粮食计划署收入下降，仅满足了预计需求较小的百分比。

166. 2011 年粮食计划署的总收入是 37.4 亿美元，比 2010 年 42.7 亿美元的数字低 12%。实际捐赠收入从 2010 年的 58% 下降到 2011 年的 55%，低于执行局 2011 年第一届例会上管理计划第四次更新中报告估计的 37.5 亿美元。

167. 捐赠收入下降可能是因为有些捐助国财政政策较紧，因为意识到 2010 年已按照 IPSAS 安排给 2011 年的大量捐赠的影响，以及因为紧急状况规模的缩小：2011 年的工作计划是 60 亿美元，而 2010 年是 67 亿美元。

168. 为了确保足够的资金支持，粮食计划署继续接触政府和私营部门，发展多年灵活捐赠、新的出资渠道和结对安排。

随着前 20 个捐助者提高其捐赠，资金资源更为多样。

169. 粮食计划署 2011 年从 93 个资金来源收到了 36.8 亿美元，包括 87 个政府捐助者。2011 年继续在“为变革中的环境筹资”政策的基础上寻求筹资机会³⁷，该政策促进：i) 灵活性和可预见性；ii) 接受国的捐赠、资金汇集或专项资金；iii) 来自新型经济体的支持；iv) 投资于国家层面资源动员；以及 v) 有效、敏捷和高效率使用资源。

170. 举办了捐助者研讨会，展示可预见和灵活出资的比较优势，以及粮食计划署优先排序过程的质量和透明度。与加拿大签订了一项价值为 2.24 亿美元的 5 年战略伙伴关系协议，与卢森堡签订了 3100 万美元的协议。与比利时（400 万美元）、柬埔寨（600 万美元）、爱尔兰（140 万美元）、俄罗斯联邦（9000 万美元）、英国（1.84 亿美元），以及美国（2.05 亿美元）签订了多年协议。

171. 与巴西和发展中经济体紧密的关系是建立在创新性供资的基础之上：2011 年结对安排的价值翻了一番，为南南合作提供了机会，从传统的捐助者动员了现金捐赠。

172. 2011 年，31 个东道国家捐赠了 6000 万美元——比 2010 年多 6 个国家——占捐赠的 2%。阿富汗、刚果民主共和国、埃塞俄比亚、纳米比亚和圣多美和普林西比首次成为了捐助者。刚果民主共和国、埃塞俄比亚、菲律宾和斯里兰卡首次捐赠，部分缓解了东道国家捐赠的下降。

173. 来自新型经济体捐赠在 2011 年继续增加，上升了 26% 达到了 2.28 亿美元。巴西 71 万吨的粮食捐赠创新了纪录；中国、以色列、墨西哥、摩洛哥、俄罗斯联邦和阿联酋均作出了创纪录的捐赠。

³⁶ 收到的资金包括方案类别资金、收到的捐赠，以及从未安排到预先基金和多边基金中安排到方案类别的资金。“计划要求”是最后的直接成本预算，在粮食计划署 2011 年年度核算预算与实际金额比较报告 V 中。

³⁷ WFP/EB.1/2010/5-B/Rev.1.

174. 粮食计划署 2011 年从多捐助者资金受到了 1.96 亿美元，主要是来自具体国家的共同人道主义资金（CHF）以及联合国中央应急基金（CERF），后者是粮食计划署 2011 年的第 7 大捐助者，捐助了 1.26 亿美元满足了科特迪瓦、埃塞俄比亚、肯尼亚、朝鲜民主人民共和国、尼日尔、巴基斯坦、索马里、斯里兰卡和苏丹的需求。

175. 尽管全球金融危机，6 个 OECD-DAC 捐助者——澳大利亚、加拿大、德国、日本、瑞典和瑞士——在 2011 年均作出了创纪录的捐赠。加拿大首次名列第二，德国在 2010 年捐赠的基础上翻了一番。

176. 结对安排取得了明显的效果³⁸，结对的價值翻了一番，来自 19 个国家的结对现金捐赠达到 1.12 亿美元，实物捐赠达到 24.9 万吨。

177. 粮食计划署在 2011 年重新定位，促进私营部门的伙伴关系，以在蕴藏极大机会的市场中作工作。来自私营部门的捐赠达到了 9370 万美元，使其成为粮食计划署的第十大捐助者。自从执行局于 2008 年批准私营伙伴关系以及筹资计划以来，已筹集了 4.88 亿美元。私营部门为非洲之角的响应捐赠了 2400 万美元；粮食计划署对日本地震的响应完全是由私营部门出资。在线捐赠系统正快速增长，2011 年筹集了 700 万美元；电子邮件支持基础增长了 178%，Facebook 和 Twitter 的跟随者增加了三倍。

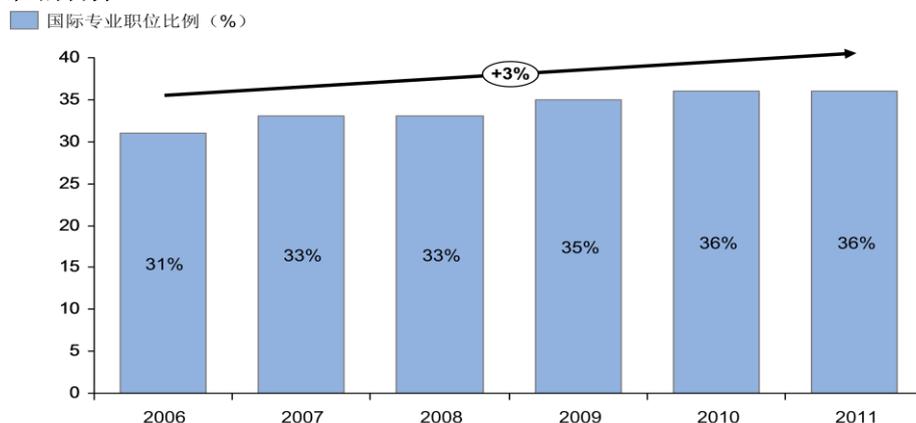
178. 有两个私营部门伙伴关系在 2011 年凸显出来：i) 粮食计划署与百事可乐公司的伙伴关系，以及与美国国际发展署（USAID）的伙伴关系，在埃塞俄比亚通过鹰嘴豆的生产和销售，促进长期营养和经济安全；粮食计划署将用鹰嘴豆开发当地来源的即食性补充食品，以反击营养不良；以及 ii) 粮食计划署与 LG 电器公司启动的电视应用计划，使用户能够向粮食计划署捐赠并交互性地了解粮食计划署的工作，因此直接参与反饥饿；它还有一个“紧急状况模式”，使用户能够为某一具体的紧急状况进行捐赠。

妇女担任领导职位的比例保持稳定，就任国家代表的女性增加。

179. 截止到 2011 年 12 月 31 日，11799 名雇员与粮食计划署签有一年及以上的合同；其中 92% 在实地，与前两年的比例一致。国际招聘的雇员占职工总数的 12%，其中 41% 是妇女；其余 88% 是当地招聘，其中妇女占 28%。

180. 2011 年妇女占粮食计划署领导职位的比例是 36%，与 2010 年持平（见图 8）。截至到 2011 年 12 月 31 日，39% 的国家代表是女性，2010 年只有 32%；国家副代表的人数从 3 名增加到 19 名。这些数字反映了粮食计划署的政策，给予妇女机会获得管理经验，以便未来晋升。

图 7: 女性领导职位的百分比



181. 在一家大型国际咨询公司的支持下，粮食计划署于 2011 年开始审查职员技能；2012 年下半年将公布结果。

³⁸ 结对意味着将现金捐赠与来自发展中国家的实物捐助相配套。

182. 粮食计划署是机构间常设委员会（IASC）小组成员，选择人道主义协调员，寻求提高系统的代表性。在小组系统的 43 个国家中，31 个国家有人道主义协调员。但是粮食计划署职员中仅仅只有两名是人道主义协调员，另有三名在候选库中。

国家办事处改善职业管理和职员设置回顾过程（效率实例）

2011年，粮食计划署为国际专业职员设立了新的职业模式，以反映其工作日益上升的复杂性以及职工队伍的需要，提高吸引和保持职员的能力。目的是提高招聘、晋级和调动的透明度和一致性。流动性是这个职业模式的一个主要特点，但是少数位置将被指定为“非轮换位置”，因为所涉及工作的专业化性质。

粮食计划署建立了一个结构和职员配置回顾工具箱，增强职工队伍规划的透明度，为国家代表和人力资源司（HR）职员提供一个路线图，使他们能够将组织结构和职位与行动需要和可用资源协调一致。

哥伦比亚国家办事处应用工具箱审查了2011年的职员配备，以准备一项涉及从基于粮食的活动向技术支持过渡的新救济救济和恢复，促进国家拥有感：工具箱促进了国家、区域和总部职工之间的合作，确保实现恰当的职员配备水平。

管理结果层面 2 – 管理

183. 管理指的是有效管理粮食计划署所控制的资源。表 3 显示了按照计划使用资金所取得的进度，设立了改进管理控制，确保职员的安全和福利。附件 III 报告了本层面的更多的业绩指标。

	2011	2010	进度
粮食支出%	63	57	●
实际相对计划			
未落实的高风险监管建议	15	22	●
交付后损失%	0.45	0.31	●
安全事件	786	785	●
行动最低安全标准合规情况 (%)	60	92	●

随着活动减少，粮食计划署的支出下降。

184. 2011 年，粮食计划署支出 40.2 亿美元——比 2010 年减少 5%。交付的粮食量减少了 17%，从 2010 年的 460 万吨下降到 2011 年的 380 万吨³⁹；这在下降的支出和使用援助工具比如现金和凭证中得以体现。

185. 2011 年，收集捐赠之前所消耗的平均时间是 6.3 个月，少于 2010 年，但与更早的年份相似。及时收集捐赠为粮食计划署提供了使用捐赠的灵活性，比如应用预先供资机制或通过预先部署粮食，缩短交付时间。增加应用需要时间提前量更大和货架寿命更长的营养产品，解释了库存周转时间从 3.7 个月延长了 4.1 个月的原因。

表 4: 财务比例 (月)

	2011	2010
应收捐赠的平均收集期间	6.3	7.6
保持的盘存余额	4.1	3.7

186. 2011 年支出总赤字为 2.807 亿美元，而 2010 年却有 2850 万美元节余。这主要是因为：

- 捐赠收入减少了 5.333 亿美元，从 2010 年的 41.298 亿美元下降到 2011 年的 36 亿美元；以及
- 支出减少了 2.209 亿美元，从 2010 年的 42.4 亿美元下降到 2011 年的 40.2 亿美元。

187. 赤字是 2011 年较低的计划水平和收入的自然后果。粮食计划署的财政状况仍然保持健康⁴⁰。

更有效的管理控制使 2011 年的财务报告增加了内部控制报告。

188. 粮食计划署继续实施加强管理控制和问责制 (SMCA) 计划。2012 年 3 月粮食计划署成为在年度核算中提供内部控制有效性正式报告的少数几个联合国组织之一。

189. 粮食计划署已为管理者提供了更好的工具，增强内部控制，比如自我评估清单，个性化的指南，并与基于罗马的其他机构分享 SMCA 经验。一项从粮食计划署所有司长收集内部控制报告的新程序实现了 100% 的响应率，尽管截止日期很紧，这就反映出对内部控制的重视程度。2012 年进一步改进将包括发布一项扩充的财务资源管理手册和一项新的粮食计划署专用人力资源手册。

³⁹ 2011 年实际分发给受益人的总量是 360 万吨。来源：SPRs。

⁴⁰ 见粮食计划署的审计年度核算。

190. 内部控制有效性的代表性指标是尚未落实的内部审计建议数量。作为更严格跟进审计建议的 SMCA 的一部分，2010 年建立了新程序，已识别了需要注意的问题，提高管理者对内部控制重要性的意识。

191. 需要时间响应监管建议，始终都会有尚待落实的建议。到 2011 年 12 月底尚未落实的高风险建议的数量从 22 条下降到了 15 条。必须给予数量更大的中等风险内部审计建议同等水平的注意力，且业绩指标必须反映提出建议和解决方案之间所消耗的时间。2012 年，粮食计划署将应用涵盖高风险和中等风险建议更多严格的指标，并报告超过一年尚未落实的所有建议。这将对粮食计划署改进管理控制工作的有效性给予更充分的分析。

稳固建立了业绩和风险管理过程，但是需要时间使其成熟。

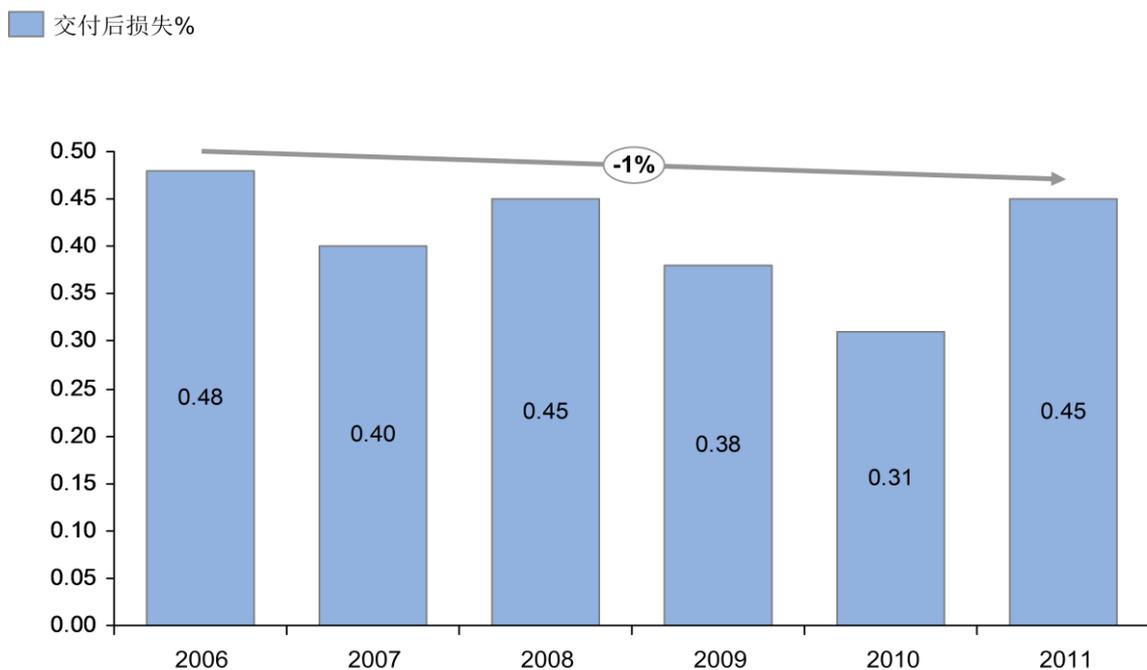
192. 在 2010 年颁布了“绩效轮”之后，业绩和风险管理过程在 2011 年得到了改善。粮食计划署已增强了全组织管理结果框架（MRF）供 2012 年及以后使用，并已改善了各级业绩和风险管理的组织能力。粮食计划署现正在定位于更严格的基于结果的管理和响应实施风险。

193. 在战略目标和管理结果层面的基础上，管理计划（2012-2014）首次规定了优先重点和资源要求。粮食计划署大多数办事处参与了业绩规划和监测；他们开展了定期风险评估并保持了风险登记。但是业绩和风险管理缺口仍然存在。以后年景所面临的风险是加速决策，为此粮食计划署正在应用一个诸如 WINGS II 的 SAP 平台，为业绩和风险管理信息建设新的信息技术。它将取代目前使用的各种工具，并将减少数据录入成本和业绩及风险信息的管理，因此提高透明度和改善决策。

2011 年交付后损失增加，而过去若干年呈下降趋势。

194. 尽管最近几年呈下降趋势，2011 年交付后损失高于 2010 年，占粮食装卸总量的 0.45%（见图 9）。这反映出巴基斯坦的洪灾、苏丹运输损失，以及科特迪瓦冲突期间的偷盗。

图9:交付后损失

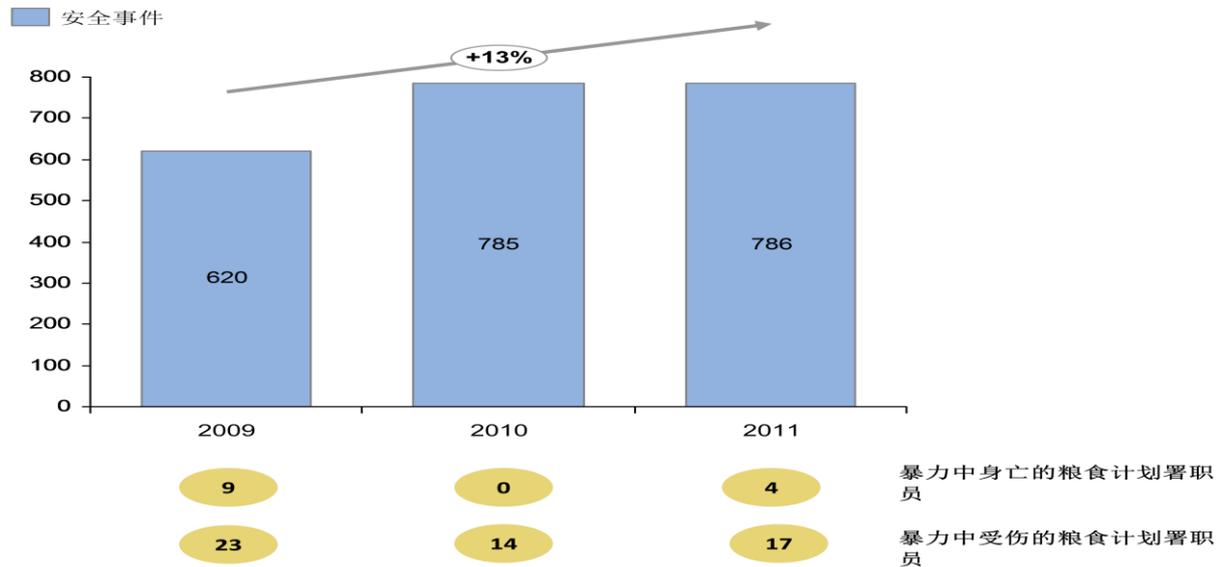


确保粮食计划署职员的安全和福利依然是挑战。

195. 2011 年，粮食计划署的四名国家职员在埃塞俄比亚、索马里和南苏丹的武装袭击中以身殉职。在 2010 年没有因为武装袭击而造成死亡，但 2009 年有 9 名。

196. 2011 年有 786 件安全事件涉及粮食计划署的职员和财产，其中 491 起发生在工作岗位——比 2010 年的 553 件事件少 12%。这些数字反映最近几年报告的事件增加，以及粮食计划署安全管理措施的有效性。

图 10: 涉及粮食计划署职员和财产的安全事件



提升标准之后，粮食计划署实地办公室不太符合行动最低安全标准。

197. 在 2011 年提供了与人身安全和安全相关的额外设备，以应对不同国家的特殊威胁和风险评估，确保粮食计划署国家办事处继续符合行动最低安全标准（MOSS），结合改善粮食计划署的房舍和程序的改变，以增强在巴基斯坦和阿富汗办事处和招待所、Mogadishu 和 Dolo Ado 的库房，以及 Dadaab 的难民营的安全。

198. MOSS 合规性是以安全评估团的报告为基础。2011 年的数字是 60%，而 2010 年是 92%，但是在有些国家中风险数量显著增加，MOSS 也有变化，涉及一系列因地制宜的措施，结果是需要额外的缓解措施。2011 年，一半的安全评估团在最后一个季度实施，使国家办事处在年底确保完全达标的时间有限。

服务新条件增加了在艰苦工作地点保持优秀职员的挑战。

199. 为了落实联大 2011 年批准的国际公务员委员会将实地服务条件协调一致的建议，粮食计划署已更新了程序。改变将减少粮食计划署职员在很多非家庭所在地艰苦工作地点的补贴，这就反过来增加了在艰苦工作地点吸引和保留优秀职员的挑战。

粮食计划署职员在具有显著健康和心理-社会风险的行动环境中工作。

200. 粮食计划署的医疗服务保护职员免于暴露于传染性疾病比如脊椎灰质炎、黄热和霍乱，并解决职员的健康和职业安全问题。在福岛核紧急状况之后的救济行动期间，向日本联络处职员提供了预防性支持比如健康信息和安全措施；联合国安全和人身安全部（UNDSS）也应用了这种信息向部署在日本的职员介绍。

201. 职员咨询单位支持粮食计划署职员缓解每天和创伤性压力的影响，帮助他们维持健康的生活方式和积极的态度，尽管面临困难和危险的条件。各地区专业的职员咨询师，在受到自然灾害和暴力影响的国家，定期访问国家办事处，提供后创伤安慰；这些国家包括布基纳法索、科特迪瓦、埃塞俄比亚、肯尼亚、尼泊尔、巴基斯坦和索马里。在缩减人员的国家办事处，职员咨询师举办

研讨会，提供支持，舒缓过程并通过团队建设修整提供帮助。职员咨询师继续选择、培训和督导 300 名由同行支持的自愿者，在粮食计划署所有工作地点提供咨询。

2011 年道德操守办公室和检察员的活动

202. 粮食计划署道德操守办公室成立于 2008 年 1 月，以帮助执行干事确保所有职员按联合国宪章的要求和国际公务员的行为标准，以最高廉正标准履行职责。道德操守办公室：i) 制定道德操守标准和提供培训；ii) 管理粮食计划署保护免受因汇报渎职而遭报复的政策——“揭发者保护”；iii) 管理保密的在线财务披露方案；以及 iv) 为管理者和职员就现实或潜在的利益冲突和其它道德操守问题提供保密的咨询。

203. 2011 年，道德操守办公室与粮食计划署的检查员合作，在亚洲培训“道德操守大使”，并为南非国家代表提供了延伸人对人的道德操守意识培训；还与人力资源部合作，向新职员介绍廉正标准。2011 年财务披露方案中，道德操守办公室审查了 1500 名职工潜在利益冲突的申明；还登记了 107 件与财务披露无关的咨询申请，而 2010 年只有 67 件，这反映了其咨询指导职能的扩大。还寻求了一般性利益冲突的咨询，比如在外部的活动、礼物、奖励、招待、行为准则和就业。

204. 2011 年，道德操守办公室主任参加了多组织道德操守网络的两次会议，以及联合国道德操守委员会的所有 9 次会议，会议继续是建立最佳措施和协调道德操守标准的一个极好的论坛。

205. 粮食计划署在 2011 年任命了一名新的检查员，252 名职员得到他的服务，其中 67% 是实地职员。提出频率最高的问题是“尊重”，占访问检查员办公室次数的 25%；14% 的来访者受到了因资金和计划调整而取消了职位或将职位降低的影响。同往年一样，提出了关注管理和沟通审查的方式，以及过程所采用的标准和透明度等问题。人力资源部发布的新指南，应该帮助在未来减少这种担忧。服务合同持有者尤其关注职业进步和发展。

粮食计划署继续管理其标识和名誉，并提升其正面形象。

206. 2011 年，粮食计划署加强了接触有关小组，应用传统和新媒体比如互联网平台，使其更容易接近。提供了提高粮食计划署行动的影响，缓解与其在 70 个国家的边远和不安全地区出现相关名誉风险的指南。

207. 2011 年在澳大利亚、加拿大、丹麦、芬兰、法国、德国、爱尔兰、意大利、日本、挪威、瑞典、荷兰、英国和美国的 7.9 万件新闻片断提及了粮食计划署的工作，从 2010 年的 5.7534 万件的基础上增加了 37%。结合通过公益广告的免费宣传，这种报道价值连城。贡献的电视广告和印刷广告的已知价值在 2011 年为 8480 万美元，在此期间，在宣传和在线集资计划中，粮食计划署接触了电影、电视、体育和音乐界的娱乐人士和名人。

208. 粮食计划署以创新方式应用互联网和社会媒体进行宣传和筹集资金。Wfp.org 的各种语言版的访问量增长了 73% 达到 530 万次，而 2010 年只有 390 万次。粮食计划署将其在 Facebook、Twitter、YouTube 和 Freerice 的出现提高了 124%，拥有 75.6 万订阅者，2010 年只有 33.7 万。

气候中立地实施（效率实例）

世界粮食计划署是承诺削减温室气体排放的首批联合国机构之一。其目标是到 2013 年从 2008 年的年排放 8657 吨削减 10%，相当于 330 万美元的能源和燃料费用。在 2011 年期间制定了气候中立的战略，与利益相关者进行了磋商，并于 2012 年 1 月得到了执行管理理事会的批准。每年监测进度。战略为粮食计划署提供了机会，显著降低成本，为环境管理树立了榜样。

战略确定了潜在环境效率，设定了目标和业绩衡量标准，如粮食计划署的资金价值任务小组所倡导。

成功实施需要各级职员的承诺。重点将是 10 个最大的国家行动，这些占粮食计划署碳足迹的 60%。粮食计划署用咨询、工具、补充性供资、提供材料等形式支持实施，促进一个能源效率基金带来的变革。

管理结果层面 3 – 学习与创新

209. 学习和创新与识别、记载和推广学到的经验教训，以及提高粮食计划署业绩所需要的技能有关。表 5 展示了在创新、总结学到的经验教训和职员发展，以及对信息技术的投资所取得的进度。附件 III 报告了本层面的其他的业绩指标。

表 5: 学习和创新			
	2011	2010	进度
参加中层管理人员计划瞄准的职员%	87	81	●
信息和通讯技术投资占粮食计划署预算的百分比	9.7	6.7	●

粮食计划署“能行”的态度推进了创新，但需要更多的努力推动学习。

210. 2011 年年度评价报告的结论之一就是“粮食计划署采取‘能行’的文化和职员高度的奉献精神有助于创新。2011 年开展的所有评价中或多或少都有这方面的证据。”报告作出的结论是需要更加重视从结果中学习，并建议更加重视“决策需要回答什么问题，并据此集中精力收集信息；分析和管理信息，这样才能为透明的决策和同行交流提供基础；将政策和行动决策建立在仔细和平衡地评估所有已有证据的基础上；要更加重视分析成本和成效益；并调整内部程序支持战略计划中提出的创新领域里的工作。”

211. 粮食计划署管理层承认从创新实践中学习总是有更多的事情可以做。以下是按照战略计划而开展的学习和创新的例子，以及粮食计划署改善知识管理的行动。

为了发展而采购试点项目正在演进，并有待中期评价。

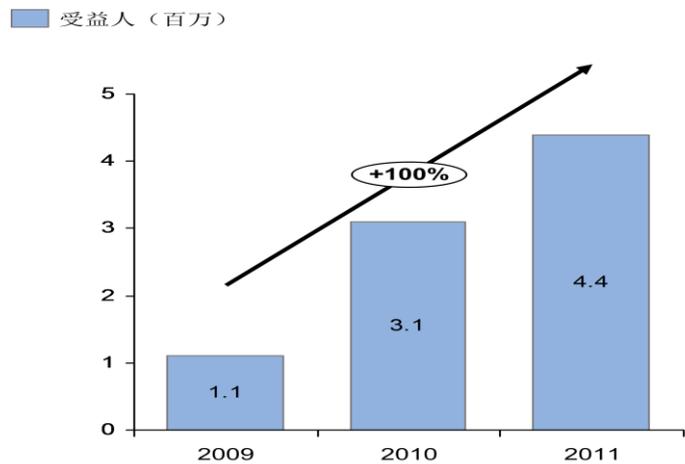
212. 2011 年在为发展而采购计划下的采购占粮食计划署在试点国家采购的粮食的 13%；签订了 20.7 万吨粮食的合同，其中 13.5 万吨已经交付粮食计划署。不能交付的最常见的原因是在签订合同和实际交付之间的价格波动，致使农民卖给了其他方。政府干预市场、燃料和粮食价格上升同样导致了不能交付。

213. 为发展而采购试点项目的中期评价的结论指出，项目使粮食计划署能够为发展讨论作出更有效的贡献，推动政府采纳更渐进的食粮政策。有证据表明，为发展而采购的设计有不足之处，但是在审查了干预的逻辑之后，这些可以纠正。所以，粮食计划署应该：i) 保留试点项目直到 2013 年，必要时回顾当地项目设计；ii) 优先排序市场发展目标；以及 iii) 修订监测评价系统，鼓励研究和开发。

随着项目寻求创新性解决方案，现金和凭证干预增加。

214. 粮食计划署正在更多地使用借记卡，移动电话和电子及在线设施，占 2011 年所有拨付的 25%；直接现金和纸质凭证分发占拨付的 71%。这种解决方案具有优势，比如操作风险更低，更高效益的分发和鲜活数据的跟踪，但是他们取决于基础设施。接受现金和凭证的粮食计划署受益人自 2009 年以来已翻了一番（见图 11）。

图11: 现金和凭证受益人(2009–2011) (百万)



215. 粮食计划署已开发了工具，确保其计划中使用的凭证能提高成本效益，为更好的营养成果作出贡献。

创新性使用技术——现金和凭证支付 (效率实例)

在叙利亚阿拉伯共和国的伊拉克难民收到了以移动电话短信方式的电子食品券，使他们能够在政府店铺里兑换所有或者部分价值。凭证可以兑换最多18种食品，比如面食、西红柿酱、奶酪和鸡蛋，这些很容易纳入常规的食品篮中。在长期的城镇难民营中，该系统很有效：在大马斯卡斯试点项目之后，扩大到国家的其他地方，为10万受益人提供了帮助。

在津巴布韦使用了电子凭证，在ART方案中提供营养支持。受益人从店铺兑换食品，喜欢凭证的灵活性，选择比较多，取货时间方便。基于万维网的系统实时监测食品领取和受益人行为，这样增强了问责制和效率。一个5美元的现金回扣补充粮食定额使受益人有灵活性，购买其他食品或非食品。到目前，已经向45万受益人分发了340万美元。

在尼泊尔，粮食计划署在具有必要基础设施的区里利用ATM卡向受益人支付现金。系统减少了安全风险和行动成本，但是有些受益人仍然从合作伙伴那里领取现金，因为在很多边远地区没有银行。

创新和学习需要建立在或者来自于结果。

216. 以下段落概要描述了 2011 年改善知识管理的行动。

在全系统应对紧急状况之后，回顾学到的经验教训

217. 粮食计划署对在全组织应对紧急状况之后学到的所有经验教训进行评估。建议见 epweb.wfp.org，并可以按行动和职能搜寻，使管理者能够审查和采纳建议以便提高。

通过模拟，增强备灾能力

218. 粮食计划署 2011 年与 25 个国家的民间和军方灾害响应计划者结成了伙伴，通过模拟、演习和技术援助，增强国家备灾和响应的管理能力：

- 7 月，与伙伴一道开展了准备就绪和响应演习，以验证西非国家和区域的系统。它针对跨领域的问题，比如供应链管理、粮食安全和扩大人道主义行动，并强调说明最佳措施和在贫困城镇地区改善人道主义行动的机会。
- 9 月，粮食计划署和联合国流感协调员在罗马联合主持了一个大会，国家灾害响应计划者、人道主义伙伴和私营部门组织参加，会议重点强调可纳入紧急状况准备机制中的公共卫生最佳措施。

为落实监管建议，建立联络点

219. 粮食计划署已建立了程序，供所有监管报告和建议考虑。这些涉及指派联络点，与监管小组交互落实建议；全组织的联络点设在资源管理和问责制部。执行干事已向首席财务官安排了工作，评价内部控制挑战，以便改善有关问责制和治理问题的知识管理。

通过实施评价建议，增强学习。

220. 从 2008 年到 2011 年期间，粮食计划署已签发的 40 个评价报告中落实了 339 项建议——占同意的行动的 80%；87 项行动尚待落实并将于 2012 年解决；确定了负责的管理人员和行动的时限。与执行局共享了实施报告。没有可靠的基准，但是秘书处考虑 80% 实施率反映了从结果中学习的承诺。

应用国家业务评价在战略和方案编制中推行积极的变革

2009 年，老挝人民民主共和国国家办事处面临一项挑战：在不同的省份有一系列的方案活动，当时不能确定活动是否产生恰当的影响。因此，要求评价办公室对国家业务进行评价，并提出向前推进的途径。评价团与政府、社区、捐助者、联合国机构和非政府组织的 100 人进行了磋商，确认很多活动符合政府的政策。然而，主要建议是国家办事处为其工作确定一个一致的目标。

通过一项新的国家战略设立了目标。确定营养不足是最紧迫的饥饿问题：政府承诺解决这个问题，以实现千年发展目标并摘掉低收入缺粮国的帽子。在前些年，粮食计划署在一个综合性粮食安全和脆弱性评估中提请重视关键的营养不足问题，并为制定国家营养战略作出了贡献。这样一来，减少营养不足成为统一国家战略的自然目标。

国家办事处确定了三个优先领域：减少痨病、发育不良和微量营养素缺乏，均有可衡量的目标。这就引导形成了带活动互补性国家方案，以在特定领域比如母婴健康和营养、学校供膳、营养生动力产生最大的影响。结合生命周期实施的方式，还帮助打破了世代间传递的发育不良。国家办事处越来越被视为营养领域的领头人：其活动得以实施，感谢国家业务评价和国家战略，使他们越来越集中精力，比两年前更可能实现最佳的影响。

开发产出可比衡量基准，改进粮食计划署项目。

221. 产出的衡量是提高效率的管理工具。随着粮食计划署从救济向发展性粮食援助的转变，要求对产出有一种测定，涵盖以粮食和非粮食为基础的干预。粮食计划署正在为粮食产出开发一个可比指标，测量交付粮食的营养价值，而不是吨位或千卡路里，能够比较产出随时间或类似背景或不同类型的干预的变化。当然，因为粮食计划署行动的多样性，存在内在的限制性。

222. 粮食计划署已制定了一个初步的衡量标准，称为“交付的营养定额”，它综合了几个产出变量：受益人接受援助的天数，收到的粮食数量和粮食的营养价值。将继续开发这种有力的产出衡量标准。

继续开展职员发展。

223. 2011 年粮食计划署继续在领导力和管理技能方面培训职员：340 参与者——50% 的目标是 P4、P5 和 D1 级职员——从 2008 年以来参与了管理评估中心，200 名职员已完成了中级管理者培训计划，该计划针对 P3 和 P4 职员，以及同等级别具有监督和管理职责的国家官员。目的是建立粮食计划署未来领导的后备。

224. 粮食计划署扩大了在线学习管理体系，包括 300 项电子学习课程和 460 种视频模拟。91% 的职员都可以学习；9 个国家还没有高速通讯连接。这个问题正在 Foodlink 信息技术项目中加以解决，以便使粮食计划署系统的所有职员都能够获得学习资源。

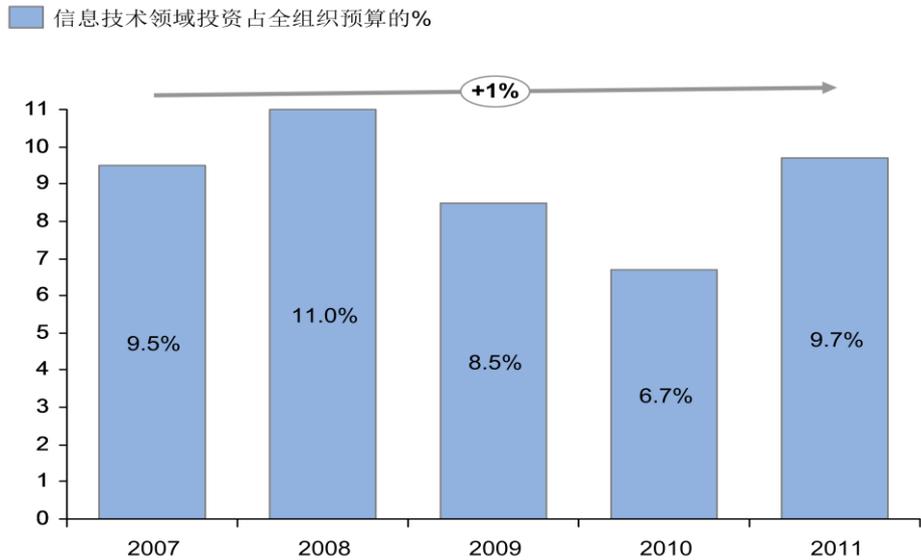
对信息技术的投资增加。

225. 2011 年，粮食计划署预算中投资于信息通讯技术的比例是 9.7%，与 2007 年和 2008 年相同，当时是粮食计划署更新其 WINGS II 的时候。这反映在财务管理系统和四项信息技术动议中开支的增加：

- Foodlink，增加粮食计划署电讯的覆盖面和能力；

- Connect, 综合电子邮件、音频和视频服务于一项单一的服务;
- 紧急状况响应准备综合中心(EPIC), 为紧急状况和实地行动提供尖端信息和通讯解决方案 (见图 12); 以及
- One Truth, 通过提供行动信息的单一版本, 提高透明度。

图 12: 对信息技术活动的投资



226. 粮食计划署 2011 年还开始开发一个票据跟踪系统, 以便消除以纸张为基础的过程。该系统自动将票据录入 WINGS II, 并促进待付、采购与接受货物和服务的职员之间的通讯。它解决了外部审计员指出的一个内部控制缺点, 提供最佳措施的业务过程, 为效率、形象和合规增加了价值。

紧急状况准备就绪中心系统 (效率实例)

EPIC通过为紧急状况和行动提供尖端信息通讯技术解决方案增加响应能力。门户是所有有关紧急状况信息的单一来源。输入系统的数据可以实时获得, 提高了信息流动, 预防重复。

三个功能性——获得信息、安全可靠, 以及通讯能力——2011年在巴基斯坦试点。EPIC电子运单系统与2010年在被占领土试点, 2011年在巴基斯坦使用, 能够实时发出和接受海运粮食的信息, 简化粮食交付和跟踪, 使分发和接受库房能够获得运单。这些特点改进了内部控制, 确保物资高效率运动, 增强数据的整体性, 消除了数据传送的延误。

管理结果层面 4 – 内部业务程序

227. 内部业务程序涉及与支持粮食计划署行动相关的所有问题。表 6 显示了确保粮食计划署活动有足够资源分配和预算所取得的进度，保持高效率采购和提供信息技术支持。附件 III 报告了本层面中的其他业绩指标。

表 6: 内部业务程序			
	2011	2010	进度
资源分配给 80% 急需国家的百分比 ⁴¹	83	85	●
在规定时间内交付的粮食合同的百分比	79	78	●
信息和通讯技术服务的可用性 (%)	99.8	99.8	●

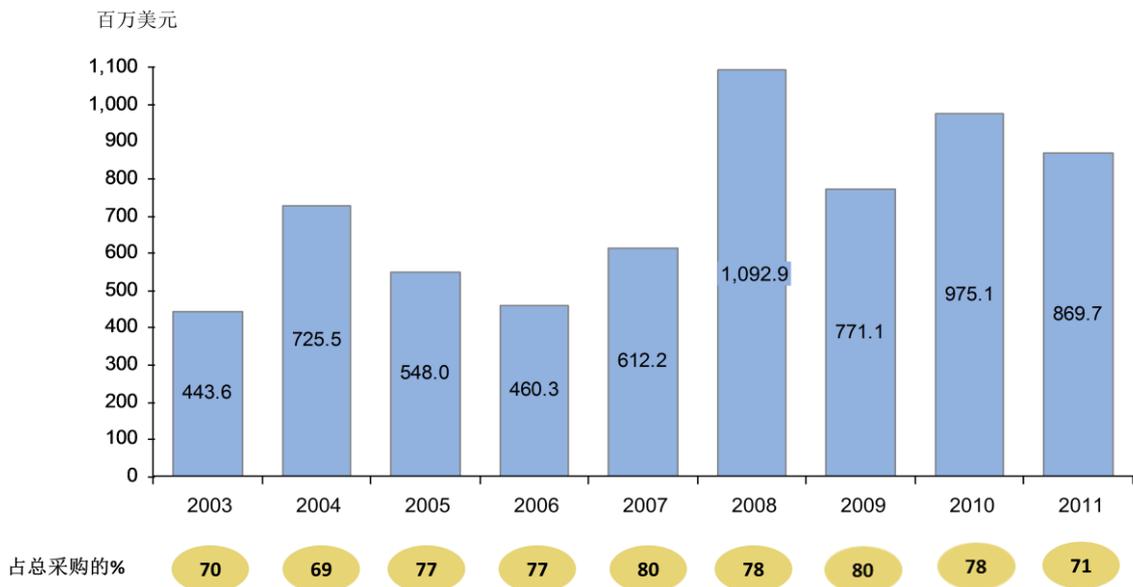
粮食计划署继续按照确定的需要和执行局的决议安排资源。

228. 粮食计划署 83% 的资源安排给了占资源要求五分之四的国家，从 2010 年的 85% 下降。2011 年，根据执行局 1994 年的决议，将 96% 的多边发展资金安排到最贫困的国家⁴²。

采购

229. 2011 年，粮食计划署在 87 个国家中采购了 240 万吨粮食，价值 12.3 亿美元（见附件 III）；71% 的粮食从发展中国家采购。

图 13: 从发展中国家采购的粮食



230. 在采购的粮食中，75.1 万吨是小麦，占 31%。小麦面粉占 8%，玉米和玉米面占 19%，混合食品占 14%，大米占 10%，豆类占 8%。

⁴¹ 这个指标旨在衡量粮食计划署是否按照以项目预算代表的需求安排资源。

⁴² 粮食援助政策和方案委员会第 38 届会议（CFA），1994。

231. 玉米采购总量为 41 万吨，均来自发展中国家并基本上是针对非洲的受益人；在马拉维和赞比亚购买了大量的玉米，在这些地方粮食计划署通常并不采购供外运。在采购的 8.7 万吨高粱中，一半是供非洲之角紧急状况使用，以填补非转基因（GM）玉米的短缺。

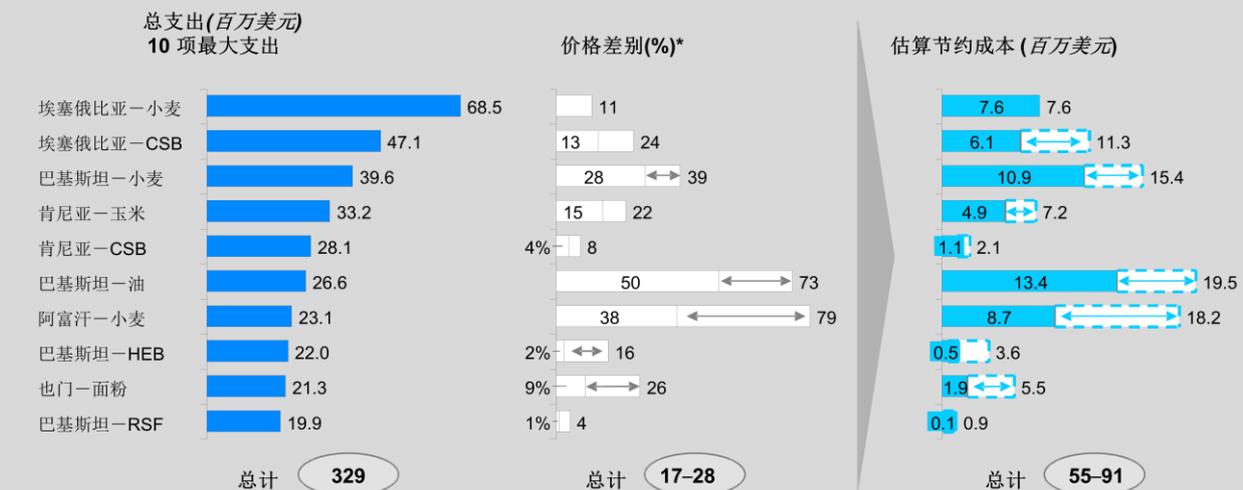
232. 2011 年，粮食计划署采购了 35 万吨强化混合食品，价值 3.175 亿美元，继续支持在发展中国家生产专业化食品。2011 年强化混和食品采购的数量稳定，但是有从玉米-大豆混合、大米-大豆混合和小麦-大豆混合向针对两岁以下儿童的超级谷物强化转变：采购从 2010 年的 1000 吨增加到 2011 年的 1.4 万吨。

233. 亚洲是粮食的主要来源地，供给了 86.1 万吨，价值 4.72 亿美元，然后是非洲，71.4 万吨，价值 3.05 亿美元。

进口平价方式 (效率实例)

粮食计划署的进口平价采购方式是为效率而设计。比较当地和国际来源粮食的成本和交付时间：对每个采购申请进行评价，以确定是否是当地或国际采购更合适，当时间不时主要问题时，选择最廉价的来源。

分析 10 笔最大的粮食开支——占粮食采购总量的 27%——的最低和次最低价格之间的价格差表明，进口平价方式节约了 5500 万美元——是粮食交付成本的 17% 到 28%⁴³。随着粮食供给量和价格波动，数字在年间有变化，但是，进口平价方法总是形成大量的成本节余。



**价格区分界定为最低报价和次最低报价以及最高报价之间的差。粮食计划署支付的实际价格与最低报价有些差异，依据采购当日的市场价格、采购量和海运成本波动。

CSB- 玉米大豆混合
HEB- 高能饼干
RSF- 生大豆面

234. 粮食计划署在集合预报需求的基础上，而不是具体项目的需求，通过为发展而采购计划采购了 40 万吨粮食，基本上是为遭受非洲之角和萨赫尔旱灾的受益人采购。

预先采购基金 (效率实例)

2010 年 11 月，执行局授权将为发展而采购的专用账户从 6000 万美元提高到 1.5 亿美元，并设立了咨询小组，向首席财务官就扩大为发展而采购提供咨询。粮食计划署目前正向仅供一次使用的采购转向以需求驱动的方式，在各项目提出申请之前采购粮食。

在年中回顾和磋商之后，粮食计划署扩大了预先采购方式，从非洲东部走廊开始，专家小组审查了系统和过程，以设计将预先采购主流化所需要的平台。

⁴³ 估算的最大节约是进口平价单上最低和最高报价之间的差，乘以粮食的实际采购量。进口平价标中报价包括了海运和装卸费用。

到2011年底，为发展而采购使粮食计划署建立了定期供应链，提高了供给的可预计性。在东非启动供给线，以及随后在西非启动，对粮食计划署响应非洲之角和萨赫尔的危机十分重要。

2011年，粮食计划署采购了40万吨粮食，价值2亿美元，包括通过为发展而采购计划采购的营养产品。在头6个月，21个项目得益于交付时间平均缩短52天。

实现海运成本节省。

235. 粮食计划署 2011 年海运了 32 万吨粮食，这种规模使其能谈判优惠价格和单独的装卸运输安排而不是要求供应商将运输成本与粮食价格打捆，这样就节省了开支。与通过粮食供应商签订海运服务合同相比，这些方式节约了 1000 万美元的支出。粮食计划署的卸载和打包安排在 2011 年大约节省了 60 万美元。

可靠的伙伴为快速和成本效益高的响应做出了贡献。

236. 粮食计划署可靠伙伴是政府机构、非政府组织和已经同意保持快速部署职员清单、服务和设备支持紧急行动的商业公司。这些安排使粮食计划署能够快速扩大紧急行动的规模，快速部署在其核心能力之外的技能，减少直接成本。2011 年，可靠伙伴贡献的价值估计为 1700 万美元。

粮食计划署的行动得到了信息通讯技术的充分支持。

237. 粮食计划署的政策是人道主义人员在任何时候必须拥有通讯设施。2011 年粮食计划署 99.8% 的办事处均有充分的信息通讯技术服务，与 2010 年相同：这反映在为行动而建立的粮食计划署最低安全电讯标准（MISTS），包括最低水平的设备、维护和网络安全人员。

设施管理得到改善。

238. 2011 年，设施管理继续改善内部程序和项目管理，以确保粮食计划署拥有安全、发挥作用、成本效益高和可持续的办公场所。这些工作包括：i) 制定手册，确保风险得到管理，以及粮食计划署为资金获得价值；ii) 完成全组织设施管理系统试点阶段，以便在 2012 年启动，跟踪粮食计划署的 1500 座建筑，这些建筑物的年租金为 4000 万美元；iii) 建立温室气体排放目标；以及 iv) 为在 51 个国家的 87 个项目改善工程和管理支持，建设或者翻新仓库、住处和道路。实地项目包括在埃塞俄比亚、巴基斯坦和吉布提的 UNHRD 仓库建设，预算为 2000 万美元。翻新红塔楼使粮食计划署能够将其总部办公室安置在同一个办公楼，这样就增强了安全，降低了运行成本。

管理结果层面 5 – 行动效率

239. 行动效率涵盖与粮食计划署响应的及时性、成本效益、连续性和适宜性相关的所有问题。表 7 显示了全组织指标行动效率的不同方面，以及为了改善行动及时性和有效性所采取的行动的的例子。附件 III 报告了本层面的其它业绩指标。

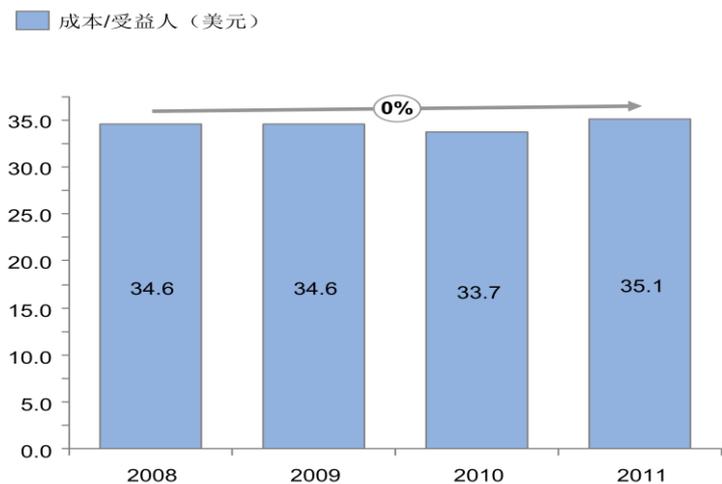
表 7:行动效率

	2011	2010	进度
年平均直接成本/受益人	35.1	33.7	●
实际相对计划的受益人数 (%)	107	93	●
实际相对计划的粮食分发量 (%)	68	70	●
拥有战略文件和行动计划的国家办事处%	35	16	●

自 2008 年以来，受益人人均直接成本保持稳定。

240. 在过去的四年中，受益人的平均成本保持稳定（见图 14）。年间的波动是因为项目要求变化所致：2011 年上升与提供营养更丰富的食品的目标一致，所以受益人的粮食成本更高。

图 14: 年受益人人均直接成本 (美元) *



*财务报告 V 中的直接成本

在苏丹节支增效 (效率实例)

2009 年到 2011 年之间，粮食计划署苏丹削减了紧急行动预算的 34%，从 8.69 亿美元减少到 5.72 亿美元，受益人人均成本从 140 美元下降到了 78 美元，下降了 44%。实现节约是通过合理化待处理受益人案例，减少或消除其他行动成本。

- 合理化待处理受益人案例。在综合性粮食安全监测数据和粮食计划署粮食援助战略的基础上，减少了待处理受益人案例：120 万人摆脱了粮食援助，另有 100 万人从一般性粮食分发转向季节性或针对性干预。粮食计划署苏丹应用验证系统，在生物测量数据的基础上更新受益人清单，从而进一步减少了待处理案例。

- 跨行动降低或消除成本。直接支持费用在 2010 年到 2011 年下降了 46%，这是将方案移交政府、合并和关闭分办事处、通过外包和终止合同优化职工队伍，以及通过冻结资本投资和行政开支，减少经常性费用。

- 削减其他直接运行成本。粮食计划署已将支付给伙伴的每吨平均费率降低了 15%，并与他们一道工作，合理化其运行成本，提高与政府分担的成本比例。

- 减少陆路运输、海运和装卸成本。每吨的成本平均已下降了 23%，这是谈判更优惠的运输合同、及时预先定位粮食避免昂贵的空运、职员队伍重组将职员成本减少了 63%，以及改善船队管理的结果。

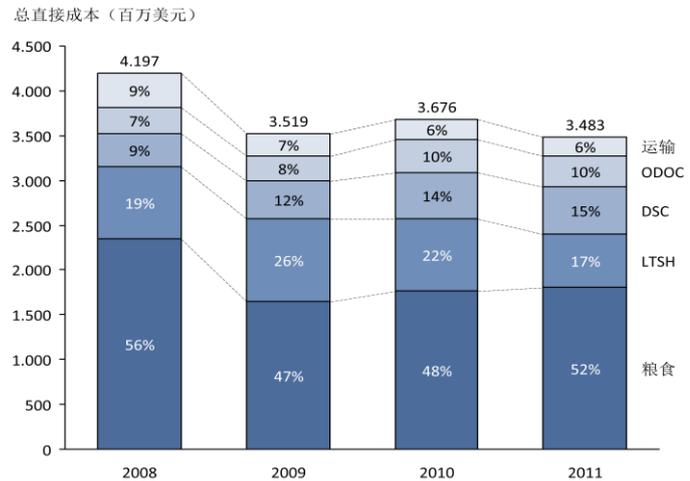
- 减少空运服务补贴。UNHAS 预算在 2009 年到 2011 年之间减少了 3000 万美元，下降了 33%，这是以改进费率签订长期合同，以及更有效使用飞机降低数量的结果。

国家办事处已按照其行动计划实施这些费用削减：是对效率和有效性的长效性改进，而不是以一次性成本节约。

粮食计划署的成本结构继续伴随战略计划的实施而演变。

241. 2011 年价格上升导致粮食开支的比例提高，尽管现金和凭证项目数量在增加。其他直接行动成本和直接支持成本的上升比例，反映了粮食计划署工作环境中高风险安全环境数量的增加，不可预见紧急状况的成本，非粮食项目的增加，以及从救济向发展性援助的转变。运输和装卸费用继续低于往常。

图 15: 按成本构成的直接支出 (百万美元)



粮食计划署对突发紧急状况的快速响应。

242. 2011 年，粮食计划署对突发紧急状况做出了快速的反应：一半的紧急响应得以及时启动，但是因为动乱和不安全，也经历了些延误，比如在叙利亚。

增加紧急状况响应——UNHRD的作用 (效率实例)

UNHRD在迪拜、意大利、加纳、巴拿马和马来西亚储备了设备，使联合国机构和非政府组织能够在世界任何地方的发生紧急状况的24到48小时之内，提供救济。

该网络的一个优势是集结人道主义和紧急状况的储存需求，免费向用户提供服务。UNHRD也是中继站，货物可以集结优化海运安排，消除进港拥堵，获得规模经济效益。

响应储备的这种综合是提高粮食计划署紧急状况响应的一种途径，比如，通过快速部署非粮食物资和高能饼干。2011年，粮食计划署开始一项回顾，优化预先部署物质的类型和数量。网络的48家用户协调其储备，取消自己的标识，这样就可以将储备借给任何别的用户；还将促进以竞争价格联合采购非粮食物资。

国家战略过程继续驱使粮食计划署国家层面的战略规划。

243. 战略回顾委员会 2011 年批准了 14 个国家战略文件⁴⁴，以前两年只批准了 12 个。到 2012 年 3 月，14 个国家中 9 个已开始实施其战略；剩余其他国家将在 2013 年开始实施。

244. 2011 年总检查长的一项独立回顾结论表明，国家战略方式对于在国家层面重新定位粮食计划署是很有价值的，该过程制度化将强化粮食计划署在国家发展议程中的作用。粮食计划署正在考虑是否将国家战略建立成为一项治理工具。

⁴⁴ 孟加拉国、哥伦比亚、厄瓜多尔、萨尔瓦多、埃塞俄比亚、几内亚、老挝人民民主共和国、莱索托、利比里亚、马拉维、马里、莫桑比克、秘鲁和斯威士兰。

基于罗马的机构之间的合作推动了更好宣传和政策发展。

245. 2011 年，粮食计划署、粮农组织和农发基金之间在政策、行动和行政管理层面的合作，主要集中在 G20、里约+20、欠发达国家伊斯坦布尔行动计划和南南合作上。值得注意的活动包括首次出版粮食不安全状况粮食价格极度波动的报告，2011 年 6 月签署欧盟和基于罗马机构的意向性申明，以及联合响应海地、巴基斯坦和非洲之角的紧急状况。粮食计划署和粮农组织继续联合牵头粮食安全小组。

246. 作为经改革的世界粮食安全委员会（CFS）的成员，基于罗马的机构参与制订了全球粮食安全和营养战略框架，以及持久危机中粮食安全高层论坛；他们同时还就国家层面的粮食安全和营养行动绘图进行了合作。

247. 粮食计划署和粮农组织在 50 个国家中就 86 个项目继续合作。项目涉及农业、教育、粮食安全和评估。粮食计划署和农发基金在 9 个国家的 11 个项目中合作，主要是以工代赈、以工代训和小额信贷计划。

粮食计划署继续扩大与联合国作为整体行动的工作。

248. 粮食计划署继续按照联大会议 A/RES/63/311 号决议与联合国机构合作，参与联合国首席协调执行局、方案高级委员会（HLCP）、联合国发展小组，以及 2012 年四年一次的综合政策回顾。

249. 粮食计划署继续参与联合国作为一个组织行动在佛得角、莫桑比克、巴基斯坦、卢旺达和坦赞尼亚联合共和国的试点；还支持了贝宁、刚果民主共和国、埃塞俄比亚、莱索托、利比里亚、马拉维、马里、纳米比亚、塞拉利昂和乌干达。以一个组织行动已简化了采购、通讯、人力资源和后勤服务程序；联合国信息通讯技术网络已减少了机构的交易成本。粮食计划署与联合国人口活动基金、联合国环境署、UNHCR 和联合国儿童基金签署了后勤协议。

250. 作为 HLCM 的主持机构，粮食计划署致力于优化效率、有效性和业务措施，通过：i) 粮食计划署牵头的信息通讯平台；ii) 研究共同的报告原则，减少交易成本和提高透明度；以及 iii) 一项新的安全管理系统，该系统于 2011 年 1 月 1 日启用。协调业务措施行动计划项目包括供应商资质共同框架、共同财务服务可行性研究，以及在国家层面审查人力资源管理。

251. 在共同建筑物方面，基于国际建筑标准，粮食计划署和 UNDG 制定了建筑指南，研究了公私伙伴关系为所要求的资本供资；在 20 个国家中考虑项目。从 2009 年到 2011 年，粮食计划署与其它联合国际机构共用 60 栋建筑，降低了成本和提高了效率。

252. 粮食计划署联合主持了 UNDG 和人道主义事务执行委员会（ECHA）工作过渡问题小组，协调联合国对冲突和脆弱性国际网络的响应，以及 G7+ 在脆弱国家的工作。

2011 年期间，粮食计划署承担越来越多的小组任务。

253. 由粮食计划署和粮农组织联合牵头的粮食安全小组于 2011 年 4 月开始工作，得到了国际红十字联合会、IASC 社会性别可靠能力项目和非政府组织的支持。小组正与国际红十字联合会和红新月运动，以及其他小组建立联系，以便解决 IASC 跨领域的问题。在阿富汗、科特迪瓦、海地、非洲之角、利比亚和尼泊尔开展了摸底考察，并支持国家牵头的小组。

254. 2011 年粮食计划署承担了紧急状况电讯小组的领导角色。对其行动的回顾形成了服务新目录、角色分类和一项新的准备战略，以及改进监测评价。

255. 2011 年期间，粮食计划署牵头的后勤小组寻求提高服务效率和质量，重点放在分享资源、管理伙伴关系和发展海地、非洲之角和巴基斯坦的能力。

学到的经验教训

- 256.** 一致性应用管理结果框架已展示了衡量和报告业务措施的重要性。粮食计划署必须继续完善全组织性的业绩指标，以提高其计划的效率、有效性和透明度。
- 257.** 监测评价结果系统的完善，必须支持粮食计划署的创新性“能行”方式。过去几年对独立评价的大量投资现在必须以对监测和自我评价过程的进一步投资来匹配。
- 258.** 伙伴关系在粮食计划署的行动方式中已根深蒂固，必须继续应用寻求涉及其他人道主义行为者的方法。粮食安全和后勤小组的领导力是粮食计划署未来工作不可或缺的一个特点。
- 259.** 紧急状况准备拯救生命。所以，粮食计划署正在增强准备和响应方案（PREP）中的测试系统，以便增强准备和响应能力。
- 260.** 资金来源多样性的增加是粮食计划署 2011 年受到欢迎的特点。粮食计划署的总体收入在 2011 年下降，因此，满足了比 2010 年需求更小的百分比。如果要扭转这种下降的趋势，粮食计划署必须继续向更多的捐助者介绍贫困和饥饿人口的需求。
- 261.** 解决社会性别平衡的问题需要长期的方式，给予妇女获得经验的机会，以便得到晋升。粮食计划署必须继续创造这样的机会，尤其在实地层面。
- 262.** 2011 年的财务报告中的内部控制报告是粮食计划署按照 IPFSAS 对透明度和问责制承诺的一个象征。内部控制是一个不断进行的活动，然而，粮食计划署必须继续评估行政和行动系统的成本效益。
- 263.** 本年度业绩报告提供了很多提高效率的动议的实例。这些必须继续，结合建立基线，以照此衡量进步。
- 264.** 安全风险随时都在演变。粮食计划署必须确保要解决安全问题，以为帮助需要帮助的人提供所需要的人道主义安全空间。



第四部分—展望

高居的粮食和燃料价格将继续影响最贫困的人口并限制粮食计划署解决饥饿问题的能力。

265. 粮食计划署及其受益人所面临的最严峻的挑战是长期高居不下的粮食和燃料价格。2010 年的年度报告提请重视粮食价格高居可能削弱粮食计划署购买力的风险：在这样的情况下，2011 年以相近的开支，采购的粮食却减少了 25%。2012 年，粮食价格并没有显示下降的迹象；头两个月的燃油从 2011 年平均 95 美元一桶的价格明显上升，这表明美国能源部预计每桶上升到 98 美元是乐观的预测。

266. 粮食高价增加了对粮食计划署援助的需求，因为人们不能满足自身的粮食需求；同时高粮价也限制了粮食计划署采购粮食支持这些需求的能力。燃油价格上升已产生了三方面影响：i) 海运和运输成本上升，这样一来，粮食计划署需要花更多的资金为同样数量的受益人提供援助；ii) 东道国政府的预算受到影响，阻碍他们支持粮食计划署活动的的能力；以及 iii) 农业投入物成本上升，导致发达国家农民成本增加，他们将相应地提高价格。

267. 2011 年，通过从当地市场采购更多的粮食以及预先采购，粮食计划署在预算和行动中应对了飘升的粮食价格。但是不能无限地抓住这种一次性的益处：全球粮食高价将最终影响到当地市场。粮食计划署继续评价当地和国际市场的被选方案，并在恰当价值的基础上进行采购——但是事实上粮食计划署 2012 年的购买力将显著低于 2011 年，如果价格维持高位且资金来源无增加。

全球经济放缓对筹资构成压力。

268. 自愿出资的模式意味着粮食计划署筹资的能力直接受到全球经济状况的影响。最近的预测并不乐观：世界银行报告，世界经济已进入了一个危险的阶段，随着欧洲金融危机向迄今为止没有受到影响国家蔓延，流向发展中国家的资本显著下降，有些发展中国家的增长减缓⁴⁵。

269. 这将在有些国家产生重大的影响，比如输出大量移民工的孟加拉国、萨尔瓦多、危地马拉、印度、墨西哥和菲律宾。由于经济增长减缓引起的税收下降，加剧竞争国家预算资金，影响政府为社会服务、减贫和医疗计划提供资金的能力。

270. 大会董事会全球经济展望 2012 年⁴⁶预测全球增长将减缓到年均 3%直到下十年的中期，并注意到全球经济的主要风险是人均平均产出，这将决定可以提高生活标准的速度，尤其是在新兴国家。

人道主义安全空间对粮食计划署的行动必不可少，但风险仍在。

271. 世界银行估计，15 亿人生活在政治和犯罪暴力程度很高的国家，这表明近期没有显著减少粮食计划署职员所面临的安全风险的前景。2012 年初，粮食计划署 40%的国际专业人员在非家庭所在地工作。

272. 粮食计划署的新职业发展模式和流动性政策致力于确保公平地向职员分配巨大的工作量。粮食计划署将继续审查其职员面临的风险，在人道主义要求和个人风险水平之间保持一种平衡。

粮食计划署拥有恰当的工具，但必须扩大应用。

273. 粮食计划署正在采用一些工具，将救济性粮食援助转变成发展性粮食援助。然而，扩大应用工具的过程与开发方案的能力相连，开发的方案将通过救济性和发展性粮食援助恰当地混合改善结果。

⁴⁵ 国际复兴开发银行和世界银行。2012 年。《全球经济展望：不确定性和脆弱性》。Vol. 4。华盛顿特区。

⁴⁶ <http://www.conference-board.org/data/globaloutlook.cfm>

274. 在粮食计划署工作的各种环境中，确保方案能够得以实施，要求可靠的评估及合理的设计，包括适宜的活动、工具和伙伴关系，以及基于结果的监测以跟踪进度，进行实时调整。

275. 2012 年和 2013 年提高方案质量的工作包括：i) 与粮农组织在国家 and 全球层面联合实施综合性粮食安全和营养信息系统，尤其通过能力建设和对政府的技术支持；ii) 通过 COMET 加强方案的监测；iii) 增强粮食计划署及其伙伴的职员技能，收集、分析和应用产出和成果数据；以及 iv) 在总部建立一个专职监测单位。

276. 2012 年的挑战和行动包括：

- 完成电子现金和凭证系统的开发以扩大拨付，改善分析工具，培训粮食计划署及其伙伴的职员；
- 通过增加粮食计划署营养专家的数量，为粮食计划署职员和高级管理层提供营养知识培训，增强营养计划的依据基础，与提供健康、水和卫生服务的机构结成伙伴，改善营养干预；以及
- 提供培训使方案职员能够应用粮食计划署的粮食援助工具满足其行动的需要。

需要创新性战略，筹集更可预测的资金。

277. 2012 年将制定供资计划，以便改善粮食计划署的方案在一些特殊情况中的形象；在恰当的时机，将修订计划以适合捐助者的主要兴趣。提高粮食计划署可见度项目将展示其结果，并确保捐助者的捐赠得到承认；粮食计划署还将展示在营养、学校供膳、为发展而采购、现金和凭证、能力建设和适应气候变化方面的优势。

278. 继续与 G20 和 G8 咬合。 在将粮食安全问题纳入 2010 年 G20 议程之后，2011 年粮食计划署与 G20 的咬合为全球粮食安全和增强粮食供给体系带来了政治支持。继续咬合是一个优先重点，并将在 2012 年墨西哥任 G20 主席期间继续咬合。粮食计划署将接触 G8，落实在拉奎拉为粮食安全承诺的 200 亿美元。

279. 完善与捐助者的对话，增加供资的可预见性。 粮食计划署将继续执行与捐助者对话的政策，以确保粮食安全是捐助者会议的议程；粮食计划署还将继续牵头，为资金寻求价值，并在多边援助的回顾中涉及捐助者。为满足资源的需求，粮食计划署在 2012 年将签订至少 5 项多年战略伙伴协议，以便增强供资的可预见性和灵活性。战略资源分配委员会（SRAC）将确保捐助者的捐赠与粮食计划署的优先重点相匹配。

280. 向更多的私营部门捐助者宣传粮食计划署。 2012 年，粮食计划署要将饥饿作为“世界上可解决的最大问题”加以描述，并与工业行业领袖并肩工作，作为一种社会责任聚焦饥饿。粮食计划署将最大程度的咬合美国市场，并更加重视亚洲，以动员私营部门资源和技术专长。粮食计划署将扩大其在线支持，比如通过建立允许粮食计划署在文化和金融多元化的背景中咬合潜在捐助者的平台。

粮食计划署将继续提高效率和有效性，并为资金提供价值。

281. 粮食计划署致力于将每笔捐赠的价值最大化：节约的每一美元意味着粮食计划署可以为更多饥饿的人口提供粮食援助。粮食计划署正在加强能力，提高资金的价值，并制定衡量措施，提高效率 and 有效性。

更好的供给链管理

282. 在响应诸如陆地进入途径有限、基础设施损毁和不安全等障碍时，后勤行动变得越来越复杂；所以，粮食计划署必须更高效地从规划开始到最终交付管理粮食供给链，采用综合性方式抵消粮食高价和运送费用不断攀升造成的影响。在粮食计划署的供给链中，特殊营养产品的显著增加要求更复杂的库存管理，以延长货架寿命，从制造到交付监测运输和储存。

283. 为了迎接这些挑战，粮食计划署在 2011 年后期试点了基于 SAP 的后勤执行支持体系（LESS）。体系将业务措施标准化，增加透明度和实时数据的一致性。它通过在粮食计划署信息网络和全球系统（WINGS II）中跟踪后勤活动，使粮食计划署能够更有效地管理库存，通过使信息更一致和可获得，它将提高行动效率和改善供应链管理。

284. 通过应用具有当地联络点的国家伙伴关系，规划能力开发和移交；通过与政府并肩工作，改善方案和培育政治意愿，粮食计划署国家办事处将继续适应不断变化的行动环境。

粮食计划署将使风险更可见，并寻求利益相关者支持其风险承受能力。

285. 粮食计划署将继续找出并与利益相关者共享其背景、计划和行动风险：更大程度的透明也是捐助者、受益人、职员和伙伴的兴趣所在，他们应该分担识别和响应影响共同目标的风险。粮食计划署独自并不能化解很多风险，尤其是脆弱行动环境中的风险：需要人道主义和政府机构协同响应。

在恰当地方恰当时间得到恰当的安全。

286. 根据联合国安全哲学最近从“什么时候离开”转向“如何留下来”，粮食计划署将继续与 UNDSS 一道工作，为安全和人生安全制定联合国安全政策和标准。粮食计划署的安全措施承认，风险是行动中不可避免的一部分，并致力于：i) 增强人员的安全；以及 ii) 作为粮食计划署实施计划中所面临的挑战之一，管理而不是避免安全风险。

287. 粮食计划署将继续缓解安全风险，以推动进而不是限制其活动，并将继续提供技术专长、技术和安全领导力，确保粮食计划署管理者理解风险环境并作出知晓风险的管理决策。

充分掌握风险的方案编制

288. 粮食计划署致力于确保在规划和方案编制中，综合性地解决风险。联合国安全管理体系对高风险情况已经转向针对性模式，帮助终止所需要的人员部署和要实施的方案活动。作为这个过程的一部分，粮食计划署正与方案危机工作小组合作，制定在高风险环境中优先排序的框架。

粮食计划署将增强其紧急状况准备和响应能力。

289. 在紧急状况中，及时性和效率对于拯救生命至关重要。在三年的增强准备和响应方案（PREP）中，粮食计划署将继续增强有效性和高效率响应紧急状况的能力，该计划聚焦于问责制、伙伴关系和能力建设，以使政府能够响应紧急状况。

290. 2012 年，粮食计划署将：

- 编制一项紧急状况准备和响应框架；
- 推出粮食计划署综合风险分析、临时性计划和业务连续性过程的国家办事处紧急状况准备和响应包（EPRP）；
- 审查系统和紧急状况程序，方便为紧急状况进行大规模动员；
- 实施第一年的全系统响应演练，测试系统和程序；
- 实施一项紧急状况准备和响应培训和制定战略，包括快速部署经验丰富职员的全组织响应名册；
- 加强内部和外部信息管理平台，为决策者提供大型行动更实时的数据；以及
- 确保在恰当的地方有恰当的技能，扩大向发展性粮食援助过渡。

291. 2012 年，粮食计划署将完成于 2011 年开始的职员规划回顾，确保适宜的技能到位，并制定战略增加关键性职能的技能，提高领导能力，改善社会性别平衡，建立技术专长，与其它行为者结成伙伴关系，形成可持续的反饥饿方案。

粮食计划署将提高透明度增强问责制。

更高的业绩监测

292. 粮食计划署将继续完善业绩指标，并推出软件工具比如业绩和风险行动管理信息系统（PROMIS）和 COMET，以便进行更有效的业绩管理。粮食计划署将继续与联合国机构合作，开发共同的报告方式，完善问责制和透明度标准。

与联合国其它机构平行制定 2014-2017 年新的战略计划

293. 粮食计划署将继续制定战略计划（2014-2017），将考虑执行局对 2008-2013 年计划的中期回顾，以及与目前正在编制首部战略的联合国其它机构的磋商。粮食计划署将与这些机构尤其在有关结果衡量和后千年发展目标议程的问题上协调其响应。

294. 2012 年，在与非联合国伙伴的协议中，粮食计划署将寻找机会进行创新。预计里约 20+宣言将制定后千年发展目标的议程，为可持续发展界定目标。粮食计划署的气候变化政策将于 2012 年 11 月提交执行局批准，该政策将反映里约 20+的讨论。

附件	页 码
I. 粮食计划署对千年发展目标的贡献	67
II. A – 粮食计划署战略结果框架（2008-2013 年战略计划）	69
B – 成果绩效报告	76
C – 方法论 – 战略目标评估	81
D – 学到的经验教训 – 2010 年报告	84
III. 2011 年业绩指标	85
IV. 道德操守报告	87
V. 2011 年粮食计划署合同期一年以上的职员	93
VI. 全球粮食援助概况	94
VII. 2011 年粮食计划署的粮食采购	95
VIII. 2011 年已确定捐赠总额	99
IX. A: 按区域和类别分列的直接支出	102
B: 按国家、区域和计划类别分列的支持支出	104
C: 按国家、特殊状况类别和区域分列的直接支出	107
X. A: 联合国及国际组织伙伴关系	108
B: 按合作部门分的非政府组织	109
XI. 尾注	110
本文所使用的缩略语	111



附件 I: 粮食计划署对千年发展目标的贡献

核心数据

2009	2010	2011	
千年发展目标 1 消除极端贫困和饥饿			
受益人			
101.8	109.2	99.1	75 个国家中饥饿人数 (百万) (2009 年及 2010 年 75 个国家)
84.1	89.0	82.9	妇女儿童 (百万)
2.0	2.1	2.6	难民 (百万)
14.1	15.4	15.1	境内流离失所者 (百万)
2.1	3.1	3.1	返乡者 (百万)
1.1	3.1	4.4	“现金和凭证”受益人 (百万人)
救济粮食数量			
5.0	4.3	3.6	分发的粮食 (百万公吨)
2.6	3.2	2.4	采购的粮食 (百万公吨)
发展中国家和粮食计划署的援助			
89.7	94.0	96.0	发展多边资源抵达急需国家的百分比
70.0	71.0	72.4	发展资源抵达最不发达国家的百分比
82.0	83.0	71.4	在发展中国家采购粮食的吨数 (百分比)
67.1	61.2	60.6	粮食计划署资源抵达撒哈拉以南非洲的百分比
千年发展目标 2 实现全民基础教育			
20.7	21.1	23.2	学童接受学校供膳/带回家日粮 (百万人)
46.7	48.5	48.3	女童的百分数
千年发展目标 3 促进社会性别平等和向妇女赋权			
52.2	51.2	51.7	受益人是妇女或女童的百分数
342	264	194	在粮食管理委员会中担任领导职位的妇女 (千)
6.5	5.2	4.8	在一般性粮食分发中分发点接受家庭日粮的妇女 (百万)
5.2	4.9	3.7	一般性粮食分发中, 以妇女姓名分发家庭粮食 (百万)
千年发展目标 4 降低儿童死亡率			
62.1	66.1	63.2	粮食计划署行动援助的儿童 (百万)
5.9	8.5	11.1	接受特别营养支持的营养不良儿童 (百万)
千年发展目标 5 改善产妇健康			
2.8	2.7	3.1	脆弱妇女得到补充营养支持 (百万)
千年发展目标 6 防止 HIV/AIDS、疟疾和其它疾病			
15	16	16	在 25 个 HIV 和 AIDS 流行率最高的国家中接受粮

附件 I: 粮食计划署对千年发展目标的贡献**核心数据**

2009	2010	2011	
			食计划署援助的国家
2.6	2.5	2.3	接受粮食计划署粮食援助的 HIV 和 AIDS 感染人数 (百万)
43	41	38	接受结核和 HIV 及 AIDS 预防活动援助的国家
千年发展目标 7 确保环境可持续性			
20.4	24.3	21.3	为了建设资产、参加培训、增强对震荡的弹性和保护生计而接受粮食计划署粮食激励的人口(百万)
千年发展目标 8 为发展缔造全球伙伴关系			
18	18	17	随时可以参与行动的伙伴数
9	10	4	粮农组织/粮食计划署实施的作物和粮食供给评估团
13	7	7	联合国难民事务高级专员办事处/粮食计划署执行的联合评估团
145.3	154.6	93.7	公司和私营实体捐赠现金和实物支持 (百万美元)
2 398	3 505	2 147	与粮食计划署合作的非政府组织

附件 II-A: 粮食计划署战略结果框架 (2008–2013 年战略计划)

请注意:

该框架适合于粮食计划署 (对家庭、社区、政府和学校等其他实体) 援助和支持所取得的所有成果。

指标类型通过以下文本字体加以区分:

- **正常体:** 基于联合国机构同意和使用的标准的国际公认指标;
- **粗体:** 与粮食计划署的业务伙伴合作开发的指标;
- **斜体:** 粮食计划署专用方法标准。

战略目标 1: 在紧急情况下拯救生命和保护生计目的			影响: 对千年发展目标 1 和 4 的贡献
成果	指标	组织目标和业绩衡量 ¹	项目目标和数据来源
成果1.1: 目标人口和/或者儿童的极度营养不良有所减少或稳定	1.1.1 5岁 ² (以下儿童中极度营养不良的患病率 (占身高标准体重的百分比) ³)	80%的项目实现5岁以下儿童极度营养不良患病率减小的目标	目标: 具体人口-极度营养不良患病率减小 来源: 调查数据和/或者监测数据
		80%的项目中5岁以下儿童的极度营养不良患病率稳定	目标: 具体人口-极度营养不良患病率稳定在紧急情况前的水平 来源: 调查数据和/或者监测数据
	1.1.2 5岁以下儿童中上部臂围低值患病率 ⁴⁵	80%的项目中低MUAC 患病率得到稳定	目标: 具体人口-低上臂中部臂围值稳定 来源: 调查数据或评估数据
	1.1.3 补充膳食有效率 ⁶	80%的项目实现目标	目标: 具体人口 ⁻⁷ 来源: 方案监测
成果1.2: 援助期间受紧急情况影响的目标家庭粮食消费有所改善 ⁸	1.2.1 家庭粮食消费得分 ⁹	80%的项目得分超过阈值	目标: 目标家庭的粮食消费得分超过21或28 ¹⁰ 来源: 年度调查数据
成果1.3: 在目标小学中高风险辍学女童和男童稳定的入学率	1.3.1 就读率	80%的项目实现就读率	目标: 在紧急状况中, 女童和男童的保留率达到 70%。 来源: 调查数据
成果1.4: 维持获得ART、结核治疗服务和/或者PMTCT服务	1.4.1. 缺省率 ¹¹	80%的项目达到目标	目标: 缺省率< 15% 来源: 方案监测

¹ 仅与具体战略目标一致的项目对共同指标做出汇报。成果分析将仅包括这些项目报告的数据。

² 瞄准两岁以下儿童的项目应该衡量该目标组的极度营养不良发病率。

³ 5岁以下儿童中极度营养不良的发生比例是人口营养状况的一个体现。

⁴ 5岁以下儿童的中上部臂围是人口营养状况的一个体现。

⁵ 瞄准两岁以下儿童的项目应该衡量该目标组的上部臂围低值患病率。

⁶ 恢复、死亡、缺省和无反应率。这些仅仅适用于治疗中度极度营养不良 (针对性干预)。

⁷ 应该用 SPHERE 标准 (恢复率> 75%;死亡率< 3%;缺省率< 15%;无反应率< 5%) 作为指导。

⁸ 具有粮食安全目标的生计活动为成果作出贡献 (正在制定衡量生计/资产保护的指标)。成果将按性别、年龄和人群 (如境内流离失所者、难民、受冲突影响者、受灾害影响者、孤儿和孤儿和易受伤儿童 (OVC)) 分列。

⁹ 结合家庭粮食消费得分, 建议国家办事处衡量应对战略指数。同样可以用家庭粮食消费计分模型计算膳食多样化得分, 以指明饮食质量的变化。

¹⁰ 阈值依赖于当地饮食习惯和膳食组成。

¹¹ 本指标将报告全面获得 ART、TB 治疗服务和/或者 PMTCT。





战略目标 1：在紧急情况下拯救生命和保护生计 目的 1. 在紧急情况下拯救生命，并将冲击导致的极度营养不良降至紧急水平以下 2. 保护生计，并在紧急情况下加强自力更生以及尽快恢复 3. 惠及难民、境内流离失所者（IDPs）、其他弱势群体以及粮食和营养安全已受到冲击负面影响的社区		影响：对千年发展目标 1 和 4 的贡献	
成果	指标	组织目标和业绩衡量¹	项目目标和数据来源
产出	指标		
产出 1.1¹² ：在安全的条件下，向妇女、男性、女童和男童目标群体分发足够数量和质量的粮食和非粮物质、现金转移支付和凭证（适用于战略目标 1-4）	1.1.1 按物品类别分列的，收到粮食和非粮物质的妇女、男人、女孩和男孩数量占计划人数的百分比 1.1.2 按粮食分配类型分列的，分配粮食吨数占计划分配量的百分比 ¹³ 1.1.3 (a) 按粮食种类分列的，分配的强化食品、补充食品以及特殊营养品数量占计划分配量的百分比 1.1.3 (b) 按粮食种类分列的，分配的强化食品、补充食品以及特殊营养品数量占实际分配量的百分比 1.1.4 按物品种类分列的，分配非粮物质数量占计划分配量的百分比 1.1.5 向受益人支付的现金总额 1.1.6 分发凭证的粮食/现金等职总额 1.1.7 按活动和支付方式分，粮食计划署分发粮食、非粮物质、现金转移支付和凭证的相关指出（美元） 1.1.8 援助的机构点数（比如学校、医疗中心等等） 1.1.9 合作提供补充性投入和服务的联合国机构/国际组织数 1.1.10 合作提供补充性投入和服务的非政府组织数 1.1.11 联合联合国方案/活动数		

¹² 报告的组织产出覆盖所有活动，包括粮食和/或非粮物质的分配。如有进一步提供额外产出的数据按照战略目标予以报告。

¹³ 计划的分发包括数量、质量和及时性。

战略目标 2: 防止极度饥饿并对灾备和减灾措施进行投资			影响: 对千年发展目标 1 和 7 的贡献
目的			
1. 支持和加强政府对灾害引起的极度饥饿的作出准备、评估和反应能力 2. 通过安全网或资产创建支持和加强社区抵御冲击的能力, 包括适应气候变化			
成果	指标	组织目标和业绩衡量	项目目标和数据来源
成果 2.1: 预警系统、应急计划 ¹⁴ 、粮食安全监测系统到位并在粮食计划署能力发展的支持下得到增强	2.1.1 灾备指数	80%得到支持的国家, 政府能力按照计划有所增强	目标: 防灾指数等于或大于 7, 表明在粮食计划署的支持下, 政府在防灾和粮食安全信息管理方面的能力有所增强 来源: 年度监测和/或调查数据
成果 2.2: 面临陷入极度饥饿风险的目标家庭在援助期间粮食消费量充足	2.2.1 家庭粮食消费得分¹⁵	80%的项目得分超过阈值	目标: 目标家庭的粮食消费得分稳定在 35/42 或大于该值 来源: 年度调查数据
成果 2.3: 目标社区层面灾害风险减小	2.3.1 家庭资产得分¹⁶	80%的项目风险减小, 减灾资产增加	目标: 设定资产得分阈值, 用以捕捉家庭减灾资产在基数水平上的增加(创建或恢复)情况 来源: 调查数据
	2.3.2 社区资产得分¹⁷	80%的项目的风险减小, 减灾资产增加	目标: 设定资产得分阈值, 用以捕捉社区减灾资产在基数水平上的增加(创建或恢复)情况 来源: 调查数据
产出	指标		
(参见产出 1.1 粮食和非粮食物品、现金转移支付和凭证的分配)			
产出 2.1: 在粮食计划署能力发展的支持下, 减灾措施到位	2.1.1 按种类(预警系统; 应急计划; 粮食安全监测系统等等)分列, 风险减小, 防灾和减灾系统到位		
产出 2.3: 由目标社区建设或恢复减灾资产	2.3.1 按种类和度量单位(保护区/改善的公顷数; 栽种的树木数量; 建造的水坝等等)分列, 减少风险和减灾资产得到建立或恢复		

¹⁴ 指政府或机构间应急计划。

¹⁵ 结合家庭粮食消费得分, 建议国家办事处衡量应对战略指数。同样可以用家庭粮食消费计分模型计算膳食多样化得分, 以指明饮食质量的变化。

¹⁶ 在此背景下, 家庭减灾资产既包括天然资产(如水、果树等等) 又包括有形资产(如犁、渔具等等)

¹⁷ 在此背景下, 社区减灾资产既包括天然资产(如防护林带、种植的树木等等) 又包括有形资产(如堤坝、抗振公路等等)。



战略目标 3: 在冲突后、灾后或过渡局势下恢复和重建生活及生计		影响: 对千年发展目标 1 和 7 的贡献	
目的			
1. 通过粮食和营养援助支持难民和境内流离失所者返回家园 2. 支持受到冲击影响的社区家庭重建生计以及粮食和营养安全 3. 在受到冲击影响的国家和社区建立或重建粮食供应或运送能力过程中提供援助, 并帮助避免冲突继续			
成果	指标	组织目标和业绩衡量	项目目标和数据来源
成果3.1: 目标家庭、社区、境内流离失所者和难民在援助期间的粮食消费量充足 ¹⁸	3.1.1 家庭粮食消费得分 ¹⁹	80%的项目得分超过阈值	目标: 目标家庭粮食消费得分超过 35/42 来源: 年度监测和/或调查数据
成果3.2: 目标社区在脆弱、过渡的局势下获取资产的机会增加	3.2.1 社区资产得分 ²⁰	0%的项目的能发挥作用的有用生产资产增加	目标: 设定资产得分阈值, 用以捕捉社区活动生产资产在基数水平上的增加(创建或恢复)情况 来源: 调查数据
成果3.3: 援助学校女孩和男孩, 包括境内流离失所者和难民的入学数稳定在危机前的水平	3.3.1 就读率	80%的项目实现就读率	目标: 危机后局势下女孩和男孩的就读率等于 85% 来源: 调查数据
	3.3.2 入学的女童和男童的年均变化率 ²¹	80%的项目达到或超过 5%的年均增长率	目标: 入学女童和男童年增长率达到5% 来源: 年度监测和/或调查数据
成果3.4 (a): 在目标儿童和/或者人口中降低极度营养不良	3.4.1 五岁以下儿童极度营养不良发病率(体重身高百分比)	80%的项目实现 5 岁以下儿童极度营养不良发病率	目标: 因人口而异 - 极度营养不良发病率下降 来源: 调查和/或者监测数据
	3.4.2 五岁以下儿童 中上部臂围低值发病率	80%的项目实现稳定中上部臂围低值患病率	目标: 因人口而异 - 中上部臂围低值发病率稳定 来源: 调查和/或者评估数据
	3.4.3 补充供膳有效率 ²²	80%的项目实现目标	目标: 因人口而异 ²³ 来源: 方案监测

¹⁸ 成果将按性别、年龄和人群(如境内流离失所者、难民、受冲突影响者、受灾害影响者、孤儿和孤儿和易受伤害儿童(OVC)的家庭)分列。面向受 HIV 感染家庭的缓解和安全网方案为此成果作出了贡献。对家庭的支持同时还可以提高个体客户坚持 ART 或者结核病的治愈。

¹⁹ 结合家庭粮食消费得分, 建议国家办事处衡量应对战略指数。同样可以用家庭粮食消费计分模型计算膳食多样化得分, 以指明饮食质量的变化。

²⁰ 在此背景下, 社区资产既包括**天然资产**(如池塘、泉水), **有形资产**(如大坝、通往市场的公路)以及**社会基础设施**(如学校、保健中心等)。

²¹ 平均值通过计入所有学校的年变化率, 并除以接受调查的学校数量计算得出。

²² 恢复、死亡、缺省和无反应率。这些仅仅适用于治疗中度极度营养不良(针对性干预)。

²³ 应该用 SPHERE 标准(恢复率> 75%、死亡率< 3%、缺省值< 15%、无反应率< 5%)作为指导。

战略目标 3: 在冲突后、灾后或过渡局势下恢复和重建生活及生计			影响: 对千年发展目标 1 和 7 的贡献
目的			
1. 通过粮食和营养援助支持难民和境内流离失所者返回家园 2. 支持受到冲击影响的社区家庭重建生计以及粮食和营养安全 3. 在受到冲击影响的国家和社区建立或重建粮食供应或运送能力过程中提供援助, 并帮助避免冲突继续			
成果	指标	组织目标和业绩衡量	项目目标和数据来源
成果3.4 (b): 危机后目标儿童/人口中降低发育迟缓	3.4.4 两岁以下儿童发育迟缓发病率 (体重年龄百分比)	80% 的项目实现两岁以下儿童发育迟缓发病率下降	目标: 因人口而异 - 发育迟缓发病率下降 来源: 调查和/或监测数据
成果3.5: 提高治疗ART和/或结核客户营养性恢复	3.5.1 营养恢复率 ²⁴	80% 的项目实现目标	目标: 营养恢复率 > 75% 来源: 方案监测
产出	指标		
(参见 产出1.1 粮食和非粮食物品、现金转移支付和凭证的分配)			
产出3.2: 按目标社区和个人分列的已发展、建设或恢复的生计资产	3.2.1 按目标社区和个人分列的, 得以建立或恢复社区资产的数量		

²⁴ 此指标将分别报告 ART 和/或者 TB 治疗。



战略目标 4: 减少长期饥饿和营养不足			目标: 对千年发展目标 1、2、3、4、5 和 6 的贡献
目的			
1. 帮助各个国家将营养不良降至严重水平以下, 并打破长期饥饿的代际循环 2. 通过粮食和营养援助以及粮食和营养安全工具提高教育和基本营养以及健康水平 3. 满足受艾滋病毒和艾滋病、结核病 (TB) 和其他流行性疾病影响者的粮食和营养需要			
成果	指标	组织目标和业绩衡量	项目目标和数据来源
成果 4.1(a): 在粮食计划署支持的国家中, 提高强化食品的生产能力, 包括补充食品和特殊营养品的生产能力	4.1.1 强化食品, 包括补充食品和特殊营养品的产量增加的百分比	80%得到支持的国家生产指标得以实现	目标: 按各受援国设定商品种类分列, 援助期间产量增加的百分比 来源: 能力评估
成果 4.1(b): 目标家庭在援助期间达到粮食消费量充足 ²⁵	4.1.2 家庭粮食消费得分 ²⁶	80%的项目得分超过阈值.	目标: 目标家庭的粮食消费得分超过35/42 来源: 年度家庭调查或监测数据
成果 4.2: 在援助的学校中受教育和开发人力资本的机会增加	4.2.1 入学数: 入学的女孩和男孩数量的年均变化率 ²⁷	80%的项目达到或超过6%的年增长率	目标: 入学人数年增长率等于6% 来源: 年度监测和/或调查数据
	4.2.2 就读率: 女孩和男孩到校的上课日数占总上课日的百分比	80%的项目满足或超过90%的就读率	目标: 就读率等于90% 来源: 年度监测和/或调查数据
	4.2.3 性别比例: 登记入学的女孩对男孩的比例	95%的项目的性别比例等于1	目标: 性别比例等于1 来源: 年度监测和/或调查数据
	4.2.4 女孩和男孩的及格比例	80%的项目满足或超过50%的及格比率	目标: 及格比率等于50% 来源: 来自采样学校的调查数据
成果 4.3: 目标妇女、女孩和男孩的营养状况有所改善	4.3.1 两岁以下目标儿童中体重不足的患病率 (占年龄标准重量的百分比) ²⁸	80%的项目实现营养目标	目标: 发育迟缓患病率每年减少10% ²⁹ 来源: 年度监测和/或调查数据
	4.3.2 目标妇女儿童缺铁性贫血 (IDA) 患病率 ³⁰	80%的项目的实现营养目标	目标: - 如果提供强化食品, 每年缺铁性贫血患病率减少10% - 如果提供多种微量营养素粉, 缺铁性贫血患病率每年减少20% 来源: 监测数据和/或调查数据

²⁵ 面向受 HIV 感染家庭的缓解和安全网方案为此成果作出了贡献。对家庭的支持同时还可以提高个体客户坚持 ART 或者结核病的治愈。

²⁶ 结合家庭粮食消费得分, 建议国家办事处衡量应对战略指数。同样可以用家庭粮食消费计分模型计算膳食多样化得分, 以指明饮食质量的变化。

²⁷ 平均值的计算是以所调查的各个学校的年变化率的总合除以目标学校总数。

²⁸ 五岁以下目标儿童发育迟缓患病率 (年龄高度百分比) 应用于 5 年期项目 (参照指标摘要: 具体项目)。

²⁹ 表明降低的百分比, 而不是降低百分点。

³⁰ 怀孕妇女 <110 g/l; 没有怀孕的妇女 <120 g/l; 6-59 个月龄婴儿 <110 g/l; 5-11 岁学童; 12-14 岁学童 <120 g/l。

战略目标 4: 减少长期饥饿和营养不足			目标: 对千年发展目标 1、2、3、4、5 和 6 的贡献
目的			
1. 帮助各个国家将营养不良降至严重水平以下, 并打破长期饥饿的代际循环 2. 通过粮食和营养援助以及粮食和营养安全工具提高教育和基本营养以及健康水平 3. 满足受艾滋病毒和艾滋病、结核病 (TB) 和其他流行性疾病影响者的粮食和营养需要			
成果	指标	组织目标和业绩衡量	项目目标和数据来源
成果 4.4: 提高目标病例的抗逆转录病毒疗法坚持率和/或者结核治愈率 ³¹	4.4.1 抗逆转录病毒疗法坚持率 ³²	80%的项目实现抗逆转录病毒疗法坚持率	目标: 因人群而异 - 抗逆转录病毒疗法坚持率 来源: 监测数据和/或调查数据
	4.4.2 结核治愈率 ³³	65%的项目的治愈率达到85% ³⁴	结核病治疗成功率达85% ³⁵ 来源: 监测数据和/或调查数据
产出	指标		
(参见产出 1.1 粮食和非粮食品、现金转移支付和凭证的分配)			



³¹ 目标病人结核病治疗指经细菌学确认或经临床医生确诊为结核病的病人 (世界卫生组织, 2007)。

³² 对于具有照料和治疗方案的项目, 除了 ART 坚持率之外, 必须报告 ART 营养恢复率。

³³ 对于具有照料和治疗方案的项目, 除了结核治愈率之外, 必须报告结核营养恢复率。

³⁴ 结核病治疗成功率是已经治愈的结核病病人的百分比, 加上已经完成一系列治疗的结核病病人的百分比 (世界卫生组织, 2007 年)。

³⁵ 世界卫生组织为接受结核病治疗的病人设定的国际目标 (世界卫生组织, 2007 年); 全球结核病控制: 监督、规划、筹资 (世界卫生组织, 2008 年)



战略目标5： 通过移交战略和当地采购等手段加强国家减少饥饿的能力 目标 1. 利用购买力支持粮食和营养安全系统的可持续发展，并将粮食和营养援助转化为对当地社区的一项生产投资 2. 制定清晰的移交战略以加强国家自己的饥饿解决方案 3. 加强各国设计、管理和应用于预报与减少饥饿的工具、政策和方案的能力			影响：对千年发展目标1和8的贡献
成果	指标	组织目标和业绩衡量	项目目标和数据来源
成果5.1: 通过粮食计划署成本效益的当地采购，增加国家一级的销售机会	5.1.1 当地购买的粮食占在该国分配的粮食的百分比	80%得到支持的国家实现当地购买粮食的目标	目标：为国家设定 - 在当地进行的成本效益的粮食采购增加的百分比 来源：年度监测数据和成本效益分析
成果5.2: 逐步实现本国自有的饥饿解决方案 ³⁶	5.2.1 饥饿解决方案：国家能力指数	80%的项目实现目标	目标：为国家设定 - 设定阈值掌握国家能力提高（基于按饥饿解决方案评估） 来源：能力建设活动
产出	指标		
产出5.1: 当地购买粮食	5.1.1 按种类和国家类别分列的，当地购买的粮食吨数		
产出5.2: 通过粮食计划署组织的行动发展能力和意识	5.2.1 接受需要评估、目标制定、粮食数量和质量管理、市场分析、信息管理、性别分析、当地招标过程培训的人员数量，按性别和类别（粮食计划署、政府和合作伙伴工作人员）分列 5.2.2 粮食计划署开展的加强国家能力的技术援助项目数 5.2.3 粮食计划署开展的加强国家能力的技术援助的支出（美元） 5.2.4 移交给国家政府的曾由粮食计划署管理的饥饿解决方案、系统和工具数 ³⁷		

³⁶ 饥饿解决方案就是通过有效、具有针对性的社会保障方案对人进行投资，包括可持续的自有和国家牵头的队最脆弱和贫困人口面临的紧急饥饿和营养不良挑战的相应。饥饿解决方案包括为发展而采购的活动，针对性生产和社会安全网方案，自家的学校供膳，营养方案，通过降低社区层面灾害风险、风险转移、自然资源管理、建设资产、生计多样化和基础设施发展方案，提高脆弱人口的韧性。

³⁷ 粮食计划署支持实施饥饿解决方案的分析工具是量身定做的，并结合所要求的瞄准和监测工具 - 脆弱和粮食安全分析，综合粮食安全和脆弱分析，预警系统、需求评估、紧急状况计划、市场分析 - 满足最脆弱国家和社区的需要。使用的操作工具如下：当地和国际招标、方式（如粮食、现金和凭证）、粮食、现金或者凭证分发机制、食品加工、食品管理、日粮计算、现金/凭证享有计算、一般性粮食分发、受益人登记等。

附件 II-B: 成果绩效报告

指标	报告率 (%) ¹	报告指标的项目数	值数 ²	可比值数 ³	改善数(%)	稳定数(%)	加权改善(%)
战略目标 1							
5 岁以下儿童极度营养不良患病率 (占身高标准体重的百分比) ⁴	63	42	84	31	20 (65)	1 (3)	64
中上部臂围低值患病率(MUAC) ⁵	38	6	6	0	0 (0)	0 (0)	
补充供膳恢复率	新指标	33	38	30	20 (67)	2 (7)	
补充供膳死亡率	新指标	14	14	10	9 (90)	0 (0)	
补充供膳缺省率	新指标	25	27	21	13 (62)	0 (0)	
补充供膳无反应率	新指标	7	8	6	4 (67)	0 (0)	
家庭粮食消费得分	87	45	52	45	25 (56)	4 (9)	
就读率	67	4	4	2	2 (100)	0 (0)	
抗逆转录病毒疗法/结核/PMTCT 缺省率	57	4	4	3	1 (33)	2 (67)	
战略目标 2							
灾备指数	20	2	2	2	1 (50)	0 (0)	68
家庭粮食消费得分	71	15	15	13	9 (69)	0 (0)	
家庭资产得分	71	5	5	2	1 (50)	0 (0)	
社区资产得分	50	7	7	5	5 (100)	0 (0)	

¹ 报告率的计算是在标准项目报告 (SPR) 中报告全组织指标的项目数除以逻辑框架中包含这些指标的总项目数。

² 对于大多数项目而言, 1 个项目报告 1 指标值, 但除营养指标之外 (营养指标按照地点分解, 比如更多难民营和 1 项目对于同一指标可能 1 以上的值)。

³ 不包括不可比值 (如果或当没有基线或以往或随后跟进) 或单一的值。

⁴ 瞄准两岁以下儿童的项目, 衡量两岁以下儿童极度营养不良的发病率。

⁵ 包括 5 岁或 2 岁以下儿童中上部臂围低值患病率, 取决于项目的瞄准。

附件 II-B: 成果绩效报告

指标	报告率 (%)	报告指标的项目数	值数	可比值数	改善数(%)	稳定数(%)	加权改善(%)
战略目标 3							
家庭粮食消费得分	56	18	18	15	12 (80)	0 (0)	80
应对策略指数	15	3	3	2	2 (100)	0 (0)	
就读率	63	12	12	8	5 (62)	3 (38)	
入学率	86	12	12	9	9 (100)	0 (0)	
5 岁以下儿童中极度营养不良的患病率 (占身高标准体重的百分比) ⁶	50	5	5	1	1 (100)	0 (0)	
中上部臂围低值患病率(MUAC) ⁷	0	0	0	0	0 (0)	0 (0)	
补充供膳恢复率	新指标	5	7	6	4 (67)	0 (0)	
补充供膳死亡率	新指标	2	2	1	1 (100)	0 (0)	
补充供膳缺省率	新指标	1	3	2	2 (100)	0 (0)	
补充供膳无反应率	新指标	1	1	1	1 (100)	0 (0)	
两岁以下目标儿童中发育迟缓的发生率 (占 年龄标准身高的百分比) ⁸	75	3	3	2	1 (50)	0 (0)	
抗逆转录病毒疗法/结核营养恢复率	新指标	8	8	4	3 (75)	0 (0)	



⁶ 瞄准两岁以下儿童，衡量两岁以下儿童极度营养不良发生率。

⁷ 包括两岁和 5 岁以下儿童 MUAC 发病率，取决于项目瞄准。

⁸ 五岁以下目标儿童中发育障碍发病率（年龄身高百分比）适用于 5 年期以上项目。

附件 II-B: 成果绩效报告

指标	报告率 (%)	报告指标的项目数	值数	可比值数	改善数 (%)	稳定数 (%)	加权改善 (%)
战略目标 4							
强化食品生产增加的百分比	100	4	4	4	2 (50)	1 (25)	62
家庭粮食消费得分	31	4	4	3	2 (67)	0 (0)	
入学率	77	30	30	26	22 (85)	1 (4)	
就读率	79	34	34	28	16 (57)	3 (11)	
性别比	84	46	46	43	18 (42)	16 (37)	
及格率	59	13	13	12	8 (67)	0 (0)	
5 岁以下目标儿童中发育迟缓的发生率 (占年龄标准身高的百分比)	55	6	7	3	2 (67)	0 (0)	
母婴缺铁性贫血发病率(IDA)	55	6	15	6	5 (83)	0 (0)	
结核病治愈成功百分比	40	4	4	4	4 (100)	0 (00)	
抗逆转录病毒疗法成活率	新指标	5	5	5	4 (80)	1 (20)	
战略目标 5							
当地粮食采购占国内粮食分发的百分比	76	28	28	17	9 (53)	3 (18)	53
国家能力指数	新指标	3	3	0	0 (0)	0 (0)	



附件 II-C: 方法论 —— 战略目标评估

方法

评估粮食计划署战略目标所采用的模式应用从绿色“显著进步”、黄色“有些进步”、红色“没有进步”和灰色“数据不足以评估”对成果进行了结论性说明（如下）¹。

显著进步	如果大于等于指标值的 60% 展示有改进
有些进步	如果是指标值的 40% 到 59% 展示有改进
没有进步	如果小于指标值的 40% 展示有改进
数据不足	数据不足以进行评估

确定战略目标评估的初始步骤

1. 在各战略目标下找出全组织性成果指标；
2. 记录在标准项目报告中（SPR）报告包含相应指标的项目数；
3. 确定和分析报告率。

按照 2009 年年度业绩报告使用的标准，10 个或以上项目必须报告至少一个指标。

例子：2010 年标准项目报告中战略目标 3 和 5 的初步结论如下：

指标	2010年SPR中报告指标的项目数
国内分发粮食中,当地采购粮食的百分比	9
制定和实施的移交战略	3
国家行动计划中,政府饥饿解决方案资金增加的百分比	2

指标	2010年SPR中报告指标的项目数
家庭粮食消费得分	20
应对策略指数	8
社区资产得分	4
就读率	10

¹当至少一个指标在 10 个或以上项目中得到报告，且报告率大于 50%（见附件 II-B），粮食计划署战略目标的评估是“结论性”的，而粮食计划署各项管理结果层面的目标和内部标准则是基于 2010 年年度绩效报告中采用的指标。

附件 II-C: 方法论 —— 评估战略目标

分析:

报告的战略目标 5 下的所有指标都小于 10 个项目。因为这个原因，没有对其进行评估。详细信息见附件 II-B。在战略目标 3 下，有两个指标在 10 个或以上项目中报告：“家庭粮食消费得分”和“就读率”。

1. 战略目标 3 的全面绩效，必须在报告家庭粮食消费得分的 20 个项目和报告保留率的 10 个项目的相对重要性的基础上进行评估 —— 称为报告率：在标准项目报告中报告全组织指标的项目数除以将这些指标纳入逻辑框架的项目总数。
2. 第二个标准分析报告率在至少一个指标中是否等于或大于 50%。

例子：记录在逻辑框架中包括报告指标的项目数，以及在标准项目报告中报告相应指标的项目数。

战略目标 3

指标	逻辑框架中 包括指标的 项目数	2010年SPR 中报告指标的 项目数	报告率
家庭粮食消费得分	39	20	51%
就读率	22	10	45%

家庭粮食消费得分的报告率为 51%，完全满足第二个标准，因此可以对战略目标 3 进行评估。

战略目标评估的最后步骤

标准项目报告中报告的指标值²提供了项目成就/结果的状况：改善、稳定或者下滑。

第 1 步: 删除仅仅只有“1”或趋势分析不可比较来源的值。

例子：战略目标 3 的具体评估是基于 1 个指标值等于 1 个项目。可比值的总数为对所有指标开展趋势分析奠定了“基础”。

²大多数指标有 1 个指标值等于 1 个项目，但除营养指标之外。营养指标按照地点分解，比如更多难民营和 1 个项目对于同一指标可能有超过 1 的值。

附件 II-C: 方法论 —— 评估战略目标

战略目标 3

指标	逻辑框架中 包括指标的 项目数	2010年SPR报 告指标的项 目数	报告率	值的总数	可比值的总数
家庭粮食消费得分	39	20	51%	20	18
应对策略指数	12	8	67%	8	8
社区资产得分	26	4	15%	4	2
就读率	22	10	45%	10	7

第 2 步: 利用可比值总数和向绩效成就/结果相对报告频率赋予权重, 分析上述指标。

例子: 从 2010 年标准项目报告中得出的初步结果显示了更大百分比的“改进”值:

战略目标 3

指标	可比值总 数	结果			改善(权重)	
		改进	稳定	下降		
家庭粮食消费得分	A 18	1 94%	0%	6%	80%	显著进步
应对策略指数	B 8	2 75%	0%	25%		
社区资产得分	C 2	3 50%	50%	0%		
就读率	D 7	4 57%	29%	14%		

分析:

A, B, C 和 D 代表报告可供趋势分析的可比值总数。1, 2, 3 和 4 代表 2010 年标准项目报告中报告的结果。在 18 个项目中, 94% 的项目报告了家庭粮食消费得分增加。

为给本战略目标的绩效结果赋予权重, A, B, C 和 D 是权重赋值。战略目标 3 的总体 80% 的权重改善便在此基础上计算得出:

$$(A*1 + B*2 + C*3 + D*4)/\text{sum}(A+B+C+D)。$$

结论: 2010 年粮食计划署战略目标 3 取得了显著进步。

附件 II-D: 学到的经验教训 – 2011 年报告

2011 年，粮食计划署有 212 项活跃项目，其中 49 项为 EMOPs¹，66 PRROs, 32 CPs, 27 项发展项目，以及 38 特别项目。全组织性成果指标的报告改善提高到 66%，是战略结果框架（2008-2013）批准以来最高的一年。

报告最频繁的指标是“家庭粮食消费计分”，有 79 个项目对此进行了报告。

营养

报告最频繁的营养指标是“5 岁以下儿童极度营养不良患病率”，有 46 个项目对此进行了报告，以及“补充供膳有效率”，有 40 个项目进行了报告。这些均是在战略目标 1 和 3 下报告的。

有很多不可比的数据或者指标，报告仅仅一个值“5 岁以下儿童极度营养不良患病率”。有些情况下，这是因为国家的境况处于变革之中或者发展之中，妨碍了数据的收集；另外一些情况下，数据收集于年内不同的时段，由于营养状态的季节性变化，难于对数据进行比较。在未来的 SPR 周期之前，将准备就绪收集和分析人体测量学数据的指导材料。就补充供膳而言，每个项目必须对 4 个指标联合说明，以便能够改善解析结果。

学校供膳

所以指标 – “就读率”、“入学率”、“出勤率”“性别比”和“及格率” – 在战略目标 1、3 和 4 报告率超过了 50%。

生计

在战略目标 2 具有生机活动的项目中，70%的项目报告了全组织性成果指标。2011 年有 7 个国家办事处，而 2010 年只有 5 个，报告了“家庭资产计分”和“社区资产计分”指标。

在战略目标 3 具有生机活动的项目中，66%的项目报告了一个或者两个全组织性成果指标，2010 年只有 59%。但是，没有报告指标的项目数量增加，因为实施起始日期晚，周期短或生计子项目相对其他活动比较小。

针对感染 HIV 和结核人群的环节、安全网、保健和治疗

11 个项目中报告最频繁的 HIV 和结核病指标是“ART 坚持率”和 4 个项目中报告的“结核病治愈率”，均是在战略目标 3 和 4 下报告。

尽管战略目标 3 和 4 下的“营养恢复率”指标仅仅在 2011 年 11 月采纳，有 8 个项目报告了这个指标。

¹ 包括立即响应紧急活动 (IR-EMOPs)。

附件 III: 2011 年业绩指标

	2011	2010	2009
保障资源			
最大 20 个捐助者捐赠增加 10% 以上的百分比	40	20	15
今年签署多年协议的捐助者的数量	8	5	4
从私营部门筹集针对性现金的百分比	81	119.6	130
按照计划要求收到资金百分比	55	58	58
到位的储备资金百分比	89.4	106.3	109.7
储备金比例	3.6	3.9	4.1
妇女担任领导职位的百分比 (P5 及以上)	36	36	35
发展中国家职员担任领导职位的百分比 (P5 及以上)	28	28	28
管理			
粮食商品支出的百分比 (实际与计划的比较)	63	57	54
由于造假引起损失的价值 (美元)	38 951	382 458	1 349 724
交付后损失 (%)	0.45	0.31	0.38
因生病和受伤引起职员工作日损失的百分比	1.8	1.7	1.6
总体安全事件率	786	785	620
符合行动最低安全标准状况率 (%)	60	92	90
CO ₂ 排放变化百分比	不适用	-11.6	6.50
尚未落实的高风险监管建议数量	15	22	21
监测的媒体 (印刷、电视和在线) 片段数	79 082	57 534	52 600
免费广告增加的百分比	-77	414	-15
在线社会代表增加的百分比	124	515	405
学习与创新			
具有新资金渠道/来源的捐赠协议数	20	19	7
参加中层管理计划 (MMP) 目标职员百分比	87	81	不适用
参加领导能力发展计划 (LDP) 的目标职员百分比	100	82	101 (战略性领导) - 171 (充满信心地领导)
信息通讯技术投资占全组织总预算的百分比	9.7	6.7	8.5
内部业务流程			
分配到 80% 急需国家的资源的百分比	83	85	83
在达成协议日期结算发票的百分比	0.06	0.07	不适用
信息通讯技术服务可用性 (%)	99.82	99.84	99.50
在合同签订交付期内交付粮食的合同的百分比	79	78	不适用
行动效率			
具有战略文件和行动计划的国家办事处的百分比	35	16	4
分发每公吨粮食的年均直接成本	974	855	765
受益人年均直接成本	35.1	33.7	34.6

附件 III: 2011 年业绩指标

	2011	2010	2009
相对计划的实际粮食分发 (%)	68	70	71
相对计划的实际受益人 (%)	107	93	87
得到充足流动性支持的行动的百分比	0	0	不适用

附件 IV: 道德操守报告

摘要

本报告系遵照标题为“在粮食计划署设立道德操守办公室”的执行总干事 ED 2008/002 号通知提交，该通知要求道德操守办公室每年报告开展的活动以及落实道德操守政策的情况。报告同时还介绍了联合国道德操守委员会开展的活动，粮食计划署是该委员会的成员。

本报告涵盖 2011 年 1 月 1 日至 12 月 31 日的报告期。

I. 引言及背景

1. 遵照联合国秘书长“联合国全系统厉行道德操守 — 单独管理的机构和方案” ST/SGB/2007/11 号公报的要求，粮食计划署于 2008 年 1 月组建了道德操守办公室。道德操守办公室的主要职责是确保本组织的所有职员遵守联合国宪章所要求的廉正最高标准，并按最高标准和国际公务员《行为标准》履行职能。为了实现这个目标而采取的战略是培育一种重道德操守、透明和问责制的文化。道德操守办公室的基本职责包括落实以下的政策或活动：

- A. 财务披露（见执行干事 2008/004 号通知）
- B. 保护免受报复（见执行干事 2008/003 号通知）
- C. 保密咨询（见执行干事 2008/002 号通知）
- D. 培训、教育及普及（见执行干事 2008/002 号通知）
- E. 参与联合国道德操守委员会及网络（见执行干事 2008/002 号通知及 ST/SGB/2007/11）

2. 本报告由粮食计划署道德操守办公室按照 ST/SGB/2007/11 号公告第 5.4 节编制，5.4 节要求联合国秘书处及单独管理的机构和方案道德操守办公室编制年度报告，供联合国道德操守委员会（UNEC）审议。

3. 本报告评估了粮食计划署道德操守办公室于 2011 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间开展的活动。

II. 粮食计划署道德操守办公室开展的活动

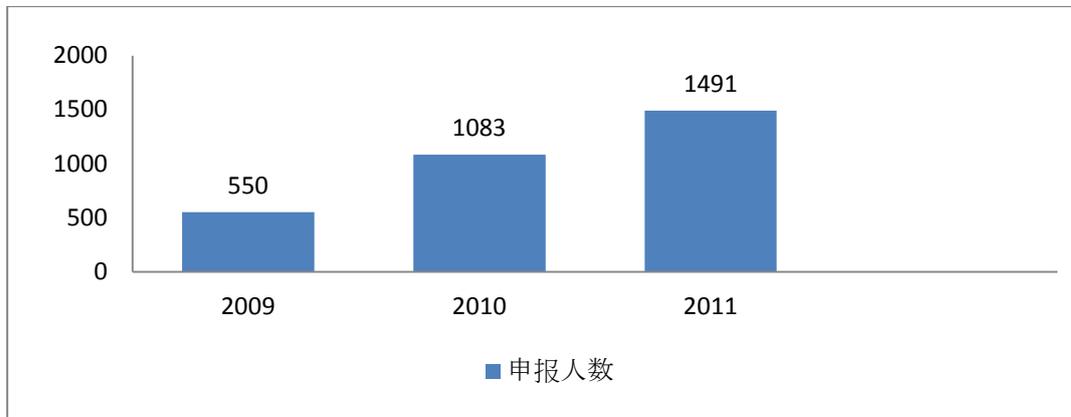
财务和利益冲突披露方案

4. 依据执行总干事 ED 2008/004 号通知，粮食计划署于 2008 年 4 月批准了财务披露政策，并于 2009 年首次实施。财务披露政策是粮食计划署承诺奉行透明和建立公信一个关键要素。财务披露方案（FDP）无论对职员还是对整个组织都是一种安全保障和风险管理工具。按照加强粮食计划署廉正和公信的要求，道德操守办公室肩负着管理本组织财务披露方案的责任，该方案是确定、管理和缓解利益冲突风险的一种手段。粮食计划署道德操守办公室以及一个外聘外方联合审查财务披露报告。

5. 道德操守办公室于 2011 年对 2010 交易年开展了本组织的第三次财务披露工作，并审议了 2010 年的披露报告。符合条件的职员包括 D-1 或以上级别的职员、采购官员、以采购或投资职责为基本职能的职员、基本业务职能与物资和服务采购相关的职员、直接接触采购或投资保密信息的职员等职员有义务提交财务披露报告。就 2011 年财务披露方案工作而言，粮食计划署高级单位或国家办事处负责

人确定了 1491 名雇员 – 占职员总数的 9.9% - 需要完成披露报告或填写利益冲突问卷。如图 1 所示，总量比上年增加了 38%，这一方面是由于提高了对财务披露方案的认识，另一方面是因为有些负责人倾向于扩大符合条件职员的数量。

图 1: 各日历年参与财务披露的情况 (2009-2011)



6. 作为年度披露工作的一部分，在 2011 年财务披露方案工作中，道德操守办公室试行了一份新的利益冲突 (CoI) 问卷。扩充的问卷实质上是标准财务披露表中后续跟进问题的扩大，包括围绕粮食计划署职员面对的最普遍的利益冲突的一系列问题，这些也是 2009 年和 2010 年两年披露工作深度分析中所确定的问题。利益冲突问卷要求职员提供他们或他们赡养的家庭成员可能与粮食计划署的任何供应商或伙伴或政府的任何关系的资讯，要求职员报告任何外部活动、收受的礼物或奖励、在联合国中的家庭关系、房东/租户关系等。填写问卷的目的是在可能危害本组织名誉的任何潜在利益冲突发生之前将之引出或揭露，需要参加财务披露方案工作的所有职员有义务填写完成问卷。这样，就粮食计划署职员和本组织面对的最普遍的利益冲突，审查了 2011 年财务披露方案工作的所有申报人。年度工作在 2011 年 5 月中旬到 6 月中旬的 30 天内进行。

7. 在开展 2011 年财务披露方案工作的过程中，由两人组成的道德操守办公室回复了有关申报要求的 2400 个 (次) 电子邮件、电话和办公室直接来访。询问比前两年明显增加，这主要是因为 2011 年职员在进入安全在线表格时遇到了困难，将说明于后。道德操守办公室和一个外聘外方审查了所有报告和问卷，以试图找出潜在或现实的利益冲突。

8. 到 2011 年披露工作结束时，1130 名职员要么提交了财务披露报告要么填写了利益冲突问卷。其余职员因诸多因素没有申报，包括准许的例外、内部调动，以及报告年期间休假或借调。然而，那些没有完成披露工作的绝大多数职员均系受到从边远或未联网办公室进入安全在线表格的技术困难的限制 (见第 10 段)。审查的 1130 份报告和问卷揭示了 164 个案例中存在潜在或初显某种利益冲突，占 14.5%。比如，几名职员报告他们的配偶或近亲家庭成员要么在粮食计划署工作，要么在联合国另外一个机构或非政府组织或政府中工作。其他的则表明他们与粮食计划署的伙伴或供应商有某种类型的关系，或他们与政府或另外一名联合国雇员结成了承租/房东关系。然而，经详细分析这些关系之后，没有发现违反职工条例或规定的情况 (表 1)。

表 1. 审查财务披露报告/问卷的结论状况

审查财务披露/问卷结论	提交年份	百分比
状况	2011	
未发现冲突	966	85.5%
可能或初显利益冲突，比如家庭、承租者、供应商、政府关系等		
审查后未发现冲突	164	14.5%
总计	1130	100.00%

9. 要求 75% 以上的申报职员提供额外讯息，包括资产的名称和所在地，以及有关其它职员收入、获利、债务和附属财产的其它细节。对照粮食计划署 2000 多个供应商的清单，对隶属于职员的公司和组织进行审查。被要求提供额外数据的绝大多数职员确认了他们的资产、收入、销售地产的获利、附属财产，以及债务无一来自供应商、项目或粮食计划署的附属机构。

10. 2011 年，粮食计划署继续从 Lotus Notes 电子邮件平台向微软 Outlook 过渡，这是“连接”项目的一部分，也是信息和技术司的一个战略目标。因此，总部所有单位以及一些区域局和国家办事处均能够通过微软 Outlook 安全进入一站式应用在线申报。然而，在 2011 年期间，大多数国家办事处以及几个区域局仍在继续使用 Lotus Notes 平台。由于在向微软 Outlook 过渡期间带来的变化，那些依赖 Lotus Notes 进入在线应用的办公室在进入安全在线表格时经历了异常的困难。绝大多数情况下，试图进入在线表格的申报者必须使用需要新的或修改密码的程序以便安全进入，且在多数情况受限于很多安全阻挡，需要信息技术服务台提供额外的支持。尽管维持两种电子邮件系统的安全是最高的优先，试图通过 Lotus Notes 申报的很多职员经数次尝试后最终未能进入表格。此后，信息技术部门解决了 2012 年披露工作中符合条件的所有职员的准入问题。

保护职员因报告渎职和与充分授权的审计或调查合作而受到报复

11. 向负责采取适宜行动的官员报告违反粮食计划署规定和条例的任何行为，并与粮食计划署监管职能部门合作是所有雇员的职责。一个真诚地作出报告的雇员有权利得到免受报复的保护。改善保护报告渎职、一名或多名雇员真诚地提供错误行为的信息、或与充分授权的审计或调查合作的个人免受报复是粮食计划署道德操守办公室的核心职责的一部分。这项政策的主要目标是确保负有报告渎职和与审计及调查合作职责的职员，不会因为畏惧报复而妨碍其履行职责。

12. 道德操守办公室负责接受对报复的申述，开展初期的“初步”审查以确定申述是否应得到政策（执行总干事 2008/003 号通知）的保护。如果不足以初步审查，要向申述者建议解决所提出问题的最恰当的内部机制。当初步立案后，道德操守办公室要将申述以书面形式提交总检查长和监管办公室（OS）进行调查。

13. 在提交的一项调查完结之前，道德操守办公室可以建议执行总干事实施临时保护性措施，保障申述者的利益。在收到和评估完结的调查报告和证据材料之后，道德操守办公室将进行最终判决。

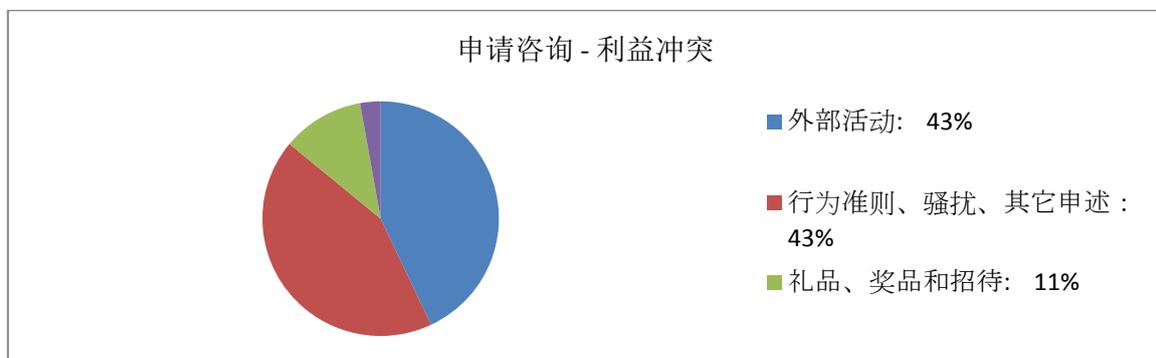
14. 在 2011 年报告期间，道德操守办公室收到 6 件有关保护免受报复的询问，而 2009 年和 2010 年各只有一件。认为 6 件询问中有 4 件应当进行初步审查评估，但在初步报复案件作出结论之后，这 4 件中只提交了 1 件进行调查。其它的因不符合初步审查的标准而驳回或提交其它办公室。其余 2 件询问，1 件自愿撤销，2011 年末提出的 1 件仍待补充材料。

保密咨询

15. 道德操守办公室有责任在保密状态下向职员和管理层提供咨询，以致力于预防、确定或管理现实或潜在的利益冲突。这项活动不仅仅帮助职员维持职业和道德最高标准，还帮助避免或管理可能引起利益冲突的局面。道德操守办公室同时负责制定、审查和宣传政策、制定标准，就有关道德操守问题为管理层和职员提供培训和指导，包括就独立、不偏不倚、政治活动、忠诚于粮食计划署及其基本目标，以及作为国际公务员身份等问题提供咨询。

16. 在报告期间，道德操守办公室登记了 107 件有关财务披露问题的咨询申请，分别从 2010 年 67 件和 2009 年的 38 件上升，说明其指导职能日益增加的重要性。这些申请的性质（图 2）包括利益冲突的咨询 – 外部活动（43%），联合国行为准则或骚扰（43%），收受礼品或恩惠（11%），以及有关就业问题（3%）。

图2：申请咨询 – 类别



培训、教育和普及

17. 培训、教育和普及活动是粮食计划署道德操守办公室的主要职能，在 2011 年，通过各种活动继续努力强化职员和管理层遵循最高道德标准的意识。

18. 自粮食计划署道德操守办公室于 2008 年成立以来，它已经在其网站向所有职员提供了两期联合国在线道德操守培训课程，并定期发布通告，鼓励职员完成在线课程。道德操守办公室还与人力资源司（学习和业绩处）和其它监管办公室合作，为所有职员设计联合国行为标准、反欺骗、反腐败措施、道德操守意识，以及骚扰方面的义务性培训课程。

19. 在执行局于 2010 年末批准一项反欺骗、反腐败政策之后，道德操守办公室与总检查长和监管办公室（OS）合作，在 2011 年初联合展示了反欺骗/反腐败意识，以及道德操守与骚扰、性骚扰、滥用职权（HSHAP）政策意识的培训。单独向粮食计划署高级管理层职员以及尤其包括采购和后勤司的总部其它单位重点介绍了道德操守问题。随后于 2011 年通过内网在采购司散发了与采购司联合编制的标题为“采购道德操守指南”的小册子。

20. 道德操守办公室同时还与粮食计划署办公室、联合国难民事务高级公署监察员，以及联合国难民事务高级公署道德操守办公室合作，联合培训粮食计划署和联合国难民事务高级公署谦恭工作场所顾问（RWAs），作为亚洲地区的“道德操守大使”（2011 年 9 月）。培训谦恭工作场所顾问作为“道德操守大使”是 2011 年开始的新行动，并计划于 2012 年向苏丹、拉美及加勒比海地区，以及西非区域局推广。新近培训的道德操守大使将作为国家办事处道德问题的联络点，当经历工作场所冲突或道德挑战时，向同事提供保密和不偏不倚的联络点以及信息源和支持。他们将从总部道德操守办公室寻求咨询和磋商，道德操守办公室结合监察长办公室将负责更新道德操守大使最新的相关政策和做法。

21. 道德操守办公室还向南部非洲地区所有国家办事处主任提供了人对人的道德操守意识培训（2011 年 12 月），并在 2011 年与人力资源司继续其三年的合作，向新近招聘的粮食计划署人员介绍廉正道德操守标准。编制了概述道德操守办公室主要职能和政策的小册子，并向所有意识培训课程的所有参与者散发。2012 年为总部其它单位安排了额外的意识培训活动。

制定标准及政策支持

22. 培育一种重道德操守、透明和问责制的组织文化需要频繁和始终如一宣传，这也是粮食计划署道德操守办公室的另一项关键职责。2011 年期间，在将道德操守标准纳入组织的措施和过程方面，道德操守办公室继续向管理层提供指导。

23. 道德操守办公室主任依照职权作为执行总干事主持的高级管理小组扩大会议（ESMGM）成员，参与高级职员周会并提供道德操守办公室最新的措施和政策。道德操守办公室还定期被政策、计划和战略司邀请审议粮食计划署新的政策动议，人力资源司则继续定期向道德操守办公室寻求咨询。就粮食计划署参与国际公务员制度委员会（ICSC）于 2011 年进行的《行为标准》审议，道德操守办公室还为管理层发挥了重要的顾问作用。

24. 2011 年，道德操守办公室还起草和散发了有关保护免受报复及外部活动的新问卷，方便了职员提出申请寻求就这两项重要政策的咨询。

联合国道德操守委员会及网络

25. 联合国道德操守委员会（UNEC）由联合国秘书长办公室遵照 ST/SGB/2007/11 号公告而设立，并于 2007 年 12 月 1 日生效。该委员会的职责是建立联合国秘书处及单独管理的机构和方案统一的一套道德操守标准和政策，并就对联合国全系统有影响的一些重要和尤其复杂案例和问题进行磋商。比如，2011 年，粮食计划署道德操守办公室为粮食计划署管理层，除其它事宜之外，就国际公务员制度委员会审议《行为标准》提供了咨询，反映了道德操守委员会的合意。

26. 联合国道德操守委员会的成员由联合国单独管理的机构和方案道德操守办公室以及联合国秘书处道德操守办公室负责人组成。截至到 2011 年 12 月 31 日，该委员会由以下成员组成：联合国秘书处道德操守办公室（主席）、联合国开发计划署、联合国儿童基金会、联合国人口活动基金、联合国项目服务处、世界粮食计划署、联合国难民救济及工程局，以及联合国难民事务高级专员署。

27. 为了支持秘书长倡导的在联合国家庭内全系统就道德操守相关的问题展开合作，2010 年 6 月 21 日建立了道德操守网络。该网络的成员包括联合国秘书处、联合国基金、方案和专门机构、国际金融机构包括世界银行、国际货币基金和其它多边实体的道德操守官员和相关的专业人员。自成立以来，已召开了三次会议，其中有一次会议在报告期内举行，网络到目前主要侧重于合作努力，建立有关道德操守办公室职能的实践纲领，在调查、道德操守培训、财务披露和道德操守咨询服务领域交流经验和资料。此后，道德操守网络被更名为多边组织道德操守网络（ENMO）。

28. 遵循秘书长联合国全系统应用道德操守公告的规定，粮食计划署道德操守办公室主任参加联合国道德操守委员会的会议。作为联合国道德操守委员会的成员之一，粮食计划署道德操守办公室主任参加了联合国道德操守委员会的所有九次会议，以及于 2011 年 7 月在奥地利维也纳举行的道德操守网络会议。在报告期内，联合国道德操守委员会解决了一系列共同利益的问题，包括道德操守咨询的和谐与统一、财务披露方案的实施、电子学习及道德操守、审查联合国道德操守委员会成员的年度报告、面向高级管理者的初步简介、审议国际公务员制度委员会的《行为标准》、反腐败/反欺骗项目和提议，以及联合国道德操守委员会成员保护免受报复的政策和措施研讨会。秘书长向联合国大会第 66 次会议提交的“道德操守办公室活动”（doc. A/66/319）报告，反映了联合国道德操守委员会的工作。

III. 结论

29. 开展工作四年来，道德操守办公室在粮食计划署内培育一种重道德操守、廉正和问责制的文化中继续坚持其现实意义并发挥作用，同时履行赋予日益增加的职责，克服人手不足的障碍。考虑到每年向道德操守办公室提出的询问或申请的咨询成指数增长，有必要扩大目前仅有主任和行政助理的粮食计划署道德操守办公室。扩充将同时确保维护历史判例和延续性。

30. 在确保道德操守标准的一致性应用，强化联合国内的结合，联合国道德操守委员会自身已证实是一个有用的工具，这点在报告期内为联合国人员编制全系统道德操守准则、协调有关道德操守的关键政策措施的过程中已得到证明。

附件 V: 2011 年粮食计划署合同期一年及以上的职员¹

类别	合计	女性人数	女性比例 (%)
高级职类 (D-2 及以上)	50	13	26
国际专业人员 (P-1 至 D-1)	1 375	557	41
初级专业人员	49	36	73
国际招聘总计	1 474	606	41
国家专业人员	619	223	36
一般事务人员	2 895	1 140	39
服务合同	6 811	1 554	23
当地招聘总计	10 325	2 917	28
世界粮食计划署雇员合计²	11 799	3 523	30

¹ 粮食计划署职员总数不包括 11 个月或以下的临时合同雇员，他们包括短期国际专业人员、顾问、短期一般事务人员、特别服务协议人员、实习生、作者协议人员、合作伙伴、粮食计划署志愿人员和临时工。

² 2012 年 1 月 12 日从 WINGS II 中提取的数据。

附件 VI: 全球粮食援助概况

	2007	2008	2009	2010	2011
粮食援助交付量 (百万公吨)					
全球粮食援助交付量	6.0	6.5	6.1	5.9	4.1
粮食计划署占总量的份额	3.1	4.0	3.8	3.3	2.4
按商品分类交付的粮食援助					
谷物	5.2	5.6	5.2	5.5	3.8
非谷物	0.9	0.9	0.9	0.3	0.3
全球粮食援助交付量					
粮食计划署占总量的份额	39	32	31	32	34
按商品分类交付的粮食援助					
谷物	22	11	6	5	4
非谷物	54	64	64	57	62
全球粮食援助交付量	24	25	30	37	34
粮食计划署占总量的份额					
按商品分类交付的粮食援助					
谷物	23	19	22	22	30
非谷物	15	5	4	4	3
全球粮食援助交付量					
粮食计划署占总量的份额	53	64	63	58	62
按商品分类交付的粮食援助					
谷物	30	24	23	29	21
非谷物					
东欧和独联体	5	2	2	1	0
拉丁美洲和加勒比海地区	6	5	5	8	7
中东和北非	6	6	5	4	10
交付给					
发展中国家	97.7	98.3	97.9	98.4	95.8
最不发达国家	56.5	68.8	66.9	66.5	64.2
低收入缺粮国家	92.0	91.9	92.0	94.5	87.2
粮食援助总交付量占以下项目的百分比					
世界谷物生产	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
世界谷物进口	1.6	1.8	1.7	1.8	1.2
粮食援助交付量占以下项目的百分比					
低收入缺粮国家谷物生产	0.4	0.5	0.4	0.5	0.3
低收入缺粮国家谷物进口	5.2	6.4	5.6	5.9	3.7

注释: 数据为临时数据

来源: 2012年5月2日 WFP/INTERFAIS

附件 VII: 2011 年粮食计划署的粮食采购

	数量(公吨)	占总量的%	百万美元	占总量的%
发展中国家				
最不发达国家	632 411	26	267.4	22
其它低收入国家 ¹	66 446	3	27.2	2
较低中等收入国家 ²	656 697	27	378.5	31
较高中等收入国家 ³	383 308	16	196.6	16
小计	1 738 863	71	869.7	71
发达国家				
小计	696 339	29	362.3	29
合计	2 435 202	100	1 232.0	100

编号	国家	(公吨)	美元
发展中国家			
1	印度尼西亚	95 112	117 984 471
2	巴基斯坦	202 409	80 211 407
3	印度	198 251	75 841 675
4	土耳其	99 232	56 367 966
5	南非	109 683	53 360 597
6	埃塞俄比亚	85 293	42 684 636
7	马拉维	108 630	40 031 321
8	巴西	74 222	27 448 586
9	洪都拉斯	30 068	23 782 467
10	肯尼亚	57 961	22 867 269
11	苏丹	61 264	21 573 616
12	也门	47 903	21 127 301
13	坦桑尼亚	64 992	20 030 782
14	乌干达	40 690	18 538 048
15	缅甸	33 504	17 238 488
16	阿根廷	12 923	15 470 025
17	埃及	19 493	13 782 524
18	哈萨克斯坦	44 010	12 866 352
19	越南	24 665	12 149 643

¹ 2010 年人均国民总收入为 1,005 美元。

² 2010 年人均国民总收入为 1,006 到 3,975 美元。

³ 2010 年人均国民总收入为 3,976 到 12,275 美元。

附件 VII: 2011 年粮食计划署的粮食采购

编号	国家	(公吨)	美元
发展中国家			
20	乌克兰	29 335	12 017 130
21	莫桑比克	32 408	11 574 521
22	孟加拉国	15 550	11 569 884
23	马里	19 197	10 128 655
24	阿富汗	23 818	9 852 083
25	赞比亚	31 705	9 056 678
26	墨西哥	6 515	7 746 905
27	危地马拉	10 120	7 686 954
28	巴勒斯坦被占领土	8 092	6 164 183
29	萨尔瓦多	3 847	5 772 311
30	柬埔寨	13 433	5 653 363
31	中国	6 571	5 484 856
32	斯里兰卡	9 992	5 240 648
33	卢旺达	9 102	4 540 918
34	摩洛哥	2 519	4 251 935
35	尼泊尔	5 001	4 007 429
36	加纳	6 710	3 672 513
37	刚果民族共和国	4 978	3 530 556
38	玻利维亚(多民族国)	4 253	3 487 387
39	阿尔及利亚	10 228	3 456 462
40	突尼斯	4 791	3 454 476
41	布基纳法索	6 856	3 347 577
42	马来西亚	2 413	3 121 523
43	泰国	4 581	3 101 228
44	贝宁	6 223	2 630 849
45	吉尔吉斯斯坦	3 857	2 608 153
46	哥伦比亚	3 693	2 552 592
47	多哥	5 512	2 493 696
48	海地	1 818	2 105 532
49	喀麦隆	4 828	1 946 539
50	尼日尔	3 526	1 683 963
51	菲律宾	2 646	1 492 984
52	津巴布韦	3 583	1 378 248

附件 VII: 2011 年粮食计划署的粮食采购

编号	国家	(公吨)	美元
发展中国家			
53	莱索托	3 738	1 355 622
54	尼加拉瓜	2 100	1 226 110
55	伊朗伊斯兰共和国	2 816	1 143 001
56	马达加斯加	3 132	915 549
57	叙利亚	870	892 942
58	塞内加尔	2 719	877 640
59	科特迪瓦	1 198	776 632
60	厄瓜多尔	631	618 837
61	南苏丹	946	364 960
62	老挝人民民主共和国	523	294 024
63	纳米比亚	711	266 226
64	塞拉里昂	213	216 864
65	乍得	485	196 243
66	乌拉圭	288	155 520
67	利比里亚	150	94 500
68	刚果共和国	190	89 941
69	不丹	48	27 955
70	塔吉克斯坦	100	11 671
小计 (以价值计算占 71%)		1 738 863	869 694 141

附件 VII: 2011 年粮食计划署的粮食采购

编号	国家	(公吨)	美元
发达国家			
1	俄罗斯联邦	421 332	135 190 963
2	意大利	91 445	62 807 538
3	比利时	71 629	50 576 626
4	法国	15 374	50 178 400
5	加拿大	30 058	14 551 919
6	阿拉伯联合酋长国	13 854	14 232 479
7	澳大利亚	30 371	10 570 337
8	德国	10 167	7 559 469
9	美国	3 531	5 529 543
10	日本	492	2 571 011
11	爱尔兰	483	2 336 540
12	荷兰	2 668	1 987 660
13	丹麦	3 361	1 582 478
14	阿曼	780	1 051 884
15	挪威	207	997 812
16	保加利亚	14	328 355
17	立陶宛	575	284 625
小计 (以价值计算占 29%)		696 339	362 337 637
合计		2 435 202	1 232 031 777

附件 VIII: 2011 年已确认捐赠总额¹ (千美元)

捐助者	合计	多边		针对性多边				其他*
		合计	快速响应 账户	发展项目	紧急行动	长期救济 和恢复行 动	特别行动	
阿富汗	1	1						
非洲开发银行	2 150					2 000		150
安道尔	99			72		27		
澳大利亚	141 715	31 059	491	12 967	35 941	37 906		23 841
奥地利	733					733		
阿塞拜疆	100	100						
孟加拉	1 790			1 790				
比利时	38 073	5 528	5 528	533	7 656	10 686	6 927	6 743
不丹	5	5						
巴西	70 576			2 800	45 939	21 737		100
布隆迪	2 423			2 423				
柬埔寨	1 227			1 227				
加拿大	294 961	30 227	5 000	57 502	72 600	117 547	3 789	13 298
智利	20	20						
中国	20 063	2 063		1 000	17 000			
哥伦比亚	42	42						
刚果民主共和国	40					40		
古巴	2 150	2 150	38					
捷克共和国	237				90	90		56
丹麦	45 675	32 670	71	195	4 236	6 262	1 116	1 197
厄瓜多尔	248	248						
埃及	1 319	186		1 133				
萨尔瓦多	200	200						
爱沙尼亚	71				71			
埃塞俄比亚	8 900					8 900		
欧洲委员会	257 920			4 167	136 147	80 180	28 688	8 738
法罗群岛	28						28	
芬兰	29 809	9 256	367		5 541	14 737		275
法国	38 956			1 794	8 042	27 288		1 831
格鲁吉亚	20					20		
德国	194 673	31 594	3 047	6 285	22 220	127 452	3 832	3 289
希腊	127					127		
危地马拉	75	75						
罗马教廷	10	10						
冰岛	293	10	10		153	78	52	
印度	14 565	66		2 260	1 000	11 239		
国际移民组织	10							10

¹ 37 亿美元的代表 a) 2011 年捐助者对粮食计划署的认捐, 以及 b) 捐助者对粮食计划署的年度捐赠总额。考虑到了捐助者表明仅仅针对 2011 年认捐的变更或确认。这就影响用于确认多年捐赠和捐赠调整的方法, 比如重新计划和退还未使用的捐助者资金余额。这个数字没有包括为双边行动的捐赠。因此, 此数字的价值比《世界粮食计划署 2011 年审计财务报表报告》的 36 亿美元货币和实物收入的价值多出 7850 万美元。

附件 VIII: 2011 年已确认捐赠总额¹ (千美元)

捐助者	合计		多边		针对性多边			
	合计	快速响应 账户	发展项目	紧急行动	长期救济 和恢复行 动	特别行动	其他*	
伊拉克	14					14		
爱尔兰	27 010	14 756	2 533	2 857	1 674	6 469	704	549
以色列	165	15				150		
意大利	27 353	14 696			8 663	286	545	3 163
日本	281 863	4 681	672	32 370	76 169	141 481	26 000	1 161
约旦	66	66						
哈萨克斯坦	20							
肯尼亚	407							
科威特	250							
莱索托	601							
列支敦士登	438	115	115		198	125		
卢森堡	11 575	1 480	617	3 056	2 059	2 810	123	2 047
马来西亚	1 000							1 000
毛里塔尼亚	2 078			1 940				138
墨西哥	1 000				50	950		
摩纳哥	211		29		89	93		
摩洛哥	633				633			
纳米比亚	1 727				1 727			
荷兰	72 802	54 945		1 047	7 584	7 799		1 427
新西兰	8 474	4 580			1 153	1 923	818	
尼加拉瓜	19	18				1		
挪威	49 036	34 113	14 036	930	4 711	2 629	6 097	556
石油输出国组织基金	1 250				850	400		
巴基斯坦	2 360	27			2 333			
巴拿马	68	68						
秘鲁	483	483						
菲律宾	3 548					3 548		
波兰	465				155	310		
私人捐助**	86 106	17 188		20 885	4 565	18 563	4 967	19 937
卡塔尔	277					277		
刚果共和国	2 002			1 592		409		
韩国	5 400			700	1 900	2 800		
赞比亚共和国	3 420			3 420				
俄罗斯联邦	37 676			14 944	9 000	11 000	2 733	
圣多美和普林西比	72			72				
沙特阿拉伯	67 692			3 916	50 815	12 961		
新加坡	50			50				
斯洛文尼亚	196				14	182		
南非	643	214	214		143			286
西班牙	67 699	23 540	221		6 868	17 464	4 464	15 362
苏丹(民族团结政府)	3 750					3 570		
苏丹(南苏丹政府)	331				331			
斯里兰卡	2 709					2 709		

附件 VIII: 2011 年已确认捐赠总额¹ (千美元)

捐助者	合计	多边		针对性多边				其他*
		合计	快速响应 账户	发展项目	紧急行动	长期救济 和恢复行 动	特别行动	
斯威士兰	360					360		
瑞典	97 492	81 217	4 232	248	2 060	1 157	6 271	6 539
瑞士	46 316	3 905	2 826	1 334	21 694	18 034	1 024	325
叙利亚阿拉伯共和国	1 047	61		986				
坦桑尼亚	105	100		5				
泰国	178	128			50			
乌克兰	123	123						
联合国中央应急基金 (CERF)	126 152			180	52 768	63 500	9 705	
联合国共同基金和机 构(不包括 CERF)	67 263			15 234	6 128	10 863	22 625	12 413
阿拉伯联合酋长国	6 228				1 000	5 228		
英国	143 877	33 233	10 721	3 221	17 537	88 426	1 461	
美国	1 240 594	9 923		57 077	424 509	720 148	22 697	6 240
委内瑞拉(玻利瓦尔 共和国)	275			275				
总计	3 675 254	445 186	50 739	262 842	1 064 593	1 617 296	154 666	130 672
<i>双边捐赠</i>								78,672

* 其它：向信托基金、特别账户和一般基金的捐赠。

**私人捐赠不包括特别实物性捐助，比如广告。

附件 IX-A: 按区域和类别分列的直接支出¹, 2008–2011

	2008		2009		2010		2011	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元	%
总计	3,535,746	100	3,985,613	100	4,000,330	100	3,768,990	100
发展	292,112	8	275,906	7	287,842	7	315,986	8
救济	2,733,744	77	3,239,887	81	3,220,081	80	2,925,212	78
紧急行动	944,581		1,418,385		1,660,195		1,367,243	
长期救济和恢复行动	1,789,163		1,821,502		1,559,885		1,557,969	
特别行动	200,252	6	176,364	4	221,510	6	217,619	6
双边基金和信托基金及其他 ²	309,639	9	293,457	7	270,898	7	310,173	8
撒哈拉以南非洲	2,214,246	100	2,519,433	100	2,340,804	100	2,180,900	100
各地区百分比	63		63		59		58	
发展	165,351	7	187,950	7	169,819	7	200,771	9
救济	1,892,447	85	2,171,822	86	1,978,477	85	1,762,579	81
紧急行动	719,838		927,054		890,118		794,411	
长期救济和恢复行动	1,172,609		1,244,768		1,088,359		968,168	
特别行动	141,532	6	130,703	5	131,967	6	148,010	7
双边基金和信托基金及其他	14,916	1	28,958	1	60,540	3	69,540	3
亚洲	690,747	100	763,435	100	895,743	100	796,289	100
各地区百分比	20		19		22		21	
发展	83,631	12	77,256	10	84,286	9	62,301	8
救济	551,548	80	650,793	85	769,909	86	695,828	87
紧急行动	124,197		321,789		440,383		279,982	
长期救济和恢复行动	427,352		329,004		329,525		415,846	
特别行动	44,522	6	27,036	4	35,622	4	24,529	3
双边基金和信托基金及其他	11,046	2	8,349	1	5,927	1	13,631	2

¹ 不包括计划支助和行政费用。² 行动支出包括无法按项目/行动分摊的普通基金、特别账户和信托基金。

负数表示财务调整。

附件 IX-A: 按区域和类别分列的直接支出¹, 2008–2011

	2008		2009		2010		2011	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元	%
东欧和独联体	37,747	100	50,432	100	29,313	100	29,716	100
各地区百分比	1		1		1		1	
发展	-	-	-	-	2,550	9	9,693	33
救济	37,192	99	49,992	99	26,060	89	19,529	66
紧急行动	6,254		9,035		12,683		15,446	
长期救济和恢复行动	30,938		40,957		13,376		4,083	
特别行动	555	1	413	1	704	2	188	1
双边基金和信托基金及其他	-	-	26	0	-1	0	305	1
拉美和加勒比海地区	258,692	100	242,893	100	362,832	100	282,025	100
各地区百分比	7		6		9		7	
发展	26,771	10	22,264	9	13,541	4	21,584	8
救济	100,697	39	113,970	47	237,827	66	180,844	64
紧急行动	29,167		28,299		177,783		128,683	
长期救济和恢复行动	71,530		85,671		60,044		52,161	
特别行动	7,485	3	4,232	2	47,122	13	10,775	4
双边基金和信托基金及其他	123,739	48	102,427	42	64,342	18	68,822	24
中东和北非	159,130	100	175,272	100	197,617	100	275,331	100
各地区百分比	5		4		5		7	
发展	12,358	8	10,440	6	13,952	7	19,933	7
救济	138,288	87	161,727	92	181,221	92	235,415	86
紧急行动	60,657		111,978		122,337		149,605	
长期救济和恢复行动	77,631		49,839		58,883		85,811	
特别行动	194	0	1,576	1	446	0	17,584	6
双边基金和信托基金及其他	8,289	5	1,440	1	1,998	1	2,399	1

¹ 不包括计划支助和行政费用。² 行动支出包括无法按项目/行动分摊的普通基金、特别账户和信托基金。

负数表示财务调整。



附件IX-B: 按国家、区域和计划类别分列的直接支出¹, 2008-2011
(千美元)

	2008					2009					2010					2011				
	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其他 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其他 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其他 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其他 ²	总计
总计	292,112	2,733,744	200,252	309,639	3,535,746	275,906	3,239,887	176,364	293,457	3,985,613	287,842	3,220,081	221,510	270,898	4,000,330	315,986	2,925,212	217,619	310,173	3,768,990
撒哈拉以南非洲																				
安哥拉	-	3,503	-	-	3,503	-	1,015	-	-	1,015	-	35	-	-	35	-	-	-	-	-
贝宁	4,333	294	-	-	4,627	2,959	2,283	-	38	5,280	1,856	959	-	0	2,815	806	5,068	-	2	5,876
布基纳法索	4,068	8,531	-	982	14,182	6,689	18,351	-	884	27,924	5,484	11,386	-	1,011	17,881	4,125	8,645	-	1,191	13,961
布隆迪	-	31,738	-	108	31,846	-	44,512	-	462	44,973	-	22,918	-	31	22,948	3,382	15,899	-	68	19,349
喀麦隆	2,057	5,997	698	-	8,752	3,447	7,735	-	44	11,226	2,165	14,212	-	47	16,424	33	16,548	-	269	16,850
佛得角	673	-	-	-	673	385	-	-	-	385	630	-	-	-	630	175	-	-	-	175
中非共和国	2,641	28,948	4,570	-	36,160	4,270	28,860	3,281	-	36,411	3,599	17,563	2,695	45	23,902	3,624	13,545	4,610	842	22,621
乍得	3,815	78,844	12,056	-	94,714	9,986	107,412	11,817	343	129,556	6,678	127,362	11,685	832	146,557	8,025	143,694	16,152	19	167,890
刚果	-	3,411	-	-	3,411	-	4,568	-	4	4,571	-	11,383	226	-	11,610	-824	12,267	257	-	11,699
刚果民主共和国	-	93,902	7,422	-	101,323	-	165,448	11,932	38	177,418	-	115,237	19,990	1,234	136,461	-	122,519	16,618	2,427	143,564
科特迪瓦	-	16,286	257	-	16,543	916	14,905	151	-	15,971	1,043	6,338	0	37	7,418	2,563	29,945	4,146	103	36,767
吉布提	701	7,526	-	-	8,227	552	6,609	-	39	7,200	801	8,137	-	-0	8,938	925	11,370	-	33	12,327
厄立特里亚	-	137	-	-	137	-	285	-	-	285	-	35	-	-	35	-	-	-	-	-
埃塞俄比亚	19,658	261,831	2,578	3,337	287,404	26,414	354,215	4,041	15,178	399,847	26,247	416,298	3,125	32,859	478,529	27,029	339,050	3,837	21,981	391,897
冈比亚	2,933	916	-	-	3,849	2,201	556	-	8	2,764	1,267	543	-	128	1,939	1,891	-128	-	263	2,026
加纳	2,779	6,218	284	-72	9,209	2,956	10,387	-	114	13,457	4,370	1,889	-0	911	7,169	3,461	7,014	11	1,615	12,101
几内亚	5,895	13,209	621	8	19,733	6,312	8,949	332	61	15,653	1,920	2,939	273	7	5,139	2,630	9,488	9	72	12,199
几内亚比绍	-	3,316	-	-	3,316	-	4,096	-	249	4,344	-	4,700	-	649	5,348	84	6,952	-	929	7,966
肯尼亚	25,022	136,528	681	61	162,293	23,722	222,834	-	449	247,005	21,655	191,706	-	1,264	214,625	21,702	228,590	-	1,373	251,665
莱索托	1,368	9,355	-	204	10,927	1,439	6,257	-	1,133	8,829	957	5,742	-	157	6,856	3,688	1,636	-	961	6,285
利比里亚	969	27,277	3,727	7	31,980	1,985	12,990	2,451	188	17,614	2,354	14,511	1,535	683	19,084	-26	32,892	1,104	630	34,600
马达加斯加	4,554	7,891	675	-	13,120	8,706	7,068	24	138	15,936	7,982	7,532	-	437	15,951	7,634	7,450	-	256	15,340
马拉维	12,823	15,961	-	74	28,858	16,303	21,186	-	2,123	39,613	7,423	9,818	-	695	17,936	12,465	7,593	-	793	20,851
马里	4,565	6,880	-	2,133	13,577	6,179	3,185	-	1,297	10,661	5,258	6,628	-	1,432	13,318	8,389	7,237	59	1,659	17,344
毛里塔尼亚	6,993	20,666	-	-	27,659	3,454	9,317	-	-	12,771	4,149	7,503	-	801	12,453	8,430	2,120	-	1,334	11,885
莫桑比克	9,231	29,813	2,909	102	42,055	5,298	22,508	169	638	28,612	3,863	19,165	46	1,443	24,516	5,260	24,165	0	3,112	32,537
纳米比亚	-	3,313	-	-	3,313	-	485	-	15	500	-	746	-	89	835	-	870	-	-0	870
尼日尔	10,997	18,394	1,990	-	31,382	6,206	17,514	1,304	36	25,060	7,211	127,635	6,796	239	141,880	6,119	89,677	8,687	2,193	106,676
卢旺达	7,477	11,586	-	279	19,343	11,363	10,075	-0	504	21,943	8,324	9,830	-	653	18,807	5,919	10,608	-	1,893	18,420
圣多美和普林西比	635	-	-	-	635	1,030	-	-	82	1,112	665	-	-	78	743	819	-	-	102	921
塞内加尔	3,458	5,101	-	-	8,559	2,201	8,449	-	217	10,867	1,931	9,120	-	1,960	13,011	1,438	13,454	-	1,321	16,214
塞拉利昂	3,392	11,169	242	-	14,803	2,657	9,462	171	467	12,756	815	8,880	62	1,600	11,356	6,080	8,397	-	1,272	15,750
索马里	-	168,086	10,696	-	178,781	-	247,236	20,057	596	267,889	-	104,916	13,362	1,611	119,889	-	116,098	20,657	728	137,484
南非	-10	-	-	-	-7	-	7	-	-	7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
南苏丹	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1,021	9,010	616	8,605
苏丹	5,375	531,255	91,546	7,141	635,316	5,231	527,724	74,197	-225	606,927	1,639	545,624	71,617	704	619,584	51	363,926	60,707	9,315	434,000
斯威士兰	-	9,432	-	-	9,432	-	3,811	-	-	3,811	-	3,282	-	132	3,415	-	2,133	-	196	2,330
坦桑尼亚联合共和国	6,684	22,345	-	205	29,233	6,907	17,645	399	781	25,733	15,961	16,648	209	1,502	34,320	18,960	17,398	92	1,195	37,644
多哥	-	3,817	217	-	4,034	-	1,766	-	1	1,767	-	1,647	-	7	1,654	-	952	-	487	1,440
乌干达	4,228	113,236	363	-	117,827	9,969	80,669	-9	205	90,834	16,838	38,017	-0	913	55,768	27,486	21,104	-10	2,322	50,963
赞比亚	7,438	19,090	0	0	26,529	6,217	9,425	-	375	16,018	6,740	8,372	-	1,305	16,416	8,427	3,426	-	1,086	12,939
津巴布韦	-	155,610	-	-	155,610	-	153,769	386	270	154,425	-	79,123	350	676	80,148	6	61,925	-	946	62,876
其它区域性开支	0	958	0	349	1,307	-6	-1,742	-0	2,207	4,465	-4	98	-2	4,367	4,460	7	75	63	5,935	6,066
区域合计	165,351	1,892,447	141,532	14,916	2,214,246	187,950	2,171,822	130,703	28,958	2,519,433	169,819	1,978,477	131,967	60,540	2,340,804	200,771	1,762,579	148,010	69,540	2,180,900

¹ 不包括计划支出和行政费用。² 包括双边基金、信托基金、普通基金和特别账户的所有费用。
负数表示财务调整。

附件IX-B: 按国家、区域和计划类别分列的直接支出¹, 2008–2011
(千美元)

	2008					2009					2010					2011				
	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其他 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其他 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其他 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其他 ²	总计
亚洲																				
阿富汗	-	189,836	14,636	369	204,841	-	189,089	16,457	1,075	206,621	-	142,559	13,553	494	156,606	-	179,219	14,487	582	194,289
孟加拉	33,119	62,476	-	-658	94,938	39,299	27,778	-	164	67,241	42,492	32,793	-	453	75,738	36,783	4,581	-	2,635	44,000
不丹	2,210	-	-	-	2,210	1,831	-	-	5	1,836	2,027	-	-	19	2,046	1,873	-	-	36	1,909
柬埔寨	1,777	18,059	-	351	20,187	2,254	11,861	-	59	14,175	1,455	14,597	-	219	16,272	5,181	9,698	-	391	15,269
中国	-	402	-	-	402	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
印度	8,855	577	-	9,696	19,128	5,773	6	-	3,941	9,720	9,530	-	-	953	10,482	6,203	-1	-	3,345	9,547
印度尼西亚	-	24,290	1,007	728	26,025	-	15,495	2,300	539	18,334	-	8,488	1,519	423	10,429	-	6,763	663	1,069	8,494
朝鲜民主主义人民共和国	-	73,026	-	-	73,026	-	37,225	-	785	38,010	-	29,780	-	692	30,472	-	38,791	-	35	38,825
老挝人民民主共和国	5,788	3,648	-	-	9,436	7,815	7,496	-	101	15,411	6,808	8,454	-	182	15,444	4,504	4,595	-	604	9,703
缅甸	-	54,559	26,606	-	81,165	-	35,086	3,139	54	38,279	-	20,872	295	11	21,178	-	27,286	394	84	27,764
尼泊尔	6,238	38,150	-	-	44,388	1,296	51,825	-	154	53,274	7,137	49,660	-	133	56,931	4,925	42,782	-1	116	47,822
巴基斯坦	24,623	21,829	260	79	46,792	18,890	201,826	783	195	221,674	13,728	347,829	17,690	868	380,116	2,749	327,778	7,058	1,614	339,198
菲律宾	-	8,327	-	-	8,327	-	24,105	2,656	75	26,836	-	38,458	940	126	39,624	-	20,829	38	203	21,071
斯里兰卡	1,021	48,528	1,958	195	51,702	97	38,615	1,501	188	40,401	1,109	71,366	1,221	31	73,727	221	27,607	1,015	70	28,913
东帝汶	-	7,838	-	285	8,123	-	10,388	221	220	10,829	-	4,995	404	465	5,863	-137	5,854	464	1,281	7,462
其它区域性开支	-	-	55	-	55	-	-	-	793	793	-	56	-	859	915	-	45	410	1,566	2,022
区域合计	83,631	551,548	44,522	11,046	690,747	77,256	650,793	27,036	8,349	763,435	84,286	769,909	35,622	5,927	895,743	62,301	695,828	24,529	13,631	796,289
东欧和独联体																				
亚美尼亚	-	3,824	-	-	3,824	-	449	-	30	479	106	1,424	-	-	1,531	1,302	2,669	-	-	3,971
阿塞拜疆	-	1,473	-	-	1,473	-	213	-	-	213	-	-	-	-	-	-	-	-	88	88
格鲁吉亚	-	8,956	555	-	9,510	-	15,226	413	-4	15,635	-	4,331	7	-	4,338	-	764	5	53	822
吉尔吉斯斯坦	-	69	-	-	69	-	8,663	-	-	8,663	-	12,046	697	-1	12,742	-	13,841	183	64	14,088
俄罗斯联邦	-	6,185	-	-	6,185	-	371	-	-	371	-	421	-	-	421	-	-	-	-	-
塔吉克斯坦	-	16,685	-	-	16,685	-	25,070	-	-	25,070	2,444	7,621	-	-	10,065	8,391	2,255	-	101	10,747
乌兹别克斯坦	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
其它区域性开支	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	217	-	-	217	-	-	-	-	-
区域合计	-	37,192	555	-	37,747	-	49,992	413	26	50,432	2,550	26,060	704	-1	29,313	9,693	19,529	188	305	29,716

¹ 不包括计划支持和行政费用。

² 包括双边基金、信托基金、普通基金和特别账户的所有费用。

负数表示财务调整。



附件IX-B: 按国家、区域和计划类别分列的直接支出¹, 2008-2011
(千美元)

	2008					2009					2010					2011				
	发展	救济	特别行动	双边信托基金 及其他 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金 及其他 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金 及其他 ²	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金 及其他 ²	总计
拉丁美洲和加勒比海地区																				
巴巴多斯	-	84	2	-	86	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
伯利兹	-	50	-	-	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
玻利维亚 (多民族国)	3,434	6,773	-	1,184	11,391	1,588	2,973	-	778	5,339	2,574	2,468	-	2,559	7,601	947	3,296	-	1,955	6,198
智利	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	442	-	-	442	-	-	-	-	-
哥伦比亚	-	17,071	-	2,587	19,658	-0	20,581	-	6,104	26,685	-2	19,743	-	12,741	32,483	-1	24,722	-	12,222	36,944
古巴	2,332	1,802	-	-	4,134	634	3,701	-	-	4,335	213	236	-	162	611	914	20	-	469	1,403
多米尼加共和国	-	3,057	-	-	3,057	-	564	-	-	564	-	-	-	60	60	-	-	-	1,341	1,341
厄瓜多尔	-	2,186	9	77,090	79,284	-9	1,745	-	37,739	39,475	-15	2,540	-	1,578	4,103	-2	1,430	-	2,612	4,040
萨尔瓦多	2	300	51	3,483	3,837	-	876	-	15,397	16,274	-	3,338	-	22,522	26,869	-	1,403	-	16,739	18,142
危地马拉	2,874	5,291	-	-	8,165	1,105	7,786	-	486	9,377	711	13,504	-	1,519	15,733	3,225	6,579	-	3,712	13,517
海地	1,649	50,455	7,419	-	59,523	2,393	65,808	4,232	71	72,504	548	188,537	47,122	175	236,382	-	139,344	10,775	632	150,752
洪都拉斯	1,894	966	-	-3,844	-983	7,320	5,939	-	14,756	28,014	4,807	3,094	-	20,538	28,439	11,183	610	-	25,229	37,022
牙买加	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
墨西哥	-	314	-	-	314	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
尼加拉瓜	8,658	7,236	-	-	15,893	5,474	3,211	-	489	9,174	1,525	3,630	-	948	6,103	4,423	3,401	-	815	8,640
巴拿马	-	53	2	-	55	-	50	-	-	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9
秘鲁	4,191	4,945	-	43,239	52,375	604	512	-	26,241	27,358	-7	-0	-	1,154	1,147	-	-	-	1,709	1,709
其它区域性开支	1,737	113	1	-	1,851	3,154	223	-	366	3,743	3,186	296	-	386	3,868	894	38	-	1,376	2,308
区域合计	26,771	100,697	7,485	123,739	258,692	22,264	113,970	4,232	102,427	242,893	13,541	237,827	47,122	64,342	362,832	21,584	180,844	10,775	68,822	282,025
中东和北非																				
阿尔及利亚	-	22,776	-	-	22,776	-	17,477	-	1,120	18,596	-	18,027	-	1,434	19,461	-	18,261	-	133	18,394
埃及	4,536	-	-	-	4,536	5,517	-	-	109	5,627	8,467	-	-	44	8,511	9,687	4,422	-	187	14,296
伊朗	-	1,238	-	-	1,238	-	2,551	-	-	2,551	-	3,035	-	-	3,035	-	3,550	-	-	3,550
伊拉克	-	37,144	-	8,244	45,388	-	36,473	-	-	36,473	271	16,402	-	-	16,673	1,542	14,496	5,913	-	21,952
约旦	138	-	-	-	138	-	-	-	-	-	-	-	-	102	102	-	-	-	147	147
利比亚	-	-	194	-	194	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	22,204	11,240	-	33,444
巴勒斯坦被占领土	-	52,244	-	-0	52,244	-	60,726	1,576	16	62,317	-	76,304	123	-0	76,427	-	66,380	18	101	68,500
叙利亚	639	19,069	-	45	19,753	1,258	21,499	-	22	22,778	1,796	31,981	-	38	33,815	6,863	39,836	-	48	46,748
突尼斯	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,949	-	-	5,949
也门	7,045	5,797	-	-	12,842	3,665	22,903	-	-1	26,568	3,417	35,296	323	57	39,092	1,840	56,803	412	1,291	60,347
其它区域性开支	-	21	-	-	21	-	167	-	174	361	-	177	-	324	502	-	1,513	-	490	2,004
区域合计	12,358	138,288	194	8,289	159,130	10,440	161,817	1,576	1,440	175,272	13,952	181,221	446	1,998	197,617	19,933	235,415	17,584	2,399	275,331
其他	4,001	13,571	5,964	151,649	175,185	-22,004	91,493	12,404	152,256	234,149	3,694	26,588	5,648	138,091	174,021	1,702	31,018	16,534	155,476	204,729

¹ 不包括计划支出和行政费用。² 包括双边基金、信托基金、普通基金和特别账户的所有费用。
负数表示财务调整。

附件 IX-C: 按国家、特殊状况类别和区域分列的直接支出¹, 2008–2011

	2008		2009		2010		2011	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元	%
发展和救济:	3,025,855	100.0	3,515,792	100.0	3,507,923	100.0	3,241,198	100.0
按特殊状况类别²								
最不发达国家	2,178,093	72.0	2,392,382	68.0	2,371,939	67.6	2,102,005	64.9
低收入缺粮国家	2,810,174	92.9	3,285,073	93.4	3,308,053	94.3	3,010,605	92.9
按地区/国家组								
撒哈拉以南非洲	2,057,798	68.0	2,359,772	67.1	2,148,296	61.2	1,963,350	60.6
亚洲	635,179	21.0	728,049	20.7	854,194	24.4	758,129	23.4
东欧和独联体	37,192	1.2	49,992	1.4	28,610	0.8	29,222	0.9
拉丁美洲和加勒比海地区	127,468	4.2	136,234	3.9	251,367	7.2	202,428	6.2
中东和北非	150,646	5.0	172,167	4.9	195,173	5.6	255,349	7.9
发展:	292,112	100.0	275,906	100.0	287,842	100.0	315,986	100.0
按特殊状况类别²								
最不发达国家	192,657	66.0	193,079	70.0	204,474	71.0	228,630	72.4
低收入缺粮国家	273,412	93.6	268,834	97.4	276,860	96.2	306,835	97.1
按地区/国家组								
撒哈拉以南非洲	165,351	56.6	187,950	68.1	169,819	59.0	200,771	63.5
亚洲	83,631	28.6	77,256	28.0	84,286	29.3	62,301	19.7
东欧和独联体	-	-	-	-	2,550	0.9	9,693	3.1
拉丁美洲和加勒比海地区	26,771	9.2	22,264	8.1	13,541	4.7	21,584	6.8
中东和北非	12,358	4.2	10,440	3.8	13,952	4.8	19,933	6.3

¹ 不包括计划支助和行政费用。

² 各年实际分类。



附件 X-A: 联合国及国际组织伙伴关系

伙伴	2009		2010		2011	
	项目数	国家数	项目数	国家数	项目数 ¹	国家数
联合国儿童基金	138	71	134	62	126	56
联合国粮农组织	93	61	93	56	86	50
世界卫生组织	62	41	74	44	72	38
联合国开发计划署	63	36	64	44	64	37
联合国难民事务高级专员办事处	54	39	52	38	59	43
联合国人口活动基金	41	28	44	31	41	22
联合国 HIV/AIDS 联合计划	30	26	33	28	27	23
其它*	18	12	31	22	27	14
国际移民组织	22	19	26	21	37	24
世界银行	23	15	25	19	22	18
联合国教科文组织	15	9	19	13	15	11
国际农业发展基金	16	14	17	14	11	9
国际劳工组织	22	15	17	14	18	10
红十字国际委员会	12	11	14	10	不适用 ²	不适用
红十字会与红新月会国际联合会	8	8	13	8	不适用 ³	不适用
红十字会和红新月运动 (红十字国际委员会、红十字会与红新月会国际联合会、国家红十字和红新月会)	不适用	不适用	不适用	不适用	46	34
联合国妇女发展基金**	8	6	10	9	8	6
联合国环境署	5	4	4	4	3	2
联合国人类安置大会	2	2	4	2	1	1

*‘其它’包括诸如联合国使团的实体。

**联合国妇女发展基金于 2011 年 1 月合并入联合国妇女署。

¹ 国家方案按活动层面分类，区域项目按国家层面分类。不包括特别行动。

² 2011 年改进了伙伴关系的数据收集，更好地收集了与红十字及红新月运动业务合作的全面情况，亦即，与红十字国际委员会、红十字会与红新月会国际联合会、国家红十字和红新月会的业务合作。

³ 参见脚注 2。

附件 X-B: 按合作部门分的非政府组织¹

合作部门	总计	全球 NGO 数	当地 NGO 数
一般性粮食分发(GFD)	549	82	467
营养: 预防极度营养不良	188	44	144
营养: 治疗极度营养不良	245	62	183
营养: 预防发育不良	183	15	168
营养: 独立微量营养补充	11	3	8
以资代赈/以工代赈: 促进农业/作物生产	379	43	336
以资代赈/以工代赈: 农林项目	153	19	134
以资代赈/以工代赈: 畜牧及水产养殖项目	71	6	65
以资代赈/以工代赈: 粮食储备	30	5	25
以资代赈/以工代赈: 土地或水开发和改善	369	48	321
以资代赈/以工代赈: 公共设施/学校/住房	101	25	76
以资代赈/以工代赈: 交通(比如道路、农村道路等)	187	30	157
以资代赈/以工代赈: 其它	20	11	9
以训代赈(FFT)	289	34	255
HIV/结核: 照料及治疗	266	49	217
HIV/结核: 缓解及安全网	187	23	164
学校供膳: 紧急状况	18	8	10
学校供膳: 保育院和幼儿园	115	20	95
学校供膳: 中小学	255	43	212
能力建设: 灾害/备灾	58	17	41
能力建设: 食品强化	3	2	1
能力建设: 加强国家能力	45	19	26
安置/重新安置	8	3	5
现金划拨和/或者凭证	60	24	36
特别行动	4	1	3
其它	138	49	89

¹ 合作部门清单已不同于前一年。参见《2009 年年度业绩报告》及《2010 年年度业绩报告》。

附件 XI: 尾注

- 除非另有说明，货币价值以美元（US\$）计算。
- 10亿等于1,000百万。
- 除另有说明，所有粮食均以公吨（mt）计量。
- 直接支出包括粮食、外部运输、内陆运输、储藏和装卸（LTSH）、直接支持费用（DSC）以及其它直接操作费用（ODOC），但不包括间接支持费用（ISC）、计划支助和行政预算（PSA）费用。
- 由于四舍五入的原因，报告的总数可能不精确地等于累加。
- 低收入缺粮国家（LIFDC）包括人均收入低于世界银行为国际开发协会（IDA）援助和国际复兴开发银行（IBRD）20年期设定的资格门槛的粮食净进口国；这些适用于世界银行分类I和II的国家。按照世界银行集合方法计算，2008年人均国民总收入（GNI）的历史上限为1,855美元。2011年，有70个国家被联合国粮食及农业组织划分为低收入缺粮国。
- 联合国经济及社会理事会(ECOSOC)所使用的且需每隔三年审查一次的用来定义最不发达国家(LDCs)的三个标准是：(i) 按照人均国内生产总值计算的低收入；(ii) 经物质生活质量强化指数（APQLI）评测为“人力资源薄弱”，包括出生时预期寿命、人均卡路里供应、中小学的联合入学率和成人识字率；以及 (iii) 经综合经济多样化指数（EDI）评测为经济多样性水平较低的，包括制造业在国民生产总值中所占的比例、劳动力在工业中所占的比例、年人均商业能源消费和联合国贸易和发展会议（UNCTAD）商品出口集中度指数。2011年，有48个国家被确定为最不发达国家。
- 从2007年起，执行局要求粮食计划署必须将至少90%的多边发展资源分配给重点国家。符合重点条件的国家：
 - 最不发达国家或是同等低收入的国家¹；以及
 - 面临长期营养不良问题的国家，即5岁以下发育迟缓儿童的比例高于25%²。

¹ 2009 年人均国民总收入是 503.1 美元。

² 见联合国儿童基金会数据 http://www.unicef.org/protection/Progress_for_Children-No.9_EN_081710.pdf

本文所使用的缩略语

APR	年度业绩报告
ART	抗逆转录病毒疗法
ASMR-U5	5 岁以下儿童具体年龄死亡率
BCG	波士顿咨询集团
CAR	中非共和国
CERF	中央应急基金
CFS	世界粮食安全委员会
CFW	以工代现
CHF	共同人道主义基金
CIS	独联体
CMR	粗死亡率
CoI	利益冲突
COMET	全组织监测评价工具
CONOPS	行动概念
CP	国别方案
CSI	应对策略指数
DAC	发展援助委员会
DDR	解除武装、复员和重返社会
DEV	发展项目
DOTS	直接观察到的短期疗程
DPI	灾害应急准备指数
DPRK	朝鲜人民民主共和国
DRC	刚果民族共和国
DRR	降低灾害风险
DSC	直接支持成本
EB	执行局
EC	欧洲委员会

EMOP	紧急行动
ENCAP	增强粮食安全和影响分析能力
EPIC	紧急状况准备综合中心
EPRP	紧急状况准备和响应包
ETC	紧急状况电讯小组
EUNAVFOR	欧盟海军
FAO	联合国粮农组织
FFA	以资代赈
FFPI	粮农组织粮食价格指数
FFT	以训代赈
FFW	以工代赈
FMU	粮食管理单位
FPF	预先采购基金
GAIN	改善营养全球联盟
GAM	全面极度营养不良
GDP	国内生产总值
GFD	一般性粮食分发
GNI	国民总收入
GoSS	南苏丹政府
GVLP	全球车辆租赁方案
HACT	现金拨付协调一致的方式
HIV and AIDS	人体免疫缺乏病毒和获得性免疫缺乏综合症
HLCM	管理高级委员会
HLCP	方案高级委员会
HR	人力资源司
IASC	机构间常设委员会
ICRC	国际红十字委员会
ICSC	国际公务员服务委员会
ICT	信息和通讯技术
IDA	缺铁贫血症

IDP	国内流离失所人员
IFAD	国际农业发展基金
IFRC	红十字国际联盟和红新月会
ILO	国际劳工组织
INTERFAIS	粮食计划署国际粮食援助信息系统
IOM	国际移民组织
IPSAS	国际公共部门核算标准
IRA	立即响应账户
ISC	间接支持费用
IT	信息技术
LDC	最不发达国家
LESS	后勤执行支持系统
LET	后勤紧急小组
LIFDC	低收入缺粮国
LTSH	陆路运输、储存和装卸
M&E	监测和评价
MCHN	母婴健康和营养
MDG	千年发展目标
MOSS	最低行动安全标准
MOU	谅解备忘录
MRD	管理结果层面
MRF	管理结果框架
MUAC	中上臂周长
NCI	国家能力指数
NDRRMC	国家灾害风险削减和管理理事会
NGO	非政府组织
NSFP	国家学校供膳方案
OCHA	人道主义事务协调办公室
ODOC	其它直接运行成本
OECD	经济合作和发展组织

OS	总检查长和监管办公室
OVC	孤儿和其它脆弱儿童
P4P	为发展而采购
PMTCT	预防母婴传播
PROMIS	业绩和风险行动管理信息
PRRO	持久救济和恢复行动
PSA	方案支持和行政(预算)
REACH	结束儿童饥饿和营养不足
RUSF	即食性补充食品
RWA	受尊重工作场所顾问
SMCA	加强管理控制和问责制
SO	特别行动
SO	战略目标
SPR	标准化项目报告
SRAC	战略资源分配委员会
SRF	战略结构框架
SRM	安全风险理
SSR	结构和人员配备回顾
TB	肺结核
UN Women	联合国妇女署（与联合国人口活动基金合并）
UNCT	联合国国别小组
UNDAF	联合国发展援助框架
UNDG	联合国发展小组
UNDP	联合国开发计划署
UNEP	联合国环境署
UNESCO	联合国教科文组织
UNFPA	联合国人口活动基金
UN-HABITAT	联合国人类安置方案
UNHAS	联合国人道主义空运服务
UNHCR	联合国难民事务高级专员办事处

UNHRD	联合国人道主义响应库
UNICEF	联合国儿童基金
WHO	世界卫生组织
WINGS II	粮食计划署信息网络和全球系统 II