

分发：一般
日期：2016年11月10日
原文：英文

议题 5
WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.2
资源、财务及预算事项
供批准

执行局文件见粮食署网站 (<http://executiveboard.wfp.org>) 。

粮食署管理计划（2017-2019年）

内容提要

《2030年议程》

2030年可持续发展议程显著改变了在2030年前减轻人类、保护地球和确保繁荣的人道主义方法。在17个可持续发展目标中，粮食署重点关注可持续发展目标2（实现零饥饿）和可持续发展目标17（通过伙伴关系为实施可持续发展目标提供支持），以此反映粮食署的优势和服务范围。

粮食署将重点关注尽可能提高紧急援助的灵活性、有效性和高效性的新方法，包括通过减少需要、开展能力建设和准备以及扩大供资的资源基础等。为了实现这一点，粮食署将通过创新以及与地方和国家响应者开展的合作，展示业务成效和透明度。

联络人：

M. Juneja 先生
资源管理部
助理执行干事
兼首席财务官
电话：066513-2885

F. Curran 先生
预算及计划司
司长
电话：066513-2408

C. Gardner 先生
组织预算服务
负责人
电话：066513-2077

D. Vidal 先生
项目预算及计划处
临时处长
电话：066513-2595

粮食署在过去五年内做出的审慎投资为实现这些变革奠定了基础。具体而言，秘书处已采取以下举措：

- 为可持续且可扩展的现金转移能力制定各部分的具体内容，包括与现金转移模式有关的技能、现金转移平台和经过改善的合作伙伴能力，以实现粮食署的目标，即到 2020 年，每一美元转移中的 40 美分将以现金形式提供给受益人；
- 通过采用可靠的受益人注册和监测功能的系统，以及衡量转移规模和成本量化的系统，转变我们评估这些投资对受益人所产生影响的能力；
- 制定更加精简的综合供应链；
- 建立用于审查和发展新想法的创新中心；
- 实施前瞻性人力资源战略，包括所有地方职员与粮食署直接签署劳动合同，改善职工健康，推动实施与职业发展框架有关的举措，以及改善内部司法系统，同时主动寻求外部人才和技能，以满足粮食署对各类专业知识不断变化的需求；
- 对灾害防备和区域支持能力进行投资，特别是性别、营养和捐助方关系等领域的能力，同时将这些能力扩展至区域和国家合作伙伴；
- 通过单一的治理结构，简化采购和投资决策，该治理结构是粮食署绩效管理系统的一部分。这一举措效果卓著，例如促进了 2016 年节约的 380 万美元额外支持费用重新划拨至现金转移支持等优先计划，反映了粮食署重视资金利用价值的文化正在迅速发展。
- 实施全组织伙伴关系战略(2014-2017 年)和制定伙伴关系资源中心战略，其目的是就如何寻找、建立、培养和回顾有效的伙伴关系提供咨询，为所有办事处提供支持。

鉴于透明治理和监督在实施上述举措的过程中至关重要，秘书处最近的投资为法律办公室、监测和评价的实施、监察长办公室和监察员职能提供了支持。

综合路线图和规划原则

综合路线图涉及粮食署的未来规划、业务和财务结构，将提交执行局 2016 年第二届例会。综合路线图建议通过 2017-2021 年战略计划、附有支持国家总体业务预算的五年期国别战略计划、以及新的全组织结果框架。¹实施综合路线图需要获得资金支持，有关全组织关键举措的提案将在 2017 年 2 月提交执行局。本次组织变革的成功实施将改善计划成效，实现最大程度的透明度，依照新财务框架中的标准为基于绩效的资源配置提供支持。²

管理计划是全组织绩效管理框架中的财务规划部分，制定的依据为供资趋势分析以及与捐助方的讨论所提供的信息。各驻国家办事处为符合捐助方偏好的活动编制基于资源的计划。经与信托基金活动汇总后，这些活动进一步形成各自的实施计划。如果缺乏对已规划资源的需求，该流程还会确认活动供资不足对受益人的影响。

管理计划基于以下指导意见：

- 采用“最有效使用现金计划”的概念；
- 地方居民和组织参与计划的设计和实施；
- 改善透明度和成本效益，鼓励可预测和灵活的捐款；
- 对灾害防备和能力建设进行投资，最大限度降低未来需求；
- 为各驻国家办事处实施新财务框架提供支持。

财务展望 – 供资、需求和实施计划

资源预测是实施管理计划的开端。表 1 对比了 2013 至 2017 年的收入预测值和初始评估值，反映了两者均无法满足需求，且实际收入水平始终高于预测值。经修正的 2016 年可获得供资预测值为 56 亿美元，包括信托基金在内，该数值基于捐助方的近期反馈。

¹ WFP/EB.2/2016/4-B/1。

² WFP/EB.2/2016/5-B/1。

表 1：2013-2017 年需求和预测供资（百万美元）					
	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年*	2017 年*
管理计划预测供资	3 700.0	4 200.0	4 400.0	4 900.0	5 200.0
2016 年 9 月实际/经修正的供资水平	4 380.0	5 381.1	4 807.7	5 600.0	
管理计划需求（包括间接支持费用）	5 317.0	6 267.0	7 967.0	8 581.0	9 007.0

* 预测值

预测供资和统一间接支持费率

粮食署是一个通过自愿捐款筹资的组织，其业务依赖于实际获得的捐款及其附带条件。具体需求以与国家和国际合作伙伴共同开展的评估为依据，且与粮食署的任务和能力相匹配；供资水平为预测值，以与捐助方进行的磋商为依据，且与全球供资预测保持一致。

为了进一步扩大收入来源，秘书处正利用海湾合作理事会和金砖国家等来源以及所在国政府的贡献。粮食署还利用众多创新机遇，比如通过智能手机应用“共享餐食”（SharetheMeal）获得小额捐款。

改善捐款的可预测性和灵活性必能提高捐款的成效和效率，这一点已得到认可。90%以上的粮食署收入专门用于特定的项目、活动或日期，因此秘书处通常无法应对或更高效地应对不断变化的状况。

通过改进上文提到的规划和财务结构，粮食署正在试图提高财务灵活性和可预测性。新框架的主要结果可改善对可衡量成果或产出的绩效汇报，从而提高较为灵活的捐款和多年期捐款的吸引力。这一提案的详细内容和证明更灵活融资方式可产生增效作用和其他效益的证据将在财务框架提案中阐述。

粮食署还将提高私营部门在筹资方面的竞争力，与联合国其他机构的做法保持一致。秘书处提议分别将私营部门捐款和政府供资的间接支持费用回收率统一为 10%³和 7%，以便提高私营部门的供资水平，目前私营部门每年供资达 1 亿美元，除此之外，还有通过非现金伙伴关系（实物和能力发展）向粮食署提供的价值。

³ WFP/EB.2/2014/5-D/1。

需 要

2017 年的业务需求金额为 90 亿美元，仅比《2016-2018 年管理计划》中的 86 亿美元高出 5%，原因在于南苏丹、叙利亚地区和也门的长期紧急行动需求以及南部非洲最近的 3 级紧急情况需求已计入去年的管理计划。

已评估的业务需求涵盖与合作伙伴达成一致的已知需求，且无法反映意料之外的紧急情况。紧急情况的数量呈上升趋势，增长幅度通常介于 15% 和 35% 之间，每年都有新的紧急情况出现，而现有的紧急情况也会扩大。人道主义需求不断得到审查，管理计划草案中的人道主义需求可能与管理计划实施时存在明显区别。

2017 年的可获得资源预计为 54 亿美元，同年的评估需求为 90 亿美元。两者之间存在 40% 的缺口，虽然低于去年，但仍然令人担忧。秘书处将继续倡导为解决所有需求筹措资金。

实施计划

2017 年实施计划以国家资源计划为基础，金额为 55 亿美元，包括占 54 亿美元的优先工作计划，以及由信托基金资助的 10 亿美元业务。实施计划的 55 亿美元与 52 亿美元预测收入之间的差异源于 2017 年初结转的未承付捐款。

粮食署依据与国家 and 地方主管部门及其他人道主义参与方合作评估的业务需求来设计项目。管理人员必须依据预计资源，确定目标收益群体，调整转移金额、援助期限和活动组合，以便开展优先工作。各驻国家办事处应遵循标准规划系统的要求：i) 根据资源预测情况，规划为期 12 至 18 个月的业务；ii) 将资源预测纳入业务规划；iii) 说明业务结果和原计划结果之间的差异。

在新战略规划、全组织结果框架和财务框架审查的背景下，基于资源的规划将在 2017 年得到进一步强化。此外，完整的优先工作计划和经批准的需求将被纳入 2017 年财务报表。

2017 年优先工作计划提议向 6800 万受益人直接交付 165 亿美元配给量⁴，受益人中 15% 位于中东（叙利亚地区、伊拉克和也门存在 3 级紧急情况），

⁴ 配给量指为解决受益人的粮食不安全问题而提供的一餐食物或等价的现金转移。由于各项活动的平均配给量大小有所不同，因此将每份配给量的成本标准设定为含 1 千卡路里的食物或 1 美元的现金转移。粮食署将继续完善这一做法。

23%位于东部和中部非洲（包括南苏丹），18%位于南部非洲（受厄尔尼诺现象影响严重）。

食物和现金转移的直接受益人视为1级受益人。每名1级受益人的配给量成本介于0.24美元和0.34美元之间，特质营养产品会显著提高配给量成本。

对于粮食署“粮食援助促进资产建设”活动间接惠及的2级受益人，粮食署重点关注量化潜在受益人的数量。2017年，优先计划涉及的2级受益人总数约为1300万。然而，该方法没有考虑已创建资产的质量或使用期限，因此不应单独视为“粮食援助促进资产建设”活动的绩效指标。粮食署将继续开展进一步研究，以明确粮食署能力建设活动对其间接惠及的人员（即3级受益人）产生的影响。

现金转移

现金转移已成为粮食署行动模式必不可少的一部分。现金转移2009年用于19个国家的26项业务，2017年计划用于60个国家的83项业务，为近900万受益人提供现金。

根据为“最有效使用现金计划”制定的相关准则，粮食署从2015年开始为粮食署及合作伙伴的职员提供有关现金转移的培训，且已与金融服务供应商签署长期协议，以便实现40%现金转移的目标。粮食署各项业务的2017年计划支持和行政预算拨款将继续主要使用该模式。

2017年计划支持和行政预算

计划支持和行政预算反映了实施优先工作计划所需的间接支持水平。计划支持和行政提案的依据为2017年预计捐款中的预计间接支持费用收入。这符合粮食署的全额费用回收政策，该政策要求计划支持和行政预算需求由从捐款中回收的间接支持费用供资。

鉴于预测捐款水平为52亿美元，间接支持费用收入预计将达到3.35亿美元。粮食署秉持“量入为出”原则，使计划支持和行政预算平衡账户实现了正常结余（见表2）。2016年和2017年捐赠估算额的意外增加会使计划支持和行政预算平衡账户的余额进一步扩大。

	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年*	2017 年*
计划支持和行政	249.1	274.4	281.8	290.3	300.3
技术调整		7.4			35.1
全组织关键举措和一次性供资	20.0	9.2	27.2	20.0	15.0**
建议向立即反应账户的转拨					15.0
平衡账户年底余额/预测	121.3	191.8	138.3	189.2	159.2

* 预测值

** 指示性数据，勿用于决策

根据 2014 和 2015 年的审查情况⁵，秘书处提议将 2017 年的间接支持费用回收率保持在 7% 的水平。

秘书处继续重新对计划支持和行政预算进行优先排序，各拨款项目的基本金额并不意味着这是静态预算。继 2015 年重新划拨 5% 之后，各部门已确认另有 5% 的活动可取消，从而为优先级更高的活动提供更多资金，提高资金的利用价值。

尽管 2017 年管理计划中的估算收入较 2016 年计划增加了 14%，秘书处提议将 2017 年的经常性计划支持和行政预算从 2016 年的 2.903 亿美元提高到 3.003 亿美元，即增加 1000 万美元，增长率为 3.4%。2017 年预算获得了额外的 300 万美元，导致欧元区外的离职后费用和任职地点差价调整发生变化，从而使 2017 年预算的购买力提高到 1300 万美元。

2017 年拟议预算旨在推动开展粮食署为支持《2030 年议程》而不断增加的工作。预算资金将划拨至总部和区域局，用于支持现金转移、性别活动、监测和评价、人力资源战略、创新活动、变革管理、以及计划实施。

秘书处建议利用“量入为出”原则，将计划支持和行政预算资金中的 3510 万美元用于因统一服务发生的国家一级业务费用，如安全和通讯费用。这相当于用这笔资金代替了该费用的资金来源，同时还避免了国家之间出现交叉转移。这一做法与其他机构为统一服务提供资金的方法保持一致。它将降低

⁵ WFP/EB.A/2015/6-C/1。

个体捐助方捐款应承担的直接支持费用，确保捐助方报告具有更高的可比性。此外，该做法符合秘书处做出的承诺，即最大程度地利用所有可获得的供资，从而增加受益人获得的转移额。

2017 年计划支持和行政预算提案将使拟议的计划支持和行政预算拨款达到 3.354 亿美元。如表 2 所示，2016 年底的平衡账户余额预计至少为 3400 万美元，即便考虑了将在执行局 2017 年第一届例会上提出并批准的涉及金额为 1500 万美元的全组织关键举措，该余额仍然高于五个月的开支目标。

全组织关键举措

执行局在其 2015 年年度会议上批准了用于组织改进且需要计划支持和行政预算平衡账户提供一次性供资的全组织关键举措。估算的计划支持和行政预算平衡账户 2016 年底余额为 1.892 亿美元，为上述投资提供了 6800 万美元的盈余。

秘书处提议在“符合要求”工作完成后将全组织关键举措提案正式提交执行局 2017 年第一届例会。然而，秘书处预计提出划拨 1500 万美元用于实施 2017 年综合路线图的各部分内容和其他非经常性投资，如实施综合路线图和对强化评价职能的投资。

实施综合路线图还需要限制较少的额外信托基金和资源。秘书处将向捐助方提出量化的优先提案，并根据捐助方的偏好将资源用于弥补不足。

计划支持和行政预算平衡账户向立即反应账户的转拨

秘书处请执行局批准 2017 年从计划支持和行政预算平衡账户余额向快速反应账户转拨 1500 万美元。立即反应账户的目标水平虽已于 2015 年提高到 2 亿美元，然而，尽管需求水平持续高涨，捐助者向此项专门解救生命于危难之中的多边基金作出的承诺并未增加。

提议转拨这一款额是因为预计 2016 年的捐款将达创纪录水平。2017 年底计划支持和行政预算平衡账户预报的余额将超出 5 个月的目标水平。

成本效益最佳

这一举措将继续改善流程，提高成本效益，并将资源转拨至为受益人提供转移的工作。粮食署将继续减少事务处理任务的负担，还将探索外包和机构间

协作。随着这项工作的不断进展，预计将在 2017 年底前取消 20 个计划支持和行政职位，以便设立主要与现金转移有关的总部职位。

全组织服务的预先融资

2016 年，执行局批准资本预算基金、全球交通工具租赁计划以及有偿服务活动⁶的预付款上限为 8200 万美元，有助于粮食署为费用回收商业服务提供预付款。这一融资机制是以信用额度为形式的内部贷款工具，从项目或其他基金和账户中全额回收资金。

资本预算基金的 2016 年供资额设为 4000 万美元，用于改善办公场所和实施后勤执行支持系统。后者节约的资金正用于偿还投资，2016 年已开始偿还对办公场所的供资。秘书处提议将 2017 年的全组织服务预付款上限维持在 8200 万美元。

⁶ WFP/EB.A/2014/6-D/1。

决定草案*

审议了粮食署《2017-2019 年管理计划》（WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.2）之后，执行局：

- i. **注意到** 2017 年的计划支持和行政拨款设定 2017 年的供资水平为 52 亿美元；
- ii. **注意到** 90 亿美元的 2017 年预计业务需求以及将其与预计供资相匹配的优先提案，第 III 节对此作了介绍；
- iii. **批准** 2017 年的计划支持和行政拨款为 3.354 亿美元，分配如下：

计划支持：区域局和国家办事处	1.46 亿美元
计划支持：总部	5360 万美元
管理和行政	1.358 亿美元
总 计	3.354 亿美元
- iv. **批准** 从计划支持和行政预算平衡账户向立即反应账户转拨 1500 万美元；
- v. **批准** 将 2017 年的全组织间接支持费用回收率统一定为 7%；
- vi. **批准** 从 2017 年起将全组织服务预付款上限定为 8 200 万美元，并打算作为今后管理计划的一部分，审查这一数额；
- vii. **授权** 执行干事根据当年的预期收入水平变化，调整预算中的计划支持和行政部分，幅度不得超过预期收入变化的 2%。

* 本决定为草案。欲了解执行局通过的最终决定，请参考会议结束时发布的《决定和建议》文件。

目 录

内容提要	1
决定草案	10
第 I 节： 引言	12
第 II 节： 供资背景和资源筹集假设条件	19
第 III 节： 2017 年实施计划	27
第 IV 节： 计划支持和行政预算	45
第 V 节： 全组织服务和商业服务：特别帐户	62
附件 I： 2017 年计划支持和行政预算提案	68
附件 II： 表 A.II.1：2016 和 2017 年组织结构及计划支持和行政职位分布	77
表 A.II.2：根据拨款项目列示 2016-2017 年计划支持和行政预算 和直接支持费用的人员配备表	78
表 A.II.3：根据组织部门和拨款项目列示 2016-2017 年的计划 支持和行政预算	85
附件 III： 2017 年预计业务要求和区域综述	93
附件 IV： 审议《2016-2018 年管理计划》	117

附件 V： 评价办公室 2017-2019 年工作计划	121
附件 VI： 术 语	135
本文件中所使用的缩略语	140

第 I 节：引言

读者指南

1. 《管理计划（2017-2019 年）》是根据粮食署有望获得的资源制定的粮食署 2017-2019 年期间预期计划的财务摘要。
2. 制定《管理计划》时考虑到了 2016 年由于成本效益举措实现的全组织节约 380 万美元的额外增效，以及 2015 年年度绩效报告中汇报的结果。
3. 《管理计划》基于根据捐助方关于业务需求的讨论得出的预期供资水平，这些业务需求已由国家、区域和地方合作伙伴按国家进行分摊。各国根据这些对话设计了活动计划，汇总形成《管理计划》第 III 节中的优先工作计划。
4. 计划支持和行政活动作为独立预算，其 2017 年及之前几年的水平不高于当年的间接支持费用的预期水平。编制这一预算时，部门主管再次慎重审查了其费用，缩减其部门内的职位或资金，或删除某些优先重点，以添加新的重点或加强其他重点。
5. 《管理计划》五节中的每一节开头都是一份引言，后面附加详情。内容提要、决定草案和各节引言解释了该《计划》的编写思路和逻辑。然而，各节详情提供了背景、秘书处的理由以及《管理计划（2017-2019 年）》的条款。

文件结构

6. 《管理计划（2017-2019 年）》包括内容提要、决定草案和下列内容：
 - **第 I 节：引言。**本节包括对全球政治背景以及粮食署管理层建议的讨论。
 - **第 II 节：供资背景和资源筹集假设条件。**本节分析了影响 2017 年资源筹集预期水平的因素，解释了构成 2016 年预计收入基础的资源筹集假设条件。
 - **第 III 节：2017 年实施计划。**本计划符合 2017 年驻国家办事处一级的预测资源，同时与政府伙伴关系司所做的预测保持一致，以便通过计划类别或工具等若干不同角度界定优先工作计划。本节还包括有关驻国家办事处管理的信托基金以及关于业务的全球总部管理的信托基金的信息。

- **第 IV 节：计划支持和行政预算。**本节包括支持实施计划所需的 2017 年计划支持和行政预算提案。计划支持和行政预算的水平符合当年的预期间接支持费用收入。在之前几年，战略资源分配委员会将各投资方案作为优先重点，尤其是执行局审议的领域。本节还解释了向驻国家办事处额外投资 3 500 万美元、以便向受益人多提供 3 500 万美元转移额的提议。
- **第 V 节：全组织服务和商业服务；特别账户。**本节介绍了价值 8 200 万美元的全组织服务融资机制和执行干事建立的其他特别账户的状况和拟定用途。⁷

全球经济和政治环境

7. 粮食署在 80 多个国家设有办事处，可自由支配的资金比例低（2015 年为 8%），这导致其计划可能会被其几乎或完全无法掌控的情形所影响。
8. 以下段落概述了预计会加剧 2017 年挑战和要求的动荡情况，而 21 世纪的第二个十年已然展现出如下特征：长期的重大冲突、区域溢出效应以及捐助方日益不灵活和不可预测的供资。
9. 还应注意到其他全球最新情况，例如在全球南方涌现的新兴国家、不断扩张的市场、国家和市场间不断变化的关系以及技术创新，这些都为消除饥饿和实现可持续发展提供了新机会。

气候

10. 厄尔尼诺现象开始于 2015 年 3 月，结束于 2016 年 5 月，但其影响继续为脆弱地区带来压力。例如，中美洲、南部非洲、海地、埃塞俄比亚、菲律宾和巴布亚新几内亚 2015/16 年的干旱使得需要援助的人数增长。粮食署将在 2017 年第一季度前继续满足这些需求。南部非洲的恢复将依赖于 2017 年 4 月和 5 月的好收成。
11. 拉尼娜现象可能于 2016 年年末发生，到 2017 年年末结束，不过作用较弱。在南部非洲，拉尼娜一般会带来高于常年的降雨量和更高的作物产量：如果没发生严重的洪水，2017 年 5 月的收成可以显著促进贫困家庭的恢复。

⁷ 特别账户使得粮食署可提供非盈利商业服务，提高机构能力，并为这些计划筹集国别补充资源。

12. 但是相反,肯尼亚东部和索马里可能会因拉尼娜现象在 2016 年 10 月至 12 月及 2017 年 3 月至 5 月遭遇干旱,这会增加 2017 年年底前的人道主义需求。

政治不稳定和冲突

13. 中东和东欧的难民情况、恐怖主义袭击和冲突加剧了政治紧张局势。1945 年以来,流离失所的人口首次超过 6 000 万,每 113 个人中就有一个是难民、在国内流离失所或寻求庇护。自愿回乡率为 30 年来最低值。
14. 叙利亚地区的战争导致 480 万人成为难民,760 万人流离失所。中非共和国、刚果民主共和国、尼日利亚和南苏丹的冲突导致的被迫流离失所人口仅略低于中东。尼日利亚东北部的营养不良率很高,那里有 220 万人流离失所,2016 年歉收期的粮食不安全人口预计达到 430 万人。更令人担忧的是冲突可能蔓延并影响整个区域。
15. 随着难民数增加,难民接收国的压力越来越大。接收难民的大部分国家是与冲突地区接壤的较不发达国家。土耳其已登记的难民数为 250 万;每 1000 个黎巴嫩居民接收了 209 个难民,这一比例高于任何其他国家;埃塞俄比亚为难民所花费用占其经济总量的比例最大,国内生产总值中每一美元需用于 469 个难民。

经济变革

16. 世界经济十分萧条。能源和金属的价格依旧处于低位,尽管自 2016 年上半年以来出现了一些改观。当前的原材料和燃料需求减少,一些初级商品出口国家受到了影响。很多新兴经济体的货币正在对美元大幅贬值,例如马拉维、莫桑比克、尼日利亚和南苏丹,其年度贬值率已超过 25%。
17. 粮农组织食品价格指数 2016 年 8 月平均数为 165.6 点,较之 2015 年 8 月的水平上涨 7%,这主要是因为糖、石油和乳制品价格指数上涨所导致的。当前的粮价稳定在低位,几乎没有证据表明此情况会在未来很快会发生变动,因为粮食库存做了充分上调以抵御任何严重的粮食歉收,世界粮价将受到的影响非常有限。

18. 虽然全球粮食库存和粮食价格的前景乐观，然而存在一些突出的例外情况：例如厄尔尼诺导致南部非洲、埃塞俄比亚、海地和印度尼西亚的粮食歉收，而赞比亚和马拉维在干旱和低出口商品价格的双重作用下，处境尤为糟糕。

国际人道主义援助

19. 2015 年，国际人道主义援助获得连续第三年增长，达到 280 亿美元的最高纪录，与 2014 年相比增长了 10%。这些援助中，78% 来自政府捐助方，22% 来自私人捐助方。2011 至 2015 年期间，中东和撒哈拉以北地区来自政府的国际人道主义援助增长了近 500%，达到接近 24 亿美元。尽管如此，联合国联合呼吁程序的供资缺口上升至 45%，达到历史最高值。联合国关于伊拉克的呼吁供资水平最高，达到 74%；关于冈比亚的呼吁供资水平最低，仅为 5%。

组织环境

20. 在《管理计划（2017-2019 年）》编制之后，通过综合路线图对粮食署业务模式进行了重要的重新设计。这将影响粮食署的治理流程、规划、计划执行、绩效管理和财务框架。这一方法反映了 2030 年可持续发展目标以及确保“不让任何一个人掉队”的要求。

战略考量

21. 该《管理计划》中纳入了将于 2017 年起实施的若干转型，以便通过与各国政府、联合国组织、私营部门和民间社会的伙伴关系，促进可持续发展目标 2 中零饥饿目标的实现。

《战略规划（2017-2021 年）》

22. 《战略规划（2017-2021 年）》提前一年发布，使粮食署能够尽快开始将其方法与可持续发展目标战略性地保持一致。其中规定了粮食署完成应急响应和长期发展双重任务的意图。根据 2015 年联合国可持续发展峰会中采取集体行动的呼吁，《战略规划（2017-2021 年）》使粮食署可以作为推动可持续发展的合作伙伴有效运作。

国别战略计划

23. 国别战略计划通过在某一特定国家建立单一的粮食署方法和计划活动框架，在国家一级运作粮食署《战略计划》。

全组织结果框架

24. 新的全组织结果框架将国别战略计划中的活动与可持续发展目标的战略结果相联系，使粮食署可以汇报《战略计划》的计划成果及其计划绩效的成效。

财务框架审查

25. 每项国别战略计划均包含国家总体业务预算；在财务框架审查时实现业务成效的预算编制工作流程中设计了国家总体业务预算。国家总体业务预算将通过重点关注战略目标和财务规划以及资源和结果间的联系，改进基于结果的管理；还将加强就资金价值所作的报告。
26. 这些工作流程使得粮食署在应对零饥饿挑战时能够发挥有效伙伴作用，响应分享并分析更多数据，改善支持集体成果的规划、计划和财务流程的呼吁。

管理原则

27. 粮食署认识到在“符合要求”倡议中需要加强责任和透明度，将粮食署服务的人口作为其一切工作的中心；该倡议将于 2016 年 12 月结束。
28. 粮食署通过“成本效益最佳”原则改善了资源利用。该原则重点关注：
- 分析全球支持费用，实现某些管理费用的最佳资金价值；
 - 重新设计流程以及审查建立服务中心的可行性，以节约费用，提高程序效率。

全球支持费用分析

29. 成本效益举措确定了粮食署能够为业务需求转拨大量资金的领域，重点在于在购买产品和服务时实现资金价值。对直接和间接费用类别进行调查，以在不降低服务质量的情况下节约费用；这些费用类别包括公务差旅、通信和商业咨询。已与成本发生者合作，找到节约费用的机会，并将于 2016 年和 2017 年实施。

30. 2016 年向执行局提交的承诺预计可能在计划支持和行政预算中节约 300 万美元。根据这一分析，有 380 万美元可用于重新投资。战略资源分配委员会批准了总额 380 万美元的提案，为重点业务进行经常性供资：将 190 万美元重新分配至驻国家办事处应急基金，并将 190 万美元分配至维护现金转移平台等重点领域。

流程转型

31. 在探索建立服务中心的同时，启动成本效益相关工作。尽管分析表明服务中心可带来财务收益，但这些收益不足以支持为服务中心重新选址。同时，确定了通过流程转型获得的潜在效率和成效，管理层将继续推动减少事务处理任务的负担，尤其是实地办事处的负担。这些流程改善涉及财务、管理服务、人力资源、供应链和信息技术等职能领域，未来还可能涉及其他职能领域。作为流程改进工作的一部分，粮食署将探索能否通过与联合国其他机构和外部行动者合作/向其外包的途径，提高既定流程的实施成本效益和效率。还正在通过咨询探寻加强机构间合作的机会，特别是有关现有服务中心业务范围内的合作，以便学习借鉴其他机构实施的最佳业务实践。
32. 随着粮食署进一步转型以在 2030 年前实现零饥饿，粮食署将建设并强化职工在主要举措方面（例如现金转移、粮食署受益人和转移管理平台 and 后勤执行支持系统）的能力。将在 2017 年全年推行关键领域的这些强化工作。
33. 同时，正在开展的成本效益工作为粮食署提供了审查现有流程、重新分配资源、转变并重新定位总部和实地职位的独特机遇，使粮食署可以“少花钱多办事”⁸。将于 2017 年年底向执行局提交这些工作的成果。
34. 重新设计流程需要额外的资金投入。将确定所需资金的数额并正式提交执行局批准，作为执行局 2017 年 2 月第一届例会关于全组织关键举措讨论的一部分。

⁸ 见第 IV 节：“计划支持和行政预算”表 IV.6

第 II 节：供资背景和资源筹集假设条件

概述

35. 本节概述了支持粮食署 2017 年预计收入 52 亿美元的财政背景和假设条件，包括信托基金和立即反应账户收入。这一预测基于捐助方职位和趋势，与各国各项目的地方供资预测保持一致，汇总形成《管理计划》的基础。
36. 本节还强调了粮食署确保灵活和可预测供资的重要性，其可确保受益人得到最大支持，从而最大限度地提高粮食署的行动影响力。
37. 由于许多粮食署业务是应急响应，而且必须在预算期开始前六个月编制《管理计划》，因此未预见的需求几乎必然会改变预计供资的模式和规模。

与全球趋势保持一致

38. 《2030 年议程》及其所载的 17 个可持续发展目标表明，粮食署作为联合国系统的一部分，必须加强一致性，基于需求透明地分配人道主义供资，明确捐款的目的，并且促进供资来源的多样化。如果基于更可预测的供资，采用更灵活、更透明的方式进行规划，以便实现商定成果，那么将大大提高粮食署实现可持续发展目标的工作成效。
39. 粮食署认识到人道主义和发展干预措施间的相互联系，制定了符合紧急情况和发展挑战的不断变化的性质和范围的新方法，以便在实现可持续发展目标的情况下减少长期人道主义需求。
40. 粮食署正从针对具体项目的短期干预措施转向长期结果和成果。这是综合路线图的核心，使粮食署可以明确展示其业务如何创造资金价值，并为确定计划需求的优先排序提供信息，以便促进资源筹集。
41. 截至 2016 年 6 月初，全球人道主义财政需求从 188 亿美元增至 216 亿美元。⁹ 然而，年中的人道主义援助实际供资为 55 亿美元，仅为需求的 25%：这意味着 3 510 万需要人道主义援助的人口可能未得到任何援助，9 540 万人口可能仅得到不足的支持。

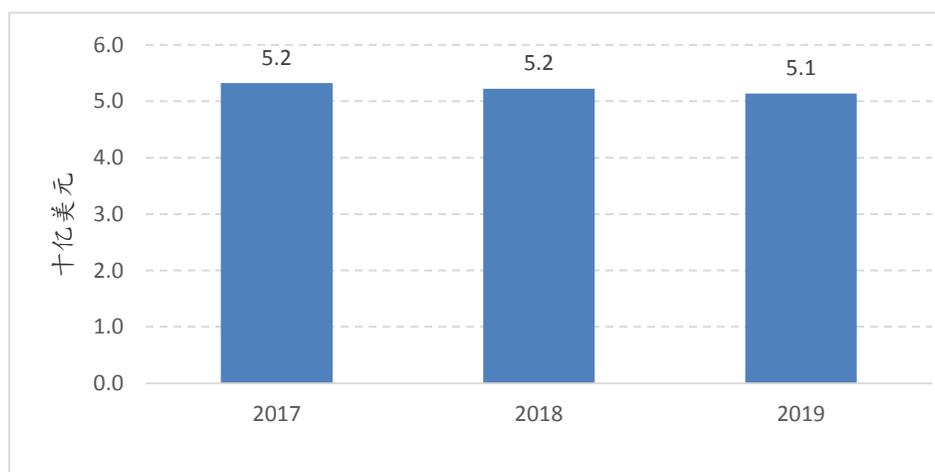
⁹ 人道主义事务协调办公室。《2016 年全球人道主义概况》。参见：

<http://www.unocha.org/2016appeal/mid-year/>

粮食署供资趋势：2017-2019 年预测

42. 根据捐助方趋势的分析，2016 年的资源水平有望接近史上最高水平 56 亿美元，其中包括信托基金。由于 2017 年的捐助意向强烈，粮食署有信心获取较高的供资额，即 52 亿美元。假设粮食署的要求维持现有水平，且 2018 和 2019 年没有进一步的具体捐助意向，这两年的捐助水平预计将保持 2017 年的预测水平。

图 II.1：三年期供资预测



汇率波动对粮食署收入的影响

43. 在收到非美元货币的预测捐款时，粮食署有可能遭受损失，因为确认捐款和实际收到资金时的汇率可能不同。
44. 在 2012 至 2014 年期间，粮食署欧元、加元和英镑方面（占非美元捐款的 76%）的最大年度风险敞口为 3.9%，¹⁰而仅欧元风险敞口这一项就高达年度收款额的 7.2%。年度风险敞口最大值约为 5 600 万美元。粮食署可以通过货币套期保值降低其风险敞口，但由于收到承诺供资的时间的不确定性限制了其成效，这一方法并不可行。

¹⁰ 在 2014 年的非美元收款额中所占的比例。

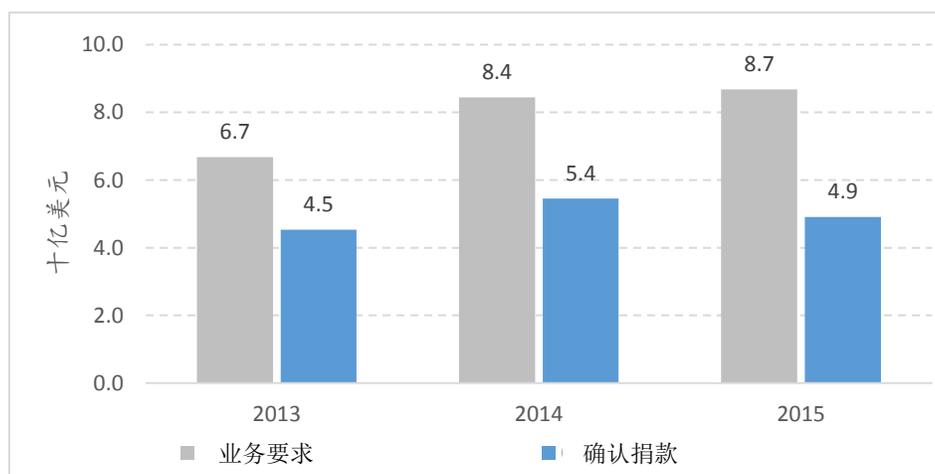
联合王国脱欧对粮食署收入的可能影响

45. 2013 年，联合王国成为七国集团中第一个实现联合国将年度国民总收入的 0.7% 用作官方发展援助的目标的国家。这一承诺在 2015 年成为法律。
46. 联合王国是粮食署的最大直接捐助方之一，也是欧洲联盟人道主义和发展预算的重要捐助方。鉴于联合王国脱欧，秘书处正在监测情况，包括汇率波动的潜在影响。
47. 联合王国政府关于后续供资拨款的谈判和决策时限及成果尚未确定，上述预测捐款数额也并未根据关于联合王国脱欧的变化进行调整。

与需求保持一致 – 粮食署捐款趋势

48. 尽管粮食署一直尽力提高其对长期紧急情况响应效率，但援助需求继续增长。2017 年的分摊业务要求目前为 90 亿美元，比 2016 年的历史最高水平高出 5%，预计减少的供资缺口为 41%，低于去年 46% 的缺口。需求的相对稳定是由于三级紧急情况（占粮食署需求的一半）的要求不变。
49. 粮食署 2015 年的确认捐款水平为 49 亿美元，在历史上位列第二。¹¹

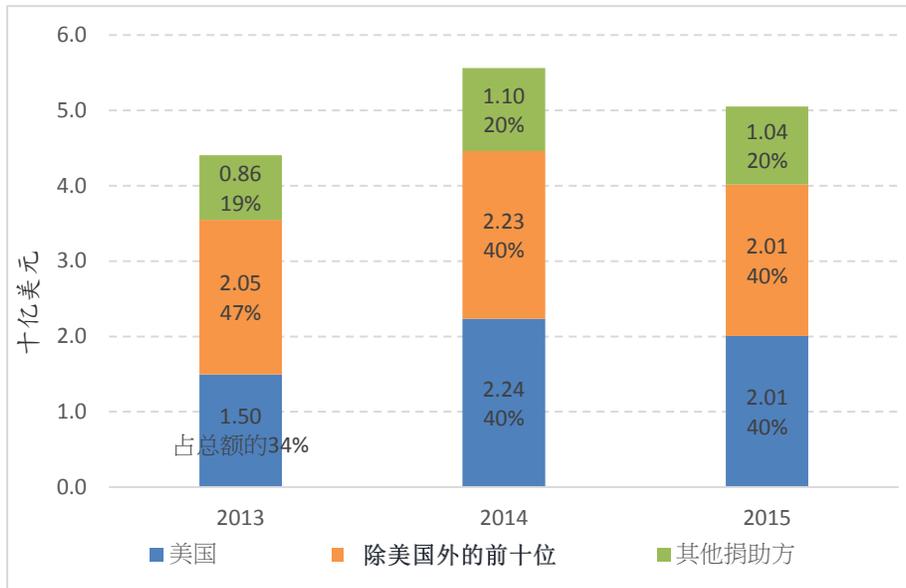
图 II.2 : 2013-2015 年的工作计划及确认捐款



¹¹ 目前，粮食署的财务报表在书面确认捐款后将其计入捐款收入（包括多年期捐款）。

50. 2013-2015 年期间，前十位捐助方的捐款在总确认捐款中的比例一直保持在 80%。自 2014 年起，粮食署最大捐助方确认捐款占总捐款的比例从 34% 上升至 40%。前十位捐助方中其余九位的捐款比例相应地从 47% 降低至 40%，部分原因在于 2015 年美元升值。

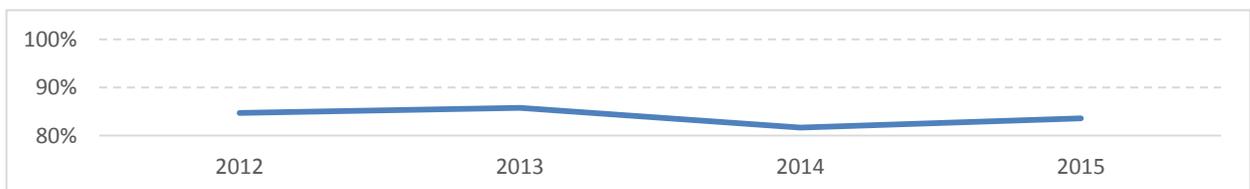
图 II.3：粮食署捐助方的捐款额及占总捐款的比例（2013-2015 年）

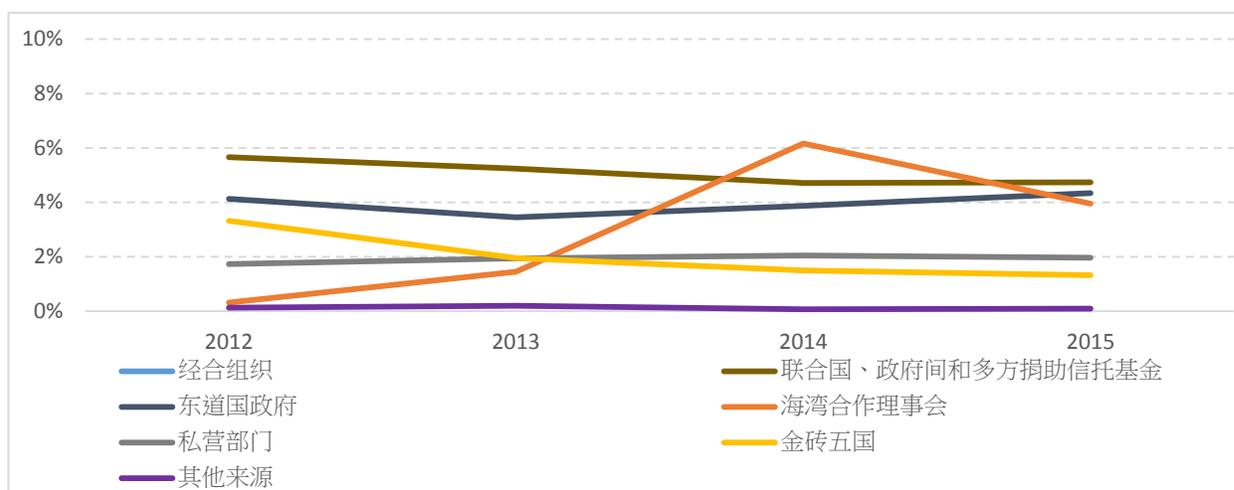


东道国政府和扩大捐助基础

51. 2015 年东道国政府捐助了 2.2 亿美元（历史最高值），这反映出其对粮食署的投入越来越多。将鼓励这些国家通过短期配对成为常规捐助方，以便长期而言从其自身资源中全额回收费用。
52. 图 II.4 展示了海湾地区的捐款比例，反应出粮食署投资的成效和该地区紧急情况规模的规模。2014 年至 2015 年的小幅下降反映了区域政治变革。

图 II.4：各类捐助方的捐款水平（2012-2015 年）





金砖五国：巴西、俄罗斯联邦、印度、中国和南非

海湾合作理事会：海湾合作理事会

多方捐助信托基金：多方捐助信托基金

经合组织：经济合作与发展组织

53. 粮食署还推进小额捐助等创新供资机会，以促进全球粮食安全。共享餐食（ShareTheMeal）是粮食署的一项倡议，共享餐食应用是世界首个针对全球饥饿的应用，使人们可以在手机上迅速、方便地捐助现金。

统一私营部门的间接费用回收率

54. 随着争取私营部门供资的竞争日益激烈，与其他统一了私营部门和公共部门间接费用回收率的联合国机构相比，粮食署并不具有竞争优势。秘书处提议统一粮食署的私营部门捐款的间接支持费率（目前为 10%）¹²和公共部门捐款的间接支持费率（目前为 7%）。

55. 间接支持费率从 10% 降低至 7% 对于间接支持费用收入的影响估计低于 300 万美元。对影响值的计算考虑到现有多年期私营部门合同的费率仍将为 10%。长远来看，间接支持费率的降低有望促进私营部门捐款的增长，弥补费率降低导致的间接支持费用收入的降低。间接支持费率的降低还将立刻促进受益人所得转移额的相应增加。若干私营部门捐助方提供的大量

¹² 《确定粮食署间接支持费率的方法》（WFP/EB.2/2014/5-D/1）

能力建设和技术援助也对粮食署活动做出了独特贡献，未来将尽可能对其进行量化。

灵活且可预测的供资

56. 2015 年，较为灵活的粮食署捐款超过 4.2 亿美元，占总供资的 8%。虽然其比例与过去几年比没有变化，但实际捐款额比 2014 年降低了 3 000 万美元。
57. 美元升值对较为灵活的粮食署捐款以及多年期收入有明显的负面影响，因为此类捐款的大部分捐助方采用非美元捐款。这一影响在 2015 年尤为显著：如果确认捐款时的平均汇率与 2014 年时相似，粮食署可以多得到 4 400 万美元的较为灵活捐款以及 1 600 万美元的多年期捐款。
58. 为了提高供资的可预测性，粮食署和若干捐助方签署了多年期捐款安排和战略伙伴关系协定。¹³ 2016 年，粮食署与爱尔兰、新西兰和挪威续签了战略伙伴关系协定，并欢迎丹麦和冰岛加入这一行列。2016 年，继续与澳大利亚、芬兰、卢森堡、大韩民国和俄罗斯联邦签署多年期捐款安排。联合王国已签署了一年期战略伙伴关系协定，并继续就未来的协定进行谈判。

图 II.5：签署战略伙伴关系协定的捐助方（2012-2020 年）

签署战略伙伴关系协定的捐助方	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
澳大利亚									
加拿大*									
丹麦									
芬兰									
冰岛*									
爱尔兰									
卢森堡*									
新西兰									
挪威									
大韩民国									
俄罗斯联邦									
联合王国									

¹³ 截至 2016 年 9 月的战略伙伴关系协定状况。战略伙伴关系协定是多年捐助协定，涵盖了捐助方与粮食署合作行动的所有或大部分费用。它们与单独的多年捐款分开核算。

*待确认。

浅绿色=曾签署战略伙伴关系协定。

深绿色=已签署战略伙伴关系协定。

黄色=正在谈判或定稿。

59. 长期捐款也有助于粮食署更为有效和灵活地进行规划和采购粮食。期限长于一年的捐款（包括多年捐款）的比例从 2014 年的 72% 降低至 2015 年的 67%。粮食署将持续监测这一趋势，因为紧凑的捐款时间表会大大降低灵活性，大幅提高交易费用。
60. 可用于偿付预付款的捐款¹⁴从 2014 年的 24 亿美元降低至 2015 年的 22 亿美元，占总捐款的 42%。下降产生的影响包括：
- 丧失节约费用的机会：无法在成本低时采购粮食（例如收货后立即采购），或预先储备粮食，在道路不通时最大程度降低运输费用；
 - 粮食和现金转移的供应线中断：在营养等长期活动中，如果无法继续援助，初期投资会被浪费；
 - 交易费用增加：在缺乏资金保障时，必须使用短期（因此效率较低）商业和就业合同。
61. 根据人道主义事务协调办公室的财务跟踪系统，粮食署是 2014 年和 2015 年获得人道主义事务协调办公室供资最多的机构，获得了该办公室超过 20% 的人道主义援助。对于粮食署的大部分重要捐助方来说，粮食署是其提供人道主义援助的首选合作伙伴。

表 II.1：人道主义事务协调办公室的财务跟踪系统中的粮食署情况

粮食署的主要捐助方	2014 年粮食署 在该捐助方 捐款中的排序	2014 年粮食署 在该捐助方 捐款中所占比例	2015 年粮食 署在该捐助方 捐款中的排序	2015 年粮食署 在该捐助方 捐款中所占比例
美利坚合众国	1	27	2	21
联合国	1	16	1	16
德国	1	22	1	27
加拿大	1	30	1	27
欧盟委员会	1	14	1	15
日本	2	21	2	18
沙特阿拉伯	1	33	1	28

¹⁴ 正式名称为内部项目贷款。

立即反应账户

62. 立即反应账户是在威胁生命的情况下或响应突发紧急情况时为缓解供应线中断进行立即供资的重要供资来源。秘书处无法增加捐助方对于这一可回补的应急响应主题工具的投入，但是对于考虑到其挽救生命的潜力，希望提供较为灵活的供资的潜在捐助方来说，这是一个具有吸引力的方案。
63. 秘书处继续呼吁捐助者向立即反应账户提供资金。在这方面，秘书处建议批准从计划支持和行政预算平衡账户因 2016 年捐款最近激增所产生的余额中，向立即反应账户转拨 1500 万美元的提议。这将不会对计划支持和行政预算平衡账户的目标水平产生负面影响。

第 III 节：2017 年实施计划

64. 实施计划汇总了各国根据供资预测计划的各项活动。其中包括优先工作计划、国家信托基金和支持国家或区域活动的全组织信托基金。表 III.1 列出了各区域的实施计划；粮食署预计 2017 年的实施计划资金为 55 亿美元，其中优先工作计划占 53.8 亿美元，信托基金占 1.17 亿美元。

区域局	优先工作计划	信托基金	总计
曼谷	401	21.4	422.4
开罗	2 292	7.7	2 299.7
达喀尔	676	3.5	679.5
约翰内斯堡	524	21.2	545.2
内罗毕	1 403	13.5	1 416.5
巴拿马城	88	27.8	115.8
小计	5 385	95.2	5 480.2
与实地活动有关的全组织信托基金	n/a	21.4	21.4
总计	5 385	116.6	5 501.6

* 含间接支持费用。

优先工作计划¹⁵

65. 2017 年优先工作计划汇总了各项业务基于资源的计划，同时保证受益人人数量、配给量和援助时长与预计供资和捐助方偏好保持一致。本节还概述了供资短缺的潜在影响。采用每日配给量作为分析单位，因为与受益人人数量相比，每日配给量可以使粮食署更为准确地衡量粮食援助成本。
66. 2017 年的业务要求（即粮食署的粮食安全和营养评估确定的需求汇总）金额为 90 亿美元，其中 6 亿美元是间接支持费用。在 77 个国家中通过 143 个项目为 8 500 万受益人提供 215 亿美元每日配给量；如纳入信托基金，则为 81 个国家通过 195 个项目提供援助。
67. 根据期望和捐助方偏好，2017 年的供资预测为 52 亿美元。优先工作计划总计 54 亿美元，为 6 800 万受益人（其中三分之二是妇女和儿童）提供 165 亿美元每日配给量。该优先工作计划的数额高于预测值，因为在 2017 年年初有望结转某些未承付的捐款。

¹⁵ 除非另有说明，本节的数额包括间接支持费用和信托基金。

68. 2017 年优先工作计划预计在实现分摊要求时出现 40% 的缺口。这低于《管理计划（2016-2018 年）》中 46% 的缺口，表明预计供资活动的优先排序如何促进粮食署更精确地进行规划以及实现资金价值。
69. 2017 年优先工作计划总金额为 54 亿美元，比 2016 年上涨 16%，主要得益于捐助方继续承诺资助中东的三级紧急情况响应以及南部非洲的新厄尔尼诺三级紧急情况。尽管总体收入预计将出现增长，部分预算与 2016 年优先计划相比出现了下降，例如用于伊拉克和尼日尔的预算，因为安全和运作挑战限制了粮食署全面实施各项计划，因此在必要时减少了受益人数、配给量或援助日。
70. 根据优先工作计划，除非另行说明，受限捐款将专用于项目一级，为优先开展各项活动提供灵活度。
71. 2017 年优先工作计划中预计的加权平均每日配给量成本为 0.30 美元，与 2015 年年度绩效报告中的 0.31 美元和《管理计划（2016-2018 年）》中的 0.33 美元十分接近。成本降低的部分原因在于受益人和配给量的计划数量增加。然而，平均值掩盖了各干预措施类型导致的成本各不相同（见表 III.2）。
72. 2017 年和 2018 年的分摊业务要求（附件 III）仍然是粮食署承诺考虑最脆弱地区的需求的基础。

粮食援助成本和范围

73. 粮食署活动间接援助的人口远多于 2017 年直接转移计划援助的 6 800 万受益人。粮食署估计¹⁶，另有数百万人将从改善社会基础设施和社区资产中获益。2015 年，从社区相关的改善措施中获益的人口增加了 1 350 万人，还有 200 万人从营养信息传播和咨询计划中获益。超过一百万小农将继续参与营销技能提高计划。¹⁷
74. 基于资源的预测表明粮食援助促进资产建设的一级受益人数量为 1 010 万。自 2017 年起，粮食署将逐步尝试估计粮食援助促进资产建设的二级受益人数量。基于资源的初步预测表明，约 1 310 万人可能获取通过 2017 年的粮食援助促进资产建设创建或复原的资产、从中获益或者得到其保护。

¹⁶ 该估计方法涵盖了获取通过粮食援助促进资产建设创造或修复的资产从而获益的人口。

¹⁷ 基于 2015 年年度绩效报告中得到粮食署援助的人口数。

75. 粮食署通过关于设计国家安全网计划的技术援助,进一步推动政府的能力建设。难以确定“政策和做法变化的受益人”数量,但粮食署致力于提供其改善全球 7.95 亿¹⁸食物不足人口的生活的实例¹⁹。
76. 《管理计划(2017-2019年)》考虑到了供资预测对于粮食署援助的直接受益人的配给内容和成本的预计影响。各国与分摊需求相比较,调整其干预措施,以制定优先计划,从而最大程度提高资金价值,尽可能地减少对受益人的负面影响,并满足捐助方的条件。计划官员必须在关于优先排序的决策中考虑这一信息:可选方案包括中断一系列干预措施以及减少获得援助的人口数、降低每日配给量或缩短援助时长。此类优先排序可能导致某些活动的受益人数量下降 20-30%,但援助时长一般维持不变。
77. 不同计划中对配给量成本的分析各不相同,但发展计划的预计加权平均配给量成本最低,为 0.2 美元,紧急行动的成本最高,为 0.4 美元。资金的有效利用对于所有业务都至关重要,但紧急情况的成本可能比非紧急情况成本更高。²⁰
78. 表 III.2 展示了各计划类别的活动的配给量成本。

活动	配给量成本(美元)
一般性分发	0.24
营养计划	0.34
艾滋病毒/艾滋病与肺结核	0.25
粮食援助促进资产建设	0.30
学校供膳	0.28

* 按照《管理计划(2016-2018年)》,采用 1 000 千卡作为度量单位。

¹⁸ 2015 年年度绩效报告指出,印度和秘鲁有 3 000 万人从粮食署支持的国家计划中获益。

¹⁹ 粮农组织/农发基金/粮食署。2015 年。《世界粮食不安全状况:实现 2015 年饥饿相关国际目标,对进展不一的情况进行反思》。罗马。参见: <http://www.fao.org/3/a-i4646e.pdf>

²⁰ 参见: WFP/EB.2/2011/5-E/1。

79. 一般性分发是紧急情况下的主要活动，但营养活动的比例增加，以便与粮食署确保全年（尤其是危机时）获取营养食物的投入保持一致。因此某些成本会增长，尤其是专门营养食品的生产以及确保保留其微量元素含量的运输和贮藏系统方面的成本。这一变化导致紧急情况下的配给量成本高于《管理计划（2016-2018年）》中的规定。
80. 在长期救济与恢复行动方面，优先工作计划中 72%的每日配给量通过一般性分发进行分发，12%通过营养计划分发，8%通过粮食援助促进资产建设活动分发，7%通过学校供膳分发。在发展项目方面，学校供膳在计划每日配给量中占 81%，营养计划占 14%，艾滋病毒/艾滋病与肺结核、粮食援助促进资产建设以及粮食援助促进培训占 5%。

按战略目标和活动分析

81. 表 III.3 显示了按战略目标和活动划分的优先工作计划。

表III.3：2017年按战略目标和活动划分的优先工作计划（百万美元）					
活 动	战略目标				
	1	2	3	4	合 计
一般性分发	3 146	99	151	-	3 396
粮食援助促进资产建设	54	280	176	4	514
粮食援助促进培训	8	16	13	7	44
营养 – 预防	137	85	21	69	312
营养 – 治疗	106	23	-	91	220
学校供膳	11	163	83	220	477
艾滋病毒/肺结核	3	2	2	11	19
能力建设与增强	185	75	47	96	403
合 计	3 651	744	493	497	5 385

82. 图 III.1 和 III.2 展示了 2017 年按战略目标和活动划分的优先工作计划各部分百分比。

图 III.1 按战略目标划分的暂定优先工作计划

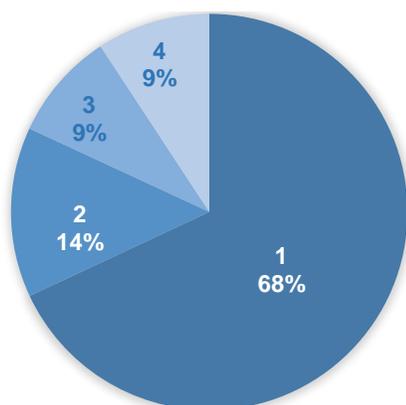
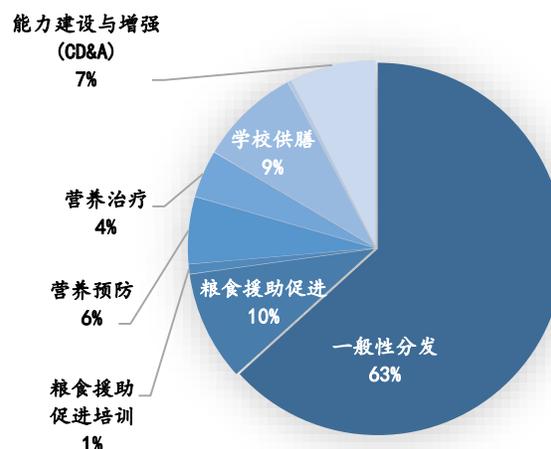


图 III.2 按活动划分的暂定优先工作计划



83. 战略目标 1 在优先工作计划金额中所占比例最大，为 68%（37 亿美元），而 2016 年的比例为 66%（31 亿美元）。这一增长主要和三级紧急情况的要求增加有关，针对三级紧急情况的业务预算在战略目标 1 的总金额中占 87%。
84. 战略目标 2 的金额为 7.44 亿美元（占 14%），比 2016 年增加了 2.43 亿美元。战略目标 3 的金额为 4.93 亿美元（占 9%），比 2016 年增加了 900 万美元。战略目标 4 的金额为 4.97 亿美元（占 9%），比 2016 年降低了 9 900 万美元。
85. 战略目标 1 中，2017 年优先工作计划中一般性分发金额为 31 亿美元，比 2016 年的计划增加了 4.85 亿美元。这主要是由于一般性分发在计划的三级紧急情况响应中占 79%。

创造资产和支持生计

86. 与 2016 年的计划相比，这一优先工作计划中的粮食援助促进资产建设金额增加了 2 200 万美元，学校供膳增加了 5 100 万美元，能力建设与增强增加了 6 400 万美元。营养干预措施是第二大活动，金额达 5.32 亿美元，与 2016 年的计划相比降低了 4 800 万美元。

87. 根据其 2015 年关于建设粮食安全和营养的复原力政策，²¹粮食署及其合作伙伴将解决粮食不安全和营养不良的根本原因：粮食署将继续在此类计划中发挥核心作用，使脆弱家庭满足其粮食需求并创造资产，最大程度降低灾害风险，改善生计和复原力。驻罗马三大机构和其他利益相关者将继续合作，以通过国家一级的联合举措改善粮食安全和营养。
88. 在持续危机及早期恢复阶段，将继续采用粮食援助促进资产建设支持粮食安全和营养，从而为可持续的长期恢复计划和随后的重建和复原阶段奠定基础。
89. 粮食署继续与其合作伙伴进行合作，改善创造资产计划的能力。2016 年 7 月发布的粮食援助促进资产建设指导手册更新版将支持这一工作。

营 养

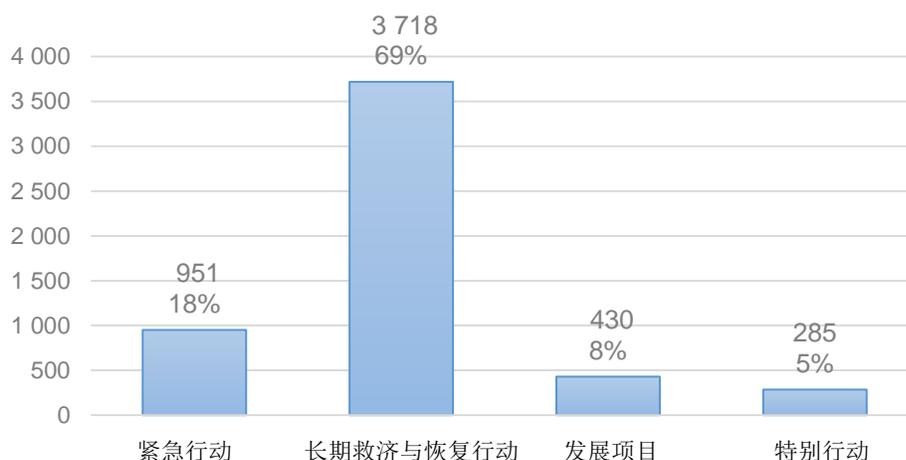
90. 营养活动在优先工作计划总金额中占 10%。大部分营养活动根据战略目标 1 和 4 实施。预计仅供资 5.32 亿美元（包括间接支持费用），尽管 25% 的儿童长期营养不良。亟需制定全面的一揽子营养干预措施。
91. 正在改进其他粮食署计划以提高营养效果：制定营养敏感型社会保护计划，通过在一般性分发中提供强化食品以及在现金转移计划中利用改变行为的通信方式促进日常膳食，以便提高膳食多样性。这些干预措施的成本并未反映在营养行动的优先工作计划中。

²¹ “关于建设粮食安全和营养的复原力政策”（WFP/EB.A/2015/5-C）。

按计划类别分析

92. 表 III.3 显示了按计划类别划分的优先工作计划。

图 III.3 按计划类别划分的 2017 年暂定优先工作计划



93. 截至 2016 年，长期救济与恢复行动是最主要的计划类别：金额达 37 亿美元（占优先资源的 69%），其中埃塞俄比亚、叙利亚地区和苏丹的业务占 30%。长期救济与恢复行动的数量比 2016 年的计划高出 73%，主要是由于某些紧急行动被重新归类。紧急行动的要求从 2016 年的 18 亿美元降低至 2017 年的 9.51 亿美元，同样反映了这一点。

94. 2017 年优先工作计划中，发展项目的总金额中占 8%，比 2016 年降低 120 万美元。另一方面，特别行动金额将增加 3 400 万美元，即增加 13%。粮食署的最大特别行动继续在刚果民主共和国、索马里和南苏丹进行，总共占特别行动计划金额的 54%。

按转移类型分析

95. 粮食署目前有四种援助交付模式：粮食实物、商品券、现金转移、能力建设与加强²²。表 III.4 显示了按转移类型划分的优先工作计划。

表 III.4：2017 年按转移类型划分的优先工作计划（包括相关成本）		
转移类型	百万美元	%
粮食实物与相关直接运营成本*和陆地运输、储存和搬运**	2 806	56
现金转移与相关直接运营成本	1 149	23
现金与相关直接运营成本	425	
代金券与相关直接运营成本	724	
商品券与相关直接运营成本	120	2
能力建设与增强	339	7
直接支持费用***	619	12
合计	5 033	100
间接支持费用	352	
总计	5 385	

* 直接运营成本。

** 陆地运输、储存和搬运。

*** 直接支持费用。

96. 粮食与相关直接运营成本和陆地运输、储存和搬运成本金额为 28 亿美元。埃塞俄比亚、南苏丹、叙利亚地区和也门的业务占计划粮食转移的 48%。

现金转移和商品券²³

97. 现金转移和食品券的比例²⁴比 2016 年计划高出 11%。针对叙利亚难民和也门的行动使用的现金转移和食品券比重预计最高，占优先工作计划的 49%。

98. 现金转移包括代金券/现金转移及相关直接运营成本，共计 11.5 亿美元，占优先工作计划的 23%。其中 7.2 亿美元将作为代金券提供，4.3 亿美元将作为通过财政服务提供商转移的现金。

²² 见附件 VI。

²³ 本节数据不包括直接支持费用和间接支持费用，在某些情况下也不包括陆地运输、储存和搬费用。

²⁴ 2016 年未单独计划商品券。

99. 在转移总额为 4.25 亿美元的“现金与相关直接运营成本”中，64%为无条件现金转移，主要通过一般性分发活动提供。剩余 36%为通过其他活动提供的有条件现金转移，主要为粮食援助促进资产建设和学校供膳活动。
100. 叙利亚区域长期救济与恢复行动²⁵预计将使用 2017 年现金转移的最大份额 - 5.99 亿美元：该金额高于 2016 年计划中的数字，但因伊拉克、尼泊尔和也门的供资和现金转移活动预期将减少，这一增长被抵消。
101. 现金转移的一般性分发预计将占 8.74 亿美元；使用现金转移的第二大活动是粮食援助促进资产建设，占 1.98 亿美元。从计划类别的角度而言，现金转移的最大份额（即 10 亿美元）将通过长期救济与恢复行动分发。
102. 现金转移受益人的数量从 2009 年的 100 万人增至 2015 年的 960 万人。现金转移的使用从 2009 年在 19 个国家的 26 项业务增至 2016 年在 54 个国家的 84 项业务。
103. 粮食署预期，实地运作中的现金转移使用将稳步增长，与此同时，其还正与大约 20 个国家办事处开展相关合作，据推测，这些国家在现金转移使用方面有巨大增长空间。
104. “最有效使用现金计划”的实现取决于接受培训的职工和合作伙伴，以及人人可使用的标准系统。自 2015 年以来，粮食署一直为所有区域各职能领域的职工，以及外部合作伙伴的约 150 名职工提供现金转移培训。
105. 秘书处已根据其于 2015 年作出的承诺，部署了新的现金转移工具。2016 年上半年，通过全球招标加强了共同交付机制，招标的结果是与财务和技术合作伙伴达成了长期协议，以便确保达到全球覆盖的规模。这些合作伙伴还帮助：i) 缩短现金转移交付时间；ii) 实现模式变革，以反映市场状况和受益人的需求；iii) 降低交付成本；iv) 实现流程标准化，从而减少负债和风险。因此，各驻国家办事处可与当地相应机构一起优化现金转移，为促进粮食安全和营养奠定基础。
106. 粮食署目前正将商品券作为一种区别于实物和现金转移的独立转移模式。它们可以很容易被转换为现金转移，扩大了受益人选择范围。商品券及相关直接成本（不包括间接支持费用）为 1.2 亿美元，占 2017 年优先

²⁵ 阿拉伯叙利亚共和国和五个邻国。

工作计划的 2%。也门紧急行动将使用最大的份额，即 1.02 亿美元；将通过紧急行动交付的商品券价值预计为 1.18 亿美元。

能力建设与增强

107. 越来越多的国家政府请求各驻国家办事处在制定促进粮食安全和营养的创新方法方面提供技术援助：可持续发展目标 2 的实现很大程度上取决于粮食署在这方面的能力。因此，必须分配资源用于增强国家能力以及与各国政府一起拓展活动，以实现零饥饿。

108. 能力建设与增强的费用占优先工作计划的 7%。刚果民主共和国、索马里和南苏丹占该模式的 41%。

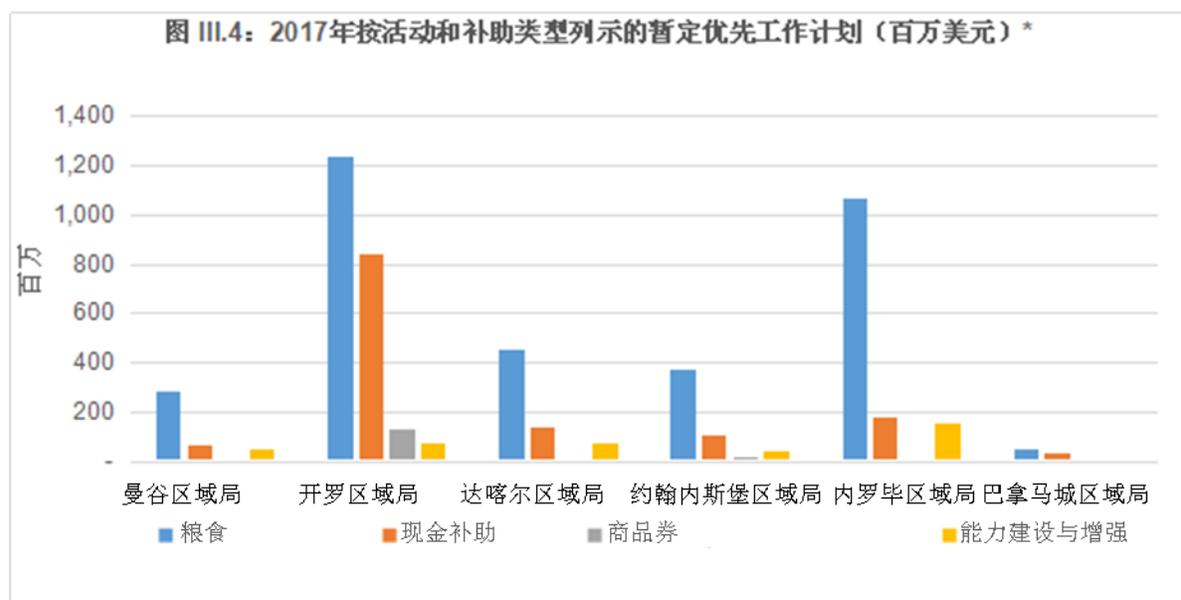
109. 表 III.5 显示了按活动和转移类型列示的暂定优先工作计划。

活动	粮食与相关直接业务费用	现金转移与相关直接业务费用	商品券与相关直接业务费用	能力建设与增强
一般性分发	1 845	874	115.3	-
粮食援助促进资产建设	200	198	1.3	-
粮食援助促进培训	10	24	0	-
营养-预防	238	8	2	-
营养-治疗	167	0	-	-
学校供膳	331	45	1.1	-
艾滋病毒/艾滋病与肺结核	14	0	0	-
能力建设与增强	-	-	-	339
合计	2 806	1 149	120	339

* 不包括直接支持费用和间接支持费用。

110. 现金转移和商品券将主要通过一般性分发和粮食援助促进资产建设活动进行分发；营养和学校供膳活动将主要使用食品转移。

111. 图 III.4 显示了按转移类型和区域局列示的优先工作计划。



* 包括直接支持费用和间接支持费用，不包括信托基金。

112. 开罗区域局是实物粮食、现金转移和商品券的最大用户，占优先工作计划的 43%。现金转移是第二大转移模式，占优先工作计划的 23%：这反映了粮食署对促进各驻国家办事处根据受益人的需求采用不同转移模式的工具的投资。东部和中部非洲区域的能力建设与增强转移所占份额最大，该区域所有模式的转移所占份额位居第二。

专题领域的分析

113. 2030 年议程将在国家一级实施。粮食署将与各国家利益相关者以及联合国国别小组一同确定支持实现零饥饿国家战略的最佳方式：这需要在各国的可持续发展战略间建立联系，并使其保持一致。《2017-2021 年战略计划》的核心将是国家战略规划方法，将据此开展战略审查，以支持编制国别战略计划。

114. 为实施《2030 年议程》，粮食署的目标是：i) 支持各国的零饥饿进程；ii) 在国家一级运作《2017-2021 年战略计划》，包括应急行动；iii) 最大程度提升粮食署援助和合作的一致性与有效性，以解决粮食不安全和营养

不良问题。粮食署希望其合作伙伴遵守其核心原则，并实现其对透明度和问责制的期望。

115. 将影响粮食署 2017 年业务构成的选定专题领域包括：应急与过渡计划制定、粮食安全和营养分析、社会保护和安全网、降低气候与灾害风险、让小农与市场联系起来、南南合作与三方合作、营养、性别以及监测和评价。

应急与过渡计划制定

116. 为应对评估、审计和政策审查，粮食署将增强其关于紧急情况和过渡阶段的计划，特别关注六个相互联系的领域：保护、受影响人口问责制、被迫流离失所、城市化、人道主义援助准入和和平建设。将制定指导意见，同时将通过“学习之旅：卓越投资计划”项目对国家主任、国家副主任、计划负责人和新计划领导进行培训。还将开发针对各驻国家办事处的可持续支持系统。
117. 通过为保护政策的评价工作提供实地支持、指导和筹备活动，将对受影响人口的保护和问责制纳入粮食计划署的工作。与实地安保、供应链和紧急应备及支持响应司联合开展的一项关于原则性人道主义援助准入项目将为处于复杂业务环境的驻国家办事处提供支持。
118. 在和平建设政策通过后，²⁶总部各司将支持各驻国家办事处制定冲突敏感型计划。粮食署将与联合国难民事务高级专员办事处(难民署)继续合作，在乍得、南苏丹和乌干达的试点工作基础上，促进难民自力更生。在城市地区的计划制定方面，粮食署还将更新其政策和指导意见。

粮食安全与联合评估

119. 粮食署将继续利用需求评估、市场评估和经济分析来确定援助的优先顺序。粮食署关于粮食安全指标的综合报告方法是近来改善各国的标准化工作和国家间可比性的一个实例。粮食署还在研究人道主义援助对当地经济的乘数效应，修改市场分析系统以支持市场反应，并探索其价格数据库与粮农组织及饥荒预警系统网络（饥荒网）之间是否具有互可操作性。

评 估

²⁶ WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1

120. 在总部的支持下，各区域局和驻国家办事处将扩大粮食安全调查、紧急粮食安全评估、与难民署一道进行的联合评估、与粮农组织一道进行的作物和粮食安全评估，以及机构间灾后需求评估和多部门初步快速评估。
121. 粮食署将加强参与粮食安全信息网络，扩展其与粮农组织、农发基金、国际粮食政策研究所、饥荒网以及诸如政府间发展管理局和萨赫勒地带国家间抗旱常设委员会等各区域机构之间的合作关系，以优化粮食和营养安全分析。粮食署将继续主持粮食安全信息网络秘书处，该秘书处提供关于复原力测量、粮食和营养安全指数和市场价格衡量的指导；粮食署还将与粮农组织和饥荒网展开合作，支持国家和区域能力建设。

粮食安全监测

122. 粮食署将继续主持粮食安全信息网络秘书处，该秘书处提供关于复原力测量、粮食和营养安全指数和市场价格衡量的指导；粮食署还将与粮农组织和饥荒网展开合作，支持国家和区域能力建设。在每轮数据收集之后发布分析公告，为决策、规划和呼吁程序提供最新信息。
123. 移动脆弱性分析及绘图工具可进行扩展：2015年在20个国家收集了100 000份移动脆弱性分析及绘图问卷，比2014年增加七倍；其中包括用于伊拉克、南苏丹、叙利亚地区和也门的紧急情况。
124. 所取得的经验教训有助于促进项目扩展至新的国家：移动脆弱性分析及绘图工具正在试验网络调查和消息通讯工具，如Facebook提供的Free Basic服务，并正在收集新的指标。很快将推出一个网站，可供大众将最新信息免费下载到智能手机上。
125. 将继续通过脆弱性分析及绘图工具监测季节性农业生产状况及其对粮食供应和收入的影响，目前正在提高其在遥感和地理信息系统方面的能力。粮食署正在利用地图动画和视频开发与各国具体情况相关的季节性监测产品，并已升级了向粮食署发出远期购买需求警报的厄尔尼诺分析。其他创新性方法包括粮食署在柬埔寨开展的土地和环境地图与资源项目，粮食署与农发基金在气候、地理信息系统和分析服务方面的合作，以及与欧洲太空署和Sentinell卫星平台为提高遥感图像分辨率而进行的合作。

社会保护与安全网

126. 粮食署将提供更多技术咨询服务，以增强国家一级在设计、实施和评价粮食安全与营养敏感型社会保护计划方面的能力，并将继续支持发展与饥饿问题有关的安全网和制定有区别的方法，以协助容易受到粮食和营养不安全威胁的群体。粮食署将应国家请求提供在现金转移、供应链效率、风险管理和营养敏感型价值链方面的专业知识，并根据请求通过后备合作伙伴和外部专家提供技术援助。粮食署将继续通过社会保护机构间协调委员会与合作伙伴一同合作，并支持各国政府实现可持续发展目标。
127. 粮食署将增强国家社会保护系统，以支持人道主义应对措施，目标是酌情利用现金转移补充国家系统，尤其是在危机期间和危机后。
128. 粮食署将推动向国家学校供膳计划的过渡，并将继续为各国政府提供技术援助。粮食署还将继续支持地方自产食物学校供膳模式，与当地粮食生产商和小农建立联系，并将推广“实施学校供膳系统办法，实现优质教育成果”计划，该计划将追踪国家计划自主领导方面的进展。粮食署将加强对学校供膳计划的效率和成效的分析，支持各国政府对学校膳食计划的成本/效益评估，以显示其在多大程度上促进受教育机会的获得（即使在紧急情况下），并支持国家发展。

三管齐下的方法

129. 三管齐下的方法为制定以人民及其生计为规划中心的综合长期计划奠定基础，并将人道主义和发展利益相关者联系起来。该工具将用于建立伙伴关系，使粮食署的活动与各国政府和其他利益相关者的活动保持一致，并确定与地方情况相关的解决方案。

降低气候与灾害风险计划

130. 粮食署的粮食和营养援助将继续支持增强抵御冲击的能力，降低灾害风险和适应气候变化。根据《2017-2021 年战略计划》和可持续发展目标 2，粮食署将在 2017 年第一届例会上向执行局提交其气候变化政策以及一项行动计划，以获得批准。该政策将侧重于与合作伙伴协同支持各国政府和分析气候变化对粮食安全的影响，以便为政策和计划提供信息，以及增强创建工具的能力，以应对气候灾害和长期气候变化导致更多风险。
131. 粮食署的计划包括进一步扩大农村复原力举措的规模，该举措通过结合以下四项方法增强粮食安全：降低社区风险、资产小额保险、生计多样化和

纳入金融服务。对农村复原力举措的首次评价显示，参保农民比未参保农民储蓄多 100%，购买更多牛，并在种子、化肥和生产性资产上投入更多资金。妇女往往是最贫困家庭的一家之主，她们的生产力提升幅度最大。

132. 粮食署还将运作粮食安全气候抵御能力基金，该基金通过在气候冲击产生前做好准备、在冲击产生时提供可预测供资以及在恢复时加强复原力，来支持对气候冲击的抵御。粮食署在最近的厄尔尼诺现象到来之前在若干国家开始运作该基金。
133. 粮食署和非洲风险防范能力项目正在评价通过非洲风险能力-副本计划使该基金覆盖更多国家的途径，以便形成高效的气候风险保险方法，增强实施国家应对计划的能力。该项工作与七国集团气候风险保险举措一致。
134. 粮食署与其在各国政府、联合国、非政府组织和私营部门的合作伙伴正在扩展在马拉维、塞内加尔和坦桑尼亚联合共和国的气候服务，包括提供气候相关信息和工具，让各国政府和社区增强其抵御能力。根据可持续发展目标 7，粮食署正支持将安全获取清洁和可负担能源举措整合到国家计划中。

扩大小农市场准入，并实现主流化

135. 将小农与农业市场联系起来的“采购促发展”计划正在 20 个国家试行，并逐步实现主流化。已为各驻国家办事处、各国政府和其他利益相关者编制了技术指南，内容涉及能力建设和小农友好型采购。目的是根据国别战略计划方法，保证年度粮食采购中至少有 10% 是从小农采购。
136. “采购促发展”计划将配合粮食署的其他方法实施：收获后损失核算、“耐心采购”平台、关注粮食质量和安全等，以期增强小农的竞争力、改善他们的生计以及应对粮食不安全和营养不良问题，从而在 2030 年前实现零饥饿。这将是粮食署促进粮食系统转型的一部分工作。

南南合作与三方合作

137. 南南合作与三方合作方法与粮食署在支持国家主导的可持续发展目标进展方面的工作日益相关。近年来，粮食署已相应增强了其支持工作，以调动发展中国家的专业知识和资源，实现零饥饿：60% 的驻国家办事处正以这种方式支持其东道国政府，粮食署已被公认为三方合作方面的三个最具

活力的联合国合作伙伴之一。此类合作也扩大了粮食署的服务范围，推进了对发展中国家和三方合作伙伴开展的宣传工作。

138. 粮食署关于南南合作和三方合作的政策在执行局的 2015 年年度会议上通过，该政策支持将该方法作为南南合作的补充。

监测和报告

139. 监测和报告对粮食署的绩效管理而言至关重要。粮食署的 2015-2017 年全组织监测战略指导着监测和审查工作，其中有专门的实施计划和预算，以持续改进监测。从 2017 年开始，粮食署的监测活动将与全组织结果框架、2017-2019 年战略计划、可持续发展目标和粮食署修订后的财务框架保持一致，以便可以通过结合资源与计划中的和已实现的结果来评估绩效。
140. 信息技术投资有助于优化监测和报告。COMET²⁷提供对各项业务的可靠监测，以支持决策和报告，以及优化计划的设计和管理。2017 年的 COMET 将与 2017-2019 年战略计划和粮食署信息网络与全球系统（为新财务框架而进行了修改）保持一致，以改善决策并最大限度地加强问责制。
141. 2016 年第一季度，在所取得经验教训的基础上，开发了一款现金转移监测工具包，以帮助推广现金转移的利用和提供循证信息。2016 年 7 月 1 日起，所有驻国家办事处都必须实施现金转移。

促进性别主流化

142. 粮食署致力于超越联合国性别平等和增强妇女权能全系统行动计划设定的标准。粮食署在其计划中促进性别平等和妇女赋权，并增加其与驻罗马各机构和联合国促进性别平等和增强妇女权能署（联合国妇女署）的合作。粮食署是机构间常设委员会性别参照组的联合主席，是“性别平等后备能力”项目指导委员会的成员。
143. 分配给性别相关活动的资源估计占粮食署优先工作计划的 13%，比 2016 年增加 1%。粮食署的目标是至 2020 年完成 15% 的业务要求。

²⁷ 驻国家办事处有效管理（计划运作）工具

144. 2015-2020 年的性别政策将确保性别平等和妇女赋权被纳入所有活动，并将确保平等地解决女性、男性、女孩和男孩各不相同的粮食安全和营养需求。性别考虑事项将被纳入从初步需求评估到最终评价的计划周期。
145. 性别敏感型活动包括：i) 提高女孩获得初等教育机会的措施，以实现性别平等，并促进权利和机会平等；ii) 制定季节性生计计划，使多部门项目与女性和男性的不同需求和优先重点保持一致；iii) 加强区域和驻国家办事处的性别专业知识；iv) 粮食计划署及其合作伙伴的职工的性别能力建设。
146. 资源要求包括提供资源，以解决与性别相关的保护问题，尤其是性别暴力行为，以及支持应对艾滋病毒和艾滋病的机构间活动。

信托基金

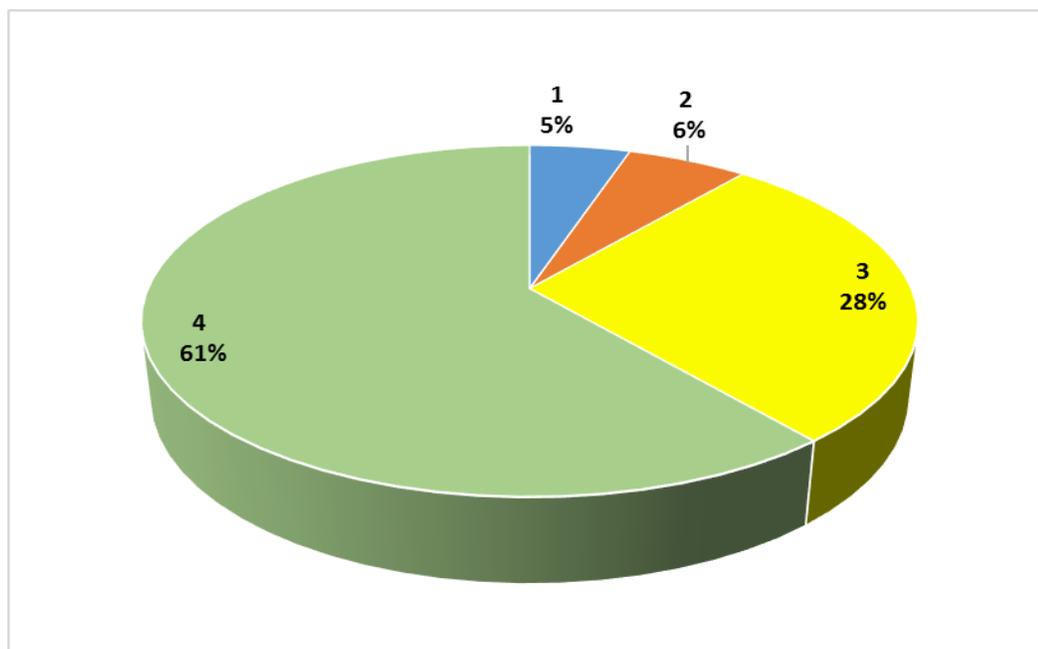
国家信托基金

147. 国家信托基金协助各国政府管理和实施与粮食署战略目标相一致的计划，并为与粮食署国家战略相一致的计划提供预算外资源。国家信托基金的主要捐助方为东道国政府，但其他国家政府和私营基金会也提供捐助。
148. 预计 2017 年国家信托基金的资金数额将达 9 520 万美元，比 2016 年降低 2%。表 III.6 显示了按区域局列示的国家信托基金。

区域局	金额 (百万美元)	百分比
曼谷	21.4	23%
开罗	7.7	8%
达喀尔	3.5	4%
约翰内斯堡	21.2	22%
内罗毕	13.5	14%
巴拿马城	27.8	29%
合计	95.2	100%

149. 预计信托基金活动金额比 2016 年减少 220 万美元，降低 6%。主要用户仍将是巴拿马城区域局，但由于在厄瓜多尔和洪都拉斯的活动减少，其份额有所下降。2017 年，其他区域局的信托基金活动预计有所增加。

图 III.5：按战略目标列示的国家信托基金



150. 图 III.5 显示战略目标 4 的份额保持不变，战略目标 3 的活动减少 5%，这一变动与战略目标 1 和 2 的小幅增长相当。战略目标 3 下的活动将支持地方生产的膳食供给分配，并提高地方实施粮食安全和营养计划的能力。与战略目标 1 相关的活动将支持粮食安全分析和监测能力建设，并将支持应急准备和响应。战略目标 2 下的活动将通过创造资产等方式支持社区发展。

与实地活动相关的全组织信托基金

151. 2017 年，各驻国家办事处的全组织信托基金活动金额将达 2 140 万美元，活动主要通过“采购促发展”、“再接再厉消除儿童饥饿和营养不良”举措、儿童投资基金会和气候抵御能力活动开展。

第 IV 节：计划支持和行政预算

综 述

152. 本节介绍的 2017 年拟议计划支持和行政预算为 3.354 亿美元。该预算包括全球总部 1 000 万美元的预算增长，增长幅度 3.4%。此外，该提案反映出秘书处坚持致力于调整其预算，以便完成本组织不断变化的优先重点，并表明总部潜在预算分配有 5%的进一步变化（或“变动”）。
153. 根据已对执行局做出的承诺，额外的全球总部资源和 5%的变动拟用于最优先的计划支持和行政领域，其中大部分用于计划支持领域，此外还拟用于注重提高成效或效率的其他领域。
154. 拟议调整 3 510 万美元，以便为计划支持和行政预算提供资金，支付开展中央服务所产生的国家级运作费用。由于预期粮食署将设计和实施新的财务框架，以使其成本结构与联合国其他机构具有可比性，这一调整将使粮食署在与其他机构对比成本和绩效时有更好的表现。其他机构通过核心预算和回收间接支持费用来支付部分此类费用。
155. 尚未有从“计划支持和行政预算平衡账户”划拨资金用于全组织关键举措的请求²⁸，在执行局审查 2017-2021 年战略计划、国别战略计划、全组织结果框架和财务框架审查之后并完成“符合要求审议”之后，将在执行局的 2017 年第一届例会上就此提交一份文件。初步估计向全组织关键举措划拨 1 500 万美元，这将使“计划支持和行政预算平衡账户”的盈余超出 2015 年设定的五个月目标。
156. 然而，秘书处提议从计划支持和行政预算平衡账户 2016 年增加的余额中，转拨 1500 万美元至立即反应账户，作为其应急响应核心专项基金。

计划支持和行政预算的目的

157. 计划支持和行政预算为不能直接由个别业务产生的支持费用提供资金。根据费用全额回收政策，该预算由从捐款中回收的间接支持费用供资，且每年由执行局批准其比率。

²⁸ WFP/EB.A/2015/6-C/1。根据标准，一项提案应当是：i) 一劳永逸的；ii) 不涵盖在计划支持和行政正常预算中；iii) 与具体项目无关；iv) 需要可预测的供资；v) 不太可能从捐助方获得足够的额外投资；vi) 重点关注组织变革。

158. 每年进行部门预算审查，调整正常计划支持和行政预算，以确保其符合粮食署的组织优先重点。这些预算由战略资源分配委员会审查并批准。
159. 对计划支持和行政预算的需求很多，因为它支持不断变化的业务需要，并支持履行向执行局做出的政策承诺。该预算可通过“计划支持和行政预算平衡账户”供资的全组织关键举措，或由捐助方通过全组织信托基金为机构增强举措提供资源予以补充。

参照绩效的预算编制和资金利用价值

160. 粮食署的“资金利用价值”概念是指，通过使用我们的资源实现效率、成效和经济之间的最佳平衡，从而为受益人获得最佳结果。已制定指导意见来支持业务决策和监测以及分享良好做法的方法。该政策有助于粮食署证明其工作成效。
161. 因此，所有对计划支持和行政预算划拨的请求必须表明拟议的活动将如何促进粮食署的效率，且必须优先提交给战略资源分配委员会，由其向执行干事推荐最关键或最有益的请求。没有强有力的资金利用价值理由的供资提案不太可能获得批准。接受供资的部门必须向战略资源分配委员会报告各项活动对粮食署效率的促进作用。

2017-2019 年计划支持和行政预算

主要增加领域

162. 拟议的 2017 年计划支持和行政预算以 52 亿美元的计划收入水平为基准，比 2016 年管理计划的估计值高 6%，将获得间接支持费用收入 3.354 亿美元。向全球总部划拨的预算增加额限制在 1 000 万美元，即 3.4%。
163. 粮食署坚持“量入为出”原则，拟议调整 3 510 万美元的基于业务的计划支持和行政预算，以使预算达到 3.354 亿美元，与预估的 2017 年间接支持费用持平。该调整将为中央服务费用提供资金。目标是使粮食署的此类费用供资可与其他机构相当，并使对受益人的转移价值最大化。

164. 计划支持和行政正常预算进程的成果参见表 IV.1。

表 IV.1: 计划支持和行政预算的主要增加领域 (百万美元)		
2016 年基准		290.3
总部和区域局的调整额		
➤ 法定增加额中职工职位费用减少净额	-3.0	
➤ 执行局批准政策的实施费用增加额	6.0	
➤ 现金转移与受益人和转移管理平台	6.1	
➤ 其他优先重点	0.9	
小 计		10.0
中央服务费用的技术调整额		35.1
2017 年拟议计划支持和行政预算		335.4

驻国家办事处中央服务费用的技术调整

165. 一些拥有主要自愿捐款或分摊会费的机构可利用这些一般性捐款为某些项目支持费用和驻国家办事处产生的其他费用供资。作为一个通过完全依赖自愿资助、没有核心预算的机构，粮食署只能通过捐助方特定捐款为其费用提供资金。

166. 在计划支持和行政预算中目前作为国家一级费用得到资助的费用方面，进行变动的关键原则是替换供资，而非向粮食署提供额外资金：这并不影响基本费用，但却影响参照特定捐助方的捐款所报告的费用。通过计划支持和行政预算资助集中管理的国家一级费用预先考虑到了财务框架审查，并为此采取了以下措施：提高受益人转移的价值和透明度，由捐助方捐款承担的直接支持费用相应减少；促进提高机构间的供资可比性。²⁹

167. 粮食署提议，表 IV.2 中的费用应加入计划支持和行政预算。这些服务的费用可由国家业务产生，但不由后者管理，并已得到集中管理，以便利用更多规模经济带来的效率。

²⁹ 基于 2017 年试点工作期间汲取的经验教训，可能需要进一步改进。

168. 这些服务将继续支持开展业务，并产生与活动级别成比例的费用，但这些服务将出现在“计划支持：区域局和驻国家办事处”拨款项目中；直接支持费用划拨将相应减少，让出与给予受益人的转移价值相当的金额。
169. 由于这些费用的收费大多受业务规模（就职工人数或粮食吨位来说）的影响，国家或项目之间不应有交叉转移。

联合国安全和安保部与粮食署应急安保基金	13.8
职工健康	0.7
人均信息技术	19.1
权力下放评价	1.5
中央服务费用的技术调整	35.1

170. 强制性的联合国安全和安保部费用与粮食署应急安保基金费用目前为 1 880 万美元，在过去三年由职工职位费用和对项目的直接收费共同供资。这些费用中有 500 万美元通过职工职位费用计入总部和区域局预算中；这一额度将保持不变。剩下的 1 380 万美元计入驻国家办事处的业务费用。建议将驻国家办事处职工职位费用的安保部分和与项目直接相关的金额编入计划支持和行政预算中，并由其供资。
171. 根据《2016-2018 年管理计划》，通过职工职位费用向职工费用征税，以便为职工健康服务供资。建议对驻国家办事处的征税也编入计划支持和行政预算中，并由其供资，不过，对总部和区域局的征税将保持不变。
172. 人均信息技术费用始于 2013 年，包括根据预算持有人所使用的信息技术账户数量收取的软件执照费、超小型孔径终端费和其他连通费用。每个账户的 2017 年预算费用为 1 654 美元，这一数字依据 2017 年的 2 350 万美元的概算得出，概算中有 1 910 万美元与驻国家办事处相关。粮食署将继续向预算持有人征收人均费用税费，但将由计划支持和行政预算为驻国家办事处的项目职工供资。

173. 到目前为止，一直是就单项业务向各国收费，但从 2017 年起，所有驻国家办事处必须将对权力下放评价的供资纳入其项目预算中。根据评价政策，将成立一个应急基金，在资源有限的情况下，对驻国家办事处的评价费用提供捐助。

计划支持和行政预算基准的利用

174. 部门计划支持和行政预算 2017 年审查审议了促成年度实施计划的服务水平和类型，侧重于停止过时的活动，以便将资源让与实施粮食署变革所需的新职能。各总部部门需重新划拨预算或将其基准预算的效率提高至少 5%。
175. 在直接向执行干事办公室报告的各办公室和司，优先关键领域包括性别办公室、评价办公室、法律办公室以及计划审查和批准流程。资源已重新优先分配给性别办公室，用于在实施计划中的所有活动中落实区域性别实施战略、性别标识编码以及性别意识和培训举措。
176. 在优先考虑法律办公室提供的有效服务的背景下，资源已被转向增强所有法律活动和分支机构的高级管理层和监督职能。还特别注重增强评价办公室目前提供的评价服务，包括建立专门的咨询台和对评价内部网的技术提升，作为履行向执行局所做承诺³⁰和适应新路线图各组成部分影响的初步活动。
177. 直接向副执行干事报告的办公室将重点关注有助于形成可持续发展和人道主义议程的多利益相关者流程，并履行全球移民峰会、联合国住房和可持续城市发展大会以及四年度全面政策审查做出的伙伴关系承诺。
178. 资源管理部将把更多资源转向受益人和转移管理平台，转向与现金转移相关的管理和内部控制以及实施全组织结果框架。这将涉及重新确定信息技术司 8% 的计划支持和行政预算与预算及规划司 6% 的预算的优先顺序。
179. 信息技术司将通过简化电话管理和服务台支持，优先考虑数字转型和架构、现金转移（受益人和转移管理平台）和信息技术促成的创新。之前用于商品流动处理与分析系统的资源正被转向用于支持后勤执行支持系统，并根据需要重新分配职工。
180. 在财务和资金司，资金将由政策工作转向捐助方报告；其他将接受额外资源的领域包括现金转移、人员配备协调和性别活动。

³⁰ WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1。

181. 管理服务司将专注于简化电子流程，以取代纸质存档。其他资金将转向关注符合可持续发展目标的环境可持续性。
182. 在绩效管理及监测司，额外供资将划拨非全组织结构框架；从 2017 年起，有关国际粮食援助信息系统的工作将不再是优先重点。员工福祉司将投入额外资源设置一个员工顾问职位，以支持驻地工作人员，并将通过向区域局派遣一位驻总部的工作人员，使医疗费用合理化。
183. 业务服务负责着大量关键的组织变革流程、关键的全组织重点领域举措以及大量重要政策的制定或更新，这些政策将决定并限制粮食署如何更广泛地参与目前正在进行的全球对话和进程。
184. 供应链司将为现金转移提供支持，同时继续领导人道主义供应链和物流的优化；将为区域局和驻国家办事处提供一项新的实地支持服务。新的治理部门将支持上述流程，以确保满足不断变化的业务需求，并保持交付工作的效率和成本效益。
185. 通过“采购促发展”计划，粮食署为众多国家中提供大部分农业产品的小农提供支持，从而促进“零饥饿”的实现。已在现有的预算范围内正式设立一个负责粮食系统战略、政策和支持的 D2 级协调员职位和一个负责“采购促发展”的 D1 级全球协调员职位。
186. 鉴于粮食署在目前紧急情况中的干预规模，营养司正在重新指导职工加强紧急情况下的营养工作。
187. 伙伴关系、治理和宣传部将维持 2016 年的实施效率，力求加强粮食署与传统捐助方之间的伙伴关系。其预算审查侧重于将资源重新划拨给全组织优先重点，包括供资灵活性和资源的有效使用以及机构间和政府间伙伴关系。
188. 粮食署驻柏林办事处负责支持与德国的伙伴关系：继 2016 年 2 月于伦敦举行“支持叙利亚及该区域”会议之后，德国对粮食署的支持显著增加。考虑到支持的增加，粮食署做出了无成本影响的内部调整，以加强柏林办事处。由于东道国政府正在为中国的“卓越中心”供资，粮食署会将一个计划支持和行政预算职位设于柏林办事处。该职位将负责管理筹资活动。此外，罗马总部的一个职位被移至柏林办事处，负责开展与宣传相关的活动。

189. 目前正通过将驻纽约的私营部门职工并入粮食署驻纽约办事处来进一步提高效率，帮助实现成本效益倡议。礼宾职能已从管理服务司转移到执行局秘书处司，以简化其流程，并与其他联合国机构保持一致。
190. 除上述“变动”活动之外，2017年计划支持和行政预算还反映出通过“最佳成本效益”举措节约了380万美元，超过了《2016年管理计划》预期的300万美元目标。这部分节约的费用已重新纳入2016年的计划支持和行政预算中，并延至2017年。已重新分配所有预算持有人的差旅费结余和信息技术服务的费用结余：190万美元划拨给各驻国家办事处，75万美元划拨给受益人和转移管理平台，其他资金划拨给性别办公室、创新办公室和道德问题办公室以及粮食署的职业发展中心。

法定费用增加额中职工相关费用减少净额 – 300 万美元

191. 粮食署使用预算标准费率和职工职位费用账户；每年对其进行重新计算，以反映出：i) 雇佣各职等和各地点的职工的实际成本；ii) 以欧元计算的驻罗马职工支出的预期汇率；iii) 其他职工相关福利和津贴的准备金。
192. 2017年的职工职位费用以2015年因通货膨胀调整的实际费用、离职后费用和总部的货币汇率为依据；包括安保费用、职工健康费用和离职补偿金。
193. 由于预估的离职后费用减少，职工职位费用也因此有所下降，这主要是因为2015年以来美元兑欧元的汇率下降以及与外汇汇率相关的职位调整。
194. 2017年，粮食署将以欧元计算的职工费用按1欧元兑1.13美元的汇率进行了套期保值；2016年的汇率为1欧元兑1.12美元。这导致驻总部职工费用增加了100万美元，这一增加额被其他部分减少的400万美元费用抵消。
195. 国际公务员制度委员会的变革，尤其是影响艰苦和流动性津贴与教育津贴的变革也可能使职工职位费用减少。这些变革将尤其影响各驻国家办事处，随着国际公务员制度委员会规定的逐步实施，标准职位费用将反映出这些变革。

实施执行局批准的政策增加的费用 – 600 万美元

196. 秘书处建议，将计划支持和行政预算增加的 600 万美元用于实施执行局批准的政策，³¹如下所述。

评价政策 (245 万美元)

197. 由执行局于 2015 年 11 月批准的《粮食署评价政策》重申了粮食署对国际评价原则的承诺，并为粮食署设置了规范框架。该模式结合了集中评价和以需求为导向的权力下放评价，评价政策根据该模式建议，以区域评价官员支持权力下放评价的形式，向评价办公室增加支持。

198. 基于 2016 年的计划支持和行政预算增加，2017 年进一步划拨 80 万美元给评价办公室，用于支持集中评价变革，以符合执行局批准的规范。

性别战略 (880 000 美元)

199. 对性别的额外投资将确保性别平等和妇女赋权计划拥有更强的体制承诺和领导力。区域局的国家性别顾问将支持区域战略，帮助将性别纳入各项计划和业务的主流，并提供培训和进行能力建设。他们还将协助未来对粮食署性别政策的评价工作。

人本战略 – 粮食署作为一个学习型组织 (262 万美元)

200. 随着外部人道主义和发展环境发生显著变化，粮食署需要以更先进的综合方法来开展学习型活动，以便发展、配备和授权职工应对当前的挑战所产生的需求，并让他们为该组织的未来战略方向做好准备。该投资将带来世界一流的学习型课程和评估系统。该投资还使职业发展中心成为发展粮食署未来领导人的基石。

现金转移与受益人和转移管理平台 – 610 万美元

201. 现金转移正构成本组织转移组合中更大且更具战略性的组成部分，需要增加投资，以便巩固对计划支持和行政预算的支持，使之成为其中的主体部分。拟议的投资分为两部分：对提高现金转移能力的全组织支持与对受益人和转移管理平台（全组织受益人管理数据库）的支持。

³¹ WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1。

现金转移

202. 计划支持和行政投资用于支持：监督工作的主流化、技术支持以及现金转移系统、流程和工具的维护。巩固核心系统将有助于进行更大规模的数据分析，支持现金解决方案的应用，这对业务团队、各国政府、合作伙伴和捐助方非常有价值。第二个目标是巩固粮食署作为经验丰富的全球性核心现金转移合作伙伴的地位，从而促成与更多合作伙伴合作，实现规模经济。

受益人和转移管理平台

203. 粮食署的受益人和转移管理平台是粮食署工作的一大主要推动力。该投资将支持解决业务和国家网络安全系统中新计划要求所需的变革。进一步投资还将加强内部控制和指导，以确保区域局和总部具备维护能力。

插文 IV.1：支持现金转移

对粮食署增加使用现金转移的支持需要得到稳定，各种供资流程也需得到巩固。2015 年，划拨了计划支持和行政预算增加的一部分，用于实现受益人和转移管理平台等现金转移相关职能的主流化。

粮食署已综合使用了“计划支持和行政预算平衡账户”供资和捐助方供资来支持现金转移相关政策、流程和能力的发展。这些需要将延续到 2017 年，并将寻求额外供资。

计划制定、评估、法律、供应链、财务与信息通信技术领域持续存在的支持费用需要纳入计划支持和行政预算的主体部分。这些费用中的一部分由财务、供应链和信息通信技术中的“变动”供资，但由于现金驱动的计划制定超过了目前粮食署实施计划的 23%，需要额外投资来支持总部和区域局的实施工作。

其他增加 – 940 000 美元

伙伴关系资源中心

204. 伙伴关系资源中心在如何发展和维持有效的伙伴关系方面为职工，尤其是驻地职工提供支持，是实施全组织伙伴关系战略的关键工具。它提供有关评估潜在合作伙伴的指导意见、从成功伙伴关系中汲取的经验教训、评价工具和有关合作伙伴信息的中央数据库。

应急准备

205. 粮食署行动中心充当信息交流和全球协调中心。该中心提供关于粮食署行动的一般概述，目的是确保决策信息的一致性，尤其是在紧急情况下。在紧急情况下，该中心总体概括影响粮食署运营背景的事件，并支持机构间信息共享和协调。

计划支持和行政平衡账户以及全组织关键举措

206. 计划支持和行政预算平衡账户用于：i) 承担间接支持费用收入和获批计划支持和行政预算开支之间的差额；ii) 承担间接支持费用收入下降或计划支持和行政预算供资不足的风险；iii) 全组织关键举措；iv) 最大程度增加粮食计划署的储备金。根据执行局在其 2015 年年度会议上的决定，³²，秘书处将计划支持和行政预算平衡账户的目标水平保持在五个月的计划支持和行政预算开支，“最低值”为两个月开支。

207. 一些举措（比如在财务框架审查设计阶段结束后调整企业资源规划系统）不能通过本组织内部有限的财务能力供资。相反，这些举措依靠由执行局批准的来自计划支持和行政预算平衡账户累计余额的定期划拨和来自于那些认可为机构加强供资很重要的捐助方的重要补充投资。

208. 秘书处认识到有必要充分审议和回应执行局 2016 年第二届例会上向其提交的大量提案，并盘点将于 2017 年第一届例会完成的“符合要求”审查。因此，秘书处提议将全组织关键举措的审议工作推迟至执行局 2017 年第一届例会，在执行局正式批准包括综合路线图在内的举措之后进行，并将确保文件在执行局 2017 年第一届例会上定稿之前有机会举行非正式磋商。

209. 任何提交供执行局批准的提案将与 2015 年执行局批准的稳健的财务管理原则保持一致。³² 初步估计 2017 年全部全组织关键举措提案预计需要 1 500 万美元，这将使计划支持和行政平衡账户余额远远超过 2015 年确立的五个月开支目标。在决定最终划拨时，秘书处将优先考虑批准综合路线图所产生的投资，实现成本效益所需要的进一步投资，以及执行局批准政策（例如，评价和性别）的实施。

³² WFP/EB.A/2015/6-C/1。

210. 2017 年计划支持和行政平衡账户预计期初余额为 1.892 亿美元，远远高于《2016-2018 年管理计划》的 1.426 亿美元期末余额，这是由于 2016 年预测捐款增加了 7 亿美元，高于《2016-2018 年管理计划》中预测的 49 亿美元。
211. 鉴于 2016 年预期的捐款水平创纪录，秘书处提议从计划支持和行政预算平衡账户转拨 1500 万美元，加强立即反应账户，即专门满足拯救生命的突发需求的这一独一无二的多边基金。立即反应账户目标水平于 2014 年提高到 2 亿美元³³后，捐助者的捐款并未跟上。这次转拨将在立即反应账户 2015 年初上次转拨 5000 万美元³⁴的基础上进一步增加其可利用的资源。
212. 2017 年的 52 亿美元供资预测将产生 3.354 亿美元间接支持费用收入（见表 IV.3）。鉴于全组织关键举措暂定需要 1500 万美元投资，预计期末余额 1.592 亿美元相当于 5.7 个月的计划支持和行政预算开支。

2017 年 1 月 1 日的预计期初余额	189.2
建议向立即反应账户的转拨	(15.0)
基于 52 亿美元收入的 2017 年间接支持费用收入	335.4
2017 年计划支持和行政预算支出	(335.4)
2017 年全组织关键举措（初步临时）	(15.0)
2017 年 12 月 31 日预计期末余额	159.2

间接支持费率

213. 执行局 WFP/EB.A/2006/6-C/1 文件描述了设定下一财政周期间接支持费率的方法。得出 2016 年费率的计算方式参见表 IV.4。

2015 年基准	6.28
2016 年较高间接开支的增加额	+1.23
较高供资预测的减少额	-0.51
较高“计划支持和行政预算平衡账户”余额的减少额	-1.02
得出的 2016 年间接支持费率	5.98

³³ WFP/EB.2/2014/5-A/1。

³⁴ WFP/EB.A/2015/6-D/1。

214. 财务框架审查包括审议粮食署成本结构(包括由间接支持费用供资的部分)与联合国其他机构的统一程度。
215. 粮食计划署自愿提供资金的业务模式使其容易受间接支持费用收入波动的影响。计划支持和行政预算平衡账户为调整计划支持和行政成本结构提供了安全网,目前粮食署的计划支持和行政预算平衡账户节余保持健康状态,这在这时就显得尤为重要。因此,秘书处建议 2017 年仍然保持目前 7%的间接支持费率。

2018-2019 年计划支持和行政展望

216. 正如第 II 节所概述, 2018 和 2019 年的收入预测不可能超过 2017 年的预测值 52 亿美元。粮食署将确保优化计划支持和行政资源以满足不断变化的需求,并秉持“量入为出”的原则,通过遏制费用确保资金利用价值的最大化。将继续通过优先全组织关键举措以及捐助方为机构加强提供的资金补充基准预算。
217. 因财务框架审查将使得关键职能于 2018 年期间发生变化,因此预计可能需要调整粮食署的架构。然而,这些变化将载列于《2018 年管理计划》。

依照管理结果层面列出的计划支持和行政预算方向

218. 表 IV.5 显示了 2014-2017 年管理结果框架中五个管理结果层面上的计划支持和行政预算要素。因为新的全组织结果框架正在与《管理计划》同时编制,一旦商定新的全组织框架,该分析可能需要更新。

	计划支持和行政预算	计划支持和行政预算增加, 总部和区域局	计划支持和行政技术调整	计划支持和行政合计	%
人员	54 384	2 621	700	57 685	17
伙伴关系	27 143	440	-	27 583	8
流程和系统	79 680	6 100	18 600	104 380	31
计划	37 687	3 839	2 000	43 526	13
问责制和供资	88 409	-	13 800	102 209	30
合计	287 283	13 000	35 100	335 383	100

* 计划支持和行政技术调整经费因捐助方减少向驻国家办事处中央服务费用提供捐款资金而抵消。

人员

219. 与 2016 年技术调整之前相比，人员层面的拨款增长了 13.4%，着重于：
i) 加强职工的能力和个人绩效管理，以便建立一支在有能力的领导带领下的熟练且灵活的员工队伍，并储备人才；ii) 职业发展中心。此层面涵盖了所有高级职工的费用，反映出他们在促进承诺、交流和问责文化方面发挥的作用。

伙伴关系

220. 在技术调整之前，伙伴关系层面占计划支持和行政投资的 9.2%，反映出粮食署旨在与各国政府、区域组织、其他联合国机构和学术机构建立伙伴关系，以提供食品援助和增强抵御力。其中包括向执行局提供有关其治理职责及其与联合国机构和群集领导者进行协调方面的支持。已划拨额外资金支持将粮食署伙伴关系资源中心纳入主流。

流程和系统

221. 与 2016 年技术调整之前相比，流程和系统层面的拨款增加了 2.8%，目的是确保在适当的时间和地点，以最具成本效益和最有效的方式提供最佳的食物援助。这要求：i) 符合粮食署质量标准的良好项目设计；ii) 由高效系统和及时监测支持的、具有成本效益的食物援助提供机制；iii) 学习、分享和创新系统。

222. 大部分的新投资都用于支持现金转移。驻国家办事处的人均信息技术费用转至计划支持和行政预算，数额记入计划支持和行政技术调整一栏。

计划

223. 在技术调整之前，计划层面的拨款占计划支持和行政投资的 13.8%，促进循证创新干预措施，以满足粮食和营养需求，建设国家能力并确保计划符合政策。此层面涵盖粮食署的以下能力：i) 适当应对现有情况和复杂紧急情况；ii) 使计划与国家、地方和区域重点保持一致；iii) 将创新方法纳入主流，交流结果并宣传饥饿解决方案；iv) 宣传粮食署的品牌并提供支持。

224. 计划支持和行政技术调整一栏的数额反映了为了支持性别政策和评价拟议向区域局提供的拨款。

问责制和供资

225. 与 2016 年技术调整之前相比，问责制和供资层面拨款增加了 10.6%，为业务以及保持高水准的治理、内部控制、管理和问责制提供资金。目标是确保总部、区域局和各驻国家办事处的资源是灵活、可预测和及时的，而且以透明方式记录。
226. 计划支持和行政技术调整一栏的数额用于人均信息技术费用、联合国安全和安保部费用、粮食署应急安保基金、权力下放评价和福祉服务。

根据拨款项目列示的 2017 年计划支持和行政正常预算一览表

227. 按照《财务条例》第 9.3 条规定，计划支持和行政正常预算有三个拨款项目：
i) 区域局和驻国家办事处的计划支持；ii) 总部的计划支持；iii) 管理和行政。
228. 表 IV.6 显示了根据拨款项目列示的 2015 至 2017 年计划支持和行政正常预算。总费用一栏反映了职工费用和非职工费用；职位总数包括了国家职工。拨款项目与之前的管理计划保持一致。更多详情请见附件 I。

	2015 年支出			2016 年估计支出			2017 年预计支出		
	职位数		总费用	职位数		总费用	职位数		总费用
	专业人员	合计		专业人员	合计		专业人员	合计	
计划支持 – 区域局和驻国家办事处	244	825	99.1	263	840	108.7	279	861	146.0
计划支持 – 总部	152	237	51.9	152	238	47.8	171	259	53.6
管理和行政	293	551	129.6	305	563	133.8	313	566	135.8
成本效益重新设计							(20)	(20)	
合计	689	1 613	280.7	720	1 641	290.3	743	1 666	335.4

* 成本效益工作将重新分配资源，调整并重新规划在总部和实地的岗位。

中央拨款

229. 中央拨款涵盖法定要求和其他中央控制的拨款，这些拨款的预算在管理和行政项目下编制。预计此拨款将高于 2016 年的水平（见表 IV.7）。自 2016 年以来最显著的变化是招聘费、保险费（包括新的网络犯罪保险

保费)以及其他机构的服务费以及其他法定费用有所增加。全球职工调查和资产管理调查费用每两年发生一次,因此未纳入2016年预算。

	2016 年批准拨款	2017 年建议拨款
人员调动费用	3 000 000	3 000 000
保险费	1 384 900	1 624 900
联合检查组	931 000	900 000
国际公务员制度委员会	602 534	620 000
外部审计	440 000	400 000
行政首长理事会	290 000	280 000
紧急医疗运送	170 000	170 000
审计委员会	194 000	194 000
其他机构的服务	2 066 057	2 630 995
机构间支持	1 358 973	1 445 847
驻地协调员捐款	1 413 500	1 413 510
全球管理会议	265 000	265 000
全球职工调查	0	165 000
其他	869 150	1 250 500
合计	12 985 114	14 359 752

机构改善

230. 全组织信托基金活动促进对业务、系统和流程的创新,并为体制改善和能力建设举措提供支持。
231. 经验显示,一些捐助方愿意为支持粮食计划署工作方式的创新和改变的活动供资。制定在驻国家办事处推广现金转移计划的流程以及提高绩效和加强风险管理是采用非计划支持和行政资源开展新方法试点的实例。在某些情况下,由于捐助方愿意提供支持,转变工作方式的活动中变化能轻易得到供资;但在其他情况下,粮食署为优先重点需求寻求供资。
232. 管理计划纳入了关于计划支持和行政过程中实际和潜在投资的信息。计划支持和行政、全组织关键举措或信托基金资源被优先划拨到无法通过计划支持和行政正常预算供资的活动投资个案。根据执行局批准的标准,可吸引捐助方提供充足额外投资的举措,在接受通过计划支持和行政的供资时优先度较低,以保证资源用于需求最大的领域。
233. 2017年提交了60个由计划支持和行政预算供资的投资个案,总额为5700万美元,提交了45个由预算外来源供资的投资个案,总额为7200万美元。

234. 上述重新划拨导致 13 个投资案例通过计划支持和行政预算增长额在计划支持和行政正常预算内得到优先供资。剩下 92 个投资案例总额为 1.15 亿美元，作为全组织信托基金目录，可能由战略资源分配委员会审议以便推荐多边捐助方供资。
235. 表 IV.8 根据管理结果层面列出了基于所记录投资案例的 2017 年全组织信托基金目录。流程和系统以及计划这两个层面占总额的 83%。

	百万美元	%
人 员	11.9	10
伙伴关系	3.4	3
流程和系统	52.5	46
计 划	43.2	37
问责制和供资	4.1	4
合 计	115.1	100

236. 人员层面资源将用于培训职工与政府合作和制定计划方面的技术能力以及财务技能。该管理结果层面包括针对进一步制定与全组织要求和供应链相关的人力资源战略进行投资。
237. 流程和系统提案为完善现金转移工具提供支持，例如受益人和转移管理平台、供应链管理、采购和绩效管理以及创新中心。
238. 计划层面的投资将用于实施国别战略计划和保护政策，用于构建粮食署在营养、早期预警分析、应急准备筹划、气候相关的抵御力以及灾害风险减少等方面的能力。
239. 伙伴关系以及问责制和供资这两个层面的拨款将加强机构间伙伴关系，在紧急情况下尤其如此，并加强集群管理；还将为财务框架审查提供支持。

计划支持和行政性别标记

240. 粮食署致力于在 2017 年年底前超越联合国性别平等和增强妇女权能全系统行动计划的 15 项绩效指标。2014 年建立的业务所有权结构有效促进了跨职能合作、最佳做法分享以及能力建设。粮食署正在试行联合国性别平等和增强妇女权能全系统行动计划 2.0，自 2018 年 1 月起这将成为联合国的一项要求。

241. 2017 年实施区域战略和驻国家办事处行动计划将实现性别平等和妇女赋权在所有活动中的主流化。从 2016 年成本效益节约中重新划拨的 380 万美元中，经常性划拨给性别办公室 400 000 美元用于能力发展、开发性别工具包、推广性别转型计划和性别结果网络。
242. 2017 年的 880 000 美元经常性投资辅以项目和额外的预算资源，将用于为区域局提供支持。粮食署将审议来自计划支持和行政平衡账户的全组织关键举措供资，以便为政策和计划制定以及能力建设方面的一次性投资提供资金。
243. 粮食署继续完善其注重性别平等的预算程序。2017 年，计划支持和行政预算新增 780 万美元，部分是由于各司对于性别和多样性的预算拨款增加。用于其他活动的 390 万美元其他预算外资源至少部分用于性别方面。

套期保值

244. 执行局 2008 年年度会议就总部产生的计划支持和行政预算开支批准了欧元部分套期保值政策，以提高计划支持和行政预算供资的稳定性。因此，秘书处已远期购买 2017 年计划支持和行政预算所需的欧元总额，平均汇率是 1 欧元=1.13 美元；2016 年远期购买的平均汇率是 1 欧元=1.12 美元。

第 V 节：全组织服务和商业服务；特别账户

综述

245. 粮食署致力于在其业务中最大限度地提高效率和规模经济，利用其在服务供应领域的竞争优势为其他联合国机构提供支持，从而促使节约时间和费用 – 这将使合作伙伴最终使有需要的人受益。粮食署提供：i) 向粮食署各部门提供直接支持的全组织服务；ii) 比外部提供的费用更低的商业服务。
246. 特别账户是管理这些服务的最佳手段。它们汇总与上述服务有关的所有收支，不受时限约束，因此余额可以结转至后续财政周期。³⁵
247. 2016 年特别账户的交易量估计为 4.52 亿美元。这包括来自出售服务和费用回收的所有收入。

全组织服务

全组织服务供资机制

248. 2014 年实行的全组织服务融资机制³⁶使粮食署能够通过三种融资方式为业务部门提供支持：i) 全球交通工具租赁计划；ii) 资本预算基金；iii) 有偿服务活动。
249. 《2016-2018 年管理计划》中这些服务的 2016 年上限从 7 000 万美元增加到 8 200 万美元。对于 2017 年的上限未提出变动。

全球交通工具租赁计划：上限 2200 万美元

250. 全球交通工具租赁计划将交通工具租给驻国家办事处。通过集中管理交通工具的采购和准备，并且保证为运行所在地的交通工具配备适当的功能确保资金利用价值。项目预算中包括了租赁费用，以确保全球交通工具租赁计划能收回其投资。
251. 2016 年，全球交通工具租赁计划从周转资金融资基金借贷的数额减少了 550 万美元。数额减少之后，向粮食署计划收取的租赁费用将下调。

³⁵ 《财务条例》第 5.1 条：执行干事可以为了与粮食计划署政策、目标和活动相一致的目的建立特别账户。特别账户管理各项被指定用于计划、全组织或费用偿还目的或支持长期活动的特别捐款或资金。

³⁶ WFP/EB.A/2014/6-D/1

资本预算基金：上限 4000 万美元

252. 《2014-2016 年管理计划》中设立了资本预算基金，作为确保粮食署实施多年项目并产生节约的周转基金。该基金提供的预付资本，必须在商定时限内由项目或其他供资来源偿还。
253. 设立资本预算基金时的上限为 2 000 万美元，最初是为了支持后勤执行支持系统的开发与推广。后勤执行支持系统自筹投资 3 510 万美元，一位外部审查员发现，根据按吨位计算的陆地运输、储存和搬运费率计算，自 2015 年起后勤执行支持系统创收可以偿还资本费用，这反映了平均增效节支情况。粮食计划署预计，截至 2016 年底，83 个国家将采用后勤执行支持系统，完成全球推广。也门于 2016 年 10 月开始使用后勤执行支持系统，是最后一个开始使用该系统的国家；资本预算基金预付款预计将于 2018 年 12 月之前还款结束。
254. 执行局在《2015-2017 年管理计划》中批准扩大资本预算基金，最初是扩大到 2800 万美元，之后自 2016 年起扩大到 4000 万美元，其中 2000 万美元以贷款的形式提供，为改善粮食署预计长期使用将增加投资回报的实地办公场所提供资金，提高安全性和运作效率。
255. 2016 年，13 个国家受邀提交资本预算基金供资申请。已提交的 9 项提案共计 2240 万美元，其中 850 万美元拨款用于：
- i) 在吉布提建设人道主义后勤基地以减少埃塞俄比亚、索马里、南苏丹和也门的后勤费用；2015 年拨款 300 万美元拨款，2016 年进一步拨款 240 万美元；
 - ii) 在尼泊尔建立新的驻国家办事处，补充其他主要的供资来源；
 - iii) 乍得、埃塞俄比亚、利比里亚、苏丹和南苏丹等 12 处粮食署办公场所的能源效率项目：已为这些项目批准了 230 万美元，项目目前正在进行中；
 - iv) 在马里建立新的驻国家办事处，为此批准了 150 万美元；
 - v) 在南苏丹建造新的驻国家办事处大楼取代朱巴现有住宅区的活动板房，为此划拨了 150 万美元。

256. 基于支出预测和偿还贷款的资本预算基金现金流预计情况显示现有融资将在 2016 年底前增加，从而为下一轮将于 2017 年中期进行的拨款提供资源。

有偿服务活动：上限 2000 万美元

257. 有偿服务机制可以预付达 2000 万美元，用于信息技术、安保和单项业务评价。预付款不能超过上限，但是每年成交的业务量超过 2000 万美元，因为各年度既有预付款又有费用回收。

258. 2013 年实行了人均信息技术费用回收计划。该计划不涵盖资本费用；发生的费用必须符合以下标准：i) 必须向粮食署整体提供信息技术服务；ii) 服务必须使用统一合同而且付款方式必须适用于所有参与者。

259. 项目直接支持费用不足时，应急安保基金也涵盖安保和安全设备的费用；这使驻国家办事处能够满足《最低可行安保标准》的要求。粮食署还参与联合国安全管理系统并分摊联合国安全和安保部的服务费用。与实地有关的费用由联合国安全和安保部依据商定的方式分摊至参与机构，从项目和标准职工费用中直接回收。

260. 评价办公室收到一笔小额预付款用于支持其评价各项活动。从所涉项目收回费用。

261. 针对这些有偿服务活动的费用回收进行集中管理：总部各部门和驻国家办事处被要求支付其各项费用的份额，而且必须寻求供资以便偿还预付款。2017 年全球总部各部门将保持这一做法，但是驻国家办事处将无需专门拨出直接支持供资。相反，驻国家办事处的服务费用将由计划支持和行政预算支付³⁷，直接支持费用供资需求将出现相应金额的减少。

³⁷ 见第 IV 节：计划支持和行政预算，第 163–171 段

262. 表 V.1 显示了 2017 年全组织服务供资机制特别账户中活动的估计水平。

表 V.1:2017 年全组织服务供资机制特别账户 (百万美元)					
	远期融资上限		估算支出		%
全球交通工具租赁计划	-	22	-	14.0	22
资本预算基金	-	-	-	-	
后勤执行支持系统	20	-	3.5	-	-
办公场所改善	20	-	6.5	-	-
合计资本预算基金		40		10.0	16
有偿服务活动					
信息技术服务	-	-	20	-	-
安保	-	-	19	-	-
评价	-	-	-	-	
合计有偿服务		20		39.0	62
合计		82		63.0	100

其他全组织服务特别账户

263. 其他全组织服务包括轻型车辆私人保险、各国职工健康保险管理，以及通过健康计划基金为职工健康倡议提供支持。

健康计划基金

264. 2015 年 5 月，执行局批准成立健康计划基金用于改善任职地点员工的健康状况，有限供资来自于国家活动。基金通过从计划支持和行政预算平衡账户转移来的 1000 万美元成立。

265. 根据供资提案如何解决粮食署 2015-2019 年健康战略以下五大支柱方面存在的问题对其进行优先排序：1) 医疗和心理健康；2) 心理社会健康；3) 工作/生活条件；4) 安全；5) 职工管理。此外，为了保证健康计划特别账户的可持续性，纳入费用回收机制的计划才能确立为优先计划。

266. 自成立以来，该基金已批准 11 项供资请求，包括：

- 改善乍得、埃塞俄比亚、索马里和南苏丹的住宿条件，作为实地住宿方面生活条件新标准、相关改善机制和维护计划的试点，这将成为粮食署最佳做法，供其他国家借鉴；
- 为约翰内斯堡区域局和巴拿马区域局的职工顾问提供部分供资，从而为粮食署职工获取内部心理社会支持提供便利；

- 为巴拿马区域局寨卡病毒预防计划提供财政支持，以便涵盖巴拿马区域职工住宅的熏蒸费用以及为区域局职工购买符合世界卫生组织（世卫组织）标准的驱虫剂的费用；
- 为埃塞俄比亚和索马里区域流动医疗团队供资，以便在实地提供基本医疗，为南苏丹员工免疫接种运动供资，以便为粮食署驻南苏丹办事处的所有员工接种世卫组织推荐的疫苗。

267. 原本划拨的 1000 万美元中，730 万美元已经用于职工健康举措。

商业服务

268. 其他特别账户在费用全额回收的基础上向粮食署内部及合作伙伴提供商业服务。交易量估计为 3.89 亿美元，其中通过航空特别账户以及与包括联合国人道主义应急仓库、自我保险、性别主流化和合作伙伴现金转移服务等在内的其他活动进行的交易占到了 65%。
269. 粮食署航空服务既有内部客户又有外部客户。粮食署不拥有任何飞机但是按要求承包 – 意一天多达 70 架。其职工管理联合国人道主义空运处，该处将人道主义工作者和轻量货物空运到无法通过其他方式进入的往往不安全的地点。航空服务还为救济行动和其他人道主义组织提供空运服务，而且提供联合国人道主义空运处未涵盖的乘客服务；在极端情况下可以安排空投救生食品。
270. 航空特别账户管理来自于这些服务的收入，并使航空服务能够立即应对紧急情况。除了供应固定翼和旋翼飞机之外，该账户用于推广航空安全文化，并进行质量保障审查以确保遵守安全标准。
271. 现金转移特别账户使粮食署扩展现金转移业务交付平台的用途，使人道主义合作伙伴（政府、非政府组织、其他联合国机构）受益，同时确保粮食署有效管理并就资金的使用情况向合作伙伴报告。通过特别账户提供的服务包括：
- i) 核心服务 – 与现金转移业务交付平台的使用直接相关的服务，包括为进行受益人注册和分配周期、为受益人管理现金转移基金转拨提供援助，以及调解支付服务提供商；

ii) 其他服务 – 包括监测和评价、评估和选择零售商以及专门报告在内的服务。

272. 现金转移特别账户促进人道主义合作伙伴之间的合作,为更广泛的联合国“一体行动”工作以及可持续发展目标 17 作出贡献。该账户预计还会通过降低行政和服务提供商费用,在人道主义部门实现增效节支。

273. 联合国人道主义应急仓库采购、储存、运输用于应急准备和响应行动的救济用品和即食食品,为 75 个联合国机构、政府组织和非政府组织提供标准和具体服务。由捐助方捐款和服务费用回收供资。

274. 1993 年建立的自我保险特别账户,使粮食署能为过境食品和商品购买保险。粮食署可以通过协商支付远低于市场水平的保险费,并将粮食损失对项目的负面经济影响降到最低。

其他特别账户

275. 2017 年,性别特别账户将侧重于通过能力发展、试点和研究举措支持性别行动计划的实施,并支持联合国性别平等和增强妇女权能全系统行动计划的实施,从而加快性别主流化。将进一步为实施区域性别战略和国家一级行动计划以及加强性别结果网络提供支持。

2018 年特别账户展望

276. 2018 年预计特别账户将保持在同样的业务水平,但如果出现未预见的需求或需求量减少,业务量会改变。

附件 I

2017 年计划支持和行政预算提案

1. 本附件是对第 IV 节计划支持和行政预算部分的补充，概述了对编制计划支持和行政预算提案的审查过程。继续把资金利用价值和绩效管理联系作为 2017 年预算进程的一部分。

预算审查

2. 各部门审查其预算和活动，以减少或终止过时的活动，并向落实粮食署变革所需的新职能重新划拨至少 5% 的预算。预算持有人审查其投资个案或编制新的方案，列明每项投资如何有助于提高粮食署的成效、效率或经济效益，并提高资金利用价值。无论是计划支持和行政预算还是预算外资金，所有请求都使计划结果与产出、成果和关键绩效指标相匹配，并解释了资金利用价值的惠益。经部门负责人批准后，已提交至战略资源分配委员会。
3. 对所有呈文进行审查后，战略资源分配委员会建议执行干事通过一个基准供资水平，其中包括从职工费用的削减额以及计划支持和行政预算的增加额中重新划拨 5% 的预算。
4. 对于未通过计划支持和行政预算供资的投资个案，战略资源分配委员会可能考虑今后采用多边供资或者在 2017 年实行全组织关键举措；另外，也可接收捐助方直接捐款。
5. 目前已将针对计划支持和行政预算或多边资金划拨的投资个案做法纳入主流。

绩效监测和资金利用价值

6. 粮食署将实现资金利用价值定义为“通过明智使用资源来为我们的受益人获得最好的结果”，这实际上涉及到实现成效、效率和经济效益之间的平衡。因此，《管理计划》以知晓型绩效预算为基础，从而确保：i) 粮食署能高效和有效地运作；以及 ii) 在规划、实施、监测、审查和汇报各阶段预算和供资均与结果有清晰的关联。在规划和实施阶段，《管理计划》与项目文件和《年度绩效计划》相关联，在汇报阶段，《管理计划》与标准项目报告和《年度绩效报告》相关联。

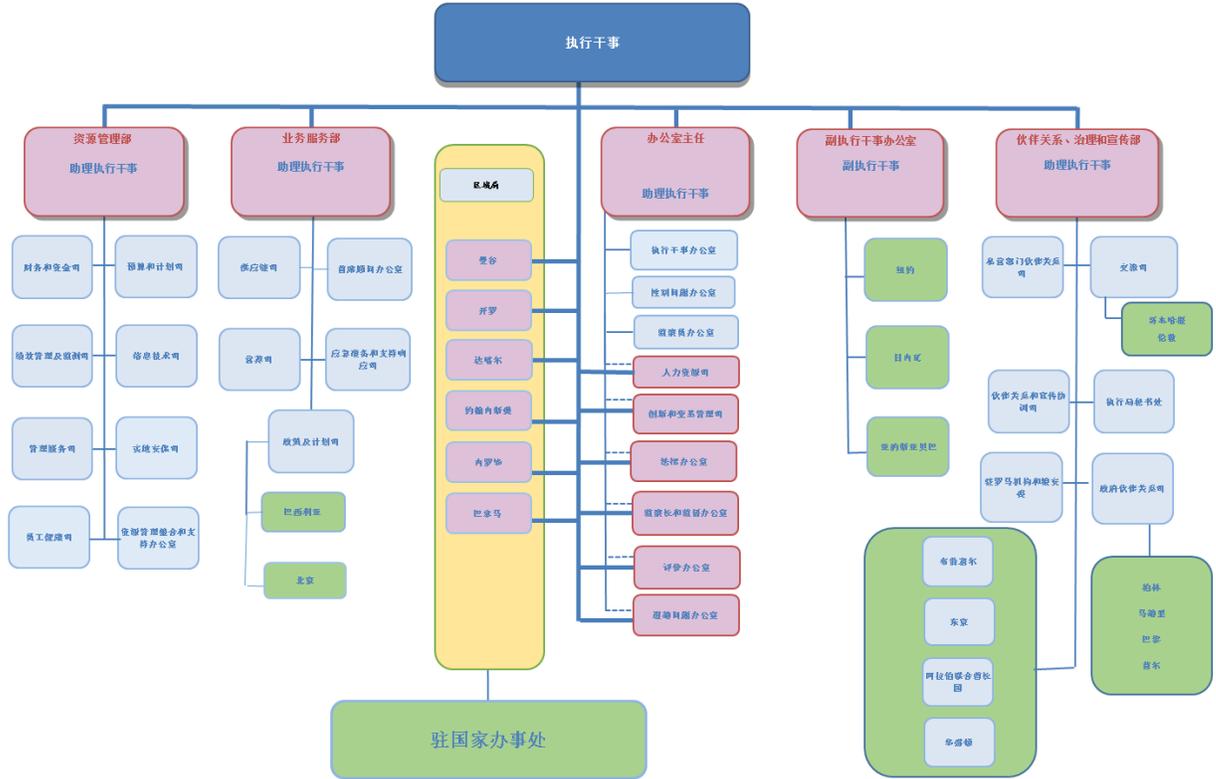
7. 在审查《2017-2021 年战略规划》的全组织结果框架时，预算编制工作仍然由 2014-2017 年管理结果框架进行管理（见图 A.I.1）。知晓型绩效预算要求各办公室提交的预算必须符合以下条件：i) 与各管理结果层面和管理结果、《管理计划》和计划支持和行政预算资源划拨优先重点相一致；以及 ii) 把在规划阶段设定的关键业绩指标作为衡量标准，体现出各办公室的成果、产出和活动如何有助于提高成效、效率或经济效益。
8. 资金划拨后，年度绩效计划根据实际预算拨款作出调整，可重新确定各项目标、结果和活动的优先重点。也对年度业绩数据进行审查，以作出知情预算决策。
9. 用预算拨款在年底前取得的结果在《年度绩效报告》中予以汇报，经汇总后展示粮食署的绩效情况。知晓型绩效预算在制定下个三年度规划期的预算时考虑到上一已完成预算年度的各项结果。

图 A.I.1 : 2014-2017 年管理成果框架



秘书处结构

10. 秘书处结构自 2016 年以来大致未发生变动。



行政管理、监督和中央事务

11. 由执行干事办公室、性别问题办公室、监察员办公室、人力资源司、创新和变革管理司、法律办公室、监察长和监督办公室、评价办公室和道德问题办公室承担行政管理监督和中央事务职责。

副执行干事办公室

12. 副执行干事办公室负责：i) 粮食署在联合国总部的代表工作；ii) 与联合国系统和成员国接触；iii) 与非洲联盟联系；以及 iv) 参与推动发展和塑造人道主义环境的进程。副执行干事办公室监督粮食署驻亚的斯亚贝巴、日内瓦和纽约办事处的工作。

业务服务部

13. 业务服务部有四个司，分别为政策和计划司、应急准备和支持响应司、营养服务司以及供应链司；业务服务部还包括助理执行干事首席顾问办公室，巴西利亚卓越中心和北京卓越中心向其汇报。供应链司负责管理粮食署的后勤和采购、联合国人道主义空运服务、联合国人道主义应急仓库和后勤群集。

资源管理部

14. 资源管理部负责推进职工健康，推动绩效管理，并确保区分预算批准、财务监督、费用管理以及对外部利益相关者负责方面的职责。该部下设财务和资金司、预算和计划司、绩效管理及监测司、信息技术司、管理服务司、实地安保司和职工健康司；它还支持资源管理整合和支持办公室。

伙伴关系、治理和宣传部

15. 伙伴关系、治理和宣传部下设政府伙伴关系司、私营部门伙伴关系司、交流司、伙伴关系和宣传协调司以及执行局秘书处。该部也支持驻罗马各机构和世界粮食安全委员会参与其中，并负责管理粮食署驻柏林、布鲁塞尔、哥本哈根、伦敦、马德里、巴黎、首尔、东京、阿拉伯联合酋长国和华盛顿特区各办事处。

根据拨款项目列示的 2017 年计划支持和行政预算提案

16. 表 A.I.1 显示了根据拨款项目列示的 2015 年、2016 年（估计值）和 2017 年（预计值）计划支持和行政预算情况。“总费用”一栏反映了职工费用和非职工费用；职位总数包括国际专业人员和国家工作人员。

	2015 年支出			2016 年估计支出			2017 年预计支出		
	职位数		总费用*	职位数		总费用*	职位数		总费用*
	专业人员	合计		专业人员	合计		专业人员	合计	
计划支持： 区域局和驻国家办事处	244	825	99.1	263	840	108.7	279	861	146.0
计划支持：总部	152	237	51.9	152	238	47.8	171	259	53.6
管理和行政	293	551	129.6	305	563	133.8	313	566	135.8
调整职员数：仅总部							(20)	(20)	
合计	689	1 613	280.7	720	1 641	290.3	743	1 666	335.4

* 职工费用和非职工费用。

计划支持 – 区域局和驻国家办事处

17. 区域局是为国家办事处提供支持的首要机构，支持其在业务层面落实各项战略和政策，同时确保在区域和国家各级加强管理成效、业务监督以及工作连贯性。其主要职能包括：

- 为粮食署各项业务提供政策支持和战略指导；
- 提供战略和技术支持并监督质量标准；
- 在整个地区制定并传播最佳做法和经验教训；
- 协调各项国别战略计划的时间安排、编制和提交工作；
- 确保各类国家战略和项目文件在实质性内容和编排方面达到一定质量水平；
- 促进技术资料的共享，以使国家办事处具备所需的业务能力；
- 根据粮食署的性别问题政策和性别问题行动计划，领导区域性别问题实施计划的制定和落实工作；
- 确保实施粮食署评价政策和战略的各项规定；

- 通过连贯一致地利用区域资源,确保应对 2 级紧急情况的成效和效率;
- 通过提供业务指导和区域支持,确保应对 3 级紧急情况的成效和效率;
- 作为监督国家办事处管理和预算事项的第二道防线,包括监测风险和遵照规则和条例。

18. 表 A.I.2 显示了区域局和国家办事处计划支持和行政预算职位与费用的分布情况。“总费用”一栏反映了职工费用和非职工费用;职位总数包括国际专业人员和国家工作人员。

	2015 年支出			2016 年估计支出			2017 年预计支出		
	职位数		总费用*	职位数		总费用*	职位数		总费用*
	专业人员	合计		专业人员	合计		专业人员	合计	
亚洲及太平洋	24	69	11.3	29	74	12.4	31	79	12.8
中东、北非、东欧和中亚	28	76	9.9	30	78	11.2	33	81	11.4
西部非洲	29	70	10.2	32	73	11.8	34	76	12.0
东部和中部非洲	24	69	10.8	26	71	11.3	31	75	12.0
南部非洲	21	65	9.0	24	60	10.2	25	62	10.6
拉丁美洲及加勒比	19	54	7.4	20	59	8.1	21	61	8.4
国家办事处	99	422	40.5	102	425	43.6	104	427	78.8
合计	244	825	99.1	263	840	108.7	279	861	146.0

* 职工费用和非职工费用。

19. 国家办事处确保在国家一级实施全组织优先重点。其主要职能包括:
- 与国家机关、联合国机构、非政府组织、民间社会团体、捐助方以及私营部门建立伙伴关系,以最大限度取得方案成效;
 - 确保与联合国国家计划保持一致,相互补充;
 - 根据粮食署各项政策和战略规划设计和落实各项目;
 - 在 2017 年试点阶段期间负责国家战略规划;
 - 根据粮食署的性别问题政策和区域性别问题实施战略,确保落实国家办事处性别问题行动计划;
 - 确保落实粮食署的评价政策和战略;
 - 监测和汇报计划结果;
 - 确保酌情落实全组织举措和新工具;
 - 负责管理国家一级的物力、财力和人力资源,包括工作人员安全和安保。

20. 根据国家办事处规模来划拨计划支持和行政预算（见表 A.I.3）。

规模	计划支持和行政预算划拨	办事处数量
超大	1 个国家办事处主任	17
大	1 个国家办事处主任, 加上业务费用, 包括由计划支持和行政预算供资的国内员工	9
中	1 个国家办事处主任, 加上业务费用, 包括由计划支持和行政预算供资的国内员工	23
小	1 个国家办事处主任, 加上业务费用, 包括由计划支持和行政预算供资的国内员工	19
超小	1 个国家办事处主任, 加上业务费用, 包括由计划支持和行政预算供资的国内员工	15
合计		83

此外, 在国家办事处设置了 29 个 P-3 职位, 为开展业务提供战略性和针对性的支持。

计划支持 – 总部

21. 表 A.I.4 显示了 2015 年、2016 年（估计值）和 2017 年（预计值）用于总部方案支助的计划支持和行政预算情况。“总费用”一栏反映了职工费用和非职工费用, 职位总数包括国际专业人员和国家工作人员。

	2015 年支出			2016 年估计支出			2017 年预计支出		
	职位数		总费用*	职位数		总费用*	职位数		总费用*
	专业人员	合计		专业人员	合计		专业人员	合计	
业务服务									
助理执行干事办公室 – 业务服务部	2	4	1.0	2	4	0.9	2	4	0.9
首席顾问办公室	2	3	1.1	2	3	1.3	2	3	1.3
政策和计划司	24	34	7.8	27	39	7.8	37	49	10.6
应急准备和支持响应司	10	13	2.7	10	13	3.0	12	15	3.5
营养司	7	9	2.0	7	9	1.9	7	9	1.9
性别问题办公室	4	5	1.2				-	-	-
供应链司	52	96	16.7	52	96	15.8	52	96	15.5
业务服务部小计	101	164	32.5	100	164	30.7	112	176	33.7
办公室主任									
区域局支持	4	8	1.4	4	8	1.3	4	8	1.3
评价办公室小计	4	8	1.4	4	8	1.3	4	8	1.3
资源管理									
信息技术司	44	61	17.1	45	62	14.8	52	71	17.7
实地保安司	3	4	0.9	3	4	0.9	3	4	0.9
资源管理小计	47	65	18.0	48	66	15.8	55	75	18.6
合计	152	237	51.9	152	238	47.8	171	259	53.6

* 职工费用和非职工费用。

管理和行政

22. 表 A.I.5 分别列出了 2015 年、2016 年（估计值）和 2017 年（预计值）的管理和行政费用以及职位数。“总费用”一栏反映了职工费用和非职工费用，职位总数包括国际专业人员和国家工作人员。

	2015 年支出			2016 年估计支出			2017 年预计支出		
	职位数		总费用*	职位数		总费用*	职位数		总费用*
	专业人员	合计		专业人员	合计		专业人员	合计	
管 理									
执行干事和主任办公室	8	16	4.3	8	16	3.7	8	16	3.6
监察员办公室	1	2	0.4	1	2	0.6	1	2	0.6
人力资源管理司	40	87	13.5	41	88	13.9	41	88	13.2
法律办公室	14	19	3.6	16	21	4.4	16	21	4.3
道德问题办公室	1	2	0.7	1	2	0.9	2	3	0.9
创新和变革管理司	1	1	0.3	2	3	1.3	2	3	1.3
监察长和监督办公室	29	34	7.8	29	34	7.8	29	34	7.6
性别问题办公室	-	-	-	4	5	2.0	5	6	2.0
评价办公室	9	12	5.8	9	12	6.1	12	15	6.9
评价办公室小计	103	172	36.4	111	182	40.7	116	188	40.4
副执行干事办公室									
副执行干事办公室	2	4	1.0	2	4	0.9	2	4	0.9
纽约办事处	5	7	2.1	5	7	2.0	5	7	2.0
日内瓦办事处	3	4	1.2	3	4	1.3	3	4	1.4
亚的斯亚贝巴办事处	2	4	0.8	2	4	0.8	2	4	0.8
副执行干事办公室小计	12	19	5.1	12	19	5.0	12	19	5.1
伙伴关系、治理和宣传									
助理执行干事办公室	2	4	1.0	2	4	1.0	2	4	1.1
私营部门伙伴关系司	25	33	6.6	22	29	6.4	22	29	6.1
交流司	21	31	8.1	24	36	8.9	23	35	8.6
伙伴关系和宣传协调司	4	6	1.4	5	7	1.5	5	7	1.8
执行局秘书处	9	24	5.5	10	25	5.4	10	25	5.2
驻罗马各机构和粮安委司	3	4	0.9	3	4	0.8	3	4	0.8
政府伙伴关系司	20	38	6.8	20	38	7.1	21	39	6.8
布鲁塞尔办事处	4	7	1.9	4	7	1.8	4	7	1.8
伦敦办事处	1	2	0.4	-	-	-	-	-	-
东京办事处	3	6	1.3	3	6	1.3	3	6	1.3
阿拉伯联合酋长国办事处	3	3	1.1	4	4	1.5	4	4	1.5
华盛顿办事处	5	9	2.3	6	10	2.4	6	10	2.4
伙伴关系、治理和宣传部小计	100	167	37.3	103	170	38.1	103	170	37.4
管理小计	215	358	78.8	226	371	83.8	231	377	82.9

表 A.I.5: 管理和行政 (百万美元)									
	2015 年支出			2016 年估计支出			2017 年预计支出		
	职位数		总费用*	职位数		总费用*	职位数		总费用*
	专业人员	合计		专业人员	合计		专业人员	合计	
行政管理									
助理执行干事兼首席财务官办公室	2	4	0.9	2	4	0.9	2	4	0.9
预算和计划司	18	47	7.0	19	47	7.1	18	44	6.5
财务和资金司	22	49	7.9	24	51	8.9	26	51	8.6
绩效管理及监测司	13	18	3.4	13	18	3.5	13	18	3.5
行政服务司	11	59	15.2	10	57	13.3	11	57	13.3
资源管理整合和支持司	4	5	1.2	4	5	1.2	4	5	1.1
职工健康司	5	8	1.9	5	8	1.6	5	8	1.6
资源管理部小计	75	189	37.4	77	189	36.6	79	187	35.5
小计: 行政	75	189	37.4	77	189	36.6	79	187	35.5
中央拨款	3	3	12.4	3	3	13.0	3	3	14.4
职工技能	1	1	1.0	-	-	-	-	-	2.5
职业发展中心成本效益划拨	-	-	-	-	-	0.4	-	-	0.5
合计	293	551	129.7	305	563	133.8	313	566	135.8

* 职工费用和非职工费用。

表 A.II.1 : 2016 和 2017 年组织结构及计划支持和行政职位分布

TABLE A.II.1: ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND PSA POSITIONS DISTRIBUTION, 2016 AND 2017

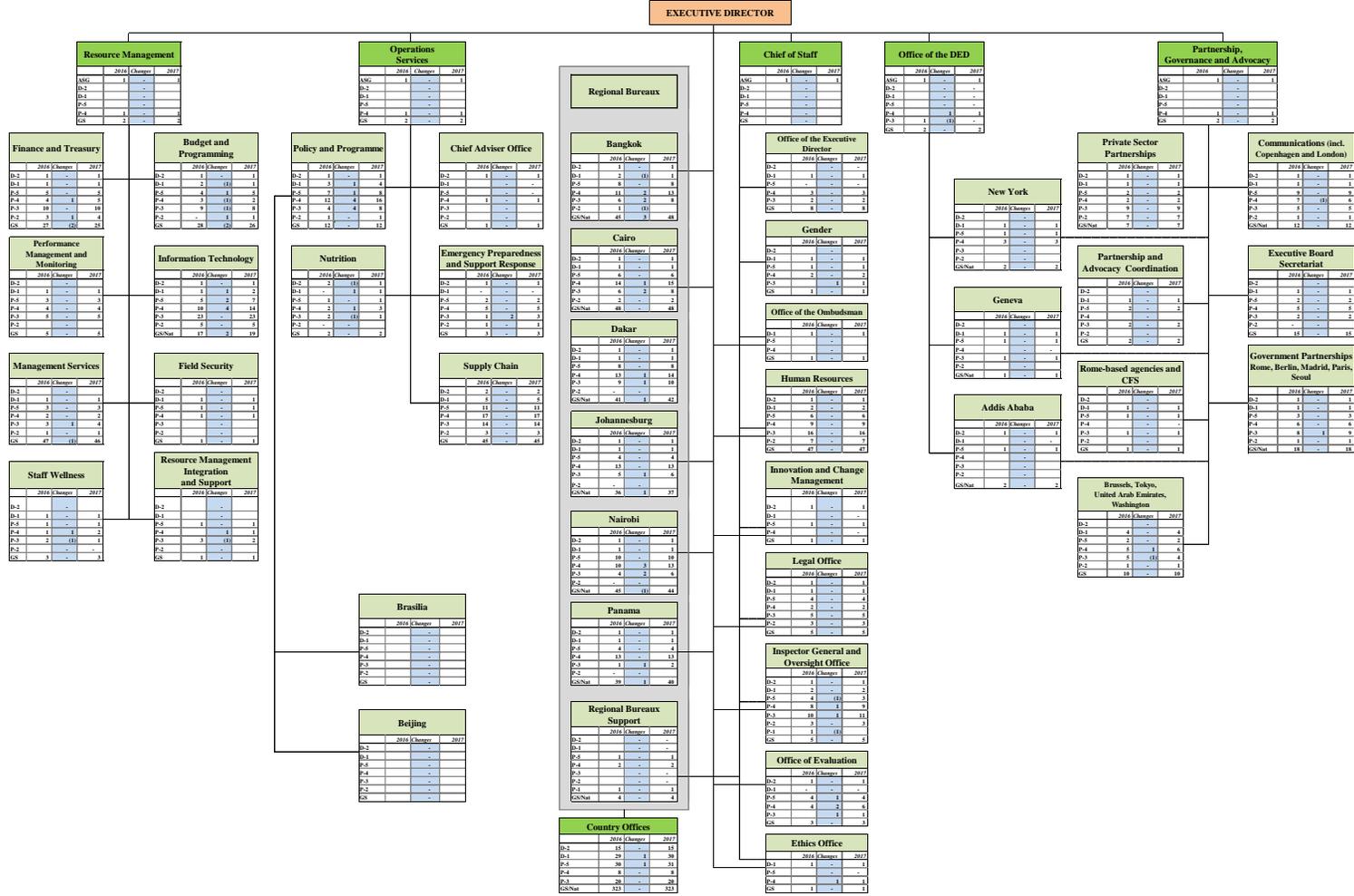


表 A.II.2: 根据拨款项目列示 2016-2017 年计划支持和行政预算和直接支持费用的人员配备表

		国际专业和更高职类											其他类别		
		执行干事	助理秘书长	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	合计	实地本国工作人员	总部和联络部一般服务人员	总计	
A. 计划支持 – 区域和驻国家办事处															
区域局															
区域局 – 亚洲及太平洋															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	1	2	8	11	6	1	-	29	45	-	74
	2017	计划支持和行政预算	-	-	1	1	8	13	8	-	-	31	48	-	79
区域局 – 拉丁美洲及加勒比															
	2016 年	计划支持和行政预算	-	-	1	1	6	14	6	2	-	30	48	-	78
	2017 年	计划支持和行政预算	-	-	1	1	6	15	8	2	-	33	48	-	81
区域局 – 南部非洲															
	2016 年	计划支持和行政预算	-	-	1	1	8	13	9	-	-	32	41	-	73
	2017	计划支持和行政预算	-	-	1	1	8	14	10	-	-	34	42	-	76
区域局 – 东部和中部非洲															
	2016 年	计划支持和行政预算	-	-	1	1	10	10	4	-	-	26	45	-	71
	2017	计划支持和行政预算	-	-	1	1	10	13	6	-	-	31	44	-	75
区域局 – 南部非洲															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	1	1	4	13	5	-	-	24	36	-	60
	2017	计划支持和行政预算	-	-	1	1	4	13	6	-	-	25	37	-	62
区域局 – 拉丁美洲及加勒比															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	1	1	4	13	1	-	-	20	39	-	59
	2017	计划支持和行政预算	-	-	1	1	4	13	2	-	-	21	40	-	61
区域局小计															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	6	7	40	74	31	3	-	161	254	-	415
	2017	计划支持和行政预算	-	-	6	6	40	81	40	2	-	175	259	-	434
驻国家办事处															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	15	29	30	8	20	-	-	102	323	-	425
		直接支持费用	-	-	1	19	88	287	522	94	2	1 013	6 618	-	7 631
	2017	计划支持和行政预算	-	-	15	30	31	8	20	-	-	104	323	-	427
		直接支持费用	-	-	19	3	83	269	494	89	2	959	5 914	-	6 873

表 A.II.2: 根据拨款项目列示 2016-2017 年计划支持和行政预算和直接支持费用的人员配备表

		国际专业和更高职类										其他类别			
		执行干事	助理秘书长	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	合计	实地本国工作人员	总部和联络部一般服务人员	总计	
计划支持合计 – 区域和驻国家办事处															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	21	36	70	82	51	3	-	263	577	-	840
		直接支持费用	-	-	1	19	88	287	522	94	2	1 013	6 618	-	7 631
		合计 2016	-	-	22	55	158	369	573	97	2	1 276	7 195	-	8 471
	2017	计划支持和行政预算	-	-	21	36	71	89	60	2	-	279	582	-	861
		直接支持费用	-	-	19	3	83	269	494	89	2	959	5 914	-	6 873
		2017 年总计	-	-	40	39	154	358	554	91	2	1 238	6 496	-	7 734
B. 计划支持 – 总部															
业务服务 – 助理执行干事办公室															
	2016	计划支持和行政预算	-	1	-	-	-	1	-	-	-	2	-	2	4
	2017	计划支持和行政预算	-	1	-	-	-	1	-	-	-	2	-	2	4
首席顾问办公室															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	1	-	-	1	-	-	-	2	-	1	3
	2017	计划支持和行政预算	-	-	1	-	-	1	-	-	-	2	-	1	3
政策和计划															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	1	3	7	12	4	1	-	27	-	12	39
	2017	计划支持和行政预算	-	-	1	4	8	16	8	1	-	37	-	12	49
应急准备及响应支持															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	1	-	2	5	1	1	-	10	-	3	13
	2017	计划支持和行政预算	-	-	1	-	2	5	3	1	-	12	-	3	15
营养															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	2	-	1	2	2	-	-	7	-	2	9
	2017	计划支持和行政预算	-	-	1	1	1	3	1	-	-	7	-	2	9
供应链															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	2	5	11	17	14	3	-	52	-	45	96
	2017	计划支持和行政预算	-	-	2	5	11	17	14	3	-	52	-	45	96
区域局支持															
	2016	计划支持和行政预算	-	-	-	-	1	2	-	-	1	4	-	4	8

表 A.II.2: 根据拨款项目列示 2016-2017 年计划支持和行政预算和直接支持费用的人员配备表

		国际专业和更高职类										其他类别		
		执行干事	助理秘书长	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	合计	实地本国工作人员	总部和联络部一般服务人员	总计
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	-	1	2	-	-	1	4	-	4	8
实地安保														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	1	-	-	-	3	-	1	4
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	1	-	-	-	3	-	1	4
信息技术														
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	1	5	10	23	5	-	45	-	17	62
2017	计划支持和行政预算	-	-	1	2	7	14	23	5	-	52	-	19	71
计划支持合计 - 总部														
2016	计划支持和行政预算	-	1	8	10	27	51	44	10	1	152	-	87	238
2017	计划支持和行政预算	-	1	7	13	30	60	49	10	1	171	-	89	259
C. 管理和行政														
管理														
执行干事和主任办公室														
2016	计划支持和行政预算	1	1	-	1	-	3	2	-	-	8	-	8	16
2017	计划支持和行政预算	1	1	-	1	-	3	2	-	-	8	-	8	16
监察员办公室														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	1	2
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	1	2
人力资源														
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	2	6	9	16	7	-	41	-	47	88
2017	计划支持和行政预算	-	-	1	2	6	9	16	7	-	41	-	47	88
创新和变革管理														
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	-	1	-	-	-	-	2	-	1	3
2017	计划支持和行政预算	-	-	1	-	1	-	-	-	-	2	-	1	3
法律办公室														
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	1	4	2	5	3	-	16	-	5	21
2017	计划支持和行政预算	-	-	1	1	4	2	5	3	-	16	-	5	21
监察长和监督办公室														
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	2	4	8	10	3	1	29	-	5	34

表 A.II.2: 根据拨款项目列示 2016-2017 年计划支持和行政预算和直接支持费用的人员配备表

		国际专业和更高职类										其他类别		
		执行干事	助理秘书长	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	合计	实地本国工作人员	总部和联络部一般服务人员	总计
2017	计划支持和行政预算	-	-	1	2	3	9	11	3	-	29	-	5	34
评价办公室														
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	-	4	4	-	-	-	9	-	3	12
2017	计划支持和行政预算	-	-	1	-	4	6	1	-	-	12	-	3	15
道德问题办公室														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	1	2
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	-	1	-	-	-	2	-	1	3
性别														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	2	-	-	-	4	-	1	5
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	2	1	-	-	5	-	1	6
副执行干事办公室														
2016	计划支持和行政预算	-	1	-	-	-	-	1	-	-	2	-	2	4
2017	计划支持和行政预算	-	1	-	-	-	1	-	-	-	2	-	2	4
纽约														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	3	-	-	-	5	-	2	7
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	3	-	-	-	5	-	2	7
日内瓦														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	-	1	-	-	3	-	1	4
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	-	1	-	-	3	-	1	4
亚的斯亚贝巴														
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	-	1	-	-	-	-	2	2	-	4
2017	计划支持和行政预算	-	-	1	-	1	-	-	-	-	2	2	-	4
伙伴关系、治理和宣传 – 助理执行干事办公室														
2016	计划支持和行政预算	-	1	-	-	-	1	-	-	-	2	-	2	4
2017	计划支持和行政预算	-	1	-	-	-	1	-	-	-	2	-	2	4
私营部门伙伴关系														
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	1	2	2	9	7	-	22	3	4	29

表 A.II.2: 根据拨款项目列示 2016-2017 年计划支持和行政预算和直接支持费用的人员配备表

		国际专业和更高职类										其他类别		
		执行干事	助理秘书长	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	合计	实地本国工作人员	总部和联络部一般服务人员	总计
2017 年	计划支持和行政预算	-	-	1	1	2	2	9	7	-	22	3	4	29
宣传交流														
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	1	9	7	5	1	-	24	-	12	36
2017	计划支持和行政预算	-	-	1	1	9	6	5	1	-	23	-	12	35
伙伴关系和宣传协调														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	2	-	2	-	-	5	-	2	7
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	2	-	2	-	-	5	-	2	7
执行局秘书处														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	2	5	2	-	-	10	-	15	25
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	2	5	2	-	-	10	-	15	25
驻罗马各机构和粮安委														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	-	1	-	-	3	-	1	4
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	-	1	-	-	3	-	1	4
政府伙伴关系 (罗马、柏林、马德里、巴黎和首尔)														
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	1	3	6	8	1	-	20	5	13	38
2017	计划支持和行政预算	-	-	1	1	3	6	9	1	-	21	5	13	39
布鲁塞尔														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	-	2	-	-	4	-	3	7
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	1	1	-	-	4	-	3	7
东京														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	-	1	1	-	-	3	-	3	6
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	-	1	1	-	-	3	-	3	6
阿拉伯联合酋长国														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	-	2	1	-	-	4	-	-	4
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	-	2	1	-	-	4	-	-	4
华盛顿														
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	2	1	1	-	6	-	4	10

表 A.II.2: 根据拨款项目列示 2016-2017 年计划支持和行政预算和直接支持费用的人员配备表

			国际专业和更高职类									其他类别			
			执行干事	助理秘书长	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	合计	实地本国工作人员	总部和联络部一般服务人员	总计
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	2	1	1	-	6	-	4	10	
管理小计															
2016	计划支持和行政预算	1	3	9	21	44	57	67	23	1	226	10	136	371	
2017	计划支持和行政预算	1	3	9	21	43	62	69	23	-	231	10	136	377	
行政															
资源管理 – 助理执行干事 兼首席财务官办公室															
2016	计划支持和行政预算	-	1	-	-	-	1	-	-	-	2	-	2	4	
2017	计划支持和行政预算	-	1	-	-	-	1	-	-	-	2	-	2	4	
预算和计划															
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	2	4	3	9	-	-	19	-	28	47	
2017	计划支持和行政预算	-	-	1	1	5	2	8	1	-	18	-	26	44	
财务和资金															
2016	计划支持和行政预算	-	-	1	1	5	4	10	3	-	24	-	27	51	
2017	计划支持和行政预算	-	-	1	1	5	5	10	4	-	26	-	25	51	
绩效管理及监测															
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	3	4	5	-	-	13	-	5	18	
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	3	4	5	-	-	13	-	5	18	
管理服务															
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	3	2	3	1	-	10	-	47	57	
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	3	2	4	1	-	11	-	46	57	
资源管理整合和支持															
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	-	1	-	3	-	-	4	-	1	5	
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	-	1	1	2	-	-	4	-	1	5	
职工健康															
2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	1	2	-	-	5	-	3	8	
2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	2	1	-	-	5	-	3	8	
行政小计															
2016	计划支持和行政预算	-	1	2	6	17	15	32	4	-	77	-	113	189	

表 A.II.2: 根据拨款项目列示 2016-2017 年计划支持和行政预算和直接支持费用的人员配备表

			国际专业和更高职类										其他类别		
			执行干事	助理秘书长	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	合计	实地本国工作人员	总部和联络部一般服务人员	总计
	2017	计划支持和行政预算	-	1	2	5	18	17	30	6	-	79	-	108	187
	中央拨款														
	2016	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	1	-	-	-	3	-	-	3
	2017	计划支持和行政预算	-	-	-	1	1	1	-	-	-	3	-	-	3
管理和行政合计															
	2016	计划支持和行政预算	1	4	11	28	62	73	99	27	1	305	10	249	563
	2017	计划支持和行政预算	1	4	11	27	62	80	99	29	-	313	10	243	566
	人数调整 (仅总部)														
	2017	计划支持和行政预算	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(20.00)	-	-	(20.00)
总计															
	2016	计划支持和行政预算	1	5	40	74	159	205	194	40	2	720	587	335	1 641
		直接支持费用	-	-	1	19	88	287	522	94	2	1 013	6 618	-	7 631
		合计 2016	1	5	41	93	247	492	716	134	4	1 732	7 205	335	9 272
	2017	计划支持和行政预算	1	5	39	76	163	229	208	41	1	743	592	332	1 666
		直接支持费用	-	-	19	3	83	269	494	89	2	959	5 914	-	6 873
		合计 2017	1	5	58	79	246	498	702	130	3	1 701	6 506	332	8 539

表 A.II.3: 根据组织部门和拨款项目列示 2016-2017 年的计划支持和行政预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	顾问	临时协助	加班	公务差旅	培训	租赁	公共费用、清洁、维护场地	办公用品及其他办公费用	通信/IT 服务和设备	保险	车辆租赁和运行费用	招待	其他机构的服务	联合国机构捐款	领导机构	法律服务	其他	非职工费用小计	合计
A. 计划支持 – 区域局和驻国家办事处																					
区域局																					
区域局 – 亚洲及太平洋																					
2016	6 633	2 688	542	116	7	869	18	386	77	89	336	3	7	2	479	6	0	0	0	5 795	12 428
2017	7 055	2 636	837	113	7	904	212	350	77	104	358	3	7	2	131	6	0	0	0	5 747	12 802
区域局 – 中东、北非、东欧和中亚																					
2016	6 596	1 762	287	293	20	389	268	170	55	180	584	0	55	8	529	18	0	0	0	4 618	11 214
2017	7 176	1 820	162	328	20	350	285	170	70	188	510	7	72	8	143	15	0	0	38	4 184	11 361
区域局 – 南部非洲																					
2016	7 213	1 712	199	64	20	512	88	0	150	212	583	21	50	5	596	0	0	10	356	4 578	11 791
2017	7 621	1 987	190	40	10	683	160	25	150	246	461	22	50	5	153	0	0	10	186	4 378	11 999
区域局 – 东部和中部非洲																					
2016	6 358	2 319	336	4	10	659	100	271	0	101	380	5	50	0	738	0	0	0	0	4 973	11 331
2017	7 254	2 299	332	10	10	640	138	251	0	132	580	5	50	0	228	30	0	0	85	4 790	12 045
区域局 – 南部非洲																					
2016	5 394	2 689	0	62	8	494	50	375	69	206	206	127	89	0	279	19	0	0	174	4 847	10 241
2017	5 609	2 695	0	20	8	598	45	375	69	217	223	127	89	0	62	19	0	0	409	4 955	10 564
区域局 – 拉丁美洲及加勒比																					
2016	4 874	2 336	105	2	3	197	29	42	135	14	124	5	13	0	167	5	0	0	0	3 177	8 050
2017	4 911	2 226	278	32	4	325	15	44	210	27	208	0	23	0	36	11	0	0	98	3 537	8 448
区域局小计																					
2016	37 068	13 507	1 469	541	68	3 120	722	1 244	486	802	2 213	161	264	15	2 787	48	0	10	530	27 987	65 055
2017	39 627	13 663	1 799	543	59	3 500	855	1 215	576	914	2 340	164	291	15	752	81	0	10	816	27 592	67 219
驻国家办事处																					
2016	30 022	5 974	575	550	30	1 037	30	800	300	793	1 402	25	600	20	1 140	350	0	0	0	13 627	43 649
2017	29 232	5 980	600	550	30	1 100	50	800	300	1 113	1 400	25	600	20	1 500	350	0	0	50	14 468	43 699

表 A.II.3: 根据组织部门和拨款项目列示 2016-2017 年的计划支持和行政预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	顾问	临时协助	加班	公务差旅	培训	租赁	公共费用、清洁、维护场地	办公用品及其他办公费用	通信/IT 服务和设备	保险	车辆租赁和运行费用	招待	其他机构的服务	联合国机构捐款	领导机构	法律服务	其他	非职工费用小计	合计
驻国家办事处技术调整																					
2016	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2017	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	35 100	35 100	35 100
计划支持 – 区域局和驻国家办事处																					
2016	67 091	19 481	2 044	1 091	98	4 157	752	2 044	786	1 595	3 615	186	864	35	3 927	398	0	10	530	41 614	108 704
2017	68 859	19 643	2 399	1 093	89	4 600	905	2 015	876	2 026	3 740	189	891	35	2 252	431	0	10	35 966	77 159	146 018
B. 计划支持 – 总部																					
业务服务 – 助理执行干事办公室																					
2016	740	0	40	0	4	23	0	0	0	24	19	0	0	2	0	0	0	0	0	112	852
2017	752	0	40	0	4	62	0	0	0	24	19	0	0	2	0	0	0	0	0	151	903
首席顾问办公室																					
2016	647	0	250	100	2	100	3	0	0	100	100	0	0	0	0	0	0	0	10	665	1 312
2017	642	0	250	83	0	100	3	0	0	95	95	0	0	0	0	0	0	0	0	626	1 267
政策和计划																					
2016	6 975	0	345	160	0	130	60	0	0	3	115	0	0	0	0	0	0	0	21	833	7 808
2017	8 981	0	345	160	0	629	270	0	0	12	110	0	0	0	0	0	0	0	102	1 628	10 609
应急准备及响应支持																					
2016	2 520	0	47	406	0	0	0	0	6	51	18	0	0	0	0	0	0	0	0	528	3 048
2017	2 789	0	0	638	0	6	0	0	0	0	25	0	0	0	33	0	0	0	0	701	3 490
营养																					
2016	1 845	0	13	0	0	20	0	0	0	5	17	0	0	0	0	0	0	0	8	63	1 907
2017	1 825	0	11	0	0	18	0	0	0	3	15	0	0	0	0	0	0	0	9	57	1 882
供应链																					
2016	15 255	0	334	36	7	102	0	0	0	14	53	0	0	7	0	0	0	0	0	554	15 809
2017	14 955	0	334	36	7	102	0	0	0	14	53	0	0	7	0	0	0	0	0	554	15 508

表 A.II.3: 根据组织部门和拨款项目列示 2016-2017 年的计划支持和行政预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	顾问	临时协助	加班	公务差旅	培训	租赁	公共费用、清洁、维护场地	办公用品及其他办公费用	通信/IT 服务和设备	保险	车辆租赁和运行费用	招待	其他机构的服务	联合国机构捐款	领导机构	法律服务	其他	非职工费用小计	合计
区域局支持																					
2016	1 173	0	113	5	4	0	0	0	0	0	15	0	0	0	0	0	0	0	0	137	1 310
2017	1 151	0	113	6	1	10	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	1	137	1 289
实地安保																					
2016	857	0	0	0	0	52	0	0	0	6	7	0	0	0	0	0	0	0	0	64	921
2017	849	0	0	0	0	52	0	0	0	6	7	0	0	0	0	0	0	0	0	64	913
信息技术																					
2016	10 240	0	1 000	631	0	300	140	192	0	0	1 795	0	0	0	560	0	0	0	0	4 617	14 857
2017	11 728	0	936	706	0	330	180	192	0	3	2 954	0	0	0	688	0	0	0	0	5 990	17 718
现金转移 - 总部																					
2016	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2017	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
计划支持合计—总部																					
2016	40 251	0	2 142	1 338	17	726	203	192	6	202	2 139	0	0	9	560	0	0	0	38	7 573	47 824
2017	43 673	0	2 029	1 628	12	1 308	453	192	0	157	3 283	0	0	9	721	0	0	0	112	9 906	53 579
C. 管理和行政																					
管理																					
执行干事和主任办公室																					
2016	2 983	0	50	0	40	400	30	0	0	20	110	0	0	40	0	0	0	0	0	690	3 673
2017	2 980	0	51	0	39	400	20	0	0	15	105	0	0	30	0	0	0	0	0	660	3 640
监察员办公室																					
2016	423	0	15	88	1	60	38	0	0	2	15	0	0	0	0	0	0	0	0	219	642
2017	426	0	15	88	1	60	38	0	0	2	15	0	0	0	0	0	0	0	0	219	645
人力资源																					
2016	12 165	0	560	330	25	100	250	0	0	50	460	0	0	0	0	0	0	0	40	1 814	13 979
2017	11 839	0	372	251	25	100	250	0	0	50	360	0	0	0	0	0	0	0	0	1 407	13 247

表 A.II.3: 根据组织部门和拨款项目列示 2016-2017 年的计划支持和行政预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	顾问	临时协助	加班	公务差旅	培训	租赁	公共费用、清洁、维护场地	办公用品及其他办公费用	通信/IT 服务和设备	保险	车辆租赁和运行费用	招待	其他机构的服务	联合国机构捐款	领导机构	法律服务	其他	非职工费用小计	合计
创新和变革管理办公室																					
2016	683	0	422	0	0	148	20	0	0	4	13	0	0	2	0	0	0	0	0	609	1 291
2017	675	0	283	130	0	145	20	0	0	4	25	0	0	2	0	0	0	0	0	609	1 284
法律办公室																					
2016	3 720	0	256	150	0	22	0	0	0	25	72	0	0	0	0	0	0	0	113	637	4 358
2017	3 618	0	256	150	0	12	0	0	0	25	72	0	0	0	0	0	0	0	123	637	4 255
监察长和监督办公室																					
2016	6 264	0	397	238	0	520	60	2	0	129	152	0	0	0	0	0	0	0	18	1 515	7 779
2017	6 153	0	570	67	0	680	60	1	0	50	50	0	0	0	0	0	0	0	0	1 478	7 631
评价办公室																					
2016	2 397	0	3 521	60	0	73	20	0	0	20	11	0	0	0	20	0	0	0	0	3 725	6 121
2017	3 054	0	3 686	0	0	78	20	0	0	12	10	0	0	0	20	0	0	0	0	3 826	6 880
道德问题办公室																					
2016	423	0	130	200	0	40	44	0	0	7	16	0	0	0	3	0	0	0	10	450	873
2017	629	0	104	0	0	30	83	0	0	4	17	0	0	0	3	0	0	0	0	241	870
性别问题办公室																					
2016	1 066	406	400	0	0	54	20	0	0	2	28	0	0	0	0	0	0	0	21	932	1 998
2017	1 215	174	400	0	0	100	40	0	0	3	47	0	0	0	0	0	0	0	0	764	1 979
副执行干事办公室																					
2016	682	0	30	0	5	120	0	0	0	3	3	0	0	3	0	0	0	0	25	189	870
2017	729	0	21	0	5	115	0	0	0	3	3	0	0	3	0	0	0	0	0	150	879
纽约																					
2016	1 390	0	82	0	0	24	18	355	74	3	92	0	0	3	0	0	0	0	3	654	2 043
2017	1 371	0	150	0	0	24	10	355	74	3	37	0	0	1	0	0	0	0	0	654	2 024

表 A.II.3: 根据组织部门和拨款项目列示 2016-2017 年的计划支持和行政预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	顾问	临时协助	加班	公务差旅	培训	租赁	公共费用、清洁、维护场地	办公用品及其他办公费用	通信/IT 服务和设备	保险	车辆租赁和运行费用	招待	其他机构的服务	联合国机构捐款	领导机构	法律服务	其他	非职工费用小计	合计
日内瓦																					
2016	832	0	170	167	0	15	6	33	6	1	33	0	8	2	0	5	0	0	0	446	1 278
2017	829	0	32	251	1	20	6	68	14	2	44	2	7	2	14	0	0	0	69	531	1 360
亚的斯亚贝巴																					
2016	583	70	0	4	2	40	3	36	2	8	25	1	8	0	0	0	0	0	0	200	782
2017	578	70	0	5	2	38	3	36	2	6	28	1	8	0	0	0	0	0	10	210	787
伙伴关系、治理和宣传 – 助理执行干事办公室																					
2016	740	0	75	0	20	105	4	0	0	5	30	0	0	4	0	0	0	0	0	243	984
2017	752	0	75	0	20	233	4	23	0	5	30	0	0	4	0	0	0	0	0	394	1 146
私营部门伙伴关系																					
2016	4 326	337	365	189	10	186	45	239	20	475	177	0	0	2	4	0	0	0	0	2 048	6 374
2017	4 189	354	431	189	10	186	45	24	44	48	497	0	0	2	44	0	0	0	0	1 875	6 064
宣传交流																					
2016	6 532	76	1 222	0	0	56	6	171	0	72	611	0	0	4	0	0	0	0	139	2 356	8 888
2017	6 198	67	1 222	0	0	80	6	171	0	81	611	0	0	4	0	0	0	0	139	2 380	8 578
伙伴关系和宣传协调																					
2016	1 329	0	0	80	0	9	0	0	0	0	34	0	0	0	0	0	0	0	0	122	1 452
2017	1 314	0	160	60	0	52	144	0	0	0	34	0	0	0	0	0	0	0	0	449	1 764
执行局秘书处																					
2016	3 691	0	0	691	43	7	18	0	0	18	102	0	0	6	0	0	385	0	397	1 666	5 357
2017	3 627	0	0	628	42	5	15	0	0	10	64	0	0	5	0	0	289	0	533	1 591	5 218
驻罗马各机构和粮安委																					
2016	817	0	4	0	0	7	2	0	0	3	10	0	0	0	0	0	0	0	0	27	843
2017	810	0	4	0	0	8	2	0	0	3	10	0	0	0	0	0	0	0	0	27	837

表 A.II.3: 根据组织部门和拨款项目列示 2016-2017 年的计划支持和行政预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	顾问	临时协助	加班	公务差旅	培训	租赁	公共费用、清洁、维护场地	办公用品及其他办公费用	通信/IT 服务和设备	保险	车辆租赁和运行费用	招待	其他机构的服务	联合国机构捐款	领导机构	法律服务	其他	非职工费用小计	合计
政府伙伴关系 (罗马、柏林、马德里、巴黎和首尔)																					
2016	5 454	275	284	344	4	167	163	75	21	144	141	2	3	3	2	0	0	0	41	1 668	7 122
2017	5 519	340	320	195	0	102	9	51	26	50	152	1	0	1	0	0	0	0	14	1 259	6 778
布鲁塞尔																					
2016	1 271	0	198	62	0	30	8	129	30	25	20	3	0	5	0	0	0	0	18	526	1 798
2017	1 265	0	199	58	0	30	2	130	30	25	28	3	0	0	0	3	0	0	20	526	1 791
东京																					
2016	948	0	120	9	10	65	10	105	6	6	32	2	2	1	2	0	0	0	2	370	1 318
2017	936	0	108	9	10	60	10	114	6	6	39	2	2	1	2	0	0	0	2	370	1 306
驻阿拉伯联合酋长国办事处																					
2016	875	350	20	0	7	71	30	0	20	15	41	5	21	7	0	0	0	0	64	650	1 524
2017	862	350	20	0	7	71	30	0	20	15	41	5	21	7	0	0	0	0	64	650	1 512
华盛顿																					
2016	1 670	20	181	0	0	146	0	280	0	9	64	2	0	2	47	0	0	0	22	774	2 444
2017	1 636	20	186	0	0	127	0	289	0	9	64	2	0	2	50	0	0	0	42	792	2 428
管理小计																					
2016	61 262	1 534	8 502	2 611	167	2 467	794	1 424	178	1 045	2 289	15	42	83	78	5	385	0	913	22 530	83 792
2017	61 205	1 375	8 665	2 079	162	2 756	816	1 262	216	430	2 380	15	38	64	133	3	289	0	1 016	21 699	82 904
行政																					
资源管理 – 助理执行干事兼首席财务官办公室																					
2016	771	0	0	0	6	71	0	0	0	1	7	0	0	2	0	0	0	0	0	87	857
2017	784	0	0	0	4	69	0	0	0	1	9	0	0	4	0	0	0	0	0	87	871
预算和计划																					
2016	6 709	0	95	141	15	9	6	0	0	14	104	0	0	0	0	0	0	0	0	384	7 093
2017	6 159	0	113	118	14	34	0	0	0	87	15	0	0	0	0	0	0	0	0	381	6 539

表 A.II.3: 根据组织部门和拨款项目列示 2016-2017 年的计划支持和行政预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	顾问	临时协助	加班	公务差旅	培训	租赁	公共费用、清洁、维护场地	办公用品及其他办公费用	通信/IT 服务和设备	保险	车辆租赁和运行费用	招待	其他机构的服务	联合国机构捐款	领导机构	法律服务	其他	非职工费用小计	合计
财务和资金																					
2016	7 720	218	514	100	37	136	43	7	2	12	142	0	0	0	0	0	0	0	18	1 230	8 950
2017	7 531	301	349	92	22	97	55	7	2	8	141	0	0	0	0	0	0	0	18	1 091	8 622
绩效管理及监测																					
2016	3 229	0	131	29	10	10	15	0	0	5	54	0	0	0	0	0	0	0	29	283	3 512
2017	3 189	0	80	30	15	20	15	0	0	10	71	0	0	0	0	0	0	0	26	267	3 456
管理服务																					
2016	5 820	123	530	399	100	250	250	0	2 450	1 380	1 130	250	167	0	70	0	0	0	429	7 527	13 348
2017	5 702	123	530	399	100	175	250	0	2 450	1 380	1 130	250	167	0	195	0	0	0	429	7 577	13 278
资源管理整合与支持																					
2016	831	0	54	235	0	21	5	0	0	10	42	0	0	0	0	0	0	0	5	372	1 203
2017	847	0	100	0	0	75	5	0	0	10	20	0	0	0	0	0	0	0	71	281	1 128
职工健康																					
2016	1 356	0	91	0	0	90	75	0	0	10	20	0	0	0	0	0	0	0	0	286	1 642
2017	1 417	0	35	0	0	76	75	0	0	1	20	0	0	0	0	0	0	0	0	207	1 624
行政小计																					
2016	26 436	341	1 414	905	168	586	394	7	2 452	1 433	1 499	250	167	2	70	0	0	0	480	10 169	36 605
2017	25 628	424	1 208	639	154	546	400	7	2 452	1 497	1 405	250	167	4	195	0	0	0	544	9 892	35 520
职工技能和职业发展中心																					
2016	0	0	0	0	0	0	400	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	400	400
2017	0	0	0	0	0	0	3 021	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 021	3 021
中央拨款																					
2016	4 419	0	246	0	0	80	0	0	0	303	0	1 385	0	0	2 116	3 237	0	215	984	8 566	12 985
2017	4 394	93	120	15	8	232	0	0	0	244	15	1 625	0	1	2 803	3 264	0	200	1 346	9 965	14 360

表 A.II.3: 根据组织部门和拨款项目列示 2016-2017 年的计划支持和行政预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	顾问	临时协助	加班	公务差旅	培训	租赁	公共费用、清洁、 维护场地	办公用品及其他 办公费用	通信/IT 服务和设备	保险	车辆租赁和运行费用	招待	其他机构的服务	联合国机构捐款	领导机构	法律服务	其他	非职工费用小计	合计
管理和行政合计																					
2016	92 117	1 875	10 162	3 515	335	3 133	1 589	1 431	2 630	2 780	3 788	1 650	209	85	2 264	3 242	385	215	2 377	41 665	133 782
2017	91 228	1 891	9 993	2 734	325	3 534	4 237	1 269	2 668	2 171	3 801	1 890	205	69	3 131	3 266	289	200	2 905	44 577	135 805
总计																					
2016	199 458	21 356	14 347	5 944	451	8 017	2 544	3 667	3 423	4 577	9 542	1 837	1 073	130	6 751	3 639	385	225	2 945	90 852	290 310
2017	203 760	21 534	14 421	5 455	426	9 442	5 596	3 476	3 545	4 354	10 823	2 079	1 096	113	6 104	3 697	289	210	38 983	131 642	335 402

附件 III

2017 年预计业务要求和区域综述

引言

1. 粮食署的 2017 年预计业务要求反映了所有国家的汇总要求，各国的要求是由驻国家办事处基于批准的项目预算和预计正常延期，在与各国政府和其他机构磋商后通过粮食安全和营养评估确定的。业务需求反映了最脆弱受益群体的要求，因此不受供资水平限制。
2. 2017 年预计业务要求为 90 亿美元¹，粮食署旨在利用其为 8 800 万受益人提供 210 亿每日配给量。这一数字比去年的预测高 5%，主要是由于对叙利亚地区和南部非洲的三级紧急情况响应以及厄尔尼诺所导致的埃塞俄比亚干旱危机的响应的人道主义需求持续增长，共占预计业务要求的 37%；与这些国家去年的要求相比上升了 81%。
3. 预测数值有待审查，在规划期内可能发生变动，例如由于不可预测的紧急事件而发生变动。² 因此，出于背景和规划目的，本文件中包括了 2018 年预计业务要求（80 亿美元）和 2019 年预计业务要求（77 亿美元）；2018 和 2019 年预测值较低的原因主要是埃塞俄比亚、南苏丹和叙利亚地区的需求减少。

¹ 除非另有说明，本节所有数据均涵盖间接支持费用，但不包括信托基金。

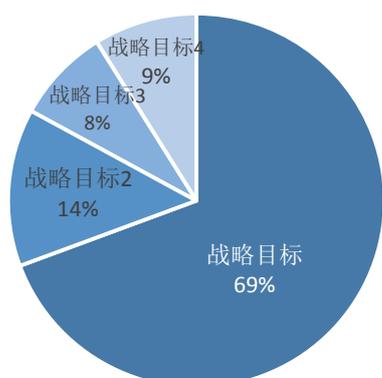
² 见附件 IV。

按活动和战略目标分列的业务要求

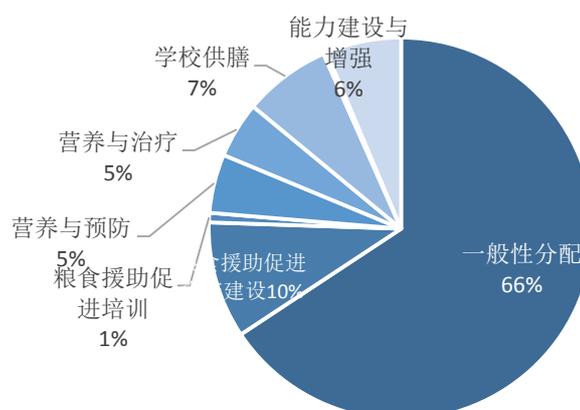
4. 表 A.III.1、图 A.III.1 和图 A.III.2 列出了按战略目标和活动分列的预计业务要求。

表 A.III.1: 按战略目标和活动分列的 2017 年业务要求 (百万美元)					
活动	战略目标				合计
	1	2	3	4	
一般性分发	5 467	167	269	-	5 903
粮食援助促进资产建设	140	483	259	7	889
粮食援助促进培训	10	28	21	12	72
营养-预防	189	136	34	93	452
营养-治疗	137	41	0	248	426
学校供膳	21	267	87	290	665
艾滋病毒/肺结核	7	2	2	16	27
能力建设与增强	265	95	74	139	573
合计	6 236	1 220	746	805	9 007

图A.III.1: 按战略目标划分的2017年业务要求



图A.III.2: 按活动划分的2017年业务要求



5. 一般性分发主要在战略目标 1 下，其金额为 55 亿美元，占总要求的 66%；作为对拯救生命援助的补充，营养活动（尤其是预防活动）也在战略目标 1 下开展。战略目标 1 中的能力建设与增强涵盖了后勤、车辆、增强信息和通讯技术、紧急基础设施、联合国公共服务和参与群组系统，占总要求的 3%。
6. 粮食援助促进资产建设以及粮食援助促进培训占 2017 年业务要求的 11%；在战略目标 2 和战略目标 3 下实施。
7. 营养在战略目标 4 的业务要求中占 10%：治疗营养不良的金额达 2.48 亿美元，学校供膳的金额达 2.90 亿美元。

8. 能力建设与增强占总要求的 6%，主要在战略目标 1 和战略目标 4 下实施。这些目标旨在提高国家能力，以将粮食署援助计划的所有权转交给国家合作伙伴，并加强现有的政府计划。能力建设涵盖了向各国政府提供的技术咨询服务以及支持各国政府减少饥饿计划的相关活动。

按计划类别分列的业务要求

9. 表 A.III.2 列出了《2016-2018 年管理计划》和《2017-2019 年管理计划》中估算出的按计划类别分列的预计业务要求。

活 动	2016 年	2017 年
发展项目和国家计划	690	558
紧急行动	3 716	1 889
长期救济与恢复行动	3 775	6 173
特别行动	400	386
合 计	8 581	9 007

10. 2017 年长期救济与恢复行动的业务要求将增加 64%，主要是由于某些业务的计划类别发生了变动。埃塞俄比亚、南苏丹和叙利亚地区的业务要求金额达 30 亿美元，占长期救济与恢复行动类别要求的 48%。由于成本效益上升、受益人数量改变，也门紧急行动的要求将降低 23%，这促使紧急行动要求的总金额从 2016 年的 37 亿美元降低至 2017 年的 19 亿美元。
11. 粮食署预计发展项目和国家计划的要求将降低 19%；特别行动金额将降至 3.86 亿美元，比 2016 年减少 1400 万美元。业务预算的下降反映了某些粮食署计划的所有权已转交给相应的国家。

按转移类型分列的业务要求

12. 表 A.III.3 按转移类型分列了 2016 年和 2017 年预计业务要求。在粮食署的财务框架内，粮食、现金转移、商品券以及能力建设与增强费用被分别单独处理。

转移类型	2016 年		2017 年	
	百万美元	%	百万美元	%
粮食和相关直接运营费用	4 265	53	4 665	55
现金转移与相关直接运营费用	2 421	30	2 030	24
商品券与相关直接运营成本	-	-	214	3
能力建设与增强	465	6	479	6
直接支持费用	867	11	1 029	12
小 计	8 020	100	8 418	100
间接支持费用	561	-	589	
合 计	8 581	-	9 007	

* 包括现金、代金券和商品券

粮食和相关直接运营费用

13. 表 A.III.4 列出了按粮食类型分列的 2016 年和 2017 年每公吨估计单位费用。每公吨平均费用预计比 2016 年降低 7%。

	2016 年		2017 年		每公吨 差额*	差额 (%)
	预计份额 (%) (公吨)	每公吨 估计费用 (美元)	预计份额 (%) (公吨)	每公吨 估计费用 (美元)		
谷 物	61	357	65	347	+4	-3
豆 类	11	634	12	641	+1	+1
混合食品	12	978	11	945	-1	-3
油类和脂肪	5	995	5	825	0	-17
其 他	11	821	7	873	-4	+6
合 计	100	546	100	510	0	-7

* 在 2016 年预期食物篮总量中所占份额 (%) 与在 2017 年预计食物篮总量中所占份额 (%) 的差额。

14. 2017 年的运营成本中，有 53% (42.7 亿美元) 分配给粮食和相关直接运营成本，即外部运输、陆地运输和搬运以及其他直接运营成本。
15. 尽管受近期厄尔尼诺的影响，导致粮食库存 (尤其是谷物) 用量上升，许多发展中国家的货币兑换美元的汇率下跌，但是食物篮的费用自 2015 年末以来一直处于历史最低值。因此，粮食署在采购时更多地利用粮食供应协议和全球大宗商品管理基金，以确保在适当的时间提供适当的粮食，在不影响市场、交付时间或粮食质量的情况下提高成本效益。

16. 厄尔尼诺预计会导致南部非洲 2016 年年末和 2017 年年初玉米价格上涨,但高粱、大米和小麦的库存充足,足够支撑到 2017/18 年收获。豆类、植物油和特殊营养食品原料的价格可能会适度上涨,但可以通过成本效益进行弥补。
17. 2017 年外部运输(从海外运输)的费用估计为 3 亿美元。外部运输要求取决于采购和供应机遇,根据从海外运输的吨数,本年度要求增加了 5 200 万美元。粮食署优化供应链的改进方法使单位运输费用降低。
18. 2017 年计划陆地运输、储存和搬运要求达 12.5 亿美元(2016 年达 13.3 亿美元),其中 81%计划用于来自海外的货物,9%和 10%分别用于涵盖区域和地方采购。2017 年估计平均陆地运输、储存和搬运费率从 2016 年的 283 美元/公吨降至 241 美元/公吨,主要随商品产地和全球燃料价格趋势变化。平均陆地运输、储存和搬运多级费率估计为海外 269 美元,区域 225 美元以及地方 138 美元。
19. 与粮食转移相关的其他直接运营成本达 3.82 亿美元,比 2016 年降低了 2%。下列项目类别的其他直接运营成本平均值也有所下降:长期救济与恢复行动降低了 65 美元/公吨,紧急行动降低了 90 美元/公吨,发展项目降低了 70 美元/公吨。

现金转移和商品券³

20. 现金转移和相关费用为 20 亿美元,占 2017 年预计业务要求的 24%。其中,92%为给予受益人的价值,另外 8%涵盖了交付及其他费用。商品券占预计业务需求的 3%,其中 78%为转移费用,22%为交付及其他费用。

表 A.III.5: 现金转移 (百万美元)			商品券
活动	2016*	2017**	2017
补助	2 348	1 859	166
交付	52	69	47
其他	191	102	1
合计	2 591	2 030	214

* 包括现金、代金券和商品券。

** 仅包括现金和代金券。

³ 本节数据不包括直接支持费用和间接支持费用。

21. 表 A.III.6 显示现金转移中有 8.02 亿美元为现金形式，另有 12 亿美元为食品券或现金转移等价代金券。下列区域中，内罗毕区域局计划需要的现金转移最多。

区域局	现金	代金券	商品券	合计
RBB	59	22	-	81
RBC	175	1 039	197	1 411
RBD	152	31	7	190
约翰内斯堡区域局	122	14	8	144
内罗毕区域局	269	103	3	375
巴拿马城区域局	24	18	-	41
合计	802	1 227	214	2 244

22. 2017 年，粮食署计划在战略目标 1 下通过长期救济与恢复行动转拨其 92% 的现金转移预算。另一方面，还将在战略目标 1 下通过紧急行动转拨 89% 的商品券。

能力建设与增强

23. 能力建设与增强活动支持着各个国家机构管理粮食安全计划。2017 年将需要 5.72 亿美元，占业务要求的 6%（见表 A.III.7）。

	战略目标 1	战略目标 2	战略目标 3	战略目标 4	合计
发展项目和国家计划	2	14	31	53	100
紧急行动	1	-	0	1	2
长期救济与恢复行动	6	10	31	37	85
特别行动	256	71	12	48	386
合计	265	95	74	138	572

* 包括间接支持费用和直接支持费用。

24. 在能力建设与增强所需的 5.72 亿美元费用中，67%（3.86 亿美元）将被分配给 30 项特别行动，粮食署将在这些行动中提供后勤服务，运作联合国人道主义空运处，并支持粮食安全、应急电信和后勤群组。刚果民主共和国、南苏丹和也门的特别行动将占能力建设与增强活动这一类别预算的 50%。
25. 随着更多国家晋级为中等收入国家并实现经济稳定，粮食署正在提供更多国家一级的能力加强和技术援助。将分配 1.87 亿美元给这些活动。粮食署于 2015 年更新了其能力建设工具：其关于设计和实施技术援助和能力建设的指导意见有助于驻国家办事处制定实现零饥饿的国家和当地方法。

26. 粮食署计划分配 1.85 亿美元用于 64 个国家中开展的 44 个发展项目和 38 个长期救济与恢复行动的能力建设与增强活动，旨在提高国家能力，以设计和实施粮食援助、需求评估、灾害风险管理、小农市场准入和食品强化方面的计划。

直接支持费用

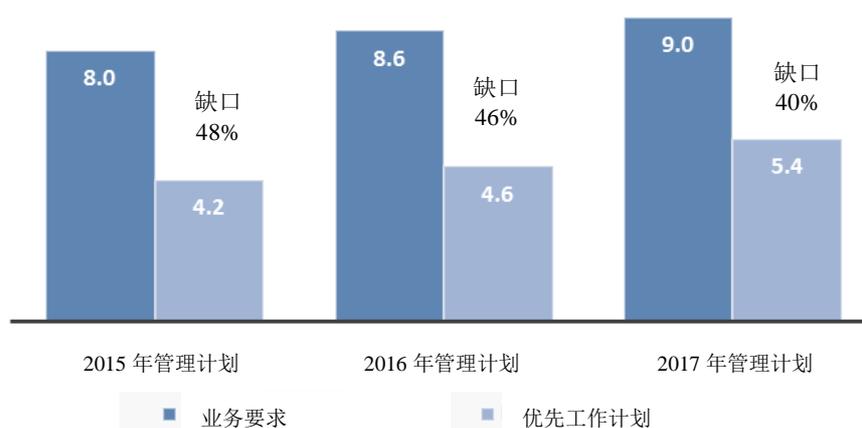
27. 直接支持费用估计达 11 亿美元，占业务要求的 12.2%：人事和相关费用占 49%，剩余部分为设备费用、经常性费用和其他费用。表 A.III.8 显示了直接支持费用在业务要求中所占比例近年来逐年增长。由于不安全局势以及随之而来的高支持费用，南苏丹、也门和阿拉伯叙利亚共和国的行动自 2016 年起直接支持费用的增长额最高。然而，随着粮食署的援助交付效率日益提高，这些年全球职工费用和非职工费用一直持平。

2014 年实际比例	2015 年实际比例	2016 年估计比例	2017 年估计比例
12.0	10.2	10.8	12.2

业务要求和优先工作计划的比较

28. 2017 年的优先工作计划金额为 54 亿美元，占预计业务要求的 60%。优先工作计划和预计业务要求间的供资缺口与 2015 年相比有所下降。

图 A.III.3：2015-2017 年业务要求和优先工作计划



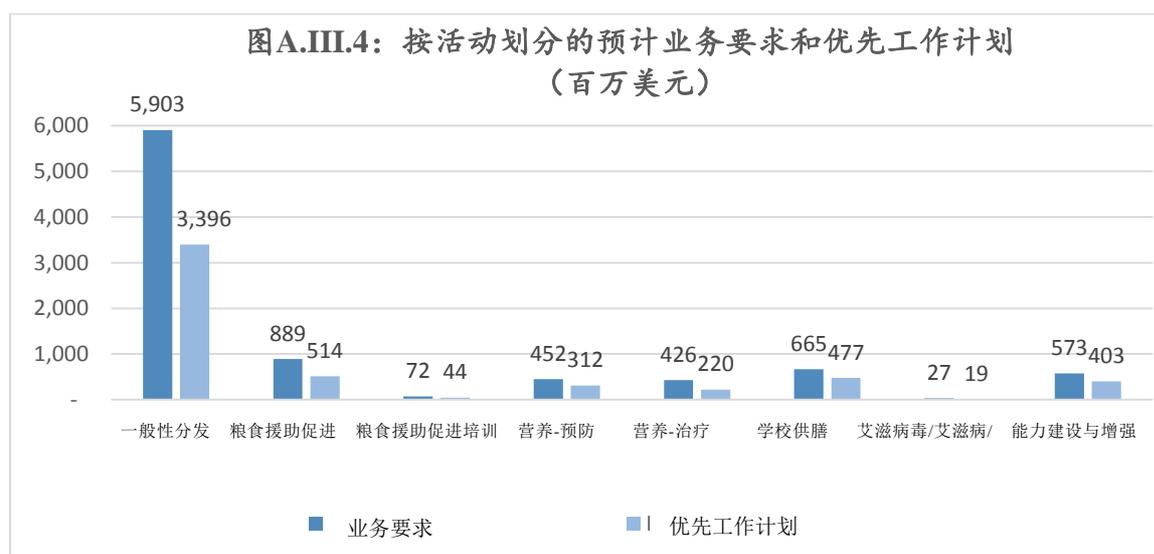
29. 为了弥补供资缺口的影响，管理人员通过确定最脆弱的受益人、调整配给数量和/或缩短援助时长，以确定优先活动。

	预计业务要求	优先工作计划	差额（%）
供资（百万美元）	9 007	5 385	-40
直接受益人（百万）	85	69	-20
每日配给量（十亿）	21	16.5	-21

30. 表 A.III.10 比较了按战略目标分列的预计业务要求和优先工作计划。

	业务要求	优先工作计划	比较优先工作计划和 业务要求(%)
战略目标 1	6 236	3 651	59
战略目标 2	1 220	745	61
战略目标 3	746	493	66
战略目标 4	805	497	62
合计	9 007	5 385	60

31. 图 A.III.4 比较了按活动分列的预计业务要求和优先工作计划。



32. 一般性分发是比重最大的活动，在业务要求中占 59 亿美元，在优先工作计划中占 34 亿美元；其在优先工作计划中所占份额降低了 42%。最初计划和优先工作计划间差额最小的两种活动类型是学校供膳(28%)以及能力建设与增强(30%)。

33. 表 A.III.11 比较了按转移类型分列的预计业务要求和优先工作计划。

转移类型	预计业务要求	优先工作计划	比较优先工作计划和预计业务要求(%)
粮食与相关费用	4 665	2 806	60
现金转移与相关直接运营费用	2 030	1 149	57
商品券与相关直接运营费用	214	120	56
能力建设与增强	479	339	71
直接支持费用	1 029	619	60
合计	8 418	5 033	60
间接支持费用	589	352	60
总计	9 007	5 385	60

34. 粮食与相关成本占预计业务要求中的 47 亿美元和优先工作计划中的 28 亿美元，与业务计划相比下降了 40%。
35. 能力建设与增强的差额最小，为 29%；现金转移和商品券的差额最大，分别为 43% 和 44%。

区域概况⁴

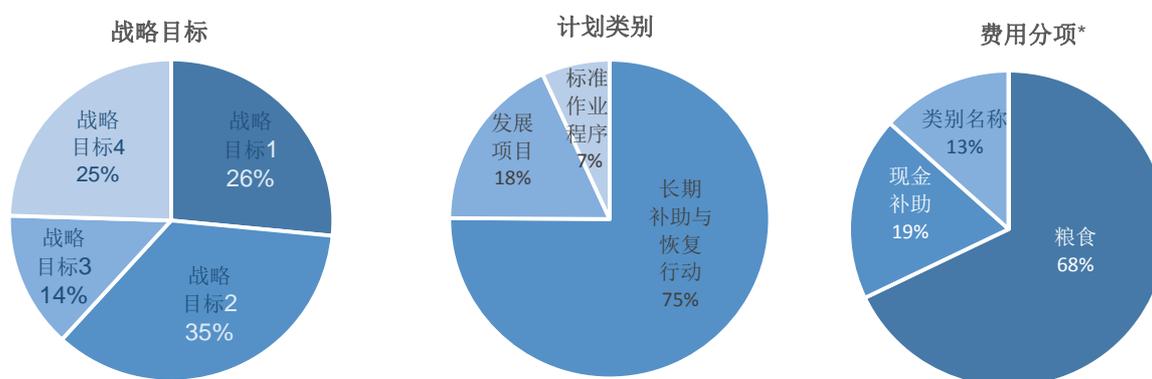
曼谷区域局

优先重点：营养、准备、城市粮食安全和发展的。

业务要求	5.78 亿美元（2016 年：8.49 亿美元）
每日配给量	20.1 亿（2016 年：26 亿）
粮食重量	348 000 公吨（2016 年：558 000 公吨）
业务数量	20（2016 年：19）
计划开展业务的国家	阿富汗、孟加拉国、不丹、柬埔寨、朝鲜民主主义人民共和国、印度、印度尼西亚、老挝人民民主共和国、缅甸、尼泊尔、巴基斯坦、菲律宾、斯里兰卡、东帝汶
国家信托基金	2 140 万美元

⁴ 除非另有说明，本节所有数据均涵盖间接支持费用，但不包括信托基金。

图 A.III.5 : 曼谷区域局 2017 年业务要求



* 包括直接支持费用和间接支持费用。

36. 该区域经济不断发展，若干国家晋级为中等收入国家，但成果分配不均，贫困和营养不足的情况仍然存在。随着大量人口迁徙至城市，饥饿和脆弱性的人口分布特点发生改变，尽管近来妇女的教育、健康和就业得到了改善，实现性别平等仍然是一项挑战。该区域的性别差异指数在六个区域中排名第五。⁵
37. 曼谷区域局重点关注预防发育迟缓、投资政府的粮食安全网、加强社区抵御能力以及提高灾害防备能力。随着一些国家晋级为中等收入国家以及各国政府加大其自身实现可持续发展目标的工作力度，预计会出现供资挑战。在未来三年间，曼谷区域局将在大部分国家推广国别战略计划，使粮食署成为各国政府实现可持续发展目标 2 的主要合作伙伴。
38. 2017 年，曼谷区域局将向 14 个国家的 1200 万人口提供直接援助；基于需求的业务要求达 5.78 亿美元。在印度和印度尼西亚，随着粮食署增加其在政府机构的能力建设与增强活动，将不再以直接提供粮食的形式进行援助，以便提高设定的粮食援助计划的效率，分享粮食和营养安全知识。2017 年能力建设与增强计划规模最大的国家是阿富汗（3300 万美元）、菲律宾（1300 万美元）和巴基斯坦（900 万美元）。
39. 估计 900 万受益人得到了长期救济与恢复行动的支持：阿富汗和巴基斯坦的受益人数最多，粮食署已重新调整在这两个国家的业务重点，以便解决准入、安全和能力挑战，应对高营养不良和流离失所率、提高上学出勤率、最大程度降低社区一级的灾害风险。长期目标是推动该分区域获得有保障的未来。缅甸的长期救济与恢复行动通过减少贫困、粮食不安全和营养不足问题以及提高抵御能力，促进公平发展和民族和解。菲律宾的长期救济与恢复行动将继续

⁵ 请参见：<http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2015/the-global-gender-gap-index-results-in-2015/>

针对棉兰老岛中部和西部受冲突影响的粮食不安全社区开展行动，并将包括提高机构灾害防备和响应能力的工作。尼泊尔的长期救济与恢复行动将支持受地震影响区域的粮食和营养安全的恢复，并将按照政府计划促进基础设施建设和生计恢复。

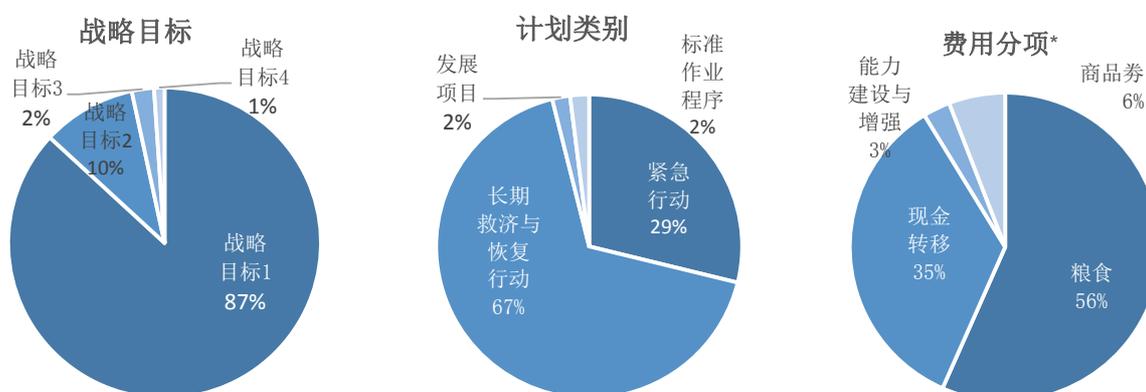
40. 援助将针对粮食不安全和营养不足人口、国内流离失所者、返乡者和其他脆弱社区。主要活动将包括一般性粮食分发、资产创建、学校供膳和营养活动。
41. 粮食署认识到，性别敏感型方法可以提高援助成效，推动实现可持续结果：因此，亚太性别实施计划给予驻国家办事处一定灵活性，可制定因地制宜的方法。区域局将支持驻国家办事处实施性别行动计划，以加强营养安全。
42. 粮食署和联合国儿童基金会（儿基会）将通过地方一级项目解决中度急性营养不良和发育迟缓问题，并将通过与各国政府合作制定适当的政策和为处于风险中的人群提供直接支持，促进更方便地获得特殊营养食品。将推广对强化大米的消费，以使微量营养素的缺乏降至最低程度，并将在孟加拉国和柬埔寨当前进行的试验基础上，加强对大米的强化：长期目标是使其可用于医疗、营养和安全网计划，并以可负担得起的价格上市。
43. 鉴于紧急情况响应取决于政府在防备和应对灾害方面的能力，粮食署将继续与国家灾害管理组织、东南亚国家联盟（东盟）等区域机构和军队合作。粮食署在后勤、紧急通信和粮食安全集群方面的经验将有助于此，并有助于曼谷区域局与人道主义事务协调办公室（人道主义事务办公室）在孟加拉国、印度尼西亚、缅甸、尼泊尔、菲律宾和太平洋岛国有关应急准备的合作。
44. 区域局将引入可调整粮食、现金和代金券转移收支平衡的交付模式和业务流程。从短期来看，现金转移将用于救济、资产创造和可持续生计项目；有关营养规划的研究也正在进行中。
45. 2017年，粮食署将通过战略伙伴关系与驻罗马各机构、亚洲开发银行和私营部门展开合作，以促进可持续的粮食和营养安全，并将重点关注因地制宜的解决方案。
46. 监测和评价将为绩效衡量和结果沟通提供支持，以优化国家一级计划，并获得作为未来干预依据的证据。各国政府将在这些领域的能力建设方面得到支持，尤其是追踪可持续发展目标实现进展的能力。

开罗区域局

优先重点：风险降低、应急准备、抵御能力建设、能力发展、社会保护和安全网体系、适应气候变化

表 A.III.13：2017 年开罗区域局的业务要求	
业务要求	40.31 亿美元（2016 年：36.11 亿美元）
每日配给数量	94.8 亿（2016 年：78 亿）
粮食重量	220 万公吨（2016 年：130 万公吨）
业务数量	26（2016 年：28）
计划开展业务的国家	阿尔及利亚、亚美尼亚、埃及、伊拉克、伊朗伊斯兰共和国、约旦、吉尔吉斯斯坦共和国、黎巴嫩、利比亚、摩洛哥、巴勒斯坦国、苏丹、阿拉伯叙利亚共和国、塔吉克斯坦、突尼斯、土耳其、乌克兰、也门
国家信托基金	770 万美元

图 A.III.6：2017 年开罗区域局的业务要求



* 包括直接支持费用和间接支持费用。

47. 鉴于业务环境不断变化，粮食署将同时实施短期和中期业务，以应对人道主义需求、保护生计、支持恢复和抵御能力建设、解决粮食不安全的原因，以及增强国家的可持续发展能力。
48. 近年来，开罗区域局一直管理着伊拉克、叙利亚地区和也门的三级紧急情况响应，以及利比亚和乌克兰的二级响应，并与中等收入国家的政府合作，以期增强安全网。鉴于这些危机的长期性，开罗区域局将实施有助于实现零饥饿和可持续发展目标生计和抵御能力业务。
49. 在阿拉伯叙利亚共和国和难民收容国，粮食署的“展望 2020 年”举措将与其他行动方合作，为向抵御能力建设过渡提供支持，并支持通过教育、谋生机会、

- 市场准入和增强国家系统，来促进可持续粮食安全；将保留一项重要的救济内容。在阿拉伯叙利亚共和国国内，将增加主要列于战略目标 1 下的一般性分发，并调整一小部分现金转移用于学校供膳、营养和粮食援助促进资产建设计划。在难民收容国，粮食署将支持为难民和收容社区提供粮食援助、现金转移、学校供膳和生计计划。
50. 也门冲突已加剧了粮食和营养不安全，并限制了粮食署接触急需帮助的人口的能力。因此，目前的紧急行动将持续到 2017 年底，以满足粮食不安全人群的需求。粮食署提供对急性营养不良的治疗，并实施活动以防止 5 岁以下儿童、孕妇和哺乳期妇女出现急性和慢性营养不良。一般性分发用于解决难民和移民人口的粮食不安全问题；在难民营和收容中心则支持学校供膳的形式。
51. 冲突继续影响着伊拉克许多地区，预计 2017 年将有更多人流离失所。粮食署将为面临粮食不安全的内部流离失所者提供家庭粮食包裹和立即响应配给；还将为库尔德斯坦地区和巴格达等稳定地区的内部流离失所者提供现金转移粮食署与贸易部共同努力，使各项活动与公共分配系统同步进行。将继续为稳定地区提供学校膳食，以便解决微量营养素缺乏问题，使学生恢复出勤，减少辍学。
52. 2016 年上半年，苏丹和南苏丹的不安全加剧，导致大量人口流动。预计 2017 年大部分内部流离失所者和难民将需要粮食署的粮食援助。通过国家基于社区的急性营养不良管理计划、地方食品强化计划，以及整合治疗和预防活动，营养计划将得到扩大。在粮食署进行将学校供膳计划所有权移交给各国的谈判时，该计划将继续进行。粮食署将通过一般性分发和粮食援助促进资产建设计划，为受厄尔尼诺现象影响的农村社区提供救济援助。2017-2019 年，预计粮食安全和营养情况仍将保持在当前水平。
53. 在自然灾害、气候变化、社会经济指标低和无效的风险管理的综合作用下，需要制定计划，以降低灾害风险，进行早期预警和应急准备。因此，增加地方粮食生产仍将是优先重点，粮食署将为亚美尼亚、埃及、伊拉克、黎巴嫩、苏丹、阿拉伯叙利亚共和国、吉尔吉斯共和国、塔吉克斯坦和乌克兰的粮食援助促进资产建设计划提供支持。
54. 鉴于学校供膳可解决社会保护和性别平等问题，粮食署与其合作伙伴将推动教育，并确保儿童获得充足营养；开罗区域局将促进采用地方自产食物为学校供膳的方法，并促进学校供膳和农民之间的联系，以使学校儿童获得营养食物，并使小农增加收入。

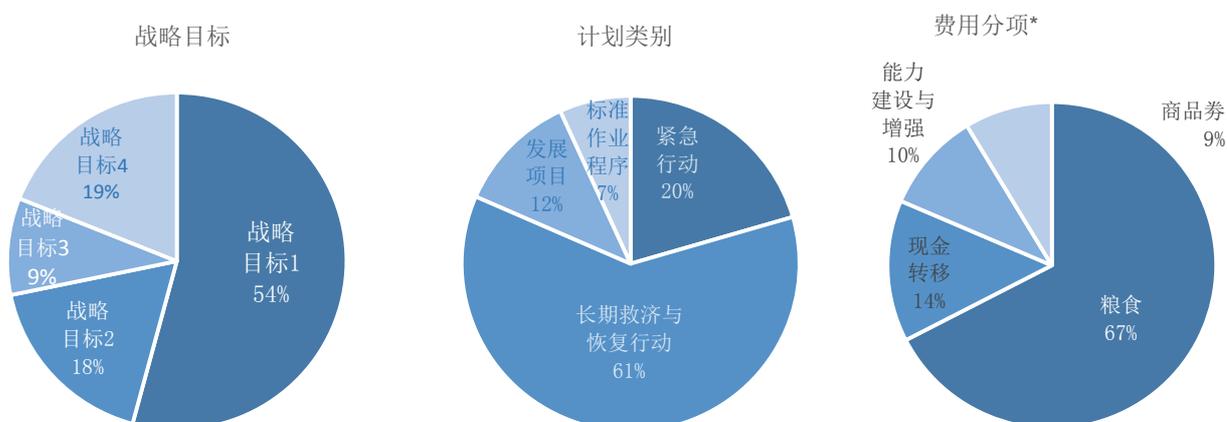
55. 营养挑战包括急性和慢性营养不良、微量营养素缺乏和肥胖症。2014年《世界粮食不安全状况》显示，唯有中东和北非地区的营养不良人口数量和比例在增加。因此，粮食署将通过监测、评估和行为改变交流，帮助各国相应部门衡量和应对营养挑战。
56. 通常，性别平等问题涉及女性在政治进程、劳动力市场和生产性资产获取方面的劣势；流离失所的女性、女孩和男孩尤其面临性别暴力风险。开罗区域局已最终确定其2016-2020年性别政策实施战略，并将根据联合国全系统行动计划，与各驻国家办事处共同努力，促进性别平等和增强妇女权能。
57. 现金转移的使用与开罗区域局意图转向不受限制的现金将有助于使人道主义干预更加有效和有针对性；开罗区域局还与其合作伙伴采用一卡通的方法，在统一系统中交付各种服务。
58. 开罗区域局与各国政府和国家合作伙伴开展合作，以确保符合各项国家计划：包括将粮食署的活动逐步移交给各国政府。将优先与阿拉伯国家联盟等政府间组织以及技术和学术机构建立伙伴关系。粮食署负责联合国人道主义空运处在苏丹和也门的客运运营，领导着紧急通信和后勤集群，并与粮农组织联合领导粮食安全群集。

达喀尔区域局

优先重点：能力建设。

表 A.III.14：2017 年达喀尔区域局的业务要求	
业务要求	10.73 亿美元（2016 年：12.04 亿美元）
每日配给数量	20.3 亿（2016 年：23 亿）
粮食重量	48.4 万公吨（2016 年：644 000 公吨）
业务数量	38（2016 年：35）
计划开展业务的国家	贝宁、布基纳法索、喀麦隆、中非共和国、乍得、科特迪瓦、冈比亚、加纳、几内亚、几内亚比绍、利比里亚、马里、毛里塔尼亚、尼日尔、尼日利亚、圣多美和普林西比、塞内加尔、塞拉利昂、多哥
国家信托基金	350 万美元

图 A.III.7 : 2017 年达喀尔区域局的业务要求



* 包括直接支持费用和间接支持费用。

59. 该区域受冲突、流离失所、长期饥饿和营养不良，以及气候变化的影响：相应地，达喀尔区域局重点为受冲突影响和流离失所的人群提供粮食和营养支持，为难民提供援助，并扩大现金转移和地方自产食物为学校供膳计划。该区域局还努力创造体量性别的业务环境。在受埃博拉影响的国家，达喀尔区域局将扩大学校供膳计划，与小规模农户合作，推行地方自产食物方法。
60. 营养不良是一个重要的公共健康问题；浪费率和发育迟缓率依然居高不下，在萨赫勒地区，青黄不接季节的粮食短缺导致摄食量减少，儿童发病率增加，从而加剧了慢性营养不良急性发作率和死亡率。达喀尔区域局正扩大支持少女的活动，以期打破营养不良的代际循环，并将实施营养敏感型干预，以解决营养不良问题。
61. 干旱和洪水频发意味着，弱势群体尚未从一场冲击中恢复过来，便又要遭受下一次灾害。因此，达喀尔区域局力求确保将粮食援助整合到能够使人们在短、中和长期满足自身粮食需求的长期计划中，从而减轻冲击的影响，增强抵御能力。
62. 有针对性地分发粮食和现金为粮食不安全和营养不良受益人提供了支持；参与式资产创造活动可促进长期抵御能力增强，并将冲击时期对消极应对机制的需求降至最低。学校供膳将有助于改善入学和出勤情况，以及增强对性别不平等地区女孩的教育。
63. 中非共和国、马里北部和尼日利亚北部的不安全状态对进入交付地点形成制约，危及粮食署职工和受益人的安全，并经常引发资源掠夺。因此，需求量最大的地方业务成本很高，职工的数量有所减少。达喀尔正在改进其进入通道，并为

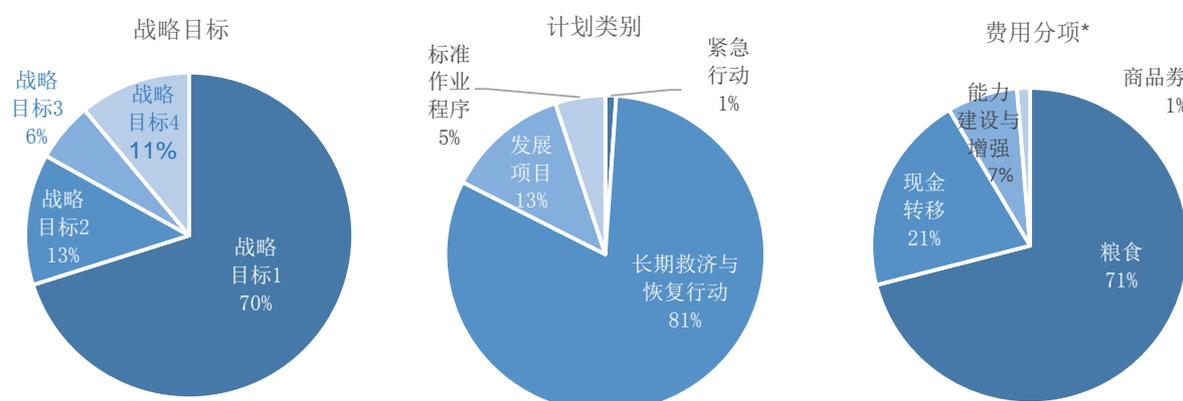
- 处于不安全状况或被洪水等封锁时制定替换路线。在偏远地区，事先储备粮食库存，以确保人们在青黄不接的季节和周期性雨季有充足的食物，不过，这只有在早期粮食交付可获得供资的情况下才有可能。
64. 达喀尔区域局计划于 2017 年向 1 400 万受益人提供支持，其中有 640 万名男性和 750 万名女性。生存所需粮食的一般性分发仍将是供资的优先重点，占开支的 50%。然而，应注意的是，供资挑战有时迫使粮食署暂停向难民和流离失所者提供粮食和营养援助，或将配给量减少至不足以满足营养需求。
 65. 现金转移的使用正在增加：在尼日利亚，现金转移目前占区域紧急行动预算的 46%，在乍得占 21%，在中非共和国占 13%。对加纳的援助 100% 全部是现金转移的形式。尼日利亚的现金转移专门用于粮食安全活动，以利用当地的生产 and 分发能力。驻贝宁、喀麦隆和几内亚比绍的国家办事处正使其转移模式多样化以纳入现金转移，这将使采用以市场为基础的方式的国家增至 16 个。
 66. 能力建设仍然是优先重点。2017 年，粮食署将投资于增强各国实施技术和粮食援助计划所支持的粮食安全和营养计划的能力，以期最终将该计划移交给各国政府：科特迪瓦、冈比亚、圣多美和普林西比以及多哥正在落实该方法。
 67. 达喀尔区域局正在乍得、马里和尼日尔与无国界医生组织合作，为 6-23 个月的儿童添加辅食，提供疟疾、腹泻和急性呼吸道感染免疫、预防和治疗的健康包，以解决发育迟缓和浪费问题。采用三管齐下的方法开展抵御能力建设活动，以人民为规划的中心。驻布基纳法索、乍得、尼日尔和塞内加尔的国家办事处将在循证规划技能方面对职工进行培训。正在贝宁、布基纳法索、乍得、马里、尼日尔和塞内加尔实施基于社区的参与式规划和季节性生计规划；这些规划将于 2016 年底之前在毛里塔尼亚实施。正在讨论在加纳、几内亚、利比里亚和塞拉利昂推行三管齐下的方法。
 68. 达喀尔区域局的工作包括与全球抵御能力联盟倡议、萨赫勒地带国家间抗旱常设委员会、零饥饿战略、西非国家经济共同体，以及农业投资、健康和教育方面的区域和国家计划合作。达喀尔区域局于 2016 年发布了一份指导说明，强调伙伴关系对于促进与该地区各国政府的优先重点工作一致的可持续抵御能力建设和发展的重要性。

约翰内斯堡区域局

优先重点：能力建设与应急准备

业务要求	8.1 亿美元（2016 年：5.59 亿美元）
每日配给量	25.5 亿（2016 年：17 亿）
粮食重量	59.3 万公吨（2016 年：35.5 万公吨）
业务数量	26（2016 年：23）
计划开展业务的国家	刚果、刚果民主共和国、莱索托、马达加斯加、马拉维、莫桑比克、斯威士兰、坦桑尼亚联合共和国、赞比亚、津巴布韦
国家信托基金	2 120 万美元

图 A.III.8：2017 年约翰内斯堡区域局的业务要求



* 包括直接支持费用和间接支持费用。

69. 2016 年，厄尔尼诺现象造成南部非洲 35 年来最严重的干旱，影响到博茨瓦纳、莱索托、马拉维、莫桑比克、纳米比亚、南非、斯威士兰和津巴布韦，导致严重的粮食短缺和缺水问题，以及随之而来的营养不良、辍学、疾病和向城镇移徙。
70. 作为玉米的主要生产国，南非预计 2016 年的收成将比 2015 年的收成减少 29%。在五个南部非洲发展共同体的国家，5 岁以下儿童中，40%发育迟缓。鉴于粮食价格高、经济状况不佳和货币贬值现象普遍存在，约翰内斯堡区域局将于 2017 年大幅度增加直接粮食援助。
71. 情况要想恢复就需要在 2017 年 4 月和 5 月取得比较可观的收成。可能出现的拉尼娜现象会带来更多降雨和更高的农作物产量，这将极大地促进贫困家庭状况的恢复。

72. 2016年，南部非洲发展共同体的脆弱性评估显示，至2017年3月，4000万人口可能经历粮食不安全，其中2300万人口在1-3月青黄不接的季节可能需要紧急援助。这些数字在10月和11月的评估中可能会上升。
73. 2016年7月，南部非洲发展共同体宣布了一场区域灾害，并呼吁捐助24亿美元用于满足安哥拉、刚果民主共和国、莱索托、马达加斯加、马拉维、莫桑比克、纳米比亚、斯威士兰、赞比亚和津巴布韦的需求，为期12个月；一项相关的区域机构间常设委员会行动计划将管理约翰内斯堡区域局的应急行动，此行动将援助1200万人口。
74. 许多援助将通过大规模救济计划提供，以便增强抵御能力，管理风险，适应气候变化，并打破饥饿的季节性循环。学校供膳和解决发育迟缓问题的计划将继续与国家社会保护计划保持一致。约翰内斯堡区域局将专门应对艾滋病毒，以确保之前的发展成果不受损害。
75. 营养干预将与“升起的太阳”计划和“加强营养”目标保持一致，针对少女、幼儿、孕妇和哺乳期的妇女进行。利用不同模式测试发育迟缓预防措施的项目（例如马拉维的儿童投资基金）将为在国家计划中运用这些措施提供经验教训。
76. 约翰内斯堡区域局将与各非政府组织、全球改善营养联盟和私营部门机构合作，在有关食品强化的政策和指导方针制定与政策实施能力建设方面为各国政府提供支持。将通过为幼儿辅食和艾滋病毒携带者营养品的生产提供技术支持，促进食品强化。
77. 根据战略目标3和4，约翰内斯堡区域局将发展伙伴关系，在马拉维和赞比亚的农村复原力举措的经验基础上，推动保护性农业和气候风险保险计划。将继续推出三管齐下的方法等抵御能力工具，粮食署将基于粮食安全气候抵御能力基金在赞比亚的试点工作，支持小农、市场发展和社区对气候变化的适应，该试点工作促成了对2015/16年干旱的早期应对。
78. 各国政府期望粮食署利用其经验协助他们发展社会保护体系，同时保持其响应能力。因此，约翰内斯堡区域局将推动安全网的发展，改善学校膳食与母婴健康和营养，建立风险降低系统和农业保险系统。并将支持各国政府制定相关政策，确保所有方式都考虑到营养、性别和艾滋病毒问题。
79. 约翰内斯堡区域局将与联合国国家工作队和其他利益相关者一起，增强各国落实可持续发展目标17.9和17.14的能力，并将协助各国政府制定食品安全政策。在条件有利时，粮食采购将依赖于地方和区域采购。约翰内斯堡区域局将促进粮农组织和农发基金的市场准入，并将确保一部分“全球商品管理基金”以小农、尤其是女性为目标。

80. 与南非的伙伴关系将通过涉及联合国开发计划署（开发署）和粮农组织的一项举措增强小农的能力，以便将小农与国家学校供膳计划联系起来，并帮助他们进入市场。约翰内斯堡区域局将在其宣传工作中运用饥饿成本、饮食成本或者学校供膳投资案例等研究。
81. 2017 年的区域优先重点为：
- 发展职工能力，优化系统；
 - 建立伙伴关系，以重树粮食署定位，并确定新的合作者，尤其是在国家所有的干预活动中的合作者；
 - 促进循证规划、业务研究和能力评估；
 - 提倡将粮食和营养安全置于国家议程的重要位置，将粮食署作为各国政府的优先合作伙伴；
 - 可持续供资。

内罗毕区域局

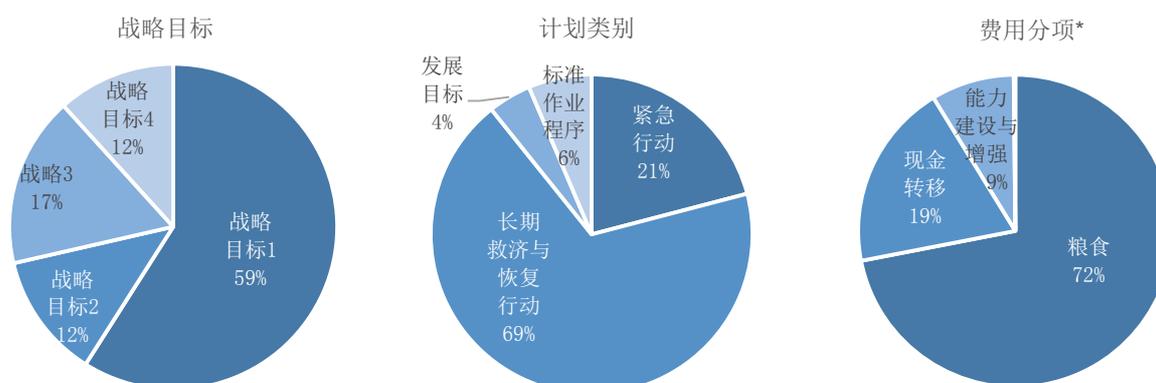
优先重点：

满足自然灾害和冲突引起的粮食和营养需求；减少儿童、孕妇和哺乳期妇女营养不良；通过增强政府响应结构、安全网和资产创造来提高抵御能力。

内罗毕区域局将扩大使用现金转移，并将增强关于性别和保护的分析与主流化。

业务要求	23.84 亿美元（2016 年：22.26 亿）
每日配给量	47 亿（2016 年：49 亿）
粮食重量	160 万公吨（2016 年：140 万公吨）
业务数量	24（2016 年：28）
计划开展业务的国家	布隆迪、吉布提、埃塞俄比亚、肯尼亚、卢旺达、索马里、南苏丹、乌干达
国家信托基金	1 350 万美元

图 A.III.9：2017 年内罗毕区域局的业务要求



* 包括直接支持费用和间接支持费用。

82. 政治、环境、经济和社会挑战对东部和中部非洲的贫困和饥饿情况起到推波助澜的作用。经常导致大规模人口流离失所的干旱、冲突和其他各种灾难是主要的脆弱性问题。粮食署的工作不局限于救生援助，因为其行动可加强对粮食不安全的抵御能力，支持国家社会保护体系并改善粮食市场，从而减少营养不足现象并提高紧急情况响应能力。所有这些与其他行动方合作展开，旨在使社区和国家能够满足其粮食和营养需求。

83. 由厄尔尼诺引起的 50 年来最严重的一次干旱，导致埃塞俄比亚 2016 年的要求显著增加。南苏丹三级紧急情况响应正在解决不断增加的粮食不安全问题：尽管签署了和平协议，2016 年 7 月的朱巴战役导致更多平民流离失所。达达布难民营关闭后，索马里二级响应的受益人可能会显著增加。2015 年布隆迪的政治和安全危机导致经济萎缩了 7%，造成粮食不安全显著增加。
84. 2017 年业务要求为 24 亿美元，比 2016 年增加了 7%。受益人数量从 2016 年的 1470 万增长至 2017 年的 1810 万，主要因为埃塞俄比亚救济行动的增加以及南苏丹长期救济与恢复行动的扩张。⁶ 根据战略目标 1 进行的紧急情况响应是业务优先重点，在 2017 年该区域要求中占 59%。
85. 该区域 250 万难民生活在 70 个难民营和居住区。粮食署将继续支持联合国难民事务高级专员办事处（难民署），确保满足难民最迫切的需求，促进生计和自力更生。由内罗毕区域局设立的难民定向甄别技术咨询小组将建立定向甄别机制以便：i) 确定定向甄别是否可行；ii) 采用何种模式满足各难民营的具体需要。
86. 粮食署将继续运营空运处，并将通过对后勤、紧急通信和粮食安全集群的领导责任，优化人道主义协调工作。
87. 内罗毕区域局将与粮农组织和儿基会合作，通过支持政府响应系统、安全网和资产创建，继续支持提升社区的抗灾能力。根据战略目标 3 进行的抵御能力投资在业务预算中占 17%。
88. 减少儿童、孕妇、哺乳期妇女和感染艾滋病毒/肺结核的人群的营养不足是一项主要目标：粮食署将与政府、儿基会、非洲联盟营养战略、“再接再厉消除儿童饥饿和营养不足”倡议、“加强营养”以及千日伙伴关系一道，通过有针对性的粮食和营养援助解决儿童与成人的营养不足问题。2017 年粮食署的营养敏感型计划将根据向可持续发展目标 2 的转变，涉及营养不良的决定性因素。2017 年战略目标 4 下的要求将增加 49%。
89. 能力建设与增强将是在国别战略计划制定之前即将开展的审查工作的重要内容，在 2017 年的要求中占 8%。该区域国家政府正寻求以下领域的支持：脆弱性分析、供应链、粮食援助规划（包括基于现金的计划）和社会保护及地方自产食物为学校供膳计划。为了加强东道国政府的能力建设，内罗毕区域局已经与瑞典灾害管理机构“千年种子库”建立了伙伴关系。
90. 2017 年现金转移的使用将翻一番：埃塞俄比亚和乌干达正计划在难民行动中增加现金转移的使用，南苏丹将于 2017 年扩大使用现金的粮食援助促进资产建设。

⁶ 这些数值正在修订；2017 年计划要求可能较低。

在肯尼亚向学校提供现金，使它们能够从地方供应商和农民手中购买粮食，以便使学校供膳营养丰富、多样化。驻卢旺达国家办事处和难民署建立了一次偿付的支付系统，用于向难民交付粮食和非粮食物品；驻埃塞俄比亚国家办事处将探索牛奶代金券的实施方法以补充生产性安全网计划。

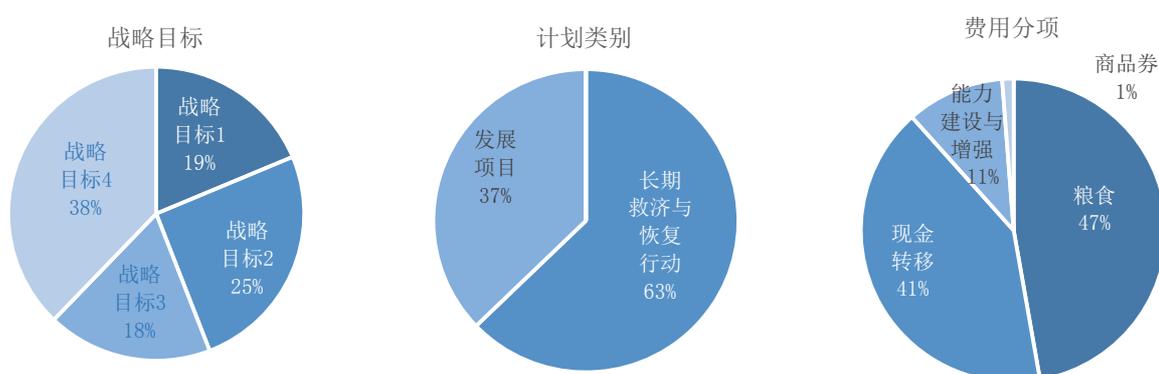
91. 近期获批的内罗毕区域局区域性别战略（2016-2020 年）确定了在性别平等和妇女赋权方面取得显著进步的方法，包括：i) 循证计划；ii) 所涉人口的更广泛参与；iii) 性别敏感型和营养敏感型计划。

巴拿马区域局

优先重点：支持国家社会保护计划；抵御能力和灾害管理；小农农业生产与市场开发。

业务要求	1.3 亿美元（2016 年：1.33 亿美元）
每日配给量	4 亿美元（2016 年：4 亿）
粮食重量	47 000 公吨（2016 年：61 000 公吨）
业务数量	10（2016 年：10）
计划开展业务的国家	玻利维亚多民族国、哥伦比亚、古巴、厄瓜多尔、萨尔瓦多、危地马拉、海地、洪都拉斯、尼加拉瓜
国家信托基金	2 780 万美元

图 A.III.10：巴拿马区域局 2017 年业务要求



* 包括直接支持费用和间接支持费用。

92. 拉丁美洲及加勒比区域已通过政治承诺、经济与政治稳定性以及社会投资实现了千年发展目标 1C。粮食署致力于实现零饥饿（可持续发展目标 2），正在与各国政府合作实现可持续发展。然而，贫困人口比重的降低与绝对人数的增加和极端贫困发生率的增加并存。该区域增长减缓可能导致社会保护投资减少，这可能影响过去十年的成果。收入不平等非常严重，女性、土著或非裔人群的不平等现象尤为明显。3400 万人口受到饥饿问题的影响，这是该区域面临的一个严峻问题，同时还必须解决营养不良和肥胖发生率升高的双重负担。
93. 粮食署正投资于社会保护计划，支持儿童、孕妇和哺乳期妇女，以便解决饥饿和贫穷问题，并支持例如普及初级教育、性别平等以及孕产妇和儿童健康等发展目标。在易受灾害影响的区域，粮食署支持着响应灾难的社会保护计划。
94. 粮食不安全现象的普遍性反映了自然灾害和贫困的发生率。因此，巴拿马区域局通过备灾和紧急情况响应、减少灾害风险和适应气候变化等计划促进社区抵御能力，并建设相关的政府能力。
95. 巴拿马区域局的市场准入计划加强了“采购促发展”和国家社会保护计划之间的联系，将长期社会保护计划的需求与从小农手中进行采购联系起来。
96. 巴拿马区域局计划在 2017 年使受益人达到 230 万：业务要求为 1.3 亿美元，和 2016 年一样。信托基金下的活动也将得到每年 2800 万美元的支持。2017 年，洪都拉斯学校供膳信托基金和哥伦比亚多捐助方信托基金的减少将使巴拿马区域局的投资组合资金额从 1.9 亿美元降到 1.58 亿美元。
97. 2017 年计划的区域投资组合资金额为 1.3 亿美元，目前有 68% 已得到供资。有效规划需要可预测的、灵活的资金支持，但是捐助方、各国政府和合作伙伴对捐款用途的限定构成了束缚。资源预测情况为发展计划的设计提供了信息，80% 的预计供资水平正反映了这一点。长期救济与恢复行动的资源（目前预计达到 60%）优先用于紧急情况下拯救生命和保护生计以及早期恢复和能力建设。在缺少资金的情况下，应对措施是减少受益人数量，而不是减少配给量或供餐日。
98. 信托基金通常获得全额供资，但是如果东道国政府信托基金供资不足，巴拿马区域局及其政府合作伙伴将共同决定资源使用的优先排序。
99. 巴拿马区域局对具体战略目标的侧重将不会改变。哥伦比亚的重点由战略目标 1 转向战略目标 2 和 3，反映了粮食署由人道主义救助向长期恢复、增强抵御能力和能力增强转变。

100. 2017 年转移模式将发生改变：在该区域的中等收入国家中，粮食转移将让位于现金转移和能力建设基金。在中美洲的区域性长期救济与恢复行动中，80% 的直接粮食援助将以现金转移的形式交付。
101. 国家和发展计划将在玻利维亚多民族国、古巴、危地马拉、海地、萨尔瓦多、洪都拉斯和尼加拉瓜实施，总预算达 4 800 万美元。在哥伦比亚和厄瓜多尔，一项长期救济与恢复行动将针对受冲突影响的人口；在海地，一项长期救济与恢复行动将涉及备灾和紧急情况响应。中美洲的区域性长期救济与恢复行动为遭受自然灾害影响的人口提供支持。2017 年长期救济与恢复行动的预计要求为 8 100 万美元。
102. 8 个国家的信托基金活动总预算达 2 800 万美元，其中包括洪都拉斯政府用于国家学校供膳计划的多年期捐款、哥伦比亚用于能力建设的多捐助方信托基金以及萨尔瓦多新增的多项信托基金。2017 年信托基金预算达 50%，低于 2016 年的数值。

附件 IV

审议《2016-2018 年管理计划》¹

1. 本节概述了《2016-2018 年管理计划》的变动；变动以截至 2016 年 9 月底所获得的数据为基础。
2. 已获批准的 2016 年业务要求预算为 86 亿美元，包括间接支持费用，不包括信托基金。该年度的收入预计为 49 亿美元。

工作计划

3. 未预见的要求是改变初始工作计划的主要原因。表 A.IV.1 列出了因未预见的要求或计划要求的修改所引起的 2012-2016 年初始计划变化。

年	初始管理计划	未预见要求**	最终工作计划	变动百分比
2012 年	5 162	1 634	6 796	32
2013	5 317	1 356	6 672	26
2014	6 267	2 183	8 450	35
2015	7 967	715	8 682	9
2016 年 (9 月)	8 581	-84	8 497***	-1
平均	6 659	1 160	7 819	17

* 《管理计划》中的数字均四舍五入。

** 根据 2016 年 9 月 15 日前批准或提交审批的项目预算。

*** 截至 2016 年 9 月 15 日的数字。

4. 截至 2016 年 9 月，工作计划²总额为 85 亿美元，比初始预计值 86 亿美元减少了 1%。45 个国家的工作计划额度增加了 14.2 亿美元，32 个国家的减少了 15 亿美元，因此，净减少额为 8 400 万美元（见表 A.IV.2）。
5. 表 A.IV.2 显示紧急行动费用下降最多，主要是伊拉克和也门的紧急行动费用，此前要求的费用几乎是当前工作计划中数字的两倍。长期救济与恢复行动费用增加的主要原因是，埃塞俄比亚为应对厄尔尼诺现象引起的干旱所发生的大量未预见费用。

¹ 本节数据涵盖间接支持费用，但不包括信托基金。

² 截至 2016 年 9 月 15 日获批准的 2016 年项目要求。

计划类别	初始管理计划	未预见要求 ³	当前工作计划 ³	变动百分比
发展项目/国家计划	690	-31	659	-4
紧急行动	3 716	-437	3 279	-12
PRRO	3 775	306	4 081	8
特别行动	400	79	479	20
合计	8 581	-84	8 497	-1

6. 表 A.IV.3 为按费用分项分列的未预见要求。粮食转移与能力建设和增强费用的增加主要与叙利亚的紧急行动有关。现金转移减少主要见于也门的业务，由不稳定的安全状况导致。

费用分项	初始管理计划	未预见要求 ³	当前工作计划 ³	变动百分比
粮食	4 564	513	5 077	11
现金转移*	2 591	-807	1 784	-31
能力建设与增强	498	94	592	19
直接支持费用	928	116	1 044	13
合计	8 581	-84	8 497	-1

* 包括现金、代金券和商品券

7. 表 A.IV.4 列出了 2016 年最主要的未预见要求。

受援方	初始管理计划	未预见要求 ³	当前工作计划 ³	变动百分比
叙利亚危机	1 050	350	1 400	33
埃塞俄比亚	514	323	837	63
南部非洲区域	246	252	498	102
尼日利亚	-	98	98	
其他事项	1 371	393	1 764	29
规划减少额	5 400	-1 500	3 900	-28
合计	8 581	-84	8 497	-1

³ 根据 2016 年 9 月 15 日前批准或提交审批的项目预算。

8. 叙利亚区域的冲突正使成几百万人口背井离乡，涌入埃及、伊拉克、约旦、黎巴嫩和土耳其。为应对日益增加的人道主义需求，粮食署将继续为脆弱的叙利亚流离失所者提供拯救生命的粮食援助，并将增强抵御能力，推动可持续粮食解决方案和粮食援助促进资产建设计划，同时增加一般性粮食分发，为学校供膳和营养计划提供一小部分现金转移。
9. 埃塞俄比亚所遭遇的 50 年来最严重的干旱使人道主义需求大幅度增加：2015 年 2 月，埃塞俄比亚政府预计 290 万人口需要紧急粮食援助；至 2015 年 12 月，该数字增加到 1 020 万。为应对因春季和夏季降雨不足增加的粮食和营养需求，启动了长期救济与恢复行动 200290 与其后续行动 200712。
10. 2016 年 6 月，粮食署宣布了三级紧急情况，以援助莱索托、马达加斯加、马拉维、莫桑比克、斯威士兰、赞比亚和津巴布韦受厄尔尼诺现象影响的 1 190 万人口。7 月，南部非洲发展共同体宣布了一场区域灾害，并呼吁捐助 24 亿美元用于应对安哥拉、刚果民主共和国、莱索托、马达加斯加、马拉维、莫桑比克、纳米比亚、斯威士兰、赞比亚和津巴布韦的人道主义需求，为期 12 个月。
11. 为应对流离失所的尼日利亚人涌入喀麦隆、乍得和尼日尔，粮食署于 2015 年 1 月启动了区域紧急行动 200777，为 23.8 万受益者提供长达 12 个月的粮食援助。在尼日利亚东北部，粮食署于 2016 年 8 月启动了一项三级行动，以满足由博科圣地组织的暴力袭击引起的粮食和营养需求，并扩大了对该地区的援助，使 70 万名弱势群体受益。
12. 相对于 2016-2018 年的初始管理计划，当前工作计划部分要求对应的费用减少，总计 15 亿美元，主要是因也门紧急行动费用减少 6.89 亿美元所导致的。在工作计划方面，由于粮食署惠及需要帮助的群体的能力下降，导致伊拉克行动费用减少了 2.75 亿美元，南苏丹行动费用减少了 1.29 亿美元，尼日尔行动费用减少了 1.25 亿美元。

预计收入

计划支持和行政预算

13. 《2016-2018 年管理计划》的编制基础是 2016 年的预计收入，即 49 亿美元，以及由其产生的 3.161 亿美元的间接支持费用收入。基于捐助者的承诺，最新的 2016 年预计收入为 56 亿美元，产生 3.615 亿美元的间接支持费用收入。

信托基金和特别账户

14. 表 A.IV.5 将经修订的 2016 年信托基金和特别账户预算的供资预测与《2016-2018 年管理计划》所提交的要求进行了对比。2016 年，全组织信托基金通过采购促发展、紧急情况准备及响应、食品质量、安全与营养、学习与技能发展以及能力建设等活动，为增强粮食署的组织能力和效力提供了支持。
15. 1.47 亿美元的全组织信托基金要求中包括已经确定供资来源的要求和未确定捐助者的要求。最新的 2016 年供资预测额为 5 400 万美元，不包括有可能得不到供资的全组织信托基金要求。考虑到战略资源分配委员会在 2016 年所做的分配，最新的 2016 年供资预测将占要求的 37%。
16. 国家信托基金要求总额为 9 700 万美元，而供资预测额为 4 700 万美元。资金是在国家一级收到的，主要来自各东道国政府，这些资金使得各驻国家办事处能够与各国政府开展合作，以实施符合战略目标的计划。2016 年，大部分国家信托基金用于拉丁美洲及加勒比区域与亚洲及太平洋区域，共占所得供资额的 37%。这些资金为下述活动提供了支持：向洪都拉斯的学校供膳、向哥伦比亚提供技术援助、在阿富汗建立一家豆奶工厂、在孟加拉国扩大强化大米生产和加强社会保护体系，以及对尼泊尔地区政府开展能力建设。此外，信托基金为莱索托的学校供膳和刚果民主共和国采取措施解决发育迟缓问题提供了支持。
17. 特别账户也为粮食署的航空业务、联合国人道主义应急仓库、信息及通信技术、现金转移服务平台、后勤执行支持系统、全球交通工具租赁计划、后勤和安全提供支持。

表 A.IV.5：2016 年信托基金和特别账户资金预测修订版（百万美元）

	2016-2018 年管理计划要求	2016 年供资预测	差距 (%)
全组织信托基金	147	54	63
国家信托基金	97	47	52
特别账户	241	225	7
合计	485	326	33

附件 V

评价办公室 2017-2019 年工作计划

引言

1. 本附件载列了评价办公室拟议的 2017-2019 年工作计划。这是在粮食署新的评价职能框架下，遵循粮食署 2016-2021 年评价政策，¹《评价章程》²以及全组织评价战略而制定的首项全面计划。³这些文件共同设立了新的愿景、战略方向、规范性框架和问责框架、体制安排和实施计划，旨在通过扩大集中评价职能并在此基础上扩大以需求为导向的权力下放评价，将分阶段评价纳入全组织范围。
2. 这一新的评价职能反映了粮食署领导层有决心（在国际承诺和组织战略及改革流程中得以体现）使独立评价达到全球标准，以便在《2030 年议程》时代支持全组织的结果问责、组织学习和循证决策。
3. 这意味着针对评价职能的规划和资源筹集也纳入了全组织范围。评价办公室的工作计划是更广泛的整体计划的一部分。但是考虑到评价办公室在监督和报告整个评价职能进展方面的责任，本年度的评价办公室工作计划根据评价政策的规定，从评价职能预计需要的全组织资源着手。评价办公室工作计划的部分内容如下。

评价职能整体要求

4. 本工作计划（2017-2019 年）的三年期框架提出了资源供应和实施的分阶段方法，该方法由粮食署管理和执行局⁴商定，在全组织评价战略中述及。随着时间的推移，建立强化评价职能所需的一些活动将逐步停止，为启动其他活动留出余地。具体而言，随着新区域评价官员完全担负起职责，评价办公室建立权力下放评价职能所需的人力和财政资源预计从 2018 年开始减少，从而使评价办公室随后加快增加集中评价，这在政策覆盖规范中述及，且与国家战略规划方法等全组织新发展涉及的评价要求一致。

¹ WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1。

² 由执行干事发布，2016 年 5 月。

³ 由执行管理小组通过，2016 年 4 月。

⁴ 《对世界粮食署评价职能的同行评议的概述报告建议的回应》，WFP/EB.2/2014/6-D/Rev.1。

5. 下述 2017 年可交付成果和 2018-2019 年展望是根据评价政策设定的战略优先事项制定的，与粮食署《2017-2021 年战略计划》[草案]的方向和“零饥饿路线图”中的其他内容一致。⁵这些选择还体现了评价办公室工作重点从内向外的转移，即从履行已较为完备的集中评价职能转向领导、指导和监督以需求为导向的权力下放评价职能。

主要内容	资金来源	百万美元			
		2016 年	2017 年	2018 年	2019 年
评价办公室之外					
区域评价官员	PSA	-	1.66i	1.55	1.55
应急评价基金 ii	PSA	-	1.50	1.50	1.50
权力下放评价 (近似值) iii	项目基金	-	4.50	5.40	5.40
评价办公室之外小计		-	7.66	8.45	8.45
评价办公室工作计划	PSA	9.0iv	8.60	9.85	11.00
	多边(应急评价基金)	-	0.50	0.50	0.50
评价办公室-小计		9.0iv	9.10	10.35	11.50
总计		9.0	16.76	18.80	19.95
占粮食署捐款收入的百分比		0.16	0.32	0.36	0.39

i 包括划拨给 2017 年的业务费用，其还应结转用于 2018 年和 2019 年。

ii 应急评价基金旨在向以下情况供资：1) 向已计划开展评价且编制了评价预算，但面临真正资源限制 (价值 150 万美元的可补给资源) 的驻国家办事处提供应急支持；2) 支持权力下放评价的评价办公室部分托管服务 (如能力建设和质量支持) (每年 50 万美元)

iii 根据区域局的暂定信息和相关预测。

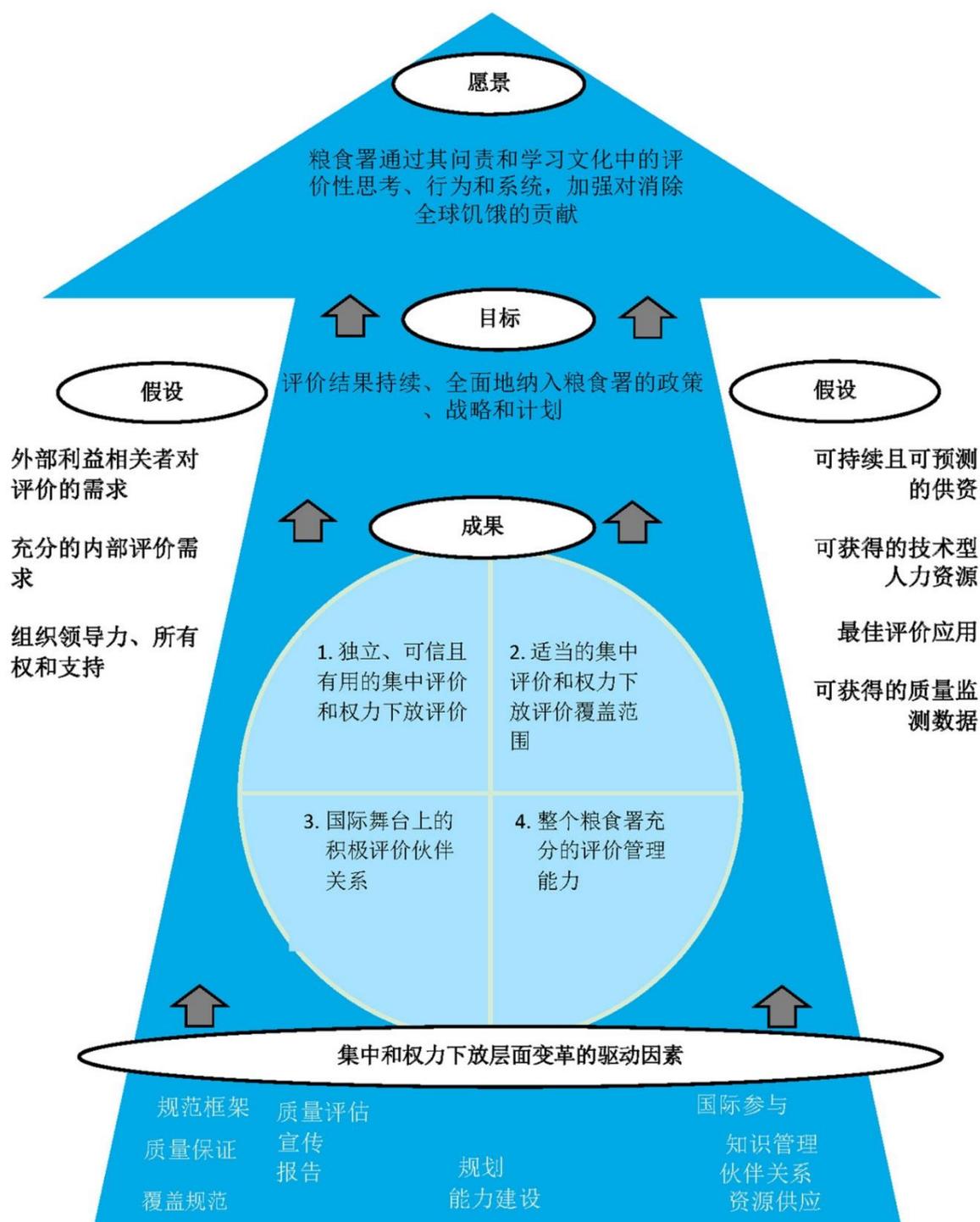
iv 仅针对 2016 年，包括为业务评价系列提供资金的一些项目基金 (2017 年不可使用)。

评价办公室 2017-2019 年工作计划：概述

6. 评价办公室首次根据评价政策的目的是和四项预期成果确定了详细活动计划，如下文图 1 所示。
7. 评价办公室 2018-2019 年展望是暂定的，在评价办公室未来工作计划中可能需要调整，以顾及粮食署最终战略计划和相关要素、联合国四年度全面政策审查和评价资源的可得性。

⁵ 将在执行局 2016 年第二届例会上提交以供批准。

图 A.V.1 : 变革理论与粮食署评价政策 (2016-2021 年)



8. 总的来说，2017年，评价办公室将：
- A. 通过遴选出的复杂**集中评价**的平衡计划生成有关问责制和学习的独立证据，遴选依据为评价政策覆盖规范的分阶段落实方法；优先事项证据、学习需求和吸收能力；资源可得性。单项业务评价⁶的临时集中评价系列将完成并结束。
 - B. 推出经调整的新的**权力下放评价**指导意见和质量支持系统，调整依据为2016年开展的**权力下放试点评价**审查，其中对上述工具做了检验。与区域负责人和人力资源司合作，招聘并训练区域评价顾问，并在整个粮食署推出一项多年期评价能力建设计划。
 - C. 应用并采纳用于履行《评价章程》设置的**整体评价职能**的制度安排和系统，同时，继续贯彻评价政策的分阶段落实方法。
 - D. 通过支持在政策与计划的设计和审批过程中更好地获取和**利用评价结果**，推动和促进将评价证据的使用作为粮食署的**学习和问责文化**的一部分。
 - E. 集中参与在全球一级国际舞台上具有战略相关性的**评价伙伴关系和网络**，尤其是关于人道主义行动评价的伙伴关系和网络；并就区域和国家评价伙伴关系和网络提供建议。
 - F. 完成并应用**信息和报告系统**，以监督整体评价职能，即集中评价职能和权力下放评价职能。⁷

2017年评价办公室工作计划的资源

9. 为确保粮食署评价政策四个相互依存的成果取得均衡进展，并根据全组织评价战略分阶段推进，评价办公室2017年所需总资源的估价为**910万美元**（见上文表A.V.1）。到目前为止，评价办公室2017年工作计划的所有可得资源的总和为740万美元（见表A.V.2）。

主要内容	资金来源	2017 年 百万美元	对比 2016 年 百万美元
评价办公室核心工作计划	计划支持和行政预算基准	6.1	6.1
评价办公室核心工作计划	计划支持和行政预算投资个案	0.8	-
应急评价基金	多边	0.5	-
单项业务评价	项目来源	无	2.84
合计		7.4	8.94

⁶ 上次评价于2016年进行，由2016年预算付费。

⁷ 在实施财务框架审查方面不得有重大延迟。

10. **计划支持和行政预算**：在评价办公室 690 万美元的**计划支持和行政预算**内，设定的职工预算共计 305 万美元（2016 年为 240 万美元，2015 年为 250 万美元）。因此，非职工预算为 383 万美元。而 2016 年为 381 万美元，2015 年为 361 万美元。
11. 与 2016 年相比，评价办公室可得**总资源**（计划支持和行政预算及其他来源）减少是由于临时单项业务评价系列结束。该系列主要由项目来源供资，评价办公室预算提供 284 万美元资金（2016 年）。从 2017 年初开始，业务评价将通过权力下放评价职能开展（三级紧急情况响应例外，见下文）。评价办公室在这方面的角色从“实施者”转变为“推动者”，并负责保障规范框架。
12. 鉴于“基于需求的预算”为 910 万美元，可得资源为 740 万美元，两者之间存在差距，本工作计划将作为战略基石的活动列为优先事项，以在未来持续实现评价政策的目标。评价办公室为履行强化评价职能下的新角色必须开展的最基本活动产生的基本经常性费用被纳入了本工作计划。这包括确保职工具备最基本的工作能力，即具备必要的技术评价技能以及清楚粮食署及其工作环境的制度，这对于开展其宏大的计划至关重要。
13. 总额为 170 万美元的一次性计划支持和行政预算额外费用（如雇佣咨询评价员进行复杂集中评价的费用）将根据粮食署全组织关键举措要求提出额外申请（见下文表 A.V.3）。如果 2017 年得不到此供资，满足集中评价覆盖规范的进程将比计划的缓慢，并将需要在评估政策周期的第 3-5 年加大投资。造成这一要求的主要因素仍然是：
 - 应在商定的粮食署政策评价周期内开展的评价工作被积压；
 - 需要逐步增加国家总体业务评价的覆盖范围，以符合粮食署覆盖规范；
14. 2018 年和 2019 年工作计划展望假设，在评价政策失效前（2021 年前）将迈出更大步伐，以便实现评价政策的目标，即根据全组织评价政策确定的资源供应安排，将粮食署收到的来自所有来源的捐款收入（包括较为灵活的捐款和直接作为信托基金收到的捐款）的 0.8% 用于集中评价和权力下放评价^{8、9}
15. 就其本身而言，评价办公室在评价管理过程中追求最大增效，并寻求通过伙伴关系安排增加附加值，同时保持质量。通过下述做法实现效益和经济价值：

⁸ 认识到权力下放评价将由其他部门而非评价办公室的预算资助。

⁹ 根据国别战略计划政策和财务框架审查，从中期来看，所有国家总体业务评价虽由评价办公室管理，但评价资金应由国家预算（“实施基金”）提供。

- i) 在可能的情况下与其他方联合或合作开展评价，以分摊成本（例子参见下文）；该战略可实现双赢，因为联合评价对于衡量通过联合行动实现《2030年议程》下的可持续发展目标的进展而言日益重要，且已经是一种全系统三级响应机构间评价的现成做法。
 - ii) 可节约成本的外包活动，同时保证质量标准（如权力下放评价质量支持机制）；
 - iii) 与广泛的评价服务供应商签订长期协议；¹⁰
 - iv) 通过开展系列评价实现协同增效并加以综合，从而促进对它们的了解。
16. 表 A.V.3 提供了评价办公室 2017 年集中评价计划的概况以及对 2018 年和 2019 年的临时展望。2017 年将进行 20 项主要的集中评价，其中 10 项为 2016 年¹¹的延续，10 项为新的评价。¹²此外，2016 年开始的 5 项业务评价将完成，该评价系列也将随之完成。这些可交付成果的理由和细节载列于下文 A 部分。

2017 年评价办公室的可交付成果和 2018-2019 年展望

A. 集中评价（政策成果 2）

17. 评价办公室集中管理的评价将向所有利益相关者介绍粮食署政策、战略、业务和活动的关联性、成效、影响和可持续性，及其实施的效率。共有两组评价，即：i) 有关政策、全球战略和计划、紧急状态（三级）人道主义响应、国家总体业务和粮食署活动的的影响的评价；ii) 使用外包管理模式的临时单项业务评价系列。
18. 2017-2019 年评价计划已经选定并已赋予优先度，以便与粮食署动态政策和规划背景建立最大的关联性，从而充分发挥评价办公室在支持粮食署问责制和学习方面的作用，进而加强粮食署对消除全球饥饿的贡献。如下所述，该计划旨在生成实时相关证据，以支持决策。
19. **粮食署政策评价**规范载于 2011 年执行局商定的“粮食署政策制定”文件中¹³。**2011 年后**批准的所有政策在采用此方法时需要在实施开始后 4-6 年内进行评价，以便为粮食署政策周期提供评价证据和知识。根据这一情况和可得资源，**2014-2017 年粮食署全组织伙伴关系战略**¹⁴评价将于 2017 年完成，2016 年下半年完成的 2009 年粮食署**能力建设政策**评价将在 2017 年执行局第一届例会上提交。

¹⁰ 长期协议有多重优势，包括行政增效。

¹¹ 包含在两年期评价伙伴关系下开展的中度和急性营养不良影响评价系列的 4 项评价，将于 2017 年完成。

¹² 2016 年，计划完成 4 项，启动 7 项新评价，继续进行 4 项中度和急性营养不良影响评价。还计划启动 5 项新业务评价。

¹³ WFP/EB.A/2011/5-B。

¹⁴ 该文件是粮食署政策纲要的一部分。

20. 表 A.V.3 的 2018 年政策评价展望中包括对下述内容的评价：“2012 年粮食署安全网政策最新情况”、“2013 年学校供膳政策修订版”、“2013 年转型背景下粮食署在和平建设中的作用”和“2019 年艾滋病毒/艾滋病政策”。¹⁵
21. 对于获批**超过 6 年**的政策而言，将根据与粮食署工作是否继续相关的标准，或是否有可能促进新政策的制定，对政策本身或政策所涉及的主题进行评价。2017 年，评价办公室将继续恰当评价 **2012 年粮食署人道主义保护政策**，同时将评价**人道主义背景下粮食署的原则性行动和准入政策**，后者涵盖三项相关旧政策：“2004 年人道主义原则”，“2006 年人道主义援助准入及其对粮食署的意义说明”；以及“2010 年粮食署在人道主义援助系统中的作用”。这两项评价于 2016 年同时设计，并考虑到粮食署在该问题上的最新立场。
22. **战略评价**具有前瞻性，重点关注战略、系统的或全新的全组织议题，和/或覆盖全球或区域的计划和倡议。评价办公室之前的计划已得到更新。选定的议题考虑了粮食署战略计划可评价性评估¹⁶（2016 年初完成）的建议、《2017-2021 年粮食署战略计划》后续讨论提出的问题和粮食署用于继续加强组织结构的六个重点领域。¹⁷
23. 在“支持 2030 年议程：人道主义和发展援助联系创新”这一总主题下，一项多年期评估系列将于 2017 年启动。该系列将评估与《2014-2017 年粮食署战略计划》一起开展的组织变革的关键方面，以提高粮食署的效率和成效，并应对粮食署内外部环境的快速变化。该系列的第一项为**管理组织变革**战略评价。这将是 2011 年“驻国家办事处如何适应变革”评价的后续评价，将评估近阶段变化对组织成效的影响。**粮食署在受限环境中的创新**评价也将于 2017 年启动，将探讨迄今为止粮食署在面向难以到达地区的创新方法方面积累的经验，例如叙利亚、索马里和受埃博拉病毒影响的国家。发挥新技术的潜力，该评价将评估技术和制度创新的结果与绩效，例如远程和移动脆弱性评估、第三方监测、反馈机制、新伙伴关系以及现金转移平台。

¹⁵ 2016 年政策更新后，早期的 2017 年计划推迟进行，这便是其中之一。

¹⁶ 可评价性评估评价在多大程度上是可靠且可信的，审议：设计清晰度和合理性（目标、目的和指标）、利益相关者的需求、指标和相关数据的充分性，并就如何解决/降低局限性提供建议。

¹⁷ 载于“粮食署计划支持和行政预算平衡账户的战略性使用”（WFP/EB.A/2015/6-D/1）和《粮食署 2016-2018 年管理计划：全组织关键举措》。

24. 有知识/证据生成的全球话语、需求和机遇不可避免地融合在一起，为应对这一情况，评价办公室已重新启动了 2017 年**抵御能力**战略评价早期计划，而非等到 2019 年再开展关于 2015 年增强粮食安全和营养抵御能力政策的政策评价。关键影响因素为：
- 最近的全球对话和从仅仅满足需求向消除需求的重点转移，以及对准备、预防和抵御能力建设的影响；
 - 目前关于持续危机数量的讨论和担忧，在这种情况下，人道主义需求和发展需求相互作用；
 - 粮食署举措的数量，提供了丰富的潜在学习来源，除其他外，包括：非洲危机举措（埃塞俄比亚）；西非“变革的种子”；区域抵御能力战略的推出（在萨赫勒地区和拉丁美洲）；为非洲人向非洲人采购。
25. 2018 年和 2019 年，在国别战略计划试点、粮食署使用信托基金情况和粮食署在可持续发展目标落实期间的绩效管理方面，预计将进一步开展系列战略评估。
26. 评价政策在国家一级评价类型方面出现了转变。权力下放评价涉及对单项业务或其中部分业务的评价，作为对这一覆盖范围的补充，**国家总体业务集中评价**将继续作为问责制工具和学习工具，为所有为期 3-5 年的粮食署业务和活动的战略定位绩效和结果提供证据。已制定一套系统选择符合条件国家¹⁸的“标准流程”，并将其作为优先事项。决定评价规划的最终标准是为制定国别战略计划、联合国发展援助框架或联合国可持续发展框架提供证据的“时效性”。由于有关引入国别战略计划的对话仍在进行，评价办公室的国家计划评价规划具有灵活度，表 A.V.3 中所列国家是指示性的。
27. 根据 2016-2021 年评价政策，粮食署旨在逐步增加覆盖范围，目标是每年开展 8 或 9 项国家计划评价。由于 2017 年的资源限制，将优先启动两项国家计划评价（国家待定），在南苏丹共和国完成一项于 2016 年启动的国家计划评价。斯里兰卡的国家计划评价将于 2016 年下半年完成，并提交 2017 年执行局第一届例会。还将首次与罗马常设机构评价办公室开展联合国家计划评价，旨在评估对国家粮食安全需求和目标的集体贡献。
28. **人道主义紧急情况三级响应**评价将继续采用双管齐下的方法：所有三级响应都将在机构间常设委员会人道主义计划周期内进行机构间人道主义评价，或由评价办公室对粮食署的响应进行单独评价。由于三级紧急情况据其定义具有

¹⁸ 参照的标准包括：总体业务规模；规划概况；区域平衡；以及近期或进行中的评价覆盖范围，尤其是业务评价或机构间人道主义评价。

不可预测性，因此已制定相关计划，2017 年将可以针对每种类型开展一次评价。将按一事一议原则作出决定。在资源允许以及与计划的权力下放评价互为补充的情况下，也将考虑三级以下紧急情况响应。

29. 于 2015 年启动的多国中度急性营养不良**影响评价**系列将于 2017 年完成，最后形成一份综述报告。基于三个影响评价系列的以往经验，¹⁹评价办公室正就该系列的评价与国际影响评价倡议开展全球战略伙伴关系合作。²⁰合作帮助扩大了该系列的覆盖范围，因为可以结合其他专业化知识来管理可信且优质的影响评价、应对人道主义背景下特定方法的挑战，尤其是本专题的挑战。还提供了强化学习的机会。
30. 最后，如上所述，评价办公室自 2013 年起开始管理的临时**单项业务评价系列**中的最后一项评价将最终完成，该系列将最后形成一份综述报告。2017 年，5 项于 2016 年启动并得到资助的业务评价将最后完成。从 2017 年开始，大部分业务评价预计将通过权力下放评价职能开展。评价办公室将支持区域局运用评价政策中所列的覆盖规范，以便为权力下放评价规划提供信息，并考虑到国家计划评价和三级紧急情况响应评价在国家一级的覆盖范围。

¹⁹ 关于学校供膳、长期难民境况下的粮食援助，以及以资代赈。

²⁰ 更广泛的多机构人道主义影响评价系列的一部分。

表 A.V.3：2017 年集中评价计划和 2018-2019 年展望

类别	2017 年	2018 年	2019 年
政策	2016 年的延续： <ul style="list-style-type: none"> 能力建设 (1/17) 全组织伙伴关系战略 (A/17) 人道主义背景下粮食署的原则性行动和准入政策 (2/17) 保护 (2/17) 新启动的： <p>无</p>	2017 年的延续： <ul style="list-style-type: none"> 无 新启动的： <ul style="list-style-type: none"> 安全网最新进展 学校供膳修订版 转型背景下的和平建设 	2018 年启动： <ul style="list-style-type: none"> 安全网最新进展 学校供膳修订版 转型背景下的和平建设 新启动的： <ul style="list-style-type: none"> 艾滋病毒/艾滋病 3 项其他评价 (待定)
战略	2016 年的延续： <p>无</p> 新启动的： <ul style="list-style-type: none"> 管理组织变革 受限环境中创新 抵御能力 	2017 年的延续： <ul style="list-style-type: none"> 管理组织变革 抵御能力 受限环境中创新 新启动的：* <ul style="list-style-type: none"> 国别战略计划试点 粮食署使用信托基金 	2018 年启动： <ul style="list-style-type: none"> 国别战略计划试点 粮食署使用信托基金 新启动的： <ul style="list-style-type: none"> 粮食署在可持续发展目标落实期内的绩效管理
国家总体业务	2016 年的延续： <ul style="list-style-type: none"> 斯里兰卡(1/17) 南苏丹(2/17) 新启动的： <ul style="list-style-type: none"> 驻罗马各机构联合评价 (国家待定) 国家 2 (待定) 国家 3 (待定) 国家 4 (全组织关键举措) 国家 5 (全组织关键举措) 	2017 年的延续： <p>待定</p> 新启动的： <ul style="list-style-type: none"> 国家 1 国家 2 国家 3 国家 4 国家 5 国家 6 国家 7 	2018 年启动： <p>待定</p> 新启动的： <ul style="list-style-type: none"> 国家 1 国家 2 国家 3 国家 4 国家 5 国家 6 国家 7 国家 8 国家 9
人道主义紧急情况三级响应	2016 年的延续： <ul style="list-style-type: none"> 粮食署对埃博拉危机的响应： 伊拉克机构间人道主义评价 新启动的： <ul style="list-style-type: none"> 粮食署响应 (国家待定) 机构间人道主义评价 x1 (国家待定) 	2017 年的延续： <p>待定</p> 新启动的： <p>由具体情况决定：假定 2 级 (机构间人道主义评价 x1；粮食署三级响应 x1)</p>	2018 年启动： <p>待定</p> 新启动的： <p>由具体情况决定：假定 2 级 (机构间人道主义评价 x1；粮食署三级响应 x1)</p>
影响评价：	2016 年的延续： <p>中度和急性营养不良：乍得、马里、尼日尔、苏丹(2/17)</p>	新启动的： <p>新影响评价系列启动</p>	新启动的： <p>新影响评价系列继续(待定)</p>

表 A.V.3: 2017 年集中评价计划和 2018-2019 年展望

类别	2017 年	2018 年	2019 年
单项业务 (不包括三级 响应)	2016 年的延续： 完成系列评价 (5 项)		
评价综述	<ul style="list-style-type: none"> • 2016 年年度评价报告—增编 (A/17) • 2016/17 年单项业务评价(2/17) • 中度和急性营养不良影响评价系列 (2/17) 	<ul style="list-style-type: none"> • 2017 年年度评价报告 (A/18) • 待定 	<ul style="list-style-type: none"> • 2018 年年度评价报告 (A/19) • 粮食署战略计划相关评价系列

* 正如第 13 小节所提到的，若可获得全组织关键举措供资，其中一项战略评价将提前于 2017 年开始

B. 权力下放评价职能 (成果 1-4)

31. 根据新评价政策和全组织评价战略，2017 年的优先事项将是：

- i) 基于 2016 年的试点工作，审查并推出针对权力下放评价的最终指导意见和权力下放评价质量保证系统；
- ii) 同步扩大评价办公室的内部权力下放评价咨询台和外部质量支持系统，为规划、选择、设计和审查职权范围、初期报告和评价报告草案提供建议；
- iii) 为 6 位新区域评价官员提供技术入门指导，同时提供持续支持、辅导和联系，把评价办公室作为其专业“大本营”和技术报告对象；
- iv) 检查、调整和管理有关权力下放评价的综合学习考察，并将评价模块纳入其他全组织学习举措；
- v) 设定并维护评价热线，将其作为保障权力下放评价独立性和公正性的措施之一；
- vi) 与预算和计划司合作，向刚成立的应急评价基金（如上所述）提供秘书处支持；
- vii) 就建立追踪和跟进管理层对权力下放评价的回应系统，向绩效管理及监测司和区域局提供建议；
- viii) 为参与区域和国家评价网络及相关举措的同事提供指导意见，并予以支持；
- ix) 对权力下放评价系统进行“概念验证”审查。

C. 整体评价职能 (成果 1-4)

32. 《评价章程》详述了在整个粮食署贯彻评价性思考和行为所需的制度安排和系统。尽管制订章程是为了满足建立可信、优质的权力下放职能的需要，但是其中的制度安排和若干系统也适用于集中评价。在努力实现评价政策目标的过程中，它们增强了粮食署的整体评价职能。
33. 2017年，评价办公室将：
- i) 继续就评价政策和全组织评价战略与职工积极交流，包括巩固近期成立的粮食署评价实践社区；
 - ii) 作为刚成立的评价职能指导小组的秘书处；
 - iii) 开始应用由外部专家操作的新事后质量评估系统。该系统将应用于所有评价，包括集中和权力下放评价；
 - iv) 支持根据粮食署战略计划和零饥饿路线图，尤其是财务框架审查和（即将推出的）国别战略计划政策设定的方向，确定针对权力下放和集中评价的可持续供资机制；
 - v) 与人力资源部的网上招聘举措合作，通过与扩大后的多样化评价服务供应商组织签订新长期协议，维护2016年建立的评价员专长数据库，增强权力下放评价和集中评价的评价专业知识供应；
 - vi) 根据评价政策和近期的最佳做法，更新集中评价质量保证系统；
 - vii) 建立一个体系，增强以下评价规划的互补性：a)集中评价和以需求为导向的权力下放评价；b)借助粮食署其他监督和学习工具进行的评价。

D. 促进使用评价证据与宣传

(政策目的与跨部门宣传)

34. 粮食署评价政策重申，必须确保各项评价对决策者和利益相关者有用，可以促进他们借鉴评价，并利用评价，从而完善政策、战略、计划和业务决策。考虑到实现政策成果存在资源限制且需要分阶段发展评价职能，2017年的优先事项将是：
- i) 继续支持在粮食署的战略计划审查过程中审议评价证据和建议，以便系统性地将评价证据用于计划、政策、规划和执行；
 - ii) 在适当和资源允许的情况下，在评价期间继续开设学习讲习班；

- iii) 最终确定并加载粮食署新升级的评价内联网和互联网页面，以便更有效地分享评价信息和证据，并增加内外部用户从所有粮食署评价（集中和权力下放评价）获取证据的机会；
- iv) 就粮食署计划规划和监测模板的最新情况/更新提供建议，以确保恰当纳入评价内容；
- v) 扩大宣传工具的范围，以激发关注和推广评价证据，促进推广，并在集中评价中予以测试；
- vi) 继续规划和开展集中评价，以便与粮食署的决策和证据需求建立最高相关性。

E. 参与国际评价系统 (成果 4)

35. 评价办公室将继续参与国际评价系统，关注如何能为粮食署的工作提供最高价值，以及如何能与粮食署的工作建立最高相关性。借助 2015 年可持续发展目标和国际评价年带来的特别机遇，2017 年，评价办公室将集中兑现以下承诺：
- i) 继续参与机构间常委员会人道主义计划周期下的机构间人道主义评价安排，并确保适当的覆盖范围。
 - ii) 积极参与联合国评价小组的工作，以确保评价为联合国系统范围内的各项举措和新出现的需求提供信息，包括通过全系统独立评价机制和联合国性别平等全系统行动计划实现此目的。评价办公室将与难民署联合国评价小组在加强人道主义原则评价和其他工作方面展开合作，以增强联合国系统的人道主义评价。
 - iii) 依据有关为评价可持续发展目标 2 做好准备的 2015 年联合研讨会取得的成果，继续加强罗马常设机构各评价办公室之间的合作；进行国家总体业务联合评价，并共同为世界粮食安全委员会权力下放评价提供建议；以及学习和能力建设联合举措。
 - iv) 促进联合国评价小组在加强权力下放评价、专业化、知识管理和评价运用，伙伴关系和国家评价能力方面的工作。
 - v) 继续推动其他国际专业网络的工作并与其开展合作。²¹
 - vi) 继续代表粮食署担任国际影响评价倡议（三项影响评价）指导委员会成员，商讨人道主义专题评价，并参与 2017 初的机构间学习活动。

²¹ 例如，评价办公室作为指导小组成员的人道主义行动问责制和绩效主动学习网络；美国和欧洲评价协会与国际发展评价协会等专业评价协会。

F. 评价职能报告 (跨部门所有成果)

36. 评价办公室将考虑全组织结果框架和财务框架审查的相关进展，并根据评价政策，建成粮食署集中和权力下放评价职能的相关信息和报告系统。
37. 将凭借 2016 年在评价政策所述六个分组内制定的核心关键绩效指标，通过更新和扩展**信息和报告系统**，逐步扩充管理信息。2017 年的优先活动将是：
 - i) 从现有信息和报告系统中收集核心指标数据，并在重新编制的 2016 年年度评价报告 (EB.A/17) 中予以报告；
 - ii) 随着粮食署各系统加强，逐步引入额外关键绩效指标，以满足管理信息需求，并作为财务框架审查的一部分；
 - iii) 起草所有关键绩效指标的数据收集指南；
 - iv) 建成一个专门用于权力下放评价和集中评价的网络平台和结果一览表，并使其与其他全组织平台和系统建立适当联系。

附件 VI

术 语

本文件尽可能使用了联合国用于预算编制的通用术语。必要时使用了粮食署的特定术语和定义。

账 户

资产、负债、收入或费用的正式记录，其中以资金或其它度量单位形式体现交易的影响。

活 动

活动系指为调动包括基金、技术援助及其他各类资源在内的投入所开展的行动与工作，以便实现特定产出。活动是指粮食署在其粮食援助计划（包括一般性分发、学校供膳、能力建设）内开展的一种类型的工作。

年度绩效报告

粮食署的主要问责和学习工具，以及执行局和捐助者的主要监督机制。年度绩效报告反映了粮食署基于结果的管理措施，并强调了投入、产出、成果、流程、挑战和学习的结果链。该报告依据粮食署的会计和报告系统，以及与各司、技术部门、区域局、驻国家办事处以及合作伙伴的磋商。

拨 款

为实现计划支持和行政预算中阐明的目的，执行局批准的拨款数目。该数目是在核准的数额限度内，实现这些目的可能承担的债务。

拨款项目

计划支持和行政预算的最大组成部分。在此类项目下，执行干事有权在事先未经执行局批准的情况下进行转账。

受益人

在给定报告期内的任意时间，至少参与一次粮食署干预行动，获得粮食署粮食援助的目标个人。

执行局

粮食署执行局及其前身。

资本预算基金

便于粮食署实施通过降低长期费用从而提高效率的大规模举措的周转基金。

捐款

根据粮食署《财务条例》中规定的程序，捐助的合适的商品、非食品物资、可接受的服务或现金。捐款可以是多边、定向多边或双边捐款。

全组织关键举措

由计划支持和行政预算平衡账户拨款供资的非经常性投资，以增强粮食署的计划制定、运营和行政能力。

定向多边捐款

捐助者要求粮食署定向给予粮食署发起的某个具体活动或各项活动，或某个具体国家计划或各国家计划的捐款，不同于对粮食署的某个具体紧急行动呼吁的响应。

直接支持费用

为某项业务直接提供支持的费用，且如果该业务终止，将不会再产生此项费用。

执行干事

世界粮食署执行干事，或就所涉事项被执行干事授予权利并承担职责的官员。

《财务条例》

依据《总条例》通过的条例，是粮食署基金的财务管理条例。特殊情况下，执行局可准予免于应用这些财务条例。

费用全额回收

运营费用、直接支持费用和间接支持费用全额回收。

普通基金

用于记录不同账户的间接支持费用回收、杂项收入、业务储备金以及收到的非针对某个具体计划类别、项目或双边项目的捐款的会计主体。

全球商品管理基金

使粮食署能够根据区域预估需求和供资预测购买粮食的基金，旨在开拓有利的市场条件并减少给受益人提供粮食的时间。

实施计划

各国根据供资预测计划的所有活动的集合。实施计划将优先工作计划与为国家和区域一级的活动提供支持的国家和全组织信托基金相结合。

间接支持费用

支持项目和活动执行的费用，但不可直接用于项目和活动的实施。

管理计划

三年期综合工作计划，由执行局每年滚动式批准，且纳入了计划成果和成就指标，以及粮食署年度预算。

多边捐款

由粮食署决定哪些国家计划或粮食署活动将使用的捐款，以及如何使用该捐款；或是为响应广泛呼吁而做出的捐款，并由粮食署在该广泛呼吁的范围内确定哪些国家计划或粮食署活动将使用该捐款，以及如何使用，且捐助者将认可提交执行局足以满足其需求的报告。

运营费用

除直接支持费用或间接支持费用外的粮食署项目和活动的任何费用。

业务要求

与批准项目及其正常延期问题以及预计将提交供批准的项目相关的所有直接业务需求和间接支持费用。

优先工作计划

基于资源的规划结果，根据项目供资预测列明预计资金使用情况。

计划类别

依据《总规则》确立的粮食署活动分类。

工作计划

与各国政府和其他合作伙伴共同确定的，且用于供资请求的获批准的粮食署项目要求的总和。

计划支持和行政预算

用于为粮食署活动提供间接支持的粮食署预算部分。

项目

计划类别内，独立确定的任务。

配给量

配给量指每日向目标群体中一个受益人所提供的粮食、现金或等价代金券；配给量以各粮食类型的重量（克）表示，并根据需求和可获资金确定规模。

基于资源的规划

根据预计资源水平，确定项目优先事项并调整项目计划的标准方法。

特别账户

执行干事为特别捐款或指定用于特别活动的费用确立的账户。其余额可转入后续财务周期。

战略再分配

因计划支持和行政预算的重新调整而形成的预算分配，以支持全组织优先重点、创造资金利用价值，并支持经常性中期投资。

信托基金

由执行干事建立的粮食署基金的一个明确分类，旨在构成一个特别捐款，且已与捐助者就其目的、范围和报告程序达成了一致意见。

实现资金利用价值

粮食署将实现资金利用价值定义为“通过明智使用资源来为受益人获得最好的结果”，且致力于实现经济、效率和成效之间的最佳平衡。

粮食署预算

《管理计划》的预算组成部分，逐年批准。该预算阐明了计划、项目和活动的预计资源和支出，包含计划支持和行政预算。

粮食署转移模式术语

- **商品券**：表示固定数量的特定商品的纸质或电子形式的凭证。商品券是一种独特的转移模式，而非现金或实物。
- **现金转移**：以现金和/或代金券形式向受益人提供购买力的一组转移模式。
- **现金转移**：以现金或电子支付形式为目标个人或家庭购买粮食提供的货币援助。

- **代金券：**一种分发给目标个人或家庭，且可在指定零售店兑现的具有固定价值的纸质或电子凭证。

周转资金融资基金

内部远期融资机制，其目标包括：i) 实现项目资源利用最大化；ii) 提高粮食供应的及时性。通过周转资金融资基金，各个项目可以在已有风险管理参数内，在预测捐款得到确认前获得预支资金。

本文件中所使用的缩略语

AED	助理执行干事
APR	年度绩效报告
ARC	非洲风险防范能力
BRICS	金砖国家，即巴西、俄罗斯联邦、印度、中国和南非
CBF	资本预算基金
CBT	现金转移
CCI	全组织关键举措
CD&A	能力建设与增强
CEF	应急评价基金
CPB	国家总体业务预算
CPE	国家计划评价
CSP	国别战略计划
DEV	发展项目
DOC	直接运营费用
DRC	刚果民主共和国
DSC	直接支持费用
EMOP	紧急行动
FAO	联合国粮食及农业组织
FEWS NET	饥荒预警系统网络
FFA	粮食援助促进资产建设
FFR	财务框架审查
FFT	粮食援助促进培训
GCMF	全球商品管理基金
GHQ	全球总部
GIS	地理信息系统
GVLP	全球交通工具租赁计划
IAHE	机构间人道主义评价

IASC	机构间常设委员会
ICSC	国际公务员制度委员会
3ie	国际影响评价倡议
IE	影响评价
IFAD	国际农业发展基金会
IRA	立即反应账户
ISC	间接支持费用
IT	信息技术
KPI	主要绩效指标
LEG	法律办公室
LESS	后勤执行支持系统
LTSH	陆地运输、储存和搬运
MAM	中度急性营养不良
mVAM	移动脆弱性分析及绘图
MRD	管理结果层面
NGO	非政府组织
OCHA	人道主义事务协调办公室
OEV	评价办公室
OS	业务服务部
3PA	三管齐下的方法
P4P	采购促发展
PPoW	优先工作计划
PRRO	长期救济与恢复行动
PSA	计划支持和行政预算
PSAEA	计划支持和行政预算平衡账户
RBB	曼谷区域局
RBC	开罗区域局
RBD	达喀尔区域局
RBJ	约翰内斯堡区域局

RBN	内罗毕区域局
RBP	巴拿马区域局
REACH	再接再厉消除儿童饥饿和营养不足倡议
RMM	行政服务司
SADC	南部非洲发展共同体
SCOPE	粮食署受益人和转移管理平台
SDG	战略发展目标
SPA	战略伙伴关系协定
SPC	职工职位费用
SRAC	战略资源分配委员会
TB	肺结核
UNDSS	联合国安全和安保部
UNEG	联合国评价小组
UNHAS	联合国人道主义空运处
UNHCR	联合国难民事务高级专员办事处
UNHRD	联合国人道主义应急仓库
UNICEF	联合国儿童基金会
WHO	世界卫生组织