



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

执行局  
年度会议  
罗马，2020年6月29日-7月3日

散发: 普通

议程项目 4

日期: 2020年6月2日

WFP/EB.A/2020/4-A

原文: 英语

年度报告

供批准

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

## 2019 年度绩效报告

### 决议草案\*

执行局批准《2019 年度绩效报告》(WFP/EB.A/2020/4-A)，注意到本报告全面记载了世界粮食计划署本年度的绩效。根据《总规 VI.3》及其 2000/EB.A/2 号和 2004/EB.A/11 号决议，按照联合国经社理事会 E/2013/L.17 号决议、联合国粮农组织理事会 2013 年第 148 届会议决议，执行局提请将《2019 年度绩效报告》随同本决议以及执行局 2019 年决议和建议提交经社理事会和粮农组织理事会。

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

#### 联系人:

A. Abdulla 先生  
执行局副局长  
电话: 066513-2401

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

V. Guarnieri 女士  
助理执行局长  
方案和政策发展司  
电话: 066513-2200

U. Klamert 女士  
助理执行局长  
伙伴关系及宣传司  
电话: 066513-2005

G. Barrett 先生  
幕僚长及司长  
执行局长办公室  
电话: 066513-2009

J. Pearce 女士  
司长  
绩效管理及报告司  
电话: 066513-2525

# 目录

	页码
决议草案*	1
执行局长致辞	4
执行摘要	7
第一部分：引言	12
全球背景：2019 年世界状况、气候变化和粮食安全分析	12
粮食计划署的响应	14
第二部分：财政资源及供资	16
财政总体状况	16
灵活供资趋势和机遇	18
财务战略及改善	22
每份日粮成本分析	23
第三部分：方案及行动绩效	26
粮食计划署的受益面	26
粮食计划署 2019 年的响应	28
关键方案领域要点	33
按可持续发展目标 2 和 17 衡量方案结果	36
战略目标 1: 通过保护获得粮食消除饥饿	38
战略目标 2: 改善营养	41
战略目标 3: 实现粮食安全	44
战略目标 4: 支持 SDG 的实施	48
战略目标 5: 为 SDG 结果而结成伙伴	50
跨领域结果	54
第四部分：管理绩效	59
概况：管理绩效的全面成果	59
第 1 节：国家战略计划实施的全面进度 (KPI 1)	61
第 2 节：按功能领域分的总体管理服务绩效	61
第 3 节：各支柱区域局和总部服务绩效	62
第 4 节：2018–2019 年高级管理层的优先重点 – 按照类别 II 指标衡量绩效	66
第 5 节：对重大风险和控制问题的管理审查	67
第 6 节：来自评价的证据	69
第五部分：展望	71
COVID-19 大流行的影响及粮食计划署的响应	71
继续前行：粮食计划署行动中的优先	72

附件	页码
附件 I: 2019 年关键数据	78
附件 II-A: 2019 年确认的总认捐	80
附件 II-B: 2017–2019 年按捐赠方分的出资	83
附件 III-A: 按方案产出和关键绩效指标目标衡量成果	87
附件 III-B: 评估全组织方案绩效和跨领域结果的方法	89
附件 III-C: 按照经修订的全组织结果框架（成果和跨领域绩效）的全组织绩效结果	91
附件 III-D: 按照经修订的全组织结果框架（产出绩效）衡量全组织绩效成果	107
附件 IV-A: 全组织关键绩效指标的详细分析	113
附件 IV-B: 区域局和总部服务供给的详细分析（按支柱分订绩效）	120
附件 IV-C: 伙伴关系协议（支柱 D）的详细成就	126
附件 IV-D: 粮食计划署落实四年度综合政策回顾指标（QCPR）	128
附件 V: 截止到 2019 年 12 月 31 日粮食计划署职员状况	131
附件 VI: 性别和年龄标识	132
附件 VII: 2019 年粮食计划署粮食采购	133
附件 VIII-A: 按国家、区域和重点领域分列的直接支出	136
附件 VIII-B: 2017–2019 年按国家、特别 状态类别和区域分的直接支出	141
附件 IX: 2019 年与非政府组织和国际红十字和红新月运动的合作	143
附件 X: 联合国 SWAP	144
缩略语	145

## 执行局长致辞

随着 2019 年的结束，粮食计划署向世界各国领导人发出了警报，2020 年将是自第二次世界大战以来人道主义危机最糟糕的一年。我们对阿拉伯叙利亚共和国和也门持久的战争，诸如南苏丹和非洲中部萨赫勒等热点地区不断加深的危机，日益频繁的自然灾害和变化无常的天气状况，以及影响数百万叙利亚难民的黎巴嫩经济危机造成的影响深感关切。世界已经面临“完美风暴”。

如今，COVID-19 大流行，可能是一个多世纪以来最严重的卫生和社会经济灾难，威胁着不堪重负的全球人道主义系统。这种无形的威胁已席卷了发达国家，现在正威胁着在粮食计划署大多数受益人生活的最贫穷的国家中造成饥饿大流行。全球社会必须围绕协调一致的计划团结起来，击败病毒并保护最脆弱的国家免受其毁灭性的影响。如果我们不采取行动，我们在 2019 年为到 2030 年消除全球饥饿而奋斗的努力可能会失去根基，而在今年结束时，我们可能距离我们的目的地比以往任何时候都更遥远。

今年的年度绩效报告，说明了粮食计划署如何继续人道主义 — 发展 — 和平之间的纽带展开工作，打破困扰很多人的饥饿和贫困的致命循环。在各个方面，2019 年都是创纪录的一年：粮食计划署在 88 个国家开展行动，为 9,700 万人提供了援助，这是 2012 年以来的最大人口数量。我们迅速有效地应对了 20 个国家的 3 级和 2 级紧急状况，这也是有史以来年度最高的总数。这些行动的范围从诸如在刚果民主共和国的长期行动，到当“伊代”飓风袭击莫桑比克时迅速扩大规模的行动。

得益于捐赠者的支持，这些成就才有可能实现，捐赠者加快了步伐，并提供了创纪录的 80 亿美元的确认真捐。如此空前的出资，证明了捐赠者对粮食计划署拯救生命和改变生活能力的信心。这些资金用于采购价值超过 23 亿美元的食品用于直接分发，其中包括从小农采购的价值 3,700 万美元的食品。此外，还提供了 21 亿美元基于现金的交付。

粮食计划署挽救生命的粮食援助中，约有三分之二用于主要因冲突而面临严重粮食危机的女童、男童、妇女和男子。在南苏丹和津巴布韦，粮食计划署迅速增加人道主义援助的能力帮助避免了饥荒。在也门世界上最大的人道主义危机于 2019 年初恶化之后，尽管存在巨大的安全、通道和供应限制，粮食计划署在某些地区的支持却几乎增加了一倍。在苏丹，粮食计划署成为自 2011 年以来第一个获得人道主义进入青尼罗州通道的联合国机构。

在萨赫勒地区中部五个国家，人道主义、发展与和平的巨大挑战相碰撞，粮食计划署实施了一项为期五年的综合韧性方案，旨在增强韧性并最终减少对紧急援助的需求。在行动的第一年，这项由住罗马的机构、国际、区域和国家伙伴、政府机构和大学的共同努力，使 130 万人获得了从学校供膳到社区资产创建的一整套支持。粮食计划署的成本效益分析表明，仅在尼日尔，对韧性方案的投资就可以在 20 年内为每一美元的支出产生近四倍的收益。

粮食计划署的指导原则是通过弥合人道主义活动与发展活动之间的鸿沟，永久地改善人们的生活。这种方法通过使人们与教育和经济机会建立联系，尤其是远远落后的学童、妇女和小农户，从而帮助打破代际贫困的循环。

2019 年，粮食计划署通过与政府的伙伴关系，提供学校供膳、零食或带回家日粮，对 1,700 万男童和女童的未来进行了投资。这种支持为更贫困的家庭提供了强有力的动力，将他们的儿子尤其是他们的女儿送进学堂且保持就读。粮食计划署还向中等收入国家的政府提供了技术和能力建设支持，使它们能够扩大其国家学校供膳方案。但是，我们知道我们需要更加雄心勃勃。因此，我们在 2019 年制定了粮食计划署 2020-2030 年学校供膳战略，其中阐明了我们将如何与伙伴合作，以确保生活在极端贫困中的儿童从学校供膳中受益。

除了冲突之外，全球饥饿的另一个主要驱动因素是日益变化的气候对农业生产的影响，这就需要在韧性建设上进行多年投资。粮食计划署的资产创建方案，帮助保护弱势家庭的生计免受极端天气的冲击。在 2019 年，这些活动通过对面积约为新加坡两倍的土地进行恢复和重新造林，为农村转型铺平了道路，并通过新建或维修道路、桥梁、水井和池塘，增加了进入市场和获得自然资源的渠道。

粮食计划署对效率、有效性和创新的持续重视，在一定程度上促成了这些成就。作为数字化议程的一部分，我们将继续探索从区块链和数据分析到无人机和云计算等尖端技术的潜力。在粮食计划署数字受益人和交付管理平台 SCOPE 上注册的受益人数字身份数量持续增长，在 61 个国家到年底已达到了 4,700 万。2019 年批准的新的私营部门伙伴关系和筹款战略，还将帮助我们利用企业的专长和知识，作为抗击饥饿的盟友。当执行局批准了最后的国家战略计划时，我们在 2019 年又迈过了新的里程碑，这意味着现在粮食计划署的所有行动都由战略管理，这些战略封装了我们在支持实现零饥饿的国家优先方面的作用。

粮食计划署认识到其员工是最大的财富，他们对于组织的长期成功至关重要。执行局/粮食计划署联合管理工作组委托进行的一项关于骚扰、性骚扰、滥用职权和歧视问题的独立调查，即对工作场所文化和道德氛围的外部审查，确定了我们需要重点关注的领域，以确保粮食计划署确实是每个人的最佳工作场所。我们已投入了大量时间和资源，加强我们大家都希望看到的工作场所文化 — 加强报告机制，启动员工健康计划，以改善工作条件并开展全方位恭谦运动 — 但我们知道我们仍然有很多工作要做。我任命了一位由专门团队支持的高级顾问，与员工一道制定一项全面行动计划，以便粮食计划署带头为所有人创造一个恭谦的工作场所。

粮食计划署员工的奉献精神 and 承诺毋庸置疑，有时我们的员工不幸要作出最大的牺牲。3 月间，粮食计划署大家庭的 8 名成员在埃塞俄比亚航空公司 302 航班上不幸遇难：Ekta Adhikari, Maria Pilar Buzzetti, Virginia Chimenti, Harina Hafitz, 黄真楨, Micheál Ryan, Djordje Vdovic 和 Victor Tsang。当震惊转为痛与忧伤，我们一起追念，相互慰藉。在这周周月月里，我们展现了这个非凡大家庭的精神与内心，作为其中一员我感到骄傲。为了纪念我们的朋友和同事，并庆祝他们的生命，粮食计划署决心加倍努力，代表我们所服务的人民消除饥饿。

尽管我们在 2019 年取得了很多成就，但粮食计划署为在 2020 年及以后向前迈进的行动计划，要求做出更大的努力和需要更明智的工作方式。有效的伙伴关系和合作至关重要，因此，粮食计划署将进一步完善方案设计，以使干预措施与捐赠者的优先重点更好地保持一致。我希望粮食计划署通过节省成本和投资富有回报的方案，成为捐赠国政府的首选发展伙伴。我们在学校供膳、气候韧性、社区可持续性 and 和平建设方面所做的工作，只是对未来的激动人心的一瞥 — 还有更多要到来。

在粮食计划署及其伙伴实现零饥饿和其它可持续发展目标的十年中，如果我们要到达目的，我们需要加快行动步伐和扩大规模。今天，饥饿人口的未来比以往任何时候都更加依赖粮食计划署、其捐赠者和具有实现零饥饿坚定决心的伙伴。我们所服务的人民指望我们挽救生命并改变生活，以期获得充满希望和机遇的未来。我知道你不会让他们失望。

**2019年WFP服务面要览**  
挽救生命，改变生活

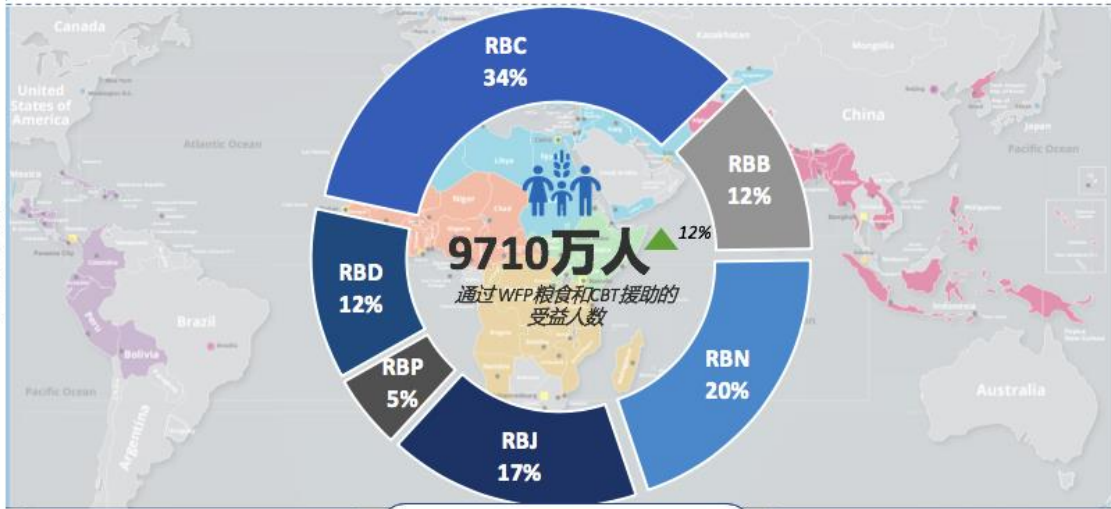
▲ 在2018年基础上增加

**420万吨** ▲ 8%  
向目标受益人提供的粮食吨数

**21亿美元** ▲ 21%  
通过CBT和商品全的交付(美元)

**6.1亿美元** ▲ 31%  
为能力建设/服务供给活动的投资

方案绩效



**学校供膳**  
1730万人 ▲ 5%  
通过学校供膳干预惠季的学童人数

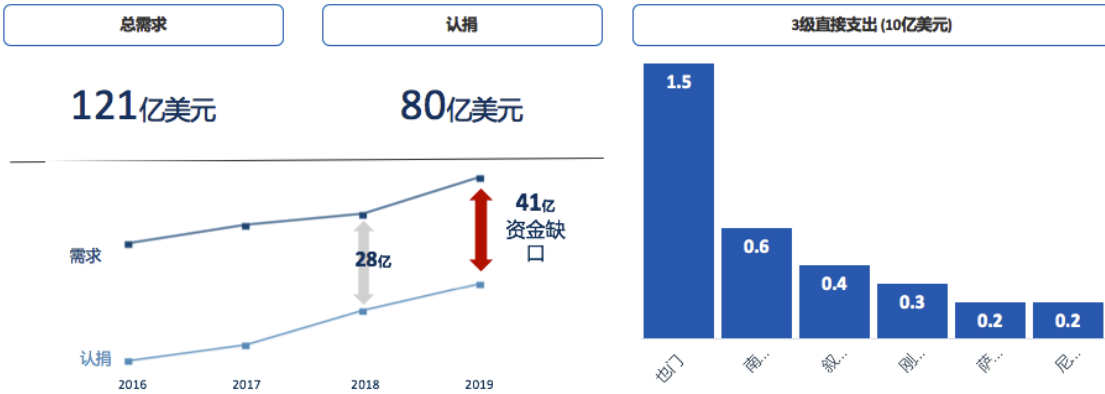
**营养**  
1720万人 ▲ 9%  
通过预防和治疗营养不良方案援助的人数

**资产创建**  
960万人 ▼ 4%  
通过针对资产和培训的粮食援助的人数

**37万吨** ▲ 57%  
提供的强化食品公吨数

**28.7万吨** ▼ 11%  
提供的专用营养食品吨数

财政及供资



<sup>1</sup> 粮食计划署设6个区域局 (RBB:亚洲和太平洋; RBC:中东、北非、东欧和中亚; RBD:西非; RBJ:南部非洲; RBN:东部非洲; RBP:拉美和加勒比)。

## 执行摘要

**饥饿事实：**世界的饥饿状况已连续三年增加，持续的冲突、与气候相关的危机和经济冲击，使近8.22亿人营养不良。2019年，急性粮食不安全影响了55个国家的1.35亿人；随着2019年冠状病毒病（COVID-19）成为粮食不安全的新导因，预计世界的饥饿人口在2020年将翻番。

**筹资事实：**粮食计划署2019年的收入增长了10%，达到了创纪录的80亿美元。前五名认捐者提供了76%的资金，其中36%指定用于南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门的大规模行动。但慷慨的认捐不足以满足41亿粮食不安全人口的需求。

**覆盖面事实：**粮食计划署响应了20个国家中前所未有的3级和2级紧急状况。在88个国家中，共向6,810万当地居民提供了援助，比2018年增加了27%；向1,550万国内流离失所者提供了援助，比2018年增加了18%。

**绩效事实：**向1,730万名学童提供了校餐，而营养方案则惠及1,720万受益人 — 1,080万儿童和640万妇女和女童。通过对资产方案的粮食援助，对近13.4万公顷的土地和森林进行了修复或重新种植，并建造或修复了5万多项社区资产，如社区基础设施、道路和供水点。2019年发放了创纪录的21亿美元基于现金的交付。如同2018年，粮食计划署在职能领域的整体绩效被评为“中”至“高”，其中这些领域中90%的工作评定为达到或有望达到目标。2019年是绩效报告完全符合国家战略计划（CSP）目标的一年。

### 第一部分：引言

粮食计划署 2019 年的绩效延续了 2017 年和 2018 年观察到的趋势。尽管面临着越来越多的人道主义危机，创纪录的筹资水平使粮食计划署有效地惠及了自 2011 年以来的最大数量的受益人。本年度业绩报告分析了影响粮食计划署响应行动的趋势和挑战，以及在 2019 年取得的成就。

**响应工作的复杂性。**粮食计划署在 2019 年有效地响应的危机数量、持续时间和复杂性成挑战性增长。这些危机主要由暴力冲突所致，与过去 20 年中任何一年相比，暴力冲突影响了更多的人，包括阿富汗、刚果民主共和国、索马里、阿拉伯叙利亚共和国和也门在内的持久冲突，以及气候变化对农业生产和粮食安全的不利影响。极端天气事件等环境风险已成为 2019 年确定的全球五大危害之一。尽管传染病暴发更加频繁，但许多国家还没有做好应对大流行的准备。在这些风险以及经济和政治脆弱性的驱动下，世界上的饥饿人数仍然很高，接近 8.22 亿，估计 55 个国家中的 1.35 亿人在 2019 年经历了严重的粮食不安全状况<sup>2</sup>。

**筹资和粮食计划署的响应。**在 2019 年，捐赠方向粮食计划署慷慨地提供了创纪录的 80 亿美元。这笔资金使粮食计划署及其伙伴能够惠及 9,710 万受益人 — 包括 2,600 万国内流离失所者和难民 — 提供了 420 万吨粮食和 21 亿美元现金和代金券。持续高水平的专款专用，主要是针对少数几项引人注目的行动，这意味着许多“被遗忘的危机”经历了 30% 至 100% 的资源缺口。

**联合国发展系统改革。**《2030 可持续发展议程》指导着粮食计划署 2019 年的工作。这是重新定位联合国发展系统的重要一年。粮食计划署积极参与设计改革的关键要素，特别是管理和问责框架，以及联合国可持续发展合作框架，并共同主持了业务创新战略成果小组，以开发全系统的指导和改进业务行动的工具。

**全组织紧急响应。**2019 年，粮食计划署响应了有史以来数量最多的严重紧急状况：20 个国家中的 7 起 3 级和 11 起 2 级紧急状况。粮食计划署在萨赫勒中部和莫桑比克启动了 3 级应急响应，并继续支持刚果民主共和国、尼日利亚、南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门的现有 3 级应急响应。年初建立的全球峰值单位，以确保在紧急状况下可以立即部署经验丰富的工作人员，使年初在布基纳法索、喀麦隆和莫桑比克等国家发生危机后的头几个小时内就可以部署人员。

<sup>2</sup> 抗击粮食危机全球网和粮食安全信息网。2020. 2020 年全球粮食危机。罗马。[2020 年 4 月 28 日引用] <https://www.fsplatform.org/global-report-food-crisis-2020>.

**住罗马的机构。**住罗马的机构 — 联合国粮食及农业组织、国际农业发展基金和粮食计划署 — 在2019年加强了合作，通过采纳两年期行动计划并实施战略计划和方案编制，以及实施南南合作交流的几项试点，特别加强了实地层面的合作。住罗马机构/加拿大开展的韧性计划，旨在改善三个国家受危机影响的人们的营养、粮食安全和韧性，连续三年取得成功，这就为机构间的合作奠定了基础。

## 第二部分：财政资源和供资

粮食计划署的认捐收入在2019年达到80亿美元，比2018年增加10%，比2017年增加15%。尽管这是历史最高水平，但由于粮食不安全状况加剧超过了认捐，资金缺口为41亿美元，比2018年还要高出13亿美元。虽然3级紧急状况响应通常资金充足，但国家的中小型行动却缺乏资源。2019年，10个国家占了粮食计划署直接总支出的65%，78个国家则占余下的35%。许多国家行动资源不足，导致援助人数减少，日粮分量缩减，援助期限缩短，从而加剧了不平等现象和粮食不安全状况。

捐赠方在其资金使用方面继续表现出强烈的偏好，特别是在战略结果1的工作，占2019年专用资金的78%。粮食计划署2019年的总认捐收入中只有5%具有完全灵活性，比前三年的比例要低。2019年，排名前十位的捐赠者占认捐总额的87%，与2018年相比增长2%，仅前五名捐赠者就占76%。政府捐赠者提供了2019年资金的86%，其余主要来自联合国各基金。为了使供资基础多样化并建立新的伙伴关系，粮食计划署于2019年通过了一项为期五年的私营部门伙伴关系和筹资战略。该战略涵盖2020年至2025年，并制定了雄心勃勃的目标，以增加个人和企业对战略的三个支柱进行捐赠：影响、收入和创新。

诸如莫桑比克飓风后的危机响应行动的预算计划仍然是一个挑战。粮食计划署采用了多种财务机制，包括内部项目贷款机制，该机制在2019年增至40亿美元，比2018年增长了29%，并增强了全组织的预警系统，确定了触发72项准备行动的25个高度关注的行动国家。该系统还用来确定获得准备活动资金的21个国家中的18个。

## 第三部分：方案和行动绩效

第三部分从收到的资金、粮食计划署在其主要方案领域中负责的结果，以及沿该署的结果链的角度，描述粮食计划署方案的绩效。

### 关键方案概述

2019年，粮食计划署通过分发420万吨粮食，共援助了9,710万直接受益人。它继续增加应用基于现金的交付，在2019年分发了创纪录的21亿美元，并为能力建设和服务供给活动投资了6.1亿美元。超过6,000万人获得了无条件的粮食援助，1,730万学童获得了校餐，1,720万营养脆弱的人群受益于特殊营养支持，2019年将近960万人参加了资产建设和培训方案的粮食援助：

● **3级和2级紧急状况响应**获得了粮食计划署2019年资金的2/3，其中36%的认捐用于南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门的3级紧急行动。在粮食计划署行动最大的也门，专项认捐比2018年增加了41%。行动通过筹集和运送140万吨粮食，以及2.68亿美元现金和代金券，为1,410万人提供了帮助，避免了迫在眉睫的饥荒。近200万营养脆弱的人获得了预防营养不良的援助，而营养不良治疗方案惠及120万5岁以下的弱势儿童以及妇女和女童。尽管存在复杂的安全、通道和供应限制，但粮食消费水平提高，儿童急性营养不良康复率改善。

在**阿拉伯叙利亚共和国**，尽管面临安全挑战，但捐赠者持之以恒的支持使粮食计划署能够援助630万人，比2018年增加40%。由于每月有96%的一般粮食分发目标受益人得到援助，营养方案的覆盖率很高，粮食安全和营养得到了改善。但是，推迟了试行使用基于现金交付的计划，因为用于支持叙利亚难民的国家行动的资金明显减少。

尽管有33%的资金缺口，但在**南苏丹**近1,300万人被迫依靠人道主义援助的情况下，粮食计划署仍覆盖了480万人，占计划受益人的82%。由于在雨季之前通过地面运输预先部署了将近2/3的粮食商品，这一成就反映出了节省了近7,900万美元的成本效益。这是有效的供应链活动、及时使用粮食计划署预融资工具，以及捐赠者慷慨的支持的结果。

**刚果民主共和国**2019年的安全和公共卫生问题交叠，导致2019年粮食不安全状况比2018年恶化了20%。2019年，向690万受益人提供了援助，其中包括直接或间接受到埃博拉疫情再次爆发影响的近100万人。营养活动的受益人比2018年增长了68%，同时向近200万人分发了5,500万美元基于现金的交付。但是，由于资金缺口和暴力爆发，减少或中断了粮食分发。虽然



国内流离失所者、难民和返乡者的粮食消费总体上有所改善，但该国东部一些地区的局势仍然很严峻。

○ **学校供膳**。粮食计划署通过其紧急状况和稳定环境下的学校供膳方案，在2019年惠及59个国家的1,730万学童。在这一年中，粮食计划署通过这些方案，包括40个国家实施的营养食物来自当地的小农的自产学校供膳模式，提供了18.3万多吨粮食和近3,200万美元基于现金的交付。总体而言，粮食计划署支持的学校供膳，在报告该新指标的三个国家的两个国家中，帮助将学生就读率和新入学率提高了约5%，降低了平均辍学率并提高了识字率。粮食计划署于2019年通过与伙伴协商，开始全面改革学校供膳干预措施，以期惠及目前尚未纳入学校供膳计划的7,300万儿童。粮食计划署还向各国政府提供了学校供膳技术援助，从而为可持续的国家方案做出了贡献。

○ **营养**。粮食计划署于2019年在74个国家实施了各种营养方案。预防和治疗急性营养不良，预防发育不良和微量营养素缺乏症，以及治疗HIV和结核病患者的营养特定计划惠及1,080万儿童和640万妇女和女童。粮食计划署与各国政府合作制定了营养政策和方案，以提供富含营养的校餐和强化食品。2019年，在50个国家分发了超过28.7万公吨的特殊营养食品，以补充粮食计划署的一般性粮食和基于现金的援助。在44个国家中开展的社会和行为改变交流活动，促进弱势群体改善健康、营养和儿童喂养习惯的态度和行为。

○ **资产创建和韧性建设活动**。来自50个国家的近960万人直接受益于资产建设、培训和其它生计支持援助方案。粮食计划署在35个国家的政府和伙伴中，采用了三管齐下的方法设计韧性方案。韧性项目的长期影响在萨尔瓦多、危地马拉和洪都拉斯得到了证明，在先前欧盟资助项目下，2016年至2018年期间创建的资产帮助小农在2019年减轻了干旱的影响，并专注于农业商业化。

## 方案结果

2019年5月，粮食计划署为**主要方案产出**承诺了雄心勃勃的年度目标，例如交付的粮食和专用营养食品的吨数，或提供的现金和代金券的价值。在2019年，除四个案例外，实现的10项交付方式的年度目标成就均超过了75%。此外，通过不同方案实现的受益人目标至少达到了76%。根据粮食计划署在有关国家的行动、行动环境，以及针对已确定需求的平均34%的资金缺口，这些结果有所不同。

根据为粮食计划署的5项战略目标和8项相关战略结果确定的年度目标，衡量了实现**方案成果**的进展。粮食计划署在实现4个战略目标方面取得了优异的总体进展。

粮食计划署在**战略目标1**—通过保护获得粮食消除饥饿，取得了优异的绩效，这是粮食计划署第一个战略结果，确保人人都可以获得粮食。实现战略结果1的活动，占2019年粮食计划署86项行动直接总支出的68%。在这一战略结果下，粮食计划署分发了400万吨实物食品和15亿美元基于现金的交付。总体而言，在战略结果1下开展业务的69个国家中，有53个达到了成果目标。无条件粮食援助使9个国家的80%以上的受益人达到了可接受的粮食消费水平。但是，面临高度动荡的局势、资金或获取渠道不足的国家中，很多家庭粮食消费模式较差，使他们面临严重的健康和营养挑战。

**战略目标2**—改善营养的绩效在2018年得到了加强，这主要归功于更好的绩效结合针对战略结果2—无人遭受营养不良的新报告。为了应对营养不良率高的问题，粮食计划署及伙伴在49个国家中实施了针对性营养治疗和预防活动；2019年，在粮食计划署营养活动的1,720万受益人中，47%来自经历3级或2级紧急状况的国家。在这一年中，中度急性营养不良的治疗方案，在入学儿童中实现了90%的强劲恢复率，而死亡率却远低于全球公认的水平。总体而言，治疗方案覆盖了符合条件的儿童、妇女和女童的60%。粮食计划署还与政府合作制定营养政策和计划，例如提供营养校餐或强化食品。在多米尼加共和国、巴拿马和秘鲁，食品强化活动的扩大取得了重大成功，41个商业品牌的强化大米已推广到这些国家的市场。

粮食计划署部分实现了**战略目标3**—实现粮食安全的目标，在战略结果3—改善小农粮食安全和营养下取得了适度的进展，在战略结果4—可持续的粮食系统下取得了令人满意的绩效。在53个国家中开展了这些战略结果的活动，旨在提高弱势群体和小农的生产力、销售和收入，并解决粮食系统中的系统性问题。在战略结果3下，尽管通过粮食计划署支持的汇集系统实现了小农销售的目标，但与2018年相比，与食品支出和生产更多营养作物有关的其它两个指标的结果却有所下降。在战略结果4下，2019年评级为优异，在实现饮食多样性和小农销售和收获后损失的目标方面取得了重大进展，并在改善食品消费方面取得了适度进展。粮食计划署2019年的韧性工作，包括萨赫勒综合韧性计划（2019-2023年），

该计划通过一揽子活动向 1,400 多个村庄的 130 万人提供了援助，包括针对资产建设的粮食援助、学校供膳、营养不良治疗和预防，以及对小农的支持。

在支持可持续发展目标实施的**战略目标 4**下，根据对战略结果 5 指标 — 加强发展中国家落实可持续发展目标的能力 — 和战略结果 6 — 支持可持续发展连贯的政策的成就衡量，粮食计划署在 2019 年的绩效良好。战略目标 4 的可用资源为 1.43 亿美元。与 2018 年相比，报告有了实质性的改善。在战略结果 5 下用于追踪绩效的 10 项指标中，在 2019 年已实现或有望实现 7 项指标。通过在 44 个国家开展国家能力建设，粮食计划署加强了粮食安全和营养政策、方案和系统，同时达到或超过了该工作领域目标的 75% 以上。在印度，粮食计划署支持政府的定向公共分配系统 — 世界上最大的食品安全网，每月有 8 亿弱势群体从中受益。粮食计划署还通过在巴西、中国和科特迪瓦的卓越中心，推动了南南和三边合作。卓越中心帮助各国设计和实施了 15 项国家反饥饿政策文件，并为实地项目筹集了 230 万美元。

战略结果 6 的重点是推进体制改革和采取一致的政策，改善粮食安全和营养的成果，2019 年取得了积极的成果。然而，只有 4 个国家办事处在其逻辑框架中纳入了该战略成果的相关指标，这就限制了粮食计划署评估整体绩效的能力。新的能力增强指标，已纳入经修订的全组织成果框架，以在 2020 年帮助解决此问题。

粮食计划署在**战略目标 5** — 为成果结成伙伴中表现良好，在 30 个报告国中，近 100% 达到或超过了其目标的 80%。2019 年，在这一战略目标下可用资源为 13 亿美元。良好的结果表明，这一年在改进粮食计划署绩效评估方面取得了进步，例如，无论衡量相关指标的国家有多少，都报告了结果，并采用了衡量成果指标的新方法。该战略目标包括确保发展中国家获得各种资源的战略结果 7 和加强全球伙伴关系的战略成果 8。

**跨领域承诺。**2019 年，粮食计划署启动了一项新的保护战略，以及关于投诉和反馈机制的新指南，并制定了一项为期两年的残疾人包容路线图，将在全组织范围内采取行动，包括在方案设计期间确保考虑残疾人的需求。在加强对受益人的问责制和透明度，以及管理和筛选与粮食计划署行动有关的环境风险方面也取得了进展。粮食计划署委托盖洛普世界民意调查，在 10 个国家开展一项与粮食安全相关的性别平等措施调查，以展示性别平等在消除饥饿中的作用。在社区层面开展了一些活动，以增加妇女在决策过程和机构中的参与，并提高对性别平等和基于性别的暴力的认识。

**人道主义 — 发展 — 和平三重关系。**据估计，全球 80% 的人道主义需求来自面临暴力冲突的地区。粮食计划署的支持，致力于执行经合发组织（OECD）发展援助委员会（DAC）通过的 DAC 关于人道主义 — 发展 — 和平联系的建议<sup>3</sup>，该建议提供了指导成员国和联合国实体的框架，在相关环境中加强人道主义、发展与和平战略之间的有效合作。

## 第四部分：管理绩效

按照绩效指标和经修订的《2017-2021 年全组织结果框架》中的目标衡量成就，报告的第四部分评估了粮食计划署的管理服务。这说明了国家办事处通过在 10 个职能领域的工作，直接推动国家战略计划实施的程度，以及区域局和总部通过 5 个绩效支柱的工作，间接支持国家战略计划实施的程度。

**第一节**报告了国家战略计划执行的总体进展。2019 年，粮食计划署国家办事处在已实施的产出和成果指标的平均数，以及绩效良好的平均数方面表现良好。但是，总体而言，只实现了或有望实现 52% 的产出指标，反映了优先次序和行动方面的制约因素。

**第二节**按职能领域评估了管理绩效，职能领域占粮食计划署内完成的大部分工作。10 个职能领域是管理、方案、供应链、安全、财务、行政、信息技术、人力资源、预算和方案编制，以及资源动员、沟通和报告。

根据国家办事处提供的所有数据汇总，粮食计划署在 2019 年已实现或有望实现 10 个职能领域中的 9 个领域的目标；只有人力资源需要改进。没有一个领域的业绩没有达到标准，或对粮食计划署构成潜在风险。观察到供应链、资源动员，以及沟通和报告绩效的明显改善。

**第三节**回顾了区域局和总部各级在 5 个支柱中提供服务的表现。由于在 2019 年仅改变了三个指标之一 — 执行局批准的政策执行进度，因此无法确定粮食计划署在支柱 A — 战略和方向下的绩效。在该指

<sup>3</sup> 见: <https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/643/643.en.pdf>.

标考虑的 11 项政策中，2019 年的平均执行率仅略高于 63% 的目标。包括涉及企业风险管理、环境以及应急准备和响应的一些政策得到了较好的落实。

2019 年，在支柱 B — 对行动的业务服务下取得了参差不齐的结果，该支柱占区域局和总部支出的大部分。虽然提供及时的直接基于现金交付的绩效远高于 80% 的目标，但粮食计划署未能实现按时交付粮食的目标。粮食计划署在 C 支柱 — 政策、指导和质量保证下表现良好，89% 的 CSP 在首次提交时就达到了质量标准，而 95% 的国家办事处使用了应急准备和响应包。

粮食计划署在支柱 D — 宣传、伙伴关系、筹款和联合国协调项下的表现良好。粮食计划署领导或共同领导的三个分组均达到了客户满意度和伙伴关系的目标，尽管有利的媒体报道的百分比略低于 2019 年的目标，但与 2018 年相比，媒体的报道有所增加。在支柱 E — 治理和独立监督项下取得了很好的绩效。粮食计划署在 1,000 个组织的援助透明度指数中排名第一，并在商定的截止日期之前执行了执行局会议期间要求采取的行动的 87%，尽管与 2018 年相比要求采取的行动数量增加了 50%。

**第四节**总结了高级管理层为 2018 - 2019 确定的 6 个优先领域的结果。与 2018 年相比，在数字化支持的粮食计划署基于现金交付受益人的百分比，以及完成了骚扰、性骚扰和滥用职权强制培训的雇员百分比方面取得了重大进展。具备有效的投诉和反馈机制的粮食计划署国家办事处的百分比，以及分组客户用户满意度保持稳定。实现联合国改革的承诺从 2018 年的 77% 大幅减少到 2019 年的 20%，反映出这样一个事实：2019 年引入的很多工具仍在改革过程的早期阶段推出。

**第五节**重点介绍了 2019 年重新设计执行局长的保障工作，这将帮助各办公室评估其控制系统。该工具将用于管理层在 2020 年 6 月的执行局年会上提供全面保证。

**第六节**总结了 6 项集中管理的评估的证据，这些评估已提交执行局供 2019 年审议，包括对粮食计划署安全网政策和人事战略更新的评估，对粮食计划署响应紧急状况的能力的评估，以及来自非洲 8 个国家业务评估的证据综合报告。

## 第五部分：展望

第五部分分析了 COVID-19 大流行对粮食计划署行动的影响，并概述了该组织的 6 个优先领域及其对挽救生命和改变生活的贡献。

最近的估计表明，除非采取迅速行动解决 COVID-19 大流行，否则中低收入国家中 2.65 亿人的生活将受到严重威胁。有几个国家正在接近每年青黄不接的季节，在此期间，获取粮食受到严重的限制，营养不良率达到顶峰。在许多条件脆弱的国家，飓风和季风季节也即将来临，这将使局势进一步恶化。粮食计划署正在加入对 COVID-19 大流行的全球人道主义响应，并将其支持与政府和利益攸关方的优先保持一致。为了确保人们继续获得所需的救生援助，粮食计划署正在调整计划和分配方式，并在总部、区域局和国家办事处层面大流行防范计划下开展工作。粮食计划署已采取缓解措施，以使其方案的执行不会使受益人面临更高的感染风险。这些措施包括减少食品分发站点的拥挤状况，通过从基于现金日粮改为实物型日粮以减少市场的拥挤，以及在学校关闭的情况下转向带回家日粮。就中期而言，粮食计划署将与政府结成伙伴，提供政策和方案建议、数据和分析，以及行动支持，以挽救生命、保护生计并加强政府的领导能力和问责制。

在机构间层面，粮食计划署正与世界卫生组织和其它机构合作，以制定和实施一项全球性战略，确保获得关键性挽救生命的物资。由粮食计划署牵头的全球后勤分组正在与各国政府合作，以优化利用撤侨航班，为伙伴运送人道主义物资。粮食计划署正在建立全球空中枢纽“枢纽和辐条”系统，用于运送医疗物资，以及为响应者提供客运航空服务和医疗撤离能力。在风险特别高的国家，全球粮食安全分组正在监测粮食安全状况，而应急通信分组则在监测紧急行动。

展望未来，粮食计划署于 2019 年初确立的 6 项全组织优先重点将指导该组织撬动机遇和应对挑战的工作，以使其能够以最有效和高效的方式开展工作。

## 第一部分：引言

2019 年，粮食计划署所有国家办事处按照执行局批准的国家战略计划（CSP）、临时国家战略计划（ICSP）或由执行局长批准的过渡性临时国家战略计划（T-ICSP），在综合路线图（IRM）的框架展开了工作。2019 年进行了 CSP 的第一次中期回顾，评估了迄今为止的进展和成就。今年也是按照经修订的《全组织结果框架（2017-2021）》（CRF）<sup>4</sup>中指定的指标进行报告的第一年。到 2020 年，粮食计划署的所有国家办事处都将拥有经执行局批准的 CSP 或 ICSP。

根据执行局在 2018 年第二届例会上批准的《世界粮食计划署管理计划（2019-2021 年）》<sup>5</sup>中所阐明的计划，2019 年度绩效报告提供了有关粮食计划署成就的情况。



## 全球背景：2019 年世界状况、气候变化和粮食安全分析

### 全球政治、社会经济和人道主义趋势

1. 根据国际货币基金组织<sup>6</sup>的数据，2019 年世界经济增长了 2.9%，这是自 2008 年金融危机以来最慢的增速。贸易和投资越来越疲软、债务水平高和贸易保护主义对大多数国家的经济产生了负面影响。这样一来，很多新兴市场和发展中经济体将无法达到实现 SDG1（无贫困）和 SDG2（零饥饿）所需的人均增长。人均国内生产总值增长最低的地区是中东、拉丁美洲和加勒比地区以及非洲。
2. 世界经济论坛发布的《2020 年全球风险报告》<sup>7</sup>指出，过去五年是有记录以来最热的五年，到本世纪末，气温很可能上升至少 3 摄氏度。环境风险首次被列为全球最有可能发生的五大危害之一，其可能性比任何经济、地缘政治或技术风险都高。尽管预计气候变化会影响世界上每个国家，但其影响在地区之间有所不同。南部非洲和中美洲干旱走廊是最容易遭受极端高温和天气影响的地区，这可能严重损害农业生产和粮食安全。
3. 此外，世界经济论坛的报告警告说，尽管在抗击西非埃博拉疫情方面取得了长足的进展，传染病的爆发更加频繁，而很多国家的卫生系统仍然很薄弱。报告认定，面对生物威胁，难民和国内流离失所者特别脆弱。报告作出结论，许多国家将缺乏足够的能力和资源应对大流行。
4. 目前遭受暴力冲突的人数超过过去二十年来的任何时候<sup>8</sup>：16 个国家卷入了高强度或中强度的冲突，而另外 21 个国家和领地则处于高度的体制和社会脆弱境地<sup>9</sup>。暴力和冲突仍在阿富汗、刚果民主共和国、索马里和阿拉伯叙利亚共和国的大部分地区肆虐，这里仅仅列举了粮食计划署至少在过去十年中一直密切监测的一些国家。目前正面临世界上最大的人道主义危机的也门，尽管霍达达的暴力有所减轻，但全国各地经历了更为频繁的导弹袭击和空袭。也门当局进一步施加限制，使处于难以接近地区的 510 万人无法获得人道主义援助，这就进一步加剧了也门的危机<sup>10</sup>。也门需要人道主义援助或保护的人数增加到了 2,400 万，占总人口的 80%。
5. 整个萨赫勒中部 — 布基纳法索、马里和尼日尔的武装暴力升级和扩大，导致人口流离失所增加了五倍，影响了约 2,000 万人。9 月份，随着粮食不安全水平的飙升，粮食计划署启动了区域 3

<sup>4</sup> WFP/EB.A/2019/5-A.

<sup>5</sup> WFP/EB.2/2018/6-A/1/Rev.1.

<sup>6</sup> 国际货币基金，2020。世界经济展望，2020 年 1 月 <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/01/20/weo-update-january2020>.

<sup>7</sup> 世界经济论坛，2019。2020 年全球风险报告。 <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2020>.

<sup>8</sup> 世界银行集团，2020。2020–2025 年应对脆弱、冲突和暴力的战略：概念文件。

[https://consultations.worldbank.org/sites/default/files/data/hub/files/consultation-template/world-bank-group-strategy-fragility-conflict-and-violence/en/materials/conceptnote\\_06\\_041519.pdf](https://consultations.worldbank.org/sites/default/files/data/hub/files/consultation-template/world-bank-group-strategy-fragility-conflict-and-violence/en/materials/conceptnote_06_041519.pdf).

<sup>9</sup> 世界银行，2020 财年脆弱和冲突影响形势清单。 <http://pubdocs.worldbank.org/en/179011582771134576/FCS-FY20.pdf>.

<sup>10</sup> 联合国人道主义事务协调办公室，2019。全球人道主义概况 2020。 [https://www.unocha.org/sites/unocha/files/GHO-2020\\_v9.1.pdf](https://www.unocha.org/sites/unocha/files/GHO-2020_v9.1.pdf).

级紧急状况响应，以确保采取有效和协调的人道主义行动。截至 2019 年 10 月，粮食计划署已向 90 多万人提供了援助，在 2019 年的青黄不接的季节，共有 150 万人获得了粮食计划署的援助。

6. 全球经济很可能萎缩，而暴力冲突和气候变化将加剧，这将对发展中国家产生不利的影响。这样一来，直到实现 SDG 的最后十年即 2030 年之前，世界将面临越来越脆弱的前景。旷日持久的大规模危机和频繁的自然灾害已成为一种新常态。此外，在饥饿已连续三年加剧的同时，世界正面临 2019 年冠状病毒病（COVID-19）大流行，可能有必要反省全球承诺的状况，以及方案、行动和政策计划。

### 世界粮食安全和营养状况

7. 根据 2019 年《世界粮食安全和营养状况》报告<sup>11</sup>，世界上的饥饿人口连续三年增加。营养不足的人口估计为 8.216 亿，或约占世界人口的 11%，这是 2011 年以来的最高比例。尽管过去 6 年内 5 岁以下发育迟缓儿童的数量减少了 10%，但这一进展不足以达到 2030 年将世界发育迟缓儿童人数从 2015 年的水平减半的目标。包括孕产妇营养不良、出生体重低、儿童发育迟缓，以及超重和肥胖等各种形式的营养不良造成的经济、人力和社会代价高得令人难以接受；在非洲和亚洲，预计仅营养不足一项就将使国内生产总值减少高达 11%。
8. 正如《2020 年全球粮食危机报告》所指出，估计 55 个国家的 1.35 亿人口在 2019 年经历了严重的粮食不安全状况<sup>12</sup>。根据综合粮食安全阶段分类（IPC）/ *cadre harmonisé* 分析<sup>13</sup>，这属于三级或以上。在上述 55 个国家中的 50 个国家里，经历了粮食危机或更严重状况的人数从 2018 年的 1.12 亿增加到了 2019 年的 1.23 亿。与 2018 年一样，冲突是严重粮食不安全的主要导因，在 2019 年影响了 7,700 万人，特别是在刚果民主共和国和南苏丹。在海地、巴基斯坦和津巴布韦等国家的其它主要导因是极端天气，影响了 3,400 万人；经济震荡影响了 2,400 万人。

### 全球承诺塑造了粮食计划署的工作

9. 《2030 年可持续发展议程》和《可持续发展目标》确立的全球承诺，继续指导粮食计划署的工作。通过优先努力消除饥饿（SDG 2）和支持实施 2030 年议程的伙伴关系（SDG 17），《粮食计划署战略计划（2017-2021 年）》为该署朝着实现零饥饿做出贡献提供了全面框架。根据各国的优先重点和具体情况，战略计划的实施也将有助于实现其它可持续发展目标。
10. 2019 年与粮食计划署最相关的全球承诺，包括与联合国发展系统改革和采纳联合国萨赫勒支持计划有关的承诺，该计划概述了根据《2030 年议程》以及《非洲联盟 2063 年议程》，加强该区域的治理、安全和韧性的统一方法。

### 联合国发展系统改革

11. 2019 年推出了由联合国秘书长发起的联合国发展系统改革的诸多方面。秘书长的改革报告<sup>14</sup>补充了 2016-2019 年联合国系统发展活动四年期全面政策审查（QCPR），该项审查得到了联合国大会 2018 年第 72/279 号决议的确认<sup>15</sup>。改革的方面包括赋权驻地协调员系统、管理和问责框架（MAF）、联合国可持续发展合作框架（UNSDCF）、业务操作策略和通用信息管理系统，例如财务报告的数据标准、“数据立方体”和 UNinfo。粮食计划署充分参与了 MAF 和 UNSDCF 的设计，并在 2019 年推出这些新工具时，向国家工作队提供了如何适应这些工具的指南。
12. 2019 年，除了一些要素包括配合 UNSDCF 的 7 项技术指导文件、一项区域级 MAF、多国办事处审查，以及联合国全系统数据战略和评估，预计将在 2020 年完成之外，改革进程从设计阶段明显过渡到了实施阶段。

<sup>11</sup> 联合国粮农组织、国际农业发展基金、联合国儿童基金会、粮食计划署和世界卫生组织。2019. 2019 年世界粮食安全和营养状况：免受经济下行的影响。 <http://www.fao.org/3/ca5162en/ca5162en.pdf>

<sup>12</sup> 反击粮食危机全球网络和粮食安全信息网。2020. 2020 年全球粮食危机报告。 <https://www.fsinplatform.org/global-report-food-crisises-2020>

<sup>13</sup> IPC 计划旨在确定和分析一个国家的急性粮食不安全、慢性粮食不安全和急性营养不良的严重性和规模。急性粮食不安全分为五个阶段：1-最低/无；2-压力大；3-危机；4-紧急状况；5-灾难/饥荒。 *cadre harmonisé* 是一个综合的分析框架，它根据粮食和营养安全成果及其影响因素的各种指标，估算弱势群体的人数。

<sup>14</sup> 重新定位联合国发展系统，以围绕《2030 年议程》开展工作：确保人人享有美好的未来。（A/72/124/E/2018/3）

<https://digitallibrary.un.org/record/1298793?ln=en> <https://digitallibrary.un.org/record/1298793?ln=en>

<sup>15</sup> 见 [https://www.un.org/en/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/72/279](https://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/72/279)

13. 在国家办事处层面，粮食计划署着手使国家战略计划（CSP）与新的 UNSDCF 保持一致，并参与了共同国家分析。粮食计划署为改革提供的其它支持，包括共同主导联合国可持续发展小组业务创新战略成果小组，以及与联合国发展协调办公室合作对全系统指导和工具的开发做出的贡献。
14. 粮食计划署主持联合国共同房舍小组的工作，这是秘书长对更高效联合国系统的愿景的一部分。该小组正在与业务创新战略成果小组合作制定一项战略，以实现到 2021 年将联合国办公楼的 50% 置于共同房舍之中的目标。2019 年，粮食计划署在全球 692 个办事处中，33% 的国家办事处和 22% 的次国家级办事处设在公共房舍之内。

### 文本框 1: 住罗马的机构 (RBAs)

为了促进有效和高效率的合作，粮食计划署、联合国粮农组织（FAO）和国际农发基金（IFAD）制定了 2019-2020 年行动计划，该计划将其 2018 年的谅解备忘录付诸实践。在哥伦比亚、印度尼西亚和尼日尔启动了联合战略规划和方案编制的三个试点项目，并制定了扩大萨赫勒地区共同努力的行动计划，提交住罗马机构的理事机构非正式会议。住罗马机构的合作，特别是粮食计划署与粮农组织之间的合作，是刚果民主共和国、厄瓜多尔、肯尼亚和斯里兰卡正在推出的 4 项南南和三边合作试点项目的中心支柱，项目由中国农业农村部资助，并作为粮食计划署旨在满足政府建设小农韧性需求的 SSTC 实地支持计划的一部分。该计划力求根据粮食计划署与其住罗马机构合作伙伴的比较优势和互补性，建立一种战略性以实地为导向的方法，在实地将 SSTC 计划付诸实践。

2019 年 9 月 13 日，粮食计划署主持了粮农组织理事会、农发基金执行局和粮食计划署执行局的第三次非正式联席会议。成员国和驻罗马三机构的负责人，就联合国正在进行的改革努力，以及为实现《2030 年议程》目标而开展的合作交换了意见。2019 年 10 月，粮食计划署与粮农组织和农发基金对口单位合作，为世界粮食安全委员会（CFS）制定了一项多年期工作计划（2020-2023 年）。

2019 年是住罗马机构/加拿大为期五年的建设韧性计划的第三年，该计划旨在改善受刚果民主共和国、尼日尔和索马里长期危机和经常性危机影响的 2.7 万个家庭（16.8 万人）的营养、粮食安全和韧性。结果表明，粮食安全和营养状况得到了改善，妇女参与家庭和社区决策的程度有所提高，收入、生计和生活技能（例如识字率）增加且多样化，通过包容性土地承租协议，改善了对可再生自然资源的获取和可持续管理。

来源：“住罗马的机构的合作近况”。WFP/EB.2/2019/4-E/Rev.2. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000108554/download/>.

## 粮食计划署的响应

15. 粮食计划署在 2019 年响应了 20 个国家中的 7 起 3 级和 11 起 2 级紧急状况。本年度期间，在萨赫勒中部和莫桑比克宣布了 3 级紧急状况，而其它 5 起 3 级紧急状况 — 刚果民主共和国、尼日利亚、南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门 — 是始于几年前的危机的延续。粮食计划署对这些紧急状况的响应，再次验证了其在复杂且持久的危机中开展行动的能力。
16. 捐赠者认识到并回应了到年底已高达 121 亿美元且不断增长的需求，捐赠创纪录地达到了 80 亿美元，而粮食计划署的总支出从 2018 年的 66 亿美元增长到了 2019 年的 76 亿美元，增长了 15%。
17. 由于紧急状况数量的增加，粮食计划署 2019 年近 3/4 的直接支出用于了应对危机，占 72 亿美元总额的 53 亿美元。
18. 粮食计划署及其伙伴援助了 9,710 万受益人，其中包括 2,610 万被迫流离失所的妇女、男性、女童和男童，其中 1,550 万为国内流离失所者，1,060 万是难民，另有 290 万返回了他们自己的国家。
19. 粮食计划署在 2019 年提供的援助类型包括，无条件的一般性粮食分发和现金交付，诸如学校供膳、营养和资产建设，以及生计活动方案领域中针对性的能力建设活动。粮食计划署及其伙伴分发了 420 万吨粮食和 21 亿美元的基于现金的交付。除了超过 6,000 万人获得无条件粮食援助外，粮食计划署的交付还为 1,730 万学童、1,080 万其他儿童和 640 万妇女和女童提供了特殊营养支持，通过食物、现金或代金券，还有 960 万人参加了以资代赈和以训代赈的方案和活动。

20. 自 2011 年以来，粮食计划署一直致力于衡量并报告效率和效益的增长。粮食计划署和致力于改革联合国发展系统的其它机构的共同目标是简化业务措施。这将通过合并后台和服务中心来实现，从而提高效率并提供更高质量的服务。效率是粮食计划署的一项核心价值和优先重点：每节省一美元，就会使粮食计划署的粮食援助惠及更多的人。本报告概述了粮食计划署 2019 年内部或机构间取得的一些效率和有效性增长。取得这些成就的三个主要因素是：节省成本、节省时间和提高质量。在贯穿整个报告中的一系列“效率故事框”中，读者会找到效率和有效性改善的亮点。

## 第二部分：财政资源及供资

随着粮食计划署的发展和演进，有效和高效率地管理财政资源的需求日益增加。本部分重点介绍粮食计划署在收到迄今为止的最高捐赠水平的一年中所面临的挑战和机遇——由数目越来越少的认捐者捐款的发展趋势在继续。本部分详细审视了粮食计划署的财务状况和供资趋势，强调了增加灵活供资作为消除饥饿的最佳资金来源的需要。本部分还审视每份日粮的成本分析。

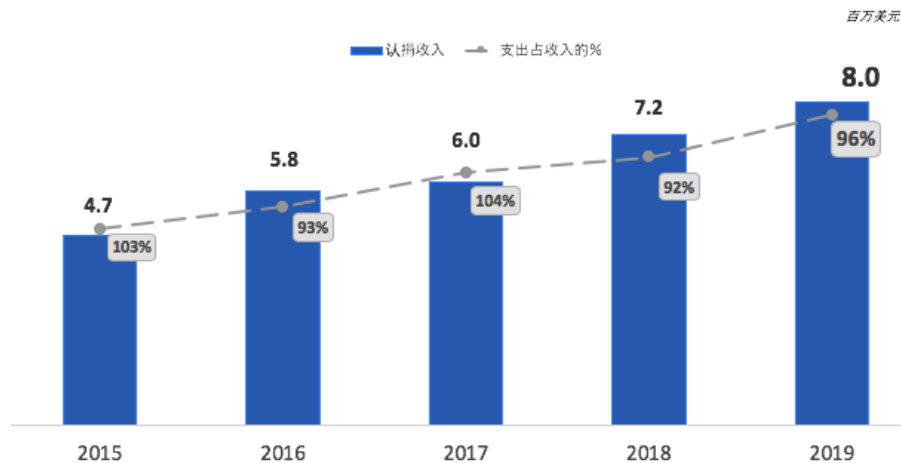


### 财政总体状况

#### 响应日益增加的需求，收入和支出达新高

- 粮食计划署 2019 年的认捐收入<sup>16</sup>比 2018 年增加 10%，从 2018 年的 72 亿美元增至 2019 年的 80 亿美元。这一高涨反映了捐赠者对日益增长的援助需求的认识。
- 图 1 显示了过去五年中认捐的增长，并跟踪了支出占总认捐的百分比<sup>17</sup>。2019 年，粮食计划署的支出为 76 亿美元，占认捐收入的 96%，比 2018 年增加 15%。支出<sup>18</sup>占认捐收入的 90%至 100%。

图 1: 认捐收入和支出, 2015-2019



#### 少数几个主要捐赠方占认捐总额中越来越重的份额

- 前五名认捐方占认捐总额的 76%，前十名认捐方占 87%，美国是粮食计划署的最大捐赠方。2019 年增幅最大的是美国，比 2018 年认捐的 25 亿美元增加了 9.1 亿美元。德国、英国、欧洲委员会和沙特阿拉伯构成了其余五大的认捐国。除欧洲委员会外，所有前五名捐赠者都加强了承诺，与 2018 年相比，欧洲委员会的总资金有所减少。
- 粮食计划署在 2019 年还从其它各种来源获得了资金，其中包括联合国基金、东道国政府、私人捐助者和世界银行。但是，与往年一样，大部分资金——占认捐总额的 86%——来自政府捐赠方。

<sup>16</sup> 2019 年的认捐收入包括货币认捐和实物性认捐，但不包括其它收入。

<sup>17</sup> 粮食计划署的预算根据承诺而编制，其财务报表是应计制。当提及与收入有关的财务执行情况时，使用根据支出性质分类的支出，而当提及方案绩效时，使用按战略结果分类为粮食计划署费用类别的支出。

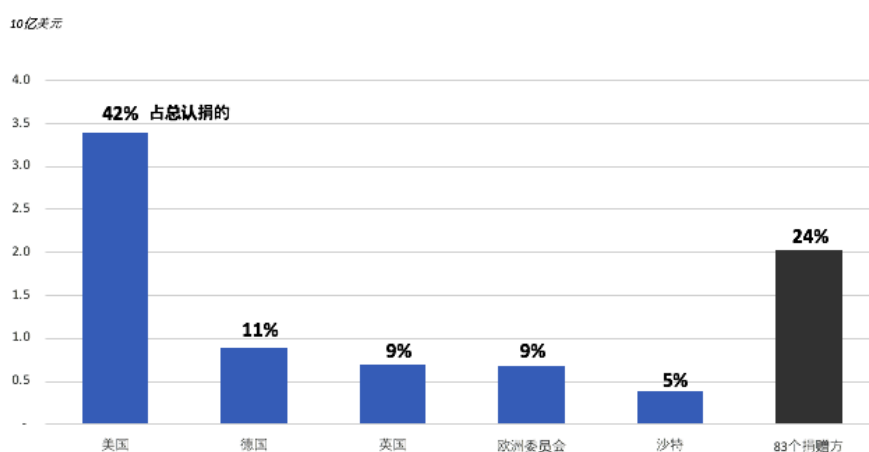
<sup>18</sup> 费用类别包括已分发的现金和凭证、已分发的食品、分发和相关服务、员工成本，合约和其它服务，以及其它费用。



图 2 说明了粮食计划署对有限的捐赠的高度依赖，并显示美国提供的 34 亿美元认捐占 2019 年全部认捐的 42%。

25. 粮食计划署认识到拥有长期、承诺的捐赠者的价值，这些捐赠者不断增加支持，响应需求的增长。但是，目前的状况给粮食计划署构成了战略性供资风险，可能会在认捐波动时限制其行动。在撰写本报告时，粮食计划署意识到了由不断发展的冠状病毒病 2019（COVID-19）大流行造成的全球经济不确定性，以及其对认捐官方发展援助预算的潜在影响。

图 2: 2019 年的五大捐赠方



26. 为了减轻和适应供资格局变化的风险，粮食计划署正在投资采取若干行动，旨在使其供资基础多样化，并加强与捐赠者和私营部门实体的接触。例如，它采取了一项五年私营部门伙伴关系和筹资战略（2020-2025 年），重点放在影响、收入和创新三个方面，以促进新的伙伴关系，并加强目前的关系。该战略的目标是到 2025 年，将个人支持者的捐赠增加到 1.70 亿美元，将企业的捐赠增加到 5,000 万美元，将基金会的捐赠增加到 2,500 万美元。但是，粮食计划署将需要仔细审视 COVID-19 大流行对经济的非凡影响，以便评估其对战略实施的影响。
27. 该战略的额外灵活性以及其它针对性的倡议，将使粮食计划署能够填补关键的资金缺口，支持被遗忘的危机，在紧急状况中挽救生命，并提高其在恰当的时机提供恰当的援助的能力。如果成功，这些努力将有助于减少当前资金波动的风险，使粮食计划署处于更好的位置来实现其核心目标。

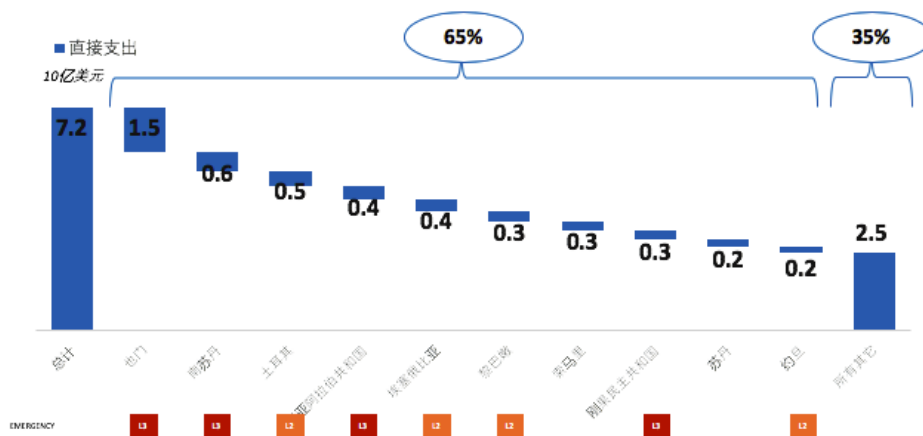
### 大规模紧急状况得到了优先供资

28. 在 2 级和 3 级紧急状况数量空前的一年中，资金仍集中在少数行动上，超过 35% 的认捐收入专用于南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门的 3 级行动。也门仍然是最大的行动，与 2018 年相比，定向认捐增加了 41%，占粮食计划署全球业务的 20%。
29. 总体而言，3 级紧急响应资金充足，在这一年中，大多数行动从可用认捐中获得了所需求的 90% 以上的资金。但是，针对支持叙利亚危机<sup>19</sup>中难民国家的认捐总额大幅度减少，特别是对粮食计划署在土耳其和约旦的行动。在土耳其，虽然认捐水平下降了近 50%，从 2018 年的 7.92 亿美元下降到 2019 年的 4.05 亿美元，但两个主要因素防止了计划需求的短缺：受益人人数因难民营关闭而大幅减少，以及土耳其里拉继续贬值。
30. 在阿拉伯叙利亚共和国，由于捐赠方的大力支持和进入更多地理区域的通道，尽管经常遇到不安全和通道限制的挑战，粮食计划署扩大了其方案的规模和范围。粮食计划署通过 2019 年的活动惠及了 670 万名女童、男童、女性和男性，比 2018 年增加 40%，是粮食计划署迄今为止在阿拉伯叙利亚共和国有史以来覆盖人数最多的一年。国内流离失所者是最大的受益群体，总体而言，妇女和女童占粮食计划署受益者的 52%。

<sup>19</sup> 叙利亚 3 级 + 2019 年 3 月取消的 5 起和叙利亚 2 级+启动的 3 起。

31. 图 3 显示了占 2019 年粮食计划署直接支出总额 65% 的 10 个受援国。其余 78 个正在开展行动的国家占剩余的 35%。前 10 个国家的支出都比 2018 年高，增幅最大的是也门（6.52 亿美元）、阿拉伯叙利亚共和国（8,000 万美元）和埃塞俄比亚（7,100 万美元）。由于飓风“伊代”造成的破坏，莫桑比克的支出增加了 1 亿美元；而津巴布韦的干旱加剧引起需求的增加，其支出增加了 7,400 万美元。

图 3: 按直接支出计的 10 个最大受援国



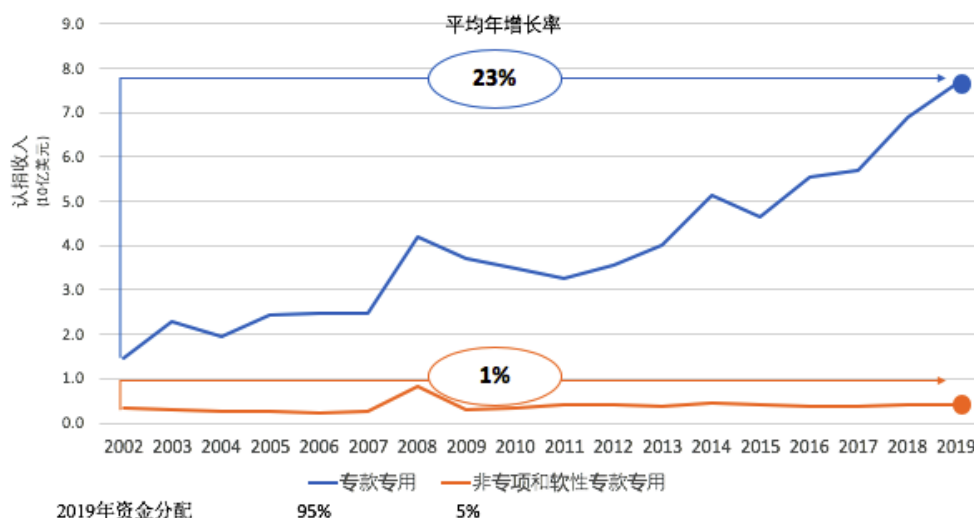
32. 区域局的支出总额与前几年有类似的趋势，中东、北非、东欧和中亚区域局占总支出的 47%，东非区域局占 23%。这两个地区占支出最大的 10 个国家中的 9 个，说明粮食计划署的努力集中在少数几个国家。其余的地区局：西非占 11%、南部非洲占 10%、亚洲及太平洋占 7%，以及拉丁美洲和加勒比占 3%。

## 灵活供资趋势和机遇

### 灵活供资为实现 SDG 目标提供机会

33. 在过去的二十年中，专项资金的加速增长反映出捐赠者强烈希望严格控制资金。图 4 说明了与未指定用途或软指定用途—灵活资金相比，指定用途资金的历史趋势。

图 4: 专项资金和灵活性资金的增长, 2002-2019



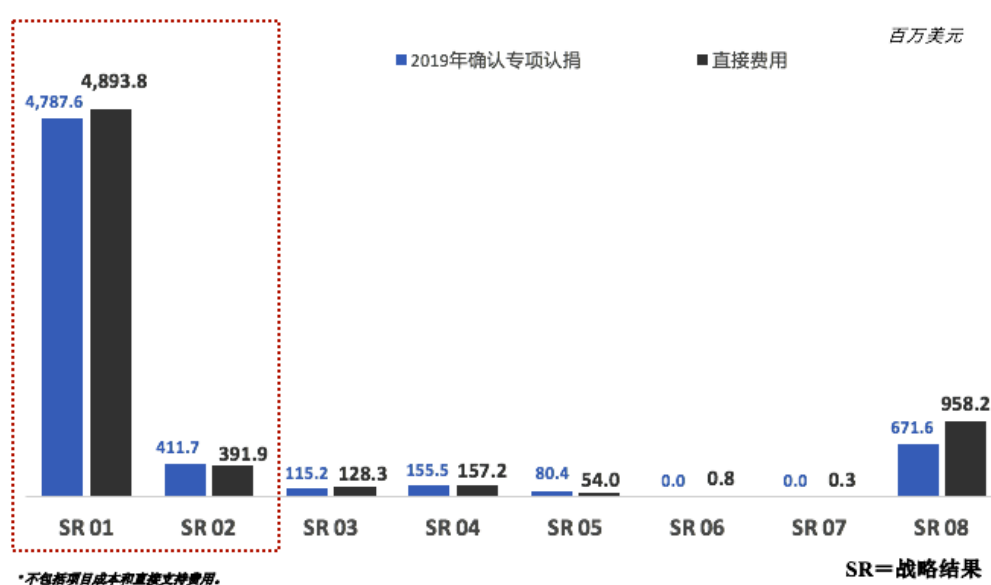
2019年资金分配

95%

5%

34. 平均而言，专项资金的增长是灵活性资金的 23 倍，而灵活性资金在过去的 20 年中保持相对稳定。差异导致资源失衡，影响了粮食计划署的绩效。2019 年，粮食计划署认捐总收入中只有 5% — 即 4.09 亿美元是完全灵活的，这一比例略低于前三年观察到的 6% 的水平。同时，2018 年至 2019 年期间，专项资金增长了 11%，从 69 亿美元增长到 76 亿美元。
35. 但是，在活动一级取得了一些进展，专用资金的百分比从 2018 年的 80% 下降至 2019 年的 70%。主要是由于前 10 个捐赠方中有几个捐赠国的灵活性提高了，加拿大、德国、日本和沙特阿拉伯选择将资金分配到从资源到成果的“视线”限制程度较低的级别，例如战略成果、战略结果和国家战略计划（CSP）。
36. 一年中的资源利用有时受到认捐金额、时间和可预测性，以及固有的行动挑战的限制。例如，在刚果民主共和国东部地区的埃博拉病例在年中激增之后，资金大量增加。但是，由于 2019 年所有新认捐中有 56% 要在 7 月至 12 月之间才能得到确认，认捐到位延迟，影响了有效的方案编制和立即实施。这意味着大多数粮食商品都必须转接到 2020 年。通过采用基于预付资金和多年认捐更加灵活的筹资策略，粮食计划署将能够更好地在需求最大的地方和时间利用资源。
37. 图 5 显示了 2019 年确认的专项认捐款的分布。这些认捐可按战略结果分类，并与支出进行比较。按战略结果的分配情况表明，捐赠方倾向于将资金用于战略结果 1 — 人人都能获得食物 — 占 2019 年专用资金的 78%。相比之下，战略结果 2 — 无人遭受营养不良 — 仅收到了 6% 的专用资金。粮食计划署在战略结果 6 — 支持可持续发展连贯的政策 — 以及战略结果 7 — 发展中国家可以为发展投资获得一系列财政资源 — 的活动也很少。

图 5: 按战略结果分解的对直接支出的专项认捐, 2019 年



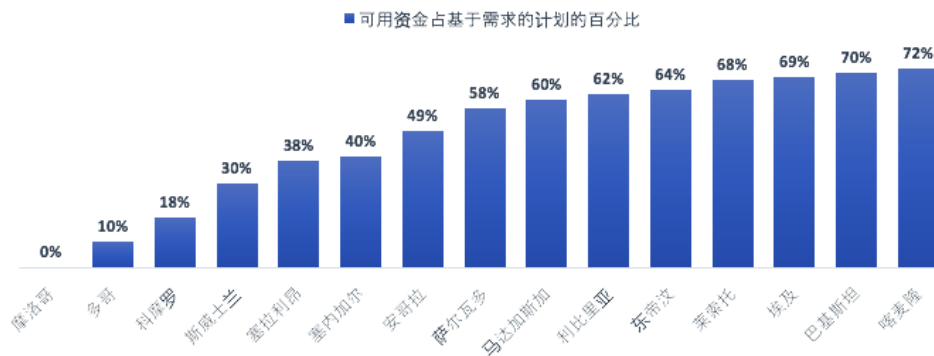
38. 专项资金为规划、寻求伙伴关系和满足需求带来了挑战。由此产生的制约因素，影响了粮食计划署的韧性建设活动，以提高伙伴关系和解决饥饿根源性问题的能力。此外，缺乏灵活的资金使国家办事处难以计划多年的长期接触，而核心资源有限的可用性使得问题更加复杂。

#### 面对资金限制，中小型行动最为脆弱

39. 中小型行动感受到了专项用途资金最强烈的不利影响。图 6 显示了粮食计划署行动在满足需求时资源差额最大的 15 个国家。由于捐赠者倾向于将资金用于特定的大规模紧急状况，因此较小的行动面临最大的缺口，往往不得不竞争金额有限的完全灵活的可用资金。
40. 在资源缺口最大的 15 个国家中，只有两个国家的需求超过了 1 亿美元。许多较小的行动遇到的资源短缺幅度为 30% 至 100%。在埃斯瓦蒂尼，尽管呈现了连续第二年农业减产的证据，但资源短缺 70% 限制了国家代表处的应对能力。为了减轻由此带来的挑战，粮食计划署提供了技术援助和能力建设活动，旨在促进及时的资源动员。

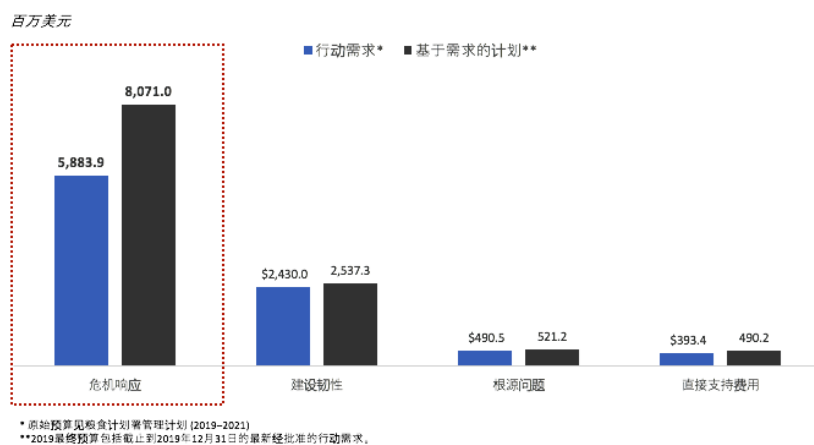
41. 随着 3 级和 2 级紧急状况的增加，需要更大的资源份额，强调因其行动似乎较小而一直供资不足的国家行动，这点非常重要。持续的资源不足使不平等现象长期存在，并增加了未来出现粮食安全危机的可能性。

**图 6: 供资不足的国家行动，可用资源与基于需求的计划的比较**



42. 由于粮食计划署在日益动荡的条件下开展行动，考虑到新的危机应对行动的预算规划，该署面临着难以有效预测资源需求的挑战。图 7 将年初设定的 2019 年行动需求<sup>20</sup>与截至 2019 年 12 月 31 日的基于需求的计划之间进行了比较。按重点领域划分的结果表明，粮食计划署在韧性建设和解决根源性问题方面具有很高的预测能力，其行动需求和基于需求的计划之间的差异不到 5%。无论是绝对金额（22 亿美元）还是百分比（27%），危机应对和相关直接支持费用的计划差异最大。
43. 2019 年 3 月和 4 月席卷莫桑比克的飓风“伊代”和“肯尼斯”，提供了与不可预测的极端天气事件相关的风险的实例。这两次飓风是非洲大陆有史以来最严重的飓风，造成了大规模的洪灾，超过 700 人丧生，10 多人流离失所。随着飓风在收割期登陆，成千上万的家庭看到他们的粮食供应被毁，延长了本来已经很困难的青黄不接的淡季。复杂的影响使国家办事处的总预算从这一年的 1.97 亿美元增加到 5.28 亿美元。在全组织层面，粮食计划署致力于通过制定应急计划和准备预期性融资机制来缩小计划差异。

**图 7: 行动要求与基于需要的计划的比较**



<sup>20</sup> 原始预算在粮食计划署管理计划 (2019-2021) 中设定 (WFP/EB.2/2018/6-A/1/Rev.1)。 <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000099365/download/>.

44. 战略资源分配委员会积极参与应对预算的挑战，在审查资金需求和短缺方面发挥了关键的作用。在资源有限的情况下，它旨在最大程度地减少资金波动和专项用途的影响，同时使方案成果最大化。
45. 2019 年，粮食计划署国家办事处继续利用几种财务工具，以在危机爆发时加强响应。这些工具包括内部项目贷款基金（IPLF）、即时响应帐户和全组织警报系统（CAS）。内部项目贷款基金批准的最高限额为 5.7 亿美元，可以用抵押品获得预先融资，并可以避免管道中断和日粮削减。2019 年，该基金显著增加，从 2018 年的 12.5 亿美元增长 30% 达到了 16.2 亿美元。
46. 加强了全组织警报系统，使之成为将预警和备灾与早期行动和响应联系起来的主要平台，并成为在紧急状况下对全组织资源进行优先排序的工具。通过完善的指标和建议的行动来解决与行动相关的风险和差距，现在每月两次更新 CAS，用于能力、资金和资源的计划、准备和优先排序。它突出显示了对需要的高度重视，且需要全组织战略关注或密切跟进的国家行动，以及那些要求密切技术支持的中度关注的国家行动。
47. 自 2019 年下半年采用经修订的 CAS 以来，发现在粮食计划署开展行动的国家中有 25 个需要关注。这些警报已导致 72 项具体的备灾工作或早期行动，包括释放资金、部署工作人员、加强宣传工作或支持预算修订 — 特别是在中非共和国、海地、利比亚、津巴布韦、萨赫勒中部的一些国家（布基纳法索、马里和尼日尔），以及遭受干旱影响的南部非洲国家。
48. 全组织警报系统还是安排支持备灾活动资金的工具。通过目的是填补备灾阶段即时资源缺口的备灾立即响应应急账户，2019 年拨款 600 万美元支持区域和国家办事处的备灾措施。在 2019 年批准的 21 笔资金中，有 18 笔用于支持通过 CAS 识别或向管理层报告的风险做准备。2020 年 1 月，战略资源分配委员会批准 CAS 作为向响应危机的国家安排多边资金优先排序提供资讯的指标之一。

### 效率故事文本框：战略性融资

粮食计划署完全由自愿认捐供资，认捐用于向其服务的人民提供及时的援助。筹集资金的时机对于尽快为需要帮助的弱势群体提供资源至关重要。粮食计划署的战略筹资机制，使其能够对方案需求做出快速反应。使 2019 年效率提高的主要机制是全球商品管理基金（GCMF），以及为 CSP 和全组织服务提供的预先融资。

GCMF 是一种战略性筹资机制，粮食计划署通过该机制购买粮食商品，以在确认认捐之前提在共享后勤走廊的国家中使用，目的是减少粮食交付的时间，缩短应急响应时间，在市场条件有利时购买粮食，实现规模经济效益，并在可能的时间和地点支持地方和区域采购。根据对现金供货需求的预测，粮食计划署使用 5.6 亿美元的全组织总额来购买粮食并将其运送到战略地点。在一个国家办事处获得资金后，它将从这些全组织战略部署库存中购买食品，从而减少了食品交付的时间。粮食计划署的所有受益者都从更快的粮食交付中受益，而国家办事处则受益于规模经济和价格低廉时购买粮食所带来的低成本效益。2019 年，在面临 3 级紧急状况的 9 个国家行动中，有 8 个依靠 GCMF 满足了大部分行动的需求。GCMF 占粮食计划署现金资助粮食采购的近 50%。

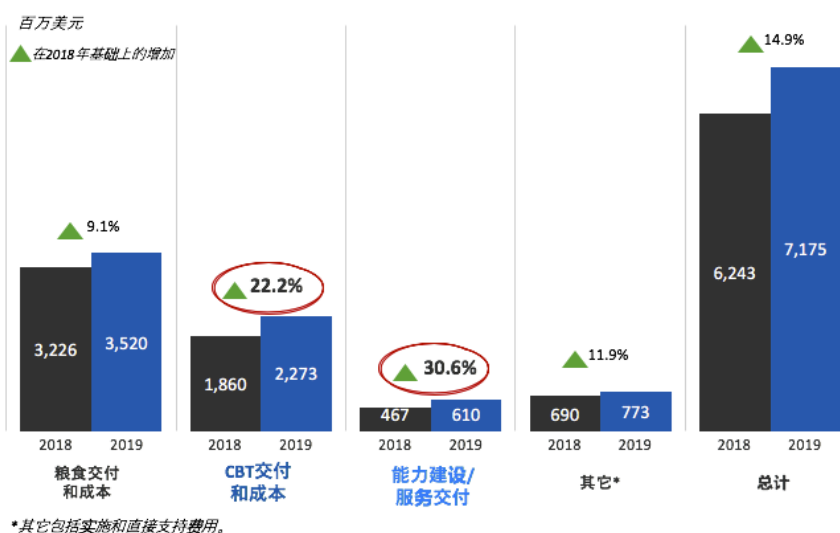
2019 年，GCMF 使交货时间平均减少了 73%，与常规采购所需的 120 天相比，平均 32 天将 190 万吨粮食交付到 45 个国家办事处。GCMF 还用于通过粮食计划署的服务供给活动支持国家政府。例如，2019 年，埃塞俄比亚国家代表处从 GCMF 库存中购买了 18 万吨小麦，弥补了该国报告的谷物短缺 120 万吨中的一部分。执行局批准增加 GCMF 限额 6,000 万美元，用于应对新的紧急状况。

### 基于现金的交付继续占支出中越来越重的份额

49. 图 8 显示了与 2018 年相比不同响应方式支出的增长。该图突出了粮食计划署继续转向基于现金的方案的编制，这是一种有效的交付方式，使受益人可以选择如何利用援助来满足多种交叠的需求。
50. 如图 8 所示，粮食分发仍然是 2019 年主要的响应方式，从 2018 年的 32 亿美元增加到 35 亿美元，增长了 9%。但是，最大的增长率是基于现金的交付（CBT）方式，自 2018 年以来增长了 22%，而能力增强和服务交付活动则增长了 31%。

51. CBT 和相关成本占直接支出总额的 32%，而 2018 年为 30%，而能力建设和服务供给方式占直接支出总额的 9%，而 2018 年为 7%。这两个领域的持续投资是粮食计划署援助受益者，增强其抗灾能力和改善其生活的一项中心战略。

图 8: 按交付方式分解的支出增长, 2018–2019



52. CBT 的大多数活动集中在中东、北非、东欧和中亚地区，特别是在也门，以及叙利亚地区的难民危机。但是，该区域 2/3 的国家办事处不同程度地使用了基于现金的交付。2019 年，在黎巴嫩，由于内乱导致货币贬值，粮食计划署与社会事务部结成伙伴关系，以总额为 2.85 亿美元的有条件和无条件 CBT 加以响应，以支持满足超过 100 万受益人的基本粮食需求。
53. 为了改善风险管理和评估金融服务提供者的能力，已启动了由粮食计划署几个部门进行的跨职能尽职调查。结合对金融服务提供商的财务实力的分析，调查将提供更详细的信息，以促进执行与服务提供商签订的合同。此外，为了应对全组织暴露于欺诈的风险，粮食计划署正在采取一系列缓解措施，旨在国家层面为 CBT 活动和相关的系统，完善和推出增强的保障和控制框架，包括相关指标和阈值的定义。

### 效益故事框：活动的推出及推广

在过去的十年中，CBT 的使用一直在增加，CBT 现在是粮食计划署活动的第二大交付方式。通过基于现金的干预措施来实现独特的方案成果，例如，向受益人提供获得多样化的食物篮子的渠道，并使他们能够满足有助于粮食安全的非粮食需求。CBT 活动还可以作为促进金融包容性，促进市场和地方金融部门的起点。2010 年，共向 20 个国家的受益人交付了 6,000 万美元。2015 年，共交付了 6.8 亿美元，而在 2019 年，共向 21 个国家的受益人交付了 21 亿美元。粮食计划署 2019 年的交付成本上平均花费为交付价值的 6.6%，低于 2018 年，节省了 90 万美元的成本<sup>1</sup>。

<sup>1</sup> 2015 年和 2019 年间交付成本的下降意味着 3,800 万美元的效率增量(以 2015 年的交付成本核算 2019 年的交付价值)。

## 财务战略及改善

### 2019–2024 年新的财务战略

54. 为指导粮食计划署全组织财务司迈向未来，2019 年通过了 2019-2024 年新的五年期财务战略。该战略围绕五个战略主题构建：卓越的核心支持服务、运营效率、卓越的报告、金融数字化转型以及创新的融资解决方案。

55. 粮食计划署在发布该战略后，开展了一些提高流程效率和数字化转型的项目。例如，粮食计划署的数字化受益人和交付管理平台 SCOPE 已完全集成到 Western Union 系统中，并完全符合 Western Union 的内部程序，为 CBT 提供了便捷。通过 SCOPE 提供的大量短信服务使汇款代码可以有效地交付给受益人。在菲律宾，迄今为止，已通过西联汇款分发了超过 300 万美元，喀麦隆和哥伦比亚国家办事处也于 2019 年启用了该解决方案，并于 2020 年进行了首次交付。
56. 粮食计划署与联合国难民事务高级专员办事处（UNHCR）一起，根据联合国、欧洲联盟和美国的制裁名单自动筛选供应商，以确保这两个机构与最安全的服务提供商合作。通过这些发展以及实施新的财务战略的预期成果，粮食计划署正在建设其行动能力，以便以较低的成本向受益人提供更全面的援助。

### 效率故事文本框：“量子” - 提升行动效率

“量子”是由粮食计划署的信息技术、财务和人力资源部门开发的一种新的跨学科解决方案，并已在全球推广，以通过粮食计划署的全组织资源计划系统 WINGS 来标准化、自动化和集成本地员工的薪资流程。“量子”项目于 2019 年启动，它拥有一支专门的跨学科项目团队，该团队与所有区域局合作，以数字化、简单化和简化本地招聘的实地工作人员的薪资流程。

到 2019 年底，3 个区域局和 44 个国家办事处已完成了“量子”的部署，并且通过新工具向实地的所有本地员工中的 44% 支付了薪酬。通过标准化本地员工的薪资流程，“量子”使粮食计划署的全组织薪资标准符合国际公共部门会计标准（IPSAS）。

迄今为止，粮食计划署通过“量子”将处理具体薪资活动所需的时间平均缩短了 42%，引入了标准化的端到端薪资流程，并减少了处理每月准确的现金流量数据所需的时间。这在 2019 年节省了 5 个全职当量单位\*的时间。到 2021 年全面部署到 99 个办事处，预计每年将节省高达 28 个全职当量单位的时间。到目前为止，“量子”对 13,600 名实地工作人员产生了积极的影响，它使财务和人力资源工作人员能够花更多的时间支持业务分析\*\*活动，并为国家办事处的行动提供战略贡献。“量子”还有助于提高准确性、透明度、问责制和分析能力，以支持决策。

“量子”通过创建一个连续的工资核算流程来提高效率，该流程具有更一致和可用的数据用于报告、分析和账户对账；通过要求在各个系统之间员工身份保持 100% 一致来降低风险，否则将停止薪资流程；使工资核算符合 IPSAS；改进保险缴费管理，从而提供一致的现金流 — 在以前的流程中，现金流经常延迟（至少四分之一），这使对账变得很麻烦。

\*全职当量单位是基于一年中一名全职员工所工作的小时数，并根据因工作措施变化而从一项活动中腾出的人员时间来量化效率的提高。

\*\*业务分析活动的工作重点是减少到战术工作（例如数据输入、核对）上，而更多地集中在趋势分析、战略制定和数据解释上。

## 每份日粮成本分析

每份日粮的成本是粮食计划署的重要基准，它反映了预算或支出的美元金额，可以直接或间接地归因于为实现方案成果而设计的每日粮食篮子或 CBT。它来自计划和实际数字，但不能用于计划的目的。

57. 计算每份日粮的成本的方法，考虑了从交付到间接支持费用的所有费用。但是，每份日粮的成本的主要驱动因素是交付成本。交付成本是主要的行动成本，直接取决于一项行动的背景，并受诸如通道，相关国家的后勤条件，以及实现干预目标所需的补充项目等因素的影响。
58. 2019 年，每份日粮的成本分析涵盖了 74 个 CSP、I-CSP 和过渡性临时 CSP，这些 CSP 的监测和支出数据充足。2019 年，发放了相当于 239 亿份日粮：58 亿以 CBT 形式提供，181 亿以实物性食品提供。粮食计划署的每份日粮的平均成本估计为 0.61 美元，比 2018 年报告的 CSP 行动的 0.51 美元有所增加<sup>21</sup>。差异由若干因素造成。首先，2019 年的数据涵盖 74 个 CSP 和 239 亿

<sup>21</sup> 2018 年，从 CSP 行动和非 CSP 项目计算的每份日粮总成本为 0.46 美元。在 2019 年，每份日粮成本仅根据 CSP 行动计算得出，因此仅与 2018 年价值的 CSP 行动组成部分进行了比较。

份日粮，而 2018 年为 61 个 CSP 和 131 亿份日粮。2019 年的数据还涵盖了大规模行动的几个国家，例如也门，因此提供了更准确的全组织每份日粮现金的情况。此外，在核算日粮成本计算的 CSP 中，2019 年韧性建设重点领域的相对重要性有所增加，而韧性建设通常比其它重点领域的成本更高。

59. 在帮助受益人建设韧性重点领域中每份日粮的平均成本为 0.94 美元，而在应对危机方面的平均费用为 0.45 美元，在根源性问题重点领域为 0.22 美元。就重点领域而言，这与 2018 年的趋势类似，这是因为开展韧性建设活动通常需要更长的干预措施，或者需要粮食交付和额外投资的干预措施相结合，以确保产生影响，从而增加了援助成本。表 1 显示了按重点领域分列的每份日粮成本。

**表 1: 按重点领域分列每份日粮成本, 2019 年**

重点领域	日粮数	每份日粮平均成本 (美元)	以每份日粮平均量衡量的日粮大小
危机响应*	186 亿	0.45	29
CBTS	43 亿	0.58	39
实物性粮食	144 亿	0.36	22
韧性建设	36 亿	0.94	119
CBTS	14 亿	1.58	204
实物性粮食	23 亿	0.38	44
根源性问题	16 亿	0.22	29
CBTS	1400 万	0.33	33
实物性粮食	15 亿	0.18	38

\* 由于四舍五入的关系，按分发方式分列的日粮数量可能不等于按重点领域的总数。此外，每份日粮的平均成本基于原始数据，而不是本报告正文中报告的计算中使用的平均数据。

60. 表 2 显示了按活动类别分列的 2019 年 CSP、临时 CSP 和过渡性临时 CSP 每份日粮成本分析。每份日粮成本最高的活动是需要额外资金来提高当地能力，提供非粮食项目或补充基本日粮的活动，比如能力建设、资产创建和生计，以及气候适应和风险管理活动就属于这种情况。仅使用 CBT 和实物性食品模式计算每份日粮的成本，因此，根源问题重点领域的每份日粮成本不包括通过专门用于并实施的能力建设活动。根源问题的每份日粮成本远低于其它重点领域，因为日粮的数量相对较低（16 亿），因为食物分发是根源问题领域工作的一小部分，况且通过在其它领域的活动分发口粮，使本领域获得了效率增量。在应对危机或增强韧性时，在现有活动，如学校供膳、预防营养不良或营养治疗中添加日粮的边际成本远低于引入新活动（和日粮）的平均成本。对于某些活动，这种影响比其它活动更为明显；例如，在学校供膳的情况下，每份日粮的成本低于平均水平，为 0.18 美元。

**表 2: 按类别和方式分列的每份日粮成本, 2019 年**

活动类别	基于现金的交付		实物性粮食		合计	
	日粮数量	每份日粮平均成本 (美元)	日粮数量	每份日粮平均成本 (美元)	日粮数量	每份日粮加权平均成本 (美元)
支持获得粮食的无条件资源交付	42 亿	0.52	128 亿	0.39	170 亿	0.45
营养治疗活动	1029 万	0.48	12 亿	0.42	12 亿	0.43
学校供膳活动	2.25 亿	0.34	25 亿	0.1	27 亿	0.18
资产创建和生计支持活动	4.79 亿	1.84	4.81 亿	0.67	9.60 亿	1.37
服务供给和平台活动	6.20 亿	1.12	2400	-	6.20 亿	0.84
强化个体能力活动	220 万	1.53	-	-	220 万	1.53
强化机构能力活动	6600 万	1.64	4400 万	0.21	1.11 亿	0.73



气候适应性和风险管理活动	6300 万	4.48	370,000	0.36	6400 万	3.8
预防营养不良活动	4500 万	0.55	10.8 亿	0.23	11 亿	0.29
小农农业市场支持活动	570 万	0.69	98 亿	0.26	155 亿	0.53
<b>加权平均</b>	<b>58 亿</b>	<b>1.01</b>	<b>181 亿</b>	<b>0.32</b>	<b>239 亿</b>	<b>0.61</b>

61. CBT 日粮的平均值高于实物性日粮，这说明与所有活动类型和重点领域的实物性日粮相比，CBT 日粮的每份日粮的成本更高。这与 2018 年的每日粮成本分析相一致。
62. 基于现金援助的主要好处是它的可替代性。通过设计，CBT 使受益人能够满足典型口粮以外的基本需求。因此，将提供日粮的成本与提供现金援助的成本进行直接比较的相关性有限。
63. 粮食计划署追踪 CBT 的其它成本和绩效指标。2019 年，在捐赠者提供并安排给 CBT 活动的每 1 美元中，平均有 0.79 美元作为交付价值直接转给了受益人，其余 0.21 美元用于支付所有其它直接和间接费用。2018 年和 2017 年的比率相似，表明粮食计划署始终如一地利用 CBT 向受益人提供直接购买力的能力。对于利用规模经济的效率最高的行动，价值 0.885 美元的资金直接交付给受益人，0.065 美元的资金用于支付间接支持费用，所有其它费用仅占 0.05 美元。
64. 在交付成本不变的情况下，按价值计算，2019 年粮食计划署使用的 CBT 比 2017 年增加了 47%。2019 年，CBT 交付成本与 CBT 价值的平均比率为 6.6%，与 2018 年相似，但比 2015 年低 1.8 个百分点。

## 第三部分：方案及行动绩效

在这一年中，粮食计划署有效地响应了 18 起 3 级和 2 级紧急状况，这是有史以来紧急状况数量最多的一年。从饱受战争蹂躏的阿拉伯叙利亚共和国，到也门的长期行动，再到萨赫勒中部的人道主义局势，紧急状况在 2019 年达到了前所未有的严重程度。粮食计划署在所有战略目标下的绩效均非常突出，本部分讨论了显著的进步和重大的挑战，还审视了战略成果和方案的产出，重点介绍学校供餐、资产创建、营养和能力建设方面的成就。本部分以回顾与跨领域主题相关的成就结束。



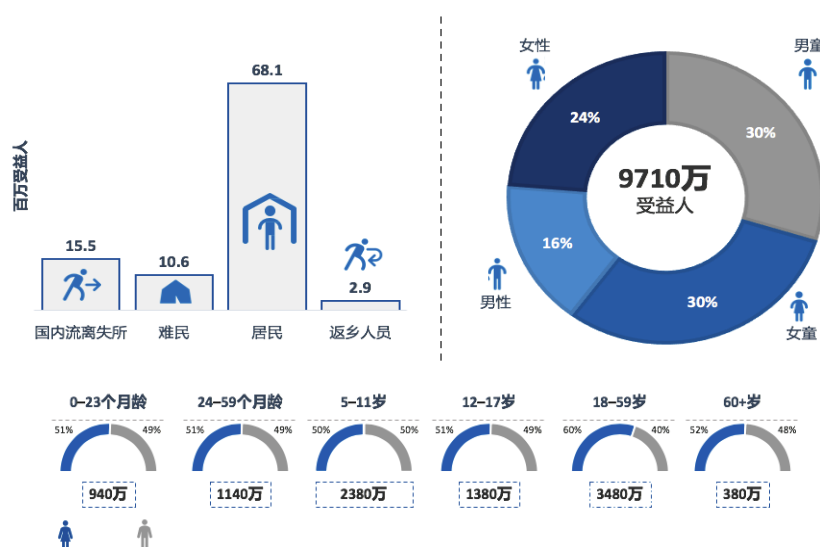
### 粮食计划署的受益面

65. 2020 年《全球粮食危机报告》<sup>22</sup>指出，短期或暂时性急性粮食不安全状况，在 2019 年影响了 55 个国家的 1.35 亿人。慢性粮食不安全是一种长期状况，估计影响了全球近 8.22 亿人<sup>23</sup>。2019 年，粮食计划署援助了 9,710 万受益人，满足了他们多样化的需求。

#### 粮食计划署及伙伴行动的受益人

66. 2019 年期间，粮食计划署援助了 6,810 万当地居民和 1,550 万国内流离失所者，比 2018 年分别增加了 27% 和 18%。
67. 儿童 — 2,950 万女童和 2,890 万男童是粮食计划署 2019 年援助的主要接受者，占受益人总数的 60%。图 9 显示了按居住状态、性别和年龄段划分的粮食计划署受益人详情<sup>24</sup>。

图 9: 通过行动援助的人口 - 按居住状态、性别和年龄组分



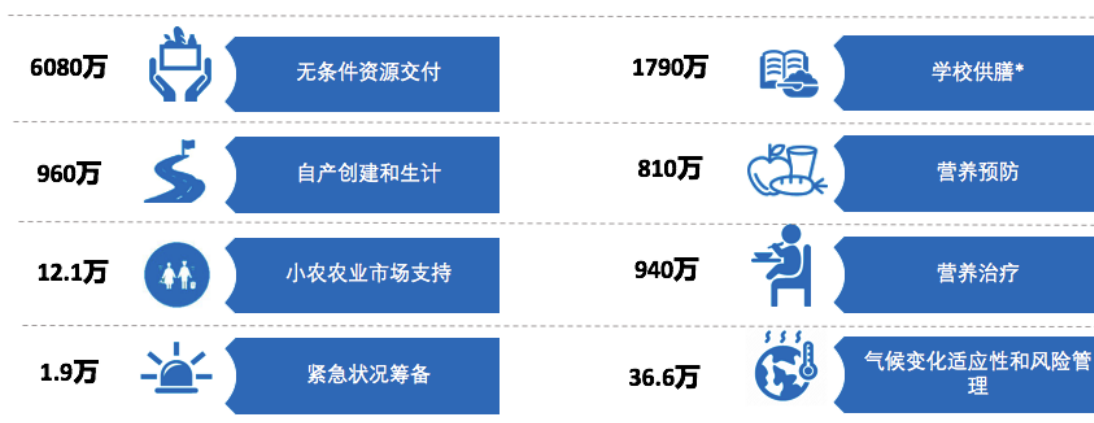
<sup>22</sup> 反击粮食危机全球网和粮食安全信息网。2020. 2020 年全球粮食危机报告。 <https://www.fsplatform.org/global-report-food-crises-2020>

<sup>23</sup> FAO、IFAD、WFP 和 UNICEF. 2019. 2019 年世界粮食安全和营养状况报告: 防止经济放缓和下滑。 <http://www.fao.org/3/ca5162en/ca5162en.pdf> 这两种现象并不相互排斥，因此不能直接进行比较。

<sup>24</sup> 按照性别和年龄分类的进一步分解见图 10 的下部。

68. 图 10 显示了粮食计划署 8 个方案领域中每个领域的受益人数<sup>25</sup>。随着系统的增强，2019 年是粮食计划署能够在方案领域层面分列受益人数的第一年，为捐赠方提高了透明度，并为粮食计划署的服务面提供了关键数据，以帮助管理人员做出更知情的方案编制决策。
69. 2019 年几乎所有受益人都是通过无条件的资源交付或营养、学校供膳、资产创建和生计活动得到的援助。通过对方案更多的投资，为小农户提供农业市场支持，并为社区适应气候变化做好准备，仍然有机会为广泛的增长和可持续长期韧性做出贡献。粮食计划署将主要通过能力建设，使社区有能力满足其基本需求，该署将继续支持这些领域的工作。

图 10: 各方案领域覆盖的受益人



\* 学童占 1,730 万或通过学校供膳干预瞄准受益人总数的 97%。

70. 在这一年中发布了有关估算和计算粮食计划署直接受益人的更多内部指导。它取代了 2002 年的指导说明，并扩大了粮食计划署直接受益人的定义，使其包括通过实物、基于现金交付或加强能力方式获得援助的任何个人，并为国家办事处在计算受益人时提供了具体的步骤和实例。本文件中的所有参照均指直接受益人。由于更新的指南于 2019 年底发布，因此，本年度报告未包括能力建设模式的直接受益者。

### “移民脉动”：应用先进数字技术监测饥饿、流离失所和移民

几年来，饥饿和营养不足的人数一直在增加，这主要是因为冲突、极端天气和气候，以及经济冲击所致。同时，冲突、暴力和迫害已迫使 7,080 多万人流离失所，其中包括 4,130 万国内流离失所者和 2,590 万难民<sup>26</sup>。证据已经表明，饥饿、冲突和流离失所紧密相关。

在 2018 年和 2019 年，粮食计划署脆弱性分析和制图小组建立了“移民脉动”计划，以通过让流动和流离失所者发声向他们赋权。该计划旨在通过使用创新的数字技术，解决从高度流动和难以到达地区的人们收集信息所面临的挑战。迄今为止，该技术已在十多个国家成功进行了测试，并已发表了八份报告，涉及委内瑞拉的移民和哥伦比亚、厄瓜多尔和秘鲁的收容社区，以及来自西非、东非和北非的移民。其他报告涵盖了利比亚境内的流离失所者和收容社区，重点是来自萨赫勒国家和苏丹的移民，尼日利亚一项基于人口的调查评估了汇款和内部劳务移民的作用，以及与冲突有关的流离失所。

通过利用移动技术的潜力为流离失所者提供生命线，使他们能够获得信息并与留守的家人和朋友建立联系，“移民脉动”使用基于网络的随机和匿名调查，产生流离失所者、移民和受到影响的收容社区的高

<sup>25</sup> 由于每个受益人都可以通过一项以上的方案活动得到援助，因此八个方案领域所覆盖的受益人总数之和将超过粮食计划署所覆盖的受益人总数。

<sup>26</sup> UNHCR. 2018 年被迫流离失所全球趋势. <https://www.unhcr.org/globaltrends2018/>.

频率、性别和年龄的分列信息。实时收集和分析流离失所的驱动因素、人们居住或移动的意图、他们的需求、粮食安全状况和生计，以及他们面临的挑战的数据。

该倡议通过向有关饥饿、冲突、移民和流离失所的全球对话提供资讯，帮助填补了重要的知识空白。它还在全球和国家层面建立了伙伴关系，并指导联合行动，以在实地解决最脆弱的移民的需求。例如，粮食计划署在利比亚与国际移民组织（IOM）合作，采用混合方法，包括基于网络的远程调查和面对面访问，评估了移民的需求。粮食计划署和 IOM 在 2019 年 12 月发布的一份联合报告中分享了所产生的证据，为实施一项联合试点项目提供了资讯，该项目为 31 万居住在城市地区的移民提供了帮助，并帮助粮食计划署修改了旨在支持利比亚居民的生计项目的目标瞄准。

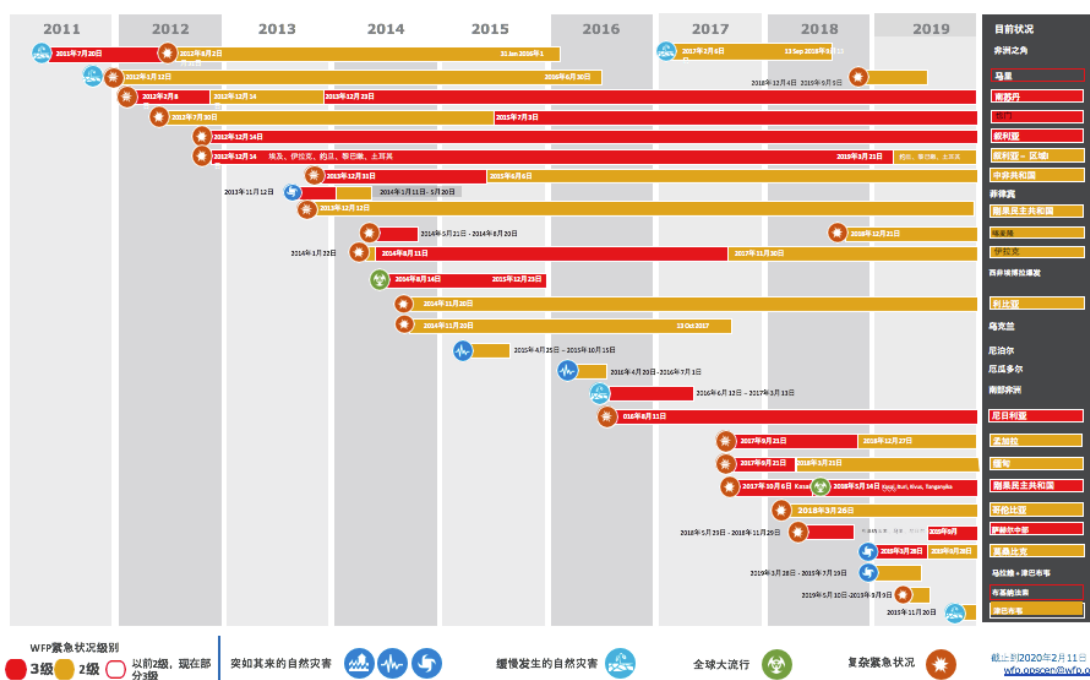
## 粮食计划署 2019 年的响应

71. 2019 年，粮食计划署对受益人提供的直接援助包括 420 万吨粮食和 21 亿美元基于现金的交付（CBT）。这是为支持人道主义和发展社区能力建设和服务供给活动而进行的 6.1 亿美元投资之外的额外投入。大部分食品和基于现金交付都是通过一般性食品分发提供，然后是营养、学校供餐和以资代赈活动。

### 3 级和 2 级紧急状况

72. 如图 11 所示，粮食计划署到 2019 年底对 20 个国家的 7 起 3 级和 11 起 2 级紧急状况做出了响应。这是自 2011 年以来活跃的 3 级和 2 级紧急状况最多的一年，因为许多国家仍陷于困境，处在长期或反复发生的冲突、极端天气事件或经济衰退中。

图 11: 粮食计划署对紧急状况的响应, 2011-2019



73. 粮食计划署 67%的实物性粮食、78%基于现金的援助和 48%的特殊营养食品（SNF）分发给了世界上最大的一些紧急状况中粮食极度不安全和营养不良的人口，即也门、刚果民主共和国、阿拉伯叙利亚共和国、南苏丹、莫桑比克、萨赫勒中部的三个国家 — 布基纳法索、马里和尼日尔，以及尼日利亚。其它大规模紧急状况发生在例如孟加拉国和伊拉克，它们继续面临复杂的冲突和与气候相关的冲击；以及经历了严重的干旱后又遭受洪灾的非洲之角。

### 3 级 – 也门

74. 也门在 2018 年已面临全球最大的人道主义危机，2019 年初情况进一步恶化，使 80% 的人口 — 2,400 万人 — 需要人道主义援助或保护。粮食计划署启动了有史以来最快的大规模粮食和营养援助，同时克服了复杂的安全、通道和供应障碍。在冲突最严重的地区，将粮食分发增加了一倍，这些地区冲突和经济崩溃交织在一起，使将近 24 万人接近饥荒状况。
75. 在这一年中，粮食计划署向也门各地 1,410 万粮食不安全的人口提供了 140 万吨粮食、超过 2.68 亿美元的 CBT 和商品券，以及 4.1 万吨 SNF。由于管道和供应链方面的挑战，7 月份不得不将一般性日粮减少 1/3 以上，这也导致部分和暂时中止萨那省的粮食援助。粮食计划署与其伙伴合作，迅速推出了增强型瞄准和登记流程，包括对约 92 万人进行生物特征识别注册以允许验证其符合条件的情况。这样一来，由于资金充足、有效的计划和优化使用援助方式，几乎 90% 的优先受益人每月都获得了全额日粮。在也门响应中涉嫌食品截流的管理表明，粮食计划署有能力控制风险并确保其援助的有效性。确认问题、向当局和捐助者提供建议，并以基于改进和更安全的受益人登记的创新解决方案向前迈进的顺序，显示出在面对重大问题方面的目的性和业务专业实力。
76. 尽管危机的严重性和巨大的规模，也门受援家庭食品消费达到可接受水平的比例从 2018 年的 61% 增加到了 2019 年的 66%，而食品消费水平较差的比例保持稳定，远低于 10%。监测数据证实，到 2019 年年中，受灾最严重的地区中近 2/3 的粮食不安全的灾难性程度有所减轻，避免了饥荒。
77. 事实证明，粮食计划署的营养支持，尽管只有不到一半的基于实际的需求得到了资助，在稳定危险的营养状况方面至关重要且有效。这种障碍促使粮食计划署将营养不良预防服务的重点放在营养不良负担最重的地区，而在全国范围内继续提供挽救生命的营养不良治疗服务上。
78. 在也门，超过 100 万孕妇和哺乳期的妇女和女童，以及约 97 万 2 岁以下儿童获得了预防营养不良的支持，而超过 60 万孕妇和哺乳期的妇女和女童以及 60 万 5 岁以下的儿童得到了营养不良的治疗。受益人的营养状况明显改善。例如，接受营养不良治疗的 5 岁以下儿童中约有 85% 从急性营养不良中康复，而 2019 年初为 81%。
79. 也门的紧急状况是粮食计划署 2019 年面临的主要挑战，需要大规模扩大后勤系统，复杂的方案编制问题需要持续的敏捷性和对冲突的敏感性，这就要求与各方进行明智和果断的对话。2020 年，也门冲突进入了第五年。

### 3 级 – 刚果民主共和国

80. 自 1996 年以来一直遭受暴力冲突的困扰的**刚果民主共和国**，其人道主义状况在这一年里恶化，导致仅次于也门的第二大饥饿危机。由于安全和公共卫生挑战的重叠，严重粮食不安全的人数达到了近 1,600 万人，比 2018 年增加了 20%。营养不良的水平也令人震惊；根据人道主义应急计划，营养分组将 519 个卫生区中的 76 个分类为“高度优先”。
81. 除了大幅度扩大现有的紧急行动外，在暴力导致大规模流离失所和生计丧失之后，粮食计划署和伙伴还在某些地区扩大了新的干预。来自刚果民主共和国的近 50 万移民被迫从安哥拉返回，使粮食安全和营养状况恶化。
82. 在刚果民主共和国，粮食计划署为 490 万受益人提供了 8.4 万公吨紧急实物食品，其中包括 100 万以上接受 SNF 治疗和预防营养不良的儿童，以及孕妇和哺乳期妇女和女童，自 2018 年以来，营养受益人增加了 68%。该行动用 5,500 万美元现金还惠及近 200 万人，这意味着自 2018 年以来受益人数的大幅度增加。尽管如此，因为资金缺口和额外捐款延迟，粮食计划署在一年中大部分时间只能削减援助。此外，冲突和暴力导致粮食分发经常中断。
83. 尽管有这些困难的情况，但粮食计划署在该国的干预取得了积极但可能参差不齐的结果。虽然援助帮助许多群体改善了粮食消费水平，例如安哥拉的回乡者，以及在伊图里省的国内流离失所者和难民，但情况仍然很严峻，甚至在某些地区恶化了，特别是在东部边界。在更大的基伍地区，粮食不安全状况达到了令人震惊的程度，某些地方高达 90% 受益人的粮食消费水平很差。

84. 粮食计划署在 Tanganyika 和 Kasai 中部省份进行了两项“饮食成本”研究，以更好地了解营养食品的供应情况，以及使许多人无法获得食物的因素。主要发现表明，估计 Tanganyika 有 39% 的家庭无法负担其卡路里的需求，而 94% 的家庭无法负担营养饮食。在 Kasai 中部也发现了类似的结果，那里的饮食中营养密集和动物源食物含量低，尤其是在农村地区。该行动利用这些结果为一般性粮食分配方案提供资讯，并调整了其营养以及婴幼儿喂养方式，以确保这些方法是最佳。
85. 在卢旺达发生悲惨事件之后，Kivu 地区的不稳定始于 1994 年。二十五年来持续冲突和多次流离失所，将刚果民主共和国东部的很大一部分人口挤到了生存的边缘。

### 粮食计划署对埃博拉爆发的响应

自 2018 年 8 月在刚果民主共和国爆发第十次埃博拉疫情以来，该流行病已感染 3,400 多人，并夺走了 2,200 多条生命。2019 年，世界卫生组织（WHO）宣布该暴发是国际关注的突发公共卫生事件，这表明需要加大力度与该疾病作斗争。粮食计划署为埃博拉患者、出院患者和其家人，以及与患者直接接触的人提供的食品和营养援助，有助于限制危险的人口流动，这对埃博拉应对和遏制机制至关重要。自疫情爆发以来，粮食计划署已为近 100 万人提供了粮食和营养支持。

粮食计划署通过其在联合国后勤分组的领导，为医疗应急队提供了人道主义后勤服务和行动支持，为迅速援助偏远受灾地区提供了方便。由粮食计划署管理的联合国人道主义航空服务（UNHAS）进行的飞行，提供了至关重要的航空服务，从而使重要的人道主义通道和埃博拉受灾地区具有快速反应能力。自从作出反应以来，人道主义事务高级专员办事处已运送了 3.7 万多人和 476 吨轻型货物，包括医疗设备和疫苗。

### 3 级 – 阿拉伯叙利亚共和国

86. 在阿拉伯叙利亚共和国，多起突如其来的冲击，包括在该国北部各省的大规模军事行动，导致大规模流离失所，并在 2019 年大大加剧了粮食不安全状况。在捐赠方的大力支持下，粮食计划署大幅扩大了响应措施，以为所有省份的 630 万人提供紧急粮食援助，随着通道情况的改善，许多人首次获得了援助。由于不断的准备和预先部署工作，该国大多数紧急响应都在紧急状况的头 72 小时内启动。
87. 尽管需求大大增加，但一般性粮食分配的执行率一直保持较高水平，每月平均覆盖目标受益者的 96%。监测数据显示，大多数接受支持家庭的食品消费水平都可以接受，这说明了粮食计划署援助对家庭粮食安全的稳定作用。与 2018 年相比，可接受的食物消费有所增加，特别是对于以妇女为户主的家庭。
88. 旷日持久的危机还继续对许多叙利亚人的营养状况产生不利影响。预防营养不良活动的可用资金充足，使粮食计划署能够惠及几乎所有计划的受益人；与 2018 年相比，营养不良治疗活动可利用的资源也大大增加了接受治疗的人数。监测结果证实了营养干预措施的积极影响，营养不良预防活动近 80% 的受益者实现了最低的推荐饮食多样性；与 2018 年相比，接受急性营养不良治疗后康复的人数有所增加。
89. 在这些迅速变化的人道主义状况中，推迟了 2019 年试行将现金用于一般性粮食分配的计划，这就限制了受益人可获得的粮食选择，以及支持当地经济的潜力。2020 年，阿拉伯叙利亚共和国境内的冲突将进入第十个年头。

### 3 级 – 南苏丹

90. 由于冲突加剧，针对平民的暴力，以及国内流离失所人数的激增，2013 年将南苏丹的危机宣布为 3 级紧急状态。到 2019 年底，持续的不安全局势和极端贫困，迫使近 1,300 万人依靠人道主义援助生存。下半年，洪水席卷了该国大部分地区，尤其是在前琼莱州和上尼罗州中，洪水使局势进一步恶化。洪水影响了近 100 万人，估计毁坏了 7.3 万公吨谷物，并造成重大的牲畜损失。
91. 安全环境的改善，允许开放道路和河流走廊，使粮食计划署能够到达新地区并减少对空投和空运的依赖。这就使 2019 年的成本效益增长接近 7,900 万美元。

**效率故事：在南苏丹预先部署食品**

在南苏丹，粮食计划署采取了一系列措施，通过减少空投次数来提高效率。粮食计划署后勤小组设法打开了通往以前只能靠航空提供服务地区的新的河流走廊。此外，粮食计划署与路桥部和其他伙伴合作，修复并重新开放了重要的道路走廊。国家办事处与美国国际开发署（USAID）进行了谈判，以确保办事处能在正确的时间以正确的方式收到 USAID 的捐款，以进行预先部署。总体而言，这些努力将供应链成本降低了 400 美元/公吨预先部署的食品，在 2019 年节省了 1 亿美元。

92. 2019 年，粮食计划署总共使用了 26.9 万公吨粮食和 4,600 万美元的 CBT 和商品券，为整个苏丹南部的 480 万人提供了支持。这项援助使受危机影响的当地居民和食品消费水平低下的国内流离失所者的比例在 2018 年的基础上明显下降了 15 个百分点。但是，8 个难民营中报告食物消费水平较差的难民家庭比例增加了 16 个百分点。这可能是由于生计选择有限和洪水的影响，导致人道主义援助的中断，市场准入的减少，以及导致马班难民营粮食价格的上涨，一半以上难民人口居住在马班难民营。
93. 面临严重的资源障碍，由于只有计划预算的 48% 能用于当地居民和国内流离失所者的营养方案，减少了该行动的活动。由于需求高和供应商的生产能力低，粮食计划署在从区域市场采购“超级谷物+”方面也面临挑战。这些挑战加上不安全和通道限制，迫使必须在 6 月至 10 月部分中止预防方案。因此，该方案的覆盖率达到 61%，低于粮食计划署全组织目标 70%。治疗方案的恢复率很高，有 91% 的参与者从营养不良中恢复，超过了 75% 的目标，而死亡率仍然接近于零。
94. 自 1989 年与联合国儿童基金会（UNICEF）和 35 个非政府组织（NGO）建立“苏丹生命线行动”以来，粮食计划署一直在现在南苏丹的南部地区开展大规模的工作。主要的前沿行动设在肯尼亚的洛基乔焦，距离南苏丹边界 30 公里，直到粮食计划署于 2005 年可以在首都朱巴建立永久办事处。自 1989 年来，粮食计划署及其伙伴响应了干旱、冲突和贫困的循环，但有稳定的希望。南苏丹的经验表明，在人道主义—发展—和平关系中开展工作的重要性和复杂性。

**3 级—莫桑比克**

95. 在两个最强大的飓风袭击莫桑比克后，粮食计划署采取了该国有史以来规模最大的紧急应对措施之一。粮食计划署是地面上的第一批响应者之一，利用直升机为难以到达地区的 2 万名幸存者提供了即时的粮食援助。得益于捐赠者慷慨的捐款和内部预先筹资机制，响应迅速且大规模展开，该行动惠及了 180 万受“伊代”飓风影响的人和 30 万受“肯尼斯”飓风影响的人。
96. 监测数据显示，粮食计划署的干预措施稳定或改善了受援者的粮食安全和营养状况。在避免受飓风影响地区的人道主义局势恶化方面，干预也发挥了重要作用。

**在莫桑比克使用无人机**

粮食计划署在 2017 年和 2018 年为莫桑比克国家灾难管理研究所（INGC）的工作人员提供了关于在紧急状况下使用无人机的培训课程，这对于该机构响应两次严重的飓风至关重要。在 2019 年 1 月飓风“戴斯蒙德”袭击莫桑比克北部后，INGC 的工作人员得以使用无人机收集数据。当“伊代”飓风袭击三个月后，INGC 将其无人机团队从两名扩大到八名员工，其中大多数人从粮食计划署的培训中受益。

在这两次灾难中，无人机使 INGC 能够绘制受影响区域的详细地图，并评估对粮食库存、农业，以及诸如医院、道路和桥梁等关键基础设施的破坏。通过显示损失最大、最需要重建的地方，以及流离失所者可以安全重新安置的地方，这项工作促进了更广泛的响应。在早期恢复阶段，应用无人机跟踪总体进度，并确定用于种子分发的农业地区和用于补植活动的红树林地区。鉴于红树林沼泽在减轻荒漠化和洪水影响方面的作用，这有助于该国为未来做准备。

**3 级—中部萨赫勒**

97. 中部萨赫勒地区在 2019 年见证了布基纳法索、马里和尼日尔发生的人道主义危机达到前所未有的水平。由于战斗加剧并迅速蔓延到新的地区，冲突导致的流离失所人数增加了五倍，整个地区粮食不安全的人口翻了一番，从 240 万增至 480 万。粮食计划署启动了区域 3 级紧急响应，以确保坚实的协调和全球支持，在这三个国家取得了优异的成果。

98. 在**布基纳法索**，国内流离失所者的人数从 2018 年末的 4.7 万人增加到 2019 年末的 56 万人，加剧了东道国社区现有的脆弱性。在多部门评估确定将粮食安全和营养作为优先事项之后，粮食计划署向超过 62 万国内流离失所者和收容家庭提供了紧急援助。在这一年中，流离失所者的数量呈指数级增长，但粮食计划署在筹集资源方面面临着严峻的挑战。直到 2019 年最后一个季度，才确认有足够捐赠开展一般性粮食援助，而且其中的大部分资金要到 2020 年才能使用。粮食计划署还面临着因不安全状况造成的日益恶化的通道问题，妨碍了该署到达所有地区的能力。
99. 尽管存在这些制约因素，但粮食计划署一半以上的受益家庭的食物消费达到了可接受水平，不到 10% 的家庭显示了较差的消费模式，与青黄不接季节之前观察到的水平相当。
100. 在危机发生之前，尽管最近几年该国已取得了一些进展，但粮食计划署紧急响应的重点领域已经显示出令人担忧的营养不良程度。为避免进一步恶化，该行动将一般性食物分发与预防和治疗多种形式营养不良的活动结合起来。预防活动的受益者比最初计划的要多，但由于资金和管道方面的限制，无法使许多其他有需求的人受益，这妨碍了遏制局势恶化的努力。治疗方案在紧急响应的早期就取得了良好的效果，但是由于缺乏足够的资金且需要量成倍增加，因此不得不大大减少治疗方案。
101. 在**马里**中部，国内流离失所者人数几乎翻了一番，从 2019 年初的 12 万增加到年底的 20.7 万。持续的不安全状况使人们无法返回家园，增加了东道国社区和自然资源的压力，加剧了社区间的紧张局势。
102. 粮食计划署改变了其传统的青黄不接季节的应对措施，将新的流离失所者包括在内，最终使 57.3 万名东道国脆弱人口和国内流离失所者受益，略超过年度受益人数指标。需要紧急粮食援助的人数仍然超过了现有资源，偶尔迫使粮食计划署减少一般性日粮或优先为特别脆弱的人提供援助。资金短缺也影响了青黄不接季节在某些地区开展的营养不良预防活动。
103. 在这种情况下，受援地区的情况到年底略有改善，这标志着一项重大成就，82% 的家庭报告了可接受或临界的食品消费水平，而 2018 年为 79%。此外，与 2018 年相比，育龄妇女达到建议的最低饮食多样性水平的比例增加了 7%，最低可接受饮食的 6-23 个月龄儿童的比例增加了 8%。
104. 日益严重的区域不安全局势蔓延到**尼日尔**，导致人道主义需求增加。粮食计划署扩大了在迪法、蒂拉贝里和塔瓦阿的应急响应，并对在马拉迪的尼日利亚难民中的新危机进行了响应。该行动的资金相对充足达到了 78%，使粮食计划署能够到达无障碍地区瞄准的所有 29.2 万名国内流离失所者、难民和当地居民。该行动还在所有紧急食品分发地点提供了针对营养的补充支持。
105. 维持商品供给的资金到位延误，导致了这一年中粮食篮子偶尔削减。指定为某些地区的捐款也带来了挑战，包括在严重限制进入的地区，这妨碍了粮食计划署灵活实施方案的能力。为了克服这一限制，从粮食计划署挽救生命的融资基金，即期应急帐户（IRA）获得了一笔内部贷款，以启动在 Maradi 行动。
106. 尽管面临这些挑战，粮食计划署在尼日尔的行动，在所有受援群体和所有地区中，稳定甚至提高了关键的青黄不接季节的总体粮食消费水平。
107. 正如第 197 段将进一步讨论，除了紧急响应外，粮食计划署还扩大了这三个萨赫勒国家、乍得和毛里塔尼亚两国的综合韧性干预措施，目的是减少饥饿，增强社会凝聚力和化解稀缺自然资源的冲突。

### 3 级 – 尼日利亚

108. 在**尼日利亚**东北部，2019 年冲突激增使近 200 万人流离失所，导致近 300 万人经历了粮食不安全的紧急状况。为应对不断增长的需求，粮食计划署通过实物紧急粮食和 CBT 分发，以及营养不良的预防和治疗活动，向营地和收容社区中的 100 万国内流离失所者提供了援助。向距离可用粮食来源和正常运行市场最远的高度脆弱者提供了实物援助。CBT 受益人收到了电子凭证或移动汇款，足以满足最低生存支出篮子的要求，该篮子为每位普通家庭提供 30 天的人均 2,100 大卡。
109. 尽管情况恶化，支持使 60% 的家庭达到了可接受的食物消费水平，而 2018 年底为 46%。低消费水平的家庭比例从 23% 降至 13%。专门提供营养的援助改善了养分的摄入，增强了饮食的多样性，并帮助营养不良的受益人从急性营养不良中恢复；治疗方案参与者的恢复率为 98%，远高于 75% 的目标。



## KPI 2: 有效紧急状况备灾和响应

110. 全组织成果框架（CRF）中引入的应急准备和响应指标，根据五项应急准备和响应标准衡量了粮食计划署的绩效。在 2019 年，仅达到了五项标准之一（见表 3）。在准备方面，95% 的国家办事处报告使用了粮食计划署的应急准备和响应包（EPRP）。到 2019 年底，已实施了 77% 的最低准备行动，几乎达到了设定的 80% 的年度目标，比 2018 年报告的 63% 有所改善<sup>27</sup>；61% 的国家办事处更新或实施了至少 80% 的最低准备行动。全组织培训活动数量的目标尚未实现，2019 年仅举行了三场应急响应功能和支持培训（FASTER）。

**表 3: 有效和高效紧急状况响应：国家办事处部分**

	更新或实施至少 80% 最低准备行动的国家办事处的百分比	根据 FASTER 标准的应急响应培训活动数量	在宣布一项 2 级或 3 级紧急状况与召开 OTF 之间的平均小时数	宣布 2 级或 3 级紧急状况与完成 ConOps 之间的平均天数	在申请 IR-PREP 与建立预算码之间的平均天数
目标	100	≥ 4	≤ 24	≤ 5	≤ 5
基线 (2018)	38	6	24	2	10
实际	61	3	360	4	13
超过目标的国家办事处数量	51	n/a	n/a	n/a	n/a

ConOps = 行动概念; IR-PREP = 备灾应急响应账户; OTF = 行动任务小组, MPA=最低备灾行动。

111. 该指标的响应标准考虑了召集行动工作队和准备行动概念书的及时性。对于 2019 年宣布的 6 起紧急状况中的任何紧急情况，均未及时召集行动任务组 — 负责行动决策和解决新凸显需求的论坛。对于大型 3 级紧急状况，例如在莫桑比克和萨赫勒中部，决策更迅速，在启动紧急响应的前四天内制定了行动概念书，概述了粮食计划署行动所依据的分析和优先事项。

## 关键方案领域要点

112. 本节介绍粮食计划署在一些优先方案领域中所取得的成就。

### 学校供膳



113. 粮食计划署在支持学校供餐方面拥有 60 年的经验，并与政府、联合国机构和非政府组织伙伴合作，在 100 多个国家制定了可持续的国家学校供餐方案。2019 年，粮食计划署为 59 个国家的 1,730 万学童（其中 50% 是女童）提供了营养餐、零食或带回家的日粮，使学校供膳成为粮食计划署受益人数第二大的方案领域。在这一年中，粮食计划署通过学校供餐方案分发了超过 18.3 万公吨的粮食和近 3,200 万美元的 CBT，包括在 40 个国家中实施的从当地小农户那里获取营养食品的自产学校供餐模式。

114. 粮食计划署估计，在低收入和中等收入国家，每天有 3.05 亿儿童 — 约占所有入学儿童的一半 — 在学校用餐。其中很多孩子还接受了学校健康和营养活动的综合方案中的其它活动，这些活动通常包括驱虫、营养补充、疫苗接种、视力检查、疟疾控制、月经卫生、营养教育、口腔健康以及水、卫生和个人卫生（WASH）活动。

115. 但是，一些最贫穷的儿童仍然需要帮助。粮食计划署估计，在 60 个国家中约有 7,300 万极端贫困的小学生无法获得国家学校供餐，并且很可能没有接受其它许多必须的学校卫生干预措施。粮

<sup>27</sup> 有关报告更多的细节见附件 IV-A。

食计划署在 2019 年对学校供膳进行了全面改革，包括内部和与外部伙伴的广泛磋商，以确保其尽一切努力解决全球学校供餐缺口。作为这一过程的结果，粮食计划署制订了其第一个十年学校供膳战略。

### 每个学童都有机会 - 粮食计划署学校供膳战略 (2020–2030)

粮食计划署将新的重点放在学校的健康和营养上 — 在其第一个十年学校供膳战略中得到了体现 — 重申了其政府对支持的承诺，通过共同努力确保所有小学生都能在学校获得优质膳食，并辅以一揽子的健康和营养服务。粮食计划署估计，在 60 个国家中约有 7,300 万极端贫困的小学生需要紧急关注。粮食计划署的目标不是直接或独自满足所有这些儿童的需求：大多数儿童应得到国家政府以可持续方式的援助。为了支持政府的努力，粮食计划署将与联合国机构、私营部门实体、国际金融机构和非政府组织等其它主要参与者合作，采取灵活的方法，并根据各国的具体情况，采取因地制宜的途径。根据学校供膳政策，粮食计划署将以各种方式努力实现学校供膳的愿景：

- *在危机或人道主义环境中。* 粮食计划署将扩大其覆盖范围，并在没有能力确保国家方案覆盖弱势儿童的国家实施学校供膳方案。受冲突影响国家的儿童失学的可能性是稳定国家中儿童的两倍多，女孩的失学可能性更是 2.5 倍。
- *在条件较为稳定的国家。* 在具有凸现能力并正在努力提高国家方案规模和质量的国家中，粮食计划署将帮助加强系统并提供技术援助。粮食计划署将制定可持续的移交战略，并向政府提供技术和能力建设支持，以促进它们逐步接管粮食计划署的行动和受益人。
- *在中等收入国家。* 在学校供膳已移交给政府的国家中，粮食计划署的援助在支持改革和加强国家方案方面发挥了作用。粮食计划署将继续与政府合作，以确保将有需要的儿童纳入国家方案。它将支持政府开发和测试创新的新方法。

粮食计划署将与伙伴、捐助者、区域实体和社区合作，建立支持学校儿童的联盟，并与专家社区合作，以记录证据并继续为学校卫生和营养干预方面的投资提供依据。

## 营养



116. 营养不良是导致死亡的主要原因，并给个人、社会和经济造成巨大的损失。为了减少损失，粮食计划署及其伙伴于 2019 年在 74 个国家实施了各种针对营养和营养敏感型方案。粮食计划署与各国政府合作制定营养政策和方案，例如提供学校营养餐食或强化食品。粮食计划署还与社区和个人合作，增进他们对健康饮食和饮食习惯的了解。
117. 为了支持可持续发展目标 2，粮食计划署在 2019 年向 1,720 万人口提供了针对营养的具体援助，比 2018 年增加了 9%。其中近一半的受益人是在在这一年内经历了 2 级或 3 级紧急状况的国家中得到的援助。为了确保在这些具有挑战性的情况下有效的设计和执行政策，粮食计划署向 5 个国家部署了营养快速响应小组，并在所有受影响的国家追踪了营养响应措施。
118. 2019 年，粮食计划署的援助为 1,520 万 5 岁以下的儿童、640 万妇女和女童以及 58.2 万名学龄儿童提供了健康饮食，以及营养不良的治疗和预防活动。在紧急情况下，妇女和儿童的死亡风险比男性高。
119. 2019 年，粮食计划署和营养社区开始试行一种创新措施，该措施依靠简化的程序来治疗所有类型的急性营养不良，无论其严重程度如何。目前在中非共和国和巴基斯坦对此方法进行的试点测试，正收集有关该程序的影响、可行性、成本效益和执行情况的证据。

120. 特殊营养食品（SNF）在保护目标人群的营养状况方面发挥关键作用。2019 年，作为对粮食计划署一般粮食和基于现金援助的补充，在 50 个国家分发了超过 28.7 万公吨 SNF。为了解决由于管线中断或 SNF 短缺而导致方案有效实施的问题，2019 年向国家办事处发布了 SNF 临时替换的指南。

### SNFs 可降低营养饮食的成本

粮食计划署在其食品篮子和营养方案中纳入了 SNF，以提供除卡路里以外的营养丰富的食物，在营养不良威胁生命时，这些食物非常有效。

在营养供应方面，SNFs 通常比市场上购买的食品更具成本效益。粮食计划署营养司在布隆迪、刚果民主共和国、厄瓜多尔和菲律宾进行的研究发现，该署的强化超级谷物的价格要比在当地市场购买的具有相同营养成分的新鲜食品便宜 20 倍。

121. 粮食计划署在 44 个国家提供了社会和行为改变（SBCC）交流信息和活动，以改善弱势群体在饮食多样性、卫生、健康和育儿方面的知识、态度和行为。这些活动通过人际关系方式覆盖了 660 万人，使用媒体<sup>28</sup>覆盖了 800 万人，从而有助于解决营养不良的基本和根本原因问题，并为实现可持续发展目标 3 做出贡献<sup>29</sup>。
122. 为了解决营养不良的根本问题，例如缺乏获得适当护理、保健、教育、水和卫生服务的机会，将营养敏感的目标纳入了 80% 的 CSP 中，例如，改善饮食是萨赫勒综合韧性方案的一个目标。粮食计划署还努力改善其一般粮食交付的营养质量、规模和时机，并努力确保将营养产品是以 CBT 形式获得部分援助的受益者的实物食品篮子中的优先食品。

### 资产创建和生计



123. 2019 年，来自 50 个国家的 960 万人参加了资产创建和生计方案。通过以资代赈方案提供粮食援助，弱势家庭获得了 19 万吨粮食，以及超过 1.68 亿美元的 CBT 和商品券，使他们能够解决眼前的粮食需求，同时提高抵御未来冲击的能力。
124. 这些活动恢复和改善了近 12.7 万公顷的农田和非农业用地，种植了 7,000 多公顷的森林，修复或建造了 8,700 多公里的道路和小径，以及建造或修理超过 5 万种资产，例如社会或社区基础设施、取水点、桥梁和涵洞。
125. 以资代赈 2019 年的受益人比 2018 年减少了 4%，但产出数量有所增加。例如，恢复、改良或重新造林的土地总面积从 2018 年的 12.65 万公顷增加到 2019 年的 13.98 万公顷。这可能反映了粮食计划署 2015 年的韧性政策，通过向同一弱势家庭提供一揽子干预措施促进建立长期韧性。
126. 2019 年，粮食计划署在超过 35 个国家中采用了三管齐下的方法（3PA）。该方法包括三个相互联系的协商过程，用于与伙伴一起为资产方案设计多部门粮食援助：综合背景分析、季节性生计和基于社区的参与性计划。通过粮食计划署和大学之间的伙伴关系，正在乌干达、坦桑尼亚联合共和国、津巴布韦和五个萨赫勒国家建立国家 3PA 能力。

<sup>28</sup> 有些受益人从人际关系方式和媒体均收到了信息。

<sup>29</sup> <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg3>.

### 在中美洲干旱走廊为粮食安全和营养建设韧性

2019 年，粮食计划署在欧洲联盟资助的中美洲干旱走廊（2016-2018 年）的厄尔尼诺响应取得成功的基础上，继续为该地区的人口提供帮助。在萨尔瓦多、危地马拉和洪都拉斯，对资产方案的粮食援助有助于减轻干旱对 3.4 万人的影响，并增强了其家庭和社区的抵抗力。在尼加拉瓜，粮食计划署支持农民组织，并利用国家学校供膳方案作为应对冲击的社会安全网，为 4.5 万名学童提供第二个日餐。

由于该项目创建的资产，小农户得以集中精力进行农业商业化生产。活动包括帮助家庭多样化生计，改善社区资产，从果蔬生产、养蜂业和鱼塘中创收，以及建立微灌计划和集水系统以确保农业用水。作为一揽子综合干预措施的一部分，向目标人群提供了气候服务，并启动了开发小额保险产品。

该项目的最终评估认为，在抗灾基础设施、生产性资产以及社区和机构能力<sup>1</sup>等方面，项目在社区一级取得了切实的成果。特别是，该区域粮食消费充足的家庭比例达到近 90%，比基线高 18%。到项目结束时，采用消极应对策略的家庭比例从 25%降至 5%。妇女和女童受益者报告，两性平等和妇女赋权均大大增加。使用多部门和多层次的 3PA 方法，被认为是该项目在促进社区参与和承诺方面的“最大力量”。

<sup>1</sup> 定稿评价报告的执行摘要见 <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000103600/download/>

## 按可持续发展目标 2 和 17 衡量方案结果

### 方案产出

127. 2019 年 5 月，粮食计划署承诺在 2021 年<sup>30</sup>实现关键方案产出指标雄心勃勃的年度目标。选定的指标显示了粮食计划署的资源指向，表明了粮食计划署的工作范围，与方案和治理均相关。取得的成就 — 或缺乏成就 — 为粮食计划署绩效和资源配置提供了证据。
128. 尽管作出了创纪录的贡献，但在 2019 年，粮食计划署仍面临 41 亿美元的资金缺口，占已确定需求的 34%。因此，该组织无法实现分发 560 万吨粮食的目标，但分发的 420 万吨粮食仍然是粮食计划署历史上数量最大的实物性分发，实现了年度目标的 75%，如表 4 所示。
129. 粮食计划署还面临资金障碍和其它挑战，例如，在预防和治疗营养不良的特殊营养方案和营养敏感活动中，以通过一般性食物分配和学校供膳来改善饮食的 SNF 的购买和分配，发生了两起食品安全和质量问题；只能提供计划 74.7 万公吨中的 28.7 万公吨。
130. 强化食品的分发量为 37 万公吨，比目标平均超出了 13%，这是由于分发了大量的强化大米，以及 2019 年对强化小麦面粉和玉米面粉等商品的新增报告。
131. CBT — 特别是无限制现金的分配面临资金和其他限制，但仍达到了创纪录的 21 亿美元，这是年度目标的 2/3。在阿拉伯叙利亚共和国，由于局势动荡，不得不推迟推出 CBT 的一般分配计划。按价值计算，另外 15 个国家完成了不到计划现金交付的 1/3，主要是因为不安全因素和其它因素阻碍了预期的现金交付规模扩大。这也限制了受益人可获得的食物选择性，以及支持当地经济的潜力。另一方面，由于方式的改变，商品券的使用超过了目标，学校供膳中商品券的使用增加，特别是在也门和莫桑比克等大型行动中商品券的使用。
132. 粮食计划署在加强能力建设交付方面投资了 2.62 亿美元，占年度目标的 62%。由于缺乏资金和能力建设工作的高度协作性质的结合造成了短缺，在这种情况下，情况的变化（例如政府的变化或对应人员的更替）可能需要调整执行时间表。
133. 粮食计划署几乎达到了按要求提供服务的 UNHAS 旅客比例的年度目标，实际实现 92%。不安全和恶劣天气等因素通常导致航班取消，尤其是在阿富汗、利比亚和尼日利亚，这就影响了该指标的绩效。

<sup>30</sup> WFP. 2019. 经修订的全组织结果框架 (2017-2021) – 第二部分: 2021 年方案产出和绩效指标目标值。(WFP/EB.A/2019/5-A). 见 <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000104635/download/>

134. 如表 4 第二部分所示，粮食计划署的直接受益人比原预期的多，从计划的 7,880 万增加到 9,710 万，反映出这一年需要人道主义援助的人数激增，尽管许多家庭仍然缺乏获得足够粮食的渠道，还有很多家庭没有获得援助，这也反映了粮食计划署捐助者的坚定承诺。
135. 尽管由于为学校供膳活动提供了足够的资金，粮食计划署几乎惠及了所有计划中的学童，但在许多国家，由于资金和获取方面的限制，针对营养的计划受益人中只有 77% 获得了援助。例如，在苏丹，获得援助的人数少于计划，因为燃料和现金短缺阻碍了营养产品在广大地区的运输，而且动荡不安使一些受益人无法进入保健中心。但是，与 2018 年相比，全球营养活动的受益人增加了 9%。
136. 粮食计划署在土地修复和改良，为社区提供水源方面取得了超过前些年的产出，这表明与前些年相比，捐助者对以资代赈活动投资有所增加。然而，在 2019 年，对以资代赈仅达到计划受益人的 88%。产生这种悖论的原因包括继续转向旨在改变生活和建立长期韧性的多年期援助方案。

表 4: 按方案产出衡量结果

类别 A: 交付方式的目标			
指标	2019 年目标	2019 年实际	实现的百分比
向目标受益人提供的粮食总数量(公吨)	560 万	420 万	75
向目标受益人提供的粮食的总价值(美元)	28.1 亿	23 亿	82
提供的强化食品数量(公吨)	32.6 万	37 万	113
提供的专用营养食品数量(公吨)	74.7 万	28.7 万	38
向目标受益人交付的 CBT 和商品券的总价值(美元)	33 亿	21 亿	65
无限制用途现金(美元)	22 亿	13 亿	59
券(美元)	10 亿	6.40 亿	77
商品券(美元)	1.30 亿	2.34 亿	180
加强能力建设交付的总价值(美元)	4.25 亿	2.62 亿	62
满足 UNHAS 乘客需求数量的百分比	95	92	97
类别 B: 受益人数量的目标			
指标	2019 年目标	2019 年实际	实现的百分比
粮食计划署的粮食和 CBT 援助瞄准的受益人总数	7880 万	9710 万	123
学校供膳干预所瞄准的学童数量	1770 万	1730 万	98
针对营养的干预所瞄准的人数	2240 万	1720 万	77
以资代赈瞄准的人数	1090 万	960 万	88

## 方案成果

137. 2019 年，粮食计划署所有行动均与经修订的 CRF 保持一致，并报告了选定成果指标的基线、年度目标和后续值。通过将全组织成果链各个层面的年度目标与实现年度目标的成就进行汇总，得出该署总体的成果：19 项战略成果类别，8 项战略成果和 5 项战略目标。

138. 表 5 概述了粮食计划署在 2019 年实现计划成果的绩效。总体而言，粮食计划署在实现 5 个战略目标中的 4 个的年度平均目标方面取得了长足进步，显示了指标值的积极趋势<sup>31</sup>。2018 年，仅在战略目标 1 — 通过保护获得粮食消除饥饿项下获得了良好的绩效评级，而另外两项战略目标的绩效评级为“中等”；由于数据不足，无法对另外两项进行评估。

**表 5: 按战略目标分的全面绩效**

战略目标	绩效评估	
	2018	2019
1 - 通过保护获得粮食消除饥饿		
2 - 改善营养		
3 - 实现粮食安全		
4 - 支持 SDG 实施		
5 - 为 SDG 结果而结成伙伴		

139. 重要的是要注意，2018 年和 2019 年报告的结果不具有完全可比性。这是因为在 2019 年更改了评估方案绩效的方法，以提高与全组织其它报告制度的一致性。这项调整要求将实现“强劲”进展的门槛设定为 80%，而 2018 年为 90%。附件 III-B 提供了更多详细信息。

140. 两年中使用了相同的汇总方法，结果指标等级首先在战略成果类别一级汇总，然后在战略目标一级汇总<sup>32</sup>。对于 2019 年的报告，增加了对战略成果水平的绩效分析，以提高与经修订的 CRF 的一致性。为了分析针对每个战略成果的绩效，对每个指标包括仅一个或几个国家办事处报告的指标的绩效进行了评级。

141. 针对每个战略目标的方案绩效，下节提供了更多详细信息。

## 战略目标 1: 通过保护获得粮食消除饥饿

战略目标 1: 通过保护获得粮食消除饥饿	绩效评估	
	2018	2019
战略目标 1: 通过保护获得粮食消除饥饿		

142. 粮食计划署在实现战略目标 1 — 通过保护获得粮食消除饥饿方面的绩效出色，与 2018 年的表现相似。通过战略目标 1 的工作，粮食计划署支持集体努力，保护所有人特别是最弱势群体获取他们赖以生存和健康生活所需的营养丰富且安全的食物。出于绩效衡量的目的，该战略目标由粮食计划署的战略成果 1 — 人人可获得粮食 — 与 SDG 目标 2.1 一致<sup>33</sup>。






<sup>31</sup> 绿色: 粮食计划署要么“实现了”目标，要么朝着年平均成果目标取得了“强劲”的进度。琥珀: 粮食计划署朝着年平均成果目标取得了“一些”进展。红色: 粮食计划署朝着年度平均成果目标取得了“很小或者没有”进度。灰色: 无法提供足以允许监控全组织范围进度的数据。请参与附件 III-B，评估全组织方案绩效的方法，以及跨领域结果。

<sup>32</sup> 在一项以上的战略成果下，不止一次报告了中度急性营养不良率和食物消费得分等指标。在这些情况下，为了在战略成果和战略目标两级进行汇总，绩效评级是根据报告国家办事处的数据加权而得。

<sup>33</sup> 详见: <https://indicators.report/targets/2-1/>

## 战略结果 1: 人人可获得粮食

143. 与往年一样，2019 年粮食计划署的大部分支出都用于实现战略成果 1。接近 49 亿美元的支出用于该战略结果下开展的工作 — 创历史新高，占总支出的 68%。
144. 实现战略成果 1 的大量工作是围绕在也门、刚果民主共和国、阿拉伯叙利亚共和国、南苏丹、莫桑比克、萨赫勒中部和尼日利亚的紧急行动而开展。
145. 前所未有的供水水平使 86 项行动，主要通过无条件交付来帮助满足眼前的粮食需求，该署分发了 400 万吨的实物食品和 15 亿美元的 CBT 和商品券。为了解决造成营养不良的根源问题，粮食计划署 80% 的行动还将营养敏感的目标纳入其方案，而 34 个国家将资产创建和生计活动纳入了应急响应中，以增强对未来冲击的韧性。
146. 在脆弱的环境中，67 项行动为学龄儿童提供了营养餐、零食或带回家日粮，为儿童及其家庭提供了必需的安全网，并帮助他们恢复正常状态，减少对饥饿的脆弱性并保护生计。在更稳定的环境中，粮食计划署向政府提供了技术和能力建设支持，以过渡到并扩大国家学校供膳计划。

	绩效评估	
	2018*	2019
战略结果 1: 人人可获得粮食		
实现或超过 2019 年目标的国家办事处数量: 69 中有 53 个		
战略成果类别 1.1: 保持/增强个人和家庭获得充足的粮食		
战略成果类别 1.3: 增强社会和公共部门能力，以帮助人们应对急性、过渡性或慢性粮食不安全		

\* 2018 年度绩效报告中没有分战略结果进行绩效评估。

147. 在两个战略成果类别中，粮食计划署的行动报告了 2019 年战略结果 1 的 34 项指标。对于其中 27 项指标，粮食计划署要么实现了目标，要么有望实现；对于其它 6 项指标而言，该署取得了一些但没有足够的进展，其中最显的是家庭粮食消费得分<sup>34</sup>；对于一项指标而言 — 由于粮食计划署能力增强而为国家粮食安全和营养系统动员的资源，该署的绩效很差。但是，该指标仅由表现不佳的一个国家报告。
148. 在 2018 年至 2019 年期间，指标水平发生了重大变化。由于方法的改变和 CRF 的修订，所报告的成果指标的数量大大增加。战略成果类别 1.1 下的 7 个指标的评级仍与 2018 年相当。其中 5 项的强劲表现评级在 2019 年保持不变，食物消费分数的中度评级也保持不变，而食物消费分数评级 — 营养从“强”降至“中”。在 2019 年报告该指标的 26 个国家办事处中，有 13 个表现不佳或进展中等。关于成果指标的更多细节见附件 III-C。
149. 尽管粮食计划署在战略目标 1 / 战略结果 1 的总体绩效水平上令人满意，但这些统计数字可以掩盖本组织在实现这些成果方面面临的挑战和成功。在第 150 至 162 段中，粮食计划署在通过保护获取粮食来消除饥饿方面的工作，按方案领域对相关的成果指标进行了细分，以更清晰地了解粮食计划署行动的成就和面临的困难。

### 无条件资源交付

150. 粮食计划署无条件的粮食援助使 9 个国家中 — 哥伦比亚、厄瓜多尔、埃及、冈比亚、伊拉克、约旦、利比亚、卢旺达和坦桑尼亚联合共和国 — 经历了高度动荡局势的 80% 受益人达到了可接受的粮食消费水平。这表明粮食计划署的粮食援助帮助了那些无法自给自足的人获得了挽救生命的饮食。

<sup>34</sup> 食物消费分数反映的是根据住户过去 7 天的消费量在给定地点和给定时间段内一个家庭的卡路里摄入量，并且随季节而变化。因此，仅使用食物消费评分并不能完全捕捉到可能归因于粮食计划署的绩效的粮食和营养安全的变化。

151. 然而，在许多“被遗忘”的紧急状况或无法进入的地区，在人道主义通道受到限制，资金来源不足或没有得到确认，以及与气候或冲突有关的新冲击的情况下，已证明大规模交付具有挑战性。由此而来，在包括阿富汗、刚果民主共和国和南苏丹在内的国家，许多家庭仍然无法获得足够的食物供其家庭使用。粮食计划署来自这些国家的监测数据表明，1/3 或更多的家庭的食物消费模式较差，这就将他们暴露于严重的健康和营养挑战。
152. 定期摄入含有必需的大量和微量营养素的食物，对成长、健康和生产力起着至关重要的作用。按照营养敏感的目标，30 个国家办事处报告的食物消费得分 — 营养方面的监测数据表明，估计有 10% 的受援家庭从未食用过富含蛋白质的食物，41% 的家庭从未食用富含血红素的食物，而 10% 从未食用富含维生素 A 的食物。这些结果令人担忧。
153. 41 个国家办事处跟踪并报告了个人一级的饮食成果。他们的报告显示，只有 13% 的 6 至 23 个月龄儿童食用最低可接受的饮食，只有 22% 的女孩和 15 至 49 岁的育龄妇女达到了建议的最低饮食多样性。尽管在这一年中取得了重要的进展，但这些指示性结果表明，仅粮食计划署的粮食援助是无法为弱势人群提供营养充足和多样化的饮食。

### 在黎巴嫩多重目的的现金交付

在黎巴嫩，粮食计划署利用其 CBT 方案提供多用途现金交付，以协助在经济上最脆弱的叙利亚难民家庭满足其基本需求。粮食计划署提供无条件和无限制的每人每月 27 美元的交付，每户补足 173.50 美元，以在 12 个月的周期内稳定或改善获得粮食和基本需求。其它脆弱叙利亚家庭从粮食计划署每人每月获得 27 美元，联合国难民事务高级专员办事处（UNHCR）为每个家庭补助 175 美元。

2019 年，一项独立评估发现，粮食计划署在黎巴嫩的多用途现金方案似乎具有成本效益，成本与交付比率为 0.12。该比率是项目的相关费用占受益人收到的交付价值的一部分，符合欧洲委员会欧洲公民保护和人道主义援助的指导方针，并符合其它难民事件响应中所见的典型比率。评估强调了效率的进一步提高：估计每个受益人 2019 年度的成本从 61 美元减少到了 57 美元；并且由于对受益人并没有产生大量的额外费用，因此用于多用途现金交付的支付流程非常有效。

CBT 还产生了许多有效性增益。2019 年，另一项独立影响评估使用了严格的实验方法来衡量粮食计划署和 UNHCR 在黎巴嫩提供的多用途现金援助的短期和长期影响。研究发现，援助对受益人的福祉和获得服务的多个方面产生了积极影响，例如它大大改善了粮食消费和粮食安全；短期多用途现金方案对正规教育的重大影响，这对男孩和女孩而言都是长期的影响；受益家庭中男性选择退出危险、高风险或非正规就业的能力增强；长期多用途现金方案对获得任何类型的初级医疗保健有重大影响，并表明家庭优先考虑最脆弱的家庭成员，尤其是儿童和 19 岁以下年轻人的初级医疗保健。

### 紧急状况中资产创建和生计

154. 成果结果显示，所有报告了危机情况下的资产创建和生计活动国家的粮食消费均有所改善。总体而言，71% 的家庭的食物消费量可以接受，超过年度目标的 4%，比方案基线高出 13 个百分点。
155. 在这些经常发生灾害的脆弱和退化地区，受援社区中有 2/3 以上的人报告说，所创建的资产增加了他们的粮食生产和市场准入，减少了苦难或免受自然冲击。
156. 监测数据还证实，在新的紧急状况或长期危机期间，受益人减少了使用消极基于生计的应对策略来采购粮食。总体而言，使用最严厉的负面应对策略，例如出售生产性资产的家庭比例从方案基线的 17% 下降到了 12%。

### 紧急状况和更稳定环境中的学校供膳

157. 粮食计划署的学校供膳方案有助于在紧急状况中使男童和女童上学 — 一项至关重要的成就，因为有证据表明，由于机会成本、童工或早婚，学生有辍学的风险。受援学校的平均辍学率从方案基线的 7.5% 下降到了 2019 年的 4%。
158. 学校供膳方案也对受援学校的新入学率产生了积极影响。与 2018 年相比，2019 年的学生入学率比 2018 年高出 5%。即使在受冲突影响的也门，入学率也增长了 4%，而方案的覆盖率比 2018 年增加了 40%，这凸显了学校供膳的积极“拉动效应”。联合国教科文组织（UNESCO）关于可



可持续发展目标 4.5 的报告 — 消除性别差距并确保平等获得教育机会 — 审查了粮食计划署 20 份评估报告，发现学校供膳是教育领域中促进平等与包容的最有效干预措施之一。

159. 2019 年的学生就读率也有所增加，9/10 的学生平均有最低可接受的上课日数，通常为上课总日数的 80%。自方案开始以来，就读人数增加了 5 个百分点。

### 学校供膳中的数字化创新 - 以及学校菜单、学校联系和控制版面

粮食署利用技术的力量，率先提出了三项数字计划，以帮助增加学校供膳的营养，并提高数据的可用性和及时性。

在不丹的全国学校供餐和营养方案中成功测试之后，粮食计划署于 2019 年中开始推出 Plus School Menus 软件 — 一种数字解决方案，旨在优化学校菜单使其更营养和具成本效益，同时还促进使用当地产品并尊重饮食习惯。使用高级算法并从各种类型的数据，例如食品价格和食品成分表中提取信息，Plus School Meals 可以找出一系列餐食，从而为学校供膳决策者和学校厨师的工作提供方便。

在不丹的普那卡地区，有史以来第一个以 Plus 为基础的菜单，其营养成分与以前的学校菜单相同，但价格却降低了 21%。它还从当地采购了更多农产品，直接从附近的农民那里购买了 17% 的食物，而引入 Plus 之前只有 10%。2019 年 9 月，Plus 软件获得了迪拜世博会组织者的全球最佳实践奖。

粮食计划署开发的第二项创新是 School Connect，它是一种基于万维网的数据跟踪解决方案，可在电信连接不良的环境中使用。在 2019 年由布隆迪国家办事处对 School Connect 进行了测试，可在所有类型的设备上使用，并有助于实时跟踪重要指标，例如就读率、食品利用率和学校库存。

在 School Connect 数据集成项目的基础上，WFP 启动了实时交互式在线仪表盘的开发，为其学校供膳经理和东道国政府配备最新的高质量数据。这些重要信息将有助于粮食计划署在粮食交付和方案监测访问，以及向伙伴和捐助者报告方面更加有效。

160. 孟加拉国政府通过了 2019 年国家学校供膳政策，这是过渡方案编制取得进展的一个重要例子，它代表该国政府完全拥有学校供膳活动的一部分。该政策规定了具体的步骤，在粮食计划署的技术支持下，到 2030 年使所有小学生都能用当地生产的餐食，逐步从提供强化饼干转变为提供各种热餐。政府已承诺将其在粮食计划署支持下于 2001 年制定的学校供膳方案的年度支持从 7,500 万美元增加到估计的 9.1 亿美元。
161. 2019 年，孟加拉国政府从粮食计划署接管了两个地区 1.5 万名学前和小学儿童的学校供膳，亚美尼亚政府将学校供膳方案纳入了国家预算，并在 5 个省中接管了粮食计划署的学校供膳活动，目标是到 2023 年实现全面接管。
162. 虽然几个国家办事处在 2019 年实施了以扫盲为目标的学校供膳方案，但只有 3 个国家 — 孟加拉国、科特迪瓦和尼泊尔 — 报告了一项新的自愿性指标，该指标反映了显示阅读和理解本年级课文能力的学生比例。孟加拉国（从 7% 增至 28%）和科特迪瓦（从 12% 增至 32%）的识字率比基线提高了约 20 个百分点。但是，在尼泊尔，识字率从原本就很低的 7% 下降到 2%，下降了五个百分点。减少与新的识字测验有关，学生发现该测验比以前使用的测验更复杂，并且需要更多的背景知识。








## 战略目标 2: 改善营养



163. 相对于战略目标 2 — 改善营养的绩效在 2019 年表现强劲<sup>35</sup>。这一结果是对 2018 年部分实现成果的一种改善，主要是由于更好的绩效与报告的改善。帮助结束所有形式的营养不良，特别是在营养不良或负担高的地区，对粮食计划署的工作至关重要。营养不良对人类发展产生重大影响，通过世代相传的饥饿循环，加剧了贫困和不平等现象。战略目标 2 包括战略结果 2 — 无人遭受营养不良，它与 SDG 具体目标 2.2 相关<sup>36</sup>。

## 战略结果 2: 无人遭受营养不良

164. 粮食计划署及其伙伴通过 74 种带有某种营养规划的行动，在营养不良率特别高的 49 个国家实施了针对营养的治疗和预防活动。活动包括分发 SNF，提供有关良好营养和健康习惯的咨询和信息服务，并经常补充粮食计划署的一般粮食和基于现金的援助。2019 年，粮食计划署营养活动的直接受益者中有 47% 处于发生 3 级或 2 级紧急状况的国家。粮食计划署还与政府合作制定营养政策和方案，例如提供营养丰富的学校餐食或强化食品。

	绩效评估	
	2018*	2019
战略结果 2: 无人遭受营养不良		
<i>实现或超过 2019 年目标的国家办事处数量: 50 中有 40 个</i>		
战略成果类别 2.1: 目标个体高质量和营养密集食品的消费得到改善		
战略成果类别 2.2: 高质量营养密集食品的价值链得到改善		
战略成果类别 2.3: 社会和公共部门识别、瞄准和援助营养上脆弱人口的能力得到加强		

\*2018 年度绩效报告中没有分战略结果进行绩效评估。

165. 在三个战略成果类别中包含 21 项指标，按战略结果 2 衡量，总体绩效令人满意。21 个指标指标中有 13 个指标已经实现或几乎实现，其中包括中度急性营养不良治疗的 4 个绩效指标，均超过了目标。另外 6 个指标 — 其中大多数仅由少数几个国家办事处报告 — 显示了一些但有限的进展<sup>37</sup>。识字率和学校就读率这两个指标没有进步或退步，但在本战略结果下，只有一个国家办事处报告了识字率，两个国家办事处报告了就读率。2019 年只有一个国家办事处按照战略成果类别 2.2 进行了报告，尽管在实现目标方面并未取得进展，但该国家办事处开始与私营部门进行讨论，以弄清增加营养食品生产的挑战。
166. 一些指标，例如 6-23 个月龄儿童接受最低可接受饮食的比例，与 2018 年相比有所改善，而 2018 年则有更多指标获得了中段得分。由于 2019 年没有对许多指标进行报告或在 2018 年没有进行评级，因此无法进行全面的年度比较。
167. 以下各节按方案领域介绍了详细信息，重点强调了改善营养方面的成就和挑战。

## 营养治疗

168. 粮食计划署在 39 个国家中为 570 万名 0-59 个月龄儿童，以及 330 万孕妇和哺乳期的妇女和女童治疗中度急性营养不良取得了重要的成果。参加粮食计划署方案的儿童的平均康复率在这一年为 90%，而死亡率为 0.1% — 远低于全球公认的不超过 3% 的目标。此外，所有报告违约率和无响应率的国家办事处都在全球公认的 Sphere 标准之内。

<sup>35</sup> 尽管几个 CSP 在战略结果 1 中包括了针对营养的（预防和治理）活动，但本报告介绍了针对战略结果 2 的所有实施情况，以避免活动和结果分散。

<sup>36</sup> 详见: <https://indicators.report/targets/2-2/>.

<sup>37</sup> 在该战略结果下报告最多的具有部分成就的指标，是最近通过粮食计划署能力强化指标，国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成部分的能力得到加强的数量。

169. 总体而言，这些治疗方案覆盖了符合条件的儿童、妇女和女童的 60%，略低于 2019 年 65% 的平均目标<sup>38</sup>。某些地方的覆盖率下降，例如在苏丹受震荡影响的地区，治疗率从 2018 年为 99.7% 下降到 2019 年的 57%<sup>39</sup>。在这些地区，接受帮助的人较少，因为燃料和现金的短缺阻碍了营养产品在广大地区的运输，而不安全状况阻止了一些受益者到医疗中心接受治疗。
170. 在 16 个国家，粮食计划署通过营养评估和咨询，以及必要时提供日粮，为约 35 万艾滋病感染者、结核病治疗患者及其家庭提供了支持。这 16 个国家包括几个经历过 3 级和 2 级紧急状况的国家，例如喀麦隆、中非共和国、刚果民主共和国、莫桑比克、南苏丹和津巴布韦，以及索马里和卢旺达等条件脆弱的其它国家。
171. 在索马里，粮食计划署与政府合作，向成千上万营养不良接受抗逆转录病毒疗法或结核病治疗男人、男童、女人和女童提供 SNF，以补充一般性粮食分发。为了在人道主义响应中优化艾滋病感染者的营养状况，粮食计划署在索马里全国 34 个卫生中心协助了一万多人进行了筛查和问诊支持。
172. 大多数受益人是通过粮食计划署数字受益人和交付管理系统 SCOPE 注册，该系统有助于减轻污名和歧视，同时为艾滋病毒携带者及其家人提供机会，接受特定的交付并获得社会安全网。监测数据表明，本年度索马里接受抗逆转录病毒和结核病治疗的患者中有 87% 从急性营养不良中康复，治疗方案的违约率为 0%。积极的结果突出了将粮食援助与针对特定脆弱人群的目标治疗相结合的效果。

## 预防营养不良

173. 预防营养不良是粮食计划署应对措施的重要组成部分，特别是在从受孕到孩子第二年的头 1,000 天的关键机遇期。如果孕妇和哺乳期的妇女和女孩，以及 0 至 23 个月龄儿童得到了良好的营养，则他们更有可能过上健康而有生产力的生活。
174. 粮食计划署通过普遍补充喂养方案，协助了 47 个国家的 810 万人，通常在紧急状况发生或长期危机发生时，以防止普遍的营养不良和降低过多的死亡率。这些干预措施旨在支持急性营养不良或微量营养素缺乏特别严重地区的弱势群体的所有成员。
175. 总体而言，粮食计划署的预防方案在 2019 年覆盖了符合条件人口的 77%，远高于方案平均基线的 63%，并超过了年底的全组织 76% 的目标。此外，入学的儿童中有 74% 参加了足够数量的分发，通常界定为计划分发的至少 2/3。到 2019 年底，这一成就也超出了全组织达到 72% 的方案目标。
176. 预防干预措施取得了重要的短期成果，但长期成果不足。总体而言，监测数据显示，尽管粮食计划署提供了粮食和营养援助，但在 6-23 个月龄儿童中，只有 19% 的儿童达到了最低可接受的饮食水平。这表明许多国家办事处的方案将无法实现粮食计划署的宏伟目标，即在 CSP 实施阶段结束之前，使 41% 的儿童消费可接受的饮食。这些次优的结果是受例如贝宁和南苏丹无法获得足够的营养食品，以及不恰当的儿童喂养和护理习惯的影响。但是，在乍得和埃塞俄比亚等具有强大 SBCC 子项目的国家中，却观察到了积极的趋势。
177. 根据方案基线，2019 年有更多育龄妇女（15-49 岁）达到推荐的最低饮食多样性，基线要求在过去 24 小时内消费 10 种食物中的至少 5 种。总体而言，有 45% 的受益妇女和女童达到了这一阈值，这使她们比没有接受援助的女性更有可能摄入更高的微量营养素。尽管这比目标高得多，但未获得足够营养的女孩和妇女的比例仍然很高。
178. 在海地，针对幼儿家庭的方案，结合现金交付和 SBCC 干预措施取得了显著成果，患有急性营养不良的幼儿得到了治疗并康复。领取现金交付的受益者中，98.5% 参加了以多样化饮食的重要性和母乳喂养的好处为重点的增强意识的活动。在这些受益人中，有 84% 的人报告获得了新的知识，而且 83% 的人说他们愿意应用这些知识。此外，所有女童和育龄妇女的饮食多样性都达到最低要求，而在项目基准时仅为 27%。

<sup>38</sup> 尽管 65% 是 2019 年所有 CSP 的平均目标，但粮食计划署针对中度急性营养不良的具体治疗目标是根据 Sphere 标准制定的，其中农村地区至少 50%、城市地区至少 70%，难民营地至少 90%。

<sup>39</sup> 尽管下降幅度令人担忧，但农村地区的覆盖率仍达到至少 50% 的 Sphere 标准。

179. 营养结果表明，粮食计划署正在有效地为治疗急性营养不良的全球努力做出贡献，尽管符合条件的儿童和妇女的覆盖面还可以改善。在预防和营养敏感的活动上需要更多的投资，包括更多地使用 SBCC 来帮助家庭和社区改善婴幼儿喂养方式。

### 增强营养、健康和国家能力

180. 粮食计划署协助学校提供更健康的膳食，并帮助政府在营养、健康、卫生和方面采取多部门方法。在这一年中，粮食计划署为 33 个国家的学龄儿童提供了营养小吃和膳食，其中包括诸如牛奶或鱼的多种强化和微量营养素丰富的食品。
181. 在尼泊尔，粮食计划署协助政府制定了第一项国家学校供膳综合实施指南，该指南确立了学校供膳的营养标准和管理方式。在尼日尔，只有 1/10 的女孩上了中学，粮食计划署与国家国际伙伴协作，通过教育和营养方案为 8,000 多名少女提供了支持。这些女童获得了奖学金以鼓励她们留在学校，并在学校放假期间提供微量营养素补充剂以预防贫血。
182. 粮食计划署还提高了国家能力，以提供母婴健康、营养和教育方面更好的服务。例如，粮食计划署在 2019 年：
- 与中国食品和营养发展研究所合作组织了营养讲习班，其中包括分享菜单设计和食品多样化的实践知识，该讲习班面向幼儿园校长、老师、烹饪人员和父母；
  - 协助印度尼西亚政府扩大其社会保护计划的范围，开展国家学校供膳方案的行为改变交流活动，以解决发育迟缓，肥胖和贫血的高发率的问题；以及
  - 支持不丹政府制定了 2019-2030 年国家学校供膳和营养战略、国家健康政策、学校的健康与营养课程，以及食品和饮食指南。
183. 通过与各国政府的伙伴关系，扩大食品强化干预的规模仍然是实现营养目标的优先。在多米尼加共和国、巴拿马和秘鲁取得了巨大的成功，在这些国家中 — 在实施 2018 年拉丁美洲和加勒比大米强化战略之后，在市场上推出了 41 个新的强化大米商业品牌，覆盖了近 4,700 万人。
184. 孟加拉国和印度政府承诺将强化大米在其社会安全网中主流化。在孟加拉国，从 2013 年方案启动到 2019 年全面实施，获得强化大米的人数从 3 万人增加到近 300 万人。粮食计划署促进将强化大米纳入印度的三个以粮食为基础的安全网后，政府为此拨出了 2,800 万美元，并建立了一个新的中央大米强化计划。

## 战略目标 3: 实现粮食安全

	绩效评估	
	2018	2019
战略目标 3: 实现粮食安全		








185. 2019 年，粮食计划署部分实现了与战略目标 3 有关的目标，与 2018 年的绩效相近。该战略目标包括战略结果 3 — 通过提高生产力和收入，改善小农粮食安全和营养，战略成果 4 — 可持续粮食系统。这些战略结果分别与可持续发展目标指标 2.3 和 2.4 相关联<sup>40</sup>。战略结果 3 仍有改进的余地，而战略结果 4 下实现目标的绩效令人满意。
186. 在这一年中，粮食计划署与 53 个国家的弱势群体和社区、小农户，以及伙伴直接合作，以设计和开展活动，提高受益者的生产力、销售和收入，并解决粮食系统中的系统性问题。

### 战略结果 3: 通过提高生产力增加收入，改善小农的粮食安全和营养

187. 粮食计划署参与战略目标 3 有两个主要原因。第一，在非洲、亚洲和拉丁美洲的许多地区，小农及其家庭占有所有粮食生产者的一半以上，但许多小农却很贫穷，由于他们依赖退化的土地、不可

<sup>40</sup> 细节见：<https://indicators.report/targets/2-3/> 和 <https://indicators.report/targets/2-4/>

持续的农业措施，以及获得市场和服务的机会有限，因此他们粮食不安全，生产率低于其他生产者。

	绩效评估	
	2018*	2019
<b>战略结果 3: 通过提高生产力增加收入，改善小农的粮食安全和营养</b>		
<i>实现或超过 2019 年目标的国家办事处数: 28 个中有 14 个</i>		
<b>战略成果类别 3.1: 增加小农的生产和销售</b>		
<b>战略成果类别 3.2: 提高在粮食价值链中面向小农汇集的效率</b>		
<b>战略成果类别 3.3: 面向小农改善关键公共物资和服务的供给</b>		






\*2018 年度绩效报告中没有分战略结果进行绩效评估。

188. 在 3 个战略成果类别中，共报告了与战略结果 3 相关的 18 项指标。粮食计划署在 2019 年总体表现为中等，达到或接近 18 项中的 8 项，包括那些通过粮食计划署支持的汇集系统反映小农销售的价值和数量指标。粮食计划署在 6 个指标中得到了中等评级，在 4 个指标中得分很差，其中两个指标<sup>41</sup>仅仅只在两起行动中报告。

189. 自 2018 年以来，战略成果类别 3.1 下的业绩保持不变，并继续取得适度进展。2018 年报告的 7 个指标中有两个在 2019 年恶化：粮食支出份额和生产更多营养作物的农民比例。报告这两个指标的国家办事处数量也有所减少，这可能是评级较低的部分原因。然而，2018 年进展不足的三个指标有所改善，表明许多国家办事处正在按计划实现或已在 2019 年实现其目标。其余两个指标的结果保持稳定。

## 战略结果 4: 可持续粮食系统

190. 可持续粮食系统和具有韧性的农业措施对实现粮食安全和零饥饿至关重要。这方面再加上提高小农生产力和收入的重要性，是粮食计划署参与战略目标 3 的第二个原因。为实现可持续发展目标，粮食计划署促进农村转型，综合气候风险管理，以及人力资本和基础设施发展活动，确保粮食系统对“最落后”的人们更加包容。

	绩效评估	
	2018*	2019
<b>战略结果 4: 可持续粮食系统</b>		
<i>实现或超过 2019 年目标的国家办事处数: 25 个国家中有 5 个</i>		
<b>战略成果类别 4.1: 改善家庭对气候和其它震荡的适应性和韧性</b>		
<b>战略成果类别 4.2: 支持包容性商业粮食系统的功能和服务</b>		

\*2018 年度绩效报告中没有分战略结果进行绩效评估。

191. 正如通过两个战略成果类别中的 18 项指标所报告，粮食计划署 2019 年在战略结果 4 中获得了很高的评价。18 项指标中有 13 项的目标已实现或接近实现，包括饮食多样性、小农销售和收获后损失的目标。在两个指标中，粮食计划署获得了中等评级，尽管食品消费得分接近了强劲表现的门槛。只有一个国家办事处在战略结果 4 下报告了应急准备能力指数。三个指标的得分很差，其中包括 8 个国家报告的基于消费的应对策略指数。其余两个指标仅由一个或两个国家办事处报告。

<sup>41</sup> 这两个指标是 6 至 23 个月龄儿童中，他们接受最低可接受饮食的比例；以及满足基本需求的经济能力指标。

192. 战略成果类别 4.1 的总体绩效评分较 2018 年有所提高。尽管应对战略指数恶化，但 2018 年报告的其余 4 个指标在 2019 年显示出强劲的进展。2018 年未报告的另外 7 个指标实现了年度目标，包括三个数据不足以在 2018 年进行报告的指标。
193. 以下各节按方案领域介绍了更多细节，以进一步强调实现粮食安全的成就和挑战。

### 在更稳定环境中的资产创建和生计

194. 32 个国家方案提供了综合的资产创建和生计干预措施，旨在增加生产和家庭适应和抵御冲击的能力。
195. 尼日尔的行动建立在政府部际协调平台的基础上，于 2013 年开始推出韧性方案。该多年期项目在资产创建、生计和土地恢复活动的基础上，在瞄准的社区和脆弱的家庭，同时也通常瞄准学生、农民和营养不良的人群，实施了一系列综合活动。
196. 经过连续几年的实施，2019 年在受援社区中看到了积极的变化，因为几乎一半的参与家庭摆脱了贫困，他们不再认为自己非常贫穷。调查证实了移民减少的趋势：在一些地区，最贫穷的家庭中高达 60% 报告说外出务工频率比以前减少，而 10% 的家庭报告说完全停止了外出务工。妇女还证实，由于男子迁徙减少和出现了新的生计机会，她们的工作量减轻，工作困难和家庭内部的紧张局势有所减轻。
197. 粮食计划署在尼日尔开展的韧性工作提供了一种模式，该模式已于 2019 年在其他萨赫勒国家——布基纳法索、乍得、马里和毛里塔尼亚推广。这些国家的粮食和营养不安全状况持续高居不下，获得基本服务的机会有限且不平等，市场一体化程度不高，并经常遭受冲击。在 2018 年末至 2019 年 11 月之间，粮食计划署的萨赫勒综合韧性计划（2019-2023 年）通过三至五项一揽子韧性活动，为 1,400 多个村庄的 130 万人提供了援助，包括以资代赈、学校供餐、营养不良治疗，以及预防和营养信息或为小农提供的咨询和支持。
198. 在苏丹南部，它是粮食计划署最大的资产创建行动之一，为小农和其它弱势社区提供支持，粮食计划署的干预措施改善了近 60 万人的粮食消费，2019 年 56% 的家庭达到了可接受的消费水平，而在 2018 年仅为 28%。
199. 史无前例的供资使粮食计划署能够在刚果民主共和国一些省通过资产创建活动首次分配粮食和 CBT，因此实现或超过了可接受的粮食消费的成果目标。这种高水平的资源，其中许多来自多年捐赠，使粮食计划署在 2018 年的活动增加了近三倍。在马里，只有所需资源的一半可用，必须减少活动，没有实现粮食消费目标。
200. 受援社区的绝大多数人（76%）报告说，他们受益于生计资产基础的改善，包括粮食生产的增加或多样化，进入市场和获得基本服务的改善，面对自然冲击的困难的减少以及更好的保护。在某些情况下，这些资产使以资代赈受益人及其社区从粮食援助的接受者逐步转变为自给自足。
201. 所有七个国家办事处报告了在目标的社区中获得环境惠益的人口比例达到或超过了其年度指标，表明社区资产有助于改善环境。值得注意的是，布基纳法索 90% 的家庭提到自然资源有所改善，原因是侵蚀和荒漠化减少以及土壤肥力提高。
202. 在减少依赖最严厉、消极应对策略的家庭的总体百分比方面取得了一些进展，例如出售生产性资产从基线平均值 15.5% 降至年底的 13.5%。但是，对于战略目标 3 下的行动，要在 CSP 实施结束之前达到 9% 的平均目标，就需要进一步降低该指标值。

### 小农农业市场支持

203. 粮食计划署帮助 40 多个国家的小农户进入正式市场，以加强其创收机会并最终改善其生计。粮食计划署和其它购买者增长且可预测的需求，鼓励小农对农业进行投资，并促进政府、私营部门实体和发展参与者的投资和服务供给。
204. 由于各国之间的差异，粮食计划署刺激了支持小农户的需求，促进了与小农户合作的农产品生产商的包容性和效率，提高了农民生产可销售盈余的能力，并为小农户参与市场创造了有利环境。在世界范围内，小农户通过粮食计划署支持的汇集系统出售了 58,500 公吨粮食商品，总价值为 1,910 万美元。

205. 总体而言，65%的国家办事处达到了其目标，即实现了目标小农通过粮食计划署支持的汇集系统销售的比例。这些数据为粮食计划署提供了有关小农户是否可以出售剩余产品，以及他们从更大的集聚系统提供的市场机会中受益的程度的重要信息。在一些国家，包括玻利维亚多民族国和莱索托，绩效不佳的原因是对资源确认延迟，以及收获前的大雨，这阻碍了活动的开展和损毁了作物。
206. 粮食计划署利用其强大的购买力和市场知识为其方案购买当地粮食。通过向当地经济体注入现金，地方和区域粮食采购可以显著增强生计和粮食系统的可持续性，特别是在与支持价值链参与者，例如农民、农民组织、加工者、采购商和贸易商的活动相关时。2019年，粮食计划署从小农户采购了96,600公吨粮食，总计3,720万美元，直接为小农户的生计做出了贡献。
207. 在供应方面，粮食计划署帮助小农减少了收获后损失，以进一步增加其可销售的盈余。莫桑比克的方案，在政府和私营部门伙伴资金的大力支持下，开展了培训和宣传运动，促进使用密封的储物袋减少由昆虫、啮齿动物和霉菌造成的损失。方案还与公共和私营部门利益相关者成功合作，开发了销售密封袋的市场和零售网络。粮食计划署在莫桑比克进行的基线调查表明，收获后的谷物损失在可接受的水平，与年度目标相符。虽然该指标尚未得到广泛使用，但报告该指标的国家中有3/5达到或几乎达到了减少收获后损失的目标。
208. 2019年11月，粮食计划署执行局批准了地方和区域食品采购新政策<sup>42</sup>，该政策旨在促进粮食计划署在地方、区域和面向小农的采购，并帮助实现粮食计划署“改变生活”的任务。该政策引入了其它原则和参数，包括方案目标和对地方价值链的分析，以补充指导粮食计划署采购决策的成本效率方面的考虑。

### 气候适应性和风险管理

209. 在通过以资代赈和其它活动实现减少风险的基础之上，粮食计划署继续为经常遭受干旱和洪灾的长期粮食不安全地区的小农提供小额保险促进转移风险。保险保护有助于农民管理气候风险，并在农业生产方面进行更明智的投资。
210. 2019年，粮食计划署通过R4农村韧性倡议，帮助了7个非洲国家的9.3万多名农民，其中60%为妇女，获得了价值1,220万美元的小额保险。这些农民中的5,000多人随后使用了与R4有关的保险产品。
211. 此外，通过非洲风险能力复制方案，粮食计划署支持五个国家的政府为100万人提供了价值3,350万美元的干旱保险。往年将气候风险保护纳入粮食计划署行动主流的努力开始见效，越来越多的政府表示有兴趣参与，并采取步骤将风险转移手段纳入国家方案。
212. 除了通过风险转移机制保护小农免受气候冲击之外，粮食计划署还向三个国家的脆弱社区提供了量身定制的天气和气候信息。在最大的干预行动中 — 孟加拉国西南部易发生洪水的Nobo Jatra（新起点）方案 — 粮食计划署及其伙伴向8.7万人提供了有关气候事件何时可能影响他们的生计，以及如何适应的天气的气候风险信息。
213. 根据孟加拉国北部季风季节发布的洪水预报，粮食计划署在预计发生严重洪灾之前三天，使用移动银行向4,500个脆弱家庭提供现金交付。与国家伙伴一起执行的基于预测的融资项目的参与者，将预期的现金交付用于优先需求，例如食物、用于加固家园的材料和向安全地带的运输。
214. 在国家业务层面，将气候变化适应和风险管理措施纳入CSP产生了积极的成果。总体而言，6个国家中79%的受援社区表示其管理气候冲击和风险的能力有所提高。这些结果表明，大规模实施类似的干预措施，可加强脆弱的粮食系统，并减少饥饿的风险，因为气候变化导致灾害发生的频率和强度在增加。

<sup>42</sup> WFP/EB.2/2019/4-C. 见: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000108552/download/>.






## 战略目标 4: 支持 SDG 的实施

	绩效评估	
	2018	2019
战略目标 4: 支持 SDG 的实施		

215. 粮食计划署将其在战略目标 4 下的努力集中在加强能力和支持促进可持续发展的政策上，从而进一步实现 SDG。2019 年，粮食计划署实现战略目标 4 的绩效强劲，这主要得益于基本指标的积极成果，而且还得益于报告的改进。战略目标 4 由与 SDG 目标 17.9 关联的战略结果 5 和与 SDG 目标 17.14 关联的战略结果 6 组成<sup>43</sup>。

### 战略结果 5: 发展中国家实施 SDG 的能力得到加强

216. 粮食计划署认识到各国政府在建立国家粮食安全和营养系统，以支持其本国人口方面发挥的主要作用。但是，在粮食计划署援助的许多国家中，其设计和实施必要的政策和体制改革，以及健全的方案方面的技能和能力刚开始显现，或需外部的技术专长的援助。为了提供这种支持，粮食计划署动员了资源并开展韧性能力建设活动和方案，以解决饥饿、粮食不安全和其它挑战的根源性问题。

	绩效评估	
	2018*	2019
战略结果 5: 发展中国家实施 SDG 的能力得到加强		
<i>实现或超过 2019 年目标的国家办事处数量: 38 个国家中的 30 个</i>		
战略成果类别 5.1: 增强公共和私营部门机构和体系的能力，包括当地响应者，以识别、瞄准和援助粮食不安全和营养上脆弱的人口		
战略成果类别 5.2: 满足伙伴对优质服务的需求		

\*2018 年度绩效报告中没有分战略结果进行绩效评估。

217. 粮食计划署利用 10 项指标作为主要评估工具，以追踪战略成果类别 5.1 和 5.2 的绩效（见上表）。2019 年，粮食计划署实现或正在实现其中 7 个指标的目标。2019 年首次报告了几项新指标，其中两项显示进展不足。这两个指标指的是通过粮食计划署促进的南南合作和三边合作，得到加强的国家方案的数量，以及由于粮食计划署加强能力的努力为国家粮食安全和营养系统筹集的资源。在一项指标中观察到的绩效不佳，该指标衡量了目标社区中显示出应对气候风险更强能力的社区的比例。

218. 由于缺乏足够的数据和使用的成果指标数量少，2018 年未报告战略结果 5 的绩效等级。这限制了在 2018 年与 2019 年结果之间进行比较分析的能力。

### 强化能力

219. 粮食计划署以其国家能力建设（CCS）的核心原则为基础<sup>44</sup>，与伙伴和利益攸关方合作，以期查明现有能力和利益攸关方的需求，以便为验证和基于需求的 CCS 干预的设计与落实提供信息。

<sup>43</sup> 详情见: <https://indicators.report/targets/17-9/> and <https://indicators.report/targets/17-14/>

<sup>44</sup> 加强国家能力被定义为个人、组织和社会随着时间的推移获得、加强和维持其设定和实现自己的发展目标的能力的过程。它是关于利用现有技能、知识、系统和机构，以使政府能够承担投资和管理饥饿解决方案的责任。粮食计划署的整体 CCS 干预措施是围绕促进粮食安全和营养政策及立法而建立的；加强机构效力和问责制；支持战略规划和筹资；加强方案设计，交付和监测；并鼓励社区，民间社会和私营部门的参与。



220. 粮食计划署已经加强了 45 个国家的粮食安全和营养政策、方案和系统组成部分，达到或超过其在 CCS 中目标的 80% 以上。
221. 在肯尼亚，粮食计划署加强了政府许多部门的能力。例如，在 2018 年成功将学校供膳干预措施移交政府的基础上，粮食计划署通过对 1,400 多名政府工作人员进行学校供膳方案管理、学校菜单开发，以及营养与健康沟通方面的培训，致力于改善方案的设计和实施。粮食计划署支持建立国家级和县级协调委员会，并提供了价值近 50 万美元的资产，如厨房和设备、节能炉灶和监测设备，以提高机构的有效性和问责制。粮食计划署还帮助启动了全国学校健康政策，阐明了政府对学校健康的长期愿景。
222. 在印度，粮食计划署支持政府瞄准的公共分配系统 — 世界上最大的食品安全网，每月有 8 亿弱势群体受益。粮食计划署对数据分析和数字化的支持，使印度的 17 个州提高方案的效率和有效性，包括通过增强瞄准和社区意识，以及优化供应链。对系统及其协调的共同回顾，使政府能够将银行转账中的交易错误率从 2% 降低到 0.2%，从而增强了机构责任制。此外，粮食计划署将小农，特别是妇女与政府服务联系起来，从而带来了更多可持续的生计。
223. 为了在全球业务中支持 CCS 的工作，粮食计划署开发了一个独立的软件解决方案，即国家能力增强数据库 (DACCS)，以捕获来自复杂 CCS 干预措施的定量和定性数据。DACCS 帮助正在与地方政府、伙伴和利益相关者协作实施其 CSP 活动的国家办事处，记录和跟踪整个 CCS 方案周期。2019 年，粮食计划署在毛里塔尼亚、圣多美普林西比和乌干达成功试行了 DACCS，为更广泛的推广做准备。

### 紧急状况准备

224. 其它能力建设包括粮食计划署继续致力于加强各国的应急准备和响应的能力，在报告了应急准备能力指数<sup>45</sup>的 5 个国家中实现了这些指标的目标。粮食计划署在毛里塔尼亚制定了一项国家应对计划，并加大了对政府预警机制的支持。该国家是最早从粮食计划署气候风险保险受益的国家之一。在秘鲁，制定并批准了国家紧急行动计划，以及利马和卡亚俄地震和海啸应急预案。2019 年关于应急准备能力指数的研究结果表明，政府的应急准备能力比 2016 年增加了 26%。






### 南南合作

225. 2019 年，粮食计划署举行了一次全球战略会议，该会议总结了在促进南南合作和三边合作方面的经验，并概述了未来加强参与 SSTC 的战略选择，以增强国家方案。与粮农组织合作，在刚果、厄瓜多尔、肯尼亚和斯里兰卡发起了旨在加强小农户的韧性和改善生计的 SSTC 试点项目。这些项目将作为粮食计划署全球 SSTC 实地支持计划的一部分推出，并得到中国农业和农村部的资助。在促进将 SSTC 作为加强东道国政府实现零饥饿能力的方式的同时，这些项目使国家办事处获得了支持东道国政府实施 SSTC 项目的专业知识。
226. 2019 年，粮食计划署的卓越中心帮助各国设计和实施了 15 项国家反饥饿政策，并筹集了 230 万美元用于实施基于实地的 SSTC 项目。乌干达政府通过粮食计划署在巴西的卓越中心，了解了巴西的多部门可持续的资金流、与小农农业发展的联系，以及有效的社区参与。粮食计划署在中国的卓越中心帮助厄瓜多尔农民和技术人员获得了水稻生产和小农收入多样化的知识。科特迪瓦反饥饿和营养不良区域卓越中心促进了贝宁、刚果和科特迪瓦之间的技术交流，以发展木薯价值链。
227. 印度和哥斯达黎加的国家办事处，分享了稻米强化的知识。认识到食品在解决微量营养素缺乏症方面的重要性，因此，印度政府高级官员对哥斯达黎加进行了一次学习访问，该国生产的所有大米都得到了强化。拉丁美洲和加勒比区域局还促进了国家办事处之间的合作。古巴、多米尼加共和国、海地和尼加拉瓜共享一个平台，交流与预警和减少灾害风险有关的经验和知识。

## 战略结果 6: 支持可持续发展的连贯性政策

<sup>45</sup> 应急准备能力指数评估应急准备的六个要素，以衡量粮食计划署如何与政府有效合作建立和管理灾害准备干预措施的效率。要素是粮食安全和脆弱性分析；粮食援助计划；人道主义供应链管理；紧急电信，危害分析和预警，以支持粮食安全；以及国家的准备和响应。该指数关注的是与可持续性相关的这些准备要素的所有权，而不是质量。

228. 战略结果 6 汇总了战略目标 4 下的绩效。在战略结果 6 下，粮食计划署的重点是促进有意义的机构改革，并采用连贯政策改善粮食安全和营养。这项工作要求优先考虑伙伴关系并与利益相关者接触，以促进地方、区域和国家各级在可持续发展方面的进步。
229. 2019 年，在战略结果 6 下筹集了 84 万美元，比 2018 年增加了 300%。这一年，支持专门用于能力建设的举措，包括需求分析、财政和技术援助，以及支持政府制定和加强零饥饿政策及其它活动。
230. 粮食计划署确定的全组织重大风险，包括如何有效适应联合国发展系统正在进行的改革所提出的倡议，例如实施新的联合国可持续发展合作框架（UNSDCF）。为了减轻这种风险，已采取举措加强全组织战略，以便将重点放在计划和指导上，使粮食计划署各部门能够实施改革带来的变化。经强化的战略还将使粮食计划署国家办事处能够转变并领导它们与联合国其他机构的接触，以及转变和领导地方和区域各级的改革倡议。

	绩效评估	
	2018*	2019
<b>战略结果 6: 支持可持续发展的连贯性政策</b>		
<i>实现或超过 2019 年目标的国家办事处数量: 4 个国家中的 4 个</i>		
<b>战略成果类别 6.1: 支持包容性和持续的粮食安全和营养政策改革过程</b>		
<b>战略成果类别 6.2: 优先安排并实施粮食安全营养政策改革</b>		

\*2018 年度绩效报告中没有分战略结果进行绩效评估。

231. 战略结果 6 下的成果是积极的，但是只有四个国家办事处在逻辑框架中纳入了与该战略结果有关的指标，因此限制了粮食计划署全面评估绩效的能力。能力增强新的指标已包含在经订的 CRF 中，以帮助解决此问题。附件 III-C 详细报告了新的指标。
232. 总体而言，成果新指标的绩效在 2019 年取得了积极成果，所有四个执行国家 — 阿富汗、加纳、马里和尼日利亚 — 均达到或超过了目标。
233. 在阿富汗，向政府官员提供了支持，以加强国家零饥饿政策的连贯性。最终取得的成功导致该政策的社会保障条款范围中扩大，并承认将零饥饿工作视为促进发展的机会。此外，这一年筹集的 63 万美元中的一部分，用于为 4,000 个受干旱影响最脆弱的家庭试行社会安全网项目。总结试点的经验教训，使粮食安全预警系统原型获得了批准。粮食计划署还支持建立 16 个省级粮食安全和营养委员会，这是全国已有 26 个委员会基础上的新增。

## 战略目标 5: 为 SDG 结果而结成伙伴

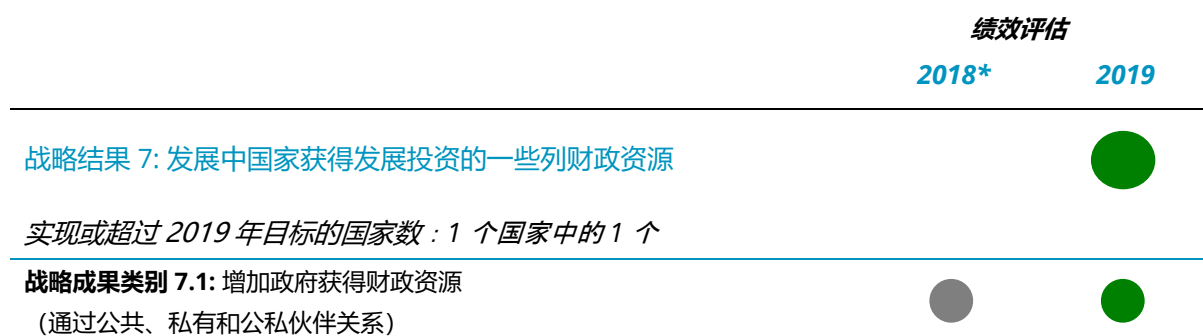
	绩效评估	
	2018	2019
<b>战略目标 5: 为 SDG 结果而结成伙伴</b>		

234. 粮食计划署在战略目标 5 — 为可持续发展结果而结成伙伴方面表现出色，近 100% 的报告国家达到或超过了其目标的 80%。良好的结果表明，这一年，粮食计划署在绩效评估方面有所改进，例如引入了关于所有结果的报告，而与衡量每个结果的国家数量无关，以及衡量成果指标的一种新方法，该方法在 2018 年没有启用。出于绩效报告的目的，该战略目标包括确保发展中国家获得多样化资源的战略结果 7 和有关加强全球伙伴关系的战略结果 8。这些战略结果分别与 SDG 目标 17.3 和 17.16 相关联<sup>46</sup>。

<sup>46</sup> 详见: <https://indicators.report/targets/17-3/> 和 <https://indicators.report/targets/17-16/>

## 战略结果 7: 发展中国家获得发展投资的一系列财政资源

235. 战略结果 7 反映了粮食计划署与其他利益攸关方的合作，通过改善发展中国家获得发展投资的资金来源，为实现 SDG 而开展的工作。尽管结果是积极的，但只有中国办事处在其逻辑框架中纳入了战略结果 7 下的活动，这就限制了粮食计划署全面评估绩效的能力。可用资源总计 42.6 万美元，涵盖了当年确定的需求的 73%，并且集中用于解决饥饿的根源问题。尽管如此，在中国办事处领导下，粮食计划署为战略结果 7 做出的努力具有深远的意义，并展示了当以整合资源支持发展援助目标时可以实现什么样的目标。



\*2018 年度绩效报告中没有分战略结果进行绩效评估。

236. 2019 年期间，粮食计划署加强伙伴关系并为粮食安全和营养撬动资源的工作取得了进展。年底进行了两项测评，以评估粮食计划署发展伙伴关系并将其正式化的能力，以及在增强来自中国政府的支持中发挥的促进作用。在这两种情况下，粮食计划署均实现了其目标的 100%。战略成果类别 7.1 下绩效的部分提高，归因于 2019 年对绩效进行总体评估而与报告有关指标的国家数无关的决定。

### 增加获得财政资源

237. 粮食计划署从中国国际开发合作署筹集了 2,290 万美元，用于在刚果、多米尼加共和国、莱索托、莫桑比克、纳米比亚、也门和津巴布韦的粮食援助。此外，中国农业和农村部为在中国、刚果、厄瓜多尔、莱索托、南苏丹、斯里兰卡和东帝汶的方案，以及立即响应账户和初级专业人员计划捐助了 760 万美元。
238. 撬动私营部门资源的工作也取得了成功，2019 年在中国筹集了 520 万美元，其中包括通过支持中国和柬埔寨营养的平台从个人筹集的 90 万美元。

## 战略结果 8: 共享知识、专长和技术，加强全球伙伴关系，支持各国实现 SDG 的努力

239. 粮食计划署在与公共和私人部门建立有效伙伴关系方面的长期经验，表明了伙伴关系是如何使人道主义和发展活动的成就成倍增长。战略结果 8 有助于战略目标 5 的实现，相关指标使粮食计划署能够衡量通过知识、专长和技术的共享取得的进展，并进而加强全球伙伴关系，支持各国为实现 SDG 所作的努力。2019 年，为支持两项战略成果类别的工作动员了 9.58 亿美元。虽然战略结果 8 占直接支出的第二位，但粮食计划署的支出仍比当年确定的需求低 38% 或短缺 5.88 亿美元。
240. 在 2019 年筹集的资源总额中，87% 是通过 CBT 和服务供给方式交付。这些资金使包括埃塞俄比亚、南苏丹、土耳其和也门等国家，能够通过汇集资源扩大成果来与人道主义社区合作。通过其在后勤分组和应急通信分组的领导地位，以及对 UNHAS 的管理，粮食计划署还表现出对与利益攸关方接触和建立伙伴关系的承诺。粮食计划署所有国家办事处都超出了针对这两项战略成果类别的绩效指标，从而有助于增加人道主义社区对在最需要的地方作出反应的准备。

	绩效评估	
	2018*	2019
<b>战略结果 8: 共享知识、专长和技术, 加强全球伙伴关系, 支持国家实现 SDG 的努力</b> 实现或超过 2019 年目标的国家数量: 24 个国家中的 23 个		
<b>战略成果类别 8.1: 增强共用协调平台</b>		
<b>战略成果类别 8.2: 与公共和私营部门、住罗马机构和其它行动伙伴的战略伙伴关系</b>		

\*2018 年度绩效报告中没有分战略结果进行绩效评估。

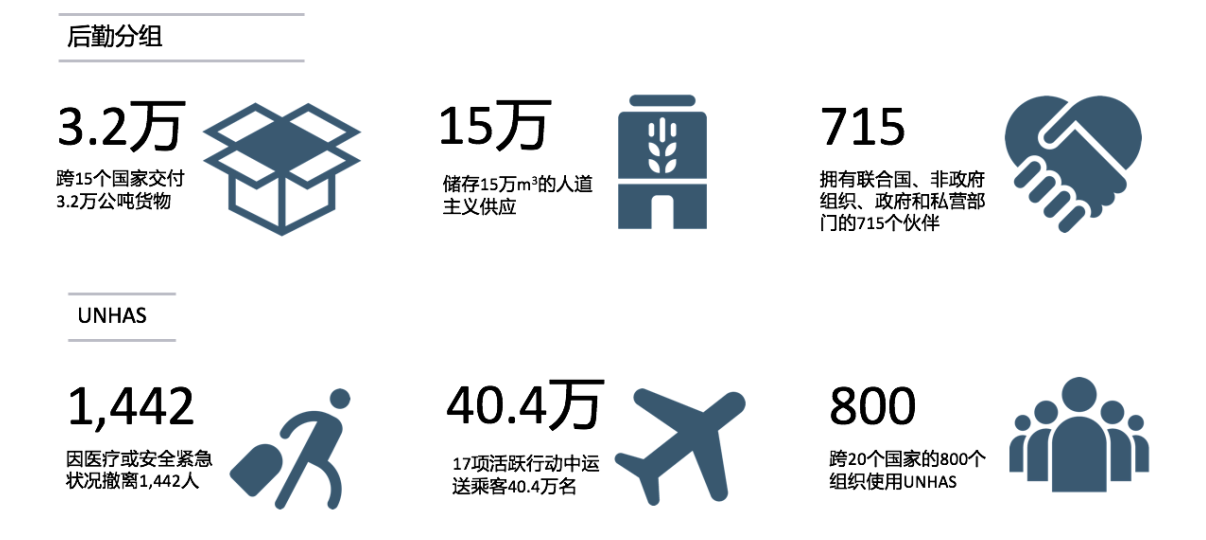
### 增强共用协调平台

241. 粮食计划署通过调查其活跃伙伴网络并在 22 个国家评估满意度, 对照战略成果类别 8.1 衡量了绩效。在 2019 年, 只有一个国家办事处没有实现其目标。与 2018 年相比, 这是一项重大的进展, 当时报告该战略成果类别的 12 个国家中没有一个达到目标。这些良好的结果表明, 粮食计划署提供了成本为 3.4 亿美元的优质服务, 也表明了人道主义社区对粮食计划署领导地位的高度信任。

### 后勤分组

242. 在紧急状况和人道主义响应达到创纪录的数量的一年中, 没有什么比后勤分组向正确的地点准时运送拯救生命的救济物质方面所提供的服务更为重要。如图 12 所示, 该分组在 15 个国家开展了行动, 通过公路和内河组织了 52 个机构间车队, 运输了 3.2 万多吨货物, 并收到近 15 万立方米的救济物资, 代为人道主义伙伴储存。该分组还为土耳其和阿拉伯叙利亚共和国之间的两个边境过境点的 8,000 多辆卡车的转运提供了便利, 几乎是 2018 年的两倍。作为对“伊代”和“肯尼亚”飓风响应的一部分, 已向 100 多个人道主义组织提供了支持, 包括存储 6,200 立方米的救济物品, 以及通过公路、海路、内河和空中运输近 10 万立方米的人道主义货物。

图 12: 2019 年进一步推动人道主义努力, 后勤分组和 UNHAS



243. 作为全球分组的牵头机构, 粮食计划署与 700 多个人道主义伙伴合作, 包括联合国机构、非政府组织、国家组织、学术机构、私营部门实体和政府, 以协调提供空中、海上和陆上运输及仓储服务。在几个高风险国家, 通过加强国家供应链的韧性, 增强其防范能力, 优先促进备灾后勤通用方法。全球后勤分组团队监督分组行动, 开发了培训材料和方法, 用于培训 2,245 人, 并于 2019 年在国内部署中花费了 800 多天。其它显著成就包括开发了充气移动式冷链仓库, 用于在没有常

规电力供应的情况下存储药品和设备，私人部门伙伴 UPS 的捐款增加了一倍，达到 95 万美元，用于物资空运，并为 312 个利益相关者开展了备灾活动。

### 联合国人道主义航空服务

244. 2019 年，UNHAS 仍然是在从突发性到旷日持久的紧急状况中，获得人道主义通道的主要推动力。作为医务人员、援助人员和提供救生疫苗的主要运输服务，UNHAS 使人道主义工作者能够为有需要的人民提供服务，并为其自身的安全保障提供更大的保证。在这一年中，通过更广泛的路线网络运送更多的乘客，同时为更多的组织提供服务，证明这些服务比 2018 年具有更大的价值。2019 年，UNHAS 通过 300 个地点的网络连接了 20 个国家，其中 90% 的地点对于商业航空运营商来说经济价值不足。难民署总共安全运送了 40 万名乘客，并提供了 1,442 次医疗和安全撤离。
245. 在南苏丹，支持战略成果类别 8.1 的活动得益于重组的供资，收到了计划预算 122% 的资金。持续的冲突、经济挑战和不发达的基础设施严重限制了提供服务，因此，事实证明捐助者提供的资金对于使 UNHAS 能够便利进入关键地点以支持拯救生命的方案至关重要。在 2019 年，UNHAS 服务的组织数量有所增加，使 300 多个人道主义组织的人员能够接触全国 62 个地区的最脆弱人群。

### 紧急电讯分组

246. 应急电讯分组运用了 28 个人道主义、政府和私营部门组织相结合的专长，帮助确保各国在灾难发生时准备好部署有效的通信服务和技术解决方案。该分组还建设了国家备灾和应急计划能力。在 2019 年接受培训的 56 人中，有 12 人被部署到了分组行动中，其中包括一些领导角色。
247. 2019 年，应急电讯分组支持了 50 多个人道主义组织应对 9 起紧急状况，并帮助加强了 12 个高风险国家的应急准备。例如，在两次飓风袭击了莫桑比克之后，该分组协助国家灾害管理研究所使用无人机绘制了贝拉 44 平方公里以及周围几个城镇和村庄的受灾情况和需求图。在这一年中，全球 88% 的用户对分组的服务感到满意，超过了 80% 的目标。

### 增强战略伙伴关系

248. 在土耳其，粮食计划署提供了 4.9 亿美元的 CBT，支持与政府、土耳其红新月会（TRC），以及其它非政府组织的伙伴关系，为生活在该国的 180 万叙利亚难民提供了援助。受援人员兑现了超过 99.5% 的 CBT，这表明了高水平的需求，以及这些权益对受益人的重要性。
249. 通过安卡拉的粮食计划署-TRC 联合管理小组，对能力建设活动追加了 700 万美元的投资。这些活动促进了紧急社会安全网（ESSN）的管理和在职学习。
250. 在 ESSN 实施了三年多之后，粮食计划署为该方案制定了路线图，据此将方案在 2020 年移交给国际红十字会与红新月会国际联合会，欧洲民防和人道主义援助行动总局已与该组织签订了下一阶段的合作合同。粮食计划署将继续支持难民营居民，同时重新发挥其作用，向在土耳其的大量叙利亚和非叙利亚难民，以及弱势收容人口提供其它援助。
251. 总体上，在采用了 ESSN 之后，受益成果显著改善，直到 2018 年创纪录的通货膨胀降低了购买力，并导致更多地使用应对策略，包括减少食品消费。但是，指标结果显示趋势已经稳定并正在改善，当前消费得分高于 2017 年援助前水平。
252. 埃塞俄比亚国家办事处将年度国家预算的 18% — 即 6,900 万美元 — 用于与政府和其它人道主义机构建立有效的伙伴关系。粮食计划署通过提供端到端的供应链服务来支持政府，包括采购、海运、通关和 20 万吨小麦，以在几个脆弱地区提供救济。为了证明粮食计划署伙伴关系的能力和未来的机会，政府的信息网络安全局与 UNHAS 签署了关于在人道主义环境中使用轻型无人机的谅解备忘录。粮食计划署为 13 个联邦机构提供了无人机使用方面的培训，提高了意识，并为危机响应中使用无人机做准备。

## 跨领域结果

### 其它 SDG

253. 2019 年，粮食计划署通过收集与这些其它 SDG 有关的指标数据，监测了对除战略计划涵盖之外的 SDG 的直接贡献，已对这些数据以与机构无关的方式编制，并纳入经修订的 CRF。与 SDG 相关的指标，主要在产出水平汇总了 CSP 业务信息，并提供了粮食计划署对国家努力的全部预期贡献的可视度。并非所有国家办事处都报告了对其它 SDG 的贡献，因此，2019 年的情况并不完整。将在全年内探索确保在 2020 年度绩效报告中更好地报告其它 SDG 的机会。
254. 关于 SDG1 — 消除贫困，两个国家办事处，即中国和利比亚报告了通过支持国家社会保护体系的捐款。但是，大多数国家办事处有潜力为该 SDG 做出了贡献，特别是实施无条件资源交付的 48 个国家办事处。
255. 根据设计，学校供膳方案可以针对多个 SDG。尽管所有学校供膳计划都旨在提高教育质量（SDG4 — 优质教育），但其中大多数还支持健康和营养（SDG3 — 良好的健康和福祉）和社会保护（SDG1 — 消除贫困），并且 39 个国家办事处正在实施自产学校供膳方案，对当地农业和粮食系统产生直接和间接影响。为了产生对其它 SDG 贡献的更多证据，粮食计划署与哈佛大学建立了伙伴关系，以开发一种经济模型，以评估其学校供膳方案对最普遍目标群体在教育、保健和营养、社会保护和农业等的影响。根据此分析，通过两大类结果，学校供膳每投资 1 美元，可产生高达 20 美元的经济回报：加强人力资本（对 SDG3 和 4 做出贡献）和促进地方经济（对 SDG2、8、10 和 12 做出贡献<sup>47</sup>）。
256. 粮食计划署将对性别问题的考虑纳入其所有方案和人道主义响应中，一些国家办事处在 2019 年开展了专门的性别平等和增强妇女权能的计划，为 SDG5 做出了贡献。其中，厄瓜多尔、黎巴嫩和斯里兰卡的方案，有助于促进冲突期间和冲突后妇女和女孩的性健康、生殖健康以及权利。

### 保护

257. 粮食计划署战略计划（2017-2021 年）设想了以人为本，以需求为导向的方法，该方法以对人道主义原则的坚定承诺为指导。这种雄心壮志要求在粮食计划署的所有行动中，加强对受影响人群的保护和将问责的主流化。
258. 2019-2021 年对受影响人口的保护和责任制战略，旨在确保因冲击或结构性不平等而处于脆弱境地的人们，能够以安全和有尊严的方式满足其粮食需求，这种方式尊重他们的人格。与受影响人群的交往和问责对于确保保护成果至关重要。
259. 从行动服务部优先国家中选出的 9 个国家<sup>48</sup>，3 级和 2 级紧急状况清单以及与区域局和国家办事处的磋商，将是实施该战略的重点。在这些国家中推出该战略，不仅将确保首先支持那些在保护受影响人口并对此负责方面所面临最紧迫挑战的行动，而且还将提供经验教训，为制定最新的保护政策提供参考。2019 年，在孟加拉国、洪都拉斯和南苏丹举行了该战略的研究和磋商会。
260. 2019 年，所有 41 个报告在无安全挑战的情况下接受援助的人口比例的国家<sup>49</sup>均达到了年度目标。这些结果表明，尽管全球行动规模有所增加，但粮食计划署能够设计和实施方案，而不会增加目标受益者的保护风险。
261. 37 个国家办事处在确保粮食计划署和伙伴通过在方案设计和实施期间，以保护受益人的尊严的行为和方法开展行动实现了其目标。布隆迪国家办事处在这方面提供了一个很好的例子。粮食计划署在向受益人分发粮食之前先向卫生中心分发粮食，以最大程度地减少交付延迟。在分发之前，已向社区进行了咨询和通报，并且在方案设计中包括了反馈机制。在一天中的早些时候组织食物和 CBT 的发放，这样受益人就可以在夜幕降临时回到家中。

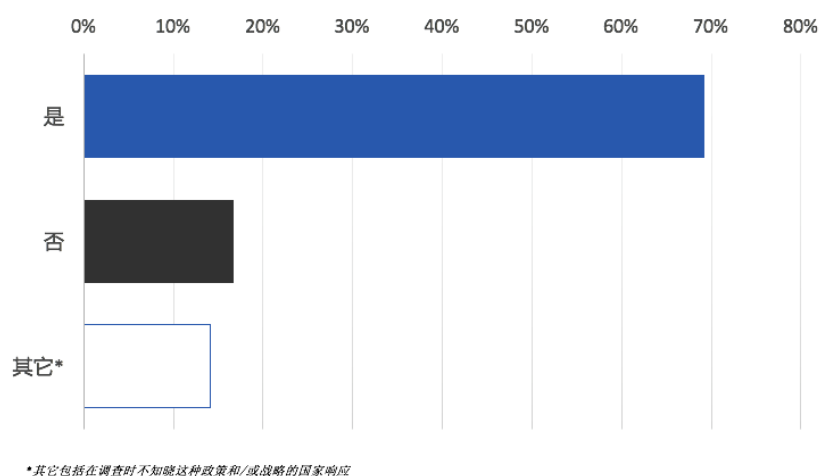
<sup>47</sup> SDG 2 — 零饥饿，SDG8 — 体面的工作和经济增长；SDG 10 — 减少不平等；SDG 12 — 负责人的消费和生产。

<sup>48</sup> 在撰写本文时，这些国家的暂定清单如下：孟加拉国、中非共和国、刚果民主共和国、马里、缅甸、尼日利亚、南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门。

<sup>49</sup> 有关更多详细信息，请参阅附件 III-C，其中显示了具有完整监测数据的数据报告指标的数量，以及报告率，即基于完整监测数据的测量数量占国家监测总数的百分比。根据指标在 2019 年记录的测量结果。

262. 尽管全球形势令人担忧，粮食计划署仍努力维持和调整保护和获得的措施。33 个国家中有 31 个报告了无障碍获得粮食计划署方案的目标人群的比例，也保障了抵达分发点，包括 CBT 拨付的银行或代理商，以及学校、卫生诊所以及社区或家庭以资代赈活动、培训和农业项目（例如采购促发展）。
263. 粮食计划署正在通过修订的保护政策和包容残疾人路线图，促进残疾人的融入，该路线图是对秘书长 2019 年《联合国残疾人融入战略》的回应。经修订的 CRF 要求国家办事处按照华盛顿小组关于残障的简短问题中定义的残障人士，报告残疾受益人数。这使粮食计划署能够估计其干预措施所支持的残疾人数。
264. 作为 2019 年四年期全面政策审查（QCPR）的一部分，对粮食计划署国家主任的一项调查发现，大多数东道国制定了一项政策或战略，以加强对残疾人的包容，并改善对其特殊需求的接纳，如图 13 所示。

图 13: 东道国有政策或战略改善对残疾人的包容和接纳他们的特殊需求?



265. 在调查的粮食计划署 78 项行动中，有 54 项解决了残疾人的需求。例如，在尼泊尔，对地方用户委员会的成员进行了培训，以查明残疾人身份并与之互动，确保他们在执行委员会和创收小组中有代表。在其它行动中，正在努力改善登记，包括根据年龄、性别和残疾状况对数据进行分类。移民家庭的甄选过程包括考虑残疾人的存在，他们被优先考虑。

### 对受到影响的人口负责任

266. 对受影响人口的责任是粮食计划署行动的核心。它表明了粮食计划署在整个项目管理周期中与受影响的人口进行接触的承诺，以确保他们被纳入决策和方案相关性评估。
267. 粮食计划署认为，对保护问题的关注和对受影响人口的问责制是紧密联系和相互支持的。2017 年，制定了关于对受影响人口负责的技术指导手册，4 个国家于 2018 年试行了一个标准化投诉和反馈机制的项目，其中包括增强受益者对该机制的意识，提高使用机制的信心和引入投诉管理的标准化工具的方法。
268. 2019 年，粮食计划署发布了投诉和反馈机制指南。该指南提供了定义和概念，概述了使用有效机制的最低要求，并提出了将简化投诉和反馈的管理纳入方案周期中的建议。38 个国家记录并分析了受益人的反馈意见，并将之用于改进方案，实现了年度目标。
269. 粮食计划署对受影响人口负责的战略，旨在确保受影响人口参与并能够影响与粮食计划署粮食援助方案有关的决策。在 55 个国家中有 46 个国家报告了向很高比例的受援人口提供了资讯，实现了其年度目标。

270. 在利比亚，粮食计划署热线接到了 2,000 多人的电话，其中 50% 是男性另外 50% 是女性，平均年龄在 18 至 59 岁之间。呼叫者的主要要求是与注册或分发有关的信息，然后是粮食计划署粮食援助方案中包括或排除错误的报告。妇女和残疾人几次致电，报告了她们安全进入分发点的挑战之后，将一些分发点转移到了离他们服务的社区较远的地方。

## 性别问题

271. 粮食计划署实现其战略目标的能力，取决于其提供粮食援助的能力，以解决其所服务的妇女、男性、女童和男童的特殊需求和优先事项。只有当每个人都有平等的机会，平等获取资源的机会，在决定塑造他们的生活、家庭、社区和社会时，有同等的发言权，才能实现零饥饿的世界。对于粮食计划署而言，追求性别平等和增强妇女权能对于履行其使命至关重要。
272. 在 2019 年年会上，向执行局介绍了执行性别政策（2015-2020 年）的最新进展<sup>50</sup>。
273. 性别转变方案是粮食计划署全组织性别主流化方案，以粮食计划署性别政策（2015-2020 年）为基础，并促进将性别考虑因素纳入方案编制、行动和工作场所。2019 年，埃及、肯尼亚、尼加拉瓜和苏丹国家办事处成功完成了方案。
274. 粮食计划署继续将性别问题纳入包括 CSP 在内的全组织政策和计划中。所有 CSP 都必须包括对性别问题的完全整合，以便符合性别和年龄标记代码 3（性别完全整合）的标准。一些 CSP 还包括与年龄相关的考虑因素的整合。
275. 2019 年，盖洛普世界民意调查在 2018 年对 7 个国家进行了试点之后，又在另外 10 个国家中采用了促进粮食安全的性别平等措施。该措施审查了赋权与粮食安全的相互联系。它结合了来自粮食不安全经验量表的数据和 18 个衡量个人经历的增强能力的项目。来自 17 个国家的数据表明，性别平等对于消除饥饿至关重要，因为赋权减少了一个人粮食不安全的可能性，赋权与粮食安全之间的联系对于男女来说是相似的，而妇女的赋权能力要小于男女。与男人相比，妇女的粮食不安全的可能性更大<sup>51</sup>。
276. 2019 年，粮食计划署继续努力将妇女纳入决策过程和机构。在许多资产选择社区委员会中，这种包容性很强，例如，通过调整工作规范以适应妇女的无偿照料和家政工作，促进了妇女的参与。
277. 在索马里，无论交付方式如何，妇女都是接受粮食计划署援助的家庭的主要决策者。粮食计划署还鼓励男子积极参与食品使用方面的决策，因此，不要认为妇女主要责任食品问题。
278. 在许多国家，妇女缺乏代表性和参与决策的主要原因是歧视性的结构和社会文化的规定。粮食计划署鼓励妇女在 SCOPE 受益人管理平台中以户主或替代接收者注册。这就大大增加了由妇女和男性共同决定食物或 CBT 使用的家庭的比列，而不仅仅由男性决定。
279. 在一些国家，对性别平等意义的认识已被纳入 SBCC。在乌干达，母婴健康和营养方案整合了信息，并就性别、基于性别的暴力、粮食安全和营养，以及家庭共同决策的重要性举行了社区对话。
280. 根据一项关于性别平等和 CBT<sup>52</sup>的研究，取决于设计，使用 CBT 作为援助手段的方案，可以对妇女和男性、女童和男童产生公平的赋权影响。在包括孟加拉国、埃及、萨尔瓦多、约旦、马里和卢旺达在内的国家，通过使用 CBT 将性别考虑因素纳入了粮食计划署的援助，这就减少或预防了暴力的发生，加强了自治和流动性，增加了技能和知识，以及减少了对妇女和女童的社会排斥。
281. 粮食计划署利用 CBT，向一夫多妻制家庭中的每位妇女交付援助，以支持她们平等参与食品和营养的决策过程，并照顾满足她们的孩子的基本需求。
282. 农村妇女是实现可持续发展所需的转型性经济、环境和社会变革的主要推动者。获得金融服务、医疗保健和教育的机会有限是她们面临的众多挑战之一，而最近的经济和粮食危机以及气候变化加剧了这些挑战。加快农村妇女经济赋权发展的联合方案是粮农组织、农发基金、联合国促进性

<sup>50</sup> 对性别政策(2015-2020)的更新。WFP/EB.A/2019/5-E.

<sup>51</sup> WFP. 2020. 性别平等对粮食安全的力量。用量化措施填补另外一个性别数据空白。 <https://www.wfp.org/publications/power-gender-equality-food-security>.

<sup>52</sup> WFP. 2020. 基于现金的干预在促进性别平等和妇女赋权中的潜力。一项多国研究。 <https://www1.wfp.org/publications/gender-and-cash-wfp-study>.



别平等和增强妇女权能署（UN-Women）和粮食计划署的一项全球倡议。其交叠目标是在可持续发展的背景下确保农村妇女的生计和权利。

283. 自 2014 年以来，在埃塞俄比亚、危地马拉、吉尔吉斯斯坦、利比里亚、尼泊尔、尼日尔和卢旺达，该方案已惠及 5.8 万多名农村妇女<sup>53</sup>及其她们的 38.4 万个家庭成员。总体而言，参与者的产品销售带来了 254 万美元<sup>54</sup>的效益，并且增强了各级政府的 2,000 名官员在性别主流化、对性别敏感的预算编制和妇女权利方面的技能。危地马拉、埃塞俄比亚和尼泊尔政府也支持在农业部门制定和实施性别政策。

## 环境

284. 健康的生态系统和可持续的自然资源对于实现粮食安全至关重要。粮食计划署的环境政策承认了这一原则，其中概述了三种工具：环境标准、用于方案活动的环境风险管理方法（筛选）和用于支持职能的环境管理系统。这些工具加上社会可持续性标准和筛查规定，可作为粮食计划署的环境和社会保障。保障措施的全面推出和培训将于 2020 年进行。
285. 粮食计划署的环境和社会标准阐明了该署的内部和国际义务，以及对环境和社会可持续性的最低要求。
286. 对方案活动中的环境和社会风险进行筛查和管理，使粮食计划署能够保护受益人和环境免受其活动可能产生的不利影响，从而保持粮食计划署有效运作的的能力，这点非常重要。粮食计划署处理风险筛查和管理的方法，已纳入方案活动的设计和和实施，以避免或减轻不希望的影响。
287. 2019 年，粮食计划署在肯尼亚最初的试点项目的基础上，在埃塞俄比亚、加纳、巴拿马、卢旺达和塞内加尔启动了环境管理系统<sup>55</sup>。计划在 2020 年在包括罗马总部在内的其他地点启动。联合国系统可持续性管理战略（2020-2030）<sup>56</sup>于 2019 年得到机构首长的认可，该战略承诺联合国所有机构在 2030 年前实施环境管理体系。
288. 粮食计划署承诺在其活动中将环境管理主流化。2019 年，27 个国家办事处中有 24 个完全或部分达到了对活动进行环境风险筛选，并在需要时确定缓解行动的目标。
289. 在粮食计划署的以资代赈方案编制中，通过帮助环境更好地“呼吸”的项目来培育更健康的自然环境。在 2019 年取得的成就中，粮食计划署修复了 127,000 公顷土地并种植了 7,000 公顷森林，这有助于吸收过量的二氧化碳，这是造成空气污染和全球变暖的主要因素。
290. 粮食计划署促进普及使用更高效的炊具，并在可能的情况下，转向使用天然气和电力等现代清洁能源。支持小农户转向使用绿色能源的其他机会包括促进在食品生产、加工和保存中采用可再生能源的解决方案。
291. 2019 年，吉布提成为第一个在所有难民营中提供 100% 可持续能源的国家。粮食计划署国家办事处与主要的人道主义和东道国政府伙伴合作，评估了能源需求，以期在未来三年内用太阳能光伏系统取代柴油发电机。这一过渡树立了令人鼓舞的先例，并显示了可再生能源的不断发展的潜力，以减少人道主义响应的能源成本，并减少温室气体排放和化石燃料燃烧造成的污染对环境的不利影响。
292. 粮食计划署继续对其行动的环境足迹进行年度评估，并向外部利益相关者发布行动的能源使用，温室气体排放，废物产生和处置，水的使用和可持续采购的报告。粮食计划署减少了在苏丹的行动所产生的温室气体排放量和其他空气污染。苏丹国家办事处是粮食计划署行动中的第三大二氧化碳排放者，现在在 17 个偏远地区实施可再生能源供应系统，并计划在 2020 年扩展到其它地点。

<sup>53</sup> 除了覆盖农村妇女之外，农村男性也是直接受益人。当计算了男性，自 2014 年以来的直接受益人总数是 75,440 人。

<sup>54</sup> 这个数字仅仅考虑了 2019 年 6 个国家的销售。尚未计算出全部总数。

<sup>55</sup> 环境管理系统是指导组织评估、确定优先次序、系统地管理和透明地报告其环境影响的框架，例如与能源和水使用、废物管理、温室气体排放及其他空气污染、可持续采购有关的环境影响和生物多样性。它力求在整个组织中融入环境良好实践，并结合持续改进文化。

<sup>56</sup> 见：[https://unemg.org/wp-content/uploads/2019/09/INF\\_3\\_Strategy-for-Sustainability-Management-in-the-UN-System.pdf](https://unemg.org/wp-content/uploads/2019/09/INF_3_Strategy-for-Sustainability-Management-in-the-UN-System.pdf)。

293. 2019 年，粮食计划署停止在其总部使用一次性塑料，从而避免了每年使用 650,000 件一次性塑料物品。肯尼亚和埃塞俄比亚国家办事处，通过一家向粮食计划署支付麻袋费用的公司回收了数百万条聚丙烯食品麻袋，该费用通常用于支付运输费用，因此整体处置对该署而言没有净成本。

### 科特迪瓦的环境与妇女赋权

与其他国家一样，科特迪瓦的妇女也受到气候变化不成比例的影响。她们占农业劳动力的 70% 以上，而很少或根本没有获得资源的渠道。粮食计划署向占目标农民群体 93% 的小农女性提供了对气候敏感的农业实践和收获后损失管理技术培训。综合和性别改革援助方案包括 SBCC 活动，强调良好的营养、卫生和环境保护做法。例如，向女性农民宣讲不可持续的农业做法的负面影响，例如刀耕火种和不适当使用化肥。还鼓励他们种更多的树，在日常活动中少用塑料。

### 人道主义 — 发展 — 和平的关系

294. 全球人道主义需求的很大一部分均由冲突引发。粮食计划署在解决冲突中与粮食不安全有关的后果方面发挥着重要的作用，同时也为恢复和平前景做出了贡献，正如其 2013 年过渡时期建设和平政策所概述<sup>57</sup>。
295. 2016 年，联合国各组织推广了一种新的工作方式，促进了人道主义、发展与和平推动者之间的联系。为了更好地了解这项工作的性质，并建立一个以证据为基础的制度来指导进一步的工作，粮食计划署与斯德哥尔摩国际和平研究所建立了知识伙伴关系。这两个组织于 2018 年和 2019 年在萨尔瓦多、伊拉克、吉尔吉斯斯坦和马里进行了研究，探寻粮食计划署的方案如何为和平前景做出贡献。这些初步研究提供了“第一阶段”证据，其中使用了变革理论来证明粮食计划署的活动可以通过投资于生计，改善国家与公民之间的联系，使用基于社区的参与式计划，以及促进自然资源管理的活动，为改善和平前景做出贡献<sup>58</sup>。在伙伴关系的第二阶段，将通过进一步的国家一级研究和包括气候变化、现金、性别和稳定等主题重点领域，扩大证据基础。2020 年，工作将集中于衡量粮食计划署对改善和平前景的贡献。
296. 在刚果民主共和国，粮食计划署和粮农组织正在人道主义 — 发展 — 和平联系上实施联合韧性方案。在基伍地区，该方案结合了经济、社会、技术和金融干预措施，以振兴地方经济和生计。这有助于缓解社区之间的紧张关系，增强社会凝聚力，从而有助于预防新冲突的爆发。该方案目前为 30,500 户家庭提供了支持。主要成就包括由于耕作技术的改良，在数量和质量上提高了产量；更大的饮食多样性和减少的营养不良；改善储存条件和收获后处理；增加收入、获得信贷和资源多样化；并增强了社会凝聚力。

### 通过可持续和平与发展项目的跨边境合作，解决冲突

吉尔吉斯斯坦和塔吉克斯坦之间的自然资源争端，特别是两国都声称拥有土地上的灌溉渠的争端，一直是长期冲突的根源。粮食计划署与粮农组织、联合国开发计划署（UNDP）、儿童基金会和妇女署一道，在 2015 年实施了一项跨境项目，旨在减轻冲突的根源，因为冲突威胁着两国脆弱人群的生计和粮食安全。通过一项以资代赈方案，社区参与了有争议领土的灌溉渠和管道的修复。该方案记录了增加灌溉水供应和减少因水而起的社区间冲突的证据，从而加强了社区之间的关系。斯德哥尔摩国际和平研究所的一份报告得出结论，粮食计划署通过其独特的行动覆盖和实地存在，利用粮食援助在社区一级建立信任，进入偏远地区以及在各级治理的工作增加了和平的前景。

来源：斯德哥尔摩国际和平研究所与粮食计划署。2019。粮食计划署对改善吉尔吉斯斯坦和平前景所做出的贡献。  
<https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000111019/download/>.

<sup>57</sup> WFP. 2013. 粮食计划署在过渡环境建设和平中发挥的作用。<https://www.wfp.org/publications/wfps-role-peacebuilding-transition-settings-0>.

<sup>58</sup> WFP. 2019. 三方关系 — 粮食计划署对和平的贡献。超越 2018 年度绩效报告系列。[https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000111108/download/?\\_ga=2.135278260.460424905.1582456829-91557747.1561911030](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000111108/download/?_ga=2.135278260.460424905.1582456829-91557747.1561911030).

## 第四部分：管理绩效

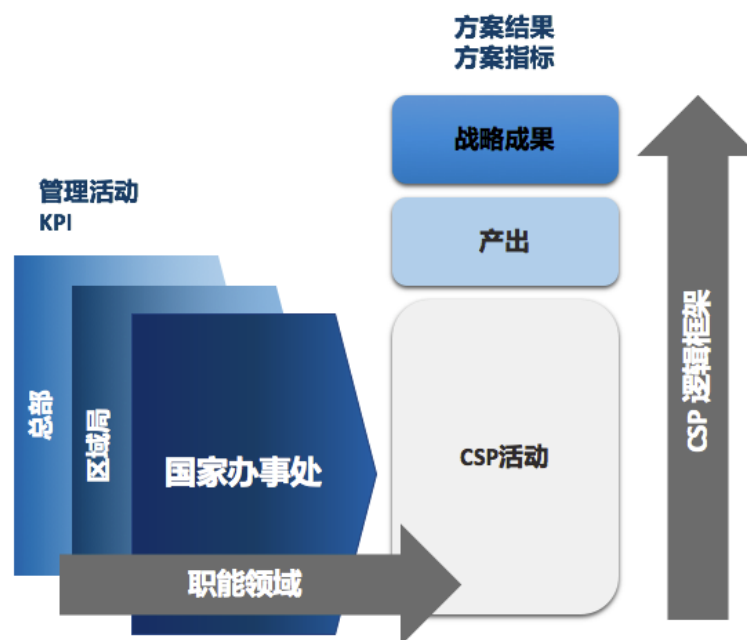
第四部分对粮食计划署全面管理绩效进行了分析，并评估了粮食计划署各职能部门的绩效、区域局和总部提供的服务，以及高级管理层确定的优先领域的绩效。附件 IV-A 提供了关键绩效指标和绩效动态更详细的分列情况。本节还回顾了评价的主要发现。

### 概况：管理绩效的全面成果



297. 根据经修订的《全组织成果框架（2017-2021）（CRF）》，第四部分评估了粮食计划署的管理绩效<sup>59</sup>。每年通过根据经修订的 CRF 第二部分：2021 年方案产出和绩效指标目标的报告，对管理绩效进行评估。这些绩效指标和目标<sup>60</sup>衡量了管理对实施国家战略计划（CSP）的支持。管理绩效指标衡量粮食计划署是如何实现其计划成果的<sup>61</sup>。图 14 说明了管理活动的关键绩效指标（KPI）与通过方案实施而发生的活动、产出和结果之间的区别。根据目标汇报成就情况，评估总部、区域局和国家办事处提供的管理服务是如何支持有效和高效率地执行方案的。

图 14: CRF 方案和管理绩效结构



<sup>59</sup> WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1。

<sup>60</sup> 经修订后的 CRF 包括三个高级别的 KPI：KPI1—CSP 实施的总体进度；KPI2—有效的应急准备和响应；和 KPI3—全面实现管理绩效标准。

<sup>61</sup> 所有管理活动必须通过支持 CSP 的实施来支持方案结果。

298. 在经修订的 CRF 中，管理服务分为十个**职能领域**和**五个支柱**。在国家办事处，负责所有职能领域的单位直接推动了 CSP 的实施，而区域局和总部的单位则通过指导整个粮食计划署职能领域的战略方向、指导和监督等，为 CSP 的实施提供间接支持。这些间接支持服务和产品分为五个支柱。因此，按职能领域和支柱组织了管理绩效 KPI 和矩阵。图 15 显示了五个支柱和十个功能区域的完整分解。

图 15: 管理活动和服务的分类



299. 2019 年度绩效报告建立在以前报告周期的基础上，尤其是在引入上述绩效管理概念的 2018 年度绩效报告的基础上，以揭示其趋势并在可能的情况下分析绩效的变化。按职能领域和支柱（包括指标和目标）对管理数据进行分析，使所有关于**管理绩效**的讨论都应考虑到为粮食计划署各级提供的支持，以促进计划工作和 CSP 的实施，而不仅仅是由总部提供的支持。它使我们能够在组织所有级别中讨论管理扮演的推动角色。
300. 在经修订的 CRF 引入了变更之后，仅报告执行局在 2018 年批准的 KPI 和矩阵，而以前的报告周期中使用的某些指标在 APR 中不再显示。这种变化在绩效评估中属于正常，并提供证据表明管理绩效评估正在适应粮食计划署不断变化的需求和优先重点。
301. 年度绩效报告的管理绩效部分分为五个部分，从总体上概述了粮食计划署的管理绩效。第一节显示了 CSP 实施的进度。第二节按职能领域对管理绩效进行了评估，该领域占粮食计划署内开展的大部分工作<sup>62</sup>。第三节评估构成区域局和总部提供支持的五支柱、服务和产品的绩效<sup>63</sup>。第四和第五节审查了落实粮食计划署高级管理层确定的优先重点的绩效。附件 IV-A 显示了针对 KPI 的绩效的全面分析。

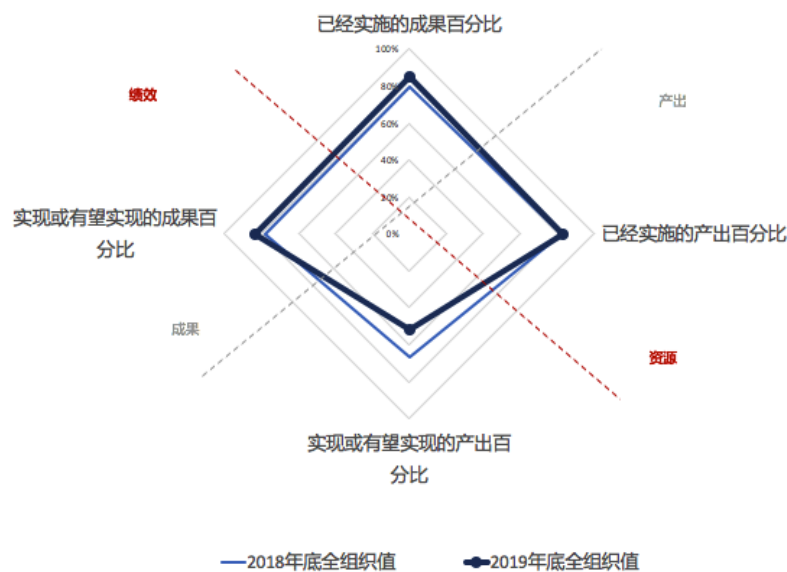
<sup>62</sup> 功能领域的大部分工作由国家办事处执行，并通过国家业务预算筹资，这些预算占粮食计划署预算的 94.9%。

<sup>63</sup> 这些服务和产品的资金主要来自方案支持和行政（PSA）预算，该预算不到粮食计划署总预算的 5.1%。

## 第 1 节：国家战略计划实施的全面进度 (KPI 1)

302. 总部和区域局向国家办事处提供的所有支持均以国家的 CSP 范围为背景。恰当执行 CSP 的程度以及国家办事处获得产出和成果的能力，是管理层支持国家办事处行动的能力的重要反映。根据已执行活动的成果和产出指标的比例，以及已经实现或有望实现的目标的比例来衡量<sup>64</sup>。这些比例中的第一个比例反映了资源的可用性、活动和方案的后续优先排序，以及其它因素如何影响行动的 implementation 水平。

图 16: KPI 1 - 实施国家战略计划的总体进度



303. 2019 年，粮食计划署国家办事处在已实施的产出和成果指标平均数方面的表现良好。国家办事处在绩效良好的产出和成果指标平均数方面也取得了积极成果。已达到或正在实现产出指标的总比例（52%），而已实现或正在实现的成果指标的总比例（83%），前者较低，因为更长期的成果更可能在 5 年的 CSP 评估期间达到“正在实现目标”的等级。由于产出指标涵盖了较短的时期，且更有可能被评估为实现或未实现，因此产出指标绩效的变数更大。

## 第 2 节：按功能领域分的总体管理服务绩效

304. 全组织 KPI 3 评估了管理绩效标准的全面成就<sup>65</sup>，它是组份指标的集合，这些指标用于衡量粮食计划署各办事处如何有效地利用其现有人力、物力和财力，推动执行 CSP 活动。组份指标是十个功能领域中每个领域的核心矩阵；随着方案需求的发展，KPI 3 的组份指标也随之变化。这些组份指标代表了有关年度的管理绩效标准（见附件 IV-A），反映了管理重点的变化。在年度趋势分析和比较中考虑这种适应性很重要。

305. 为了介绍管理绩效的概况，使用雷达图来说明所有职能领域的全组织值<sup>66</sup>。图 17 反映了所有国家办事处投入的汇总。附件 IV-A 提供了有关如何汇总投入的更多详细信息。

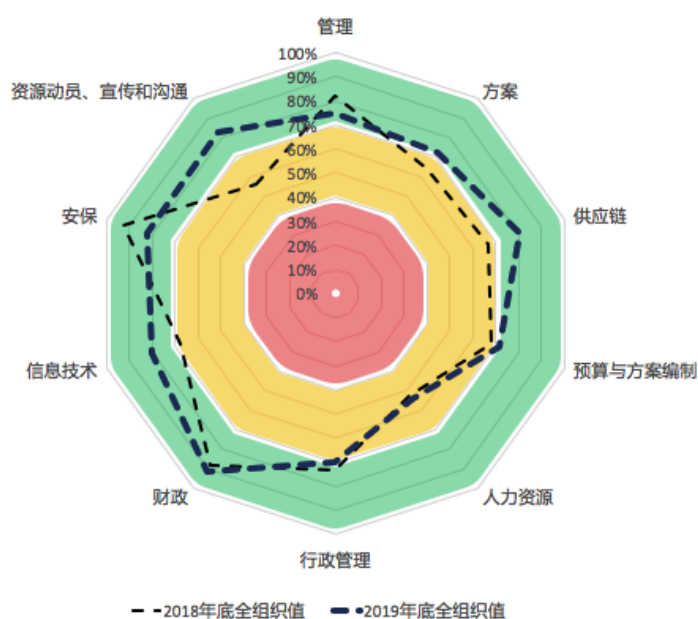
<sup>64</sup> 仅考虑报告所述期间有支出的产出和成果指标，以及负责办公室计划和监测活动的产出和成果指标。

<sup>65</sup> 在 APR 第三部分讨论了 KPI 2。

<sup>66</sup> 每个功能领域和组份指标都有自己的“绿色-琥珀色-红色评估”目标和公差阈值，已在图 17 中对其进行标准化，以方便阅读和提高可视化效果。这意味着已使用相关指标的规模来衡量针对每个目标和阈值的绩效，并转换为可与其他关键绩效指标的百分比相比较的百分比。绿色-粮食计划署已“实现”其目标或正在“按计划”实现目标。琥珀色-粮食计划署取得了一些进展，但未达到目标或进展缓慢。红色-粮食计划署进展非常缓慢或没有进展或已经退化。灰色-数据不足，无法监测全组织组织的进度。

306. 落入绿色区域的任何职能领域指标，例如财务或安全指标，按其目标衡量均表现出了良好的绩效，改进的空间很小；属于琥珀色区域的指标，例如人力资源指标，反映出有待改进的空间；属于红色区域的指标是那些不符合标准并对粮食计划署构成潜在风险的指标。在 2019 年，红色区域没有任何指标。

图 17: KPI 3 - 管理绩效标准总体成就



307. 图 17 仅简要概述了粮食计划署的指标，但未包括一些重要的细节。例如，虽然安全的总分很高，但许多国家办事处未能实现其年度安全目标。该图还低估了某些功能领域的成就，例如信息技术，该领域在 2019 年取得了全组织成就目标的 99%，而在其他领域则掩盖了细微差别。例如，人力资源方面的成就似乎与去年相同，但是这个值掩盖了一个事实，即绩效评估系统（PACE）遵从率从 79% 略降至 74%，而强制培训率从 49% 显著提高至 75%<sup>67</sup>。虽然这两个分数都可以接受，但它们都低于目标，因此，如果在各个职能领域对分数进行标准化，则人力资源指标将显示在琥珀色区域内。

308. 粮食计划署在两个职能领域的绩效方面取得了重大进展：**供应链和资源筹集**以及**交流和报告**。2019 年，粮食计划署在整个供应链功能领域的全组织 KPI 值显示了采购、仓库、运输和库存管理流程的改善。虽然只有 33% 的国家办事处实现了吨位提升的目标，但 94% 的国家实现了交货后损失的目标，而 89% 的国家实现了未能对帐的公吨数量的目标。资源动员、沟通和报告功能领域似乎在 2018 年至 2019 年之间得到了最显著的改善，可能是 2018 年数据可用性差才出现这种情况，因为是在 CSP 实施开始时才计算指标值。

### 第 3 节：各支柱区域局和总部服务绩效

309. 虽然国家办事处管理服务有助于执行 CSP，但根据其性质，将区域局和总部两级的服务分为五个支柱（见图 15）。以下小节描述了五个支柱，并提供了每个支柱下有助于有效和高效行动的工作实例。附件 IV-B 提供了组份指标所用原始数据的表格。

<sup>67</sup> 这两个指标的权重不均，因此 PACE 分数的降低对最终值影响很大，而强制性培训的大幅增加却影响很小。有关更多详细信息，请参见附件 IV-A。

## 支柱 A: 战略与方向

310. 该支柱包括向国家办事处提供的三类服务和产品：战略信息收集，为方便战略决策的全组织文件的准备，以及诸如综合路线图（IRM）之类的战略举措的实施。在此支柱下开展的所有工作都反映在三个组份指标中：IRM 的实施进度、执行局批准的政策实施进度，以及员工参与度。粮食计划署为此支柱的支出比预算的 5,840 万美元减少了不到 1%。
311. 由于只有一项指标 — 即执行局批准的政策执行进度在 2019 年发生了变化，粮食计划署在这一支柱下的绩效尚不清楚。首先，所有国家代表处均在执行局批准的 CSP 或临时 CSP（ICSP），或执行局长在 100% 实施 IRM 的第二年批准的过渡 ICSP（T-ICSP）下开展工作。实际上，随着 IRM 的成功实施和主流化，IRM 实施进度的指标将于 2020 年下降。其次，盖洛普每两年进行一次全球员工调查，收集有关员工参与度的数据，因此，在 2019 年未收集。在有可用数据的最新年份 2018 年中，粮食计划署的员工参与度为满分为 5.00 中的 3.7 分。下一次员工调查计划将于 2020 年进行。
312. 通过实现反映执行政策循序渐进的五个里程碑<sup>68</sup>，评估了执行局批准的政策落实情况。当采纳一项政策后，管理层应该在第一年实现政策落实的第一个里程碑，在第二年实现第二个里程碑，依此类推。这反映在每项政策的里程碑目标中，这些目标已合并为一个整体里程碑目标。在 2019 年指标中考虑的 11 项政策<sup>69</sup>中，平均实施率为 64%，略高于 63% 的目标。但是，更详细的审查显示，尽管以非常快的速度实施了某些政策，例如**企业风险管理政策**、**环境政策**，以及**应急准备和响应政策**，但只有 50% 的政策实现了实施目标。同时，目标为 100% 实施的五项政策没有实现其目标，只有**评估政策**接近目标，实施得分为 96%。

## 支柱 B: 对行动的业务服务

313. 该支柱包括通过授权或为实现规模经济或技术专长而代表国家办事处提供的服务。该支柱下的活动占区域局和总部支出的大部分，它包括粮食计划署内部进行的大多数软件开发和维护，以及设施的使用。2019 年，该支柱的绩效由三个组份指标代表，这些指标反映了所交付食品的数量、质量和及时性，提供的基于现金交付（CBT）的及时性，以及使用花名册将人员部署到紧急状况的情况。2019 年，粮食计划署在该领域预算 1.667 亿美元的基础上，超支了 3%。
314. 在这一支柱下，粮食计划署 2019 年取得的成果好坏参半。按伙伴关系计划衡量，只有 69% 的粮食按时交付给了目标人群，低于 2018 年（以及该目标的 2019 年）设定值 80%。直接提供 CBT 的绩效好得多。目标值为 80%，而 93% 的 CBT 按时交付到了目标人群。应该注意的是，这些措施捕获了及时交付的延迟，但没有反映出交付的数量或质量。还需要注意的是，这项衡量仅涵盖了伙伴关系计划中包括的分发，而不是 2019 年所交付的所有实物性分发。在撰写本报告时，尚没有通过花名册确定的紧急状况工作人员比例的最新数据。
315. 区域局和总部提供的直接支持反映在所服务的国家办事处的绩效中。有关直接支持的更多详细信息，例如高效率的食品采购流程、扩展的应急工具和负责任的资产管理，请参阅第四部分的第一节和附件 IV-B。

## 支柱 C: 政策、指导和质量保障

316. 该支柱包括制定可以执行政策的材料。它包括指导、工具和人员培训；区域局和总部各司提供的咨询服务；内部监督和遵守各种政策、规则和规定。2019 年，该支柱的绩效由两个组份指标表示：第一个评估提交执行局长的 CSP 文件的质量，第二个评估应急准备和响应包的使用。粮食计划署 2019 年本领域支出了 5,190 万美元，占预算的 90%。

<sup>68</sup> 全面实施需要有效的体制框架、人力和财力的分配、指南的制定或更新、可预见的推广，以及监评政策影响的机制。

<sup>69</sup> 指标的计算考虑了一下政策：性别政策(2015–2020) (WFP/EB.A/2015/5-A)；建设粮食安全和营养韧性政策 (WFP/EB.A/2015/5-C)；南南和三边合作政策(WFP/EB.A/2015/5-D)；反欺诈和反腐败政策(WFP/EB.A/2015/5-E/1)；评价政策 (2016–2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1)；2018 企业风险管理政策 (WFP/EB.2/2018/5-C)；营养政策 (WFP/EB.1/2017/4-C)；气候变化政策 (WFP/EB.1/2017/4-A/Rev.1\*)；环境政策 (WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1\*)；紧急状况响应政策 — 加强粮食计划署有效响应的紧急状况准备 (WFP/EB.2/2017/4-B/Rev.1\*)；以及当地和区域采购政策(WFP/EB.2/2019/4-C)。

317. 粮食计划署在这一支柱下的绩效良好。虽然未达到 100% 的目标，但 89% 的 CSP, ICSP 和临时多国战略计划 (IMCSP) 首次提交时就达到了质量标准。绝大多数呈件、国家业务预算或逻辑框架既不需要进行重大更改，也不需要执行主任批准之前进行实质性修改。使用应急准备和响应一揽子计划的国家办事处的比例也是如此，虽然没有达到 100% 的目标，但 95% 的国家办事处采用了一揽子计划，这比 2018 年的 89% 的值有所提高。附件 IV-B 中提供了有关此支柱下提供的服务和产品类型的更多详细信息。

#### 支柱 D: 宣传、伙伴关系、筹资和联合国协调

318. 该支柱包括粮食计划署在筹集资源和建立伙伴关系、沟通和打造名誉，以及与联合国其它机构和分组内的协调方面的工作。2019 年，该支柱的绩效由四个组份指标表示，这些指标反映了最终用户满意度、与伙伴实现的产出、资金需求和良好的媒体报道。2019 年，粮食计划署在该领域工作的支出比预算的 7,760 万美元超过了 2%。

319. 粮食计划署在这一支柱下表现良好。对后勤、应急通信和粮食安全分组的调查发现，这三个指标均达到了满意的目标，并且实现了伙伴计划产出的 93%。尽管 66% 的有利媒体报道率略低于 2019 年的目标，但总体报道率增加了近 20%，因此绩效可能会有改变。粮食计划署没有实现其资金需求，2019 年仅仅满足了资金需求的 64.3%，从 2018 年的 73% 有所下降。应该指出，KPI 3 也捕捉了伙伴关系产出和有利媒体报道的指标。有关具体举措和与这些指标直接相关的活动更深入的信息，请参阅附件 IV-B。

#### 人道主义预订中心 - 联合国改革在行动

人道主义预订中心于 2015 年创建，旨在为粮食计划署人员管理住宿，并于 2019 年扩大，现可为 240 多家宾馆、联合国安全和安保部 (UNDSS) 列出的 100 家酒店、联合国人道主义航空服务 (UNHAS) 飞行的 285 路线、45 个联合国诊所，以及 50 多个国家中 30 个领事服务提供预订和全球后台管理服务。

- 七个联合国机构 — 难民署、联合国儿童基金会 (UNICEF)、国际移民组织 (IOM)、联合国人口基金 (UNFPA)、联合国医务主任 (UNMD)、UNHAS 和 UNDSS — 为中心做出了贡献，320 个人道主义实体在使用该中心，并且该枢纽每年处理 100,000 多次预订。

- 联合国司机的订票和后台服务于 2019 年 7 月中旬启动，并在 35 个国家的 80 个地点推出，涉及 700 名司机和 860 辆车，为 33,800 名乘客提供了 19,800 次旅行，其中 8.7% 为拼车。

- 目前正在开展驾驶员试用免费预订服务，以便前往儿童基金会的九个办事处以及由开发计划署、国际移民组织和人口基金管理的其它一些地点。

所有服务流程完全数字化，可对预订、货物交付、发票和报告进行无纸化管理，从而极大地节省了管理时间，并增强了全球和机构内部服务的责任感。该平台为提供的所有服务就特定 KPI 的进行报告，以促进旨在提高效率的知情管理决策。

共享管理平台的使用，通过促进建立可比较的服务 KPI、旅馆和车辆等未使用资产的登记册，以及可用于车队共享和优化住宿占用率的即用系统，促进机构间的协作。

#### 支柱 E: 治理和独立监管

320. 该支柱包括与执行局工作有关的所有活动，比如评估和审计等独立的监督职能，以及个人透明度倡议。在 2019 年，该支柱由三个组份指标代表，反映了对执行局要求的遵守程度，未落实的高风险审计建议数量，以及粮食计划署在外部透明度指数中的排名。2019 年，粮食计划署在本领域的支出为预算 3,040 万美元的 93%。

321. 粮食计划署在治理和独立监督职能方面表现良好。该组织在“援助透明度指数<sup>70</sup>”的 1,000 多个组织中排名第一，得分 99%。它将未落实的高风险审计建议的数量从 68 个减少到 62 个，并在商定的截止日期之前落实了执行局会议要求采取的行动的 87%。这略低于 95% 的目标，因为提交执委会的文件数量创下了纪录 — 粮食计划署历史上最高 — 这使请求采取的行动总数增加了近 50%。

<sup>70</sup> 国际援助透明度计划。摘要统计。来源: [http://publishingstats.iatistandard.org/summary\\_stats.html](http://publishingstats.iatistandard.org/summary_stats.html).



322. 2019年，粮食计划署收到了85项新的高风险内部审计建议，几乎是2018年的三倍（见表6）。鉴于大量增加，执行局长参与了加强宣传，提出必须迅速解决审计问题。在2019年执行局年度会议上，执行局长指出，在透明度和问责制方面，保持现状不是一种选择。在2019年7月至11月之间，执行局长敦促粮食计划署管理人员优先采取必要行动，加强其职责范围内的内部控制并迅速实施。在同一时期，粮食计划署落实了100多项建议。正如执行局就监察长2018年度报告的反馈意见所指出，保障报告和审查结果不断增加的趋势，为管理层提供了解决已发现的问题和应对管理能力挑战的机会，以吸取教训并以及时和协调的方式落实建议。截至2019年12月31日，仍有208项未落实的内部审计建议，其中53%已逾期，其中包括85条高风险建议，其中45%已逾期。
323. 2019年新确定的高风险问题来自以下领域中相关的活动，包括开发和提供有效管理国家办事处的工具、COMET、信息技术项目的治理、食品采购、食品安全和质量、国家办事处的信息和通信技术管理、吉布提—埃塞俄比亚走廊的管理、基于移动的交付、绩效评估和信息技术脆弱性的管理，以及粮食计划署中非共和国、乍得、洪都拉斯、莱索托、利比里亚、利比亚、尼日尔、巴基斯坦、秘鲁、苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和突尼斯国家办事处的国家级问题。

**表6: 落实内部审计协商一致行动的状况，2018年和2019年\***

	2018	2019	2018	2019	2018	2019
	高风险	高风险	中度风险	中度风险	总计	总计
年初未落实	34	44	168	134	202	178
1月到12月签发	32	85	115	118	147	203
总数	66	129	283	252	349	381
1月到12月期间完结**	22	50	149	123	171	173
年底未落实	44	79	134	129	178	208
逾期(超过协商的落实日期)	16	38	64	73	80	111

\* 不包括保障意见、主动廉直审查和监察建议。

\*\* 2020年1月进行了调整，以反映截止到2019年12月31日标记为落实的行动，且内部审计办公室确认于1月完结。由此，生数字包括了2018年和2019年为结案所付出的所有努力。

来源：监察总长2019年度报告。

324. 为解决高风险问题而采取的行动的的例子，包括在乌干达国家办事处启动的投诉和反馈机制，在用于与粮食计划署合作伙伴参与的标准实地协定中，增加了关于受益人个人数据保护的附件，为COMET建立特定的治理机制，为国家办事处的能力建设制定了内部能力发展策略，发布受益人信息管理指南，以及在尼日利亚国家办事处为CBT交付工具制定新的标准化操作程序。
325. 2020年5月中旬，若干项长期存在的高风险问题仍然悬而未决，其中包括2016年关于国家能力加强的报告（一项建议），2017年关于受益人管理的报告（一项建议）和2017年关于绩效指标和辅助信息系统（一项建议）的问题。在定期问责制事项更新期间，将继续向执行管理小组和审计委员会报告解决这些长期存在的问题的进展。

## 第 4 节：2018–2019 年高级管理层的优先重点 – 按照类别 II 指标衡量绩效

326. 除了按职能领域和支柱衡量绩效外，高级管理层还确定了粮食计划署需要发展的具体优先领域。每年都确定优先领域是，并且与其它 KPI 相比，相关指标的变化和调整幅度更大，因此将它们视为一个单独的类别。粮食计划署高级管理层在 2018 年最后一个季度批准了以下类别 II 指标，并将其纳入 2019-2021 年管理计划。

联合国系统和协调相关的绩效指标	2018 值	目标	2019 值
实现 QCPR 承诺的百分比	77	100	20
实现 UN-SWAP 2.0 指标目标的百分比	81	100	75
达到满意度目标的分组用户调查的百分比	100	100	100
<b>执行专题优先重点</b>			
完成强制 HSHAP 培训的职员百分比	79	100	91
建立了有效申诉和反馈机制的国家办事处的百分比	69	95	66
通过数字化支持粮食计划署现金受益人的百分比	37	80	71

HSHAP = 骚扰、性骚扰和滥用职权; QCPR = 四年一次全面政策回顾; UN-SWAP = 联合国全系统性别平等和妇女赋权行动计划。

327. 2019 年，粮食计划署高级管理层继续在提高联合国发展系统的集体效力和效率方面发挥强有力的支持作用。在这方面，联合国大会第 72/279 号决议“在对联合国系统发展方面的业务活动进行每四年一次全面政策审查的背景下重新定位联合国发展系统”，确认了联合国系统的一项雄心勃勃的变革议程。在新成立的联合国发展协调办公室的指导下，2019 年联合国在全系统范围内开展了重大变革举措（见第一部分中的全球背景部分）。粮食计划署作为联合国各种国家工作队的成员、在全球层面与难民署共同牵头商业创新战略成果小组、共同房舍计划的负责人、以及引入新的联合国可持续发展合作框架（UNSDCF）、管理和问责框架、用于计划的 UNInfo、监测和报告财务数据报告的未来数据立方体、联合国数据战略和机构间效率举措的业务运营战略共同服务等工作组的成员，对这些机构间努力做出了重要贡献。
328. 实现由 QCPR 带来的承诺从 2018 年的 77% 减少到 2019 年的 20%，反映出支持 QCPR 实施的工具正在发生变化。2019 年引入的许多工具仍在推出中，例如 UNSDCF，或者尚未推出，例如联合国区域团队的管理和问责框架。2019 年实现的 QCPR 承诺，反映了联合国重新定位的早期阶段。随着 2020–2023 年 QCPR 的启动 – 可能在 2020 年第四季度，联合国发展协调办公室将发布一套新的 QCPR 组份指标，而粮食计划署将更新其用于衡量合规性的组份。有关当前 QCPR 承诺（2016-2019 年）的更多信息，请参阅附件 IV-D。
329. 对联合国系统进行某些变革的重要性，要求更新定义集体问责制的基本工具，例如变革理论和基于成果的管理。预计对振兴的驻地协调员系统进行投资，以及在 2019 年第四季度加快为驻地协调员办公室招聘工作人员，将大大推动 QCPR 工具在 2020 年推出，但仍需要持续的支持、协调和沟通，以实现联合国在执行 2030 年议程中重新定位的全面雄心。粮食计划署正致力于开发和推出使联合国系统更加有效和高效率的手段。联合国大会预计将在 2020 年第四季度批准“2020-2023 年四年期全面政策审查”。
330. 粮食计划署在落实行政优先事项方面表现良好。2019 年，通过分组调查报告的满意度，在所有分组中都很高（更多细节见附件 IV-B），粮食计划署达到了 UN-SWAP 指标目标的 75%。粮食计划署虽然略低于 80% 的目标，但以数字化方式支持了 71% 的粮食计划署现金援助受益人，几乎是 2018 年的两倍。不幸的是，具有有效投诉和反馈机制的国家办事处的百分比降至 66%，远低于 95% 目标。在 2018 年基础上的下降，部分原因是 2019 年参与调查的国家办事处数量增加，部分原因是指标定义发生了变化，例如投诉和反馈机制的存在。考虑到这一定义上的变化，2020 年的目标已降低到 85%。2019 年，使用了新的定义，但目标仍与 2018 年相同。因此，无法将 2019 年的值与前几年的值进行直接比较。
331. 粮食计划署继续致力于综合性防止和预防性剥削和性虐待（PSEA），增强该署在其它组织中的作用，并酌情领导与其它组织的工作，在联合国及机构间各级加强接触，并着重关注该署在实地对服务的人口和社区产生的影响。在 2019 年，粮食计划署员工中有 91% 已完成了该署在线 PSEA

培训课程模块 — “在粮食计划署中预防欺诈、腐败以及性剥削和性虐待”，接近实现 100% 的目标。为了提高效力和影响力，将 PSEA 的工作与相关利益相关者主流化，因此，合作是粮食计划署在 PSEA 方面工作的基础，这点至关重要。

332. 虽然与内部利益攸关方<sup>71</sup>的合作对于就 PSEA 采取更有效和高效率的行动至关重要，但外部利益攸关方也寻求确保粮食计划署保持对 PSEA 的承诺。2019 年，与捐赠者和执行局成员<sup>72</sup>就 PSEA 的重要性进行的磋商，反映出人们认识到粮食计划署在道义上必须尽一切努力确保受益人和社区成员免受性剥削和性虐待。
333. 通过 2019 年的几个项目开发了实地层面 PSEA 的知识和技能。例如，粮食计划署与其它组织结成伙伴，将现有的 PSEA 培训材料改编为机构间常设委员会（IASC）的学习包，该包利用了这样一个事实：联合国实体经常与同一伙伴合作。粮食计划署与其它组织合作，开发了统一的筛选工具，以加强合作伙伴和执行伙伴的问责制和能力。该工具将被纳入现有伙伴评估机制中，以避免重复筛选过程。
334. 粮食计划署是最早承诺在驻地协调员建立的新职位中，指定 PSEA 工作专职员的联合国机构之一，并在阿富汗、哥伦比亚、莫桑比克、尼日利亚和苏丹设立了协调员。粮食计划署参与了 PSEA 行动的协作和协调，包括改善了国家一级和机构间 PSEA 网络等现有结构。粮食计划署在一个国家办事处积极参与了 PSEA 网络，该网络制定了标准的国内协议，以应对该国内联合国机构对性剥削和性虐待的投诉。在另一个国家，粮食计划署是联合国和非政府组织机构间 PSEA 工作组的积极成员，该工作组建立了机构间基于社区的投诉机制，以促进联合国在该国开展业务的所有实地地点的 PSEA。
335. 粮食署道德操守办公室，在每个国家办事处和区域局的大约 300 名 PSEA 联络人网络的基础上，为 PSEA 联络人启动了在线培训课程。许多联络人都要求进行培训，这是同类培训中的第一次，可以英语、法语和西班牙语进行。它提供了易于下载和适用于国家代表处或区域局的工具和其它资料。为了进一步加强知识和技能，道德操守办公室为 PSEA 联络人协调了一个试点地区讲习班，该讲习班在另一个组织举行。两个组织的区域主任确立了“最高调”，联合国秘书处的领导人参加了会议。更多详细信息见道德操守办公室 2019 年年度报告<sup>73</sup>。
336. 2019 年全年中的工作和经验教训，将用于为制定整个组织的 PSEA 战略和实施计划提供信息，该战略和实施计划将于 2020 年提交执行管理小组。正在与利益相关者协商制定 PSEA 战略，并将侧重于联合国倡导并得到执行局长认可的以受害者为中心的方法。

## 第 5 节：对重大风险和控制问题的管理审查

337. 2019 年，粮食计划署对执行局长的保障工作（以前称为“保证声明”）进行了重大的重新设计，该工具可指导各办公室评估其控制系统，同时为执行局长的内部控制声明收集见解。
338. 执行局长保障工作的控制评估工具，为高级管理人员提供了资源，它提供了一个健康的内部控制系统的示例，其中包含特定行动的标准，以及与规范性指导的联系。这种新方法从高级管理层产生了新见解，可用于评估粮食计划署的内部控制系统，并确定改善粮食计划署整体以及其各个办公室和职能所面临的挑战和机遇。丰富的反馈意见将有助于在 2020 年 6 月向执行局提交更高质量的内部控制声明。
339. 重新设计的保障工作和相关控制评估的主要特点如下：
- 该流程是个有结构的指导问答活动并附带标准，通过评估其办公室内部控制系统，标准用于指导管理层。该项工作有助于管理层确定在计划、优先级划分和风险审查过程中，应考虑采取加强内部控制的措施。
  - 它包括管理观点的部分，询问每个办公室情况的开放性问题，并邀请全球管理层就特定挑战以及他们如何应对这些挑战分享见解，并提出系统改进的建议。

<sup>71</sup> 包括道德操守办公室、非政府组织伙伴关系单位、职工福祉和保护单位，以及安保部。

<sup>72</sup> 主要通过保护免受性骚扰及性剥削和性虐待工作分组—是执行局/粮食计划署关于骚扰、性骚扰、滥用权力和歧视联合管理工作组(JWG)的一部分。

<sup>73</sup> WFP/EB.A/2020/4-8。

- 根据可用的指导和与业务专家的磋商，对所有问题进行了修订，以定义具体措施的标准，以便在该项工作范围内的每个领域中考虑。
- 该项工作针对五类参与者的控制职责而量身定制：国家办事处、区域局、总部单位、高级管理层，以及咨询、保障或其它。已为各项准备了具体的指南。
- 调查已通过基于管理报告线生成经批准的工作流程实现了自动化。

340. 执行局长内部控制的声明包括在粮食计划署的财务报表中。此外，秘书处首次提交了管理层对重大风险和控制问题的审查，该报告对 2019 年出现的并已在 2020 年进行优先关注的八项重大风险和控制事项进行了描述和分析。根据回顾全球管理层在 2019 年执行局长保障工作中提供的反馈，并参考内部监督机构的证据进行了分析。此外，审查总结了粮食计划署管理层为减轻这些风险而已经并将继续采取的行动，这些行动已包括在全组织风险登记册中，并确保最有效和高效率利用粮食计划署的资源，保护该署的资产。

### 关键性全组织倡议

2015 年，执行局批准了为关键性全组织计划使用方案支持和行政（PSA）均衡账户。从此，粮食计划署就采用了关键性全组织计划来加强其系统和职员队伍，并改善向粮食不安全人群提供的服务。2019 年，对以下描述的 6 项关键性全组织计划投资了 6,930 万美元。

**综合路线图**计划（在一年内分摊了 1,000 万美元，使用了 90%）支持了其余的 11 个国家办事处在 2019 年初成功过渡到 IRM 框架。在这一年中，继续在 IRM 框架的整体协调、简化和增强，以及永久授权的最终确定方面开展工作，这些已提交执行局供其 2020 年第一届例会批准。IRM 框架下的所有实质性责任均被纳入相关部门的主流。

**职工队伍 2020**（在两年内分摊了 1,110 万美元）旨在确保粮食计划署的劳动力得到适当管理，并具有领导和实施全组织和国家战略计划的能力。该计划将帮助粮食计划署预测每个职能部门未来的劳动力需求，建立职能能力并支持跨领域技能的发展，并升级其技术基础设施，以便为劳动力规划和发展以及相关决策提供一个整体的人力资本管理平台。这些经协调的活动将为战略性劳动力规划以及数字技术带来的持续学习和发展奠定基础。

**粮食计划署 2030 基金**（在两年内分摊了 1,500 万美元）为行动提供了资金，使粮食计划署能够提供变革性 CSP，以解决各国零饥饿战略全面审查的结论问题。粮食计划署的供资提议，包括重新定位国家办事处的活动，以支持国家能力建设，在人道主义—发展—和平联系上将工作付诸实施，并通过在诸如气候适应力等领域的活动，从国家执行者向推动者进行战略转变。粮食计划署 2030 基金的资源于 2019 年分配给了 31 个国家办事处，并于 2020 年初支持了另外 10 个项目。

**现金和数字平台**计划（在两年内分配了 2,000 万美元）利用数据和技术改善了向有需要的人提供援助。行动包括设计和测试数字平台，以实现更高效率和更安全的 CBT。2019 年的其它成就包括改进或简化了对家庭需求的评估、指导和工具，以为以下方面提供资讯：选择金融服务提供商的方式、机制、流程和尽职调查，在诸如数字支付等需求增长领域的技能专业化，以及市场和零售功能分析。

**联合国改革计划**（在两年内分配了 820 万美元）加强了粮食计划署为秘书长对联合国发展系统的改革做准备和支持的能力。2019 年，该投资直接用于建设粮食计划署应对改革要求的能力，支持粮食计划署作为商业创新战略成果小组联合负责人的角色，开发共同的支持服务和共同房舍，并帮助开发流程、工具和平台，以使联合国发展系统能够收集和报告全系统的集体成果。

**系统集成和基于 IT 的效率**计划（在一年内分配了 500 万美元）在 2019 年将新的数据平台 DOTS 引入了粮食计划署。DOTS 整合了粮食计划署全组织的数据，使员工能够在粮食计划署的所有职能部门中做出明智的决策，预测问题，节省成本，并更有效地为有需要的人提供量身定制的帮助。它还提供了所有业务活动端到端的可视性，帮助粮食计划署变得更加透明和负责。

此外，2019 年继续开展人力资源流程的精简和自动化，已将人力资源自助服务扩展到所有当地实地员工，使交易处理时间总体减少了 60%。

## 第 6 节：来自评价的证据

341. 向执行局提交了 6 项集中管理的评价供其在 2019 年审议 — 两项政策评价（粮食计划署安全网政策更新和人事战略更新），粮食计划署应对紧急状况能力的一项战略评估，埃塞俄比亚干旱机构间人道主义响应评价，粮食计划署尼日利亚北部应急响应评估，以及对非洲 8 项国家业务评估的证据的综合。这些共同构成了该署可以借鉴的丰富证据基础。
342. 2019 年在评估粮食计划署的应急能力上给予了重点关注。对粮食计划署应对紧急状况的能力的战略评估发现，对粮食计划署响应准备工作的投资和发展，包括粮食计划署预警系统，就响应的时间和成本方面而言，提高了粮食计划署的效率。与此形成鲜明对比的是，机构间对埃塞俄比亚干旱的响应措施的证据表明，预警系统足以预测不同干旱的严重程度，但所发表的报告并不适合警告那些会受到影响的人，或催化人道主义组织或捐助组织的迅速反应。尽管如此，粮食计划署在对埃塞俄比亚干旱的人道主义响应中发挥了作用，帮助预防了 2015/16 年度大灾难。同样，粮食计划署在索马里和南苏丹的粮食援助，也被认为有助于 2014 年至 2017 年间预防几次饥荒。
343. 粮食计划署已对其结果框架进行了投资，特别是通过引入有助于更加重视应急响应绩效的指标。虽然这导致人们关注紧急响应的效率，但它也限制了对它们的有效性、相关性和影响的评估。由于预算和支出数据仅适用于高级成本类别，因此对粮食计划署在尼日利亚北部的行动的成本效率分析也受到了限制。在非洲 8 个国家进行的国家业务评价的综合报告指出，强大的分析基础支持了面临急性紧急状况的许多国家中方案编制的战略相关性。此外，粮食计划署采取了措施，以响应人们公认的在应急响应中改进知识管理的需求。尽管这些措施产生了令人印象深刻的紧急状况响应备案文件库，但其应用却不一致。战略评估建议随时间推移跟踪应急响应绩效，并加强知识平台，以增加组织范围内访问和使用学到的经验教训。
344. 人们发现粮食计划署扩大了伙伴关系的范围，增强了在紧急状况下接触受影响人群的能力。尼日利亚国家办事处努力与各种利益相关者建立伙伴关系，并参与了联邦和州政府各级的广泛协调机制，以使其能够应对北部的紧急状况。自 2015 年以来，国际行动者与埃塞俄比亚政府之间的密切合作被广泛视为埃塞俄比亚成功应对干旱的关键。粮食计划署在共同服务供给方面的能力 — 包括后勤、粮食安全和紧急电讯分组、航空和联合国人道主义响应仓库，为提高人道主义反应的效率和覆盖面做出了重大贡献。这些角色在诸如卫生紧急状况和对脆弱性的综合应对，以及联合国改革进程等领域不断变化的性质，将需要新的指导。对粮食计划署应对紧急状况能力的评估，建议继续与联合国发展系统改革进行有意义的接触，以确保人道主义空间得到安全保护。它还建议该组织对伙伴关系采取更公平的方法，以包括在不安全的情况下改进和一致性地对伙伴进行风险管理。
345. 其它评估得出的伙伴关系证据也发现，粮食计划署的分组（共同）领导，在很大程度上是有效和高效率的。对国家业务评估的综合报告发现，尽管体制环境充满挑战，粮食计划署还是东道国政府的首选和有影响力的伙伴。各级社会保障计划是粮食计划署和其它行为者强有力的伙伴关系的结果，包括支持南南合作和三边合作的工作。但一些政府利益攸关方对包括粮食计划署在内的国际行为者就社会救助的共同优先开展协作的能力表示关切，从而给协调和技术援助带来挑战。
346. 粮食计划署肩负越来越广泛的职责，以及响应的紧急状况的复杂性，要求工作人员具有广泛的能力。埃塞俄比亚干旱应对的机构间人道主义评估（IAHE）指出，粮食计划署为增加获得专门知识的努力侧重于峰值机制。尽管取得了一些积极成果，但事实证明它们不足以满足所有紧急响应的需求。尼日利亚北部行动的最初几个月，主要是由团组或临时任务安排的工作人员负责。同时发生的 3 级紧急状况，使粮食计划署的能力难以应对，不得不派遣适当技术人员，包括由于不安全和恶劣的生活条件而不愿在北方工作的国际人员，从而导致了对外国专家的依赖。尽管在这方面进行了一些投资，但与对员工的谨慎义务的需求仍然很高。战略评估发现，粮食计划署已在其组织文化方面进行了重大投资，以接触并援助受影响的人，但是这些能力已过度地使用。它建议粮食计划署大幅增加并保持长期和可持续人力资源系统的规模和步伐上的投资，以确保在各种情况下都能持续获得应急响应所需的技能。
347. 对尼日利亚北部紧急响应的评估发现，解决已确定的保护需求的响应缓慢。因此，它建议国家办事处保持核心战略重点，以解决东北部受影响人口的迫切需求。尽管在埃塞俄比亚有 74% 的大多数受影响人口受到了尊重，但在机构间应对行动中建立对受影响人口负责的正式机制通常很薄弱。旨在加强对受影响人的问责制的机构间进程没有产生切实的成果。认为粮食计划署已制定了一种对受影响人群负责的实用方法，但是制定指南的工作严重拖延，阻碍了扩大规模的步伐。安全网政策更新评估发现了很少证据证明，在案例研究中，粮食计划署在安全网和社会保护方面的工作

增强了对受影响人负责（AAP），或者政策文件或相关指南对其进行了很好的介绍。在非洲进行的国家业务评估的综合报告还指出，对 AAP 的关注不足，并建议采取措施提高对 AAP 承诺的遵守程度，其中包括明确定义的标准，亦即，这些标准在实地协议中具有约束力。

348. 尽管在大多数国家业务评价纳入综合报告之后，“三重关系”的概念获得了成功，8 个国家中的 5 个国家 — 布隆迪、中非共和国、埃塞俄比亚、马里和南苏丹 — 反映了粮食计划署对建设和平的贡献。在应对埃塞俄比亚干旱时使用的“危机改良剂”，有助于将人道主义干预与发展干预联系起来。尽管一些分组也设法从发展预算中为紧急干预措施筹集资金，但许多地区缺失与发展干预措施的联系，部分原因是发展干预措施不在受干旱影响的地区。需要增加实践指导和工具，以最大限度地提高粮食计划署对连接人道主义、发展与和平干预措施方法的潜在贡献，并增加伙伴协定的灵活性，增强捐赠者对粮食计划署任务和“核心”优势领域的认识。此外，综合评价建议为零饥饿的发展和建设和平方面，加强财务和伙伴关系基础。
349. 对“人事战略”的评价注意到，该战略反映了人力资源管理方面的许多良好作法，但对性别问题却视而不见，对多样性和包容性保持沉默。近年来，组织中对性别均等的关注总体上已有所改善，但在专业职员层面、地点和职能方面存在很大差异。虽然在综合报告中包括的许多非洲国家办事处都进行了性别分析和将性别主流化的努力，但在 8 个国家业务中的 7 个中，性别分析并没有为方案设计提供信息。继粮食计划署“性别政策（2015-2020 年）”获批之后，加大了努力，证据表明女童的入学率和就读率有所提高，获得保健服务的途径增加，以及女性代表人数在 FFA 管理委员会中增加。但是，在所有 8 个国家业务中，很少有妇女在领导能力、决策或控制资源方面取得变革性成果的例子。同样，对安全网政策更新的评估发现，几乎没有证据表明粮食计划署在安全网和社会保护方面的工作有助于实现性别变革成果或满足残疾人的需求。还发现在尼日利亚的响应中对性别问题的关注不够，未能执行全组织的指导方针和标准，并且没有将性别责任作为“附加”纳入国家办事处。尽管如此，在尼日利亚北部的响应中，在妇女参与粮食援助活动和性别平衡小组方面取得了积极的成就。埃塞俄比亚的机构间响应很少考虑性别、年龄或残疾问题，先前的四次评估同样指出了这一点。
350. 国际人道主义行动经常因建立平行结构并破坏现有系统而受到批评。埃塞俄比亚的干旱应对不仅避免了这种情况，而且由于政府的明确和积极的领导作用，它设法增强了国家能力。对机构间响应的评估发现，由于国际支持，政府在营养、物流、健康、水、卫生和农业方面的能力得到了提高。综合报告中评估的 6 项业务发现了支持或实施国家安全网活动和/或社会保护计划的例子。粮食计划署的参与因国家系统的成熟程度而异，从支持到建立新生系统（索马里）的政策框架，到为布隆迪和马里更成熟的系统提供技术服务，都被认为是有效的。从更广泛的意义上讲，粮食计划署被视为安全网规划中的可信参与者。它在行动和分析方面的相对优势，结合在使用现金方案编制和技术方面积累的经验，促进了社会保障工作；但是，该主题缺乏组织的优先考虑且监测较弱，以及支撑粮食计划署参与支持国家努力的上游政策工作的能力的报告和知识管理系统薄弱，使其在一定程度上受到了阻碍。
351. 不能低估一个的全球性大型且负有双重使命的组织所面临的人力资源挑战。尽管在非洲国家国别评估综合报告中提出了建议，以解决脆弱环境和长期危机中的人员配置和管理安排，但对粮食计划署安全网政策最新情况的评估发现，粮食计划署的人力资源系统和人力资源投资不尽人意，难以适合在社会保护中发挥更大作用。短期顾问的使用，使国家代表处能够填补社会保护工作中的一些关键空白，但并不代表这是满足该领域人力资源需求的可持续方法。粮食计划署在其全球员工队伍中长期广泛使用短期合同，这已成为迫切需要“人事战略”评估的持续关注。此外，有证据表明，将重点放在绩效上，而对如何取得这些绩效的关注却有限，这对粮食计划署的工作场所文化产生了负面影响，并且领导者未能树立道德行为的榜样。粮食计划署迫切需要吸引、有效利用和持续发展最佳劳动力的技能，并以反映和模仿联合国系统对人权、性别平等、多样性和包容性的承诺的方式来开展这些工作。

## 第五部分：展望

年度绩效报告的最后一部分展望了粮食计划署在 2020 年及以后的工作重点。本部分探讨了 COVID-19 对粮食计划署行动的影响，并展示了如何调整其响应措施，以确保其所服务的人口继续获得他们所需的拯救生命的援助。第五部分还概述了粮食计划署的 6 个重点，包括其目标、成果说明和实现预期成果的主要活动。



352. 预计 2020 年将继续往年的趋势，危机的数量将增加，持续的时间更长，粮食不安全人口的数量也将增加，这主要是由于冲突、气候变化和 COVID-19 大流行所致。在撰写本文时（2020 年 4 月），2020 年的资金需求已达到 123 亿美元，其中 84 亿美元（占 68%）专用于响应 2 级和 3 级紧急状况，但不包括 COVID-19 的 3 级紧急状况。如此巨大的需求可能会超出预期的认捐，这将需要粮食计划署通过诸如加强供应链，扩大其数字技术的使用，以及展示其在人道主义 — 发展 — 和平关系三重领域的相关性，进一步提高其有效性、覆盖面和目标瞄准。

### COVID-19 大流行的影响及粮食计划署的响应

353. 作为上个世纪最大的全球威胁之一而发生的 **COVID-19 大流行**，预计将成为 2020 年粮食不安全的主要驱动因素之一<sup>74</sup>。粮食计划署估计，COVID-19 大流行到年底将造成 2.5 亿人遭受严重饥饿。最新估计表明，除非采取迅速行动应对大流行，否则中低等收入国家中 2.65 亿人的生活 and 生计将受到严重威胁，这是在目前 1.35 亿基础上的增长，几乎是《2020 年全球粮食危机报告》给出的数字的两倍<sup>75</sup>。

354. 粮食计划署正在加入对 COVID-19 大流行的全球人道主义响应，并将其支持与政府和利益攸关方的优先保持一致。在此过程中，该署将借鉴在最近的埃博拉危机中，与世界卫生组织一道发挥的关键作用中总结经验教训。为了确保其服务的人口继续得到他们需要的援助，粮食计划署正在调整其计划和分发方式，同时投资维持现有行动。粮食计划署向各国政府提供的技术援助和能力建设支持，以加强国家社会保障政策和体系，对于减轻 COVID-19 可能产生的社会经济影响至关重要。

355. 围绕以下 3 项眼前的优先目标，粮食计划署已制定了全球响应计划：

- 目标 1: 持续粮食计划署的行动。
- 目标 2: 使全球卫生和人道主义响应成为可能。
- 目标 3: 跟踪影响并为决策提供资讯。

356. 粮食计划署在其总部办公室、区域局和实地行动中都调整了行动方式。在总部和区域局一直按照大流行防备计划开展工作的同时，国家办事处已确保了对最弱势群体不间断支持和挽救生命的援助，创造性地努力确保方案的实施不会使受益人面临更高的感染风险。考虑到这一点，粮食计划署已采取了各种缓解措施，例如减少粮食分配地点的拥挤，通过从现金交付（CBT）转向实物配给粮食，以及在学校关闭的地方，转为带回家日粮，以减少市场拥挤。

357. 粮食计划署的首要优先是维持现有国家战略计划（CSP）和人道主义响应计划下拯救生命的方案。时间安排特别令人担忧，因为许多国家正在接近其年度贫瘠季节，在此期间，粮食获取受到严重限制，营养不良率达到峰值。此外，飓风和季风季节迫在眉睫，在社会政治稳定性已经很脆弱的一些国家，还计划了几次选举，这有可能进一步威胁这些国家的稳定。还关切生活在冲突地区的

<sup>74</sup> 全球反击粮食危机和粮食不安全信息网络。2020。2020 年全球粮食危机报告。为更好的决策的联合分析。  
<https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/WFP-0000114546.pdf>

<sup>75</sup> 同上。

人们，以及被迫离开家园并进入难民营的人们，包括在尼日利亚东北部、南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门的人口。

358. 几个国家办事处正在扩大 CBT 行动，其它办事处则开始将食物分发量提高一倍，同时将分发频率减半或努力调整食物篮。尽管全球粮食供应充足且市场相对稳定，但一些国家已制定了核心粮食商品出口禁令和配额。粮食计划署继续倡导粮食商品不受阻碍的出口，以确保至关重要的人道主义粮食援助畅通无阻。
359. 粮食计划署通过支持供应商补充库存的能力，确保该署订约的零售商有足够的粮食库存，以维持大多数处于风险中的行动的 CBT。通过当地采购方案和预先部署三个月粮食库存，维持实物性粮食分发。粮食计划署继续密切监测商品价格，以期优化粮食篮子和维持援助水平。

### 粮食计划署的中长期响应

360. 粮食计划署确定了四个干预领域，它们是有有效应对措施的核心，并在其中体现了该署作为政府和其它组织的伙伴的价值：国家社会保障体系、国家粮食系统、国家卫生系统，以及国家教育和基于学校系统。
361. 在每个领域，粮食计划署将通过三个重叠职能开展工作：数据和分析、政策和方案建议，以及行动支持。粮食计划署将补充国家在挽救生命和保护生计方面的对策，同时加强增援政府领导和问责制的制度。

### 粮食计划署 COVID-19 响应的共用服务计划

362. 在捐赠者的资金支持下，粮食计划署在支持为减轻 COVID 19 的影响而部署的安全网，为应对 COVID-19 的全球人道主义努力提供必要的后勤服务方面，可以发挥核心作用。如果粮食计划署不能充分部署必要的方案和后勤工具，那么将对 COVID-19 的响应，以及该响应在世界上最脆弱的环境中的韧性造成威胁。大流行对 2020 年及以后国家援助预算的影响令人担忧，并将进一步推高 2019 年已经非常高的需求水平。

### 继续前行：粮食计划署行动中的优先

363. 在 2019 年 1 月举行的全球管理会议上，讨论了使粮食计划署成为一个更好的组织的主要成就、面临的挑战和机遇，确定了 6 个优先事项，并成立了 6 个工作组，以制定落实这些优先的实际措施，工作组由国家办事处、区域局和总部的工作人员组成。对于每个优先事项，都制定了成果说明并正在执行关键的行动。

### 紧急状况中的领导

成果说明：粮食计划署是内部和外部公认的首选伙伴，它是使用前瞻性战略、尖端的工具、高技能人才，以及调动全球关注，支持政府和区域组织做出最佳响应拯救生命的必要战略伙伴，同时也使其他响应者发挥他们的作用，该署是以最高效率和最有效的方式规划和响应紧急状况的牵头机构。

364. 2019 年的一项重大成就是正式成立了全球峰值和协调单位。该单位与所有部门合作，以确保有足够高效的员工队伍来响应紧急状况。它负责建立、开发和部署一流的应急响应人员库。这项工作包括实施一个结构化的系统，帮助粮食计划署确定、培训和指导当前和未来应急响应所需的人才。该单位还协调在紧急状况下对额外能力要求的内部响应，协调紧急状况的人员配备，以确保及时、有效和负责任地满足需求。
365. 全球峰值和协调单位确保在粮食计划署的应急响应培训中，最大限度地发挥工作人员的潜能，为有经验的人提供新技能，并塑造下一代应急人员。这是为期五年的培训计划的一部分，旨在确保员工充分准备和配备，以应对紧急状况的不可预测性和复杂性。
366. 该单位与人力资源部和增强紧急状况后勤干预小组（ALITE）合作，并协调所有努力，以利用粮食计划署的内部人力资源的能力。它还利用粮食计划署与备用伙伴的安排来填补内部无法填补的技术专长空白。
367. 到 2020 年，简化工作至关重要。复杂的流程、错位的规程和程序，以及多层次的问责制和决策角色正阻碍粮食计划署快速及时地响应危机。风险偏好、控制、制衡机制的减少，阻碍了危机响



应的敏捷性。尽管 COVID-19 响应的巨大规模已简化了其中一些流程，但它也凸显了尚待统一解决的一系列其它挑战。

368. 正在审查紧急状况响应更顺畅的紧急规程。已开发了紧急状况响应工具包以促进启动紧急响应。正在为紧急危机应对阶段（前三至六个月）制定一套轻型规则和程序，其中包括对授权机构的审查。正在审核立即响应帐户（IRA），并更新相关指令，以确保为备灾、先发制人行动和立即响应行动回补资金。

### 零饥饿的供资及伙伴关系

成果说明：粮食计划署是政府、国际金融机构、多边发展机构、联合国系统和私营部门的有力的伙伴。

369. 认识到伙伴关系对实现可持续发展目标（SDG）至关重要，因此，粮食计划署的私营部门伙伴关系和 2020-2025 年筹资战略将指导与私营部门实体的接触，以支持履行粮食计划署的核心任务和实现 SDG2。该战略的重点是从世界各地的私人、公司和基金会筹集资金，以增加灵活资金并填补满足粮食计划署最大需求的缺口。目标是将私营部门的捐赠资金从 2018 年的 8,700 万美元增加到 2025 年的 2.6 亿美元，到 2030 年达到每年近 10 亿美元，以帮助更多的人。使用 ShareTheMeal 应用程序之类的在线方法，该战略最终将粮食计划署的个人捐款增大到 2018 年的十倍。
370. 尽管粮食计划署的预算比联合国其它任何机构的预算增长更快，但粮食计划署收到的大部分资金都是供一些大型和复杂的紧急状况使用，而几乎其它所有国家的业务，都必须在具有挑战性的供资环境中争夺资源。这些国家行动没有得到消除饥饿所需的资金，资金缺口的影响主要在以发展为重点的方案上凸显。
371. 粮食计划署将进一步加强与各国政府和包括国际金融机构在内的发展机构的伙伴关系，以使其在发展领域中更好定位，并为旨在实现零饥饿的国家行动筹集新的资源。将与东道国政府、国际金融机构、非洲联盟和其它区域机构进行 SDG2 的战略合作，以支持各国政府开展农村转型，发展可持续市场、运输、粮食系统的基础设施，以及人力资本。将帮助国家办事处与财政和计划部委进行战略对话，将与国际金融机构的伙伴关系制度化，并撬动南南交流。此外，粮食计划署 2030 基金，为粮食计划署开展转型性 CSP 提供资金，解决零饥饿全面战略审查中确定的问题。

### 方案卓越

成果说明：粮食计划署已加强了从直接交付者转向国家零饥饿和供应链解决方案的推动者的过渡的能力。

#### 加强粮食计划署方案援助

372. 粮食计划署继续采用强调挽救生命和改变生活的方法来加强其方案性援助。提供的服务范围包括交付粮食和现金援助以满足紧急的基本需求，支持营养和学校供膳活动并实现更深刻和长期的变化，为社会保护、生计和气候风险管理提供支持。COVID-19 大流行提供了这种情况很好的一个例子，该情形需要综合的紧急状况、发展和危机预防方案，以提供共同的成果支持国家的努力和系统。粮食计划署的目标是在人道主义发展进程的每个阶段做出最佳反应，从满足危机时刻的基本需求，到在恢复和早期发展过程中建立人力资本和建立有韧性的社区，再利用其粮食采购、储存和处理能力，支持小农并加强可持续粮食系统。
373. 到 2020 年，粮食计划署将面对越来越多和更持久的紧急状况，因此它继续将紧急和挽救生命的工作视为优先。与此同时，它将加强对遵守人道主义原则，增强妇女权能，确保包括残疾人在内的所有人的保护和包容，以及加强对受影响人的责任的承诺。粮食计划署将倡导投资并寻求伙伴关系，使其能够扩大韧性建设活动，并保护人道主义干预带来的进步，促进退出战略，以及在可能的情况下从粮食计划署执行向国家方案过渡。粮食计划署 2019 年在萨赫勒地区的经验，将面对日益增加的不安全和流离失所的危机响应，与扩大社区抗灾力和减少人道主义需求 — 挽救生命和在行动中改变生活 — 而逐步扩大的努力完好结合，提供了这种方式产生的效益的一个例子。粮食计划署增强与国际金融机构、多边开发银行和核心双边捐助机构的互动，在 2020 年可能产生结果，通过吸引各国对自己的努力进行投资，同时支持粮食计划署为它们做出的贡献，从而加快实现 SDG 的努力。
374. 遵循人道主义原则对粮食计划署的紧急响应至关重要，但不足以解决一些潜在的结构性问题，这些问题使数百万人陷入饥饿和贫困的代际恶性循环。为了通过其应对全球饥饿的努力产生有意义

的影响，粮食计划署将寻求解决这些根源性问题，路径是在伙伴关系和直接支持中，更加重视韧性建设与发展。这将需要进一步的努力，以在世界发展合作中更好地定位粮食计划署的务实性援助和能力，以实现零饥饿的世界。

## 第二代国家战略计划

375. 自 2020 年 1 月以来，所有国家办事处一直通过执行局批准的 CSP 或临时 CSP 开展工作。这意味着粮食计划署已从以前的基于项目的方法，转变为针对全球成果并与国家发展轨迹和计划紧密结合的业务。
376. 粮食计划署将在 2020 年为第二代和第三代 CSP 奠定基础，向每个试点国家学习，并将规划期限扩展至 2030 年。国家办事处将加紧努力，为 2030 年之前的工作确定明确的方向，扎根于国家计划。采用这种超出五年 CSP 计划周期的长期观点至关重要，包括对于全组织战略规划周期而言，粮食计划署的整个战略和计划规划将遵循到 2030 年的轨迹。
377. 秘书长为在 2030 年前实现 SDG 而采取的十年行动始于 2020 年。随着粮食计划署扩大其规划远景，所涉任务的性质正在转变为向国家和社区提供支持，以建立抵御能力和自给能力，使他们能长远地发展。第二代 CSP 将在实施 IRM 的基础上并增强其收益，同时在联合国可持续发展合作框架下，朝着与国家 SDG 目标更加密切的结合。借鉴粮食计划署集体卓越的才能和专业性知识，采取包容性的 CSP 设计方法，目的是继续在国家一级对粮食计划署进行战略和方案性转型。

## 粮食计划署战略规划(2017-2021)<sup>76</sup>中期回顾

378. 2019 年，开始对粮食计划署在实施《粮食计划署战略规划（2017-2021 年）》方面的绩效进行中期审查。调查结果将在 2020 年度会议上提交给执行局，届时还将发布《2019 年度绩效报告》。审查的详细建议将包含在 2020 年度绩效报告中。

## 提高职员能力

379. 正在对人力和财政资源进行大量投资，以使粮食计划署工作人员具备正确的技能，使他们处于建立战略伙伴关系、设计和实施有效方案的地位。到目前为止，已有 300 多名潜在领导人通过“粮食计划署的方案学习之旅”接受了培训。粮食计划署将投资于能力建设的其它方面，以使工作人员为从提供援助到促进发展的过渡做好准备，包括通过政策支持和加强与私营部门的接触。将特别注意提高工作人员在国家能力建设方面的技能，2020 年的投资除其它行动外，应培养一支跨领域的专家队伍，在国家能力建设方面，能够支持国家办事处将其承诺付诸行动。

## 数字化转型

成果说明：国家办事处、区域局和粮食计划署总部单位可以利用创新和技术来访问和使用一套完整、基于需求的一致性数字工具，以安全有效地捕获和管理用于粮食计划署服务数字化交付的数据。

380. 作为全球应急通信分组的领导者，粮食计划署站在探索实地和适合实地设置基础设施之间的连通性的最前沿，同时确保在协调可用性和安全性之间实现可接受的平衡。粮食计划署数字化转型的一项重要进展是为所有数据创建了一个单一的存储库，该存储库将信息从所有现有的粮食计划署系统中提取到 DOTS 平台中。DOTS 是中央数据集成软件，可简化信息访问，确保数据集完整，并允许完善的分析和可视化。
381. 2020 年，将进一步探索以下有希望的新方法，其中一些已得到粮食计划署创新加速器的支持：
- **运输块。**正在开发一种可行的区块链解决方案，通过对纸质运输单据进行数字处理，“运输模块”提高供应链效率。目的是要克服在某些情况下，由于运输文件缺乏可见性且不能及时获取，使跟踪人道主义运输延误和造成困难。
  - **SKAI。**粮食署创新加速器 and 德国航空航天中心正在开发 SKAI，它使用人工智能来分析卫星提供的图像。通过使用机器学习平台，该工具可以将初始图像分析所需的时间大大减少到几秒钟。SKAI 将近实时扫描图像，并将感兴趣地区的图像立即发送给人类分析人员进行仔细检查。这将有助于粮食计划署迅速确定灾难的影响以及所需的支持。

<sup>76</sup> WFP/EB.A/2020/5-A

- **劳动力数据和分析。**劳动力数据和分析领域取得了重大进步。开发了人力资源分析仪表盘，支持经理主动管理员工队伍。该交互式工具为所有地理位置和职能提供全面的劳动力数据和分析，并允许按合同类型、员工类别、性别和其它用于人力资源的指标对数据进行整理。开发了性别监测仪表盘和“性别鸿沟”，以监测国家办事处实现其 2021 年性别目标的进展。

## 简化和效率

成果说明：充分利用 IRM 以及其它系统和流程改善的潜力，通过重新设计和简化流程，提高透明度和基于结果的明智资源分配来实现物有所值，从而对受益人产生最大的影响。

- 382. 通过 IRM 引入的改进系统和流程提高了透明度，并为基于结果的资源分配提供了资讯。粮食计划署将在 2020 年继续扩大人道主义预订中心、车队中心平台及其全球服务管理工具，该工具现已在三个实地地点使用。此外，“量子”是一种自动执行本地工资核算活动的系统，将平均处理时间减少了 42%，并将向已使用该系统的 44 个办公室之外推出。
- 383. 供应链行动司正在探索旨在简化和增加实地采购行动灵活性的举措；促进对授权和微型采购订单的广泛审查；数字化表格和电子签名；并将紧急采购协议添加到商品和服务采购手册中。
- 384. 粮食计划署将侧重于“简化 2020”倡议，该倡议旨在优化总部各单位、区域局和国家办事处之间的工作流程，并确保活动和关键全组织系统在三个核心领域得到充分整合和优化：简化赠款管理流程；使计划与报告过程保持一致并提高其有效性；确保绩效报告包含促进改善决策的内涵和图形。

## 战略、治理和政策问题

成果说明：有效的人事战略，稳定的结构，以及透明而负责的管理，支持了粮食计划署令人信服的长期包容性方向。

- 385. 旷日持久的紧急状况、复杂的行动环境，以及粮食计划署的双重任务，对本组织的援助提出了强烈要求，从而导致了职工队伍的显著增长。
- 386. 在对粮食计划署的人事战略进行评估之后，执行局批准了粮食计划署关于制定新的人事政策的提议。这项高级政策文件将阐明粮食计划署在未来四年中对人事管理问题的愿景和方向。该政策通过高度协商的过程而制定，将解决系统性问题，新近确定的优先领域，以及在人事战略中未充分解决的领域。工作场所文化将是人事政策的中心主题，新文件旨在解决劳动力多样性和包容性问题，包括歧视、骚扰、性骚扰和滥用职权。
- 387. 通过“2020 年职工队伍”倡议，粮食计划署着手设计和实施一项针对职能和国家层面的战略性劳动力计划方法，从而使其能够预测并提供实施其战略所需的人才和技能。该方法将涵盖总体组织策略和单个 CSP。在过去的两年中，国家一级的劳动力规划采用了由总部人力资源部领导，在地区局的支持下进行的组织一致性审查的形式。在职能方面，粮食计划署设计了一个全组织框架，该框架将于 2020 年开始在两项职能中实施。该计划的重点包括预期每个职能的未来劳动力需求，建立职能能力并支持跨领域技能的发展。
- 388. 到 2020 年，粮食计划署的人力资源活动将不断调整，以确保工作队伍不断与要求保持一致。以下是一些可以帮助实现这一目标的举措：
  - **人才培养。**将继续工作加强粮食计划署的能力，以敏捷高效的方式为其行动提供适当人员的能力。实现目标的方法包括审查招聘政策、流程和系统，为招聘过程引入人工智能和新工具、将带 12 项职能的“未来国际人才”库（FIT）纳入主流，以及通过学习方案和招聘猎头专家，为实地、区域局和总部单位人力资源的开展能力建设。
  - **学习与发展。**各种学习解决方案，将继续推出包括增强型学习技术，以及跨职能和针对特定职能的学习计划，以确保员工具备所需的技能实现最佳绩效。在学习技术领域，粮食计划署在线学习平台 WeLearn 的新增了一项功能，它根据员工的个人资料为其提供量身定制的学习建议。与许多其它组织中的类似平台相比，WeLearn 继续增长并得到更广泛的使用。
  - **PACE 2.0。**新的绩效和能力增强平台 PACE 2.0 于 2020 年启动，提供了旨在加强粮食计划署绩效管理文化的新工具。除了简化工作人员绩效评估的流程外，它还使以前以纸质方式

完成绩效评估的 8,000 多名员工现被纳入 PACE 2.0，使粮食计划署成为联合国第一个对所有类型的合同的人员使用单个在线平台的机构。新平台包括许多新功能，可确保与最佳实践保持一致，例如使用来自多个来源的反馈，针对主管的“180 度评估<sup>77</sup>”，增强的人事管理责任制，以及提供对团队绩效进行反馈的工具。

- **性别与多样性。**粮食计划署将在其新的人事战略基础上制定政策文件，并纳入 2019 年评估报告中提出的主题，包括基于性别、种族或其它多样性维度的歧视，以及整体职工队伍多样性和包容性。截至 2020 年 3 月，妇女占粮食计划署职工总数的 39%，比 2018 年确定的基准增加了 5%。粮食计划署有望在 2021 年之前实现其国际工作人员的性别平等<sup>78</sup>，主要是通过促进来自发展中国家和发达国家合格的妇女和男性候选人平等参与所有招募过程，包括参与 FIT 库。
389. 粮食计划署认识到其工作人员是其最大的财富。根据 2018 年全球工作人员调查的结果，执行局/粮食计划署管理联合工作组（JWG）对粮食计划署的工作场所文化和道德氛围进行了审查，以更好地了解该组织中骚扰、性骚扰、性虐待、滥用职权、歧视和报复的程度和性质。审查显示，员工对粮食计划署的工作及其对人们生活的积极贡献感到自豪，同时表明他们对领导技能和粮食计划署整体工作场所文化的差距感到担忧。
390. 为解决这些问题，任命了一名高级顾问以指导制定和执行一项综合行动计划，该计划概述了粮食计划署将采取的步骤，以预防和解决 2020 年及以后工作场所的骚扰、性骚扰、虐待行为和歧视的问题。该计划将以联合工作组的建议为基础，力求确保粮食计划署的每个人都有权并有义务营造一个不受骚扰、虐待和歧视的安全工作环境。
391. 到 2020 年，人力资源部将推出几项举措，通过进一步强调人事管理技能和更大的管理责任制，加强粮食计划署的工作场所文化：
- 确保在任何新任命之前，对个人进行保密的筛选数据库审查，以避免从联合国其它实体雇用因性骚扰而被解雇或正在调查涉嫌参与性骚扰的人员（“ClearCheck”过程）；
  - 与监察长办公室和法律办公室协商，简化纪律程序，以确保对已确认的虐待行为肇事者追究责任；和
  - 通过制定其它计划，例如国家主任和副国家主任的上岗计划，以及为中层管理人员制定和启动计划的持续工作，扩大目前领导力发展计划的覆盖 — 例如成功的监督技能计划。当前和将来的内容都将包含旨在提高人事管理技能和问责制，以创建恭谦工作环境的要素。
392. 对于粮食计划署而言，这些举措的目的是使该署所有层面更加有效、公平、公正和透明，并且最重要的是成为负责的决策和行为的领导。


<sup>77</sup> 180 度评估是基于有关工作人员完成的自我评估改革，并与他或她所报告的人进行了讨论。

<sup>78</sup> 秘书长于 2017 年 8 月批准的《联合国全系统性别平等战略》（2017 年）为性别平等设定了基准，并为联合国组织在 2021 年前实现国际工作人员性别平等（47%-53%）制定了具体目标（到 2024 年达到 D1 及以上），到 2028 年达到国家工作人员的水平。


附件	页码
附件 I: 2019 年关键数据	78
附件 II-A: 2019 年确认的总认捐	80
附件 II-B: 2017-2019 年按捐赠方分的出资	83
附件 III-A: 按方案产出和关键绩效指标目标衡量成果	87
附件 III-B: 评估全组织方案绩效和跨领域结果的方法	89
附件 III-C: 按照经修订的全组织结果框架（成果和跨领域绩效）的全组织绩效结果	91
附件 III-D: 按照经修订的全组织结果框架（产出绩效）衡量全组织绩效成果	107
附件 IV-A: 全组织关键绩效指标的详细分析	113
附件 IV-B: 区域局和总部服务供给的详细分析（按支柱分订绩效）	120
附件 IV-C: 伙伴关系协议（支柱 D）的详细成就	126
附件 IV-D: 粮食计划署落实四年度综合政策回顾指标（QCPR）	128
附件 V: 截止到 2019 年 12 月 31 日粮食计划署职员状况	131
附件 VI: 性别和年龄标识	132
附件 VII: 2019 年粮食计划署粮食采购	133
附件 VIII-A: 按国家、区域和重点领域分列的直接支出	136
附件 VIII-B: 2017-2019 年按国家、特别 状态类别和区域分的直接支出	141
附件 IX: 2019 年与非政府组织和国际红十字和红新月运动的合作	143
附件 X: 联合国 UN SWAP	144
缩略语	145

## 附件 I: 2019 年关键数据


	2019	2018	2017
<b>概要</b>			
通过粮食、基于现金的交付和商品券直接援助的人口数		-	-
通过行动 <sup>1</sup>	9710 万	8490 万	8890 万
	其中(百万)		
妇女	23.0	17.4	18.7
男性	15.7	15.3	15.5
女童	29.5	26.8	27.6
男童	28.9	25.4	27.1
通过信托基金活动		1.8	2.5

	2019	2018	2017
<b>按关键活动分列</b>			
	10.6	(百万)	
	2.9	难民	14.7
	15.5	返乡人员	3.4
	68.1	国内流离失所人员 居民	13.1
		53.7	15.8
	4.2	分发的粮食(百万公吨)	61.3
	4.2		3.9
	2.1	为以下人口分发的基于现金的交付和商品券 (10 亿美元)	3.8
		2790 万人	2450 万人
			1920 万人

无条件资源交付支持获得粮食<sup>1</sup>






	60.8	通过提供粮食、基于现金的交付和商品券, 提供无条件粮食援助受益人(百万)	52.2	62.2
---	------	---	------	------

## 学校供膳活动

	17.3	接受学校供膳/带回家日粮的学童数 (百万)	16.4	18.3
		其中 50%为女童	51	50

<sup>1</sup> 行动包括 101 CSP 和 2 个项目。

## 附件 I: 2019 年关键数据

	2019		2018	2017
<b>营养和 HIV/AIDS</b>				
	10.8	接受特殊营养支持的儿童数 (百万)	9.7	11.0
	6.4	接受额外营养支持的女性数 (百万)	6.1	5.3
	0.4	接受粮食计划署粮食援助的 HIV 和 AIDS 病患人数 (百万)	0.3	0.4
	18	35 个 HIV 和 AIDS 高发国家中, 接受 WFP 援助的国家数 <sup>2</sup>		
<b>以资代赈和支持生计活动</b>				
	9.6	接受粮食计划署粮食援助作为建设资产、参加建设应对震荡韧性和保护生计培训的人数 (百万)	10	9.9
<b>在伙伴关系中工作</b>				
	850	与粮食计划署并肩工作的非政府组织数	837	869
	101	通过企业和私营实体捐赠现金和实物礼品提供的支持 (百万美元)	87	84.8
	26	准备就绪的伙伴数	23	22
	4 <sup>3</sup>	开展的粮农组织/粮食计划署作物和粮食安全评估团	4	6
	3	开展的 UNHCR/WFP 联合评估团	4	4
<b>发展中国家与粮食计划署的援助</b>				
	81 <sup>4</sup>	在发展中国家采购的粮食以吨位计的百分比	79	80
	100	发展多边资源抵达集中标准国家的百分比	96	90
	44	发展资源抵达最不发达国家的百分比	53	60

<sup>2</sup> 根据 UNAIDS 快速战略, 到 2030 年消除 AIDS 流行。

<sup>3</sup> In 2019, 在缅甸、朝鲜人民共和国、中非共和国和叙利亚阿拉伯共和国开展了四个粮农组织/粮食计划署作物和粮食安全评估 (CFSAM) 团。

<sup>4</sup> 81% (2,832,638 公吨)。

## 附件 II-A: 2019 年确认的总认捐 (美元)

捐助方	总计	灵活		针对性多边	
		总计	IRA*	CPB**	其它***
阿富汗	903 177			903 177	
非洲联盟	440 000			440 000	
安道尔	62 532			62 532	
亚美尼亚	44 506			44 506	
澳大利亚	73 196 742	26 592 022		46 464 762	139 958
奥地利	4 830 322			4 830 322	
孟加拉国	3 914 540			3 914 540	
比利时	24 336 131	11 296 634	5 706 572	12 677 178	362 319
贝宁	18 823 293			18 823 292	
不丹	9 958			9 958	
玻利维亚 (多民族国)	323 492			323 492	
巴西	427 279			360 713	66 566
保加利亚	61 422			61 422	
布隆迪	4 833 492			4 833 492	
柬埔寨	3 335 500			3 335 500	
加拿大	189 933 263	20 711 404	1 699 997	152 707 185	16 514 675
中国	30 544 781	500 000	500 000	26 844 781	3 200 000
哥伦比亚	32 902 000			32 902 000	
科特迪瓦	1 500 000				1 500 000
克罗地亚	25 000			25 000	
塞浦路斯	4 510	4 510			
捷克	607 013			607 013	
刚果民主共和国	5 146 451			5 146 451	
丹麦	69 381 082	30 916 844		30 126 315	8 337 923
埃及	386 000			386 000	
萨尔瓦多	752 476			752 476	
爱沙尼亚	167 630			111 888	55 741
欧洲委员会	685 922 478			682 400 896	3 521 583
芬兰	15 472 960	9 132 420		5 218 206	1 122 334
法国	21 588 330	70 852	70 852	21 218 309	299 170
冈比亚	1 840 000			1 840 000	
德国	886 533 057	36 340 495	4 477 014	827 065 268	23 127 294
希腊	10 516	10 516	10 516		
危地马拉	149 932			149 932	
洪都拉斯	19 672 789			19 672 789	
匈牙利	10 000	10 000			
冰岛	1 852 473	417 920		1 434 552	
印度	2 002 111			2 002 111	



## 附件 II-A: 2019 年确认的总认捐 (美元)

捐助方	总计	灵活		针对性多边	
		总计	IRA*	CPB**	其它***
国际移民组织	824 276			823 280	996
爱尔兰	34 183 610	15 801 787	5 291	16 610 312	1 771 510
以色列	20 000	20 000			
意大利	26 429 041			8 904 291	17 524 750
日本	156 921 643			149 193 967	7 727 676
科威特	31 375 084			31 375 084	
列支敦士登	352 217	100 200	100 200	252 016	
卢森堡	11 124 225	556 174	556 174	6 631 190	3 936 861
马来西亚	1 000 000				1 000 000
马里	1 316 790			1 316 790	
马耳他	22 548			22 548	
摩纳哥	888 421	11 111		865 933	11 377
莫桑比克	16 000 000			16 000 000	
尼泊尔	936 056			936 056	
荷兰	59 291 781	40 909 091		14 265 655	4 117 034
新西兰	5 398 751	4 098 361		1 300 390	
尼加拉瓜	107 032			107 032	
尼日尔	1 108 255			1 108 255	
挪威	88 677 480	35 240 221		46 657 609	6 779 651
巴基斯坦	5 323 326			5 323 326	
巴拿马	179 199	1 000			178 199
秘鲁	602 188			602 188	
菲律宾	3 926 740	2 500		3 924 240	
波兰	249 095			249 095	
葡萄牙	233 888	10 000		223 888	
私人捐赠者****	100 923 315	12 700 187		57 871 956	30 351 172
卡塔尔	3 363 050			3 363 050	
刚果共和国	18 049			18 049	
南韩	75 053 097	100 000		74 314 564	638 533
俄罗斯联邦	36 943 000			36 943 000	
沙特阿拉伯	386 676 344			386 676 344	
塞拉利昂	4 891 304				4 891 304
斯洛伐克	15 000	15 000			
斯洛文尼亚	56 117			56 117	
南非	1 076 040			1 076 040	
西班牙	6 378 680			6 378 680	
斯里兰卡	6 889				6 889
瑞典	158 971 145	104 637 238		52 730 592	1 603 315

**附件 II-A: 2019 年确认的总认捐 (美元)**

捐助方	总计	灵活		针对性多边	
		总计	IRA*	CPB**	其它***
瑞士	79 489 697	7 973 935	7 973 935	64 738 692	6 777 071
坦桑尼亚	396 422			240 034	156 388
泰国	274 164			150 000	124 164
东帝汶	22 000			22 000	
乌干达	2 753 412			2 753 412	
联合国中央应急基金	148 646 783			148 000 743	646 040
联合国国家汇总基金	21 350 191			21 321 564	28 628
联合国作为一体发挥作用扩大窗口	1 767 743			1 766 445	1 297
联合国其它基金和机构(除了中央应急基金)	128 318 496			121 184 220	7 134 276
联合国创建和平基金	7 267 948			7 257 280	10 668
联合阿拉伯酋长国	272 012 640			272 012 640	
英国	698 588 945	51 746 442		641 527 998	5 314 505
美国	3 389 037 074	10 000 000		3 353 224 925	25 812 149
越南	50 000			50 000	
世界银行	270 000			270 000	
<b>总计</b>	<b>8 073 056 428</b>	<b>419 926 864</b>	<b>21 100 549</b>	<b>7 468 337 549</b>	<b>184 792 015</b>

\* IRA: 立即响应账户

\*\* CPB: 国家业务预算

\*\*\* 其它: 对老结构、信托基金、特别账户和一般性基金的捐赠

\*\*\*\* 私人捐赠不包括特殊的诸如广告的实物性礼物

## 附件 II-B: 按捐赠方分的出资 2017-2019 (美元)

捐赠方	总计	2017		2018		2019	
		多边	针对性多边	多边	针对性多边	多边	针对性多边
阿富汗	18 000 125				17 096 948		903 177
非洲开发银行	46 400 944		3 000 000		43 400 944		
非洲联盟	440 000						440 000
安道尔	169 953		48 655		58 766		62 532
阿根廷	50 000		50 000				
亚美尼亚	241 637		101 996		95 135		44 506
澳大利亚	209 357 024	28 919 330	36 218 524	28 174 514	42 847 914	26 592 022	46 604 720
奥地利	7 239 481		533 618		1 875 541		4 830 322
孟加拉	8 439 271		4 370 704		154 027		3 914 540
比利时	63 525 853	5 370 569	17 765 929	10 960 631	5 092 593	11 296 634	13 039 497
贝宁	38 184 274		5 899 081		13 461 901		18 823 293
不丹	15 014		5 056				9 958
玻利维亚	646 984				323 492		323 492
巴西	11 603 368		10 731 112		444 977		427 279
保加利亚	120 454		59 032				61 422
布隆迪	14 827 437		1 517 660		8 476 285		4 833 492
柬埔寨	5 789 500		1 227 000		1 227 000		3 335 500
加拿大	604 174 418	23 472 373	172 375 299	22 896 411	195 497 072	20 711 404	169 221 860
智利	40 000	20 000		20 000			
中国	137 006 919	2 100 000	71 718 109	1 200 000	31 444 030	500 000	30 044 781
哥伦比亚	53 841 045		20 476 922		462 123		32 902 000
刚果	158 839		140 790				18 049
科特迪瓦	1 748 202		248 202				1 500 000
格鲁吉亚	75 000				50 000		25 000
塞浦路斯	13 496	4 269		4 717		4 510	0
捷克	1 178 218		381 632		189 573		607 013
朝鲜人民民主共和国	258 189				258 189		
刚果民主共和国	5 146 451						5 146 451
丹麦	193 610 260	30 916 844	37 393 134	30 916 844	25 002 355	30 916 844	38 464 238
吉布提	217 000				217 000		
多米尼加共和国	2 087 225				2 087 225		
西非国家经济共同体	565 000		565 000				
埃及	772 958		386 958				386 000
萨尔瓦多	1 084 120		331 644				752 476
爱沙尼亚	549 734		230 541		151 564		167 630
埃塞俄比亚	742 359		742 359				
欧洲委员会	2 172 523 508		376 781 794		1 109 819 235		685 922 478
法罗群岛	200 000		200 000				
芬兰	56 400 940	10 943 912	14 044 697	9 324 009	6 615 361	9 132 420	6 340 540
法国	81 509 951	84 828	32 715 054	76 625	27 045 114	70 852	21 517 479
冈比亚	1 931 517		91 517				1 840 000

## 附件 II-B: 按捐赠方分的出资 2017–2019 (美元)

捐赠方	总计	2017		2018		2019	
		多边	针对性多边	多边	针对性多边	多边	针对性多边
德国	2 652 600 395	32 007 661	884 953 044	35 835 006	813 271 626	36 340 495	850 192 562
加纳	5 323 737				5 323 737		
希腊	10 516					10 516	
危地马拉	451 163		150 045		151 187		149 932
几内亚比绍	611 543		347 310		264 232		
几内亚	367 294				367 294		
洪都拉斯	50 749 996		4 223 965		26 853 243		19 672 789
匈牙利	1 167 656	10 000	1 137 656	10 000		10 000	0
冰岛	6 031 520	440 000	2 194 361	477 737	1 066 949	417 920	1 434 552
印度	4 014 890		1 006 389		1 006 389		2 002 111
美洲开发银行	100 000		100 000				
国际移民组织	824 276						824 276
红十字国际委员会	582 537		582 537				
爱尔兰	94 805 863	18 262 632	14 167 627	15 300 546	12 891 448	15 801 787	18 381 822
以色列	60 000	20 000		20 000		20 000	
意大利	97 883 207		36 027 540		35 426 626		26 429 041
日本	462 593 170	3 397 984	172 215 895	3 132 126	126 925 522		156 921 643
哈萨克斯坦	20 000		10 000	10 000			
肯尼亚	184 764		6 246		178 518		
科威特	87 875 084		5 500 000		51 000 000		31 375 084
老挝民主共和国	447 880				447 880		
莱索托	6 408 237				6 408 237		
列支敦士登	1 155 337	97 561	304 318	107 181	294 061	100 200	252 016
立陶宛	85 200		50 113		35 088		
卢森堡	31 402 696	534 898	8 590 920	617 284	10 535 369	556 174	10 568 051
马达加斯加	1 194 661		800 000		394 661		
马拉维	4 629 723		4 629 723				
马来西亚	3 000 000		1 000 000		1 000 000		1 000 000
马里	4 049 071		2 732 281				1 316 790
马耳他	50 957			28 409			22 548
墨西哥	1 000 000		1 000 000				
摩纳哥	2 519 526		911 412		719 693	11 111	877 310
莫桑比克	28 140 000		12 140 000				16 000 000
纳米比亚	499 876				499 876		
尼泊尔	1 919 905		538 800		445 049		936 056
荷兰	211 176 486	46 712 553	33 613 425	47 199 483	24 359 245	40 909 091	18 382 690
新西兰	18 601 068	4 008 016	3 532 863	4 008 016	1 653 423	4 098 361	1 300 390
尼加拉瓜	322 119		20 000		195 087		107 032
尼日尔	7 137 328		3 512 081		2 516 992		1 108 255
尼日利亚	6 407 331		5 622 496		784 835		
挪威	278 620 390	33 265 744	66 674 379	35 134 480	54 868 307	35 240 221	53 437 259
石油输出国组织国际发展基金	1 635 561		1 100 000		535 561		

## 附件 II-B: 按捐赠方分的出资 2017-2019 (美元)

捐赠方	总计	2017		2018		2019	
		多边	针对性多边	多边	针对性多边	多边	针对性多边
巴基斯坦	40 879 389		19 625 573		15 930 489		5 323 326
巴拿马	494 148	1 000	134 750	1 000	178 199	1 000	178 199
秘鲁	1 096 791				494 603		602 188
菲律宾	3 973 652	10 000		10 000	26 911	2 500	3 924 240
波兰	1 741 869		1 095 065		397 709		249 095
葡萄牙	567 277	205 579	58 072	10 000	59 737	10 000	223 888
私人捐赠者	268 478 002	8 260 995	75 758 353	9 706 835	73 828 503	12 700 187	88 223 128
卡塔尔	9 111 023		2 505 973		3 242 000		3 363 050
韩国	176 790 007	200 000	33 639 341	100 000	67 797 569	100 000	74 953 097
罗马尼亚	60 386				60 386		
俄罗斯联盟	115 525 539		33 700 000		44 882 539		36 943 000
沙特阿拉伯	642 884 389		8 300 087		247 907 959		386 676 344
塞拉利昂	6 521 284		526 210		1 103 769		4 891 304
斯洛伐克	291 914	15 000		15 000	246 914	15 000	0
斯洛文尼亚	216 099		102 734		57 248		56 117
南非	5 350 676		3 690 329		584 307		1 076 040
南苏丹	30 816 242		25 750 000		5 066 242		
西班牙	17 092 199		4 703 247		6 010 271		6 378 680
斯里兰卡	21 994		8 151		6 954		6 889
苏丹	2 311 902		180 000		2 131 902		
瑞典	420 207 209	70 692 679	45 174 965	96 446 701	48 921 721	104 637 238	54 333 906
瑞士	229 131 753	6 674 252	62 742 067	8 451 748	71 773 989	7 973 935	71 515 763
坦桑尼亚联合共和国	756 800		360 378				396 422
泰国	581 200		205 871		101 165		274 164
东帝汶	232 000				210 000		22 000
土耳其	106 647			6 647	100 000		
乌干达	2 753 412						2 753 412
联合国中央应急基金	430 469 748		143 190 918		138 632 047		148 646 783
联合国国家汇总基金	118 960 750		33 207 061		64 403 497		21 350 191
联合国作为一体发挥作用扩大窗口	6 100 521		2 719 706		1 613 072		1 767 743
联合国其它基金和机构(除了中央硬金基金)	260 637 015		48 499 037		83 819 482		128 318 496
联合国创建和平基金	10 271 713		1 136 465		1 867 300		7 267 948
阿拉伯联合酋长国	503 342 517		5 114 296		226 215 581		272 012 640
英国	1 901 760 281	51 746 442	535 982 379	51 746 442	563 696 072	51 746 442	646 842 503
美国	8 438 924 516	5 000 000	2 506 579 853	10 000 000	2 528 307 588	10 000 000	3 379 037 074
越南	50 000						50 000
世界银行	3 719 729		3 150 000		299 729		270 000
赞比亚	1 397 594		1 124 466		273 128		

**附件 II-B: 按捐赠方分的出资 2017–2019 (美元)**

捐赠方	总计	2017		2018		2019	
		多边	针对性多边	多边	针对性多边	多边	针对性多边
总计	21 471 175 820	383 395 124	5 678 712 792	421 948 394	6 914 063 083	419 926 864	7 653 129 564

## 附件 III-A: 按方案产出和关键绩效指标目标衡量成果

类别 A: 交付方式的目标					
指标	2019 年目标	2019 年实际	实现%		与 2018 年相比的变化
向目标受益人提供的粮食总量 (公吨)	560 万	42 万	75%	↑	8%
向目标受益人提供的粮食总价值 (美元)	28.1 亿	23 亿	82%	↑	8%
提供的强化食品数量 (公吨)	326 000	369 828	113%	↑	57%
提供的专用营养食品数量 (公吨)	747 000	287 186	38%	↓	-11%
通过 CBT 和商品券向目标受益人交付的总额 (美元)	33 亿	21 亿	65%	↑	22%
非限制性现金	22 亿	13 亿	59%	↑	19%
券	10 亿	6.40 亿	77%	↑	11%
商品券	1.30 亿	2.34 亿	180%	↑	157%
能力建设交付总额 (U 美元)	4.25 亿	2.62 亿	62%	↓	-22%
满足 UNHAS 乘客需求的百分比	95%	92%	97%	↓	-2%
类别 B: 受益人目标					
指标	2019 年目标	2019 年实际	实现%		与 2018 年相比的变化
通过粮食计划署粮食和 CBT 瞄准的受益人总数	7880 万	9710 万	123%	↑	12%
通过学校供膳干预瞄准的学童数量	1770 万	1730 万	98%	↑	5%

### 附件 III-A: 按方案产出和关键绩效指标目标衡量成果

类别 A: 交付方式的目标					
指标	2019 年目标	2019 年实际	实现%		与 2018 年相比的变化
通过针对性营养干预瞄准的人数	2240 万	1720 万	77%	↑	9%
通过以资代赈瞄准的人数	1090 万	960 万	88%	↓	-4%

#### 管理关键绩效指标

关键绩效指标	2019 年目标	2019 年实际	2020 年目标
KPI 1: 实施 CSP 的总体进度	70%	85%	80%
KPI 2: 有效的紧急状况准备和响应	3 / 5	1 / 5	4 / 5
KPI 3: 全面实现管理绩效标准	70%	76%	80%
完成 HSHAP 强制培训的职员百分比	100%	91%	100%
建立了申诉和反馈机制的国家办事处百分比	95%	66%	85%
数字化支持的粮食计划署现金收受益人的	80%	71%	80%



## 附件 III-B: 评估全组织方案绩效和跨领域结果的方法

应用经修订的全组织结果框架（2017-2021）中方案结果链方式，对2019年粮食计划署的方案绩效和其对联合国可持续发展目标2和17的贡献进行了评估。根据战略目标和结果，结合来自报告年度内活跃的行动，评估了成果的全面绩效。该分析基于2019年国家办事处监测的全组织成果指标<sup>1</sup>。

### 评估粮食计划署的方案绩效

#### 第 1 步 - 按每项战略成果类别，评估国家的成果指标绩效

- 以年度计划为依据进行绩效分析，评估 CSP 国家的成果指标绩效。
- 计算国家成果指标绩效定级：
  - 将 2019 年收集的成果指标值与在逻辑框架中建立的指标年度目标进行比较，以确定取得成果的程度。
  - 各国必须完成至少 50% 的成果指标测定。
  - 结果指标绩效定级是一种三色编码横量表，应用如下：

显著进展	该指标值已达到年度目标的 80%，意味着该国已实现（或正在按计划实现）其目标。
有些进展	该指标值在年度目标的 50% 到 80% 之间，意味着该国已取得了一些进展，但尚未达到目标或进展缓慢。
进展不足或无进展	该指标值等于或小于年度目标的 50%，意味着该国的进展非常缓慢，根本没有进展或已倒退。

- 将包括食品消费得分等子类别的成果指标进行汇总，以在最高层面计算绩效等级。与上述相同的规则适用于每个度量，并且对成就百分比进行平均，以对合计成果指标进行颜色编码。
- 例如，在给定活动下以给定交付方式协助的任何给定目标群体，都需要监测三个指标：差、边缘和可接受的家庭消费得分的家庭百分比。将每年的最终值与年度目标进行比较，并为每个目标指定一个绩效定级。随后根据三项成就的平均值对汇总的 FCS 进行评分。

#### 第 2 步 - 为每项战略成果类别，评估全组织成果指标绩效

对于任何给定的成果指标，均需计算国家成果指标的平均成就百分比，以确定全组织的整体绩效。

如果由于测量不足，没有任何 CSP 国家符合评级条件，则全组织评级为“灰色”。它表明，证据基础不足以得出关于粮食计划署全组织绩效的结论<sup>2</sup>。

例如，在战略成果类别 1.1：维持/增强个人和家庭获得充足食物，针对 51 个国家计算了食物消费量的国家绩效评分，总共进行了 498 项测量。粮食计划署的绩效是 51% 成就的平均值。使用第 1 步中的三种颜色编码，对粮食计划署 FCS 的绩效进行评级。

#### 第 3 步 - 朝着战略结果和战略目标评估全组织绩效

通过计算其属于的成果指标的平均值，获得每个战略结果的绩效等级。


如果指标出现多次（如在不同的战略成果类别下进行报告），则将根据报告国家的数量计算加权平均值。

<sup>1</sup> 2019 年仍然有两个项目活跃：EMOP 201068 和 PRRO 200844。分析中未包括这两个项目。

<sup>2</sup> 一个国家应该报告 CSP 逻辑框架中包括的指标，如果正在执行相关的活动。

与步骤 1 和步骤 2 相同的颜色编码比例，用于对成果类别绩效和战略结果绩效进行评级。

按战略目标划分的最终评分是战略结果绩效评分的平均值。

战略结果 1 - 人人可获得粮食							
成果 1.1: 维持/增强个体和家庭获得充足的粮食							
成果指标	报告的国家数	报告充足数据 的国家数	国家报告率(%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
1.1.1 粮食消费得分	56	52	93	498	441	89	
1.1.2.1 基于消费的应对战略指数(减少 CSI 的家庭百分比)	10	8	80	44	37	84	
1.1.2.2 基于消费的应对战略指数(平均)	46	43	93	118	104	88	
1.1.2.3 基于生计的应对战略指数(使用应对战略的家庭百分比)	20	16	80	216	164	76	
1.1.2.4 基于生计的应对战略指数(平均)	9	8	89	16	14	88	
1.1.3 食品支出份额	31	31	100	97	86	89	

## 评估粮食计划署跨领域结果

评估跨领域结果所采用的方法与成果结果评估方法相同。第 1 步包括使用与成果指标相同的规则，按国家评估每个跨领域结果的跨领域指标绩效。在第 2 步中，计算出具有足够衡量指标的国家的跨领域指标成就百分比平均值，以确定在跨领域指标一级粮食计划署范围内的绩效。最后，在第 3 步中，将粮食计划署每个跨领域指标的绩效进行平均，以估算成果水平的总体成就。

## 附件 III-C: 按照经修订的全组织结果框架（成果和跨领域绩效）的全组织绩效结果

### 按战略目标分的总体绩效

#### 战略目标

#### 绩效评估

1 - 通过保护获得粮食结束饥饿



2 - 改善营养



3 - 实现粮食安全



4 - 支持SDG实施



5 - 为SDG结果而结伴



### 战略结果 1 - 人人可获得粮食

#### 成果1.1: 维持/增强个体和家庭获得充足的粮食

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
1.1.1 粮食消费得分	56	52	93%	498	441	89%	Yellow
1.1.2.2 基于消费的应对战略指数(平均)	46	43	93%	118	104	88%	Green
1.1.2.3 基于生计的应对战略指数(使用应对战略的家庭的百分比)	20	16	80%	216	164	76%	Green
1.1.2.4 基于生计的应对战略指数(平均)	9	8	89%	16	14	88%	Yellow
1.1.3 食品支出份额	31	31	100%	97	86	89%	Green
1.1.4 目标社区中报告从增强生计资产基础受益的人口比例	17	12	71%	22	16	73%	Green
1.1.5 最低膳食多样化- 女性	11	7	64%	21	12	57%	Green

### 成果1.1: 维持/增强个体和家庭获得充足的粮食

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
1.1.6 粮食消费得分 – 营养	30	26	87%	666	569	85%	●
1.1.10 入学率	29	24	83%	41	31	76%	●
1.1.11 就读率 (新)	20	16	80%	31	24	77%	●
1.1.19 参与方案的符合条件人口的百分比 (覆盖面)	21	20	95%	42	34	81%	●
1.1.20 参与足够数量分发的目标人口百分比 (遵守)	18	16	89%	27	21	78%	●
1.1.21 接受最低可接受饮食的6-23个月龄儿童的百分比	18	15	83%	7	7	100%	●
1.1.22 MAM 治疗恢复率	18	18	100%	28	27	96%	●
1.1.23 MAM 治疗死亡率	18	18	100%	28	27	96%	●
1.1.24 MAM 治疗无反应率	18	18	100%	28	27	96%	●
1.1.25 MAM 治疗缺省率	18	18	100%	28	27	96%	●
1.1.26 最低饮食多样性 – 女性	9	9	100%	22	22	100%	●
1.1.31 粮食计划署从小农汇集系统采购的百分比	1	1	100%	2	2	100%	●
1.1.37 毕业率(新)	5	3	60%	6	5	83%	●
1.1.44 小农通过粮食计划署支持的汇集系统销售的价值和数量	2	1	50%	4	2	50%	●
1.1.50 在小学两个年级结束时, 展示阅读和理解本年级课文能力的学生百分比	2	2	100%	2	2	100%	●
1.1.53 ART 缺省率	2	1	50%	2	1	50%	●
1.1.56 TB 营养恢复率	2	2	100%	2	2	100%	●

### 成果1.1: 维持/增强个体和家庭获得充足的粮食

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
1.1.57 ART营养恢复率	1	1	100%	1	1	100%	●
1.1.60 满足基本需求的经济能力(新)	7	4	57%	14	9	64%	●
1.1.61 因粮食计划署加强能力建设, 增强的国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成成分的数量(新)	7	7	100%	7	7	100%	●
1.1.62 因粮食计划署促进的南南和三边合作支持, 增加国家方案的数量(新)	2	2	100%	2	2	100%	●
1.1.65 因粮食计划署加强能力建设, 为国家粮食安全和营养系统动员的资源(美元值)(新)	1	1	100%	1	1	100%	●
1.1.67 SABER学校供膳国家能力(新)	3	2	67%	3	2	67%	●
1.1.68 就读率/辍学率(新)	32	25	78%	75	54	72%	●

### 成果1.3: 加强社会和公共部门协助面临急性、过渡或慢行粮食不安全人口的能力

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
1.3.3 粮食消费得分	4	3	75%	12	9	75%	●
1.3.5 基于消费的应对战略指数(平均)	3	2	67%	3	2	67%	●
1.3.6 基于生计的应对战略指数(使用应对战略的家庭的百分比)	3	2	67%	12	8	67%	●
1.3.8 食品支出份额	3	2	67%	3	2	67%	●
1.3.9 目标社区中报告从增强生计资产基础受益的人口比例	1	1	100%	1	1	100%	●
1.3.10 最低膳食多样化- 女性	1	1	100%	1	1	100%	●




成果1.3: 加强社会和公共部门协助面临急性、过渡或慢行粮食不安全人口的能力							●
成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
1.3.11 粮食消费得分 – 营养	1	1	100%	9	9	100%	●
1.3.12 接受最低可接受饮食的6-23个月龄儿童的百分比	2	2	100%	2	2	100%	●
1.3.15 入学率	8	7	88%	8	7	88%	●
1.3.16 就读率 (新)	9	9	100%	10	10	100%	●
1.3.34 因粮食计划署加强能力建设, 增强的国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成成分的数量(新)	9	8	89%	12	10	83%	●
1.3.35 因粮食计划署促进的南南和三边合作支持, 增加国家方案的数量(新)	2	2	100%	2	2	100%	●
1.3.37 因粮食计划署的能力强化支持, 通过国家社会保障系统分发的基于现金交付的百分比(新)	1	1	100%	1	1	100%	●
1.3.39 SABER学校供膳国家能力(新)	3	2	67%	3	2	67%	●
1.3.40 就读率/辍学率(新)	5	5	100%	8	8	100%	●
1.3.42 小农通过粮食计划署支持的汇集系统销售的价值和数量	1	1	100%	2	2	100%	●
1.3.50 伙伴关系指数(新)	1	1	100%	1	1	100%	●

## 战略结果 2 - 无人遭受营养不良


### 成果2.1 - 目标个体改善优质、营养密集食品消费

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
2.1.1 参与方案的符合条件人口的百分比 (覆盖面)	37	33	89%	59	54	92%	●
2.1.2 参与足够数量分发的目标人口百分比 (遵守)	29	22	76%	38	29	76%	●
2.1.3 接受最低可接受饮食的6-23个月龄儿童的百分比	33	27	82%	41	33	80%	●
2.1.4.1 MAM治疗恢复率	27	26	96%	52	51	98%	●
2.1.4.2 MAM治疗死亡率	27	25	93%	52	49	94%	●
2.1.4.3 MAM治疗无反应率	27	27	100%	52	52	100%	●
2.1.4.4 MAM治疗缺省率	27	26	96%	51	50	98%	●
2.1.5 最低饮食多样性 - 女性	27	25	93%	35	31	89%	●
2.1.12 就读率 (新)	2	2	100%	2	2	100%	●
2.1.16 ART营养恢复率	2	1	50%	2	1	50%	●
2.1.17 ART缺省率	4	2	50%	5	3	60%	●
2.1.20 粮食消费得分	2	1	50%	9	3	33%	●
2.1.32 在小学两个年级结束时, 展示阅读和理解本年级课文能力的学生百分比	1	1	100%	1	1	100%	●

**成果2.1 - 目标个体改善优质、营养密集食品消费**

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
2.1.38 因粮食计划署加强能力建设, 增强的国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成成分的数量	5	4	80%	5	4	80%	
2.1.39 因粮食计划署促进的南南和三边合作支持, 增加国家方案的数量	1	1	100%	1	1	100%	
2.1.43 就读率/辍学率	3	2	67%	6	4	67%	

**成果2.2 - 改善优质营养密集食品的价值链**

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
2.2.1 优质营养密集食品生产增加百分比	1	1	100%	1	1	100%	
2.2.12 因粮食计划署加强能力建设, 增强的国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成成分的数量(新)	1	1	100%	1	1	100%	



成果2.3 - 社会和公共部门识别、瞄准和援助营养脆弱人口的能力得到加强							●
成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
2.3.2 参与方案的符合条件人口的百分比 (覆盖面)	1	1	100%	1	1	100%	●
2.3.3 参与足够数量分发的目标人口百分比 (遵守)	1	1	100%	1	1	100%	●
2.3.5 MAM 治疗恢复率	1	1	100%	1	1	100%	●
2.3.6 MAM 治疗死亡率	1	1	100%	1	1	100%	●
2.3.7 MAM 治疗无反应率	1	1	100%	1	1	100%	●
2.3.8 MAM 治疗缺省率	1	1	100%	1	1	100%	●
2.3.9 最低饮食多样性 - 女性	2	1	50%	2	1	50%	●
2.3.10 优质营养密集食品生产增加的百分比	2	2	100%	2	2	100%	●
2.3.19 因粮食计划署加强能力建设, 增强的国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成成分的数量(新)	9	9	100%	13	13	100%	●
2.3.20 因粮食计划署促进的南南和三边合作支持, 增加国家方案的数量(新)	3	3	100%	3	3	100%	●
2.3.21 因粮食计划署强化能力活动, 将粮食计划署援助人口纳入国家社会保障系统的人数(新)	1	1	100%	2	2	100%	●
2.3.24 因粮食计划署加强能力建设, 为国家粮食安全和营养系统动员的资源 (美元值) (新)	2	2	100%	4	3	75%	●
2.3.27 小农通过粮食计划署支持的汇集系统销售的价值和数量	1	1	100%	1	1	100%	●
2.3.32 伙伴关系指数(新)	1	1	100%	1	1	100%	●

### 战略结果 3 - 通过提高生产力和增加收入，小农的粮食安全和营养得到改善

#### 成果3.1: 提高小农生产和销售

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
3.1.1 通过粮食计划署支持的农民汇集系统销售的目标小农百分比	13	13	100%	15	15	100%	●
3.1.2 小农收获后损失率	4	3	75%	6	4	67%	●
3.1.4 粮食计划署从小农汇集系统采购的粮食百分比	13	13	100%	15	15	100%	●
3.1.5 粮食消费得分	11	8	73%	45	36	80%	●
3.1.6.2 基于消费的应对战略指数(平均)	11	9	82%	13	10	77%	●
3.1.6.3 基于生计的应对战略指数(使用应对战略的家庭的百分比)	6	3	50%	28	16	57%	●
3.1.6.4 基于生计的应对战略指数(平均)	7	6	86%	9	7	78%	●
3.1.7 粮食消费得分	10	7	70%	15	11	73%	●
3.1.8 目标社区中报告从增强生计资产基础受益的人口比例	9	8	89%	10	9	90%	●
3.1.9 报告营养作物生产增加的目标小农百分比，按性别分列	4	3	75%	4	3	75%	●
3.1.10 最低膳食多样化- 女性	4	3	75%	6	5	83%	●
3.1.11 接受最低可接受饮食的6-23个月龄儿童的百	2	2	100%	3	3	100%	●

**成果3.1: 提高小农生产和销售**

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
分比							
3.1.12 粮食消费得分- 营养	6	5	83%	72	63	88%	●
3.1.16 粮食计划署面向小农采购合同缺省率 (作为一个百分比)	1	1	100%	1	1	100%	●
3.1.18 报告目标社区环境受益的人口比例	3	2	67%	3	2	67%	●
3.1.22 小农通过粮食计划署支持的汇集系统销售的价值和数量	13	13	100%	28	27	96%	●
3.1.24 满足基本需求的经济能力(新)	1	1	100%	1	1	100%	●
3.1.25 因粮食计划署加强能力建设, 增强的国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成成分的数量(新)	4	4	100%	4	4	100%	●

**成果3.2: 提高价值链中面向小农汇集效率**





成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
3.2.2 通过粮食计划署支持的农民汇集系统销售的目标小农百分比	1	1	100%	1	1	100%	●
3.2.21 小农通过粮食计划署支持的汇集系统销售的价值和数量	1	1	100%	2	2	100%	●

**成果3.3: 改善面向小农的关键公共货物和服务的可用性**

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
3.3.2 通过粮食计划署支持的农民汇集系统销售的目标小农百分比	1	1	100%	1	1	100%	
3.3.5 粮食计划署从小农汇集系统采购的粮食百分比	1	1	100%	1	1	100%	
3.3.6 粮食消费得分	1	1	100%	6	6	100%	
3.3.8 基于消费的应对战略指数(平均)	1	1	100%	2	2	100%	
3.3.10 基于生计的应对战略指数(平均)	1	1	100%	2	2	100%	
3.3.12 目标社区中报告从增强生计资产基础受益的人口比例	1	1	100%	2	2	100%	
3.3.14 最低膳食多样化- 女性	1	1	100%	2	2	100%	
3.3.16 粮食消费得分- 营养	1	1	100%	18	17	94%	
3.3.24 小农通过粮食计划署支持的汇集系统销售的价值和数量	1	1	100%	2	2	100%	

#### 战略结果 4\* - 可持续粮食系统


##### 成果4.1: 改善家庭对气候和其它震荡的适应性和韧性

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
4.1.1 粮食消费得分	16	14	88%	66	54	82%	
4.1.2.2 基于消费的应对战略指数(平均)	10	8	80%	15	11	73%	
4.1.2.3 基于生计的应对战略指数(使用应对战略的家庭的百分比)	8	7	88%	44	40	91%	
4.1.2.4 基于生计的应对战略指数(平均)	7	5	71%	9	5	56%	

**成果4.1: 改善家庭对气候和其它震荡的适应性和韧性**

4.1.3 食品支出份额	11	8	73%	15	10	67%	
4.1.4 目标社区中报告从增强生计资产基础受益的人口比例	17	12	71%	21	12	57%	
4.1.5 目标社区中报告环境收益的人口百分比	8	5	63%	10	5	50%	
4.1.6 改善管理气候震荡和风险能力的目标社区百分比	9	6	67%	9	6	67%	
4.1.7 最低膳食多样化- 女性	4	2	50%	7	2	29%	
4.1.8 粮食消费得分 - 营养	12	9	75%	147	99	67%	
4.1.9 接受最低可接受饮食的6-23个月龄儿童的百分比	2	1	50%	4	1	25%	
4.1.13 紧急状况准备指数	1	1	100%	1	1	100%	
4.1.15 通过粮食计划署支持的农民汇集系统销售的目标小农百分比	6	4	67%	6	4	67%	
4.1.22 小农通过粮食计划署支持的汇集系统销售的价值和数量	6	5	83%	12	10	83%	
4.1.28 满足基本需求的经济能力(新)	2	1	50%	2	1	50%	
4.1.29 因粮食计划署加强能力建设, 增强的国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成成分的数量(新)	2	2	100%	2	2	100%	

**成果4.2: 支持包容性商业粮食系统的功能和服务**

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
4.2.2 粮食消费得分	1	1	100%	3	3	100%	

**成果4.1: 改善家庭对气候和其它震荡的适应性和韧性**

4.2.18 小农收获后损失率	1	1	100%	1	1	100%	●
4.2.20 报告营养作物生产增加的目标小农百分比, 按性别分列	2	2	100%	2	2	100%	●
4.2.21 粮食计划署面向小农采购合同缺省率 (作为一个百分比)	1	1	100%	1	1	100%	●
4.2.22 优质营养密集食品生产增加的百分比	2	2	100%	2	2	100%	●
4.2.23 小农通过粮食计划署支持的汇集系统销售的价值和数量	2	2	100%	3	3	100%	●



\* 没有国家办事处报告4.3

**战略结果 5 - 发展中国家加强实施 SDG 的能力****成果5.1: 增强公共和私营部门机构和系统包括当地响应者的能力, 识别、瞄准和帮助粮食不安全和营养脆弱的人口**

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
5.1.3 紧急状况准备能力指数	6	5	83%	6	5	83%	●
5.1.14 因粮食计划署加强能力建设, 增强的国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成分的数量(新)	32	32	100%	41	41	100%	●
5.1.15 因粮食计划署促进的南南和三边合作支持, 增加国家方案的数量(新)	5	5	100%	5	5	100%	●
5.1.16 因粮食计划署强化能力活动, 将粮食计划署援助人口纳入国家社会保障系统的人数(新)	4	4	100%	5	5	100%	●
5.1.17 因粮食计划署的能力强化支持, 通过国家社会保障系统分发与现金交付的比例(新)	1	1	100%	1	1	100%	●
5.1.18 因粮食计划署加强能力建设, 为国家粮食安全	5	5	100%	9	9	100%	●


全和营养系统动员的资源 (美元值) (新)							
5.1.19 伙伴关系指数(新)	3	3	100%	3	3	100%	
5.1.21 落实国家零饥饿战略回顾建议的目标部门和政府实体的比例	2	2	100%	2	2	100%	
5.1.22 改善管理气候震荡和风险能力的目标社区百分比	1	1	100%	1	1	100%	

#### 成果5.2: 满足伙伴对优质服务的需求

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
5.2.1 用户满意率	3	2	67%	3	2	67%	
5.2.3 因粮食计划署加强能力建设, 增强的国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成成分的数量(新)	1	2	100%	0	1	100%	

### 战略结果6 - 支持可持续发展的连贯政策

#### 成果6.1: 支持包容性和可持续的粮食安全和营养政策改革过程

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
6.1.2 落实国家零饥饿战略回顾建议的目标部门和政府实体的比例	2	2	100%	2	2	100%	
6.1.4 因粮食计划署加强能力建设, 增强的国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成成分的数量(新)	2	2	100%	2	2	100%	

**成果6.2: 优先实施粮食安全和营养政策改革**

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
6.2.4 因粮食计划署加强能力建设, 增强的国家粮食安全和营养政策、方案和系统组成成分的数量(新)	1	1	100%	1	1	100%	

**战略结果 7 - 发展中国家为发展投资获得一系列财政资源****成果7.1: 政府增加获得财政资源**

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
7.1.4 伙伴关系指数(新)	1	1	100%	2	2	100%	



## 战略结果 8 - 分享知识、专长和技术，加强全球伙伴关系，支持国家实现 SDG 的努力

### 成果 8.1: 增强共用协调平台

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
8.1.1 用户满意率	24	21	88%	37	32	86%	

### 成果 8.2: 增强与公共和私营部门、住罗马几个和其它行动伙伴战略伙伴关系

成果指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率 (%)	绩效定级
8.2.2 用户满意率	3	2	67%	3	2	100%	
8.2.3 基于消费的应对战略指数(平均)	2	2	100%	2	2	100%	
8.2.4 基于生计的应对战略指数(平均)	1	1	100%	1	1	100%	
8.2.11 粮食消费得分	1	1	100%	6	6	100%	
8.2.14 满足基本需求的经济能力(新)	1	1	100%	1	1	100%	

### C.2: 受影响人口能够以确保和促进其安全，尊严和廉正的方式从世界粮食计划署计划中受益

跨领域指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
C.2.2 在没有安全挑战的情况下接受援助的目标人群的比例(新)	56	41	73%	141	96	68%	
C.2.3 报告世界粮食方案尊重尊严的目标人群的比例(新)	49	33	67%	133	88	66%	
C.2.4 无障碍获得粮食计划署方案支持的目标人群的比例(新)	53	37	70%	128	82	64%	

### C.1: 受影响的人口能够使粮食计划署和合作伙伴以反映其观点和偏好的方式满足其饥饿需求的责任

跨领域指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
-------	--------	------------	-----------	-----	-------	-----	------

	家数						
C.1.1 获知该方案的受援人员比例(包括谁、哪些人将获得援助、援助期限)	66	55	83%	194	160	82%	●
C.1.2 记录、分析并纳入受益人反馈纳入方案改善的项目活动比例	56	47	84%	133	109	82%	●

### C.3: 在粮食计划署援助的人口中改善性别平等和增强妇女权能

跨领域指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
C.3.1 按交付方式分列, 由女性、男性, 或者女性和男性共同决定粮食/现金/券使用的家庭比例	65	55	85%	553	399	72%	●
C.3.2 粮食援助决策实体的比例 - 委员会、董事会、小组等	52	46	88%	97	81	84%	●
C.3.3 按性别和活动类型分列, 粮食计划署活动中参与人收到的交付方式 (粮食、现金、券, 无补偿)	33	26	79%	66	49	74%	●

### C.4: 目标社区以不损害环境的方式受益于粮食计划署的方案

跨领域指标	报告的国家数	报告充足数据的国家数	国家报告率 (%)	测量数	完整测量数	报告率	绩效定级
C.4.1 按要求经环境风险筛选, 并找出了缓解行动的活动比例	32	27	84%	42	33	79%	●

### 附件 III-D: 按照经修订的全组织结果框架（产出绩效）衡量全组织绩效成果

指标	测定的数量	完整测定数量	报告率	国家数	相关国家	国家报告率	2019 年实际值	2019 年目标值	绩效率
<b>产出类别：交付的资源</b>									
A.5 分发的非食品物资数量	89	84	94%	26	26	100%	2 497 900	2 863 150	87%
<b>A.6 援助的机构点数</b>									
援助的学校数	86	86	100%	43	43	100%	75 148	67 633	111%
援助的保健中心数	51	48	94%	27	27	100%	12 793	14 523	88%
援助的点数	48	40	83%	25	22	88%	62 838	28 396	221%
提升 / 提供的炉具数	7	7	100%	7	7	100%	438	418	105%
A.7 参与给与现金交付方案的零售商数	30	27	90%	20	17	85%	3 307	3 548	93%
A.8 提供的日粮数	51	50	98%	20	20	100%	856 491 536	1 074 063 375	80%
A.10* 能力建设交付的总价值(美元)	9	8	89%	5	5	100%	6 750 955	5 464 100	124%
<b>产出类别 B: 提供的营养食品</b>									
B.1 提供的强化食品数	65	65	100%	65	65	100%	369 828	326 000	113%
B.2 提供的专用营养食品数	50	50	100%	50	50	100%	287 186	747 000	38%
B.3* 分发的强化主食百分比	10	10	100%	7	7	100%	75.9	100	76%
<b>产出类别 C: 提供能力建设和技术支持</b>									
<b>C.1 培训的人数</b>									
培训的个体数	36	19	53%	16	11	69%	117 090	115 545	101%
从能力建设中直接受益的人数	44	37	84%	19	17	89%	83 546	81 220	103%

### 附件 III-D: 按照经修订的全组织结果框架（产出绩效）衡量全组织绩效成果

指标	测定的数量	完整测定数量	报告率	国家数	相关国家	国家报告率	2019 年实际值	2019 年目标值	绩效率
C.4* 参与粮食计划署推动的能力建设计划的人数，以增强国家粮食安全和营养利益相关者的能力(新)	225	207	92%	64	62	97%	127 286	124 179	103%
C.5* 粮食计划署推动的能力建设的计划数，以增强国家粮食安全和营养利益相关者的能力(新)									
提供/援助的培训班数	172	158	92%	58	55	95%	6 384	5 916	108%
提供的技术援助活动数	158	150	95%	51	48	94%	1 383	1 322	105%
C.6* 因粮食计划署加强能力支持，开发或修订的旨在加强国家粮食安全和营养系统的工具或产品的数量(新)	79	77	97%	34	33	97%	1 266	1 288	98%
C.7* 因粮食计划署加强能力支持，从嵌入式或借调专业知识中受益的国家机构数量(新)	44	42	95%	21	19	90%	451	426	106%
C.8* 粮食计划署加强能力支持的结果，移交给国家利益攸关方的资产和基础设施的美元价值(新)	18	16	89%	12	11	92%	4 946 423	5 673 186	87%
<b>产出类别 D: 建设的资产</b>									
D.1 目标家庭和社区建设、恢复或者维护的资产数量，按类型和计量单位分列									
恢复或改善的农地和非农地公顷数	76	73	39%	30	29	97%	126 918.96	151 441.87	84%
建设 / 恢复的社会 / 社区基础设施数	68	67	41%	28	28	100%	33 961.00	32 525.00	104%
建设或修复用于农业、畜牧和水产的水点署（水塘、浅井和水库）数	50	47	46%	23	22	96%	9 694.00	12 382.00	78%
建设或修复的道路公里数	48	47	58%	28	28	100%	8 771.32	8 524.41	103%
造林公顷数	31	29	52%	16	15	94%	7 058.29	8 515.91	83%



## 附件 III-D: 按照经修订的全组织结果框架（产出绩效）衡量全组织绩效成果

指标	测定的数量	完整测定数量	报告率	国家数	相关国家	国家报告率	2019 年实际值	2019 年目标值	绩效率
开展的评估数	4	4	100%	4	4	100%	26	26	100%
开发的工具数	8	8	100%	6	6	100%	25	24	104%
G.8* 支持的直接获得气候和天气风险信息的人数	7	5	71%	3	2	67%	123 110	110 670	111%
<b>产出类别 H: 提供的共享服务和平台</b>									
<b>H.1 提供的共享服务数, 按类别分列</b>									
使用服务的机构和组织数	25	25	100%	15	15	100%	1 751	1 339	131%
提供的服务数	12	11	92%	9	8	89%	2 140	656	326%
满足服务需求的百分比	9	9	100%	7	7	100%	97.3	97.9	99%
开展的评估/调查数	7	7	100%	5	5	100%	25	21	119%
生产和共享的项目数	7	7	100%	5	5	100%	113 628	113 489	100%
培训的人员数(包括非粮食计划署人员)	6	6	100%	5	5	100%	14 522	10 717	136%
建设或提供的可用空间	5	5	100%	4	4	100%	2 906	2 899	100%
<b>H.10 提供健康服务的人道主义工作人员数, 按机构和类别分列</b>									
H.11 利用共用基于现金的交付平台的机构数	4	4	100%	4	4	100%	13	11	118%
<b>H.2 粮食计划署牵头的行使功能的分组数, 按类别分</b>									
H.3 完成的工程数, 按类别分列	2	2	100%	2	2	100%	3	6	50%
H.4 运输的货物总体积	20	20	100%	20	20	100%	52,400*	32,600**	161%
H.5 满足货物运输需求的百分比	8	7	88%	8	7	88%	109.4	95.0	115%

## 附件 III-D: 按照经修订的全组织结果框架（产出绩效）衡量全组织绩效成果

指标	测定的数量	完整测定数量	报告率	国家数	相关国家	国家报告率	2019 年实际值	2019 年目标值	绩效率
H.6 交付重量占运载能力点百分比	4	3	75%	4	3	75%	59.2	58.3	102%
H.7 运送的总乘客数	20	20	100%	20	20	100%	41,200*	350,000*	140%
H.8 建立的紧急电讯、信息和通信技术系统数，按类别分列									
建立的紧急电讯、信息和通信技术系统数	8	7	88%	8	7	88%	155	133	117%
建立/更新的基于网络的信息共享和合作平台数	3	3	100%	2	2	100%	4	11	36%
H.9 安装/维护的帐篷和营地数	2	2	100%	2	2	100%	25	26	96%
产出类别 I: 开发或者实施的政策参与战略									
I.1 开发或者实施的政策参与战略数	4	2	50%	3	1	33%	8	8	100%
产出类别 J: 识别/推动的政策改革									
J.1 识别/推动的政策改革数	1	1	100%	1	1	100%	7	7	100%
产出类别 K: 支持的伙伴关系									
指标	测定的数量	完整测定数量	报告率	国家数	相关国家	国家报告率	2019 年实际值	2019 年目标值	绩效率
K.1 支持的伙伴数	66	64	97%	24	22	92%	1 354	1 371	99%
产出类别 L: 支持的基础设施和设备投资									
L.1 实施的基础设施工程数，按类别分列	11	11	100%	8	8	100%	78	156	50%
L.2 投资设备的金额，按类型分列	8	8	100%	6	6	100%	1 205 782	1 185 572	102%

### 附件 III-D: 按照经修订的全组织结果框架（产出绩效）衡量全组织绩效成果

指标	测定的数量	完整测定数量	报告率	国家数	相关国家	国家报告率	2019 年实际值	2019 年目标值	绩效率
<b>产出类别 M: 支持国家协调机制</b>									
M.1 支持的国家协调机制数	55	52	95%	31	29	94%	235	232	101%
<b>产出类别 N: 提供的学校供膳</b>									
N*.1 供膳日数占上学总日数的百分比	29	29	100%	22	22	100%	79.9	93.9	85%
N*.2 每月提供多种强化或至少 4 组食品的平均上学日数 (营养敏感指标)	28	27	96%	24	23	96%	15.9	19.9	80%
N*.3 接受粮食计划署支持驱蛔虫儿童人数	4	4	100%	2	2	100%	119 430	124 600	96%
N*.5 进行基础设施修复或建设的学校数	7	6	86%	5	4	80%	1 054	1 425	74%
N*.6 自产学校供膳 (HGSP)覆盖的儿童人数	7	7	100%	6	6	100%	419 423	446 218	94%

\* 该产出包括粮食计划署空中服务、UNHAS 和双边服务。

\* 有些行动，比如从总部的空运取决于需求，不能指定年度目标。



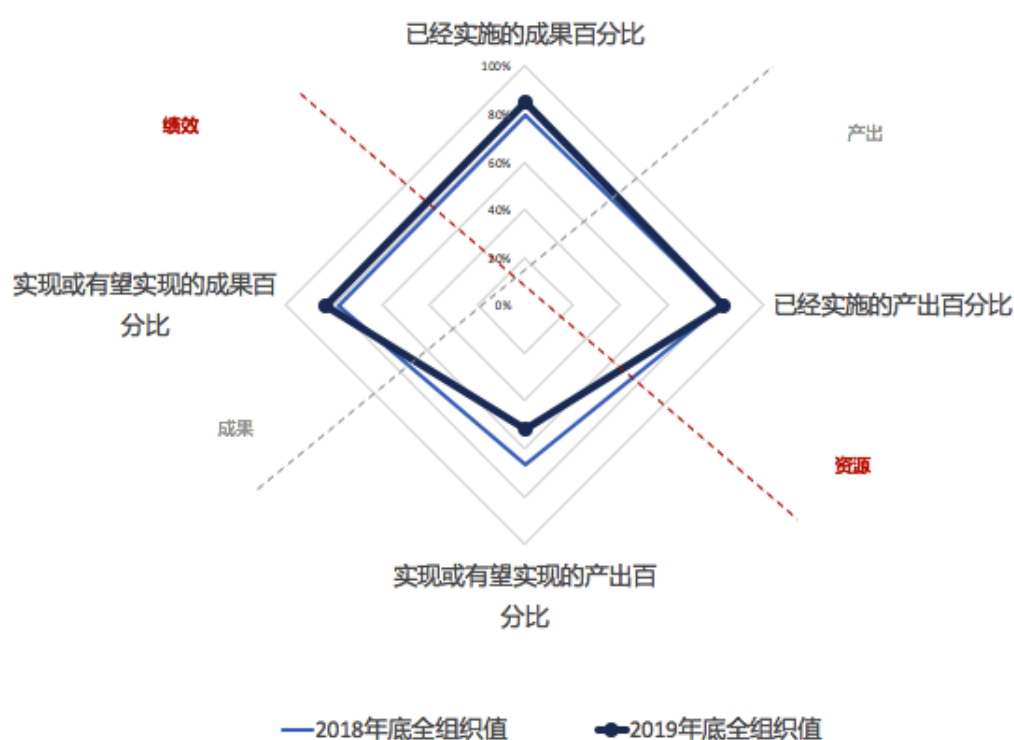
## 附件 IV-A: 全组织关键绩效指标的详细分析

以下内容介绍全组织所有三个绩效指标的详细信息。有关管理总体绩效的分析，请参阅年度绩效报告的第四部分，以及附件 IV-B 对各支柱的绩效分析。

### KPI 1: 国别战略计划实施的总体进展

1. CSP 实施的总体进展以已开展活动的成果和产出指标的比例<sup>1</sup>，以及这些指标中已实现或有望实现目标的比例来反映（见图 1）。第一个比例反映了供资状况 — 在有供资和行动障碍的情况下，可行的工作方案的比例。第二部分揭示了实施 CSP 干预措施的有效性。表 1 按各组成成分指标提供了详细的信息。有关更多详情，请参阅 APR 的第四部分。

图 1: KPI 1 - 实施国别战略计划总体进度



外部方表示，如果 CSP 充分获得资金达到其基于需求计划中指定的金额，没有任何类型的行动障碍，以及 CSP 逻辑中的所有指标，包括受伙伴干预影响的成果指标，均已完全实现时，各个指标将达到的最大值。

2. 2019 年已实施的成果指标的平均比例为 85%，已实施的产出指标的平均比例为 84%。这些数字反映了资源和条件如何影响粮食计划署工作的展开。（百分比还反映了行动的平均资金缺口，但没有反映总体缺口的确切幅度；国家办事处经常使用可用资源实施若干个战略成果下的活动，这就导致实施百分比高于可用资金的百分比的情况。）
3. 2019 年实现或有希望实现目标的指标的平均比例是：成果指标为 83%，产出指标为 52%。这些数字显示了 CSP 实施在多大程度上取得了预期的结果。实现或有希望实现产出目标的百分比比较低，表明产出比成果受到资源缺乏和业务障碍更直接的影响。它还反映了确定优先次序的机制：在资源有限的情况下，国家办事处经常通过比如减少口粮或受益人数量来减少产出。还应指出，对有望

<sup>1</sup> 这些是产出和成果指标，在报告所述期间已为此支出，负责办公室已计划并监测了各项活动。

实现目标的产出的期望远高于对成果的期望，因为在预期五年内实现全部成果之前，成果可能有更长“有望实现目标”的时期。但随着时间的流逝，短期产出的低绩效最终也会反映在结果衡量上。

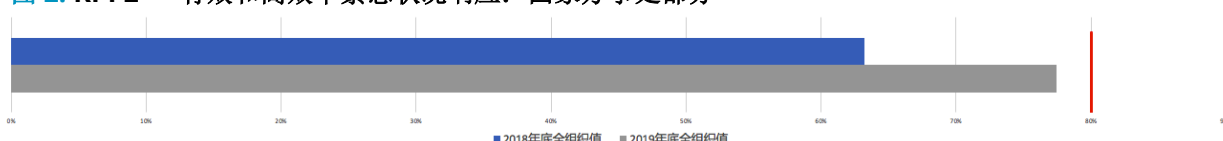
**表 1: 国别战略计划实施的总体进展**

	实施成果的百分比	实施产出的百分比	实现或有望实现目标的成果指标百分比	实现或有望实现目标的产出指标百分比
目标	≥ 70	≥ 75	≥ 75	≥ 80
基线 (2018)	80	82	78	67
实际 (2019)	85	84	83	52
超过目标的国家办事处数量	65	63	47	12

## KPI 2: 有效紧急状况防备和响应

- APR 的第三部分描述了有效应急准备和响应指标各个组成成分的兑现程度。2019 年，该指标的总体成就达到了五分之一的标准。以下段落提供有关准备和响应标准绩效更多的详细信息。
- KPI 2 中的三个防备标准衡量了紧急防备和响应包（EPRP）的实施，提供紧急防备和响应培训，以及在国家办事处层面分配用于防备评估的资金的使用效率。EPRP 由总部的应急准备和支持响应司管理，并已推广到大多数国家办事处。该一揽子计划的执行，反映了粮食计划署在各个领域所做的努力，以准备应对紧急状况，而又不影响行动的质量或人员的安全。2019 年，77% 的国家办事处在一定程度上实施或更新了至少 80% 的 EPRP，这与 2018 年以及 2017 年对 EPRP 的重大修订以来相比有明显改善。

**图 2: KPI 2 - 有效和高效紧急状况响应：国家办事处部分**



**表 2: 有效和高效紧急状况响应：国家办事处部分**

	更新或实施至少 85% 的 MPA 的国家办事处百分比	按照 FASTER 标准开展的紧急状况响应培训活动数量	在宣布 2/3 级与 OTF 部署之间的平均小时数	在宣布 2/3 级与完成行动概念之间的平均天数	在 IR-PREP 申请与建立预算编码之间的平均天数
目标	100	≥ 4	≤ 24	≤ 5	≤ 5
基线 (2018)	38	6	24	2	10
实际	61	3	360	4	13
超过目标的国家办事处数量	51	n/a	n/a	n/a	n/a

缩写：IR-PREP = 防备立即响应账户；MPA = 最低防备行动；OTF = 行动任务小组

- 粮食计划署全组织应急响应职能和支持培训（FASTER）包指导员工培训的设计，以开发应急响应所需的能力和软技能。与人力资源司合作，建立了各种层面的培训、工作人员职业道路和加强能力之间的联系。2019 年，全组织培训的目标没有实现，仅为国家灾害管理组织提供了辅导员活动，为紧急状况模拟提供了三次 FASTER 培训活动，而目标是四个。
- 粮食计划署通过应急准备立即响应帐户（IR-PREP）— 为应急准备提供资金的机制，支持了 EPRP。IR-PREP 的目的是在准备阶段填补当前的空白，确保粮食计划署保持灵活的行动，并准备应对可预见和不可预见的紧急状况。IR-PREP 基金通过立即响应帐户（IRA）提供了充足的资源，IRA 是粮食计划署为加强备灾和备灾活动而设立的唯一专用供资机制，在没有其它选择的情况下，随时都可以使用该机制来资助特殊的备灾活动。由国家办事处发起资金申请，需得到区域局的支持，在总部处理和批准之后发放资金。虽然 2019 年此类申请的平均处理时间为 13 天，但粮食计划署正在制定新的指南，以期将大大缩短处理时间。
- 根据响应标准，全组织指标考虑了部署行动小组（OTF）和制定行动概念书的时间表，当宣布一项紧急状况时，这两者都使粮食计划署能够以最有效和高效的方式，组织全系统和区域层面的

支持。宣布紧急情况后，将召开一次 OTF 会议，讨论解决最初响应阶段需求的途径。OTF 的目的是实现全系统层面的协调、决策和分析，以及对行动的跨职能支持。OTF 还负责向高级管理层通报行动所面临的挑战，请求技术和战略行动支持并做出决策。根据《粮食计划署紧急激活临时议定书》，第一次 OTF 会议应在宣布 3 级紧急状态后的 24 小时内召集。在 2019 年与该指标相关的紧急响应活动中，该行动小组的平均组织时间为 360 小时。

9. 在紧急状况启动的五天内，或当情况变化要求转变响应时，有关国家办事处或区域局应起草或修订行动概念书；如果作为区域响应或粮食计划署在该国没有办事处，区域局应起草或修改行动概念书。行动概念书概述了粮食计划署的行动分析和优先事项，包括与应急响应和粮食计划署的分组承诺相关的 CSP 框架中的预期结果、产出和活动。在 2019 年与该指标相关的紧急状况响应活动中，提交行动概念书的平均时间为 4 天。
10. 粮食计划署应急响应中的另一项绩效衡量指标是将合格人员部署到已宣布的紧急状况中。应急名册是专为 3 级应急响应而设计，以便满足最初需求的急增，直到常规的人员配备机制接管部署为止。除名册外，其它支持粮食计划署应急响应的机制包括使用备用伙伴、快速信息技术和电信应急支持团队（FITTEST）、职能和地区名册，以及应急管理直接任命人员。在撰写本报告时，2019 年尚无从这些名册中确定并部署到紧急状况的工作人员百分比的数据。

### KPI 3: 实现管理绩效标准的总体成果

11. 全面实现管理标准的第三项全组织关键绩效指标，反映了粮食计划署各办事处如何管理其现有人力、物力和财力资源开展国别战略计划活动。第四部分介绍了此 KPI 的全面分析。以下段落详细介绍了构成 KPI 涵盖的十个功能领域的各个成份的绩效。
12. **管理**职能由三个指标覆盖：性别代表性、未落实的审计建议的数量，以及逾期未落实的内部审计建议的百分比。选择这些是为了代表整个粮食计划署中办公室负责人承担的跨职能职责，并反映了粮食计划署对问责制、风险管理和性别平等的高度承诺。

	性别代表性	未落实的审计建议的数量	逾期未落实的内部审计建议的百分比
职能中的权重	50	25	25
基线 (2018)	37	68	8
目标	实施里程碑*	≤ 68**	≤ 5
实际	39***	62	25
达到目标的国家办事处百分比	43	93	79
朝着目标取得进步的国家办事处百分比	51	6	7
朝着目标无进步或很少进步的国家办事处百分比	6	1	13

\* 由于各国家办事处都有根据行动条件而量身定做的目标，不可能将此指标汇总形成粮食计划署的一个总体值。

\*\* 对该目标进行了修订，以反映以下事实：在该成份指标中仅考虑了针对国家办事处的建议。因此，它与《世界粮食计划署管理计划（2019-2021 年）》中公布的目标不同。

\*\*\* 该数字反映了所有国家办事处的平均值，而不是粮食计划署总体上的性别代表（34.9%）。

13. 在性别代表性方面，43% 的国家办事处达到了年度里程碑。在其余的 57% 中，大多数实现了至少 75% 的里程碑，表明了粮食计划署的努力，该计划正在朝着 2021 年实现男女平等的总体目标迈进。
14. 截至 2019 年 12 月 31 日，尚未落实的审计建议总数为 230 条，其中 111 条针对国家办事处。2019 年，粮食计划署将未落实的审计建议数量从 68 条减少到了 62 条，而 93% 的国家办事处达到了该领域的目标。
15. **方案**职能由两个具有同等权重的组成成份指标覆盖：行动设计和学习，以及与伙伴结合的实施（见表 4）。尽管总体上未实现落实评价 100% 建议的目标，但 90% 的国家办事处确实实现了这一目标，这表明粮食计划署的业绩良好。

**表 4: 管理绩效标准的总体成果: 方案职能**

	落实的评价建议的百分比	伙伴关系中实现的产出的百分比*
职能中的权重	50	50
基线 (2018)	84	71
目标	100	90
实际	95	93
达到目标的国家办事处百分比	90	37
朝着目标取得进步的国家办事处百分比	4	39
朝着目标无进步或很少进步的国家办事处百分比	6	24

\* 这些是与非政府组织、地方、区域或国家政府和联合国机构的业务伙伴关系，粮食计划署已与这些机构签署了包括国别战略方案产出的协议。

16. 实现产出情况的指标，代表关键绩效指标 1 所包括产出指标的一个子集，仅考虑通过与非政府组织、政府和其它联合国机构伙伴关系开展的活动。总体产出实现了 93%，略高于目标，并且比 2018 年有所提高。
17. **供应链**是粮食计划署在世界上大多数行动中的核心支持功能之一。这项职能的绩效由三部分权重相等的指标来描述且与粮食损失、该国运输安排的有效性，以及在粮食计划署粮食追踪系统内未对账的粮食量有关。交付后损失 — 从粮食计划署接收商品到向合作伙伴发货的所有过程中发生的粮食损失 — 占 2019 年交付给伙伴全部粮食的 0.43%（按重量计），比 2018 年有所改善，尽管在商定日期之前启运吨位数为 73%，低于目标。未能对账的吨数百分比也远低于目标（见表 5）。

**表 5: 管理绩效标准的总体成果: 供应链职能**

	交付后损失的百分比	商定日期之前启运吨位数百分比	未能对账的百分比
职能中的权重	33	33	33
基线 (2018)	0.77	87	34
目标	< 2	100	10
实际	0.43	73	5
达到目标的国家办事处百分比	93.5	33	89
朝着目标取得进步的国家办事处百分比	1.5	48	8
朝着目标无进步或很少进步的国家办事处百分比	5	19	3

18. 在商定日期之前启运的吨位百分比反映了运输安排的有效性和及时性，最终反映了粮食计划署能够执行其分配计划的可靠性。该指标反映了通道障碍、运输能力问题，粮食计划署运输分配系统的潜在有效性，以及与各国运输服务提供商的关系。2019 年的值为 73%，低于 2018 年 87% 的基线水平，也低于 100% 的目标。此外，只有 33% 的国家办事处实现了这一目标，从 2018 年的 59% 有所下降。
19. **预算和方案编制**职能领域倍受粮食计划署财务框架审查<sup>2</sup>的影响，从设计到国家业务预算的日常管理，该审查从根本上改变了该职能的许多核心程序。一项职能的绩效，由一个反映国家办事处的新标准工具 — “实施计划” 来描述。该指标将实际支出与执行计划中要求的支出进行比较。如果支出与执行计划相比过高<sup>3</sup>，则应上调计划，以反映预测捐款增加或活动激增后的新的优先次序。如果支出大大低于执行计划中要求的支出，国家办事处则可能需要下调计划，或可能面临延误执行并解释支出低的行动障碍。
20. 该指标 2019 年的平均值为 84%，到 2019 年 12 月 31 日，46% 的国家办事处在目标范围内。

**表 6: 管理绩效标准总体成果: 预算和方案编制职能**

	按照实施方案衡量 CSP 支出的百分比
基线 (2018)	76
目标	90*
实际	84
达到目标的国家办事处百分比	46
朝着目标取得进步的国家办事处百分比	1
朝着目标无进步或很少进步的国家办事处百分比	53

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

<sup>3</sup> 请注意，实际支出是与基于需求的计划而非实施计划进行比较。

\* 对该目标进行了修订，以反映在执行计划期间可以接受的支出范围。因此，它与《世界粮食计划署管理计划（2019-2021 年）》中公布的目标不同。

21. 两个指标覆盖了**人力资源**功能领域，这些指标已经使用了数年，其权重分别为 70 和 30。第一个与全组织（个体）评估工具 — 绩效和能力增强评估（PACE）相关，并作为个人绩效和良好管理措施的替代度量。第二个与强制性培训活动有关，反映了该署为提高对优先主题的认识所做的努力。
22. 2019 年，这两项指标的成就率分别低于 100% 和 85% 的目标，到 2019 年 12 月 31 日，符合 PACE 的总数为 74%，完成强制性培训的总数为 75%。分别有 26% 和 21% 的国家代表处实现了目标。

	PACE 合规率	完成所有强制培训的职员百分比
职能中的权重	70	30
基线 (2018)	79	49
目标	100	85
实际	74	75
达到目标的国家办事处百分比	26	21
朝着目标取得进步的国家办事处百分比	36	64
朝着目标无进步或很少进步的国家办事处百分比	38	13

23. **行政**职能领域的业绩由两个权重相等的指标（见表 8）代表，分别涉及不同行政领域内内部控制的实施和资产对账。粮食计划署的内部控制指标的平均价值为 70%，而 2019 年的目标为 75%；33% 的国家办事处达到了这一目标。对于资产核对指标而言，69% 的办事处达到了目标，平均而言，对 97% 的资产进行了现场核实。

	具有并落实内控的行政管理的百分比	现场清点并核实的粮食计划署固定资产百分比
职能中的权重	50	50
基线 (2018)	67	98
目标	75	100
实际	70	97
达到目标的国家办事处百分比	33	69
朝着目标取得进步的国家办事处百分比	64	14
朝着目标无进步或很少进步的国家办事处百分比	4	17

24. 一个指标涵盖**财务**职能领域，该指标衡量一个国家办事处在一定时期内可能构成财务风险<sup>4</sup>的流程（如付款和转账）的比例。所有国家办事处在 2019 年 12 月财务关闭时实现的总值为 5%，其中 87% 的办事处达到了目标。

	财务控制台中增强风险项目的百分比
基线 (2018)	4.5
目标	7*
实际	5
达到目标的国家办事处百分比	87
朝着目标取得进步的国家办事处百分比	5
朝着目标无进步或很少进步的国家办事处百分比	8

\* 对该目标进行了修订，以反映在执行计划期间可以接受的支出范围。因此，它与《世界粮食计划署管理计划（2019-2021 年）》中公布的目标有所不同。

<sup>4</sup> 一项财务风险可能由流程在系统中保持开放状态的时间长度或其他被认为会对国家办事处和粮食计划署造成低效率的因素造成。

25. 由一个指标涵盖信息技术职能领域，该指标间接反映了许多因素，包括连接性、IT 设备的采购和维护、员工的意识和培训，以及防范潜在威胁。2019 年，粮食计划署该指标的平均值符合所有 IT 安全标准的 99%；47% 的国家办事处达到了完全合规的要求，另有 53% 的国家办事处达到了几乎所有标准。合规的主要障碍是偏远地区的连接性、员工意识有限，以及在某些国家更新 IT 资产的困难。

表 10: 管理绩效标准总体成果：信息技术职能	
	符合 IT 安全标准的因素的百分比
基线 (2018)	93
目标	100*
实际	99
达到目标的国家办事处百分比	47
朝着目标取得进步的国家办事处百分比	53
朝着目标无进步或很少进步的国家办事处百分比	0

\* 该目标已经过修订，因此与《世界粮食计划署管理计划（2019-2021 年）》中公布的目标有所不同。

26. 安全职能领域的指标反映了每个国家办事处遵守一系列强制性安全要求的情况。这些内容包括工作人员的意识，与国家和联合国安全机构的联络，以及落实评估团建议采取的具体安全措施的情况。2019 年，该指标所有国家办事处的平均值为 84%，其中 50% 的办事处完全符合最低安全标准。

表 11: 管理绩效标准总体成果: 安全职能	
	符合安全要求的因素的百分比
基线 (2018)	96
目标	100*
实际	84
达到目标的国家办事处百分比	50
朝着目标取得进步的国家办事处百分比	36
朝着目标无进步或很少进步的国家办事处百分比	14

\* 该目标已经过修订, 因此与《世界粮食计划署管理计划 (2019-2021 年)》中公布的目标有所不同。

27. 所审议的最后一个职能领域是**资源筹集、沟通和报告**, 由反映分配给国家办事处的捐赠与办事处基于需求的计划的比较, 以及媒体上发表有利于粮食计划署报道的百分比这两个指标来衡量。2019 年, 基于需求的国家行动计划的 99% 获得了资金, 远高于 80% 的目标。绝大多数国家办事处实现了这一目标。粮食计划署整体第二个指标的平均值为 66%。由于数据收集方式的变化, 在国家层面没有该指标的数据。

表 12: 管理绩效标准的总体成果: 资源动员、沟通和报告职能		
	国别行动基于需求计划的供资百分比	有利于粮食计划署的报道的百分比
功能中的权重	50	50
基线 (2018)	47	71
目标	80	70
实际	99	66
达到目标的国家办事处百分比	65	n/a
朝着目标取得进步的国家办事处百分比	29	n/a
朝着目标无进步或很少进步的国家办事处百分比	6	n/a

## 附件IV-B: 区域局和总部服务供给的详细分析（按支柱分的绩效）

1. 本附件通过五个支柱以及第四部分（图1）中所述的详细服务和产品，对区域局和总部向国家办事处提供的支持进行了概念上的介绍。本报告的第四部分介绍了各支柱的绩效；以下段落提供了各支柱的指标和活动的更多信息。

支柱A: 战略和方向			
	实现 IRM 里程碑的百分比	落实执行局批准的政策百分比	雇员参与率
基线(2018)	100	68	3.75 (5.00 分制)**
目标	100	63*	N/A
实际	100	64	N/A

\* 根据自批准政策以来的年限，每项政策都有一个单独的目标。由于指标中包含的政策数量每年都在变化，因此代表所有单项政策指标的年度平均值的全组织目标也有所不同。

\*\* 盖洛普（Gallup）每两年通过全球员工调查收集有关员工参与度的数据，而 2019 年没有收集该数据。具有数据可用的最近一年是 2018 年，粮食计划署的员工参与度得分是满分为 5.00 中的 3.7。计划于 2020 年进行下一次调查。

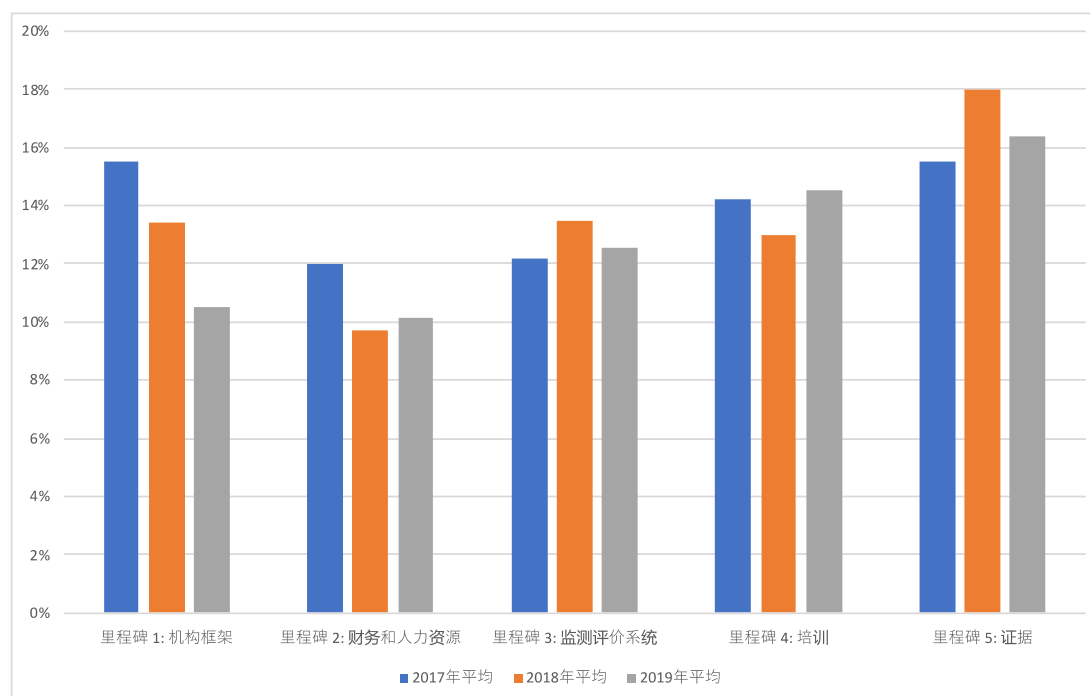
2. 应用三个指标来展示了粮食计划署在战略和方向支柱方面的一些工作：实施综合路线图（IRM）的进展、执行局批准的政策落实，以及职员的参与度。以下段落描述了在此支柱下实施的一些举措。
3. 第一个指标衡量实施 IRM 的进度。作为 2019 年 IRM 实施的一部分，已向执行局提交了最后一批 36 项第一代 CSP，需要进行大量磋商和提供相应的文件。这是 IRM 里程碑达到 100% 的第二年，因此预计该部分指标将被撤销。
4. 在 2019 年期间，执行局的总体工作量仍然很重，需要创纪录数量的磋商、情况介绍和活动，并产生创纪录数量的关键政策性文件，例如私营部门伙伴关系和筹资，以及当地和区域粮食采购。简化了访问执行局网站信息的程序，并将其它监督和治理文件添加到了需授权的成员区域。有些治理计划需要大力的支持，例如，关于骚扰、性骚扰、滥用权力和歧视问题的联合执行局/管理工作组及其下属工作组召开了 22 次会议，由此，执行局批准了由粮食计划署制定一项综合行动计划的建议，供 2020 年审议。
5. 该支柱下的第二个指标显示了在落实执行局批准的政策时遵循战略决策的程度<sup>1</sup>。2019 年，已批准政策的平均执行率为 64%<sup>2</sup>，而年度目标为 63%。有关更多讨论，请参见本报告的第四部分。

<sup>1</sup> 完全落实一项政策要求以下要素：落实政策所需的有效正常行驶职能的机构框架；充足的人力和财政资源；新的或者更新的指南，可行的推出方案，以及对政策影响的监测评价机制。

<sup>2</sup> 2019 年，在计算指标时考虑到的政策是性别政策(2015–2020) (WFP/EB.A/2015/5-A)；建设粮食安全和营养韧性政策(WFP/EB.A/2015/5-C)；南南和三边合作政策(WFP/EB.A/2015/5-D)；反欺诈和反腐败政策(WFP/EB.A/2015/5-E/1)；评价政策(2016–2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1)；企业风险管理政策(WFP/EB.2/2018/5-C)；营养政策(WFP/EB.1/2017/4-C)；气候变化政策(WFP/EB.1/2017/4-A/Rev.1\*)；环境造成(WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1\*)；紧急状况备灾政策 – 为有效响应而加强粮食计划署紧急状况备灾(WFP/EB.2/2017/4-B/Rev.1\*)；以及当地和区域粮食采购政策(WFP/EB.2/2019/4-C)。



图1: 落实执行局批准的政策百分比



6. 2019 年，各项政策的实施率占计划里程碑的 37%至 96%。如图 1 所示，只有里程碑 2 和 4 达到了比 2018 年更高的水平，尽管应该指出的是，由于这项衡量的可变性，很难在年份之间进行直接的比较。实施程度最高的政策是评价政策、企业风险管理政策和环境政策。实施得最少的政策是南南合作和三边合作政策，关于为粮食安全和营养建设韧性的政策，以及当地和区域粮食采购政策。
7. 战略和方向支柱中的活动分为两个主要类别。第一类活动与实施粮食计划署关键举措的各个委员会和工作组有关。这些活动的一个例子是技术司的工作，其重点是加强受益人数据保护程序和政策，以改善对受益人隐私、安全和尊严的保障。根据执行局长在简化、效率和影响方面的优先考虑，技术部已开始实施 Easy Vista，这是一种全球服务管理的工具。Easy Vista 将统一粮食计划署各个部门提供的服务，以提高交付速度，提高服务质量并确保整个组织流程的一致性。另一个例子是修订的全组织成果框架（CRF）的产生，该框架要求进行非正式磋商并成立技术咨询小组来领导工作并起草 CRF 文件。由此，制定了修订的 CRF，并为关键产出指标制定了一系列全组织目标，获得执行局 2019 年度会议的批准。
8. 另一个例子是执行局 2019 年第二届例会批准了 2020-2025 年私营部门伙伴关系和筹资战略。通过技术部门、区域局、一系列国家办事处和执行局之间的密切磋商，制定了该战略，它将指导粮食计划署与企业、基金会和个人的合作，并围绕影响、收入和创新这三个支柱进行构建。
9. 这类活动的最后一个例子是粮食计划署参与住罗马的机构和世界粮食安全委员会，制定和批准世界粮食安全委员会（CFS）2020—2023 年多年工作计划。在与粮农组织和农发基金的对口单位和成员国（如适用）协商后，该司为 2019 年 10 月的整个编制过程提供了投入。具体来说，该司是粮食安全和营养背景下性别平等和妇女赋权工作流的共同发起者，该工作流已被接受为未来四年 CFS 的工作流之一。
10. 战略和方向支柱中的第二类主要活动与为内部和外部受众准备全组织性文件事宜有关，这些文件可以促进与粮食计划署使命相关的主题的决策和宣传。除了诸如管理计划和年度绩效报告等年度全组织报告外，粮食计划署还制作诸如地方和区域粮食采购政策之类的产品，以及题为“基于预测的融资 — 粮食安全的预期行动”的文件，经修订的总监察长办公室章程，以及与技术部门密切合作编写的五份报告，作为通过“超越 APR”动议的定期年度报告的延伸。

11. 这类活动的另一个例子是启动了粮食计划署 2020-2030 年学校供餐战略。该战略呼吁全世界倡导以学校为基础的健康和营养在建设人力资本中的重要性，并通过支持政府学校供餐计划，加强粮食计划署对消除极端贫困儿童的饥饿的承诺。
12. 当地和区域粮食采购政策旨在使粮食计划署能够促进地方、区域和面向小农的采购。它将使粮食计划署能够解决方案效率与地方和区域采购的有利影响之间的权衡，同时促进更大的方案整合。基于预测的筹资战略，概述了粮食计划署减轻灾害的创新方法。通过使用可靠的季节和天气预报，该策略使社区和政府能够采取减轻气候风险的预期行动。

支柱 B: 对行动的直接服务			
	按时按质按量向目标人口提供的粮食吨位百分比	按时向目标人口交付的现金支付百分比	从花名册部署到紧急状况的职员百分比
基线 (2018)	80	91	24.6
目标	80	80	不适用
实际	69	93	不适用

13. 三个指标反映了全组织对行动的支持：按时按质按量向目标人口提供的粮食吨位百分比、按时向目标人口交付的现金支付百分比，以及从花名册部署到紧急状况的职员百分比。以下各段落重点介绍了此支柱下实施的重要举措。
14. 2019 年，粮食计划署的粮食采购服务最大限度地利用了粮食供应协定，以确保连续和安全的商品供应。在阿拉伯叙利亚共和国，这就将交付和处理时间减少了约 70%。该服务在协助 3 级紧急行动中发挥了关键性作用，特别是在阿拉伯叙利亚共和国和也门。在也门，通过有效的谈判改变了合同交货条件，并因不断需求替换商品种类而受到挑战。航空运输服务对莫桑比克和津巴布韦的“伊代”飓风的反应至关重要，这使人道主义社区能够迅速做出反应，并到达原本被洪水完全切断的地区。
15. 重新启动了由紧急备灾和支持司管理的粮食计划署紧急信息中心 OPweb 平台。它包含每日的行动更新，实时互动地图，以及有关分配和资金的最新数据。此外，还设立了全球峰值应对工作组，以确保粮食计划署能够获得足够、高效的工作队伍来应对紧急状况。该部门汇集了应急培训、峰值能力和紧急状况花名册小组，以便不断补充一流的应急人员。可以在全组织 KPI 2 中对有效的应急准备和响应中了解这项工作的结果，本报告第四部分进行了详细的介绍。
16. 管理事务司采用了负责任的资产管理方法，该方法符合全组织的核心优先。2019 年开发了新的资产管理工具和指南，包括资产仪表盘，以促进对资产的分析。创建用于管理全球住宿的人道主义预订中心已经扩展，现在在 50 多个国家提供预订和后台管理服务。2019 年 7 月中旬，联合国启动了为驾驶员在线预订和后台服务，并将推广到 35 个国家的 80 个地方。
17. 2019 年基本完成了移动式全球设备管理系统 (GEMS Mobile) 的推出。该系统 (GEMS Mobile) 是一项创新的全组织应用程序，通过在手机上一次点击，工作人员就能够扫描每一项资产，进而促进资产跟踪和报告。到 2019 年 12 月，通过 GEMS Mobile 的推出，粮食计划署约 90% 资产（按价值计算）的数据得到了清理。到目前为止，已经在 81 个办事处对总价值为 7.581 亿美元的资产进行了核对，对 800 多名工作人员就使用 GEMS Mobile 进行现场核对和对帐方面的培训。2019 年成立了一个跨司局的资产管理工作队，以指导实施有关资产管理的审计和合规建议。
18. 全球资产服务队通过协助国家办事处处理过时和未使用的物品，继续提供宝贵的服务。资产处置避免了存储资产的需要，从而减少了不当使用或盗窃的风险，以及包括存储和人员配备的库存管理成本。自 2017 年以来，已处置了粮食计划署总购置价值为 2,200 万美元的资产。截至 2019 年底，全球资产服务团队通过 32 次拍卖销售，为粮食计划署创造了超过 1,000 万美元的收入。
19. 粮食计划署车队中心目前向粮食计划署的 75 项行动提供端到端的车队管理服务，包括采购、租赁、保险、车队设计、系统支持和员工培训。该中心还支持国家办事处选择车队组成，以优化成本和绩效。此外，还创建了一个车队中心平台，以向国家办事处提供数字化的车辆租赁服务，从而减少了轻型和装甲车订单的选择、预订和处理发票所需的行政管理步骤。迄今为止，这些举措已通过出售资产 (770 万美元)、租赁装甲车成本结余 (130 万美元)，以及提高支持国家办事处的能力 (6 万美元)，从而节省了 900 万美元 (仅 2018 年一年就为 370 万美元)。

20. 2019 年，粮食计划署开始推广使用一家全球旅行管理公司。现在，粮食计划署的 40 多个办事处从一个供应商那里采购旅行服务，从而可以了解大约 80% 的旅行支出，并促进了实地对航空公司协议的采用和管理。两年来，航空协议产生的总结余为 610,020 美元。
21. 学校供餐战略的采纳，促成了支持性数字工具的开发。PLUS School Meals 是一种膳食优化工具，可让学校厨师根据所选标准决定要使用的口粮类型。开发了 School Connect 工具来跟踪库存水平、出勤率和学校提供的餐食。此外，还创建了集成仪表盘，以支持有关学校供餐行动的实时数据的可视化。
22. 财务和库务司为粮食计划署提供了集中财务服务以提高效率。2019 年，在 85 个国家推出了发票跟踪系统，并将发票和付款处理新标准的操作程序推广到了国家办事处。用于数字化、简单化和简化实地当地招聘人员的薪资流程的“量子”系统 — 粮食计划署的一种解决方案，已启动并推广到三个区域局和 44 个国家办事处。到今年年底，44% 的实地当地员工中将通过“量子”系统支付薪水。
23. 同样在 2019 年，发起了“数据集成层”倡议，目前正在为后勤执行支持系统建模很大比例的核心数据。这将为供应链行动部门提供简化日常工作的创新方法。2019 年启动的人道主义服务供给项目，旨在利用该部门的相对优势，使其成为向人道主义响应提供供应链服务的卓越中心。还启动了从粮食计划署的国家办事处工具 COMET 有效管理的数据到数据集成层的整合，这将更加方便报告。
24. 通过启动 COMET 控制面板增强了系统，该系统为管理人员提供了各级绩效管理行动数据和信息的全貌，使其成为国家办事处管理人员可以使用的最全面的行动控制面板，并且是功能非常强大的监督工具。
25. 2019 年，创新加速器支持了 13 项新的抗击饥饿的创新，将其业务活动扩展到 33 个国家的 60 多个项目中。创新加速器已运行了四年，并为粮食计划署在几个国家的实地行动提供了大规模的创新和技术解决方案。它正在利用区块链技术、人工智能、移动技术、营养和农业、大数据和商业模式方面的先进技术，帮助粮食计划署更有效、更高效地履行其使命，改变世界上脆弱人口的生活。

支柱 C: 政策、指南和质量保障		
	首次提交就符合质量标准的 CSP 的百分比	使用备灾和响应包的国家办事处的百分比
基线 (2018)	83	89
目标	100	100
实际	89	95

26. 支柱 C 的绩效以三个指标来衡量：首次提交就符合质量标准的 CSP 的百分比，以及使用备灾和响应包的国家办事处的百分比。有关这些指标的详情，请参阅本报告第四部分。以下段落着重介绍为粮食计划署 2019 年在本支柱下取得的积极成果作出贡献的几项举措。
27. 2019 年，执行局长批准了 27 项 CSP、7 项 ICSP 和 2 项 IMCSP，然后提交执行局供批准。在这些计划中，认为 89% 在初次提交时就已符合质量标准。
28. 在跨司合作之后，粮食计划署就关键的人道主义改革和政策事项制定了战略指导。作为人道主义响应工作的全球领导者，就与协调、计划和落实响应有关的所有事项，粮食计划署致力于与伙伴进行系统和战略性的接触。2019 年，粮食计划署更新了人道主义需求概要和人道主义应对计划的指南，并组织了网络研讨会，为国家办事处和区域局提供了支持，以协助编写此类概览和计划，以及制订难民响应计划。此外，还起草并分发了关于机构间常设委员会激活议定书的订正指南。
29. 2019 年，供应链司在此支柱下采取了几项行动：完成并发布了新的货物和服务采购手册，并在三个区域局开展了相关培训；开始编写食品安全和质量保障手册；并完成了运输手册。营养和供应链部门合作，改善了特殊营养食品的全球管理。这项工作包括发布管理专用营养食品供应链的指导手册；发布供应链管理的电子培训模块；成立了专门营养食品联合工作组，以加强可追溯性、使供应商多样化、增强能力、改进产品并发布专门营养食品替代品的指南。制定并发布了两个方案领域的战略文件：零售业营养战略和“在南南合作中扩大粮食计划署的营养参与 — 确定 2019-2021 年的愿景”。

30. 2019 年，粮食计划署全组织监测战略的实施取得了重大进展。为监督和评价建立的未来国际人才库（FIT），可以将工作人员迅速部署到粮食计划署的行动中。工作队伍分析使粮食计划署能够更好地掌握其监测队伍，提高了需要在员工技能上进行进一步投资的认识，并使应用 FIT 库中合格的专业人员来填补职员缺口成为了可能。FIT 库由 180 位国际监测和评价专业专家组成。这些成就代表了 2018-2021 年全组织监测战略的第一支柱的全面实施。支持国家办事处通过对数据进行审查、分析和可视化，以阐明监测结果与学习之间的联系，对 CSP 进行中期回顾。国家办事处还获得了如何应用经修订的全组织结果框架的新功能的指导，这些体现在信息技术司的合作下的 COMET 中，并通过网络研讨会分享了粮食计划署的变化信息。通过共同努力，政策和规划司以及绩效管理和报告司编写了估算和计算受益人的修订指导说明，该指导说明扩大了粮食计划署第一级受益人的含义，现包含能力建设、食品和现金交付的受益人。

<b>支柱 D: 宣传、伙伴关系、筹资和联合国协调</b>				
	达到满意度目标的分组用户调查的百分比	在伙伴关系协议中实现成就的百分比	满足资金总需求的百分比	主流媒体中对粮食计划署正面报道的百分比
基线 (2018)	100	71	73	71
目标	100	90	100	70
实际	100	93	64.3	66

31. D 支柱由四个指标代表：用户调查达到满意度目标的分组的百分比、伙伴关系协议中实现成就的百分比、满足资金总需求的百分比，以及主流媒体中对粮食署有利报道的百分比。
32. 有关更多详细信息，请参阅本报告的四部分。以下各段提供了分组用户调查和媒体报道的详细信息，而附件 IV-C 中提供了此支柱下的一些举措更多详情。

### 分组用户调查

33. 分组用户调查指标是指由粮食计划署牵头或共同牵头的三个分组所提供的服务的用户满意度：与粮农组织共同牵头的后勤分组、紧急状况电信小组和粮食安全小组。
34. 在 2019 年物流分组调查中，421 名受访者的平均满意度为 95%，而物流功能领域设定的目标为 90%。在进行的所有调查中，有 89% 达到了这一目标。
35. 在 2019 年对应急通信分组活动进行的满意度调查中<sup>3</sup>，有 88% 的受访者对所获得的服务和支持感到满意，超过了该分组 80% 的年度目标。结果比 2018 年的总满意度低 3%（七项行动中为 91%），与 2017 年相同（三项行动中为 88%）。
36. 几乎每项行动都达到了 80% 的目标满意度，并且大多数行动（巴哈马、孟加拉国、利比亚、莫桑比克和尼日利亚的行动）报告的用户满意度超过 90%，尼日利亚达到了有记录的最高分数（97%），反映出当地团队为提供有用和有效服务所做出的努力。
37. 总体而言，在应急通信分组（或部门）活跃超过一年的所有行动中，用户满意度均与 2018 年报告的水平相似。中非共和国是一个例外，该分组 2019 年的满意度为 72%，而 2018 年为 93%。这一下降的原因有几个，中非共和国调查中所包括的参与者的人数比其他国家大得多，以及在该分组提供服务的所有地方，为支持人员供给的资金严重缺口。尽管面临这些资金挑战，但在中非共和国的应急电信分组在 2019 年启动了两个大型项目，与机构间电信安全标准项目和联合国安全与安保部结成伙伴关系，为三个地方的社区提供服务，并升级了 15 个地点的安全电信基础设施。2019 年用户满意度调查的回应，反映了安全电信服务的改进。将通过 2020 年的活动分析和解决在分组行动调查中发现的任何差距。
38. 值得注意的是，2019 年应急通信分组的大多数行动都得到充分或者完全供资，但利比亚（45% 的资金）和中非共和国（68% 的资金）例外，在这些地方资金缺口影响了分组行动和实施活动的的能力。
39. 作为其监测和评价框架的一部分，该分组计划继续收集紧急状况中伙伴和服务用户的反馈意见。2020 年，预计该分组将继续为在孟加拉国、中非共和国、利比亚、尼日利亚、叙利亚共和国和

<sup>3</sup> 紧急电讯分组响应了 9 起紧急状况，包括分组于 2019 年 3 月底终止其支持的一起（在伊拉克）。对其余的 8 起进行了普查（巴哈马、孟加拉、中非共和国、利比亚、莫桑比克、尼日利亚、叙利亚阿拉伯共和国和也门）。

也门的行动提供服务。该分组还将继续与伙伴合作，确保紧急行动中紧急电信服务的质量得到评价，并确保服务满足紧急状况响应者的要求。该小组还将更加重视备灾活动，以防止或将减少紧急状况对脆弱人群的影响最小化。

40. 2019 年对全球粮食安全分组的年度调查发现，86%的分组伙伴认为该分组在支持粮食安全方案方面达到了其组织的期望，而目标值是70%。共有744位受访者参与了调查。在过去的年景中，存在调查时间长度和合作伙伴回复率的问题。2019年，对调查问卷进行了全面的修订，以使其更易于完成和分析。此外，该调查已扩展到所有国家，其目标是覆盖该分组开展活动的100%的国家。

### 有利的媒体报道

41. 新闻和社交媒体报道中对粮食计划署的有利提及百分比略低于2018年，但总体上仍然很高。媒体对粮食署的提及增加了17.6%，达到了146,522项媒体报道。粮食计划署从诸如也门和萨赫勒地区的重大紧急响应，以及对飓风艾代的响应中得到了报道。粮食计划署在飓风艾代的整个响应过程中都保持着实地行动，使其获得了20%的“发言权”，这意味着媒体对响应的报道中有20%提到了粮食计划署。尽管有障碍，粮食计划署在也门的行动也经常出现在新闻中，成功地开展了增强对萨赫勒紧急状态的认识活动，尤其是在布基纳法索，确保了媒体对粮食计划署的大量提及。

支柱 E: 治理和独立监管			
	在同意的截止日期之前落实执行局会议要求开展的行动的百分比	未落实的高风险审计建议的数量	在 IATI 透明度指数中粮食计划的排名
基线 (2018)	98	68	1
目标	95	< 68	1
实际	87	62	1

42. 支柱 E 包括与执行局行使职能和独立监督职能有关的所有活动：评价、外部和内部审计，以及具体的透明度倡议。该支柱下的绩效由三个指标描述：在统一的截止日期之前落实执行局会议要求开展的行动的百分比，未落实的高风险审计建议的数量，以及粮食计划署在国际援助透明性倡议（IATI）透明度指数中的排名。本报告第四部分对这些指标进行了更详细的描述。
43. 在衡量这些指标中的第一个指标时，考虑到的要求采取的行动来自几个方面。在执行局 2019 年度会议期间，粮食计划署提交了一份粮食计划署安全网政策更新的评价报告。评价旨在提供与政策更新的质量和结果以及影响这些结果的因素有关的证据、分析和建议。性别政策更新突出了在将性别因素纳入粮食计划署的工作中取得的进展，实现了《性别行动计划》的九项预期成果，以及粮食计划署主要的性别主流化机制。该会议还包括 2018 年实施企业风险管理政策和粮食计划署反欺诈和反腐败行动计划的最新信息。就更新后的保护政策举行了两次非正式磋商，其目的是确认对将保护问题作为实施粮食计划署方案的重点的坚定机构承诺。在执行局 2019 年第二届例会上，执行局批准了当地和区域粮食采购政策，其目的是使粮食计划署通过以其它原则和参数，包括方案的目标和本地价值链分析，补充其指导采购决策的成本效益考量，从而促进其当地、区域和面向小农的采购。
44. 2019 年最后一个季度对总部首席财务官的核心职能进行了审查，其中包括预算和计划编制、财务和库司、绩效管理和报告，以及企业风险管理。为 2020 年确定了三项优先行动：启动有洞察力的绩效报告、简化端到端的计划、预算和报告流程，以及简化端到端的赠款管理流程。
45. 本支柱还包括了评价办公室提供的服务和产品。该办公室通过与技术部门负责人接触并参加区域管理会议，加强了对评估证据的使用及其将其纳入方案设计和实施的关注。修订了评价的路径和方法，以确保粮食计划署对国家一级战略成果的贡献与《2030 年议程》提供的框架紧密结合。这项工作包括越来越重视评估通过内部和外部协同作用来撬动资源并产生倍增效应的能力。
46. 2019 年，引入了新的 2019-2024 年财务战略，以指导财务职能有效实现与业务洞察力、效率和控制有关的核心目标。这项工作集中在五个战略主题上：卓越的核心支持服务、运营效率、卓越的报告、财务数字化转型，以及创新的融资解决方案。全组织财务司已确定人员、组织、技术和数据为促进实现这些核心目标的关键推动者。

## 附件 IV-C: 伙伴关系协议（支柱 D）的详细成就

1. 伙伴关系协定下的许多活动值得关注，但其成就不能直接用支柱 D 的指标来捕捉。以下段落详细介绍了其中的一些成就。
2. 在粮食计划署日内瓦办事处的参与下，联合国在 2019 年大会第 74 届会议上启动了《人人享有健康生活和福祉的全球行动计划》。该计划反映了 12 个多边健康、发展和人道主义组织对加强联合行动的承诺，以帮助各国加快在与健康有关的可持续发展目标方面的进展。粮食计划署和面书（Facebook）之间的最新合作关系，使人们对移动模式以及跟踪具有蜂窝网络访问权限用户的能力有了深刻的了解。这可以使人们能够预测疾病爆发的位置，以及自然灾害后人们的活动。
3. 2019 年，“分享膳食（ShareTheMeal）”计划为粮食计划署的行动筹集了约 1,000 万美元，并吸引了约 50 万用户参与粮食计划署的任务。它正成为从个人筹集资金，并使粮食计划署的资金来源多样化最有前途的工具之一。通过分享膳食计划筹集的资金不受限制，这意味着资金可以用于紧急情况、学校供膳或粮食计划署新颖的计划，以及小额贷款和现金转移等援助方式。
4. 粮食计划署一直在与其它机构合作，以解决有关数据共享和整合的共同挑战。粮食计划署正在与联合国难民事务高级专员办事处（UNHCR）合作制定共同路线图，以确保两机构 2020 年联合工作计划能反映各国的业务条件和数据需求。粮食计划署还与联合国儿童基金会（UNICEF）合作，鼓励其加入关于共享数据和现金交付的粮食计划署 - 难民署附录。粮食计划署和粮农组织正在加强基于现金的转移方面的合作，着重于提高价值并尽量减少重复工作，例如通过建立粮农组织利用粮食计划署的受益人和转移管理系统 SCOPE 来管理其基于现金的活动的的能力。粮食计划署还在全球一级与国际移民组织（IOM）在生物识别注册和技术互操作性方面进行合作，并与世界宣明会在实地一级建立数据共享伙伴关系。
5. 作为 2019 年也门行动扩大规模的一部分，粮食计划署工程人员根据与世界卫生组织（WHO）达成的双边服务供给协议，为亚丁的仓库配备了新技术和新设施，对 16 个腹泻治疗中心的结构进行了升级，建造了另外 36 个用于紧急情况的腹泻治疗中心，并在医院翻新了 31 个治疗性进食中心。为了确保为该领域的同事提供足够的设施，粮食计划署工程团队还在 Hodeidah、Ibb、Sa'ada 和 Sana'a 建造和翻修了旅馆和住宿，并在 Aden、Ibb、Sana'a 和 Sa'ada 建立了额外的办公空间。建造的共同房舍包括联合国枢纽，在哈贾和莫卡设有办公室和住宿，在霍迪达建设了旅馆。
6. 2019 年，在粮食计划署的沟通、宣传和营销司（CAM）建立了一个新的应急沟通部门。该部门的主要目的是确保有效设计和交付沟通产品，以在紧急情况下有效地向目标受众传达信息。该部门的任务是向紧急行动安排和部署工作队，从战略上协调媒体的兴趣，执行主任对实地的访问，以及在全球事件背景中外部媒体的访问。该单位所涵盖的紧急情况的例子包括飓风“伊代”，以及也门和萨赫勒地区的危机。此外，成立了一个 CAM 宣传部门，以与粮食计划署其他司和部门合作并建立关系，增进全世界对粮食计划署的原则和使命的理解，开展能力建设，并确定在全球和区域政策和实践变革论坛中行使促进政策和措施变革的拥有感，例如在“行动十年”中增加对可持续发展目标的集体关注。该部门使粮食计划署能够影响其利益相关者，其目的是改变他们的政策和做法，从而有助于实现粮食计划署的宗旨和目标。
7. 2019 年，住罗马的机构制定了《2019-2020 年行动计划》，该计划将三机构于 2018 年签署的全球谅解备忘录的主要条款付诸实施。该行动计划每年指导并加强三机构之间的合作，并编制进度报告，向其理事机构提供对进度、成就和经验教训的全面评估。
8. 2019 年，粮食计划署和难民专员办事处开始着手建立一个卓越方案和瞄准的联合枢纽，目的是强化措施，从而更好地满足基本需求，促进弱势人群自力更生，并在国家层面提高人道主义与发展活动之间的切合度。这项联合倡议的目的是开展创新合作，以支持国家和区域办事处执行与瞄准、数据共享和对受影响人口的问责制有关的全球承诺。预计该倡议还将加强旨在减少人道主义需求和发展工作之间桥梁的联合方案，以减少需求并促进自力更生。

9. 联合国人道主义响应库（UNHRD）的合作伙伴门户网站<sup>1</sup>，通过在迪拜为各种对温度敏感的医疗和实验室测试盒的库存和储存，以及关键物品的运输提供便利，并从世卫组织（WHO）迪拜枢纽中心向也门仓库运送医疗包，为世卫组织在也门的工作提供了支持。该门户网站还使 UNHRD 团队能够接收、合并和分配货物，评估存储能力，以及管理仓库和直升机运营，从而为“艾代”飓风的应对工作提供了支持。
10. 2019 年推出了联合国发展系统改革的诸多方面，包括赋权的驻地协调员系统、临时管理和问责框架，以及经修订的联合国可持续发展合作框架（UNSDCF）。粮食计划署密切参与了管理和问责框架，以及联合国可持续发展基金会的设计。当这些新工具在 2019 年推出时，粮食计划署向其国家工作队提供了有关如何适应这些体系的指南。
11. 发展系统改革从设计阶段过渡到 2019 年的早期实施阶段，只有几项行动延续到 2020 年，包括最终确定七份技术指导文件以配合联合国可持续发展基金、一项区域审查、一项多国办事处审查、系统范围的战略文件，以及全系统的评估设计。
12. 在粮食计划署执行主任和联合国难民事务高级专员的领导下，业务创新战略成果小组在发展、测试和启动秘书长要求的使联合国改革更加高效和有效的关键要素方面取得了进展。2019 年，业务创新小组完成了七个关键工作流程中的四个：三个可提高效率的功能 — 相互认可声明，成本核算和定价原则，以及客户满意度原则；在线业务行动战略工具，该工具已移交给联合国发展协调处，以在全球范围内推广。相互认可声明的目的是使缔约的联合国各方实体，在采购和人力资源等职能上更容易使用或借助其它缔约实体的政策、程序和合同，为行政支持活动提供便利，降低成本并促进联合国实体之间的合作。到 2019 年底，有 17 个联合国实体签署了相互认可声明。联合国管理问题高级别委员会现在正在准备开展相互认可。2019 年探索的其它与效率相关的业务创新包括通用车队管理、旅行和住宿在线预订中心，以及数字解决方案。到 2020 年，将继续开展业务创新小组其余三个优先工作，包括公共后台、公共场所和全球共享服务中心。
13. 2019 年期间，内部工作小组在粮食计划署的支持下，对区域和多个国办事处审查的各个方面进行了评估。工作小组的调查结果已于 2019 年底提交秘书长，供其审议并纳入 2020 年联合国经社理事会（ECOSOC）发展活动业务部分报告。2019 年中期，联合国可持续发展小组向经社理事会主席提交了一份全系统战略文件供审议。
14. 业务指导委员会负责监督可持续发展目标联合基金的管理和协调。粮食计划署纽约联合国系统、非洲联盟和多边参与司司长在委员会任职，并为决定基金方向和前两次征集建议的决策做出了贡献，为此，该司支持了粮食计划署国家办事处准备和提交超过 40 项申请。在审查期间，该司协调并促进了与总部和区域局的信息和指导共享。征集建议书的竞争激烈，涉及全球范围，粮食计划署取得了成功，获得了 850 万美元的资金，用于支持政府在 13 个国家开展社会保障工作。该司继续监测联合可持续发展目标基金和其他基金的趋势，例如基于国家的统筹基金和建设和平基金。
15. 粮食计划署对捐助者的报告承诺包括根据全组织指标介绍绩效报告，其中包括报告在产生可证明结果方面的有效性指标。通过收集有关最终用户满意度的信息来衡量有效性，这些信息包括在年度国家报告 — 国家办事处的主要责任报告中。每年都会通过年度国家报告网页进行调查，涵盖内部和外部的最终用户。伙伴关系和宣传部支持与外部用户的联系，并从 3 月底至 9 月底<sup>2</sup>启动的年度国家报告过程中收集数据。去年的调查显示，对于 100% 的目标（满分 5 分中的 4.2 分），平均满意度为 84%，这与在执行局年度会议提出 APR 时从捐助者获得的非正式反馈相一致。

<sup>1</sup> 难民署合作伙伴门户网站是一个在线平台，旨在简化和统一联合国与民间社会伙伴关系的合作程序。

<sup>2</sup> 由于每年的国家年度报告都在 3 月 31 日发布，APR 文件的最终草案于 4 月底提交并呈执行局年度会议，因此该指标报告了上一年的调查结果。

## 附件 IV-D: 粮食计划署落实四年度综合政策回顾指标(QCPR)

全组织 IV	目标(2019)	KPI (2019)	KPI (2018)
粮食计划署报告实现目标的四年度综合政策回顾(QCPR)指标的百分比	100%	20%	77%
QCPR: 与可持续发展目标协调一致	目标(2019)	KPI (2019)	KPI (2018)
1. 国家办事处报告其 CSP、临时 CSP 或国家计划/项目文件概述了粮食计划署打算如何首先达到最远目标的国家办事处的百分比	N/A	N/A	
2. 国家办事处报告其 CSP、临时 CSP 或者国家方案/项目文件与国家计划和预算周期和 UNDAF/UNSDCF 周期协调一致			
a) 是, 完全与国家计划和预算周期和 UNDAF/UNSCF 周期协调一致	100%	44%	45%
b) 是, 与国家计划和预算周期协调一致		8%	44%
c) 是, 完全与 UNDAF/UNSCF 周期协调一致		15%	N/A
d) 没有		33%	0%
3. 国家战略计划发展目标与 UNDAF / UNSDCF 成果协调一致的百分比			
a) 是, 完全与 UNDAF/UNSDCF 协调一致	100%	81%	N/A
b) 是, 与 UNDAF/UNSDCF 部分协调一致		11%	N/A
c) 没有		8%	N/A
4. 国家办事处报告其国家战略计划、临时国别战略计划或国家方案/项目文件概述粮食计划署打算如何满足残疾人需求的百分比	100%	49%	54%
5. 国家办事处报告灾害风险管理 / 削减活动融入其 CSP、ICSP 或国家方案 / 项目文件的百分比	100%	70%	79%
QCPR: 务实和行动密切性和有效性	目标(2019)	KPI (2019)	KPI (2018)
6. 报告正在使用 UNDG 标准运行程序或者其组成成分的国家办事处百分比	100%	41%	68%
7. 参与粮食计划署支持的南南合作或者三边合作的国家百分比	100%	85%	73%
8. 支持东道国自愿国家审查的国家办事处百分比, 如果适用	100%	25%	56%
9. 联合领导联合国国家团队结果小组的国家办事处百分比	N/A	N/A	92%
10. 参与 UNCT 结果小组的国家办事处百分比			
a) 是, 完全	100%	99%	N/A
b) 是, 部分与 UNDAF/UNSDCF 协调一致		1%	N/A
c) 没有		0%	N/A
11. 粮食计划署联合领导的 UNCT 结果 / 专题小组			
业务行动战略(BOS)	N/A	29%	N/A
灾害风险削减	N/A	16%	N/A
教育	N/A	4%	N/A
紧急状况准备 / 响应	N/A	24%	N/A
粮食安全	N/A	62%	N/A
性别	N/A	3%	N/A
供应链/后勤	N/A	19%	N/A
社会保障	N/A	19%	N/A
信息和通讯技术 (ICT)	N/A	24%	N/A



营养	N/A	27%	N/A
其它	N/A	37%	N/A
12. 国家办事处报告实施联合评估、联合计划和/或联合监测和评价的百分比	100%	85%	88%
<b>QCPR: 协调和简化业务做法</b>	<b>目标(2019)</b>	<b>KPI (2019)</b>	<b>KPI (2018)</b>
13. 在采纳率 UNDG 业务行动战略 (BOS) 且有粮食计划署办事处的国家, 参与 BOS 国家办事处的百分比	100%	89%	97%
14. 在参与 BOS 时, 采纳 BOS 各服务线的办事处百分比			
a) 行政(包括设施服务)	100%	80%	N/A
b) 财政(包括经协调的现金交付方式 (HACT))	100%	44%	67%
c) 人力资源(HR)	100%	49%	67%
d) 信息通讯技术	100%	61%	72%
e) 采购	100%	67%	81%
f) 后勤	100%	35%	N/A
<b>QCPR: 供资</b>	<b>目标(2019)</b>	<b>KPI (2019)</b>	<b>KPI (2018)</b>
15. 从以下收到的净收入 (美元)	9 800 000 000	7 996 268 722 (82%)	7 363 911 092 (82%)
a) 公共部门伙伴;	N/A	7 895 319 256 (99%)	7 235 091 675 (98%)
b) 私营部门伙伴;	N/A	100 949 466 (1%)	83 908 865 (1%)
c) 世界银行其它发展银行;	N/A	270 000 (0.003%)	43 700 673 (0.6%)
d) 除前 15 名认捐这之外的捐赠者;	N/A	625 289 366 (8%)	722 344 983 (10%)
16. 粮食计划署收到的作为多年承诺的部分的资源百分比 (美元)	N/A	1 373 087 493 (17%)	1 020 877 764 (14%)
17. 从机构间汇集资金收到的粮食计划署非核心资源百分比(美元)	N/A	255 683 409 (3%)	206 515 916 (3%)
18. 粮食计划署为联合方案出资百分比(美元)	N/A	53 671 003 (0.7%)	32 097 347 (0.4%)
<b>QCPR: 跨领域层面</b>	<b>目标(2019)</b>	<b>KPI (2019)</b>	<b>KPI (2018)</b>
19. 实现或者超过的 UN SWAP2.0 绩效指标百分比	100%	75%	75%
20. 具有性别和年龄标识 3 和 4 的项目设计的百分比	100%	100%	100%
21. 国际专业职员中女性职员的百分比	<b>50%</b>	<b>46%</b>	<b>53%</b>
a) P1	50%	50%	75%
b) P2	50%	59%	60%
c) P3	50%	44%	42%
d) P4	50%	44%	45%
e) P5	50%	45%	42%
国家职员	<b>50%</b>	<b>38%</b>	<b>N/A</b>
f) NO-A	50%	36%	37%
g) NO-B	50%	40%	39%
h) NO-C	50%	35%	34%
i) NO-D	50%	57%	50%
高级职位	<b>50%</b>	<b>38%</b>	<b>N/A</b>
j) D1	50%	42%	41%

k) D2	50%	26%	33%
l) ASG 和 USG 一般服务人员	50%	33%	20%
	<b>50%</b>	<b>36%</b>	<b>34%</b>
m) G1	50%	55%	40%
n) G2	50%	4%	5%
o) G3	50%	33%	21%
p) G4	50%	41%	40%
q) G5	50%	48%	48%
r) G6	50%	41%	40%
s) G7	50%	33%	44%
<hr/>			
22. 来自方案国家的国际专业职员百分比:	<b>50%</b>	<b>34%</b>	<b>39%</b>
a) 所有级别		39%	45%
b) P4 到 P5		32%	39%
c) D1 及以上		31%	34%
<hr/>			

**附件 V: 截止到 2019 年 12 月 31 日粮食计划署职员状况<sup>1</sup>**

类别	总计	女性人数	女性占(%)
更高级别(D-2 及以上)	56	15	27
国际专业职员(P-1 到 D-1)	1 582	707	45
年轻专业官员	58	40	69
短期国际专业人员和咨询专家	2 255	1 077	48
实习生	178	134	75
<b>国际招聘总数</b>	<b>4 129</b>	<b>1 973</b>	<b>48</b>
国家专业官员	1 278	483	38
一般服务	4 474	1 590	36
服务合同	6 631	2 026	31
短期一般服务和特别服务协议	1 834	865	47
<b>当地招聘总人数</b>	<b>14 217</b>	<b>4 964</b>	<b>35</b>
<b>粮食计划署职员总数<sup>2</sup></b>	<b>18 346</b>	<b>6 937</b>	<b>38</b>

<sup>1</sup> 不包括临时合同，比如作者合同、资助人员、联合国和粮食计划署自愿者和零工。包括停薪留职、借调到了联合国机构的人员。非洲风险能力雇员包涵在内。

<sup>2</sup> 数据来自 2020 年 1 月 16 日 WINGS II。

## 附件 VI: 性别和年龄标识

1. 粮食计划署性别和年龄标志（GaM）是一种全组织工具，以 0 到 4 的比例编码，将性别和年龄纳入粮食计划署国家战略计划的设计和监测之中的程度。为了支持实施 GaM，国家办事处可以访问在线平台（<https://gam.wfp.org/>），该平台由一系列摘要和详细指导材料支持，并可通过粮食计划署性别工具包访问([Gender and Age Marker](#))。
2. 在设计阶段，最低要求是 CSP（和临时 CSP）完全融入性别（GaM 代码 3），从而支持执行粮食计划署战略计划（2017-2021 年）和性别政策中阐明的共同承诺（2015-2020）。在 2019 年提交给执行委员会的 31 个 I/CSP 中，有 27 个收到了 GaM 3 编码，其他四个 I/CSP 收到了 GaM 4 编码。
3. 2019 年，有 60 个国家办事处计算了其 GaM M 代码，这些代码适用于 CSP 活动级别，并包含在其年度国家报告中。

跨领域 KPI	基线	2019 年目标	KPI 2019
设计中包涵性别和年龄编码 3 和 4 的项目百分比	N/A	100%	100%

## 附件 VII: 2019 年粮食计划署粮食采购

	数量(公吨)	占总量的%	百万美元	占总额的%
<b>发展中国家</b>				
最不发达	1 068 048	31	465 047 813	27
其它低收入[1]	40 118	1	13 648 033	1
低中收入[2]	746 836	21	405 879 849	24
上中收入[3]	977 636	28	418 396 167	25
<b>小计</b>	<b>2 832 638</b>	<b>81</b>	<b>1 302 971 862</b>	<b>77</b>
<b>发达国家</b>				
<b>小计</b>	<b>662 508</b>	<b>19</b>	<b>389 375 740</b>	<b>23</b>
<b>总计</b>	<b>3 495 147</b>	<b>100</b>	<b>1 692 347 602</b>	<b>100</b>

编号	国家	美元
<b>发展中国家</b>		
1	阿富汗	28 012 534
2	阿尔及利亚	3 640 698
3	阿根廷	1 753 099
4	亚美尼亚	919 093
5	阿塞拜疆	105 560
6	孟加拉	34 587 296
7	贝宁	3 398 220
8	巴西	4 856 317
9	布基纳法索	28 329 668
10	布隆迪	3 276 912
11	喀麦隆	13 985 715
12	中非共和国	2 871 230
13	乍得	1 793 194
14	中国	28 165 363
15	哥伦比亚	7 126 911
16	刚果	178 458
17	科特迪瓦	21 675
18	古巴	5 220
19	刚果民主共和国	19 882 100
20	埃及	64 488 751
21	埃斯瓦蒂尼	133 664
22	埃塞俄比亚	19 831 190
23	危地马拉	2 410 908
24	几内亚	918 571
25	几内亚比绍	1 155 306
26	圭亚那	241 488
27	海地	592 673

28	洪都拉斯	14 395.55	10 774 483
29	印度	9 548.75	6 951 249
30	印度尼西亚	49 380.67	36 680 826
31	伊朗伊斯兰共和国	4 051.23	1 660 324
32	伊拉克	51.20	54 768
33	约旦	53 308.98	22 226 160
34	哈萨克斯坦	16 831.23	7 587 115
35	肯尼亚	18 884.78	36 669 828
36	吉尔吉斯斯坦	13 960.58	8 569 233
37	莱索托	3 200.00	1 074 059
38	利比里亚	377.59	213 978
39	利比亚	270.80	687 832
40	马达加斯加	2 894.79	2 654 987
41	马拉维	30 920.54	15 249 420
42	马来西亚	683.71	507 942
43	马里	2 297.97	732 900
44	毛里塔尼亚	62.00	33 495
45	墨西哥	1 057.50	572 208
46	摩洛哥	54 324.27	38 846 903
47	莫桑比克	75 331.26	42 276 671
48	缅甸	88 696.40	26 975 233
49	纳米比亚	2 219.77	980 191
50	尼泊尔	905.68	543 605
51	尼加拉瓜	3 795.91	3 469 689
52	尼日尔	29 656.95	14 526 576
53	尼日利亚	37 341.32	11 300 497
54	巴基斯坦	32 894.13	32 366 967
55	菲律宾	300.00	208 264
56	卢旺达	43 463.64	45 528 417
57	塞内加尔	4 634.33	2 072 315
58	塞拉利昂 Leone	21.27	9 508
59	索马里	1 000.00	473 750
60	南非	212 435.25	85 908 935
61	南苏丹	8 308.12	2 703 756
62	巴勒斯坦国	6 925.27	2 634 594
63	苏丹	237 072.24	68 830 412
64	叙利亚联邦共和国	80 961.14	55 338 153
65	塔吉克斯坦	31.00	2 029
66	坦桑尼亚联合共和国	19 969.75	8 942 521
67	泰国	3 128.98	1 919 672
68	土耳其	651 503.41	272 622 523
69	乌干达	53 253.28	19 628 337

70	乌克兰	137 596.43	33 396 359
71	越南	70 441.80	24 306 351
72	也门	127 842.39	63 812 418
73	赞比亚	8 755.47	4 116 560
74	津巴布韦	40 118.33	13 648 033
<b>小计(以价值计 77%)</b>			<b>1 302 971 862</b>
<b>发达国家</b>			
1	比利时	88 127.89	75 926 369
2	加拿大	105 953.86	66 484 662
3	法国	21 059.97	47 759 960
4	德国	4 104.00	1 260 714
5	匈牙利	4 224.57	4 453 723
6	意大利	62 848.60	49 100 292
7	日本	1 297.38	6 675 715
8	荷兰	10 250.00	3 362 450
9	阿曼	3 892.74	4 635 964
10	波兰	11 100.89	3 911 122
11	罗马尼亚	147 538.00	30 758 166
12	俄罗斯联邦	38 765.81	25 957 246
13	韩国	50 000.00	20 025 000
14	西班牙	16 258.00	7 343 207
15	瑞士	1 905.00	4 797 228
16	阿拉伯联合酋长国	92 237.97	32 347 725
17	美国	2 943.75	4 576 194
<b>小计(按价值计占 23%)</b>			<b>389 375 740</b>
<b>总计</b>			<b>1 692 347 602</b>

[1] LIC: 其它低收入国家(2013 年人均 GNI < 美元 1,045).

[2] LMIC: 低中等收入国家(2013 年人均 GNI 美元 1,046 – 4,125).

[3] UMIC: 高中等收入国家(2013 年人均 GNI 美元 4,126 – 12,745).

### 附件 VIII-A: 按国家、区域和重点领域分列的直接支出 (千美元)<sup>1</sup>

		2019				2018	2017	
		危机响应	韧性建设	根源问题	直接支持费用	总计	总计	
亚太	阿富汗	82 262	43 938		10 321	136 521	127 445	82 327
	孟加拉	161 857	8 802	7 495	9 678	187 833	167 273	37 957
	不丹		82	423	103	608	872	1 201
	柬埔寨		471	6 716	1 246	8 433	11 436	11 824
	中国		96	2 439	402	2 936	1 501	915
	印度			2 104	328	2 432	1 985	59
	印度尼西亚		1 066	334	689	2 089	1 707	1 558
	朝鲜人民民主共和国		24 890		1 879	26 770	7 896	18 942
	老挝人民民主共和国		1 808	9 031	1 030	11 869	11 556	10 120
	蒙古		97			97	74	
	缅甸	30 684	12 935		2 983	46 602	41 368	40 012
	尼泊尔	906	4 699	7 521	2 328	15 455	20 274	20 073
	太平洋岛屿国家		157		46	202		
	巴基斯坦	19 916	929	15 448	3 512	39 805	42 515	80 212
	巴布亚新几内亚		163		58	221	2 704	268
	菲律宾	3 843	4 698	128	1 175	9 844	9 402	10 027
	斯里兰卡	249	3 522	1 031	735	5 537	3 657	8 534
	东帝汶		413	215	299	927	1 231	2 865



### 附件 VIII-A: 按国家、区域和重点领域分列的直接支出 (千美元)<sup>1</sup>

		2019				2018	2017
		危机响应	韧性建设	根源问题	直接支持 费用	总计	总计
中东、北非、东欧和中亚	阿尔及利亚	13 242			909	14 151	15 782
	亚美尼亚			3 117	401	3 519	3 337
	埃及	28 983	2 052	17 718	2 220	50 973	46 246
	伊朗阿拉伯共和国	4 450			498	4 949	3 818
	伊拉克	51 181	15 844		6 847	73 873	104 800
	约旦	175 764	16 256		4 074	196 094	186 173
	吉尔吉斯斯坦		528	8 193	512	9 233	7 517
	黎巴嫩	276 858	17 860	19 532	5 425	319 675	309 205
	利比亚	15 278	162		2 330	17 771	7 691
	巴勒斯坦国	40 565	716		2 301	43 583	41 727
	苏丹	201 931	21 255	7 679	14 327	245 193	233 087
	叙利亚联邦共和国	365 413	39 106		13 718	418 237	337 943
	塔吉克斯坦		2 182	5 539	802	8 522	8 453
	突尼斯			934	132	1 067	621
	土耳其		510 379		4 477	514 856	491 176
也门	1 382 859	27 502		38 980	1 449 341	797 586	

附件 VIII-A: 按国家、区域和重点领域分列的直接支出 (千美元)<sup>1</sup>

		2019				2018	2017
		危机响应	韧性建设	根源问题	直接支持 费用	总计	总计
西非	贝宁			8 977	404	9 381	3 566
	布基纳法索	38 705	11 646	433	2 978	53 763	14 424
	喀麦隆	46 489	12 063	121	2 711	61 384	58 079
	中非共和国	88 147	7 382	351	5 604	101 484	51 180
	科特迪瓦	41	1 192	6 227	746	8 205	12 751
	冈比亚	1 673	4 819	189	498	7 178	6 014
	加纳		520	2 564	1 643	4 726	6 880
	几内亚		6 118	1 900	1 304	9 321	6 554
	几内亚比绍		460	4 768	551	5 779	6 621
	利比里亚	815	4 328	2 577	747	8 467	12 347
	马里	43 643	23 836	747	4 377	72 602	51 600
	毛里塔尼亚	12 827	11 020		2 211	26 058	16 805
	尼日尔	46 838	43 840		8 455	99 133	100 105
	尼日利亚	137 227	23 140	659	9 274	170 300	253 696
	塞拉利昂	15	3 386	1 166	820	5 388	9 760
	塞内加尔		4 589		648	5 237	4 399
	西非局				64	64	3 014
	圣多美和普林西比			254	26	280	190
	乍得	74 027	37 504	32	7 803	119 367	88 834
	多哥			17	8	25	4

附件 VIII-A: 按国家、区域和重点领域分列的直接支出 (千美元)<sup>1</sup>

		2019				总计	2018	2017
		危机响应	韧性建设	根源问题	直接支持费用		总计	总计
南部非洲	安哥拉	3 237			402	3 640	4 113	4 372
	科摩罗	1 182			66	1 248		
	刚果	12 193	557	3 624	1 412	17 786	13 111	8 708
	刚果民主共和国	235 298	11 077		12 412	258 787	236 427	97 387
	埃斯瓦蒂尼	818	2 441	82	484	3 825	1 764	8 347
	莱索托	4 006	2 617	4 286	585	11 494	4 687	10 309
	马达加斯加	20 171	4 619	1 861	1 698	28 349	25 404	37 774
	马拉维	31 927	27 215	2 210	5 444	66 797	63 304	153 141
	莫桑比克	111 068	7 324	5 858	4 973	129 222	28 254	48 758
	纳米比亚	814	154	952	44	1 964	618	138
	坦桑尼亚联合共和国	29 679	1 168	4 163	3 901	38 912	45 133	43 581
	赞比亚	3 192	2 479	1 256	1 295	8 222	6 763	5 559
津巴布韦	97 277	9 044	3 172	4 169	113 661	39 283	47 997	
东部非洲	布隆迪	10 857	22 810	713	3 953	38 333	36 046	33 170
	吉布提	3 185	4 098	627	1 630	9 540	5 606	8 533
	东非洲局	268				268	185	
	埃塞俄比亚	295 341	38 411	1 865	21 071	356 689	284 935	301 991
	肯尼亚	75 432	30 290	3 502	7 403	116 627	144 576	158 634
	卢旺达	16 622	5 536	1 529	2 515	26 201	30 943	31 353
	索马里	196 514	96 447		22 486	315 447	270 761	309 440
	南苏丹	528 835	40 754		27 033	596 622	599 692	524 380
	乌干达	158 030	5 070	11 575	10 314	184 989	170 229	154 975

### 附件 VIII-A: 按国家、区域和重点领域分列的直接支出 (千美元)<sup>1</sup>

		2019				总计	2018	2017
		危机响应	韧性建设	根源问题	直接支持费用		总计	总计
<b>拉美和加勒比</b>	巴哈马	2 522			91	2 613		
	巴巴多斯		1 924		121	2 046	525	
	玻利维亚 (多民族国)	897	548	362	427	2 234	867	1 097
	哥伦比亚	49 981	2 673	16 068	3 470	72 191	32 152	14 417
	古巴	1 336	64	1 954	344	3 698	5 523	7 824
	多米尼加共和国		964	1 017	242	2 223	1 294	
	厄瓜多尔	19 902	192	1 101	1 239	22 434	8 939	5 099
	萨尔瓦多	2 916	2 303	321	495	6 034	5 841	2 865
	危地马拉	5 721	1 465	78	924	8 188	5 219	12 190
	海地	10 591	3 774	8 307	3 367	26 038	20 427	37 464
	洪都拉斯	5 720	1 738	11 468	2 233	21 159	19 946	11 666
	拉美和加勒比区域	13 862			2 439	16 302	3 010	3 251
	尼加拉瓜	433	6 993	612	1 150	9 188	5 394	9 000
	秘鲁		480	2 182	941	3 603	2 583	
<b>总计</b>		<b>5 296 516</b>	<b>1 293 677</b>	<b>237 321</b>	<b>336 412</b>	<b>7 163 927</b>	<b>5 964 573</b>	<b>5 374 110</b>

1. 包括与活跃行动有关的行动支出 (CSP 和项目)。

### 附件 VIII-B: 按国家、特别状态类别和区域分的直接支出, 2017-2019 (美元)

	2017		2018		2019	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%
<b>发展和救济:</b>	<b>5 374 110</b>	<b>100.0</b>	<b>5 964 573</b>	<b>100.0</b>	<b>6 827 515</b>	<b>100.0</b>
<b>按特殊状况类别<sup>2</sup></b>						
最不发达国家	3 103 429	57.7	3 757 148	63.0	4 485 894	65.7
低收入缺粮国	4 017 817	74.8	4 525 463	75.9	5 173 252	75.8
<b>按区域/国家组</b>						
亚洲和太平洋	326 858	6.1	452 895	7.6	461 367	6.8
中东、北非、东欧和中亚	2 246 835	41.8	2 601 091	43.6	3 273 080	47.9
西非	706 822	13.2	786 958	13.2	717 269	10.5
南部非洲	466 247	8.7	468 936	7.9	647 020	9.5
东部非洲	1 522 476	28.3	1 542 974	25.9	1 548 312	22.7
拉美和加勒比	104 873	2.0	111 718	1.9	180 467	2.6

### 附件 VIII-B: 按国家、特别状态类别和区域分的直接支出, 2017-2019 (美元)

	2017		2018		2019	
	千美元	%	千美元	%	千美元	%
<b>发展:</b>	<b>301 262</b>	<b>100.0</b>	<b>296 371</b>	<b>100.0</b>	<b>237 321</b>	<b>100.0</b>
<b>按特殊状况类别<sup>3</sup></b>						
最不发达国家	181 874	60.4	157 641	53.2	104 740	44.1
低收入缺粮国	217 427	72.2	197 093	66.5	122 755	51.7
<b>按区域/国家组</b>						
亚洲和太平洋	51 962	17.2	55 438	18.7	52 885	22.3
中东、北非、东欧和中亚	49 373	16.4	60 677	20.5	62 712	26.4
西非	51 023	16.9	35 738	12.1	30 980	13.1
南部非洲	54 683	18.2	46 097	15.6	27 463	11.6
东部非洲	58 079	19.3	49 697	16.8	19 812	8.3
拉美和加勒比	36 140	12.0	48 724	16.4	43 469	18.3

1. 包括与活跃行动（CSP 和项目）相关的行动支出，不包括直接支持费用。

2. 不包括方案支持和行政费用。

3. 每年的实际分类。

## 附件 IX: 2019 年与非政府组织和国际红十字和红新月运动的合作

方案活动 <sup>1</sup>	伙伴总数 <sup>2</sup>	国际伙伴	国家伙伴
资产创建和生计	694	150	544
分析、评估和监测	1	0	1
能力建设	65	18	47
气候适应性和风险管理	33	9	24
紧急状况准备	7	6	1
无条件资源交付	870	232	638
HIV/TB: 保健和治疗	151	52	99
营养	818	282	536
学校供膳	195	60	135
服务供给和平台	4	1	3
小农农业市场支持	52	13	39

服务 <sup>3</sup>	伙伴数量	国际伙伴	国家伙伴
评估	52	28	24
设施	1205	281	924
评价	118	49	69
监测	529	154	375
其它	47	10	37
项目设计	140	53	87
仓储	356	118	238
运输	232	82	150

<sup>1</sup> 2019 年 COMET 系统中与 NGO 伙伴合作的一些活动已被分组以符合当前活动类别。新活动类别已在 2019 年创建。

<sup>2</sup> 为了更全面地描绘 2019 年与非政府组织以及国际红十字与红新月运动成员之间的合作，这些伙伴关系已被并入上述指示性数字中，统称为“伙伴”

<sup>3</sup> 已映射并调整了 2019 COMET 系统中用于 NGO 伙伴合作的一些服务类别，以与当前服务类别保持一致。“分发”类别已重命名为“实施”，以与 2019 年 COMET 数据匹配。

### 注:

I. 2019 年，粮食计划署与大约 850 个非政府组织以及红十字会与红新月会伙伴开展了合作。上表中显示的伙伴数量无法相加，无法得出总计，因为各个合作伙伴可以在各种计划活动中与粮食计划署合作/提供各种服务，从而产生重叠。

II. 任何给定单元格中反映的合作伙伴数量仅表示不同伙伴组织的总数，并不表示伙伴合作的范围。

## 附件 X: 联合国 SWAP

2019 年，粮食计划署继续实施联合国 SWAP 2.0。适用于联合国所有实体的 UN SWAP 2.0 包含 17 个绩效指标<sup>1</sup>。在实施的第二年，粮食计划署维持与 2018 年相同的评级：超过 9 项、达到 4 项、接近 3 项，并且没有报告一项（由于不适用）绩效指标。粮食计划署 2019 年的绩效更加需要改善与员工性别均等以及财务资源分配和跟踪有关的结果。

粮食计划署通过“业主”模式实施联合国 SWAP 2.0，其中确定实施旨在实现联合国 SWAP 2.0 绩效指标的行动的责任由总部实体负责，包括预算和方案、传播、宣传和营销、人力资源、全组织财务和绩效管理报告司、执行主任办公室、评价办公室以及监察长办公室和监督办公室等。

定级	绩效指标署	绩效指标
超过	9	2 报告与性别相关的 SDG 结果 4 评价 5 审计 6 政策 7 领导 8 响应性别的绩效管理 13 组织文化 14 能力评估 16 知识与沟通
实现	4	1 与性别相关的 SDG 结果 11 性别结构 15 能力建设 17 凝聚力
接近	3	9 财政资源跟踪 10 财政资源分配 12 女性平等代表
没有报告 <sup>2</sup>	1	3 性别平等和妇女赋权的务实结果

<sup>1</sup> 详细信息，包括各绩效指标，见文件“[UN SWAP 2.0 Framework and Technical Guidance](#)”。

<sup>2</sup> 粮食计划署不报告绩效指标 3，因为在绩效指标 1 和 12 下，报告了全组织结果。



## 本文件中使用的缩略语

3PP	三管齐下的方法
AAP	对受到影响的人负责
ACR	年度国家报告
APR	年度绩效报告
CAS	全组织警报系统
CBT	基于现金的交付
CCI	关键全组织计划
CCS	加强国家能力
CFM	申述和反馈机制
CFS	世界粮食安全委员会
COMET	国家办事处有效管理工具
COVID - 19	2019 冠装病毒
CPB	国家业务预算
CPE	国家业务评价
CRF	全组织结果框架
CSI	应对战略指数
CSP	国家战略计划
DAC	经合发组织发展援助委员会
EMOP	紧急行动
ESSN	紧急社会安全网
FAO	联合国粮食及农业组织
FASTER	紧急状况响应功能和支持培训
FCS	粮食消费得分
FFA	以资代赈
FIT	未来国际人才
FSP	财务服务提供者
GaM	性别和年龄标识
HGSF	资产学校供膳
GTP	性别转型方案
IASC	机构间常设委员会
IATI	国际援助透明计划
ICSP	临时国家战略计划
IDP	国内流离失所人员
IFAD	国际农业发展基金
INGC	莫桑比克国家灾害管理所
IOM	国际移民组织
IRA	立即响应账户
IRM	综合路线图
IR-PREP	备灾立即响应账户
ISC	间接支持费用

KPI	关键绩效指标
MAF	管理和问责制框架
MAM	中度急性营养不良
MPA	最低备灾行动
NGO	非政府组织
OTF	行动任务小组
PRRO	持久救济和恢复行动
PSEA	保护免受性剥削和侵犯
QCPR	四年一次全面政策回顾
RBA	住罗马的机构
SBCC	社会和行为改变宣传
SCOPE	粮食计划署全组织数字化受益人和交付管理平台
SNF	专用营养食品
SRAC	战略资源分配委员会
SSTC	南南和三边合作
T-ICSP	过渡性 ICSP
UN SWAP 2.0	联合国全系统性别平等和妇女赋权行动计划
UNCERF	联合国中央紧急状况响应
UNHAS	联合国人道主义空中服务
UNHCR	联合国难民高级专员办公室
UNHRD	联合国人道主义响应库
UNICEF	联合国儿童基金
UNSDCF	联合国可持续发展合作框架
WHO	世界卫生组织