



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

执行局  
第二届例会  
罗马，2020年11月16-20日

散发: 普通

议程项目 5

日期: 2020年11月11日

WFP/EB.2/2020/5-A/1/Rev.1

原文: 英语

资源、财务和预算事务

供批准

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

## 世界粮食计划署管理计划(2021-2023)

### 执行摘要

在新冠病毒（COVID-19）大流行之前，据估计近 1.68 亿人在 2020 年需要人道主义援助和保护，这是数十年来的最高数字<sup>1</sup>。此外，《2020 年全球粮食危机报告》<sup>2</sup>进一步告诫人们，根据粮食不安全<sup>3</sup>综合粮食安全阶段分类（ICP），还有 1,100 万人处于“危机”或更严重状况之中。COVID-19 紧急情况加剧了现有的脆弱性，影响了当地、国家和国际行动者的能力和行为，并破坏了社会和经济韧性。这样一来，如果面临其它冲击<sup>4</sup>，另有 1.83 亿人将落入“危机”阶段的边缘。

COVID-19 大流行发生在粮食安全和粮食系统已经紧张的时候。由于生产能力受到抑制，市场准入受限、汇款损失、缺乏就业以及意外的医疗费用，大流行的社会经济影响将损害生产者、中小型农业企业和金融机构的现金流和金融流动性。大流行还可能会对运送人道主义援助产生重大影响。富裕国家可能会转移资源来支持自己应对 COVID-19 的工作，从而影响援助预算。

更令人担忧的是，诸如厄尔尼诺或拉尼娜等近乎全球性的气候事件即将来临的迹象，要求采取更多的准备措施，以避免在可能受到影响的国家进一步加剧营养不良和粮食不安全。

全球局势对包括世界粮食计划署及其伙伴在内的政府和人道主义行动者施加了越来越大的压力，要求它们调动资源以满足不断增长的行动需求。不同于世界粮食计划署在其整个历史中所响应的大多数危机，大流行的影响直接威胁到构成该组织捐助者基础的国家以及其开展行动的国家。

<sup>1</sup> 联合国人道主义事务协调办公室。2020 年，[2020 年全球人道主义概况](https://reliefweb.int/report/world/global-humanitarian-overview-2020-enarfrzh): 2019 年 12 月。 <https://reliefweb.int/report/world/global-humanitarian-overview-2020-enarfrzh>。

<sup>2</sup> 抗击粮食危机全球网络和粮食安全信息网络。2020 年，[2020 年全球粮食危机报告](https://www.wfp.org/publications/2020-global-report-food-crises)。 <https://www.wfp.org/publications/2020-global-report-food-crises>。

<sup>3</sup> IPC 技术手册 3.0 版，27-61 页（描述严重程度分类）。 <http://www.ipcinfo.org/ipcinfo-website/ipc-overview-and-classification-system/ipc-acute-food-insecurity-classification/en/>。

<sup>4</sup> 抗击粮食危机全球网络和粮食安全信息网络。2020 年，见 2 和 23 页。

### 联络人：

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

E.Rowe 先生  
处长  
预算与方案信息和报告处  
电话：066513-6443

B. Ka 女士  
副局长  
全组织计划与绩效司  
电话：066513-3415

世界粮食计划署正通过在更广泛的国际社会，加紧努力并建立共同的服务来应对多重挑战，即使在边界关闭和全球运输受到威胁的情况下也能做出人道主义响应；在努力保护既有成就的同时，寻求创新以应对社会各阶层的粮食不安全；响应政府和社区对支持的要求，扩大行动规模，使其能够满足紧急需求，同时从危机中恢复过来，并增强抵御未来复合危机的能力<sup>5</sup>。

《管理计划（2021-2023）》预计，为了在 2021 年覆盖 1.01 亿受益人，比《管理计划（2020-2022）》设定的受益人增加了 15%，本组织需要 123 亿美元以满足其业务需求。世界粮食计划署《战略计划（2017-2021）》中规划的战略和计划转变，现已牢固地纳入了世界粮食计划署的计划过程。下一代国家战略计划越来越多地揭示了转型性方案和伙伴关系，以使方案朝着实现以拯救生命和改变生活的方式提供紧急援助的雄心勃勃的目标过渡。

预计 2021 年的资金缺口为 49 亿美元（40%），这将降低世界粮食计划署实现其战略愿景和全球承诺的能力，并限制其充分援助所有受影响人群的能力。在与危机应对有关的活动中，2021 年预计的缺口仍然最为明显，因此优先考虑向遭受冲突、流离失所或干旱破坏的人们提供救生性援助。这种优先排序带有风险，可能因此失去利用行动伙伴关系，支持建立韧性和社会凝聚力的国家系统，以及解决危机的系统性导因的机会，随着发展成果消失，国际社会的长期成本将增加。

根据最近对世界粮食计划署工作<sup>6</sup>资金的战略性评估，并为解决认捐水平与行动需求之间持续存在的差距，该署正在采取果断行动，调动更多的资源，并在继续保护和多样化供资基础的同时，寻求各种新的资金来源。该署将重点放在私营部门的资源、国际金融机构、创新性融资和加强联合国伙伴关系上，同时加强对可预测和灵活供资的宣传。

《管理计划（2021-2023）》介绍了世界粮食计划署规划的工作计划，以及为支持其业务的计划支持和行政（PSA）预算中建议的核心资源分配。它还列出了从计划支持和行政均衡帐户获得资金的建议<sup>7</sup>。

## 世界粮食计划署的业务需求

2020 年，世界粮食计划署及其伙伴正在应对全球范围内 17 起紧急状况。该署目前正在应对刚果民主共和国、尼日利亚、南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国、也门和萨赫勒中部地区（布基纳法索、马里和尼日尔）的 7 起 3 级紧急状况，以及 COVID-19 大流行。此外，该署正在响应 10 起 2 级紧急状况。

在世界粮食计划署开展业务的国家中，COVID-19 大流行影响的规模、范围和时机仍在发展中，为 2021 年预计的需求带来了前所未有的不确定性。世界粮食计划署将在接近 2020 年底时更新 2021 年的预计业务需求。在撰写本文时，与 2020 年原工作计划相比，2021 年的业务需求增加了 17%。布基纳法索、索马里和阿拉伯叙利亚共和国的冲突要求扩大响应，以满足日益增长的需求，而津巴布韦的经济冲击和干旱使数百万人陷入无法接受的粮食不安全状况。在全球范围内，与 2020 年相比，超过 43 个国家的紧急需求预计将会增加。

95 亿美元的危机响应需求，体现了世界粮食计划署应对紧急状况和挽救生命的首要责任，自 2020 年以来危机响应增加了 22%，占总需求的 77%。通过占总需求 23% 的韧性建设和根源问题重点领域，世界粮食计划署在提高人民应对冲击的能力，以及投资政府支持人民的能力的同时取得了进展，其长期目标是减少对人道主义干预的需求。

随着国家需求的变化，国家办事处将在应对 COVID-19 大流行的短期影响，以及支持政府将相关持久社会经济冲击的长期影响最小化之间进行切换。世界粮食计划署将在 2020 年剩余时间至 2021 年间通过修订预算，定期调整其基于需求的计划。

为了实现其挽救生命和改变生活的目标，世界粮食计划署利用了一系列的交付方式。该署预测，2021 年的实物性粮食交付将占援助总额的 50%。在该署将在土耳其基于现金的交付方案移交之后，基于现金的交付将稳定在 37%，成为第二大交付方式。到 2021 年将扩大到 71 个国家，这反映出世界粮食计划署是人道主义机构中最大的现金方案使用者。已证明在不稳定环境中，商品券特别有用，到 2021 年

<sup>5</sup> 世界粮食计划署遵守经济合作与发展组织 — 发展援助委员会（OECD-DAC）关于“人道主义 — 发展 — 和平联系”的建议，对降低风险、脆弱性和人道主义需求随着时间的推移做出了全面承诺。 <https://www.ircwash.org/resources/dac-recommendation-humanitarian-development-peace-nexus>.

<sup>6</sup> WFP/EB.A/2020/7-C 和 WFP/EB.A/2020/7-C/Add.1.

<sup>7</sup> PSA 均等帐户（PSAEA）成立于 2002 年，记录了在特定财政期间世界粮食计划署的间接支持成本（ISC）收入与 PSA 支出之间的差额。资金可用于多种目的，包括本管理计划中进一步描述的建议。

仍将低于交付总成本的 4%。作为一种交付方式，能力建设（占援助总额的 5%）可以单独使用，在世界粮食计划署直接执行方案或在加强机构强化干预能力方面，也可补充其它类型的交付。

## 2021 年计划支持和行政预算

计划支持和行政（PSA）预算为世界粮食计划署的活动提供间接支持。执行局对 PSA 建议拨款的批准，授权执行局长承诺该组织的资源。PSA 预算建议是在考虑到了 2021 年预测认捐收入所产生的间接支持费用预期收入的基础上而编制。拟议的拨款考虑到了将关键职能主流化的需求，响应加强监督的要求，并解决结构性赤字的问题，同时根据 COVID-19 的情况采用更有效的工作方式。

预测 2021 年的认捐为 74 亿美元，与目前 2020 年 77 亿美元的预测相比有所减少。该预测基于与捐助方持续的咬合和定期趋势分析，并与国家办事处的当地资金预测进行了核对。该预测认识到，由于 COVID-19 大流行对捐助者国内经济的影响，2021 年存在高度不确定性。

2021 年，秘书处建议将 2021 年的间接支持费率维持在 6.5%，并将政府对本国计划的捐赠，以及发展中国家或经济转型国家捐赠的间接支持费用降低到 4%。根据 2021 年预计的捐款收入，2021 年的间接支持费用收入预计为 4.45 亿美元。

秘书处提出的 2021 年 PSA 预算为 4.435 亿美元，比 2020 年 PSA 预算的 4.236 亿美元增加 1,990 万美元，增幅为 5%，但低于 2021 年预计的间接支持收入。供资的增量将用于全组织优先领域，例如监督、紧急状况支持，以及方案和政策制定；集中服务费用的基本要求，例如信息和通信技术以及安全性；设立工作场所文化助理执行局长办公室；并创建数据保护功能。

总部其余部门的预算为零增长。但是，同时认识到优先事项和活动并不是一成不变。要求总部各部门和区域局在其静态供资水平内重新安排 PSA 资源的优先次序，以解决内部优先事项的需求并削减 2021 年差旅和培训预算。

### 自下而上的战略性预算编制

2020 年夏季启动的自下而上的战略性预算编制工作，包括了对经常性方案支持和业务行动要求的深入分析，以及对随之而来的资金来源的审查。该活动的目标包括优化资金来源分配，确保所有资金来源始终与总部和区域局开展的各项活动保持一致。这项工作还将提高向总部和区域局分配预算的透明度，并将提供世界粮食计划署驻国家办事处的性质的资讯。这项工作还应根据管理和行动优先事项，更有效地利用资金。

## 由 PSA 均衡帐户资助的关键性全组织计划

2015 年，执行局批准了 PSA 均衡帐户多重目的用途，包括向基金、或者储备金和重要的全组织计划拨款资金，这些都是“加强世界粮食计划署的规划、业务和行政管理能力<sup>8</sup>”的非经常性投资。PSA 均衡帐户的所有用途均需获得执行局的批准。

在 2021 年，没有提出新的全组织重要倡议。秘书处建议从 PSA 均衡帐户安排 3,220 万美元，支持两个领域的工作：设立 1,000 万美元的解雇补偿金，以覆盖国家办事处的组织重组；根据执行局 2019 年批准的多年计划，继续执行一项重要的全组织倡议，以实施 2020 年启动的私营部门战略。**拟议的解雇补偿金（1,000 万美元）**旨在支持世界粮食计划署满足未来需求所必需的组织变革。自 2018 年以来，已在国家办事处进行了组织一致性审查，以查明执行国家战略计划，在人道主义与发展与和平之间的关系等工作，以及支持联合国改革所设想的联合国可持续发展合作框架的实施所需的技能。该基金将使世界粮食计划署能够落实旨在稳定国家办事处工作队伍的审查所提出的建议。

**多年期私营部门战略举措的第二年（2,220 万美元）**力求增加私营部门的个人捐款，以使世界粮食计划署能够挽救更多生命并改变更多人的生活。《管理计划（2020-2022）》批准了初步拨款（1,310 万美元）。根据相对于计划的里程碑和关键绩效指标<sup>9</sup>所取得的积极成果，建议为 2021 年发放第二批资金。

## 信托基金和特别账户

总部和区域局一级的信托基金为加强世界粮食计划署的组织能力、有效性和在特定主题领域工作的能力提供资金。2021 年信托基金的计划支出为 1.519 亿美元。信托基金将支持以下领域的活动：气候变化

<sup>8</sup> WFP/EB.A/2015/6-C/1/Corr.1。

<sup>9</sup> 执行局关于私营部门伙伴关系和筹资战略的季度报告，第二季度：2020 年 4 月至 6 月。 <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000118859/download/>。

和减少灾害风险、粮食安全、政府能力建设、营养、供应链、创新（创新加速器）、学校供餐，以及应急准备和响应。

特别账户使世界粮食计划署能够为其组织服务供给的管理提供资金，提供商业服务，以及支持不属于其国家战略计划的活动。

世界粮食计划署在 2014 年建立的全组织服务融资机制，通过三种机制提供服务：资本预算基金、车队中心和有偿服务活动。2021 年将保留最高为 8,200 万美元的全组织服务的总限额。

资本预算基金的最高限额为 4,700 万美元。该基金的预付款由战略资源分配委员会批准。2021 年，世界粮食计划署的两个国家办事处将要改善办公场所，申请总额估计为 1,170 万美元。预付款将通过减少租金支付的节余来回收。

其他特别账户为世界粮食计划署及其伙伴提供支持性服务。这些特别账户中的主要账户是全球商品管理基金、联合国人道主义应急仓库网络、新兴捐助者配套基金、自我保险，以及航空服务。2021 年，特别账户的收入估计为 2.841 亿美元，其中包括所有提供服务和成本回收的收入。支出预计将达到 3.128 亿美元。

## 决议草案\*

审议了《世界粮食计划署管理计划（2021-2023）》(WFP/EB.2/2020/5-A/1/Rev.1)之后，执行局：

- i. 注意到 2021 年计划支持和行政拨款假设 2021 年供资水平为 74 亿美元；
- ii. 注意到《管理计划（2021-2023）》第三节中提及的 2021 年预测业务需求为 123 亿美元；
- iii. 批准 2021 年 4.435 亿美元计划支持和行政拨款，具体分配如下：

战略与方向	8,370 万美元
业务服务	2.467 亿美元
治理、独立监督与筹资	1.131 亿美元
<b>合计</b>	<b>4.435 亿美元</b>
- iv. 批准计划支持和行政均衡账户为全组织关键性动议划拨 3,220 万美元；
- v. 批准 2021 年所有捐款适用 6.5%的标准间接支持费用回收率，各国政府针对本国计划的捐款以及由执行局决定的发展中国家或经济转型国家做出的捐款除外，后者 2021 年间接支持费用回收率适用 4%的标准；
- vi. 批准为 2021 年全组织服务预支款设定 8,200 万美元上限，并期待在今后《管理计划》中对此进行审查；以及
- vii. 授权执行局长根据当年预计收入水平的变化，以不超过预期收入变化 2%的幅度调整预算中计划支持和行政部分的内容。

---

\* 这是一项决定草案。有关执行局通过的最终决定，请参阅会议结束时发布的决定和建议文件。

## 目录

执行摘要	1
决议草案	5
第一节: 引言	7
第二节: 供资背景及筹资假设	12
第三节: 2021 年业务需求	18
第四节: 计划支持和行政预算	35
第五节: 管理绩效衡量	52
第六节: 信托基金和特别账户	57
附件 I: 2021 年计划支持和行政预算提案	66
表 A.I.1: 按组织层次列示的计划支持和行政预算	67
表 A.I.2: 按区域局分列的计划支持和行政职位和费用分配, 2019-2021	70
表 A.I.3: 按全球办事处列示的计划支持和行政职位和费用分配, 2019-2021	72
附件 II: 表 A.II.1: 按组织单位和支柱列示的计划支持和行政预算分析	75
表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排	81
表 A.II.3: 按组织部门列示的计划支持和行政预算	95
附件 III: 《管理计划 (2020-2022)》审查	111
附件 IV: 评价办公室 2021-2023 年工作计划	115
附件 V: 自己的偿付能力需求评估	129
附件 VI: 术语	132
缩略语	136

## 第一节：引言

### 读者指南

1. 《世界粮食计划署管理计划（2021-2023）》介绍该署为这一时期规划的工作计划，以及在 2021 年实施该计划所需预算支持的摘要详情。数字包括预计的业务需求，对满足这些需求的可用资源的预测。执行局每年批准的计划支持和行政（PSA）预算，提供了支持全面实施方案所需的核心资金。
2. 执行摘要和决定草案，以及各节的引言解释了管理计划的逻辑并着重介绍了主要数据。各部分的正文均包含了更多详细信息。

### 文件结构

3. 《管理计划（2021-2023）》包括执行摘要、决定草案、六个章节，以及附件：
  - **第一节：引言。**本节概述了全球经济和政治环境，以及在已经脆弱的环境中，COVID-19 大流行可预见的影响。它还描述了世界粮食计划署的定位，以及其管理计划的组织环境。
  - **第二节：资金背景和资源假设。**本节列出了当前的财务状况，并详细介绍了 2020 年和 2021 年的预计资源水平，以及资源筹集趋势要览。
  - **第三节：2021 年的业务需求。**本节概述了 2021 年的业务需求，并对这些需求进行了分析。还讨论了该署国家办事处表达的业务总需求，与满足这些需求的预测全部可用资源之间的差距将会产生的影响。2020 年第四季度将在国家战略计划（CSP）数据门户上，提供国家办事处 2021 年详细实施计划。本部分还概述了该署应对 COVID-19 危机的中期框架，以及跨领域的主题领域。
  - **第四节：计划支持和行政预算。**本节介绍了 2021 年 PSA 的拟议预算。按照执行局 2018 年批准的拨款项目和成果支柱列出了 PSA 预算。本部分还概述了 PSA 均衡帐户，以及为支持正在进行的关键性全组织计划和一次性解雇补偿金而提议的提款。
  - **第五节：管理绩效评估。**本节介绍了在全组织成果框架中设置的管理绩效标准和全组织优先事项的绩效指标。提供了管理关键绩效指标（KPI）和组成部分的表格，其中包含基线和目标，以及衡量实现全组织优先事项进展的 KPI。
  - **第六节：信托基金和特别帐户。**本节介绍了全组织信托基金和特别帐户的预期金额，以及有关 8,200 万美元全组织服务融资机制的更新使用情况。
4. 附件包括 PSA 预算的细节，对《管理计划（2020-2022）》的审查，以及 2021-2023 年评价工作计划。

## 全球经济和政治背景

### 经济展望

5. COVID-19 大流行已在 2020 年引发了史无前例的经济危机，且复苏不确定。到 2020 年中期，全球 93% 的劳动力生活在已实行封闭工作场所措施的国家。国际劳工组织（ILO）估计，2020 年第二季度全球工作时间减少，相当于损失 4 亿个全职工作；而另一波 COVID-19 浪潮，可能在这一年最后一个季度<sup>10</sup>造成 3.4 亿个全职工作的丧失。由于失业，估计中低等收入国家 2020 年的国际汇款收入将下降 19.7%。世界贸易组织预测，2020 年世界商品贸易量将减少 13% 至 32%，尽管 6 月中旬获得的初步数据与该范围的乐观面相一致<sup>11</sup>。经济学人智库预计，由于很多能源消耗行业，特别是旅行和旅游业仍将处于低迷状态，2020 年全球石油消费量将收缩 9% 以上，并且复苏缓慢<sup>12</sup>。全球增长预测经常更新，但在撰写本文时，2020 年的增长为-4.9%，而 2021 年将为 5.4%<sup>13</sup>。

<sup>10</sup> 国际劳工组织，2020。国际劳工组织监测：COVID-19 与工作的世界。第 5 版。更新的预测和分析。2020 年 6 月 30 日。  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_749399.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_749399.pdf)

<sup>11</sup> 世界贸易组织、经合发组织和联合国贸易和发展大会。2020。G20 贸易和投资措施报告联合摘要(2019 年 10 月中旬到 2020 年 5 月中旬)。2020 年 6 月 29 日。  
[https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/unctad\\_oecd2020d23\\_summary\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/unctad_oecd2020d23_summary_en.pdf)

<sup>12</sup> 经济人情报单位。原油工业分析。2020 年 7 月 1 日。

<sup>13</sup> 国际货币基金。2020 年。世界经济展望更新：2020 年 6 月。  
<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020>



6. 总需求的收缩总体上压低了通货膨胀率：2020年4月，发达经济体的通货膨胀率为0.4%<sup>14</sup>（比2019年的平均水平低1.1个百分点），而新兴市场和发展中经济体的通货膨胀率为3.9%（下降了1.6个百分点）。粮食价格保持稳定，2020年6月植物油、糖和乳制品的报价略有反弹，因此将联合国粮食及农业组织（FAO）食品价格指数推高至93.2，比2020年5月约高2.1点，但比2019年6月低2.1点。但是，黎巴嫩、南苏丹、苏丹、阿拉伯叙利亚共和国、也门和津巴布韦等一些经济体正在经历货币贬值，以及极高水平的核心和粮食通胀。
7. 当前经济衰退的严重程度以及复苏的持续时间，可以通过将其与2008/09年金融危机进行比较，以更好地加以理解，金融危机导致了2009年全球增长复苏“仅”为-0.1%。事实上，世界银行指出：“由大流行引发的深度衰退，可能会通过多种渠道留下持久的伤痕，包括投资减少、失业者人力资本的流失，并且从全球贸易和供应联系中退出。从长远来看，这些影响可能会降低潜在的增长和劳动生产率。”<sup>15</sup>
8. 世界银行估计，根据所考虑的情况的严重性，COVID-19大流行在2020年可能使另外7,100至1亿人陷入极端贫困。在最佳情况下，中低等收入国家和中上等收入国家中，估计有1.77亿新增人口<sup>16</sup>被推低到每天5.5美元的国际贫困线以下<sup>17</sup>。

### 政治动乱和冲突

9. 冲突和暴力是全球粮食不安全的主要驱动因素。在过去的年份中，10个人口众多的国家中有9个面临冲突和被迫流离失所<sup>18</sup>。
10. COVID-19大流行的风险加剧了原本不稳定环境中已有的脆弱性。针对COVID-19采取的行动，可能加剧紧张局势和暴力，还影响地方、国家和国际行为者的能力和行动，从而可能改变现有的冲突与和平动态。在某些情况下，COVID-19危机可能会加剧现有冲突驱动因素，并破坏社会和经济韧性<sup>19</sup>。
11. 失业水平的上升（尤其是在年轻人）、收入和生计的丧失，贫穷、不平等和粮食不安全的恶化，可能加剧现有的社会不满和分裂，特别是在存在经济危机的国家中。分析表明，与最近几年相比内乱的程度可能更高，并且对稳定产生更大的破坏<sup>20</sup>。
12. 非正常环境中的移民，生活不稳定或在非正规经济中工作的移民工人、人口贩运的受害者，以及由于迫害、战争、暴力、侵犯人权或灾难而逃离家园的人，无论是在本国还是跨越国际边界，都受到了不成比例的影响。在全世界4,570万国内流离失所者中，有三分之一生活在10个最容易遭受COVID-19威胁的国家中。他们现在面临着三重危机——健康危机、社会经济危机和保护危机<sup>21</sup>——在日益严峻气候危机背景中汇集成一个危机。

### 慢性与急性粮食不安全

13. 世界上受饥饿影响的人数继续增加。正如《2020年世界粮食安全和营养状况》所指出，这一趋势始于2014年，目前营养不足的人数比2014年增加了近6,000万，COVID-19大流行加剧了这种状况。初步评估表明，大流行可能使2020年全球粮食不足人口总数增加8,300万至1.32亿<sup>22</sup>。

<sup>14</sup> 一年又一年。国际货币基金组织。2020.国际货币基金组织数据制图器：通货膨胀率、平均消费者价格和数据，2020年7月3日下载。

<sup>15</sup> 世界银行。2020年。《全球经济展望》。2020年6月。<https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects#overview>。

<sup>16</sup> 世界银行。2020年。《COVID-19(新冠病毒)对贫困的预计影响》。2020年6月8日。  
<http://pubdocs.worldbank.org/en/461601591649316722/Projected-poverty-impacts-of-COVID-19.pdf>。

<sup>17</sup> 每天，2011年购买力平价(PPP)。

<sup>18</sup> 联合国人道事务协调办公室。2019年。《全球人道主义概要 2020:2019年12月》。<https://reliefweb.int/report/world/global-humanitarian-overview-2020-enarfrzh>。

<sup>19</sup> FAO和WFP。2020年。《FAO-WFP急性粮食不安全热点预警分析：2020年7月》。<https://www.wfp.org/publications/fao-wfp-early-warning-analysis-acute-food-insecurity-hotspots>。

<sup>20</sup> 同上。

<sup>21</sup> 联合国。2020年。《政策简报：COVID-19及移动中的人口》。<https://reliefweb.int/report/world/policy-brief-covid-19-and-people-move-june-2020>。

<sup>22</sup> FAO、国际农业发展基金、联合国儿童基金会、WFP和世界卫生组织。2020年。《2020年世界粮食安全和营养状况》。  
<http://www.fao.org/3/ca9692en/online/ca9692en.html>。



## 对粮食系统的影响

14. 随着 COVID-19 大流行加剧了现有的脆弱性，重要的不仅是要了解大流行对个人和家庭的粮食安全，而且对国家、区域和全球粮食系统的影响。以下是一些示例：
- 尽管 2020/21 年度主粮收成的全球前景令人鼓舞，但为遏制病毒传播而施加的行动限制，已扰乱了粮食及其他关键商品的收获、运输和加工，延长了交货时间并减少了甚至最基本食物的可用性<sup>23</sup>。
  - 对于依赖粮食生产和畜牧业的家庭而言，农业投入品供应链、兽医供应和市场准入的中断，可能由于农作物和牲畜的生产和销售减少而导致收入损失<sup>24</sup>。
  - 失业、就业不足和汇款减少会降低人们的购买力。由于有关社会隔离的法规，以及旨在最大程度减少病毒传播的政府限制，城市居民特别是非正规经济中的日薪工作者和服务部门的雇员，尤其面临失去收入来源的风险。依靠汇款满足基本需求的人和经常跨界从事生计活动的人将失去收入来源。随着家庭购买力下降，消费者需求下降的潜力巨大，尤其是对高价值产品的需求，这就进一步削减了生产者的收入，包括那些生产高价值食品的生产者<sup>25</sup>。
15. 大流行发生在粮食安全和粮食系统已经紧张的时候。由于生产能力受到抑制、市场准入受限、汇款损失，以及缺乏就业和预料之外的医疗费用，COVID-19 危机的社会经济影响将危及生产者、中小型农业企业和金融机构的现金流量和金融流动性。随着各国继续推出可观的救济和刺激方案，需要对粮食系统参与者的需求给予紧急而集中的关注<sup>26</sup>。

## 气候

16. 气候和自然灾害是营养不良和粮食不安全的动因，并可能产生经济和政治影响。当前诸如厄尔尼诺或拉尼娜等即将发生的近全球性气候事件的迹象暗示着“警惕拉尼娜”。这意味着，在未来 6 至 9 个月内发生拉尼娜事件的可能性要比结合中性条件的厄尔尼诺事件要高，尽管到目前为止这种可能性很低只有 50.5%<sup>27</sup>。对于世界粮食计划署而言，一次全面的拉尼娜事件的含义，如果成为现实的话，将在各行动领域中有所不同：
- 在南部非洲地区，拉尼娜条件通常会增加季节性降雨，并与农作物和牧草生产改善有关。这将有助于改善世界粮食计划署关键行动的粮食安全条件，例如在津巴布韦的行动。该国 2020 年欠收<sup>28</sup>，负面影响一直延续到即将到来的 2020 年末和 2021 年初的淡季。2021 年中由于有利的降雨季节带来的丰收，将改善津巴布韦 2021 年末和 2022 年初的前景。这同样适用于莫桑比克南部、安哥拉南部和纳米比亚易受干旱的地区。自从 2014/15 年和 2015/16 年因厄尔尼诺事件引起的区域干旱以来，所有这些地区都经历了一系列较差的生长季节。
  - 在东部非洲，拉尼娜事件伴随比平均水平更干燥的状况，导致了最近一段时间区域性大规模的干旱。专门的长期预报表明，在接下来的两个降雨季节，2020 年 10 月至 12 月和 2021 年 3 月至 5 月<sup>29</sup>，索马里的降雨量可能低于平均水平，这将导致直至 2021 年底或 2022 年初不利的粮食安全状况；根据 2021 年末和 2022 年初的降雨前景，这种状况可能会持续。总体而言，干旱不仅限于索马里，因此这些状况一旦成为现实，很可能会影响肯尼亚的半干旱地区和埃塞俄比亚东南部（索马里地区）。从积极的方面来看，比平均水平干燥的条件，将结束沙漠蝗虫繁殖和扩散的有利条件。因此，可以预见的是，东非沙漠蝗虫的影响将仅限于近期或不久的将来，最迟在 2020 年末结束。

<sup>23</sup> FAO. 2020. 新冠病毒(COVID-19). <http://www.fao.org/2019-ncov/q-and-a/impact-on-food-and-agriculture/en/>.

<sup>24</sup> 同上。

<sup>25</sup> 联合国，2020 年。政策简报：对粮食安全和营养的影响。 <https://reliefweb.int/report/world/policy-brief-impact-covid-19-food-security-and-nutrition-june-2020>.

<sup>26</sup> 联合国，2020。COVID-19 全球人道主义响应计划，联合国协调呼吁 (2020 年 4 月到 12 月)。 [https://www.un.org/development/desa/ageing/wp-content/uploads/sites/24/2020/05/GHRP-COVID19\\_May\\_Update.pdf](https://www.un.org/development/desa/ageing/wp-content/uploads/sites/24/2020/05/GHRP-COVID19_May_Update.pdf).

<sup>27</sup> C 气候预测中心。2020 年。厄尔尼诺/南方涛动诊断讨论。2020 年 7 月 9 日。 [https://www.cpc.ncep.noaa.gov/products/analysis\\_monitoring/enso\\_advisory/ensodisc.pdf](https://www.cpc.ncep.noaa.gov/products/analysis_monitoring/enso_advisory/ensodisc.pdf).

<sup>28</sup> FAO. 2020. GIEWS. 全球信息和预警系统，国家简报。津巴布韦。2020 年 6 月 25 日。 <http://www.fao.org/giews/countrybrief/country.jsp?code=ZWE>.

<sup>29</sup> 气候灾害中心。2020 年。熟练的超长期预报预测潜在的东非降雨低于常规，7 月更新。 <https://blog.chc.ucsb.edu/?p=774>.

- 在西非，拉尼娜的影响界定不清，但往往伴随更有利的季节条件。然而，到 2021 年中期萨赫勒地区下一个生长季节到来之时，拉尼娜现象 — 如果它们成为现实 — 可能会消失。
  - 在亚洲，拉尼娜事件与印度尼西亚和东南亚的平均情况相比更干燥，但影响仅在强烈事件期间才显著。在中美洲，拉尼娜事件更可能带来有利条件，而不是比不利条件，但发生热带风暴和飓风的机会也增加。
17. 即使没有发生完全的拉尼娜事件，拉尼娜边界条件也可能导致上述某些情况的发生。但是，无论是否发生拉尼娜或厄尔尼诺，超过平均水平的干旱或降雨都可能发生。

### 对国际人道主义援助的影响

18. 在 COVID-19 之前，估计 2020 年有近 1.68 亿人需要人道主义援助和保护。这一数字代表了世界上每 45 人中的一员，也是数十年来的最高数字<sup>30</sup>。预计大流行将通过失业和汇款减少对有需要的人们产生重大影响。世界粮食计划署估计，将有 2.7 亿人到 2020 年底严重缺粮<sup>31</sup>。在非正规部门就业的人口比例高、劳动力中的贫困率高，以及社会保护体系表现不佳的国家，将尤其面临粮食不安全加剧的风险。根据国际劳工组织的数据，非正规经济雇用了超过 20 亿人 — 占全球所有就业人数的 62% — 数百万人面临着越来越严重的饥饿风险。非正式工人的收入估计下降 82%，其中非洲和拉丁美洲的下降幅度最大<sup>32</sup>。由于妇女和年轻人受雇于受危机影响最严重的部门，因此他们所受影响将不成比例地特别高。
19. 流行病可能对交付人道主义援助产生重大影响。富裕国家可能会将其资源转向支持自己的 COVID 19 响应工作，从而影响援助预算。行动限制可能会影响物资和人员的流动性，从而影响开展实地工作的能力。由此，交付人道主义援助的费用可能会增加。

### 世界粮食计划署定位

20. 世界粮食计划署在一线开展工作，在 2019 年和 2020 年响应创纪录数量并发的紧急状况，这些紧急状况经常由冲突或与气候变化有关的灾难引起。COVID-19 大流行通过同时引发经济和健康危机，使世界粮食计划署的行动环境恶化。它已使更多的脆弱人群陷入粮食不安全状况，并通过限制出入和旅行进一步挑战了世界粮食计划署。
21. 世界粮食计划署将继续关注人道主义 — 发展与和平之间的联系，并在其中开展工作。与包括私营部门实体和政府在内的发展与和平行动者建立伙伴关系，将产生共同的愿景，并利用比较优势，使弱势群体获得最大的效益，使他们能够享有健康的生活和生产性生计。要实现零饥饿，就需要解决紧急状况的需求与实施替代战略以应对脆弱性相结合，而不必求助于持久的紧急支持。
22. 世界粮食计划署继续是联合国发展系统改革的领导者，为联合国驻地协调员和联合国可持续发展合作框架的全球体系做出了贡献。第二代 CSP 和世界粮食计划署与联合国伙伴的合作，将确保协调一致的努力，以实现可增强人道主义和发展结果的集体成果。

### 组织背景

23. 在世界粮食计划署《管理计划（2020-2022）》中，以及落实该计划迄今为止的基础上，该署继续将以下 6 个领域列为优先重点：
- 紧急状况中的领导；
  - 为零饥饿提供资金和建立伙伴关系；
  - 数字化转型；
  - 卓越的方案：人道主义 — 发展 — 和平关系；
  - 释放世界粮食计划署的潜力：简化和提高效率；和

<sup>30</sup> 联合国人道主义事务协调办公室。2020 年。全球人道主义回顾 2020 年：2019 年 12 月 <https://reliefweb.int/report/world/global-humanitarian-overview-2020-enar1zh>。

<sup>31</sup> 世界粮食计划署。世界粮食计划署全球响应 COVID19: 2020 年 6 月。

<sup>32</sup> 国际劳工组织。2020 年，国际劳工组织监测：COVID-19 与工作的世界。第三版。更新的估测和分析。2020 年 4 月 29 日。  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_743146.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_743146.pdf)。

➤ 人员管理。

24. 根据全组织优先重点，世界粮食计划署于 2019 年中期在总部建立了一个组织结构，以反映该组织在人道主义—发展—和平关系中更大的作用，以及在资源水平提高的背景下，日益增加的行动复杂性和持久的危机。2020 年 6 月，世界粮食计划署进一步改组了高级领导结构，特别是将工作场所文化高级顾问的职位提升为助理秘书长职级。这一变化凸显了对世界粮食计划署雇员的谨慎义务和加强该署工作场所文化的重要性，以创造一个更有利于解决所有形式的骚扰、滥用权力和歧视的工作环境。
25. 世界粮食计划署的数字化转型影响到其业务的所有方面，包括业务流程的数字化和该署与之互动的数据主体（例如受益人、伙伴、捐助者和客户供应商）的数字等同物的创建，更关键的是以严格、合规和符合道德的方式保护和治理这些数字化身份信息。为了支持这一全组织优先领域，将在总幕僚长办公室下建立数据保护功能。该职能将包括开发一个框架，以确保在世界粮食计划署中负责任地使用数据，保护该署在该领域的声誉并报告其合规性。
26. 此外，根据外部审计员关于权力下放的报告和研究区域局地理范围建议<sup>33</sup>，世界粮食计划署进行了审查，以优化区域局的控制和行动范围。审查考虑了背景、航班连通性、区域经济社区、官方语言和联合国代表处设置情况。根据审查的结果，亚美尼亚、吉尔吉斯斯坦和塔吉克斯坦的国家办事处将从中东、北非、东欧和中亚地区转移到亚洲及太平洋地区，苏丹国家办事处将从中东、北非，东欧和中亚地区转到东非地区。

## 治理

27. 《综合路线图》框架由四个相互关联的部分组成：《世界粮食计划署战略计划（2017-2021）》，国家战略规划政策、财务框架审查和《全组织成果框架（2017-2021）》，所有这些都于 2016 年执行局第二届例会上获得了批准。《综合路线图》框架的治理模型，考量了风险且具有成本效益。它通过减少分散性，同时保持世界粮食计划署对紧急情况迅速作出反应的能力，加强了执行局批准和战略监督的职能。
28. 在重新召开的 2020 年第一届例会上，在考虑了对 2018 年至 2019 年临时授权的审查之后，执行局批准了对执行局长的授权，该授权于 2020 年 5 月 1 日生效<sup>34</sup>。世界粮食计划署将不迟于 2025 年对授权进行审查，以确保执行局在批准和监督该署活动中的基本作用得以维持。审查将审议第二代 CSP 的制定和实施、联合国驻地协调员制度改革的影响，以及联合国可持续发展合作框架的推出。

---

<sup>33</sup> WFP/EB.A/2017/6-G/1\* 和 WFP/EB.A/2017/6-G/1/Add.1/Rev.1。

<sup>34</sup> 文件 WFP/EB.1/2020/4-A/1/Rev.2 附件 III 以及总规附件规定了授权。

## 第二节：供资背景及筹资假设

### 引言

29. 本节概述了支持世界粮食计划署在 2021 年实现预测 74 亿美元收入的财务背景和假设。该预测是基于与捐助方的系统性咬合和对趋势的分析，并与该署各国家办事处当地供资预测进行了整合。保守的预测认为，由于 COVID-19 大流行对捐助者国内经济产生的影响，2021 年存在高度的不确定性。
30. 为了满足工作方案中概述的需求，并根据《世界粮食计划署战略计划（2017-2021）》和对该署工作供资的战略评价<sup>35</sup>，通过在首都和实地层面采用新方法，世界粮食计划署正在采取行动，扩大捐助者基础并使供资多样化。该署还将继续与捐助者就可预见、灵活和多年供资问题进行积极对话，以此作为加强业务连续性，提高业务效力和效率的手段。本节概述了与该工作相关的筹资趋势。

### 目前背景及前进的道路

31. 在 2015 年至 2019 年期间，由于严重粮食不安全的人数增加了近 70%，世界粮食计划署在同一时期的资金取得了类似可观的增长，这在很大程度上是由于人道主义需求的增长。在此期间，世界粮食计划署的资金增加了 60%，从 2015 年的 50 亿美元增加到 2019 年的 80 亿美元。然而，尽管出现了显著增长，资金缺口严重仍然存在，这挑战了世界粮食计划署充分执行其计划工作方案的能力。
32. COVID-19 大流行对全球经济的影响，已导致很多在已经面临人道主义危机的国家中与粮食安全有关的需求迅猛增长，这给世界粮食计划署施加了越来越大的压力，要求其调动资源以满足不断增长的业务需求。不同于该署在其整个历史中应对的大多数危机，大流行的影响直接危及到构成该组织捐助者基础的国家以及其开展活动的国家。在 2020 年 2 月至 2020 年 3 月这样一个相对短暂的时期内，世界见证了股市的不确定性、全球流行病的宣布，以及石油价格的急剧下跌，从而导致发达和发展中经济体的动荡和波动。由于世界粮食计划署在筹集资源方面面临着“新常态”，可以合理地预期，受约束的财政环境可能会导致短期内援助预算的削减。
33. 在这些瞬息万变的条件下，世界粮食计划署正在采取果断行动，通过一系列旨在扩大其捐助者基础的决定性行动，解决其持续存在的资金缺口问题。至关重要的是，最近对该署工作资金进行的战略评价，为指导世界粮食计划署调动更多资源、保护和多样化其筹资基础的努力，提供了及时而重要的基础，除了更多地倡导可预见和灵活供资之外，重点放在私营部门、国际金融机构（IFI）、创新性融资和增强的联合国伙伴关系。
34. 根据评价的建议，世界粮食计划署承诺以一个声音更加明确地表达其全部任务和优先重点，并采取相应行动。世界粮食计划署在确保维持和加强其应对紧急状况的能力的同时，正在制定战略，通过更好地将自己置于人道主义 — 发展与和平之间的联系上，同时加强与有关捐助者的伙伴关系，从而释放并提高其改变生活的使命的价值。正在对该组织的伙伴关系职能进行关键性投资，这将使这一关键工作领域的专业化程度更高，使世界粮食计划署“适应未来”。

### COVID-19 对预期及筹资的影响

35. 尽管需求呈指数级增长，但预计 2020 年及以后的捐赠水平显示出相对稳定的趋势，这意味着捐助者对世界粮食计划署及其在解决饥饿方面的根本作用充满信心。但是，世界粮食计划署仍然要牢记 COVID-19 危机对全球经济的影响，这可能导致捐款下降的趋势。这种趋势可能会加剧小规模行动的资金压力，以及响应被遗忘的紧急状况。
36. 在前所未有的不确定性背景下，世界粮食计划署作出了一致的努力，以预测其在 2020 年及以后可望获得的支持水平。根据历史供资趋势、捐助者情报，以及有关大流行对人道主义筹资系统影响的最新信息，世界粮食计划署估计，2020 年的资源将达到 77 亿美元。该资金水平大约占该组织 2020 年工作计划的 60%，尚有 53 亿美元的资金缺口。
37. 随着 COVID-19 大流行的范围和规模变得明显，捐助者迅速作出了反应。3 月 23 日，世界卫生组织宣布大流行后不久，执行局长向捐助者发出了 19 亿美元的呼吁，要求其提前向世界粮食计划署交付

<sup>35</sup> WFP/EB.A/2020/7-C 和 WFP/EB.A/2020/7-C/Add.1.

认捐，强调迫切需要确保该组织最重要的粮食援助行动。世界粮食计划署随后于 6 月 29 日<sup>36</sup>发布了关于 COVID 19 的全球应对措施，详细说明了该组织的计划，即维持当前行动，扩大规模以满足受大流行影响的其他受益人的需求，通过技术援助支持各国政府和合作伙伴应对大流行。该计划将 2020 年的工作计划从 106 亿美元增加到 127 亿美元，并详细说明了 2020 年 7 月至 12 月期间 83 项行动 49 亿美元的资金净需求。该署还寻求额外 9.65 亿美元，以确保关键的共同服务，包括全球卫生和与人道主义响应期间的客运和货运航空服务。

38. 到 2020 年 7 月中旬，世界粮食计划署收到的捐款比 2019 年同期增加了约 5 亿美元。这可能是由于捐助方响应执行局长的呼吁，而加速对世界粮食计划署的支持，以及该署在 2020 年剩余时间里捐款速度可能的下降。但是，世界粮食计划署预期，支持在 2020 年末还可能略有增加，因为有些捐助者可能在年底分配资金。总而言之，尽管预计很大一部分捐助者在 2020 年将保持对世界粮食计划署的稳定或适度增加的支持，但石油市场的冲击在短期内对海湾合作委员会捐助者的预测产生了负面影响，尽管预期 2021 年将会复苏。
39. 通过联合国和其他机构的供资从 2018 年的 2.9 亿美元增加到了 2019 年的 3.07 亿美元（包括来自联合国中央应急基金的 1.49 亿美元），预计在 2020 年将达到 4.8 亿美元。继续对捐款水平产生积极影响的因素包括，建设和平基金的支持大大增加，联合可持续发展目标（SDG）基金的启动，以及联合国联合方案一些捐助者捐款的增加。
40. 对于 2021 年而言，最新的全球预测表明，对世界粮食计划署的捐款预计为 74 亿美元，尽管对这一预测存在一定程度的不确定性。很多捐助者已表示承诺，维持对世界粮食计划署目前的供资水平，一些捐助者预计资金将减少，而另一些捐助者则表示可能会将其资金重新规划，用于满足与健康有关或竞争性需求。该署最大的一些捐助方内部的重组，增加了不确定性。总之，虽然有理由对捐助者对世界粮食计划署的人道主义工作的信任持谨慎乐观的态度，但供该署使用的发展资金可能会有所减少。
41. 尽管 2021 年的前景在双边捐助方中保持相对稳定，但有乐观的迹象表明，为应对 COVID-19 危机，包括来自国际金融机构和私营部门的支持增加了。
42. 国际金融机构已表现出对减轻 COVID-19 大流行的社会经济影响的坚定承诺，包括通过大量筹资，为世界粮食计划署创造了新的切入点，进而进行数据和分析交换，从而推进了与国际金融机构的伙伴关系，使对实地的影响最大化。鉴于这一发展，预计到 2020 年底，来自国际金融机构的年度捐款将达到 3 亿美元，到 2021 年将达到 5 亿美元，到 2022 年将达到 6 亿美元。
43. 2020 年成功开始实施最近批准的《私营部门伙伴关系和筹资战略（2020-2025）》，成果超过了该战略确定的所有关键绩效指标。从 2020 年到 2021 年，来自私营部门的捐赠收入预计将增长 22%，总体将达到 1.4 亿美元，其中个人捐赠预计为 7,300 万美元<sup>37</sup>。

### 通过加强捐助者基础并使其多样化，管理供资缺口

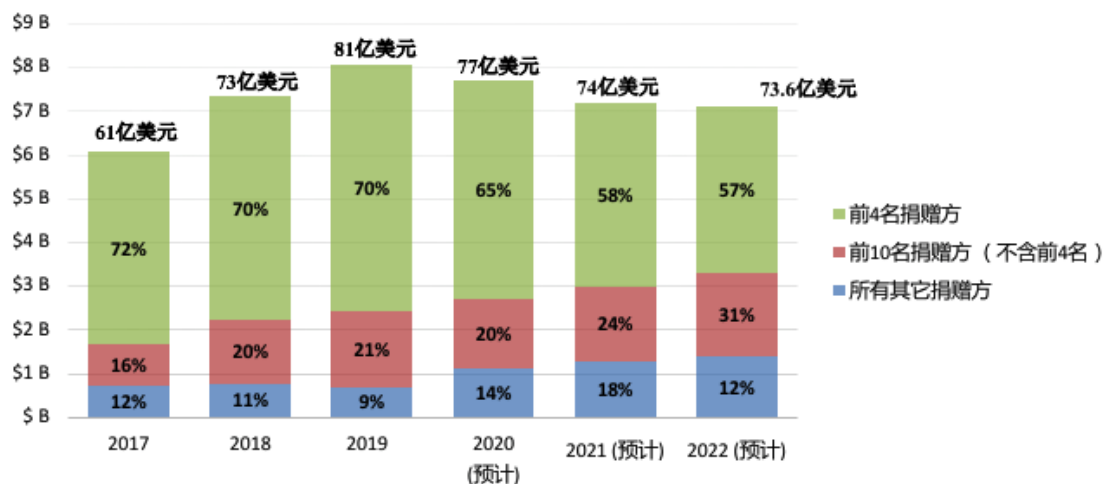
44. 在建立更广泛和更多样化的资源基础方面取得了进展。近年来，世界粮食计划署一直从各种新的资金来源和伙伴获得资金。但是，从 2017 年到 2019 年，排名前 14 位的捐助者的捐款比例保持不变，平均占总资金的 90%。总体而言，对当前预测的分析表明，捐助者之间捐款份额将更加均衡（见图 II.1）的趋势正在逐步形成。

<sup>36</sup> 世界粮食计划署。2020 年。世界粮食计划署全球响应 COVID-19；2020 年 6 月。<https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000117304/download/>。

<sup>37</sup> 包括通过诸如世界粮食计划署美国和世界粮食计划署日本协会的个人捐赠。



图 II.1. 按捐赠价值和占总捐赠比例分列的捐赠方，2017-2022  
(确认和预测)



45. 根据对供资世界粮食计划署工作的战略评价，该组织正在寻求通过在首都和实地两级采取新方法来扩大捐助者基础和资金来源。这些措施包括评估创新融资手段的机会并加强获取手段，以筹集额外的资源：扩大与非传统和非政府利益攸关方的咬合；以及利用缓解风险的基金。
46. 在 2019 年和 2020 年，世界粮食计划署继续探索新的方式，以多样化和扩大资源基础，包括通过与捐助方进行战略对话。作为此次对话的一部分，优先重点放在表述和定位世界粮食计划署作为可以为人道主义 — 发展 — 和平之间的关系做出重大贡献的组织上。

#### 私营部门

47. 自 2020 年 1 月以来，通过吸引新的个人捐助者，在调动资源方面进行了大量投资。全组织相关关键计划的投入已部署到整个私营伙伴关系和筹款部，以及“共享膳食”团队，并且计划在 2020 年下半年与日本世界粮食计划署协会和美国世界粮食计划署开展活动。
48. 2020 年，世界粮食计划署已超过了私营部门伙伴关系和筹资战略中规定的最重要关键绩效指标的目标：在数字筹资渠道上每花费 1 美元，在 12 个月内就产生 2.10 美元。截至到 6 月 30 日，由于投资扩大了数字筹款活动的规模，个人捐赠收入已经达到 1,520 万美元，超过了整个 2019 年的收入（1,220 万美元）。在向非正式磋商会提交报告之前，9 月与执行局分享了 2020 年第二季度报告<sup>38</sup>。
49. COVID-19 大流行的影响，增加了可能影响成功实施私营部门战略的风险。但是，COVID-19 紧急呼吁获得了个体捐助者的大力支持，包括那些通过“分享膳食”应用程序捐助的人。世界粮食计划署将战略重点放在数字式参与上，而不是更传统的筹款形式，将减轻大流行遭致的很多活动的停顿，大流行已影响到了面对面的筹款工作和大规模的筹款活动。
50. 在受到大流行严重影响的国家中，对企业的经济影响可能会破坏全组织的伙伴关系。但是，有迹象表明，公司正在优先考虑社区和社会使命及其核心业务。世界粮食计划署关于需要继续支持的信息显然引起了共鸣。为应对危机，全组织合作伙伴在资金上，以及以技术专长和实物捐助的形式提供了支持。将继续跟踪 COVID-19 的影响，并在可能的情况下，通过调整世界粮食计划署的私营部门筹款活动来减轻这种影响。

<sup>38</sup> 执行局关于私营部门伙伴关系和筹资战略的季度报告，第二季度：2020 年 4 月至 6 月。 <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000118859/download/>

### 创新性融资、国际金融机构、债务减免和国家政府的作用

51. 2019 年和 2020 年，在捐助者持续慷慨支持的基础上，世界粮食计划署取得了进展，包括通过扩大和加强与国际金融机构、多边、双边和国家开发银行，以及国际金融机构的对话，为多样化和扩大资源奠定了基础，与国家政府和非洲联盟等区域实体建立了更牢固更持久的关系。积极的咬合增强了这种关系，对于扩大该署对国家发展政策和计划的形成、实施和评估的支持至关重要，国际金融机构和开发银行贷款为其中很多活动提供了资金。
52. 认识到实现可持续发展目标 2 上的巨大资金缺口，世界粮食计划署决心探索所有可利用的替代融资机制，其中创新性融资尤为相关。混合融资和债务互换为世界粮食计划署提供了战略机会，通过释放更多的发展资金和高影响力的干预措施和项目，为各国政府的发展目标做出贡献，否则将无法动员这些资金以帮助最需要的人。随着国际货币基金组织和世界银行发起的重债穷国联合倡议，符合特定标准的国家获得了减免债务的可能性。世界粮食计划署将采用强有力的风险管理方法来探索适当的选择。
53. 在受到 COVID-19 影响的宏观经济环境中，很多利益攸关方呼吁减免债务，在埃及和莫桑比克成功采用了这种方法之后，有望通过债务互换为世界粮食计划署的方案提供新的供资机会。捐助国政府可考虑将债务互换作为其官方发展援助的一部分，按照债务人与债权人之间的债务减免协议，世界粮食计划署及其粮食安全和社会保障干预措施（大规模实施并需要大量当地货币），特别适合与各国政府成为伙伴，通过这些融资协议支持受益人。

### 联合国汇集和其它主题供资

54. 形成主题资金“窗口”是为世界粮食计划署提供财政空间的又一重要步骤，以更加战略性地探索活动和行动，参与世界粮食计划署内赋权技术思想领导的对话，推动创新并更独立地探索实现零饥饿的前瞻性战略。在 2019 年和 2020 年，世界粮食计划署继续加强现有的伙伴关系，并与绿色气候基金、全球农业和粮食安全计划，以及全球教育伙伴关系等全球主题实体合作。例如，经过一段时间的积极参与，2020 年是世界粮食计划署从绿色气候基金获得资金的第一年。迄今为止，绿色气候基金董事会已批准了世界粮食计划署的 5 个项目，总金额估计为 5,000 万美元。主题资金窗口还将使该组织能够投资于建议或与政府谈判项目的启动活动，与国际金融机构和非传统捐助者建立共同供资伙伴关系，并与希望从世界粮食计划署获得资金支持的新伙伴承担财务风险，例如提供第一笔损失担保，以及分担绩效和财务风险。
55. 在认识到主题方法的价值和为支持零饥饿筹资机会的基础上，世界粮食计划署继续在两性平等、营养、韧性、学校供膳、气候变化，以及人道主义—发展—和平之间的联系等领域开展工作。该署将继续加强其主题方法，将自身定位为人道主义—发展—和平关系的关键参与者，并从全球、区域和国家主题基金获得新的资金机会，这为转型国家提供了至关重要的资源基础，为世界粮食计划署筹集种子资金和投资于变革提供了机会。
56. 整个联合国系统和机构为应对既往需求和由流行病引发的需求作出的共同努力，再加上世界粮食计划署作为服务提供者和人道主义机构的独特价值主张，预计将继续为组织的供资趋势带来积极的影响。总体而言，世界粮食计划署的业务范围，包括其在实地代表、多种交付方式的设施，以及强大的后勤和运输能力，为该署提供了机会，以支持大流行之后难以交付援助的其它联合国机构。随着对世界粮食计划署作为实施者、召集人、促进者和服务提供者到角色的需求日益增长，促进获取替代资源的需求变得越来越明显和迫切，这也突显了该组织的作用和参与联合国呼吁程序的重要性。
57. 秘书长于 2020 年 4 月设立了一个联合国多伙伴信托基金，以立即开展对 COVID-19 的社会经济响应，第一次呼吁捐款的重点是 47 个低收入和中等收入国家，而这些国家并未纳入联合国 COVID-19 全球人道主义应急计划<sup>39</sup>。世界粮食计划署为不丹、萨尔瓦多、埃斯瓦蒂尼、几内亚、几内亚比绍、印度、印度尼西亚、尼加拉瓜、圣多美和普林西比，以及突尼斯的 10 项建议争取到了总计为 370 万美元的资金。世界粮食计划署与国家优先重点完全一致，在筹集资金方面采取了一种基于伙伴关系的方法，主要是利用联合国开发计划署、联合国儿童基金会（UNICEF）、联合国粮食及农业组织，以及世界卫生组织和联合国人类住区规划署的资金，在遵守“新的工作方式”的同时，呼吁人道主义和发展行动者进行合作，以实现共同的成果。

<sup>39</sup> 联合国。2020 年。全球人道主义响应计划 COVID-19，联合国协调的呼吁（2020 年 4 月到 12 月）。  
[https://www.unocha.org/sites/unocha/files/GHRP-COVID19\\_July\\_update.pdf](https://www.unocha.org/sites/unocha/files/GHRP-COVID19_July_update.pdf)



## 国家政府

58. 近年来，各国政府的捐款保持相对稳定，2018 年收到了 1.03 亿美元，2019 年增加到 1.28 亿美元（数字不包括通过国家政府捐款提供的国际金融机构资源）。预计 2020 年至 2022 年期间各国政府的资金为 5 年平均每年 1.39 亿美元，但鉴于 COVID-19 大流行，世界粮食计划署将继续监测国家优先重点和相关的筹资机会。该署将继续鼓励各国政府伙伴为其方案定期捐款。
59. 除了作为提供服务和技术支持的促进者和召集者之外，世界粮食计划署还在 2019 年中开始使用最新版本的新兴捐助者配对基金（EDMF）。尽管自 EDMF 重新激活以来最初进展缓慢，但 2019 年的拨款总额为 340 万美元，与上一个 EDMF 实施期（2003-2016）收到的拨款相似，当时平均每年为 360 万美元。在撰写本报告时，EDMF 已在 2020 年拨款 270 万美元，10 个国家政府提供了实物或现金形式的捐款，这便利了为国家方案提供 EDMF 支持。
60. EDMF 是资金扩大器。自 2019 年以来，分配的每一美元 EDMF 资金，世界粮食计划署已收到近两倍的捐款。EDMF 也促进了及时向受冲突影响的人们提供人道主义援助，特别是在捐助者没有随时可用的资金支付国家政府捐助相关费用的情况下。此外，EDMF 还使某些国家办事处可以扩大与各国政府的合作。例如，在萨尔瓦多，国家政府的捐款使世界粮食计划署能够为强化谷物混合物的生产提供技术援助。在没有 EDMF 资金的情况下，可能未收到此类捐款，特别是在资金环境充满挑战且用于支付相关费用的选择有限的情况下。

## 可预测和灵活的收入

61. 作为一个自愿资助的组织，世界粮食计划署重视所有类型的资金，包括专门用于特定行动的资金，这些资金始终由世界粮食计划署的主要捐助者提供。同时，获得灵活的资金以敏捷和快速响应人道主义需求对于该署至关重要，而越来越多的捐助者提供的多年期资金，对于该组织参与韧性建设和解决根源性问题的长期规划至关重要。世界粮食计划署与捐助者就可预见、灵活和多年的资金进行积极对话是一项优先重点，旨在加强业务连续性，包括挽救生命。
62. 世界粮食计划署的计划和财务结构提供了机会，以确保特别是以多年捐款的形式，获得更多可预测的资金，实现长期、持续和持久的投资。随着时间的推移，这对于减少不利事件的影响和增强社区的韧性至关重要。该署继续制定明确的基准，以提高供资的灵活性和可预测性 — 包括专项供资，以实现更高的效率和有效性。在很多情况下，这些捐款是世界粮食计划署与捐助者之间进行广泛谈判的结果，这种谈判在考虑到其他捐助者的预期捐款的情况下，根据国家相关的成果、活动和时间，确定了这类拨款的确切性质。
63. 符合可用于内部项目贷款条件的捐款，从 2018 年的 31 亿美元增加到 2019 年的 40 亿美元，占有所有捐款的 53%。鉴于该基金在当前业务环境中的相关性，世界粮食计划署将继续强调其内部项目贷款的重要性。
64. 世界粮食计划署将采取双重方式，通过考虑内部和外部行动来提高其供资的质量，这些行动将增强对提高业务效率和有效性的承诺。该署将继续加强对灵活性的宣传。它将为确保个人捐助者参与活动的质量制定目标，并监测实现这些目标的情况，以期不断改善筹资的可预测性和灵活性，并汲取经验教训。在首都和实地两级加强与捐助者的沟通和思想交流，对于建立一条明确的道路以加强伙伴关系至关重要；对捐助者预算优先重点更广泛的了解，将使所有利益攸关方能够响应并促进为受益人提供更好的服务，并根据优先重点实现零饥饿的目标。
65. 自全球 COVID-19 危机爆发以来，世界粮食计划署呼吁其捐助伙伴网络提供简化和加速的灵活供资。这些努力以世界粮食计划署的工作计划为基础，已提高了对行动要求紧迫性的意识、积极的媒体宣传活动和高层的战略支持，最重要的是它增强了捐助者对世界粮食计划署行动做出贡献的意愿。
66. 2019 年在更加灵活的供资方面取得了进展，用于活动层面的供资从 2018 年占总资金的 81%（42 亿美元）减少到 2019 年的 71%（53 亿美元）。对捐款的持续分析表明，2020 年灵活供款的百分比预计将与 2019 年持平。

67. 多年筹资从 2018 年的 10 亿美元增加到 2019 年的 13 亿美元，增长了 36%。对捐助者的情报分析表明，2020 年的多年捐助将增加，其中 9.43 亿美元将于年中之前确认。
68. 战略伙伴关系协议（SPA）是世界粮食计划署的主要工具之一，它确保可预测和灵活的供资与一系列共同商定的相对长期目标保持一致。目前，世界粮食计划署与包括澳大利亚、加拿大、丹麦、芬兰、冰岛、爱尔兰、卢森堡、新西兰、挪威、韩国、俄罗斯联邦、西班牙、瑞典和英国和北爱尔兰在内的捐助者签署了 14 项战略伙伴关系协议。该计划正在讨论续约在 2020 年到期的协议，并且正在与一系列捐助者进行对话，以扩大其 SPA 业务组合，这将有助于从 2021 年起实现资源筹集前景。

### 第三节：2021 年业务需求

#### 概要

69. 过去四年中的三年，经历了严重饥饿并需要紧急食物、营养和生计援助的人数增加了 10% 或更多<sup>40</sup>。世界粮食计划署的业务需求也以每年平均 5% 到 15% 的速度稳定增长，反映出暴力冲突的不断恶化、气候冲击、极端天气事件和经济危机日益加剧的世界，迫使家庭陷入越来越深的贫困、饥饿和营养不良。这些是世界粮食计划署和整个世界在 COVID-19 危机之前已经面临的挑战。
70. 《管理计划（2020-2022）》概述了到 2020 年惠及 8,800 万受益人的业务需求，比上一年的 7,900 万受益人的计划增加了 11%。《管理计划（2021-2023）》预计到 2021 年将有 1.01 亿受益人，进一步增加 15%。尽管这些计划数字反映了世界粮食计划署对工作计划进行前瞻性管理的能力，但不完美的信息和外来冲击，要求组织有效挽救生命和改变生活的方法具有灵活性。由于全球 COVID-19 危机可能使业务需求成倍增加，而且世界粮食计划署被迫调整其应对方式，以满足日益增加的支持呼吁，因此这种灵活性从未比现在更加必要。

#### COVID-19 大流行对 2021-2023 年规划期的影响

71. 始于 2020 年第一季度的全球 COVID-19 危机，将在整个 2021 年继续对社区、国家和全球层面产生巨大的影响。除此之外，控制病毒传播的努力，以及这些努力与先前存在的平等和脆弱性的交织，使大流行对生活、生计和应对这一全球危机的能力带来更加复杂的影响。
72. 这样一来，大流行病影响的规模、范围和时机，仍在世界粮食计划署开展活动的国家中不断演变，为世界粮食计划署 2021 年的预计需求带来了前所未有的不确定性。本管理计划所呈现的国家办事处数据均于 2020 年春季收集，没有捕获到大流行对粮食安全的全面影响，而这可能需要更长的时间才能显现出来。
73. 在这种情况下，全球大流行对粮食安全的影响以新的剥夺形式表现出来，世界粮食计划署正在应对这些挑战，在更广泛的国际社会承担更多责任，并建立了平台，即使在边界封闭和全球运输受到威胁时，也能进行人道主义响应；寻求在社会各层中响应粮食不安全的创新举措，同时努力保护所取得的成就；根据政府和社区对支持的要求，扩大响应规模，使他们能够满足紧急需求，以更强的韧性抵挡未来复合危机的方式，从危机中恢复过来<sup>41</sup>。
74. 随着国家需求的发展，国家办事处因此要在应对大流行的短期影响与支持政府将相关的持久社会经济冲击的长期影响最小化之间切换。世界粮食计划署将通过 2020 年至 2021 年的预算修订，定期调整其基于需求的计划，并将 CSP 和临时 CSP 的所有预算修订通报成员国，通过 CSP 数据门户共享更新的计划数字。

#### 态势分析

75. 根据《2020 年全球粮食危机报告》<sup>42</sup>，由于冲突、气候和经济冲击加剧，2020 年又有 1,100 万人被归类为“危机”中或更严重情形中的人群（IPC 第三阶段或更高）。如果面临更多的冲击，还有 1.83 亿人濒临第三阶段（危机），甚至更糟。迄今为止，非洲粮食严重不安全人口的数量最多，在受区域性危机影响的国家，比如乍得湖盆地和萨赫勒中部地区，粮食不安全水平尤其高。在武装冲突、社区间暴力和其它局部紧张局势继续影响和平与安全的地方，也见证了粮食不安全。例如在刚果民主共和国和南苏丹，大量苏丹难民从南苏丹移居到邻国，比如刚果民主共和国、埃塞俄比亚、肯尼亚、苏丹和乌干达。极端天气事件和蝗虫侵扰加剧了冲突，这些威胁有可能摧毁非洲之角和南部非洲的大型农业和牧场。经济危机对粮食安全水平的影响也越来越大，尤其是在委内瑞拉玻利瓦尔共和国、海地、巴基斯坦和津巴布韦。

<sup>40</sup> 世界粮食计划署根据全球粮食危机应对网络和粮食安全信息网进行的分析。2020 年。2020 年全球粮食危机报告(FSIN) <https://www.wfp.org/publications/2020-global-report-food-crises>.

<sup>41</sup> 世界粮食计划署遵守《经合发组织发援会关于人道主义—发展—和平的联系的建议》，这是一项总体承诺，旨在随着时间的流逝降低风险，脆弱性和人道主义需求。

<sup>42</sup> 全球粮食危机应对网络和粮食安全信息网。2020 年。2020 年全球粮食危机报告。 <https://www.wfp.org/publications/2020-global-report-food-crises>.

76. 最脆弱和处于边缘地位的儿童、妇女和被迫离开家园和越境的人是遭受冲击最严重的人。五分之一的五岁以下儿童中（1.44 亿）发育不良。全球国内生产总值每下降一个百分点，预计将导致另外 70 万儿童发育不良<sup>43</sup>。
77. 关于 COVID-19 危机影响的新证据表明，妇女的经济和生产性生活将受到与男性不成比例和不同的影响。在全球范围内，妇女的收入通常低于男性、储蓄少、工作安全性低，更有可能受雇于非正规部门。她们获得社会保护手段的机会较少，占单亲家庭的大多数<sup>44</sup>。因此，她们吸收经济冲击的能力不如男性。
78. 2019 年中期，全球估计有 7,900 万人流离失所，其中 4,400 万人是国内流离失所人员，2,000 万是在联合国难民高级专员办公室（UNHCR）帮助下得到援助的难民。这些难民中有一半以上被粮食不安全发生率已经很高的国家收容。在资金短缺，通常会长期减少对难民营援助的国家中，难民的粮食安全受到严重的威胁。2019 年，世界粮食计划署拯救生命计划的计划中超过四分之一是致力于满足被迫流离失所人口的需求<sup>45</sup>。

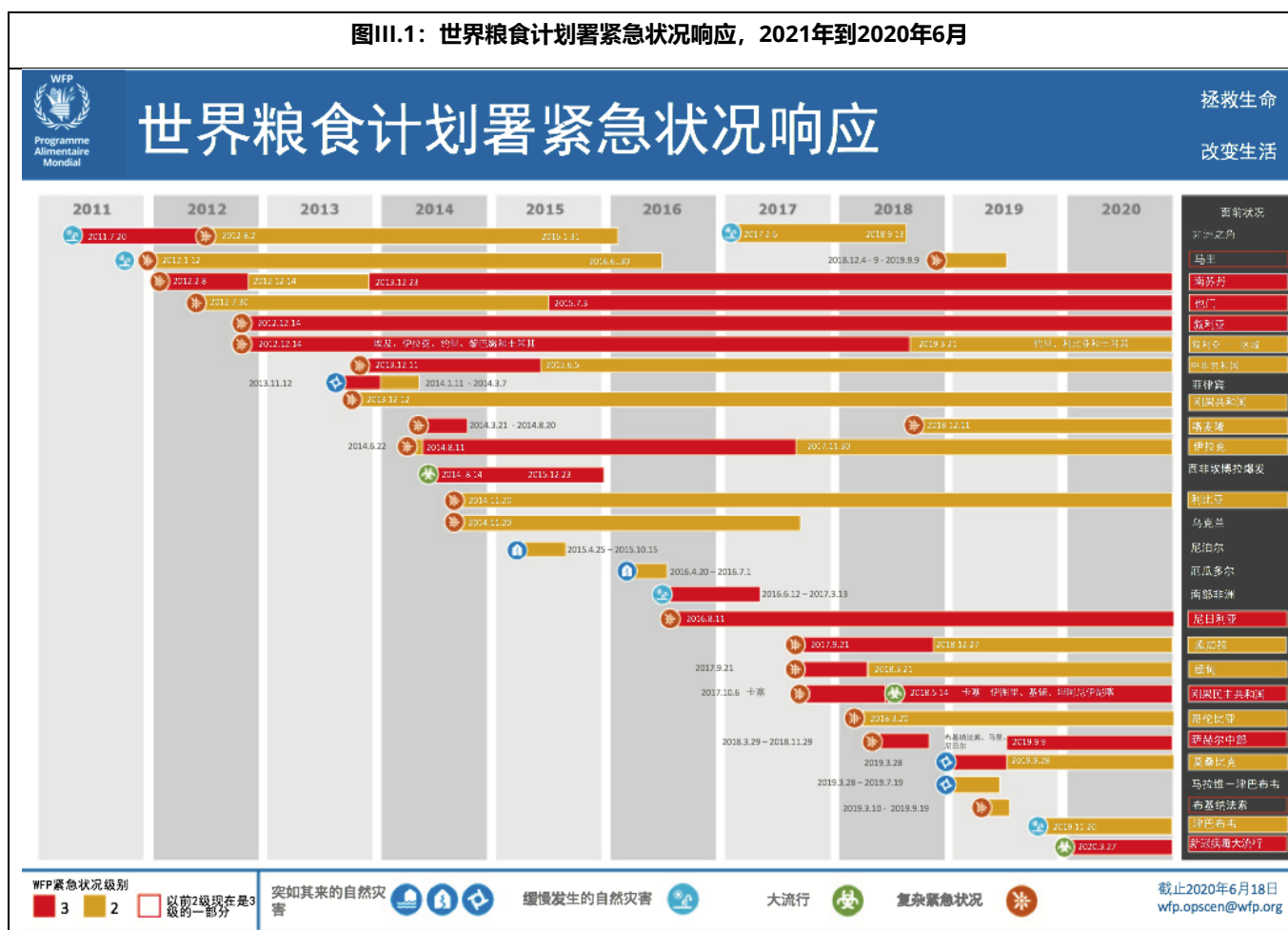
### 《管理计划（2021-2023）》的演变

79. 世界粮食计划署通过《管理计划（2021-2023）》申明，该署致力于将其能力和方案与国家主管部门和其他伙伴的能力和计划进行整合的承诺。该计划反映了朝着执行世界粮食计划署全球承诺，包括《2030 年可持续发展议程》方面取得的进展。
80. 《管理计划（2021-2023）》涵盖了世界粮食计划署在 121 个国家开展的业务。在这些国家中，有 69 个已批准了 CSP，13 个具有了临时 CSP，1 个正在根据过渡性临时国家战略计划开展工作，37 个要么在太平洋要么在加勒比临时多国战略计划中开展工作，还有 1 个在有限的紧急行动中开展工作。《世界粮食计划署战略计划（2017-2021）》中规定的战略和计划转变，现已牢固地纳入了该署的计划过程，下一代 CSP 越来越多地揭示了实现雄心勃勃的转型行方案和伙伴关系，向以挽救生命和改变生活的方式提供紧急援助的方案转变。世界粮食计划署力求以及时有效的方式满足紧急需求，在可能的情况下，以防止将来进一步需要拯救生命援助的方式，同时设计多年行动，对过渡和发展工作进行有序和分层的安排，以减少人道主义中长期的需求。在冲突、气候和经济冲击相互联系且难以预测的情况下，这一点尤其重要。
81. 2020 年，世界粮食计划署及其伙伴正在应对全球范围内同时发生的 17 起紧急状况。由于进入途径的挑战以及冲突和气候冲击的叠加，7 起 3 级紧急状况是最复杂、旷日持久且成本最高的行动。例子包括刚果民主共和国、尼日利亚、南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国、也门和萨赫勒中部地区（布基纳法索、马里和尼日尔）的紧急状况，以及对 COVID-19 大流行的响应。其余 10 起紧急状况被定位为 2 级。图 III.1 概述了世界粮食计划署自 2011 年以来响应紧急状况的情况，它突显了人道主义危机持久发展的趋势。

<sup>43</sup> 世界卫生组织。2020 年。事实清单：营养不良。2020 年 4 月 1 日 <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/malnutrition>

<sup>44</sup> 联合国。2020 年。政策简报：COVID-19 对妇女的影响。 <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/04/policy-brief-the-impact-of-covid-19-on-women>

<sup>45</sup> 2019 年度绩效报告。WFP/EB.A/2020/4-A.



82. 《管理计划（2021-2023）》反映了人道主义危机不断增加的全球趋势，但不包括 COVID 19 大流行的不断演变的影响。尽管世界粮食计划署的方案仍以需求为基础，面对反复发生的严重饥饿和粮食不安全状况的人数增加，突显了需要采取平行努力解决这些脆弱性根源的必要性。这些努力始于设计应急响应，这种响应不仅无害，而且谋求行善。针对最边缘化人群的公平、包容性援助条款，即使在响应的紧急状况阶段，也可以支持社会凝聚力和加强公民与国家之间信任的关键要素。当干预措施与建立受益人韧性和自力更生的计划相结合时，它们将提供长效的结果，有助于逐步减少人道主义需求。

83. 世界粮食计划署在紧急状况下拯救生命和减少痛苦的第一要务符合人道主义原则。但是，随着需求稳定的增长，与国家或地方当局以及其他发展行为者建立战略和业务伙伴关系，对于使民众能够更好地抵御反复发生的冲击和加强制度，以便他们更有效地应对并减少需求至关重要。实现这种方法的长期利益将造成更高的短期成本。例如，从一开始响应紧急状况就纳入抗灾能力建设，起始时成本可能会更高，但从长远来看却减少了对人道主义响应的需求和成本。每投入 1 美元用于增强人民的抗灾能力，捐助者就可以节省多达 3 美元的人道主义援助，避免损失<sup>46</sup>，而投入 1 美元用于预防营养不良，则可以带来高达 16 美元的回报<sup>47</sup>。

### 有限资源和需求增长的影响

84. 2021 年，世界粮食计划署预计的业务需求为 123 亿美元，比 2020 年基于需求的计划增加了 17%。布基纳法索、索马里和阿拉伯叙利亚共和国的冲突要求扩大响应，以满足日益增长的需求，而津巴

<sup>46</sup> 美国国际开发署。2018. 肯尼亚，埃塞俄比亚和索马里的抗旱韧性经济学。 <https://www.usaid.gov/resilience/economics-resilience-drought>.

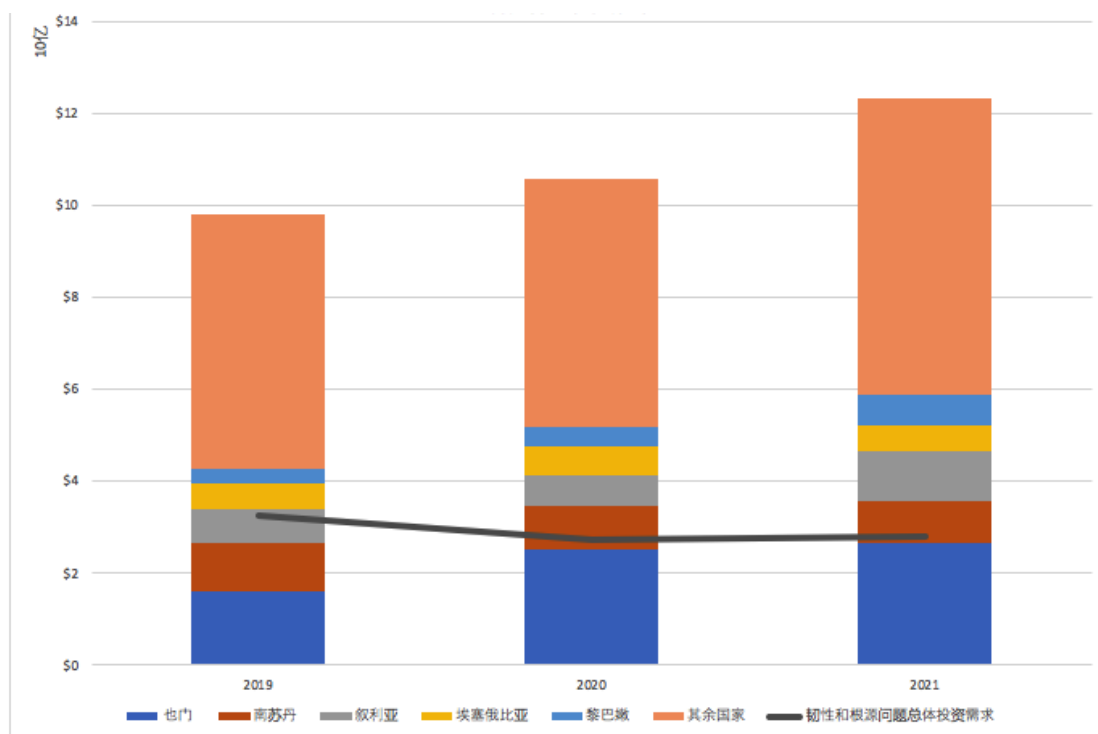
<sup>47</sup> 国际粮食政策研究所。2015 年。《2015 年全球营养报告：促进营养和可持续发展的行动和问责制》。  
<http://www.ifpri.org/publication/global-nutrition-report-2015>.



布韦的经济冲击和干旱使数百万人陷入难以接受的粮食不安全状况。就全球范围而言，与 2020 年相比，预计超过 43 个国家的紧急需求将会增加。

85. 2021 年近一半的总体业务需求，估计为 52 亿美元，用于世界粮食计划署在埃塞俄比亚、黎巴嫩、南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门的 5 项最大的行动。与 2020 年相比，这 5 个国家的行动需求将增加 14%（7.16 亿美元），受益人将超过 400 万。增长归因于干旱、冲突、经济冲击、飓风和蝗虫的影响，这些影响相互交织并以更高的频率和强度发生，加剧了脆弱性并增加了需求。图 III.2 说明了 2019 年至 2021 年期间总体需求的增长情况，并显示了世界粮食计划署为韧性建设和与根源问题有关活动的计划需求，它反映了在紧急状况响应取得成果基础上的持续努力，打破累积脆弱性周期和减少长期需求。

**图III.2: 世界粮食计划署最大的5项行动、韧性建设和根源问题相关活动的预测需求, 2019–2021**



86. 随着需求继续增长，预计捐款水平将保持相对稳定。世界粮食计划署预测，朝着 2021 年的业务需求 123 亿美元的认捐为 74 亿美元。预计 2021 年的资金缺口为 40%，这将降低世界粮食计划署实现其战略愿景和全球承诺的能力，并限制该组织充分援助所有受影响人口的能力。预计 2021 年在与危机应对有关的活动中资金缺口最为明显，从而需要优先考虑为遭受冲突、流离失所或干旱破坏的人口提供救生援助。这样的优先排序带来风险，可能因此丧失利用世界粮食计划署在实地广泛的存在，应用业务伙伴关系和支持国家体系建设韧性和社会凝聚力，以及解决危机的系统性动因的机会。随着发展增长的消失，国际社将会付出更高的长期成本。
87. 世界粮食计划署的首要责任是挽救生命。根据过去三年获得的经验，预测业务需求中的 50 亿美元资金缺口，将导致减少交付改变生活、降低面对冲击的长期脆弱性，以及扭转急性饥饿和营养不良的复发方案的 35% 至 50%。预计的影响包括：
- 减少为流离失所人员提供的救生援助，并使受益人 — 甚至是最脆弱的人 — 重新安排优先次序，这将导致日粮削减、援助期限缩短和口粮篮子不完整，增加严重营养不良的风险和采取消极应对措施战略，包括流离失所和移民；
  - 减少旨在预防营养不良的活动，包括促进和培育安全和营养的饮食、母乳喂养、清洁的环境、预防疾病和良好的护理习惯，以减轻经常性脆弱的医疗保健和社区系统的压力；
  - 暂停支持发展政府建立国内粮食安全监测系统以评估、预测和分析冲击产生的影响的能力，并减少对世界粮食计划署和国家政府至关重要的实时和远程监测；

- 延迟开发可以将传统和被动的人道主义应对措施的成本降低三分之二且基于国家预报的筹资系统和预期行动计划；以及
- 缩减对提高小农户市场准入活动的支持，包括关于良好农业规范的培训、收获后处理和储存、组建储蓄小组、提供收获后设备，以及促进与私营部门实体的联系以减少收获后损失。

88. 在 2020 年最后一季度，根据 2021 年的预期资金水平，每个国家办事处将编制 2021 年的资金预测，这是国家办事处基于资源的实施计划的基础。考虑到任何预期的专用资金，每个国家办事处将确定如何通过某些活动优先于其它活动来优化其预期捐赠。如果需求以比预期的捐赠速度增长更快，那么优先排序就变得越来越重要。国家办事处 2021 年的详细实施计划将于 2020 年第四季度在 CSP 数据门户上公布。

### 2021年业务需求分析

89. 世界粮食计划署预测，2021 年的业务需求将比 2020 年总上体增加 17%。这一增加反映了世界粮食计划署致力于继续开展救生工作，同时在提高人们应对冲击的能力，投资于政府支持民众的能力，并最终减少对人道主义干预的需求方面取得稳定而有意义的进步的承诺。

### 按重点领域分析

90. 表 III.1 概述了按重点领域分列的业务需求，并表明 2020 年至 2021 年之间与危机应对相关活动增加了 22%（17 亿美元）。这一重点领域的增加在包括布基纳法索、哥伦比亚、索马里和津巴布韦最为显著。自 2020 年以来，这些国家的业务需求增加了一倍以上。此类活动包括以实物和现金交付（CBT）的方式为严重粮食不安全和受冲击影响的家庭提供支持，以及为 5 岁以下营养不良的儿童、孕妇、哺乳期妇女和女孩提供关键性营养支持。

重点领域	2020 年业务需求	2021 年业务需求	差异 (%)
	(百万美元)		
危机响应	7 830	9 545	22
韧性建设	2 208	2 252	2
根源性问题	527	547	4
<b>总计</b>	<b>10 566</b>	<b>12 344</b>	<b>17</b>

91. 2021 年韧性建设业务的需求预计将比 2020 年增加 2%（4,400 万美元）。需求的略微增长，主要来自减少长期人道主义需求的方案。例如，中非共和国、尼日利亚和索马里的行动，增加了韧性能力建设的要求，尽管它们应对危机的需求也将扩大。在索马里，获取水资源有限，水土流失是主要的生计挑战，而冲突和气候变化加剧了这一挑战。为了减轻这种情况，社区参与了浅水井、水坝和水池的建设，以及支持农业和牲畜生产的集水区和灌溉系统的修复。与 FAO 和 UNICEF 结成伙伴，制定联合韧性建设战略，提供补充性干预措施，从而通过诸如保健、营养、水和教育，以及生计支持活动包括草场恢复、牧场恢复和收获后损失技术的引进、进入市场的道路建设等基本服务，建设家庭和社区适应气候和与冲突有关的灾害的能力。

92. 与 2020 年相比，2021 年根源问题领域活动基于需求的计划将增加 4%（1,900 万美元）。计划的最大增长源自黎巴嫩和中非共和国。在黎巴嫩，与根源有关的方案，通过国家减贫方案为长期处于脆弱地位的黎巴嫩人民提供了支持，减轻了与在黎巴嫩接受救生救助的叙利亚难民的社会紧张局势。

### 受益人数量的分析

区域局	2020*	2021**	差异(%)
区域局B - 亚洲及太平洋	9 335 591	10 804 603	16
区域局C - 中东、北非、东欧和中亚	28 449 185	25 036 455	-12
区域局D - 西非	12 708 481	12 691 071	0



表III.2: 按区域局确定的受益人, 2020-2021

区域局J - 南部非洲	12 994 247	18 026 273	39
区域局N - 东非	21 026 664	29 154 538	39
区域局P - 拉美和加勒比	3 099 343	5 051 070	63
合计	87 613 511	100 764 010	15

\* WFP/EB.2/2019/5-A/1.

\*\* 注意, 2021年的数据反映亚美尼亚、吉尔吉斯斯坦和塔吉克斯坦国家办事处从区域局C转到区域局B, 苏丹国家办事处从区域局C转到区域局N。

93. 世界粮食计划署 2021 年的方案预计将直接惠及 1.01 亿受益人, 比 2020 年计划增加 15% (1,310 万人)。这是由于冲突、气候事件和经济危机的交叠作用造成的复合脆弱性, 而全球 COVID 19 大流行将进一步加剧这种脆弱性。尽管大流行的影响尚未完全体现在本管理计划中, 但由于对 COVID-19 响应的要求, 截至 2020 年 6 月修订的 2020 年业务需求已经表明, 到 2020 年下半年将增加近 25%。
94. 南部非洲地区 (区域局 J) 和拉丁美洲和加勒比地区 (区域局 P) 需要世界粮食计划署援助的人数大幅度增加, 这点已在津巴布韦和哥伦比亚得到了证实。由于经济危机以及由此带来的流离失所, 这些国家的受益人增加了一倍以上。中东、北非、东欧和中亚地区的减少, 是由于苏丹国家代表处转移到东非区域, 以及亚美尼亚、吉尔吉斯斯坦和塔吉克斯坦国家代表处转移到了亚洲及太平洋区域。在东非地区, 气候冲击、蝗虫和干旱, 以及持续的冲突导致受益人数增加。在西非 (区域局 D) 和区域局 J, 冲突的加剧导致喀麦隆和刚果民主共和国的受益人数增加。在亚洲及太平洋区域, 受益人数增加的部分原因是孟加拉国需要支持的人数有所增加, 这是因为受旷日持久的难民危机影响的收容社区提供了更多的粮食援助。但是, 必须注意, 虽然受益人数字展示了世界粮食计划署工作量的总体情况, 但它们既不能反映所提供支持的持续时间, 也不能说明受益人如何以实现长期成果的方式同时从该署多个计划中受益的情况<sup>48</sup>。
95. 的确, 涵盖世界粮食计划署 2012 年到 2018 年期间到分析说明, 虽然每个受益人的平均成本上升了, 但粮食的数量也增加了, 交付给每个受益人的基于现金的援助也大大增加。这是由于每公吨粮食的交付成本稳步下降, 每个受益人的平均受援时间增加, 加强能力方面的投资的增加, 日粮的营养价值提高, 紧急状况数量增加, 以及在紧急状况下援助受益人的难度相应增加。业务环境、日粮构成和分配方式方面的变化, 增加了世界粮食计划署对每份日粮成本进行衡量的难度, 该衡量标准目前并未以促进该署现在需要的分析类型而按方式分列。
96. 另外, 行动背景、日粮构成和交付方式的这些改变, 阻碍了世界粮食计划署核算每份日粮的成本, 这种方式目前不允许以便于该署当前要求的分析类型的方式分列。作为世界粮食计划署的一项重要基准, 从历史上看, 每份日粮费用反映了预测的预算额, 而预算额可归因于旨在实现计划成果的日粮食篮子或现金交付 (CBT)。虽然当前的衡量标准可用于评估业务成本, 并在追求效率提升和规模经济时促进决策, 但世界粮食计划署正在重新考虑每份日粮的成本衡量标准, 以更好地反映出自实施该措施以来组织内部的变化, 以及以更好地反映每种方式的成本。世界粮食计划署方案活动的复杂性, 数据的可用性和粒度的提高, 活动组合的变化, 以及 CBT 使用的增加, 都需要就如何计算和报告每份日粮成本进行严格的审查。为此, 跨部门工作组正在制定修订的方式方法, 预计将在 2020 年度绩效报告中实施。

### 朝着实现可持续发展目标的能力

97. 虽然人道主义行动和减少长期需求是世界粮食计划署的核心职责, 但《管理计划 (2021-2023)》反映了对帮助各国政府实现可持续发展目标 2, 并通过加强撬动对粮食安全捐助的伙伴关系, 实现其它 SDG 目标, 支持实现 SDG 17 的持续承诺。表 III.3 概述了世界粮食计划署的 5 项战略目标和 8 项战略结果中每一项的业务要求。

<sup>48</sup> 例如, 粮食计划署正在与小农进行的工作。世界粮食计划署。2018.《小农户生活的改变》, 超越《2018 年年度绩效报告》系列。  
<https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000110345/download/>.

表III.3: 按战略目标和战略结果列示的业务需求, 2020 和2021

SDG	战略目标	战略结果	2020年业务需求 (百万美元)	2021年业务需求 (百万美元)	差异(%)
2	1 消除饥饿	1 获取粮食	8 038	10 034	25
	2 改善营养	2 消除营养不良	999	943	-6
	3 实现粮食安全	3 小农生产率和收入	231	247	7
		4 可持续粮食系统	441	444	1
17	4 支持落实可持续发展各项目标	5 能力建设	186	146	-21
		6 政策连贯性	4.09	3.75	-8
	5 为SDG结果而结成伙伴	7 拓展筹资渠道	0.26	0.80	211
		8 加强全球伙伴关系	666	525	-21
合计			<b>10 566</b>	<b>12 344</b>	<b>17</b>

### 可持续发展目标 2

98. 消除饥饿的战略目标 1 和改善营养的战略目标 2 约占世界粮食计划署业务总体需求的 89% (109 亿美元), 占与危机应对相关需求的 86%。45 个国家计划在 2021 年增加与战略目标 1 (消除饥饿) 和战略结果 1 (获取粮食) 有关的活动的的需求; 最大增幅 — 总计超过 13 亿美元, 用于应对布基纳法索、黎巴嫩、索马里、阿拉伯叙利亚共和国和津巴布韦的紧急状况。
99. 虽然规划数字表明战略目标 2 (改善营养) 和战略结果 2 (营养不良) 的总体需求减少, 但表 III.4 列出的世界粮食计划署对营养活动的业务总需求将增加 13%。这是因为营养投入将在世界粮食计划署的救生工作中更加普遍 — 与 2020 年相比增长 49%, 并被纳入战略目标 1。这一增长反映了应对急性营养不良率的要求, 在某些最大危机以响应为主的行动中, 这一比例超过了紧急状况水平, 比如阿富汗、南苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门的行动。
100. 在战略目标 3 (实现粮食安全) 下, 世界粮食计划署的活动预计将增加 1,880 万美元, 占世界粮食计划署 2021 年业务总需求的 6%。世界粮食计划署预计, 在战略计划 3 下提高小农生产率和收入的需求将有所增加。在中非共和国、洪都拉斯、莫桑比克和尼日利亚已观察到了例子。计划与战略结果 4 支持可持续粮食系统有关的活动略有增加 (1%), 比如在危地马拉和苏丹。

### 可持续发展目标 17

101. 世界粮食计划署在战略目标 4 (支持可持续发展目标的实施) 下的能力建设工作计划预计将减少 21%, 即 4,000 万美元。这主要是由于在刚果民主共和国和伊拉克计划活动的减少。在这些国家中, 工作计划优先次序的调整, 反映在削减对减少饥饿的政府服务和系统的支持。世界粮食计划署还预计<sup>49</sup>, 与 2020 年相比, 与战略目标 5 (为 SDG 成果而结成伙伴) 和战略结果 8 (增强全球伙伴关系) 相关的需求将下降 21%, 即 1.41 亿美元。这是因为将与土耳其红新月会 (Kizilay) 伙伴关系实施的土耳其大型紧急社会安全网, 移交红十字会与红新月会国际联合会 (IFRC) 实施。

### 按活动类别的分析

102. 2021 年, 世界粮食计划署将通过向高度脆弱的人口无条件交付资源的方式提供, 落实预计其业务需求的 63%, 其中包括在 65 个国家为难民和被迫流离失所者, 以及受冲突、干旱、经济冲击或侵扰影响的其他男性、女性、女孩和男孩提供的救生援助。表 III.4 按活动类别概述了 2021 年的业务需求。

<sup>49</sup> 世界粮食计划署估计, 到 2020 年, 战略结果 8 的需求将比 2019 年减少 46% (5.87 亿美元)。

活动类别	2020年业务需求 (百万美元)	2021年业务需求 (百万美元)	差异(%)
分析、评估和监测	9	6	-36
资产建设和生计支持活动	1 033	1 122	9
气候适应性和风险管理	86	109	26
共同服务和平台	684	529	-23
能力建设活动 — 个体	40	43	8
能力建设活动 — 机构	321	304	-5
紧急状况筹备	18	23	29
营养活动	1 465	1 661	13
其它	2	2	19
学校供膳**	737	746	1
小农市场支持	64	83	30
无条件资源交付支持以资代赈	6 107	7 716	26
<b>总结</b>	<b>10 566</b>	<b>12 344</b>	<b>17</b>

\* 该表中列出的业务需求已四舍五入至最接近的百万美元。百分比差异反映了实际的未四舍五入的业务需求。

\*\* 学校供膳的业务要求包括学校供膳活动的需求, 以及无条件资源交付活动中提供的紧急学校供膳。

103. 世界粮食计划署 2021 年三分之二的业务需求 (77.2 亿美元) 用于提供无条件的资源交付以支持获取粮食, 因此 2021 年计划的剩余业务需求总额为 46.3 亿美元, 用于以下核心领域:

- 13%的需求旨在减少严重的营养不良。
- 10%的需求与资产创造、小农市场准入、气候适应和风险管理活动有关的投资。
- 6%的需求直接用于学校供膳业务, 这是第四项最大的活动类别。

104. 与 2020 年相比, 活动类别业务需求的重大变化包括:

- **分析、评估和监测:** 由于刚果民主共和国的变化, 2021年与分析、评估和监测有关的独立活动预计将减少36%。这一变化掩盖了越来越重视的证据建设, 支持例如针对社会保护手段和发展国家应急预案预警系统的政府能力建设。在吉尔吉斯斯坦, 世界粮食计划署将继续支持政府将国家粮食安全监测系统自动化, 包括价格稳定性系统。在印度尼西亚和尼泊尔, 世界粮食计划署通过实时影响和情况监测平台 (PRISM), 支持各国政府收集和分析数据, 帮助向最脆弱人群提供援助, 并减轻灾害和气候变化影响所做出的努力。
- **资产建设和生计支持:** 总体而言, 2021年资产建设和生计支持活动的业务需求将增长9%。这反映了旨在投资于小农生产力和减少面对各种冲击脆弱性的扩展方案。例如, 在孟加拉国和约旦开展的活动, 着重于提高难民的自力更生程度; 在阿富汗、布基纳法索、莫桑比克和索马里, 针对青黄不接季节和早期恢复, 向粮食不安全的人群提供支持, 作为通过增强对干旱、冲突和飓风的韧性, 减少长期需求更大方案的一部分。
- **气候适应性和风险管理:** 在2020年至2021年期间, 气候适应性和风险管理活动的业务需求从8,600万美元增加到1.09亿美元, 增长了26%。这主要是由于孟加拉国和马拉维计划开展的活动分别增加了1,100万美元和1,400万美元。
- **共同服务和平台:** 预计2021年, 世界粮食计划署与共同服务及平台有关的活动将比2020年减少23%。这反映了战略目标4 (支持SDG实施) 中能力建设工作计划预计将减少, 在该战略目标下, 刚果民主共和国和伊拉克工作计划优先重点的调整, 反映出对政府减少饥饿努力服务和系统支持的削减。世界粮食计划署还预计, 与2020年相比, 与战略目标5 (为SDG成果而结伴) 和战略结果8 (增强全球伙伴关系) 相关的需求将下降。这是因为土耳其移交了紧急社会安全网。总体

而言，在2020年至2021年期间，土耳其计划的共同服务和平台活动减少了1.5亿美元。

- **学校供膳：**在54个国家，学校供膳活动的业务需求将略有增加，特别是在布基纳法索、哥伦比亚、马里、尼日尔、塞拉利昂和索马里基于需求的计划。但是，卢旺达、埃塞俄比亚和莱索托等12个国家的需求减少抑制了总体的适度增长。减少反映了学校供膳计划正在逐步过渡到各国政府，以及全组织2020-2030年学校供膳战略，该战略的重点是支持国家拥有学校供膳计划，加强诸如非洲联盟等区域机构的工作，结合联合国儿童基金会，增强提供学校健康和营养服务。
- **小农农业市场支持：**基于需求的小农农业市场支持活动计划在2021年将增加30%。例如，在莫桑比克开展的旨在增强小农（特别是妇女）的聚集产品、营销和决策能力的活动，并使用密封存储技术减少收获后损失。

## 按战略结果、活动类别和交付方式的分析

### 战略结果和活动类别

105. 表 III.5 概述了按照战略结果和活动类别分列的行动需求。

活动类别	战略结果 1	战略结果 2	战略结果 3	战略结果 4	战略结果 5	战略结果 6	战略结果 7	战略结果 8	总计
分析、评估和监测	1	<1	-	<1	4	-	-	<1	6
资产建设和生计支持活动	712	1	162	247	-	-	-	-	1 122
气候适应性和风险管理	14	-	2	92	1	-	-	-	109
共同服务和平台	5	-	-	-	3	-	-	521	529
能力建设活动 — 个体	24	2	8	9	1	-	-	-	43
能力建设活动 — 机构	94	28	12	42	122	4	-	2	304
紧急状况筹备	9	-	-	6	7	-	-	-	23
营养活动	779	879	-	2	-	-	-	-	1 661
其它	-	-	-	-	-	-	1	2	2
学校供膳	699	31	8	1	7	-	-	-	746
小农市场支持	<1	1	56	26	<1	-	-	-	83
无条件资源交付支持以资代赈	7 696	<1	-	19	-	-	-	-	7 716
<b>总计</b>	<b>10 034</b>	<b>943</b>	<b>247</b>	<b>444</b>	<b>146</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>525</b>	<b>12 344</b>

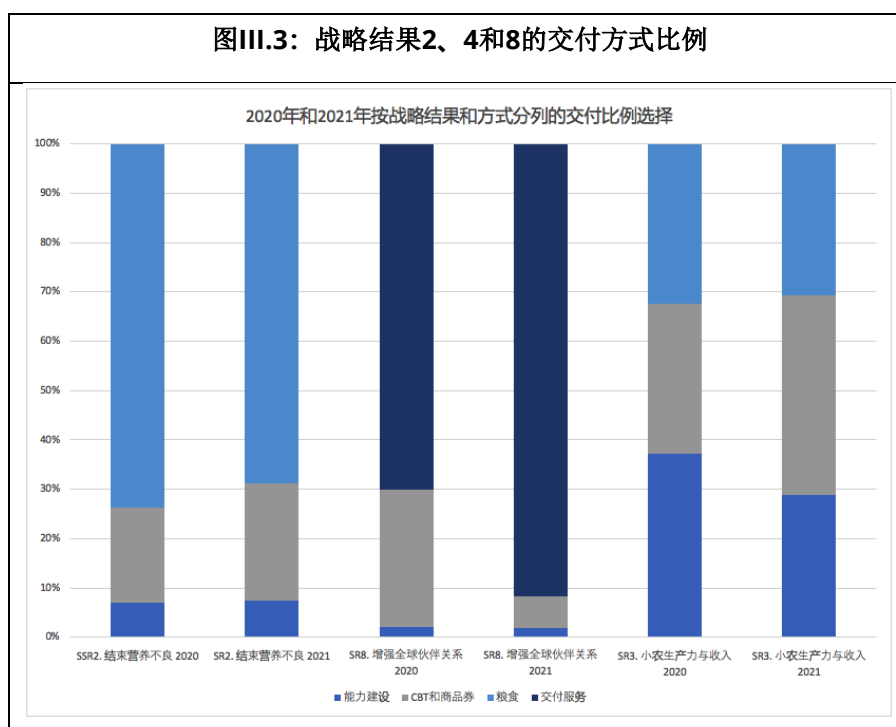
106. 2021年，世界粮食计划署80%以上的业务需求来自战略结果1（获取粮食），主要集中在4个活动类别。根据战略结果3（小农生产率和收入），强化机构能力活动预计将从150万美元增加到1,170万美元。例如，在南苏丹，世界粮食计划署希望支持农业部和南苏丹农业银行，加强小农户的生产和销售能力。根据战略结果4（可持续粮食系统），机构能力强化活动的需求预计将比2020年增长12%。这是在埃及和苏丹等国家开展的行动，世界粮食计划署正在增加对农民、国家和国家农业机构的支持，重点是改善收获后的储存技术，并促进获得多边气候基金的机会。

### 按重点领域和战略结果分列的交付方式

107. 《管理计划（2021—2023）》强调，继续使用能力建设的交付方式帮助各国政府实现可持续发展目标2。作为一种交付方式，能力建设可能会独立存在，当世界粮食计划署直接执行方案时，它补充其它类型的交付，或加强机构能力的干预措施。加强能力的交付包括各种主题或部门干预措施中的信息、交流和教育举措，以弥补家庭、社区或机构层面的技能差距。此外，能力建设还可能包括向受益人交付工具和设备（铲子等），以及技术监督和工程支持，建设和维护民生基础设施，作为资产建设和民生活中资产的一部分。

	危机响应	韧性建设	根源问题	总结
能力建设	1	20	29	<b>6</b>
CBT 和商品券	39	44	30	<b>40</b>
粮食	55	35	41	<b>51</b>
服务供给	5	1	0	<b>4</b>
<b>总计</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

108. 如表 III.6 所强调, 尽管实物型粮食和 CBT 仍然是世界粮食计划署业务中的主流交付方式, 但在韧性建设重点领域, 能力建设方式占向个人、家庭、社区和政府交付总额的 20%, 占根源性问题领域中的 29%。
109. 作为一种方式, CBT 和商品券占世界粮食计划署业务总需求的 40%, 分布在所有三个重点领域, 以适当的组合支持各种方案和活动, 以实现成本效益和方案成果。
110. 在 8 项战略结果中, 使用 4 种交付方式的各种组合, 以确保世界粮食计划署为实现可持续发展目标做出贡献。图 III.3 说明了 2020 年至 2021 年之间更重要的一些变化, 这些变化结合了战略结果 2 (消除营养不良)、4 (可持续粮食系统) 和 8 (增强全球伙伴关系) 的交付方式。



111. 2021 年基于需求的计划预计, 用于战略目标 2 (改善营养) 和战略结果 2 (消除营养不良) 的 CBT 使用量将增加 16%。这种方式上的改变, 将使世界粮食计划署能够灵活地调整其方案并以成功为基础。例如, SMART 调查<sup>50</sup>显示, 马拉维总体急性营养不良率从 2.7% 降低到 0.5% 之后, 世界粮食计划署修改了其营养战略, 将重点更多地集中在营养敏感和预防活动的结合上, 家庭方案提供了 CBT, 以促进更好的饮食多样性和微量营养素摄入, 以解决发育迟缓率高的问题。
112. 2021 年, 世界粮食计划署预计在战略结果 8 (加强全球伙伴关系) 下将 CBT 减少 82%。这是因为土耳其将紧急社会安全网移交给了 IFRC, 该计划为 175 万脆弱难民提供了援助, 其中大部分是叙利亚

<sup>50</sup> SMART = 救济和过渡标准化监测和评估。

难民。同样，作为世界粮食计划署在战略结果 4（可持续粮食系统）下支持小农户和粮食系统的方案的一部分，预计 2021 年旨在扩大市场活动，改善小农户市场准入的 CBT 将增加 7%，而实物型交付将减少 16%。

### 按交付和相关成本的分析

113. 为了实现挽救生命和改变生活的目标，世界粮食计划署采用了一系列活动和交付方式。粮食、CBT 和商品券的直接交付，能力建设和为受益人提供服务涵盖了大多数预见的业务需求，相当于直接费用<sup>51</sup>总额的 89%。此外，世界粮食计划署致力于改善国家政策、能力、粮食系统和程序，通过加强能力和提供服务的方式间接改善更多人的粮食安全。
114. 表 III.7 概述了世界粮食计划署 2020 年和 2021 年业务需求中的交付价值及其相关费用。2021 年，预计业务总需求将比 2020 年增加 17%。这意味着粮食交付需求将增加 24%，CBT 增加 14%，服务提供交付增加 1%。

交付和相关费用	2020 年业务需求 (百万美元)	占总交付费用的百分比	2021 年业务需求 (百万美元)	占总交付费用的百分比
粮食	4 164	47	5 204	50
CBT	3 263	37	3 800	37
现金	2 315	26	2 425	24
价值券	948	11	1 374	13
商品券	374	4	369	4
能力建设	557	6	531	5
服务提供	409	5	416	4
<b>交付总费用</b>	<b>8 767</b>	<b>100</b>	<b>10 320</b>	<b>100</b>
实施费用	689		783	
直接支持费用	465		490	
<b>直接费用合计</b>	<b>9 921</b>		<b>11 593</b>	
间接支持费用	645		751	
<b>总计</b>	<b>10 566</b>		<b>12 344</b>	

### 基于粮食的交付

115. 2019 年，世界粮食计划署购买了 350 万吨粮食，价值 17 亿美元。从 91 个国家采购了粮食，其中 77% 来自发展中国家，23% 来自发达国家。与 2018 年的 16 亿美元相比，2019 年的粮食购买价值增长了 6%。自 2012 年以来，购买粮食的价值增长了 64% 以上。2019 年，世界粮食计划署响应了 7 起活跃的 3 级紧急状况，这些响应占采购所有粮食的约 54%。
116. 在过去十年中，世界粮食计划署稳步增加了当地粮食采购的份额。通过当地、区域和支持小农户的采购，该署向当地经济注入了现金，以改善小农户的生计，并对农民、农民组织、加工者团体，产品汇集和贸易商粮食系统的可持续性和价值链进行了投资。2019 年当地和区域粮食采购政策<sup>52</sup>引入了原则上支持小农的采购方法，该方法补充了指导世界粮食计划署采购决策的成本效率考量。这使世界粮食计划署可以通过投资于小农户进一步利用其采购足迹，同时将小农户的采购日益纳入正在进行的营养、韧性和生计活动中。2019 年，世界粮食计划署一半的粮食商品来自当地采购。
117. 粮食采购处提高了世界粮食计划署采购的灵活性、成本效率和可靠性。主要粮食商品的创新性采购方式和寻求来源战略是满足 2019 年需求增长的重要工具。粮食供应协议、差异合同和其它安排，使

<sup>51</sup> 本节中的交付数据不包括实施、直接支持和间接支持费用。

<sup>52</sup> WFP/EB.2/2019/4-C.



世界粮食计划署能够在市场价格处于最佳水平的正确时间购买粮食。这些类型的合同方式使供应商可以更好地计划生产并确保商品的可用性。

118. 2020 年，通过综合性端到端供应链规划和优化，利用诸如全球商品管理基金的融资机制预付款，使世界粮食计划署的粮食采购符合行业标准，利用市场情报确保在正确的时间进行购买，并加大努力以扩大供应基础，粮食采购处致力于进一步提高生产力和效率。通过与营养司和方案 — 人道主义 — 发展司密切合作，粮食采购处将致力于通过最大程度地采购当地农作物和首选商品来满足受益人的需求和口味。粮食采购处将与食品安全和质量保证组一道，努力降低与食品安全和质量有关事件的风险。
119. 世界粮食计划署预测，2021 年将分发 580 万吨粮食，粮食交付的价值和交付成本为 52 亿美元。中东、北非、东欧和中亚地区将继续成为粮食交付的主要接收国。活跃的 3 级紧急行动的需求预计约为 350 万吨。预计 2021 年最大的 3 个受援国是也门（粮食交付额为 12 亿美元）、阿拉伯叙利亚共和国（7.03 亿美元）和南苏丹（5.38 亿美元）。谷物占预计粮食采购总吨数的约 65%，价值为 23 亿美元。

### **基于现金的交付**

120. 与任何其它机构相比，世界粮食计划署提供最多的人道主义现金交付。过去十年来，CBT 的使用一直持续增长，该署计划在 2021 年向 71 个国家提供 38 亿美元的 CBT。计划将大部分 CBT 需求用于在中东、北非、东欧和中亚地区的行动。2021 年，孟加拉国、约旦、黎巴嫩、索马里、阿拉伯叙利亚共和国和也门占 CBT 总需求的 55%。作为一种方式，CBT 占世界粮食计划署所有重点领域分配的业务总需求的 37%。2019 年，该署向 64 个国家的 2,790 万人交付了创纪录的 21 亿美元的购买力<sup>53</sup>。
121. 为应对 COVID-19 危机所带来的前所未有的经济和社会挑战，各国政府均在努力扩展社会保障体系，通过定制长期战略解决方案，为国家对策提供基于 CBT 的支持将继续增长。例子包括在阿富汗、莫桑比克、菲律宾和苏丹的努力，这些努力致力于使人民、系统和市场能够响应眼前的需求、恢复并为韧性做出贡献。
122. 通过更多地利用市场监测和评估实时分析，使世界粮食计划署可以在适当的时候向受益人进行恰当的交付。例如，在尼日尔和苏丹，收割后期间使用 CBT，而在青黄不接的季节使用实物型交付。计划在 2021 年增加 CBT 的使用，达到 24 亿美元，占世界粮食计划署总交付成本的 24%。
123. 2021 年，代金券将占近 14 亿美元，或占交付总成本的 13%。这种援助形式的受益人可以选择在世界粮食计划署指定和签约的商店购买物品。为确保订约商店提供的商品质量高且价格适中，世界粮食计划署向零售商和批发商提供技术援助。该署在可能的情况下与签约零售商进行谈判，以提高受益者的购买力，从而降低所有客户的成本，而不仅仅是从世界粮食计划署获得直接援助的客户。
124. 粮食计划署与乍得、刚果民主共和国、黎巴嫩和土耳其的伙伴合作，以提高 CBT 的有效性。在约旦和黎巴嫩，CBT 平台为受益人提供了选择在特定零售商处兑换其应享权利或在 ATM 机上提取现金的选择。通过国家安全网开展工作，为加强国家系统提供了机会，并避免设立平行结构。近年来，世界粮食计划署在包括多米尼加共和国、厄瓜多尔、斐济、菲律宾和斯里兰卡在内的其它几个国家使用了这种模式，并打算扩展其现金援助模式，作为应对包括 COVID 19 危机在内的紧急状况的有效方法。
125. 世界粮食计划署与 70 个金融服务提供商合作，包括银行、小额信贷机构、移动货币运营商和汇款代理。在金融服务提供商无法运营的地区，世界粮食计划署通过 SCOPE 平台与政府、非政府组织和红十字会结成伙伴，进行受益人和交付管理。现金交付对当地经济产生了乘数效应，人们能够在本地购买必需品，有助于巩固本地市场。CBT 还可以鼓励小农户增加产量并为国家能力建设做出贡献。在黎巴嫩、卢旺达和乌干达进行的研究表明，随着企业对需求的增长做出的反应，给予难民的每 1 美元可转化为当地经济的近 2 美元<sup>54</sup>。

<sup>53</sup> 基于对 2019 年度国家报告的内部审查，2019 年度绩效报告和 COMET 的数据。

<sup>54</sup> 世界粮食计划署。2018 年。[现金交付信息单](https://www.wfp.org/publications/2018-cash-transfers-factsheet)。https://www.wfp.org/publications/2018-cash-transfers-factsheet。



## 商品券

126. 商品券是一种独特的交付方式，通过这种方式，受益人可以获得相当于一定量特定食品的信贷额度。事实证明，这些方式在不稳定的环境中特别有用，在这种环境中，市场经营者比人道主义机构更容易接触到需要粮食援助的人口。2021年，商品券将占3.69亿美元，或不到交付总成本的4%，并将用于10个国家。也门有望成为依赖商品券的最大行动，计划需求为3.4亿美元，其次是莫桑比克，为1,400万美元。

## 能力强化

127. 加强能力的交付包括材料和设备、知识和技能以及其他资源，将这些资源直接交付给个人受益人、社区、伙伴或政府对应方，以补充和支持粮食和基于现金交付的目标。2021年，计划在85个国家的能力建设交付为5.31亿美元，相当于交付成本的5%。与2020年相比，增强能力交付预计将减少5%。减少的原因是3个国家业务需求的变化，但掩盖了42个国家加强能力交付的增加。例如，在斯里兰卡，该署正在将学校供膳活动移交给政府，计划将能力加强需求提高143%以促进过渡。
128. 2021年，7个国家（孟加拉国、伊拉克、黎巴嫩、索马里、苏丹、阿拉伯叙利亚共和国和也门）的业务占能力建设交付总额的30%。在这些国家中，结合粮食和CBT，将为社区和家庭提供加强能力的交付，以帮助建立粮食不安全社区的韧性。但是，在其它国家的行动中，加强能力的交付构成了世界粮食计划署2021年方案的100%<sup>55</sup>。例如，在印度，增强能力的计划在邦一级将专门知识纳入政府内部，并在邦参与者之间进行相应的交叉学习；投资于高级分析；将稻米强化扩展到新的邦（该行动已惠及超过2亿受益者）；并为进一步扩大私营部门的合作提供支持。

## 提供服务

129. 根据战略结果8（加强全球伙伴关系），世界粮食计划署通过其领导和共同领导的3个分组，以及联合国人道主义空运服务处（UNHAS）、联合国人道主义反应库（UNHRD）和双边物流服务供给，为人道主义社区提供服务。此外，它向伙伴机构提供访问系统和平台的权限，使他们能够将权利转让给受益人，例如孟加拉国、乍得、约旦和黎巴嫩。世界粮食计划署利用其实地的代表性，以及后勤领域里的相对优势，为国际社会提供强制性和按需服务。2019年，UNHAS在20个国家运送了40万多名乘客，难民署在85个国家中支持了42个伙伴，后勤分组通过其在15个国家的行动为700多个组织提供了支持。世界粮食计划署还要求向18个国家的47个伙伴（包括东道国政府）提供了物流服务。2021年，计划提供服务的业务需求总额为4.16亿美元。

## 实施费用

130. 《管理计划（2021-2023）》是可用于五年比较的多年实施成本的第二个计划。根据基于需求的计划，2021年的实施成本将达到7.83亿美元，占直接成本总额的6.8%。这比2019年的6%有所增加，略低于2020年的6.9%的估计值。
131. 绝对价值比2020年增加了9,400万美元，这主要是由于为确保在布基纳法索、南苏丹、索马里和阿拉伯叙利亚共和国等国受冲突影响的偏远、交通不便的地区交付、分发、监测和评估而产生的额外费用。

## 直接支持费用

132. 直接支持费用估计为4.9亿美元，占2021年直接费用总额的4.2%。这与2019年的直接支持费用需求相似，但略低于2020年的估计数。与2020年相比，绝对值增加了2,500万美元，主要是因为布基纳法索、南苏丹和阿拉伯叙利亚共和国的行动。这些行动的直接支持费用的总计为6,400万美元，或者占2021年直接支持总费用的13%。
133. 随着《综合路线图》和基本财务框架已推出到所有国家办事处且日趋成熟，直接支持费用类别的构成已经稳定，并将为今后的趋势分析提供良好的基础。

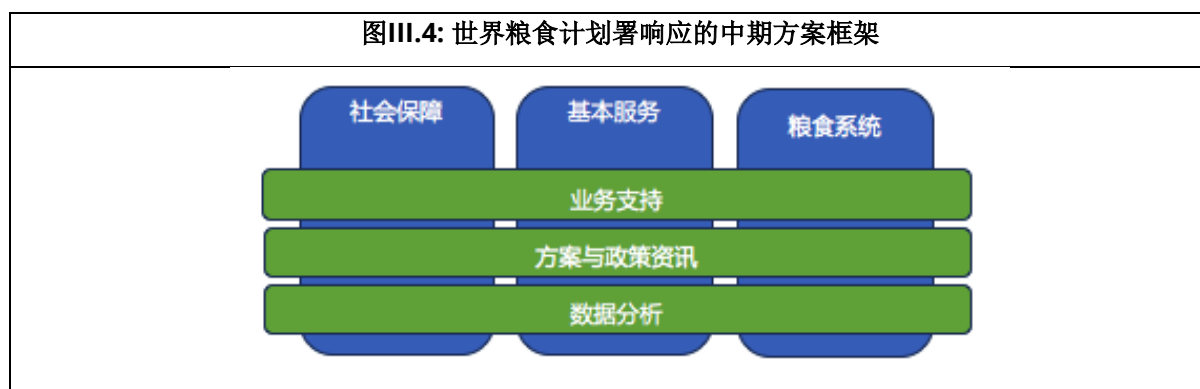
<sup>55</sup> 这些国家包括不丹、中国、印度、印度尼西亚、摩洛哥、纳米比亚、太平洋岛国、秘鲁、圣多美和普林西比、东帝汶和突尼斯。

2017年实际*	2018年实际	2019年实际	2020年预计	2021年预计
10.7	7.0	4.0	4.7	4.2

\* 2017年、2018年和2019年的实际数据是分别基于2017年、2018年和2019年经审计的账目。

### COVID-19以及世界粮食计划署响应的中期方案框架

134. 全球 COVID-19 大流行将在 2021 年继续造成大规模的健康和社会经济危机。目前的预测表明，这对全球金融、经济和社会系统造成了灾难性影响。贸易、生计、资金流动、人员安全和人员流动都受到威胁。中低收入国家将直接受到危机对健康和社会经济的影响，以及间接加剧包括气候变化和冲突在内的脆弱性和冲击，从而受到不成比例的影响。贫穷和对粮食不安全及营养不良的脆弱性，可能在已经贫穷和边缘化的群体中加深，并在原本能够满足其自身粮食和营养需求的人群中扩大。危机之前，全世界有超过 1.3 亿人严重粮食不安全，这一数字预计会翻番。
135. 迄今为止，世界粮食计划署的应对工作集中在通过保护和扩大关键的救生行动来应对危机的直接后果。除了立即响应之外，全球的预期是到 2021 年危机的全面影响将是空前的；但是，其规模、范围和时机在不同地区和国家之间会有很大差异。应各国政府的要求，除挽救生命的活动外，世界粮食计划署还投资于国家社会保障、卫生和营养系统，及其扩大行动灵活性，以应对 COVID-19 在 2021 年及以后的社会经济影响。因此，世界粮食计划署将需要调整方案和行动，以解决 2021 年的凸现需求，从而在计划数字中产生了异常高的流动性。
136. 为了对付 COVID-19 危机后出现的需求规模和范围，世界粮食计划署已经制定了一个中期方案框架，为形成其对全球响应工作的贡献提供了高层次的远见。该框架的重点放在世界粮食计划署的专门知识和能力上，可以在哪些方面最好地加强各国政府的应对工作。如图 III.4 所示，该署建立了三个相互依存的支柱：社会保障；基本服务，重点是营养和基于学校的方案；以及粮食系统。从加强证据基础和决策到填补业务中的重大空白，3 个跨领域支持领域突出了世界粮食计划署及其伙伴在哪些方面以及如何能够最好地支持国家的响应：数据和分析；计划和政策咨询；以及行动支持。



137. 该框架代表了世界粮食计划署在如何整合其能力、努力和伙伴关系，从而在面对不断扩大和变化的需求时，向实现最高的全面影响方面的转变。该框架的支柱和跨领域支持领域解决了 COVID-19 危机在系统层面的复合影响，并使世界粮食计划署协调努力，支持国家以及包括国际金融机构在内的传统和非传统伙伴的响应。该框架是一个灵活的工具，而不是一个具体的计划 — 支柱和支持领域将根据显现需求而扩展和收缩，并且随着地区和国家的不同而异，随时间推移而异。这些转变不会自动发生 — 世界粮食计划署需要增强能力、资源和结构，以履行其在各国的承诺和实现其潜力。

### 跨领域专题领域

#### 环境和气候变化

138. 实现粮食安全和消除饥饿需要健康的自然生态系统、自然资源的可持续利用，以及在世界粮食计划署的工作中始终如一地反思《2030年议程》相互依存的环境、社会和经济纬度。2017年环境政策<sup>56</sup>承诺世界粮食计划署致力于保护环境，管理活动和行动所产生的环境风险，以及捕获粮食援助可产

<sup>56</sup> WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1.

生的环境效益。通过保障程序，以环境管理体系为指导的行动支持职能以及监督职能，将环境保护和环境风险管理纳入各项活动的主流。2021-2023 年期间，在区域顾问的支持下，以及通过在区域局和国家办事处的强化能力，将大大扩大保障程序（2019 年已在 31 个国家办事处采用）和环境管理系统（2019 年已在 6 个国家办事处投入使用）。

139. 世界粮食计划署继续投资一系列的方法，以满足面临气候风险的粮食不安全人群的特殊需求，加强政府机构和系统以保护其免受气候危害，并支持政府主导的气候风险管理战略的发展和实施策略，以及社区活动。这些努力已增加了基于预测的融资系统、气候信息服务和气候风险保险计划支持的脆弱国家数。随着从绿色气候基金、适应性基金和国际气候倡议获得气候融资的渠道日益畅通，这些经验为世界粮食计划署参与《联合国气候变化框架公约》下的全球政策讨论提供了资讯。

### 冲突与世界粮食计划署为和平做出的贡献

140. 世界粮食计划署的行动有很大一部分位于冲突地区。因此，对于世界粮食计划署而言，重要的是确保其方案通过为和平前景做出贡献来减少需求，而 COVID-19 大流行使这一问题变得越来越紧迫。世界粮食计划署的建设和平政策<sup>57</sup>，为实施支持更广泛的和平努力的计划奠定了坚实的基础。全组织在政策实施方面的投资，对于该署履行减少脆弱性、风险和需求的承诺的能力至关重要。该署已经制定了一项五年战略（2019-2023），以开展其在人道主义 — 发展 — 和平之间的联系，计划在 2021 年对建设和平政策进行的评价将衡量所取得的进展。
141. 世界粮食计划署还继续建立其对和平的贡献的证据，并探索衡量这一贡献的方法。在与斯德哥尔摩国际和平研究所的多年期伙伴关系的第二阶段中，将通过进一步的国家级研究和针对气候变化、现金使用、性别问题和冲突后稳定主题的“深入探讨”来扩大证据基础。预计将在 2021 年和 2022 年取得重大成果。加强机构间的接触，加强与专注于和平与冲突的行为者的战略和业务伙伴关系，对于促进执行冲突敏感的方案，设计具有和平成果的联合对策至关重要。

### 保护和向受影响的人口负责

142. 2020 年，通过非正式磋商和其它论坛，与执行局讨论了世界粮食计划署的保护和问责政策的几轮迭代。该政策将在 2020 年第二届例会上提交执行局批准。该政策在未来的年份中实施，将得到资源筹集和实施计划，以及一揽子指南的支持，其中包括一份实地手册，着重强调了将保护问题和对受影响人口的负责进一步纳入全组织风险管理体系中，确保在评价和监测中加强对受影响的人口负责的指南，并继续推出投诉和反馈机制的标准化倡议。此外，世界粮食计划署通过了一项两年路线图，以确保将残疾人纳入其方案设计和实施中。整个计划还得到了专门开发的宣传材料的支持。
143. 2021 年，世界粮食计划署将与保护实体结成伙伴，以促进其参与实地保护；继续参与机构间论坛，并为政策决定、业务指导、宣传和交流做出贡献；继续为员工提供能力，整理良好做法并开发实用工具，以确保将保护问题纳入战略制定和设计、方案实施和招聘的主流。此外，世界粮食计划署将通过发布关于社区参与、投诉和反馈机制标准化倡议的战略，以及增进对适当语言、数字及金融素养在确保有意义地向受影响人口负责的重要性方面的理解，加强对受影响人群的问责制。

### 性别平等

144. 随着 2021 年《性别政策》的更新，世界粮食计划署将通过具体和资源丰富的行动，巩固为实现其使命而促进性别平等的努力。世界粮食计划署在所有方案、业务和工作场所中，将促进性别平等措施并推进性别变革举措，重点是战略伙伴关系。为了实施这些全组织政策和战略，从情境分析阶段到活动的计划，以及在活动的资源筹措、实施、监控和基于学习的修订中，性别因素将继续纳入所有 CSP 中。性别转型方案，具有年龄标记的性别（在设计和监测阶段均适用）和联合国全系统性别平等，增强妇女赋能行动计划对系统的性别主流化提供了支持。
145. 在对《性别政策（2015-2020）》进行评价之后，管理层正在落实所有八项相关建议。这将加强世界粮食计划署为粮食安全对性别平等的承诺并采取行动，为在人道主义和发展环境中开展有效、高效率、公平和赋权的行动做出贡献，包括对 COVID-19 的响应。世界粮食计划署将投资于知识管理，并结合创新的数据收集、研究和影响评价；在 SDG 2 工作中与行动者一道促进性别平等结果的战略伙伴关系，包括全球范围内的机构，例如“妇女交付”和“国际妇女发展署”，以及地方妇女权利组织。关键的推动因素是一支敬业、能干和精干的员工队伍，以及充足的财政资源。将继续进行投资，以提高员工和伙伴的知识和技能，包括通过性别学习渠道，世界粮食计划署性别工具包和量身定制

<sup>57</sup> WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1.

的能力增强机会。补充所有 CSP 文件中要求的性别预算，将在全组织范围内实施跟踪性别平等相关支出的试点程序。

## 社会保障

146. 对世界各国政府而言，有效和公平的社会保障体系是减少赤贫、饥饿和不平等现象的重要手段。作为抗击饥饿和营养不良的全球领导者，各国政府日益呼吁世界粮食计划署帮助实施或加强国家社会保障体系。该署正与 70 多个国家的政府结成伙伴开展社会保障，使对社会保障的支持作为该署开展业务的大多数国家活动的组成部分。
147. 与国家社会保障系统一起、并肩或通过与国家社会保障系统合作是世界粮食计划署最好的低成本和高影响力的解决方案之一，以支持民众满足其基本需求，促进粮食安全和营养，以及总体上减少人道主义需求。例如，用年度支出不到 70 万美元，该署通过提高目标针对性和社区意识、减少泄漏和优化供应链，支持加强印度针对性的公共分配系统——世界上最大的食品安全网，惠及 8 亿受益人。在约旦，该署通过其对国家援助基金数字化的支持，每月覆盖 395,000 个家庭。在埃塞俄比亚，根据城市生产安全网项目，世界粮食计划署正在为 17,000 多人提供现金补充。在马达加斯加，在世界银行、UNDP、UNICEF 和世界粮食计划署的财政和技术支持下，正在城市地区引入由政府领导的新的无条件现金交付计划，以帮助脆弱家庭。
148. 随着 COVID-19 危机加深了现有的脆弱性并带来了新的脆弱性，各国正在重新设计和调整社会救助干预措施的实施，以应对大流行的社会经济影响，加强旨在应对冲击的现有社会保障体系。世界粮食计划署正在支持各国政府更好地了解 COVID-19 所产生的不断变化的需求，以及解决这些需求所需采取的行动，协助扩大现有的现金和食品安全网，并扩大其在城市地区的覆盖范围，扩大新的政府计划，以覆盖当前安全网未涵盖的人群。

## 加强国家能力

149. 世界粮食计划署在加强国家能力方面的工作得益于该组织广泛的实地代表性，对区域、国家和地方背景的扎实了解，以及已建立的网络和伙伴关系。该署采用了强有力的整体方法加强国家能力，其重点是通过与国家利益相关者的长期伙伴关系加强系统。该组织的能力建设工作培育粮食安全和营养政策与立法；加强机构有效性和问责制；支持战略规划和融资；增强方案设计、交付和监测；并鼓励社区、民间社会和私营部门的参与。随着全球 COVID 19 大流行引起的巨大需求将现有的国家应对能力和系统延伸到了极限，预计该议程在 2021 年将变得更加重要。世界粮食计划署将更加重视加强国家粮食安全和营养系统的能力，使之能够惠及更广泛的脆弱人群，同时继续为粮食不安全人口提供直接的行动响应。

## 南南合作

150. 南南合作和三边合作正在将世界粮食计划署的角色从方案的直接的实施者扩大到技术援助的提供者，南半球国家之间的联系者，以及在其所有工作中提供人道主义和发展援助的推动者。没有南南合作，就不可能实现可持续发展目标 2。南南合作使世界粮食计划署和东道国政府能够建立更广泛的伙伴关系和资源基础，并为抗击饥饿和营养不良筹集更多的技术援助。在 2015 年至 2019 年期间，根据不断变化的需求，世界粮食计划署国家办事处支持东道国政府与其他发展中国家共享知识、专门技能、技术和资源，以实现零饥饿的百分比从 48% 增至 85%。2020 年，超过 90% 的 CSP 包括支持东道国政府的南南合作和三边合作。例如，在中国、刚果、厄瓜多尔、埃及和秘鲁，该署的作用已从直接执行活动和方案演变为促进发展中国家之间的合作。这是通过以下方式实现的：在社会保障、小农市场准入和粮食系统、营养和减少灾害风险方面提供技术援助；向在广泛讨论中优先考虑学校供膳的区域经济委员会，以及诸如巴西、中国和科特迪瓦对世界粮食计划署的杰出中心提供支持。

## 支持粮食系统和小农

151. 粮食系统包括参与粮食生产和供应，及其相互联系的增值活动的所有参与者<sup>58</sup>。在脆弱的环境中，由于不安全、基础设施和市场受损、粮食价格扭曲、农业生产水平低下、公共和私营部门实体的投资有限，以及严重受限的家庭购买力导致供需脱节，粮食系统易失灵。世界粮食计划署参与粮食系统的一个例子是该署支持小农进入农业市场。该署为小农提供了进入市场的切入点，通过利用从小农以及最终从其它公共和私人购买者那里购买的农产品，利用其在农业价值链、营养多样化食品的

<sup>58</sup> 这些活动包括生产、聚集、加工、分配、消费和处置源自农业、林业或渔业的食物，以及将其嵌入其中的更广泛的经济、社会和自然环境的一部分。

生产和加工，建设面向小农的汇集系统，加强小农户收获后的管理，以及促进可持续的商业和机构市场发展，建立了具有韧性和包容性的粮食体系。

152. 2021年，世界粮食计划署将继续制定和传播其以需求导向的面向小农价值链的发展方法，已在2019年关于当地和区域粮食采购的政策中阐明了该方法<sup>59</sup>。该政策将指导世界粮食计划署，通过补充迄今指导其成本有效性考量的采购决策的成本效率考量，促进其本地、区域和支持小农户的采购。在小农户一级，该署为建立可持续粮食系统提供了更广泛的一揽子干预措施，包括对促进面向小农户价值链联系并促进数据收集和管理的数字工具的投资。

### 基于证据的方案编制和监测

153. 认识到以证据为基础的方案编制的重要性，世界粮食计划署继续监测全球粮食安全，以期查明粮食安全方面的差距并提出干预措施。在难以到达的地区，世界粮食计划署利用远程监控功能 — 包括移动脆弱性分析和绘图（mVAM）系统和网络调查 — 密切监控受影响人群的粮食安全状况。在COVID-19大流行之后，迅速在30多个国家中扩大用于近实时监测的mVAM系统，以追踪疫情对粮食安全和生计的影响，以及对获得服务、市场和粮食供应链的更广泛的影响。由于许多国家的限制，这些系统使世界粮食计划署能够在面对面数据收集暂停期间，继续通过远程及时收集数据。这些数据使全球决策者能够每天监控情况，立即发现问题并采取早期行动来缓解这些问题。2021年，该署将继续扩大近实时监测和预测分析能力，重点关注那些被确定为特别容易受到冲击和全球危机影响的国家。

### 减少脆弱性并增强难民的自力更生

154. 证据表明，饥饿、冲突和流离失所紧密相关。2020年，世界粮食计划署和联合国难民事务高级专员办事处（UNHCR）建立了一个卓越方案联合枢纽，其目标是加强满足基本需求的做法，促进弱势人群的自力更生，并在国家层面增进人道主义与发展之间的一致性。随着COVID-19危机将加剧难民对粮食不安全、经济贫困和保护风险的脆弱性，这点变得越来越重要。有鉴于此，战略规划、跨计划联络、捐助者的参与，以及世界粮食计划署和UNHCR在领导层之间的支持和参与将仍然是关键性的优先重点。

### 学校供膳

155. 2021年，世界粮食计划署将通过全组织实施支持国家拥有的学校供膳方案的战略，继续履行对学童的承诺。通过基于学校的方案服务，将在总部维持投资，并将在区域一级加强能力。优先重点包括：随着COVID-19危机的演变，支持各国开展安全、健康的学校供膳活动；改善证据基础和世界粮食计划署展示其学校供膳方案的结果的能力；支持诸如非洲联盟等区域机构的工作；使捐助者基础多样化，提高政府和世界粮食计划署方案的质量。于2020年启动的与儿童基金会在学校健康和营养方面建立的伙伴关系，将继续作为优先重点，与FAO、UNESCO、世界银行、私营部门和非政府组织伙伴的合作也将继续是重点。
156. 到2020年3月，由于与COVID-19相关的学校停课，3.7亿儿童失去了校餐。这场危机凸显了学校供膳作为安全网的重要性，以及校内活动可以为贫困家庭提供的资金和非资金激励与服务的重要性。世界粮食计划署已与50个国家的政府合作，寻找替代解决方案，通过带回家日粮、代金券或现金，将最脆弱的儿童纳入其中。随着学校系统的重新开放，扩大学校卫生和供膳方案，对于确保儿童重返学校至关重要。儿童失学的时间越长，他们返回的可能性就越小，尤其是那些面临早婚、怀孕和虐待风险的女孩。停课可能会失去一代孩子，尤其是没有激励措施可能永远无法重返学校的女孩。世界粮食计划署和伙伴正在努力防止这种情况的发生，并确保不遗留任何一个孩子。

<sup>59</sup> WFP/EB.2/2019/4-C。

## 第四节：计划支持和行政预算

### 引言及概要

157. 本节列出了拟议的 2021 年计划支持和行政（PSA）预算。PSA 预算的目的是为世界粮食计划署的业务提供必要的计划和行政支持。资金来源于根据全额费用回收政策从认捐中回收的间接支持费用（ISC）。该预算支持业务需求的变化，以及落实对执行局的政策承诺。
158. 在《管理计划（2020-2022）》中，预计 2020 年的捐款为 74.5 亿美元。目前的捐款预测是 2020 年为 77 亿美元，2021 年为 74.0 亿美元。
159. 执行局每年核准 ISC 的比率。秘书处建议在 2021 年将这一比率保持在 6.5%。因此，预计 2021 年的 74 亿美元的收入水平将产生约 4.45 亿美元的间接支持费用收入。
160. 世界粮食计划署建议 2021 年的 PSA 预算为 4.435 亿美元，比 2020 年 PSA 预算增加了 1,990 万美元。根据此建议，总部各司的大部分预算都为零增长。资金增加（5%）将全部分配给全组织优先领域，例如监督、紧急支持，以及方案和政策制定职能；中央拨款的基本要求，对诸如信息和通信技术（ICT）和安全等集中服务费用进行技术调整；设立工作场所文化助理执行局长办公室；建立数据保护功能。
161. 根据 2020 年底 PSA 均衡账户（PSAEA）的余额预计，提议 2021 年从 PSAEA 单独拨款 3,220 万美元。支持两个领域的工作：继续开展实施私营部门战略的多年关键全组织计划，以及设立解雇补偿金，主要用于覆盖国家办事处的组织重组。

### 2021 和 2022 年 PSA 预算的优先排序

162. 2021 年 PSA 预算的编制始于 2020 年 4 月的全组织优先重点排序。该项活动考虑了世界粮食计划署总部和区域局在向国家办事处提供支持方面所面临的挑战：开发在 COVID-19 复合环境中工作的新方法。自大流行以来，世界粮食计划署的基础工作有所增加，并且变得更加复杂，因为行动受限、通道问题，以及伙伴或国内工作人员减少。要求协调活动和执行决策所需的交易或交换次数也增加。从确保必要的内部控制到位，以成功进行远程工作所需的多种动作和验证中可以看出这一点。但是，世界粮食计划署的工作人员采用了使用远程工作工具的新方法，并且在这种艰难时期一直将生产力水平和效率保持在显著水平。此外，管理层还积极工作以重新安排优先级或降低优先级，并减轻了直接增加实地工作量的常规和年度流程。
163. 作为 PSA 预算工作的一部分，各部、司均承担了提出 2021 年预算零增长的任务。认识到，在没有预算增长的方案、职能和司局中，优先重点和活动不会保持不变。并且仍然需要对现有资源进行优先排序。行政指导纲要概述了 2021 年旅行和培训预算削减 50%，在世界粮食计划署中释放大约 750 万美元的资金，应将其重新分配到各部门的预算中，用于内部其它优先事项。2021 年 PSA 预算还包括额外的 1,550 万美元，用于全组织特定的优先领域，例如监督、紧急支持，以及方案和政策制定职能。
164. 在进行自下而上的战略性预算编制工作的同时，2021 年将是世界粮食计划署过渡期的一年。该项工作始于 2020 年夏季，包括对经常性方案支持和业务行动需求的深入分析，以及对随之而来的资金来源的审查。该活动的目标包括优化资金来源分配，并确保所有资金来源始终与总部和区域局开展的各项活动保持一致。这项工作还将提高向总部和区域局分配预算的透明度，并将提供该署如何为其核心国家办事处提供资金。根据管理和业务优先重点，这项工作还能使资金得到更好的使用。
165. 考虑到执行局 2020 年年度会上批准的组织结构的更新，以及世界粮食计划署将诸如紧急支持、方案和政策制定等关键职能在 PSA 正常预算中主流化的最新努力，自下而上的战略性预算工作的时机恰当。这项工作为该署提供了机会，思考与 PSA 分配有关的一些结构性问题。
166. 为执行局提供自下而上的战略性预算编制最新进展的非正式磋商，预计将在 2020 年末和 2021 年初进行。

## 2021 年的 PSA 预算

167. 2021 年的拟议预算为 4.435 亿美元。表 IV.1 显示了 2020 年 PSA 预算的主要变化。

<b>2020 年批准拨款</b>		<b>423.6</b>
降低标准职员成本率, 扣除法定增长		<b>(1.0)</b>
		-----
调整了 2020 年 PSA 总计 2021 年职员成本率		<b>422.6</b>
<b>2021 年优先重点要求的增加</b>		
- 监管职能	4.0	
- 紧急状况支持	5.0	
- 方案和政策制定	6.0	
		<b>15.0</b>
<b>基本费用</b>		
集中服务的技术调整		
- 信息和通讯技术费用 (人均)*	2.5	
- 安保费用 (UNDSS)	2.0	
- 中央拨款	0.1	
		<b>4.6</b>
建立工作场所文化助理执行局长办公室	0.8	<b>0.8</b>
建立数据保护职能	0.5	<b>0.5</b>
		-----
<b>提议的 2021 年 PSA 拨款</b>		<b>443.5</b>

UNDSS = 联合国安全和安保部。

\* 建议注入信息技术司, 支付信息技术人均结构性赤字的一部分。

## 2020 年与 2021 年之间 PSA 预算的变化

### 降低标准职员费率 (100 万美元)

168. 世界粮食计划署使用标准费率来预算和说明标准职位费用。每年重新计算这些费率, 以反映在每个职等和地点雇用工作人员的实际费用; 罗马工作人员欧元支出的预期汇率; 以及与工作人员有关的其它福利和津贴的准备金。
169. 根据 2019 年的实际费用, 调整 2021 年的标准职位费用, 再按照通货膨胀和离职后费用进一步调整, 以及总部职位的货币汇率。还包括一些安全、员工健康和解雇补偿的费用。
170. 将根据 2020 年标准职位费用计算的 2021 年工作人员预算费用, 与根据最新的 2021 年标准职位费用计算的相同总费用进行比较, 结果表明减少了 100 万美元。对于总部产生的这些费用中的欧元部分, 世界粮食计划署预先购买了所需的欧元金额, 以确保确定该欧元计价支出的美元价值。



## 为全组织优先重点的预算分配

### 增强监管职能的能力：400 万美元

171. 由于越来越重视预防骚扰、性骚扰、滥用职权、性剥削和性虐待以及欺诈和腐败，作为对联合检查组关于监察长（OIG）办公室预算报告的建议的响应，世界粮食计划署评价政策目标是将其收入的 0.8% 用于评价，该署已大大增加了用于监督的资源。在 2020 年 PSA 预算中包括的 873 万美元用于加强监督和后续能力的基础上<sup>60</sup>，2021 PSA 预算还包括第 172-175 段所述的 400 万美元的监督职能。
172. 监察长办公室（OIG）负责确保有效和高效率地使用世界粮食计划署的资源并保护其资产。OIG 的检查和调查办公室（OIGI）通过检查和调查，响应对欺诈和不当行为的投诉。在 2019 年和 2020 年，OIGI 平均每年处理 600 起案件，收到的投诉中有 50% 变成了调查。目前有 15 名调查员，不足以应对越来越多的调查。
173. 为响应整个组织收到的投诉数量的大幅增长，世界粮食计划署建议向监察办和其它相关的职能再分配 280 万美元。大部分拨款 — 230 万美元 — 将用于加强 OIGI 的工作人员队伍，增加额外的永久调查员职位，调查顾问花名册、犯罪调查补充人员和调查人员。OIGI 将使用名册系统任命补充调查员，随着案件积压的减少，它可以灵活地向下调整人员配备水平。拨款的剩余部分（大约 57.1 万美元），将分配给道德操守办公室、人力资源和法律办公室，支持对调查出的问题采取纪律行动。
174. 评价办公室在 2021 年 PSA 预算中增加了 582,000 美元，表明世界粮食计划署管理层承诺随着时间的推移保持下放的评价职能，并自通过世界粮食计划署评价政策（2016-2021）以来<sup>61</sup>，每年释放为此目的专用多边资金。评价办公室将支持影响评价活动，特别是为基于学校的方案创建一个新的影响评价窗口<sup>62</sup>。评价办公室的 2021-2023 年工作计划，将作为本《管理计划》最终草案的附件而共享，并提交给执行局 2020 年第二届例会批准。
175. 为体现提高世界粮食计划署监督职能能力的目标，将向监察员和调解服务办公室增加拨款 462,000 美元。这将支持额外的专业能力，以确保所有员工都可以使用非正式的冲突解决服务、工作场所咨询和调解服务，尤其是在 COVID-19 危机造成更大压力的时候。

### 应急支持活动的主流化：500 万美元

176. 迄今为止，由于 PSA 预算的系统性短缺，与紧急支持有关的活动一直通过定向捐款、灵活捐款或两者结合，且始终依靠预算外资金。但是，由世界粮食计划署核心应急部门开展的这些活动，支持了世界粮食计划署的紧急行动的大部分工作，因此应优先考虑并逐步在世界粮食计划署 PSA 预算中主流化。提议为 PSA 追加额外的 500 万美元，如第 177 至 179 段所述，将其分配到 2021 年的紧急支持活动。
177. 大约 250 万美元将分配给供应链行动部。由此产生的财务可预测性的增加，将有助于该部门建立一支以应急为重点的工作人员队伍。它将使与运输、采购、后勤和实地支持有关的单位能够提高其核心能力，并更快地部署到国家办事处，以在紧急情况下提供支持。
178. 另一个重点领域是巩固粮食安全分组的存在，尤其是在实地。2021 年，将为该分组分配 100 万美元。这将有助于建立一个总部设在实地的粮食安全分组协调员，以向区域局和国家办事处提供持续和高质量的支持。
179. 根据最近一次职能审查的建议，将为应急准备和响应职能分配 150 万美元，支持下放应急准备和响应工作的权力，将国家或国际一级招聘的应急准备和响应官员安排到区域局和国家办事处。官员将专注于预警分析、应急准备和响应计划以及相关活动。

<sup>60</sup> 2020 年 PSA 预算分配增加了监督职能的能力，这些职能包括道德操守办公室，评价办公室，监察长办公室，法律办公室，企业风险管理司和区域局。可以在管理计划（2020-2022 年）的第 144-159 段中找到更多详细信息。WFP/EB.2/2019/5-A/1。

<sup>61</sup> WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1。

<sup>62</sup> 世界粮食计划署评价办公室。世界粮食计划署影响评价战略(2019—2026)。 <https://www.wfp.org/publications/wfp-impact-evaluation-strategy-2019-2026>。

### 方案和政策制定活动的主流化：600 万美元（包括用于区域局的 300 万美元）

180. 方案和政策发展部的很多核心职能已由预算外资源慷慨资助，其中一些长达八年，以弥补 PSA 预算的不足。如第 181 和 182 段所述，2021 年 PSA 预算将增加 600 万美元，支持逐步使核心领域工作人员职位主流化，使世界粮食计划署能够执行和履行其政策和业务承诺。
181. 在总部，这种可预测的 PSA 资金供给将使重要政策领域的核心能力得以建立或增强，例如气候、韧性、社会保障、粮食系统、营养，以及现金交付活动的收集和管理。
182. 将为区域局拨付约 300 万美元。当务之急是确保在区域一级增强保护能力并将其纳入主流。此外，在地区局一级增加投资，增强地区支持实施世界粮食计划署学校供膳战略的能力。

### 设立助理秘书长办公室：80 万美元

183. 在 2020 年度会议上，执行局批准了世界粮食计划署高级领导结构的重组建议<sup>63</sup>。改组为工作场所文化设立了助理执行局长职级，属于助理总干事级别，并调整了与世界粮食计划署雇员有关的职能报告范围。工作场所文化的助理执行局长将领导工作场所文化计划、人力资源和健康部门，以及综合行动计划团队。监察员办公室和道德操守办公室将直接向执行局长报告，同时向工作场所助理执行局长报告。
184. 迄今为止，工作场所文化助理执行局长办公室的资金，来源于工作场所文化和道德气氛关键性全组织倡议。但是，从 2021 年起，PSA 的资金将更为合适。

### 建立数据保护职能：50 万美元

185. 在 2018 年 11 月 9 日举行的第二十五届会议上，管理信息系统指导委员会（MISSC）批准了在世界粮食计划署内部建立数据保护职能的决定；与 UNHCR 于 2018 年 12 月签署的一项数据共享协议，要求世界粮食计划署任命一名数据保护官员。此外，内部审计办公室最近发布的《通用数据保护条例》（GDPR）咨询报告指出，任命数据保护官是一项高度优先的措施。该功能的多面性将影响世界粮食计划署行动的各个方面，包括业务流程的数字化，以及与世界粮食计划署交互的数据主体（例如受益人、合作伙伴、捐助者和客户供应商）的数字等效物的创建。
186. 数据保护功能对于世界粮食计划署的组织机构至关重要，以开发一个框架，确保在世界粮食计划署内部负责任地使用数据，保护世界粮食计划署在这一领域的声誉并报告其遵守情况。该职能的范围广泛，主要活动包括制定相关政策；遵守情况监测；咨询服务，培训和宣传活动；与更广泛的联合国系统各实体、多边机构和国家政府的伙伴关系；以及数据主体投诉管理。

## 基本要求

### 国家办事处集中服务的调整

187. 2021 年 PSA 预算包括用于国家办事处集中服务的 4,530 万美元。这些经常性费用支持国家业务，但由集中管理。如表 IV.2 所示，比 2020 年增加了 450 万美元，用于增加 ICT 成本和与 UNDSS 相关的安全成本。其它集中服务的预算保持不变。

### 安全费用

188. 世界粮食计划署参加了联合国安全管理系统，并分担了 UNDSS 服务费用。UNDSS 根据参与经济合作与发展组织非成员国雇员人数的议定公式，在与会机构之间分配与实地相关的费用。
189. 由于世界粮食计划署雇员的数量在不断增加，与强制性 UNDSS 活动有关的费用将比 2020 年增加 200 万美元。

### 信息和通信技术费用

190. 增长的原因是世界粮食计划署的雇员、系统和产品的数量不断增加，以及人均带宽消耗的增加。运营 IT 服务所需的最低连接性有所提高，而其它数字式计划，例如地理信息系统、世界粮食计划署的国家办事处管理工具 COMET 和知识管理平台则增加了连接性的要求。

<sup>63</sup> WFP/EB.A/2020/12-F.

191. 由于世界粮食计划署所有实地地点的用户数量和卫星业务量的增加，预计卫星数据和语音连接费用将增加。由于很多国家办事处和区域局，以及总部在 COVID-19 复合环境中采用远程工作作为应对机制，世界粮食计划署的目标是保证更高的容量和更快的卫星带宽，以实现更快的数据传输。
192. 全组织其它平台也将受到支持。这些包括文档管理（GoDocs）、地图（GIS）、数字资产清单（GLASS）、移动数据收集（ONA）、发票跟踪（ITS）、自动化（自助服务）和知识管理（世界粮食计划署手册）的平台，该署的集中式数据管理、集成和行动平台 DOTS。这些产品是与组织不断变化的需求保持同步的关键。
193. 所有此类 ICT 服务 — 电信和数字解决方案 — 现在都配备了先进的 IT 安全工具，并采用了以前不存在的数据保护策略进行设计。随着世界粮食计划署向与金融机构类似的 ICT 模式转变，并保持捐助者和受益者对该署的数据安全和管理的信任，它们必不可少。信息技术司投资通过改善数字开发的治理、灵活性和响应能力，加强世界粮食计划署的核心数字实践。
194. 转向远程工作增加了对系统和需求，并因此增加了系统和服务的成本。

表 IV.2: 为国家办事处提供的集中服务（百万美元）

	2017	2018	2019	2020	2021
UNDSS 与世界粮食计划署安全应急基金	13.8	13.5	13.5	13.5	15.5
人员健康	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7
人均信息技术	19.1	19.1	19.5	25.1	27.6
应急评价基金	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
<b>对集中服务的技术调整</b>	<b>35.1</b>	<b>34.8</b>	<b>35.2</b>	<b>40.8</b>	<b>45.3</b>

## 中央拨款

195. 中央拨款包括法定要求和其它集中管理的拨款。2021 年，中央拨款预计将略低于 2020 年（表 IV.3）。减少金额的主要原因是 2020 年完成了全球职员调查（36 万美元）。此外，由于世界粮食计划署吸收了先前支付给联合国粮农组织的社会保障费用，包括养老金、离职后健康保险和与工作有关的赔偿金，并建立了自己的赔偿申请咨询委员会，预计在 2021 年其它机构与服务相关的费用将降低。法定需求和中央拨款的预计增长主要与 COVID-19 大流行对保险业的影响有关，这导致保险费价格上涨，国际公务员制度委员会 2021 年的调整咨询费用，以及世界粮食计划署作为参与组织对联合检查组费用分摊的增加。

表 IV.3: 法定要求和其它中央拨款（美元）

	2020	2021
<b>支柱 A: 战略与方向</b>	<b>1 765 596</b>	<b>1 433 442</b>
执行局	340 596	368 442
全球管理会议	600 000	600 000
全球员工调查	360 000	-
招聘费用	400 000	400 000
高级管理层和离任人员网络	65 000	65 000
<b>支柱 B: 业务的商业服务</b>	<b>7 604 313</b>	<b>7 522 559</b>
紧急医疗撤离	170 000	170 000
国际公务员制度委员会	684 000	770 841
保险和法律收费	1 507 000	1 659 400
计划关键度与营养问题常设委员会	600 000	570 000
其他机构的服务	820 995	580 000
调岗费用	3 464 318	3 464 318

<b>表 IV.3: 法定要求和其它中央拨款 (美元)</b>		
	<b>2020</b>	<b>2021</b>
人员奖励、安置和调查	308 000	308 000
农场到市场联盟会员费	50 000	-
<b>支柱 D: 倡议、伙伴关系、筹资与联合国协调</b>	<b>5 519 460</b>	<b>5 370 644</b>
全组织组织机构间职位与工会	1 199 460	1 190 644
驻地协调员制度费用分摊和评估中心	3 150 000	3 150 000
联合国机构法律费用	215 000	215 000
其他	955 000	815 000
<b>支柱 E: 治理与独立监督</b>	<b>1 859 549</b>	<b>2 172 767</b>
审计委员会	199 280	196 648
外部审计	400 000	400 000
国际援助透明化倡议会员费	85 000	200 000
咨询服务	166 000	176 000
联合检查组	1 009 269	1 200 119
<b>总计</b>	<b>16 748 918</b>	<b>16 499 412</b>

### 按拨款项目和支柱分列的计划支持和行政预算

196. 图 IV.1 所示的管理视野，说明了如何通过总部各司、区域局提供 PSA 资源，如何为国家办事处提供核心资源以确保执行 CSP 和实现世界粮食计划的成果。视线由三条拨款线构成，这三条拨款线又分为界定所提供支持性质的 5 个支柱和 15 种服务和产品<sup>64</sup>。10 个职能领域定义了为直接实施 CSP 提供和接受支持的专业知识领域。自《管理计划（2018-2020）》起，已采用此管理绩效架构。

<sup>64</sup> 有关管理绩效详细结构的更多详细信息: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000023707/download/>.

图 IV.1: 管理计划拨款方向、支柱和产出



197. 表 IV.4 汇总了 2021 年计划支持和行政预算<sup>65</sup>。与 2020 年相比，对支柱的分配有显著差异。虽然 PSA 对先前总结的调整账户总体拨款较高，但在图 IV.1 中，国家办事处和区域局预算在支柱之间也有实质性重新分配，因为这些办事处继续重新评估其对世界粮食计划署方案支持和行政功能的贡献。支柱 A（战略和方向）的分配将增加 19%，而支柱 C（政策、指导和质量保证）的分配将增加 20%。支柱 E（治理和独立监督）将增加 12%。经费增加的原因是为紧急支持和方案及政策制定职能的主流化，以及加强监督职能的追加拨款。另一方面，与 2020 年相比，支柱 B（对行动的商业服务）和支柱 D（倡导、伙伴关系、筹款和联合国协调）将分别实现预算减少 1% 和 8%。行动服务总拨款额有所增加，反映出将向国家办事处和区域局提供的额外支持，特别是考虑到 COVID-19 大流行的情况。

<sup>65</sup> 2021 年计划支持和行政管理预算是根据执行局在其 2017 年第二届常会上批准的三个拨款项目提出的。它由五个支柱和三个组织级别进一步细分。

表 IV.4: 按支柱、拨款项目和组织层级对 PSA 预算的分析 (百万美元)

	国家办事处	区域办事处	总部	中央拨款	2021 年合计	2020 年合计
<b>战略与方向</b>	<b>25.1</b>	<b>8.9</b>	<b>48.2</b>	<b>1.4</b>	<b>83.7</b>	<b>70.5</b>
A - 战略与方向	25.1	8.9	48.2	1.4	83.7	70.5
<b>业务服务</b>	<b>67.1</b>	<b>62.2</b>	<b>109.9</b>	<b>7.5</b>	<b>246.7</b>	<b>237.5</b>
B - 业务的商业服务	62.1	29.0	80.0	7.5	178.6	180.6
C - 政策、指导与质量保障	5.0	33.2	29.9	0.0	68.1	56.9
<b>治理、独立监督与筹资</b>	<b>11.2</b>	<b>10.7</b>	<b>83.7</b>	<b>7.5</b>	<b>113.1</b>	<b>115.6</b>
D - 倡议、伙伴关系、筹资与联合国协调	11.2	8.8	47.9	5.4	73.2	80.0
E - 治理与独立监督	0.0	1.9	35.8	2.2	39.8	35.6
<b>总计</b>	<b>103.4</b>	<b>81.8</b>	<b>241.7</b>	<b>16.5</b>	<b>443.5</b>	<b>423.6</b>

**支柱 A: 战略和方向**

198. 在支柱 A 下, 世界粮食计划署通过以战略为重点的磋商和会议收集信息, 在总部、区域局和国家办事处各级的高级管理层的参与下, 编制为战略决策提供依据的全组织文件, 支持方案的直接实施。在此支柱下的工作, 还确保监测和实施全组织变革动议<sup>66</sup>。表 IV.5 列出了支柱 A 的 PSA 预算, 占 2021 年 PSA 拨款总额的 19%。

表 IV.5: 支柱 A-战略和方向的分析 (千美元)

	国家办事处	区域办事处	总部	中央拨款	2021 年合计	2020 年合计
职员费用	18 464	6 617	32 161	0	57 242	48 156
非职员费用	6 683	2 269	16 042	1 433	26 428	22 376
<b>总计</b>	<b>25 147</b>	<b>8 886</b>	<b>48 204</b>	<b>1 433</b>	<b>83 670</b>	<b>70 533</b>

199. 在世界粮食计划署内, 主要是在国家办事处和总部一级, 实施结构改革的职员费用增加, 主要是因为支柱 A 的预算上涨。职员费用包括世界粮食计划署的大多数高级和执行管理职位, 占预算的 68%, 与 2020 年相似。

200. 该支柱部门的非职员费用用于内部会议和战略决策结构, 占预算的 32%。

**支柱 B: 业务商业服务**

201. 在支柱 B 下, 世界粮食计划署通过代表国家代表处进行直接交易, 以及开发和维护用于日常业务管理的软件系统来支持业务。该支柱还包括设施管理的预算项目。与支柱 B 有关的中央拨款分配用于代表整个组织进行集中管理的服务, 例如联合国粮农组织为职工提供的服务、调动费用、医疗紧急撤离和全组织若干保险政策。表 IV.6 列出了 B 支柱的 PSA 预算, 占 2021 PSA 拨款总额的 40%。

<sup>66</sup> 有关战略举措的更多信息, 请查阅 2019 年度业绩报告中的附件 IV-B: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000115522/download/>.



表 IV.6: 支柱 B-业务商业服务的分析 (千美元)

	国家办事处	区域办事处	总部	中央拨款	2021 年合计	2020 年合计
职员费用	-	16 129	56 681	-	72 810	76 639
非职员费用	62 118	12 857	23 311	7 523	105 809	103 923
<b>总计</b>	<b>62 118</b>	<b>28 986</b>	<b>79 992</b>	<b>7 523</b>	<b>178 619</b>	<b>180 562</b>

202. 2020 年,增加了该支柱拨款的绝对值,以弥补已发现的缺口并支持下放与《综合路线图》(IRM)有关的一些过程。在 2021 年,B 支柱下的职员费用预算略有减少,因为 2021 年包括全组织行动支持系统的设计、维护和推出在内的某些领域所需的预算将减少。非职员成本预算用于增强为实地提供支持的能力,控制下放过程,提高国家办事处某些职能的能力的管理决策。

### 支柱 C: 政策、指导和质量保证

203. 在支柱 C 下,世界粮食计划署致力于确保政策设计和实施,自下而上的干预措施,以及为国家办事处提供的咨询服务。在此支柱下的工作还包括监测对政策的遵从情况,这是监督职能的第二道防线。合规活动由负责功能领域的部门或区域局中的特定合规部门执行。表 IV.7 列出了支柱 C 的 PSA 预算,占 2021 年 PSA 拨款总额的 15%。

表 IV.7: 对支柱 C 的分析- 政策、指南和质量保障(千美元)

	国家办事处	区域局	总部	中央拨款	2021 年合计	2020 年合计
职员费用	0	21 356	24 094	0	45 450	36 119
非职员费用	5 004	11 893	5 771	0	22 668	20 774
<b>合计</b>	<b>5 004</b>	<b>33 249</b>	<b>29 865</b>	<b>0</b>	<b>68 118</b>	<b>56 893</b>

204. 支柱 C 的总体预算拨款显示,与 2020 年相比,2021 年的预算增长了近 20%。这一增长来自职员费用的增加,占 C 支柱拨款总额的 67%,高于 2020 年的 63%。增加主要用于区域局的职员费用,为加强其在政策和指导服务中的作用,该费用已大大增加。非职员费用略有增加。该项预算通常涵盖培训,通常提供远程培训,以及指导材料的出版。

### 支柱 D: 宣传、伙伴关系、筹款和联合国协调

205. 在支柱 D 下,世界粮食计划署支持筹集资源和战略伙伴关系,以促进地方和行动两级的伙伴关系。这项工作包括外部沟通和宣传工作,与其它设在罗马的机构、联合国其它机构和人道主义应急系统的协调,以及世界粮食计划署参与联合国的联合倡议<sup>67</sup>。表 IV.8 列出了支柱 D 的 PSA 预算,占 2021 年 PSA 拨款总额的 17%。

表 IV.8: 支柱 D-倡议、伙伴关系、筹资与联合国协调的分析 (千美元)

	国家办事处	区域办事处	总部	中央拨款	2021 年合计	2020 年合计
职员费用	6 152	5 510	33 027	831	45 520	52 789
非职员费用	5 004	3 314	14 849	4 540	27 707	27 211
<b>合计</b>	<b>11 155</b>	<b>8 824</b>	<b>47 877</b>	<b>5 371</b>	<b>73 227</b>	<b>80 000</b>

206. 为支柱 D 安排的预算减少了职工费用,该项占支柱总预算的 62%,而 2020 年为 66%。世界粮食计划署的所有层面都开展筹款和宣传等活动,包括在总部,该支柱下的大部分工作都由伙伴关系和宣传部负责。

<sup>67</sup> 分配给支柱 D 的中央拨款预算包括对联合国举措的捐款,例如驻地协调员制度,机构间会议以及联合国提供的论坛和服务。

### 支柱 E：治理和独立监督

207. 在支柱 E 下，世界粮食计划署实施与执行局和执行局会议管理有关的活动；通过评估、调查以及内部和外部审计的独立职能，向捐助方提供保证；并通过提供世界粮食计划署绩效管理信息的举措，增加透明度。在这一支柱下开展的工作构成了世界粮食计划署监督的第三道防线。表 IV.9 列出了支柱 E 的 PSA 预算，占 2021 年 PSA 拨款总额的 9%。

	国家办事处	区域办事处	总部	中央拨款	2021 年合计	2020 年合计
职员费用	0	899	24 175	48	25 122	23 265
非职员费用	0	989	11 607	2 125	14 720	12 303
<b>合计</b>	<b>0</b>	<b>1 889</b>	<b>35 781</b>	<b>2 173</b>	<b>39 843</b>	<b>35 568</b>

208. 为支柱 E 安排的预算继续增加，其中 60% 用于职员费用。这反映出通过提高总部各司和区域局的能力，加强评价和审计职能，以及 OIGI。非职员费用包括对监督、评价和审计职能的支持，执行局会议的组织，以及其他与执行局有关的活动。

#### 按组织单位分列的认捐

209. 五个支柱定义了为成功实施 CSP 而向国家办事处提供的支持的性质。提供的各种类型的支持在各个组织单位之间互补，但由于它们所推动的工作的性质，其中一些支持集中于特定的支柱。

210. 表 IV.10 显示了各组织单位的工作如何与 5 个支柱保持一致：

- 区域局预算集中在支柱 B 和 C，并越来越集中在支柱 A 和 D，而分配给国家办事处的预算主要集中在支柱 A 和 B。这反映了拨款中所包括的工作人员提供的主要产品和服务，这反过来反映出对职员角色和提供的支持类型的不断修订。
- 资源管理部将其服务集中在战略方向、业务商业服务，以及政策和指导服务等领域的 A、B 和 C 支柱中。
- 伙伴关系和宣传部将其大部分工作集中在支柱 D 上，即宣传、伙伴关系、筹款和联合国协调。
- 幕僚长办公室的工作集中在支柱 A 和 B。
- 方案和政策发展部的工作集中在支柱 A 和 C，为区域局和国家办事处提供战略支持和指导。
- 执行局长办公室集中于支柱 E 的工作，但对支柱 A、B 和 C 有重大贡献。
- 工作场所文化主要集中在支柱 A 和 B 和 C。

	A. 战略与方向	B. 业务商业服务	C. 政策、指导与质量保障	D. 倡议、伙伴关系、筹资与联合国协调	E. 治理与独立监督	2021 年总计	2020 年总计
<b>区域局和国家办事处</b>	<b>34 033</b>	<b>91 104</b>	<b>38 253</b>	<b>19 980</b>	<b>1 889</b>	<b>185 258</b>	<b>178 713</b>
国家办事处	25 147	62 118	5 004	11 155	0	103 424	98 072
区域局	8 886	28 986	33 249	8 824	1 889	81 835	80 641
<b>总部</b>	<b>48 204</b>	<b>79 993</b>	<b>29 865</b>	<b>47 877</b>	<b>35 781</b>	<b>241 719</b>	<b>228 093</b>
幕僚长	6 454	1 267	0	0	0	7 721	7 276
执行局副局长	6 549	25 935	3 012	3 323	5 692	44 510	39 910
执行局	1 815	5 301	1 690	951	27 718	37 476	33 856

表 IV.10: 按组织部门和支柱对 PSA 预算进行的分析 (千美元)

	A. 战略与方向	B. 业务商业服务	C. 政策、指导与质量保障	D. 倡议、伙伴关系、筹资与联合国协调	E. 治理与独立监督	2021 年总计	2020 年总计
伙伴关系和宣传司	269	-	1 960	41 781	-	44 009	44 338
方案和政策制定司	15 678	2 327	10 728	1 822	-	30 556	25 991
资源管理部	13 990	32 560	8 288	-	2 371	57 209	57 332
工作场所文化	3 449	12 602	4 187	-	-	20 239	19 390
中央拨款	1 433	7 523	-	5 371	2 173	16 499	16 749
总计	83 670	178 619	68 118	73 227	39 843	443 476	423 555

## 按职能领域列出的认捐

211. 在管理方面，总部和区域局提供的能够成功实施 CSP 的服务，被归类为世界粮食计划署内的技术专长领域（职能领域）。这样就可以按功能对 PSA 预算进行分类。表 IV.11 显示了功能区域如何与 5 个支柱协调一致。

表 IV.11: 按功能区域和结果支柱进行的 PSA 预算分配 (千美元)

	A. 战略与方向	B. 业务商业服务	C. 政策、指导与质量保障	D. 倡议、伙伴关系、筹资与联合国协调	E. 治理与独立监督	2021 年总计	2020 年总计*
行政管理	1 306	14 743	2 035	-	-	18 084	17 678
预算与方案编制	-	6 171	746	1 129	-	8 046	7 614
捐助者关系、沟通和报告	269	909	2 298	40 589	785	44 850	46 333
融资	-	5 861	5 601	-	2 210	13 672	11 889
人力资源	3 455	23 986	6 073	140	-	33 654	32 974
信息技术	9 631	42 102	117	-	-	51 850	51 348
管理	57 172	9 193	14 867	23 855	24 618	129 705	119 451
方案	10 647	33 115	31 643	5 978	12 229	93 611	91 281
安保	21	17 763	63	-	-	17 847	17 902
供应链	1 169	24 776	4 676	1 536	-	32 157	27 086
总计	83 670	178 619	68 118	73 227	39 843	443 476	423 555

\* 《管理计划（2020-2022）》中反映的2020年数字已计划，而此表中反映的数字是截至2020年底的实际和估计值。

212. 不同职能领域在 PSA 总预算分配中的重要程度与往年相似。最高的拨款用于管理的职能领域，其次是方案和信息技术。与 2020 年相比，对财务的拨款增加了 15%，反映了预期业务量的增长，这也说明了供应链功能领域增加了 19%，预算和方案编制增加了 6%，以及行政和人力资源职能有 2% 的小幅增加。与 2020 年相比，对捐助者关系、沟通和报告的分配略微减少了 3%，而对安全职能的分配则保持稳定。

213. 为了与过去几年进行比较，表 IV.12 按组织级别列出了 PSA 预算，显示了所涵盖的职位数，以及职工和其它费用之间的细目。

	2020年测算				2021年预计				2020年测算			2021年预计		
	职位数				职位数				总费用 (百万美元)			总费用 (百万美元)		
	专业	一般服务	国家	总计职位数	专业	一般服务	国家	总计职位数	职工费用	其他费用	总费用	职工费用	其他费用	总费用
国家办事处	77	0	345	422	77	0	345	422	23.8	74.3	98.1	24.6	78.8	103.4
区域局	216	0	309	525	219	0	312	531	49.8	30.8	80.6	50.5	31.3	81.8
总部	605	380	6	991	652	388	59	1 098	162.5	65.6	228.1	170.1	71.6	241.7
中央拨款	3	2	0	5	3	2	0	5	0.9	15.9	16.7	0.9	15.6	16.5
<b>总计</b>	<b>902</b>	<b>381</b>	<b>660</b>	<b>1 943</b>	<b>951</b>	<b>389</b>	<b>716</b>	<b>2 056</b>	<b>237.0</b>	<b>186.6</b>	<b>423.6</b>	<b>246.1</b>	<b>197.3</b>	<b>443.5</b>

214. 预计 2021 年的职位总数将比 2020 年增加 102 个，其中最显著的增长是总部预算中的职位。增长的部分原因是拟议增加的紧急行动，营养和方案 — 人道主义和发展司的 PSA 资金。它将使目前在 PSA 预算之外或由短期合同工具填补的核心职能正常化为 PSA 预算。同样，2021 年在总部名下显示的大多数“国家”职位都已调往实地，例如 IT 人员（42 个职位）、粮食安全官员，以及应急准备和响应官员。

### 方案支持、行政性别平等和增强妇女权能

215. 在对世界粮食计划署性别政策（2015-2020 年）进行评价之后<sup>68</sup>，性别办公室将牵头落实评价提出的建议。主要建议包括更新性别政策、审查财政和人力资源分配，以及建立性别平等和妇女赋权指导小组。性别事务办公室继续支持将性别平等和妇女赋权纳入世界粮食计划署的所有工作和活动，其目的是确保满足妇女、女孩和男孩的具体粮食安全和营养需求。这项工作包括为有关性别转型方案、机构间常设委员会带年龄标记的性别技术支持和培训，以及将性别平等和妇女赋权纳入政策、战略和全组织其它文件。

216. 已修订并简化了跟踪与性别平等有关的预算拨款的程序。与前几年使用的方法相比，新程序对于性别平等相关活动的 PSA 资源进行了更加集中和准确的估算，其中包括从事性别平等相关行动的人员的比例成本。管理层承认，直到 2020 年使用的方法都高估了用于性别平等活动的 PSA 资源。到 2021 年，已将用于性别平等相关活动的 1,540 万美元纳入 PSA 预算，而 2020 年的预计为 2,600 万美元。

### 秘书处的组织结构

217. 2020 年 6 月，执行局批准了对世界粮食计划署高级领导结构的重组<sup>69</sup>。这需要利用未使用的第五助理秘书长职位来提升工作场所文化助理执行局长的职位。人力资源和员工福利部门，以及综合行动计划小组将向工作场所文化助理执行局长报告。这些变化凸显了人力资源和工作场所文化问题的极端重要性。

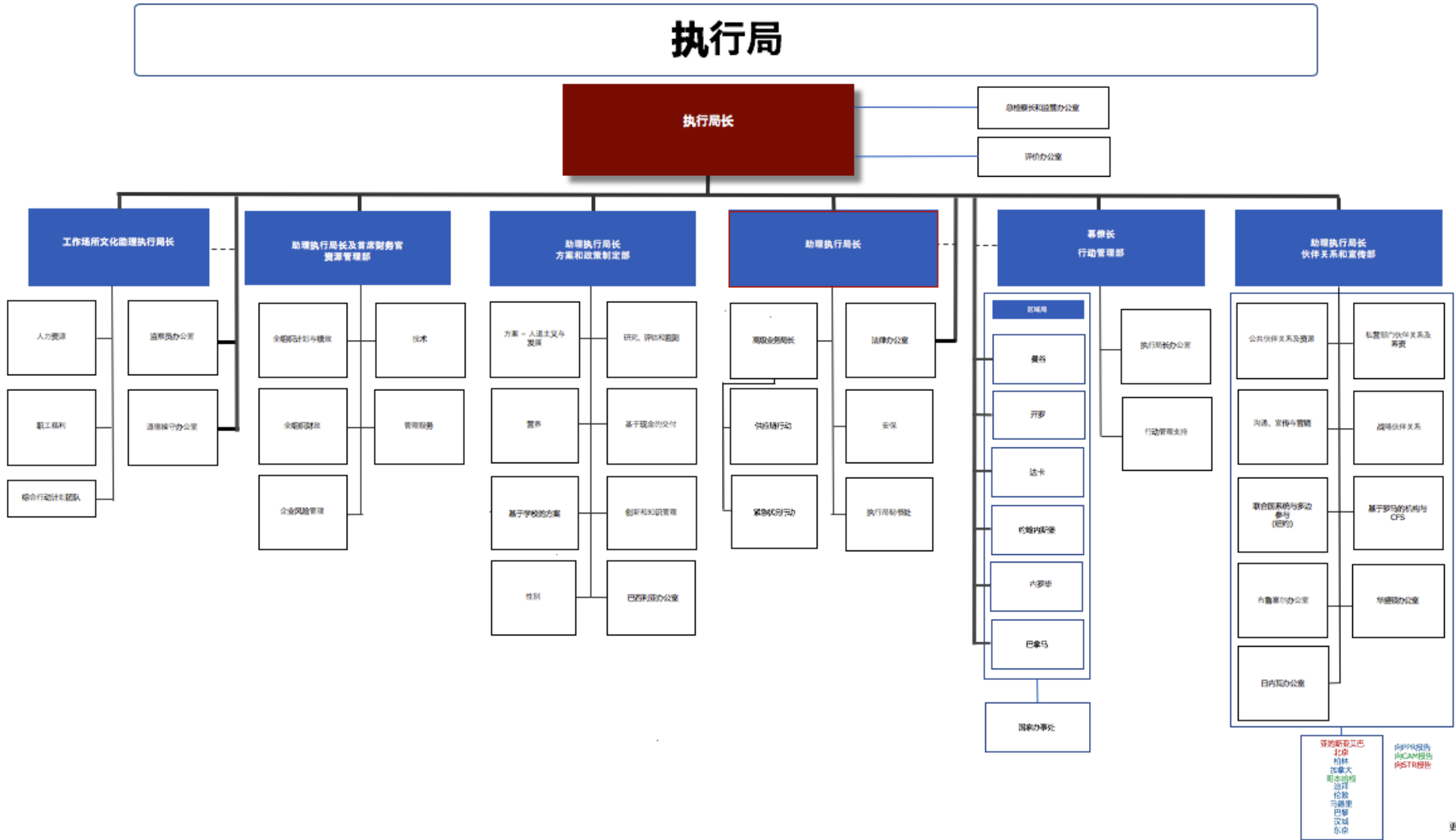
218. 由执行局长牵头的组织结构，以 6 个相互关联的领域为基础，包括工作场所文化、资源管理、方案和政策制定、业务管理、业务援助，以及伙伴关系和宣传。将这些领域综合在一起，通过提供更好的全球性政策、更强的质量控制和对世界粮食计划署活动强化的监督，确保加强总部的战略合作和对实地的支持。

<sup>68</sup> WFP/EB.A/2020/7-B 和 WFP/EB.A/2020/7-B/Add.1.

<sup>69</sup> WFP/EB.A/2020/12-F.

219. 世界粮食计划署总部确保整个机构的连贯性；领导全组织战略、政策、流程、系统和工具的开发；它是实现零饥饿的智囊团；支持将举措和流程主流化，并促进有效的业务绩效；在全球范层面咬合伙伴；作为知识管理和学习的枢纽；支持应急准备和响应；帮助在世界粮食计划署内部培育变革文化，以期创造一个更有利的工作环境，在其中有效地解决骚扰、性骚扰、滥用权力和歧视问题；并确保整个世界粮食计划署的监督，包括绩效、风险管理以及对标准和规范的遵守。总部还为实地提供支持，以补充区域局的能力，并在区域局和国家办事处的办公室职能和全组织特别服务方面发挥领导作用。
220. 在区域局层面，区域局长直接向执行局长报告。区域局负责世界粮食计划署在每个区域的战略性定位，并向国家办事处在业务一级提供直接支持，以设计方案以及实施战略、政策、程序和方案。区域局还与区域层面的伙伴咬合，并在其区域内推广最佳做法。区域局促进了应急准备和响应，并在整个区域提供监督，包括通过评价绩效、风险和合规性。
221. 管理层将继续准备在必要时对结构进行进一步调整、细化和完善，以改善提升能力服务、政策和方案的落实。有关执行局长授权下的任何完善，世界粮食计划署将保持成员的参与。
222. 如图 IV.2 所示，新结构为在管理计划本节中介绍 2021 年 PSA 预算和 2020 年可比数字提供了信息基础。

图 IV.2: 秘书处组织结构





## 方案支持和行政均衡账户的状况

223. PSAEA 成立于 2002 年，它记录了财务期世界粮食计划署间接支持费用收入与 PSA 支出之间的差额。它可以用于四个目的：弥补间接支持费用收入与批准的 PSA 支出之间的差额；作为承担间接支持费用收入减少或 PSA 预算资金不足风险的准备金；用于关键的全组织计划或主题支持资金；以及加强世界粮食计划署的储备金。PSAEA 的目标水平是 5 个月的 PSA 支出，而“下限”则相当于 2 个月的 PSA 支出。
224. 表 IV.13 列出了 PSAEA 在 2020 年的预计结余，以及 2021 年该账户的拟议用途。在 2020 年 12 月 31 日 PSAEA 的预计结余为 1.561 亿美元。这是根据 2020 年 77 亿美元的资金预测得出。余额约等于 PSA2021 年的 4.2 个月的支出。
225. 根据 2021 年预计的 ISC 收入和拟议的提用额，预计 2021 年期末余额为 1.254 亿美元，约等于 3.4 个月的 PSA 支出，高于“最低”的 7380 万美元。

<b>2020 年 12 月 31 日的预计 PSAEA 余额</b>	<b>156.1</b>
2021 年 ISC 预计的收入 (基于收入 74 亿美元的预期)	445.0
建议的 2021 年 PSA 预算	-443.5
2021 年 PSAEA 提款	-32.2
- 终止赔偿基金	-10.0
- 私营部门战略	-22.2
<b>截止到 2021 年 12 月 31 日预计的 PSAEA 余额</b>	<b>125.4</b>
<b>2021 年 PSAEA 预算(相当于 2021 年 PSA5 个月的支出)</b>	<b>184.8</b>
<b>2021 年 PSAEA 最低值 (相当于 2021 年 PSA2 个月的支出)</b>	<b>73.9</b>

## 计划支持和行政均衡账户用于全组织关键计划

### 终止赔偿基金：1,000 万美元

226. 2018 年，人力资源司开始在国家办事处进行组织一致性审查，以支持向综合路线图框架的过渡，并确保国家办事处拥有具备执行 CSP 所需技能的职工队伍。国家办事处的审查涵盖了办公室和人员配备结构、职员组成、技能和协作平台。审查和随后的讨论表明，有必要更新在人道主义 — 发展 — 和平关系方面工作的技能，并支持落实联合国改革所设想的联合国可持续发展合作框架。
227. 组织一致性审查提出的建议包括建立更多的固定期限职工职位，增加国家专业官员职位的数量，以稳定国家办事处的工作队伍。
228. 终止赔偿基金要求从 PSAEA 的余额中拨款 1000 万美元。它主要用于满足国家办事处的组织调整需求，并将帮助世界粮食计划署实现必要的组织变革，以满足未来的业务需求和工作队伍组成。秘书处将向执行局通报其资金使用情况。

### 全组织多年关键计划的延续

#### 私营部门战略多年期计划 (第二年 2220 万美元)

229. 世界粮食计划署计划主要通过大幅提高个人捐赠增加私营部门的供资，以使该署能够挽救更多生命并改变更多人的生活。个人捐赠是一个庞大且不断增长的资金来源，通常非常灵活，可以用于该署的最大需求。在 2019 年第二届例会上批准的私营部门战略<sup>70</sup>预测，私营部门个人捐赠的收

<sup>70</sup> WFP/EB.2/2019/4-A/Rev.1.

入将从 2018 年的 1760 万美元增加到 2025 年的 1.72 亿美元。全组织 2020-2021 年期间的关键计划投资总额为 3,530 万美元，仅为私人部门在战略支柱 2 下的个人捐赠收入的增长量。

230. 在《管理计划（2020-2022）》中，执行局批准了 PSAEA 的 1,310 万美元初始拨款，以启动实施私营部门战略。将根据关键绩效指标密切衡量该战略的成功。只有在 2020 年期间实现了执行局批准的关键绩效指标，并且根据该战略商定的 2020 年年中业绩证明其成果的情况下，才考虑批准第二批资金（2,220 万美元）。2020 年 9 月与执行局分享的 2020 年第二季度报告<sup>71</sup>显示，在关键绩效指标方面取得了完全令人满意的进展。将在非正式磋商中介绍该报告。
231. 如果实现了执行局批准的关键绩效指标，将在 2021 年考虑批准和支付第三和最后一期投资资金（1,710 万美元）；将在 2021 年 9 月展现的成，就是基于 2020 年全年和 2021 年中期的结果。

#### **联合国发展系统改革（先前为 2020-2021 年期间批准了 810 万美元）**

232. 联合国大会通过的关于联合国发展系统改革的第 A / RES / 72/279 号决议呼吁作出一些改变，“更好地定位联合国发展方面的业务活动，支持各国实施《2030 年可持续发展议程》所作的努力”。这些变化包括振兴联合国发展援助框架，建立新一代的联合国国家工作队，加强联合国发展系统各实体之间的能力、资源和技能，以支持各国政府实现可持续发展目标，以及发展共同业务行动。
233. 2019 年，发起了一项重要的全组织举措，从 2019 年至 2020 年的两年期拨款 820 万美元，以确保世界粮食计划署有能力支持秘书长筹备和实施的联合国发展系统改革。2020 年，批准了 810 万美元的额外资金，以继续在 2020 年和 2021 年开展工作<sup>72</sup>。这一时期的投资重点是设计和试点改革动议，并为实施和推出试点活动和系统安排了资金直到 2021 年。
234. 2021 年的动议的主要目标如下：确保世界粮食计划署有能力准备和响应机构间改革的努力，特别是确保各区域局响应改革要求，并能够酌情领导改革；发展世界粮食计划署与改革有关的观点和服务。世界粮食计划署通过与 UNHCR 合作，开发联合国范围的车队系统，并加强联合国数字服务中心（UNDSC），以继续落实具体的计划推动创新。UNSDC 当前是 UNHCR/世界粮食计划署的联合试点方案，该方案利用联合国机构可以用于迅速扩大数字能力和提高效率的数字解决方案，从而减少在整个联合国开发类似解决方案的需要。

#### **方案和伙伴关系支持举措（先前为 2020-2021 年期间批准的 250 万美元）**

235. 为了实现支持各国实现零饥饿的长期目标，世界粮食计划署与设在罗马的其他机构和其他主要伙伴共同努力，寻求扩大和增强其方案设计的能力，以识别并成功地追求多样化和长期融资机会，补充现有捐助者来源。在国家一级通常无法获得解决这些驱动因素的相关国际供资机制，部分原因是缺乏对这类资金的具体方案设计、监测、报告和评价要求的专门知识。
236. 2020 年，为方案和伙伴关系支持启动了计划一项全组织关键计划（ICI），并在 2020 年至 2021 年的两年期间内一次性投资了 250 万美元<sup>73</sup>。CCI 解决国家层面项目设计的缺口问题，使其能获得广泛的资金流。这种支持将长期目标定为于全球性战略举措，包括通过调动国内资源和多部门投资。它还将使人道 — 发展 — 和平之间的联系更加牢固，并展示位于罗马的机构，以及与某些关键伙伴在联系核心主题领域里的相对专业知识和领导力。
237. 该举措将充分考虑设计要求和动员资源所需的能力，加强伙伴关系和筹资的可能性。这种方法将与战略优先重点的前瞻性思想领导相结合，包括驻罗马机构在人道主义 — 发展 — 和平关系中发挥的主导作用，以便为范围界定、确定优先次序、设计和制定提案和方案，以及动员资源提供端到端的支持。

<sup>71</sup> 执行局关于私营部门伙伴关系和筹资战略的季度报告，第二季度：2020 年 4 月至 6 月。 <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000118859/download/>

<sup>72</sup> 管理计划（2020-2022 年）附件四中提供了关键公司倡议的概念说明。 WFP/EB.2/2019/5-A/1.

<sup>73</sup> 管理计划附件 2020（2020-2022）中提供了关键企业计划的概念说明。 WFP/EB.2/2019/5-A/1.

## 普通基金

238. 普通基金是会计实体，记录未指定给特定方案类别基金、信托基金或特别帐户的间接费用回收、杂项收入、业务准备金和收到的捐款。普通基金的主要收入来源是世界粮食计划署在投资组合、银行和货币市场账户中持有的现金余额所产生的利息和投资收入。基金的未指定用途的部分主要包括投资收入和汇率收益，不包括已指定用于特定用途的特别帐户和其它余额。
239. 截至2020年6月30日，普通基金未指定用途部分的余额估计为2.85亿美元。在先前的年份中，执行局行使用其授权，从未指定用途的部分中批准了拨款用于战略投资，以加强该署支持战略重点的资源筹集和融资机制。《管理计划（2021-2023）》未提议从普通基金未指定用途的部分中拨款。但是，管理层将继续与执行局进行对话，探讨利用普通基金未指定用途的部分机会，以促进持续的财务稳定性和对适宜战略重点的投资。

## 间接支持费用（ISC）率

240. 向世界粮食计划署认捐征收的ISC费率，为PSA预算提供了资源，以支持世界粮食计划署有效和高效率绩效所必需的活动。执行局通过批准管理计划，每年批准一次ISC费率。
241. 2014年，执行局得出结论，单一费率间接支持费用模型既简单又透明，应予以维持。2020年5月，秘书处与执行局举行了非正式磋商，以讨论对某些类型的认捐采用灵活ISC率的潜力。根据执行局的反馈，2021年秘书处将不对ISC政策或费率提供任何更改建议。
242. 2006年确定了一种推算ISC费率的方法<sup>74</sup>，并计算了2021年的推算费率，如表IV.14所示。

2019 年基线	5.32
2021 年更高间接支出增加	0.81
更低供资预测增加	0.20
更低 PSAEA 余额增加	0.25
2021 年推算的 ISC 费率	6.58

243. 尽管分析表明ISC费率略有增加，为6.58%，但秘书处建议在2021年维持目前6.5%的比率。该比率仍然是联合国各基金、方案和专门机构中最低的总体比率。还建议将政府对本国方案的认捐，以及发展中国家或经济转型国家认捐的ISC费率维持在4.0%。

<sup>74</sup> WFP/EB.A/2006/6-C/1.

## 第五节：管理绩效衡量

### 概要

244. 经修订后的《全组织结果框架》（2017-2021）<sup>75</sup>和《经修订的全组织成果框架》（2017-2021）第二部分为方案产出和绩效指标设定了目标<sup>76</sup>，这些目标指导世界粮食计划署利用所有可用资源来完成其任务，确保透明度和问责制，并确定了该组织在 2017 年至 2021 年期间的战略方向。
245. 经修订后的全组织结果框架（CRF）所基于原则是：方案绩效反映世界粮食计划署在挽救受益人生命和改变他们的生活方面的成果，而管理绩效则支持方案绩效。绩效的这两个领域不可分割，但可以通过不同类型的指标来衡量：方案结果的方案产出和成果指标，以及管理结果的关键绩效指标（KPI）。这些指标作为世界粮食计划署的工具，用于国家和全组织层面的绩效管理以及内部和外部报告 — 国别战略计划逻辑框架、年度计划和国家报告。
246. 作为指标的补充，经修订的 CRF 第二部分设定了界定世界粮食计划署工作总体方向的全组织目标。为方案产出指标和管理 KPI 设定的目标，构成了战略讨论的基础，并在全组织主要绩效管理工具中得到反映：管理计划和年度绩效报告。将这些目标纳入管理计划可以对其进行确认或修订，以反映最新的计划数字和组织的最新发展。新的战略计划将设定 2022 年及以后的全组织目标。

### 全组织方案产出目标

247. 世界粮食计划署的全组织方案产出目标传达了全球粮食安全需求和世界粮食计划署的预期响应，并支持宣传和资源调动。根据经修订的 CRF 第二部分的规定，如果需要，可以在管理计划中更新年度目标。
248. 如表 V.1 所示，修订的 CRF 第二部分中确定的 2021 年最初目标是建立在前几年基于需求的规划数字的趋势的预测。表 V.1 列出了 2021 年的最新目标，与国家办事处的最新规划数字保持一致，因此更准确地表示了需求。这些数字反映了当前 CSP 的环境变化，以及 2020 年批准的 CSP 的规划。以下提供一些主要变化的理由，有关世界粮食计划署 2021 年业务需求的更多详细信息，请参阅本文件第三节。

表 V.1: 按方案产出的结果

A 类：交付方式目标			
指标	经修订的 2020 年目标	2021 年原始目标	建议修订的 2021 年目标
向目标受益人提供的食品总量（公吨）	460 万	580 万	580 万
向目标受益人提供的食品总价值（美元）	23.7 亿	29.2 亿	30.9 亿
提供的强化食品数量（公吨）	264 000	406 000	380 000
提供的专门营养食品数量（公吨）	607 000	824 000	629 000
通过现金补助和商品代金券向目标受益人转移的总价值（美元）	38 亿	42 亿	38 亿
不限用途现金	2.6 亿	26 亿	22 亿
代金券	8.89 亿	13 亿	13 亿
商品代金券	3.66 亿	3.37 亿	3.607 亿
能力强化转移总价值（美元）	5.62 亿	4.64 亿	5.31 亿

<sup>75</sup> WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1.

<sup>76</sup> WFP/EB.A/2019/5-A.

表 V.1: 按方案产出的结果			
联合国人道主义空运处服务乘客人数与需求人数百分比	95	95	95
B 类: 受益人数量目标			
指标	经修订的 2020 年目标	2021 年原定目标	建议修订的 2021 年目标
粮食计划署食品和现金补助的目标受益人总数	8780 万	8300 万	1.008 亿
学校供餐干预措施的目标学童数量	1770 万	1790 万	1990 万
营养专项干预措施的目标人口数量	1880 万	2460 万	2000 万
以资代赈目标人数	990 万*	1250 万	1020 万

\* 根据按活动对受益人的细化, 修订了 2020 年 FFA 方案计划的受益人数字。

CBT = 基于现金的交付; UNHAS = 联合国人道主义空中服务。

249. 全球人道主义危机稳定增加的趋势并因 COVID-19 危机而加剧, 这反映在 2021 年基于需求的方案产出目标中, 该目标表明与 2020 年相比受益人数和粮食交付的增加, 以及相关的业务需求的增加(更多信息, 参阅第三节)。
250. 2021 年, 经调整后的 CBT 和商品券总体目标仍与 2020 年预计的高水平相符。如《管理计划(2020-2021)》注意到, 随着世界粮食计划署的业务达到反映了各国政策、业务和风险环境的最适当方式组合的 CBT 水平, 预计 CBT 的增长速度会减缓。计划在创纪录的 71 个国家中使用 CBT 模式, 抵消了土耳其紧急社会安全网的实施向第三节提到的 IFRC 的移交。管理计划中显示的预期稳定趋势属于指示性, 有关最适当的方式和机制的业务决策取决于个体环境, 而数量的变化取决于世界粮食计划署的业务环境。
251. 2021 年, 预计加强能力交付的总价值目标仍然相对稳定, 这反映了世界粮食计划署对与韧性和根源性问题相关活动的承诺。但与 2020 年的目标相比, 有小幅减少(6%)。在这一总体数字的背后, 根据不断变化的条件, 对业务进行了调整和优先排序, 因此, 在国家层面发生了各种变化, 无论是增加还是减少。总体下降的最重要导因是世界粮食计划署在伊拉克的机构能力建设活动, 由于贸易部推出了数字身份和受益人管理平台, 预计到 2021 年的需求将比 2020 年减少 3,000 万美元以上, 这就放慢了公共分配系统的速度, 以优先使用政府资源进行通过现有平台提供的交付。
252. 2021 年学校供膳目标显示, 与 2020 年相比, 受益人将增加约 220 万。增加的 40% 是因为埃及、埃塞俄比亚、莫桑比克、阿拉伯叙利亚共和国、苏丹和也门扩大了业务。世界粮食计划署 2020-2030 年学校供膳战略, 预计将扩大受危机影响的国家 and 人道主义环境中脆弱儿童的覆盖面。
253. 与 2020 年相比, 2021 年针对性营养干预措施的目标的受益人将略增加约 120 万。拟议经修订的目标比原定 2021 年目标更为准确, 因为该目标是基于每个国家的数据而不是趋势分析。
254. FFA 活动的估算是基于 2021 年通过 FFA 活动、利用粮食、基于现金或凭证交付所瞄准的人数的全球合计, 以解决最脆弱人群的消费缺口, 同时建立家庭和社区生产性资产, 减少未来灾难的风险, 加强生计并建立抵御冲击的能力。韧性规划的综合性质, 当在几年中与 FFA 活动“分层”时, 可以为同一家庭提供其他干预措施。这导致向受益人提供的人道主义和发展总交付量的报告不足。
255. 2021 年度绩效报告将根据这些基于需求的目标报告实际数字。

## 全组织管理绩效目标

256. 世界粮食计划署的全组织管理绩效目标确定了该署自身负责的标准，并确保该署充分利用财务、人力和实物资产来履行其职责。这些标准由三类指标衡量<sup>77</sup>：类别 I 和类别 II 指标反映了世界粮食计划署的整体绩效，类别 III 指标供该署内部日常业务管理。

### 类别 I 关键绩效指标

257. 在《管理计划（2021—2023）》中纳入类别 I 和 II 指标提供了一个机会，可根据需要更新目标和组成成份指标。作为经修订的 CRF 第二部分的组成成份批准的全组织目标类别 I 指标仍然有效。但是，2019 年和 2020 年事态的发展，允许修订某些组成部分，以考虑世界粮食计划署内部流程的改进。表 V.2 中列出了 2020 年和 2021 年设定的指标和目标的详细信息。

258. 类别 I 关键绩效指标反映了世界粮食计划署的全组织绩效，并衡量了有助于通过国别战略计划实施该署战略计划管理的绩效。有三个高级别的类别 I 指标，国家办事处将其组成部分作为内部工具使用：

- 关键绩效指标 1：国别战略计划执行的总体进展，衡量了资金和业务制约因素如何影响世界粮食计划署在本报告所述期间执行的活动和战略成果下的执行情况及其绩效<sup>78</sup>。
- 关键绩效指标 2：有效的应急准备和响应，衡量世界粮食计划署应急准备和响应标准的绩效。这包括在国家 and 全组织层面的准备，以及全组织对严重紧急情况的响应。
- 关键绩效指标 3：管理绩效标准的全面成就，衡量了国家办事处在支持执行 CSP 方面每个职能领域的绩效。功能区域的汇总使全组织能够分析管理流程。

表 V.2：类别 I 管理关键绩效指标和组成成份

关键绩效指标	2019 年值*	2020 年目标	2021 年目标**	2022 年目标***
<b>关键绩效指标 1：国别战略计划实施的总体进展</b>	<b>61% 的国家办事处达到目标</b>	<b>80% 的国家办事处达到目标</b>	<b>90% 的国家办事处达到目标</b>	<b>90% 的国家办事处达到目标</b>
内容指标				
已实施的成果百分比	85	70	70	70
目标已实现或进展顺利的成果百分比	83	75	75	75
已实施的产出百分比	84	80	80	80
目标已实现或进展顺利的产出百分比	52	80	80	80
<b>关键绩效指标 2：有效的应急准备和响应</b>	<b>达到 5 项目标中的 1 项</b>	<b>达到 5 项目标中的 4 项</b>	<b>达到 5 项目标中的 5 项</b>	<b>达到 5 项目标中的 5 项</b>
内容指标				
更新或实施了应急行动最低要求至少 80% 的的驻国家办事处百分比	61	100	100	100
根据“应急响应职能与支持培训”标准开展的应急响应培训次数	3 项活动	4 项活动	4 项活动	4 项活动

<sup>77</sup> 关于 KPI 的进一步细节，见 WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000099356/download/>.

<sup>78</sup> 关键绩效指标 1：国家战略计划实施的总体进展。2020 年（80%），2021 年（90%），2022 年（90%）的目标高于 2019 年基线的 61%。组成指标衡量的是成果和产出的成就，而关键绩效指标 1 衡量的是达到组成指标的国家的百分比。2019 年基线为 52% 的产出指标（达到或达到目标的产出百分比）具有 2020 年，2021 年，2022 年 80% 的目标。



表 V.2: 类别 I 管理关键绩效指标和组成份

关键绩效指标	2019 年值*	2020 年目标	2021 年目标**	2022 年目标***
“应备快速响应账户”机制的及时性	13 天	5 天	5 天	5 天
业务工作组的及时性	360 小时	≤ 24 小时	≤ 24 小时	≤ 24 小时
国家办事处制定行动概念的及时性	4 天	≤ 5 天	≤ 5 天	≤ 5 天
内容指标	<b>59%的国家办事处达到目标</b>	<b>80%的国家办事处达到目标</b>	<b>90%的国家办事处达到目标</b>	<b>90%的国家办事处达到目标</b>
管理: 性别代表性				
管理: 未落实审计建议的数量	39%	办事处里程碑	办事处里程碑	办事处里程碑
计划: 已落实评价建议(应落实)百分比	62	少于上年	少于上年	少于上年
计划: 合作实现的产出所占百分比	25	≤ 5	≤ 5	≤ 5
供应链: 交付后损失百分比	95	100	100	100
供应链: 约定日期前交付吨数所占百分比	93	90	90	90
预算和计划: 《国别战略计划》全部开支占实施计划百分比	0.43	< 2	< 2	< 2
人力资源: 绩效和能力加强达标率	73	95	95	95
内容指标	5	≤ 10	≤ 10	≤ 10
管理: 性别代表性	84	90	90	90
管理: 未落实审计建议的数量	74	100	100	100
人力资源: 已完成所有强制性培训的职工百分比	75	100	85	85
行政: 已出台并具体落实的内控措施百分比****	70	75	75	75
行政: 经实际清点和验证的世界粮食计划署固定资产百分比	97	100	100	100
财务: 风险加强项目在财务面板中所占百分比	5	< 7	< 7	< 7
信息技术: 信息技术安全标准达标率	99	100	100	100
安保: 实地安保问责框架标准达标率	84	100	100	100
资源筹措、宣传和报告: 获得供资的基于需求计划在国家业务中所占百分比	99	80	80	80
资源筹措、宣传和报告: 正面事例所占百分比	66	70	70	70

注意 对于性别代表, 每个国家办事处都有年度里程碑, 并设定 2021 年的目标。所有国家办事处的实际价值表示为所有国家办事处的平均性别代表, 年度绩效报告显示了达到其里程碑的国家办事处的数量。

\* 有关 2019 年基准的更多信息, 请参阅 2019 年年度业绩报告的附件 IV-A: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000115522/download/>

\*\* 2021 年目标基于 2019 年年度业绩报告中更新的目标: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000115522/download/>

\*\*\* 尚未设定 2022 年目标, 并将在新的《战略计划》中最终确定。此处提供的值是 2021 年现有的目标。

\*\*\*\* 长期目标是 100% 的落实内控, 这是在年复一年逐步完善的基础上的计划。考虑到从 2018 年基线值 64% 逐步完善到 2019 年的 70%, 2021 年的目标定为 75%。目前正在对所有组成分指标进行一项关键绩效指标回顾活动 (KRE), 它包括彻底审查定义、计算公式和数据来源。回顾将在编制 2020 年度绩效报告是完成, 年度绩效报告将报告所有更新的目标。

## 类别 II 关键绩效指标

259. 类别 II 关键绩效指标覆盖更短的时间范围，并衡量根据世界粮食计划署领导层<sup>79</sup>、多边安排和外部治理的承诺而确定的全组织优先重点工作的进展。
260. 如表 V.3 所示，第一组指标涉及联合国系统和协调。自《管理计划（2018-2020）》制定以来，KPI 保持不变，反映了世界粮食计划署的持续外部承诺。第二组涵盖了行政管理的优先重点，并反映了世界粮食计划署执行领导确立和正在出现的优先重点。

	基线	2019 年值	2020 年目标	2021 年目标
<b>联合国系统与协调</b>				
四年全面政策审查承诺兑现率	100 (2016)	20	100	N/A*
联合国性别平等和增强妇女权能全系统行动计划 2.0 指标已实现目标百分比	93 (2016)	75	100	100
集群用户调查达到满意度目标的百分比	100 (2017)	100	100	100
<b>执行专题优先</b>				
完成关于骚扰、性骚扰和滥用权力以及防止性剥削和性虐待强制性培训的员工百分比	73 (2016)	91	100	100
具备有效投诉和反馈机制的国家办事处百分比	69 (2019)	66	85	85
通过数字方式获得支持的世界粮食计划署现金受益人百分比	41 (2018)	71	80	80
实施环境管理系统的国家办事处百分比	4 (2018)	未报告**	20	30
针对战略成果层面及以上的捐款百分比	17 (2018)	未报告	30	30

\* “四年期全面政策审查承诺的实现百分比”反映了《2016-2019 年四年期全面政策审查》的政策建议。目前正在编写联合国系统关于 2020-2023 年四年期的政策指导，供大会审议。因此，该指标目前已暂停，有待新的四年期全面政策审查获得批准，该审查预计将在 2020 年底或 2021 年初完成。

\*\* 表 V.3 中最后两个关键绩效指标是根据 2018 年基准值制定的管理计划（2020-2022 年）；这两个指标的值均未在 2019 年正式报告。

<sup>79</sup> 类别 II 关键绩效指标首先被纳入管理计划（2018–2020），并于 2019 年 10 月获得粮食计划署高级管理层的批准，其中包括指标，这些指标已在执行局 2019 年度会议批准的经修订的通用报告格式第二部分中设定。这些指标每年进行审查，并在每年 8 月的执行管理小组会议之后进行增减。

## 第六节：信托基金和特别账户

### 概要

261. 《管理计划（2021-2023）》第六节总结了可通过信托基金供资的资源需求，以及特别账户活动水平。它还描述了全组织服务融资机制。

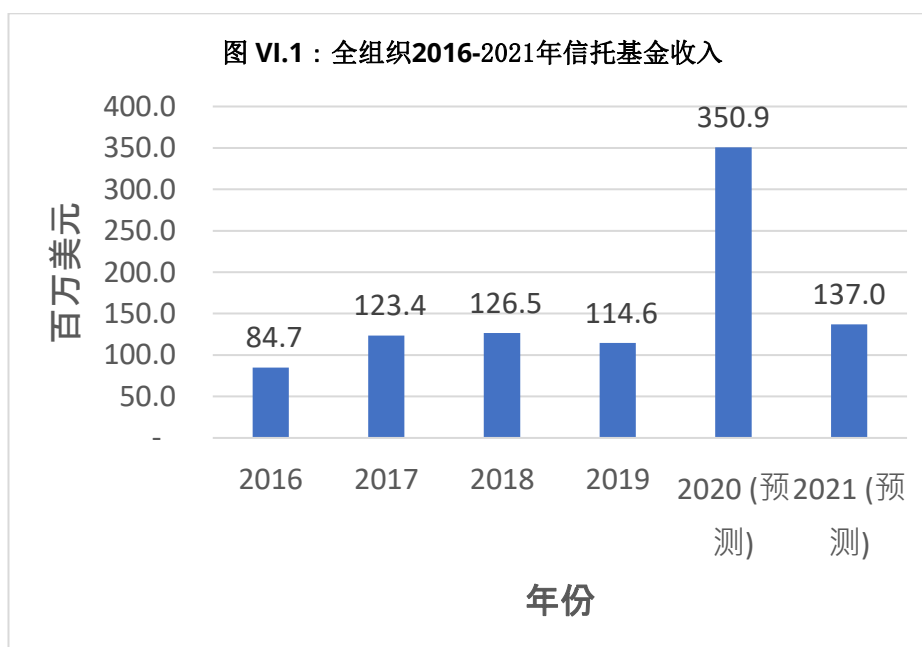
### 信托基金

262. 信托基金是认捐款项，其目的、范围和报告要求均超出了世界粮食计划署的正常业务计划，但符合该署的政策、目标和活动。它们是由执行局长根据财务条例 5.1 而设立。

263. 在 IRM 框架下<sup>80</sup>，所有国家级活动，均作为该国 CSP 框架内的方案或服务供给进行核算。因此，从 2019 年起，不再有特定国家信托基金。总部和区域两级继续使用信托基金，以增强世界粮食计划署的组织能力和有效性，以及在特定主题领域的工作能力。

### 2016 年到 2020 年的信托基金收入

264. 如图 VI.1 所示，近年来信托基金收入有所波动。2020 年预测的非凡增长是由于建立了与响应 COVID-19 大流行相关的信托基金，截至 2020 年 8 月中，该基金的价值为 2.145 亿美元。



265. 表 VI.1 按照专题领域分列出了 2016-2020 年间的信托基金收入。

专题领域	合计（百万美元）	总计的百分比
紧急状况准备和响应*	266.4	33.3
政府能力强化	112.8	14.1
营养	71.0	8.9
世界粮食计划署能力建设	61.0	7.6
气候变化与灾害风险削减	56.4	7.0

<sup>80</sup> WFP/EB.2/2018/5-A/1.

专题领域	合计 (百万美元)	总计的百分比
供应链	49.2	6.1
粮食安全	45.1	5.6
其它**	138.3	17.3
总计	800.2	100.0

\* 包括与 COVID-19 大流行响应相关的信托基金。

\*\* 其它专题领域包括世界粮食计划署能力建设、伙伴关系和宣传，以及信息技术。

## 2021 年的信托基金

266. 2021 年信托基金的预测收入为 1.37 亿美元，比 2020 年的预测总额减少 2.139 亿美元，即 61%。减少的原因是 2020 年与响应 COVID-19 大流行相关的大量拨款。目前，与 COVID 19 相关的信托基金预计不会在 2021 年开始运作。但是，鉴于大流行的总体状况，可以相应地延展信托基金。

267. 表 VI.2 列出了信托基金在 2021 年的预计流动情况。

2021年1月1日期初余额	57.1
信托基金当年收入	137.0
信托基金计划开支	(151.9)
<b>2021年12月31日期末余额</b>	<b>42.2</b>

268. 2021 年，总部和区域局两级的信托基金，将通过在气候变化和减少灾害风险、粮食安全、政府能力加强、营养、供应链、创新（创新加速器）、学校供膳以及紧急状况准备和响应等领域开展活动，支持提高世界粮食计划署的组织能力和有效性。

269. 表 VI.3 列出了按主题领域分列的 2021 年信托基金收支金额预测。

专题领域	收入预测	支出计划
气候变化与降低灾害风险	50.8	19.8
粮食安全	30.0	43.6
政府能力强化	16.1	24.4
营养	11.5	12.1
供应链	8.0	4.7
创新	6.2	5.0
学校供膳	4.8	4.7
紧急状况准备和响应	4.2	5.9
其它	5.6	31.7
<b>总计</b>	<b>137.0</b>	<b>151.9</b>

## 按各专题领域分的信托基金

270. 以下各节介绍了每个主题领域中的一些信托基金。

### 气候变化与降低灾害风险

271. *绿色气候基金信托基金*（*多年期项目的估计收入为 3,910 万美元，估计支出为 1,010 万美元*）使世界粮食计划署能够从绿色气候基金（GCF）获得资金，这是联合国气候变化框架公约下建立的最大多边供资工具。该信托基金支持发展中国家适应气候变化，并限制或减少其温室气体排放。世界粮食计划署于 2016 年 3 月成为绿色气候基金的一个国际“认可实体”，有资格代表东道国政府并与其紧密合作提交项目建议。由全球气候基金资助的世界粮食计划署活动重点是气候变化适应性。这些活动与该署的气候变化政策，以及国家零饥饿战略审查和国家战略计划概述的优先事项保持一致。GCF 资金使世界粮食计划署能够在气候变化对生计和粮食安全影响最大的国家扩大创新性的气候行动。
272. *与饥饿有关的气候变化信托基金*（*估计收入为 210 万美元，估计支出为 450 万美元*）支持制定和实施减少气候和灾害风险的规范性指导和培训材料，使政府和人道主义行动者能够了解气候变化对粮食安全的影响。它使世界粮食计划署能够与伙伴一起参与全球性政策的制定过程，并实施世界粮食计划署气候变化政策的三大支柱：能力发展、对政府的方案和政策支持；以及扩大气候创新。
273. *农村韧性计划（R4）信托基金*（*估计支出 120 万美元*）旨在帮助社区在气候变化和冲击加剧的情况下增强韧性、收入和福祉。该信托基金获得了多年资源，以支持在全球扩大小额保险以及其世界粮食计划署业务中的主流化。目前，R4 支持了 7 个国家的弱势农民及其家庭，并计划到 2022 年将其扩展到 12 个国家。

### 粮食安全

274. 建立了 *流动粮食安全监测（mVAM - 移动脆弱性分析和绘图）计划信托基金*（*估计收入为 710 万美元，估计支出为 2490 万美元*），以接收多捐助者为应用移动电话收集和分析家庭粮食安全数据活动的捐款。该信托基金的目的是通过使用最适当的工具和技术，提供准确的粮食安全信息，促进及时的方案决策。到 2021 年将继续开展的活动，包括通过 HungerMap Live<sup>81</sup> 在 60 个国家进行近实时监控；在跟踪、收集和分析方案绩效方面提供实地监测支持，以保持对结果的业务重点，并为结果和影响分析和评价生成数据；粮食安全和营养评估；分析高分辨率卫星图像；以及能力发展支持。
275. 设在罗马的机构正在集体支持秘书长关于在 2021 年举行一次粮食系统首脑会议的呼吁。这次首脑会议将对到 2030 年实现可持续发展目标行动的十年做出重要贡献，结合加强粮食系统，提供走出 COVID-19 危机的机会，以帮助世界所有人实现可持续的进步。*设在罗马的机构粮食系统首脑会议信托基金*（*估计收入为 1,000 万美元，估计支出为 960 万美元*）是为了接受捐助者的捐赠并用于首脑会议的费用，其中包括内罗毕和罗马特使秘书处的费用，咨询小组的差旅和行使职责，支持高级别科学小组，以及与会议和活动组织有关的支出。
276. *萨赫勒韧性扩大信托基金*（*估计收入为 280 万美元，估计支出为 280 万美元*）保证达喀尔区域局有能力和资源成功支持扩大韧性的工作，这一点已确定为世界粮食计划署的全球重点之一。区域局在支持、促进和扩大萨赫勒地区的综合韧性方面发挥着实质性的作用，这为世界粮食计划署展示其开展大规模韧性行动，产生变革性影响，并将世界粮食计划署定位为人道主义 — 发展 — 和平关系的主要参与者的能力提供了独特的机会。

### 加强政府能力

277. *非洲风险承受能力（ARC）信托基金*（*估计收入为 1,000 万美元，估计支出为 1,460 万美元*），旨在支持加强和提高非洲政府在规划、准备和应对极端天气事件和自然灾害的能力，例如干旱、洪水和飓风。信托基金的政府间性质，使各国能够作为一个团体共同努力，管理风险并以经济有

<sup>81</sup> <https://hungermap.wfp.org>.

效的方式从捐助者和国际风险市场获得资金。预先批准的应急计划，通过将筹资与预警系统和应急计划有效地联系起来，帮助各国提高自然灾害的可预测性和响应速度。

278. 正如《2030年可持续发展议程》可持续发展目标2和17所反应，人道主义—发展—和平的联系，以及建立分层和综合伙伴关系的基本需求，韧性建设在全球范围内的重要性正在日益上升。*建立面对经常性危机的韧性：加强以资代赈（FFA）方案和伙伴关系倡议信托基金（估计收入为93万美元，估计支出为480万美元）*，与其他伙伴并肩工作，通过培育和加强世界粮食计划署提供和支持政府牵头各种背景中的韧性建设方案。基金涵盖的方法可确保韧性方案的稳健，以社区和人为中心，干预措施相互补充和整合，从而实现持续的粮食和营养安全，并增强面临反复风险和冲击的社区和个人的韧性，以及政府响应其民众的需求。

### 营养

279. *建立了微量营养素倡议信托基金（估计收入为170万美元，估计支出为370万美元）*，以支持执行世界粮食计划署的营养能力增强计划。多方捐助者信托基金致力于改善世界粮食计划署全球营养方案的质量和覆盖面。该基金旨在加强伙伴关系和发展国家能力，进行营养差距分析并改善健康食品的证据基础。2021年的活动将包括在COVID 19危机时代维持的挽救生命的营养支持，通过扩大数字营养工具，实施全球营养数字化路线图，填补营养差距（FNG）分析，开发饮食工具以及儿童全球行动计划。
280. *设立了联合国艾滋病病毒艾滋病联合规划署（UNAIDS）信托基金（估计收入330万美元，估计支出310万美元）*，以接收和管理从联合国机构共同发起人和联合国艾滋病规划署秘书处，应对全球艾滋病病毒/艾滋病健康危机的联合方案的核心资金。信托基金确保制定全面的营养战略，管理根据艾滋病规划署的战略和“快速通道”目标，可持续发展目标，以及在艾滋病规划署分工的主题领域内在全球、区域和国家各级管理活动的实施，世界粮食计划署牵头在紧急状况中的HIV和对HIV敏感的社会保护方面的工作。
281. *DSM 微量营养素信托基金（估计收入为210万美元，估计支出为210万美元）*源于世界粮食计划署与全球科学公司 Royal DSM 的成功伙伴关系，其目的是在世界粮食计划署的所有方案中增加对营养的关注。新的伙伴关系涵盖了从2019年1月到2021年12月的阶段，并已扩大到包括将大米强化工作纳入大米消费大国的主流，产生了重大的区域性影响，并制定了食品和营养零售战略，促进食用营养饮食。

### 供应链

282. 2021年，供应链司与武田制药公司的伙伴关系，将启动一个新的信托基金，专门用于*加强卫生系统供应链项目（估计收入为220万美元，估计支出为230万美元）*。世界粮食计划署将通过该项目，提高国内公共卫生供应链的韧性，从而提高应对健康冲击的有效性，并减少其对全民医疗保健的影响。这项多年期项目将暂时在非洲两个地区的4个国家中实施。
283. *食品质量管理体系信托基金（估计收入为110万美元，估计支出为120万美元）*用于撬动顶级专业知识，协助世界粮食计划署在其整个业务过程中提高食品安全和质量。信托基金将侧重于伙伴提供的技术支持和专门知识，以补充食品安全和质量特别账户的核心活动。2021年，它将继续致力于协调专用营养食品和规格，以及包装和保质期的研究与开发。

### 创新

284. *创新加速器信托基金（估计收入为500万美元，估计支出为500万美元）*支持全球业务产生的创新。创建是为了支持世界粮食计划署履行其消除饥饿的使命。加速器通过以下方式发挥作用：确定、培育和扩大有前途的创新；通过提供资金、专家和获取相关网络的方式，指导和支持创新者和外部初创；支持世界粮食计划署采用新技术和解决方案；通过撬动创新来支持其他组织更有效地工作<sup>82</sup>。

---

<sup>82</sup> 建立了“世界粮食计划署创新基金”特别账户，以提供一种综合财务管理手段，使世界粮食计划署可以接受捐款，以支付世界粮食计划署创新促进者提供的服务，以及作为赠款或采购合同提供的外部创新。



## 学校供膳

285. 建立了学校供膳信托基金（预计收入 390 万美元，估计支出 470 万美元），以支持全球战略性学校供膳活动，并且最近启动了一项新的十年学校供膳战略。信托基金受理公共和私营部门捐助者的认捐。2021 年，预计信托基金将支持新战略中提出的大多数前沿举措。它将帮助制定地区学校供膳实施计划，建立学校供膳新的国际研究联盟，对世界粮食计划署的工作进行各种评价，为国家办事处和政府提供技术支持，并推出一套数字化学校供膳解决方案。

## 应急准备和响应

286. 应急状况准备和响应信托基金（估计收入为 340 万美元，估计支出为 590 万美元）用于促进准备行动，重点是通过人员能力、预警和世界粮食计划署的内部程序和系统的投资，加强现有工具；通过支持政府和国家社会保障机制来增强能力；扩大和巩固伙伴关系。2021 年的优先重点是支持世界粮食计划署的能力建设，在综合风险分析和改进系统和工具的基础上，满足日益增长的响应紧急状况的需求，在全球一级具有足够的峰值能力，以及在准备活动、早期行动和响应的领导作用。

## 特别账户

287. 执行局长根据《财务条例》第 5.1 条设立了特别账户<sup>83</sup>，其目的是使世界粮食计划署能够在非营利的基础上，提供不属于其国家战略计划的商业服务和支持活动。

288. 特别账户是为世界粮食计划署组织服务供给管理提供资金的最适宜的机制，不仅是为该署的办公室和单位，还为联合国其它机构和人道主义团体。秘书处将服务的提供分为两个部分：全组织服务，由世界粮食计划署集中采购，其成本在当地回收，包括通过服务费和确保全部成本回收的还款时间表；以及原本会以更高成本从外部采购的商业服务，这些服务是内部使用并提供给伙伴，根据使用情况收回成本。

289. 2021 年特别账户收入估计为 2.841 亿美元，包括所有服务销售收入和成本回收收入。支出预计将达到 3.128 亿美元。

表 VI.4: 2021 年特别账户资金的预计流动 (百万美元)

2021年1月1日结转余额	127.6
特别账户年度收入	284.1
特别账户计划支出	(312.8)
<b>2021年12月31日结转余额</b>	<b>98.9</b>

## 全组织服务融资机制

290. 2014 年采纳的全组织服务融资机制<sup>84</sup>，使世界粮食计划署能够通过三种机制经济高效地提供服务：车队中心（前身为全球车辆租赁方案），资本预算机制（CBF）和收费服务活动。这些服务通过特殊帐户进行管理。这三个机制目前的最高限额为 8,200 万美元。

291. 表 VI.5 列出了全组织服务融资机制特别账户中的估计活动水平，包括预支融资上限和 2021 年估计支出。

表 VI.5: 2021 年全组织服务融资机制特别账户 (百万美元)

	预融资上限	预计支出	占总支出的%
车队中心	15.0	29.6	28

<sup>83</sup> 执行局长可根据《财务条例》5.1 的规定，为符合世界粮食计划署的政策、目标和活动的目的而设立一个特别账户。特别账户用于管理专项捐赠，或者方案专项资金，为全组织或成本回收目的或用于支持长期活动。

<sup>84</sup> WFP/EB.A/2014/6-D/1.

<b>表 VI.5: 2021 年全组织服务融资机制特别账户 (百万美元)</b>			
<b>资本预算基金</b>			
- 改善房舍		11.7	
<b>资本预算基金总额</b>	<b>47.0</b>	<b>11.7</b>	<b>11</b>
<b>收费服务活动</b>			
- 信息技术服务		42.3	
- 安保		20.5	
<b>收费服务活动总额</b>	<b>20.0</b>	<b>62.8</b>	<b>60</b>
<b>总计</b>	<b>82.0</b>	<b>104.1</b>	<b>100</b>

### 车队中心

292. 车队中心向世界粮食计划署所有办事处和业务提供车队服务。这些服务包括用于车队评估和管理的工具、系统和支持；采购和部署轻型和装甲乘用车，以使其在每种业务环境下均具有最佳性能、成本效益和安全性；采购和安装车辆配件和安全设备；为世界粮食计划署和人道主义伙伴培训驾驶员。车队中心的运营通过一个特别帐户提供资金。全组织融资机制将为资本成本提供资金，然后通过向每个项目收取的车辆租赁费来收回资本成本。这种筹资机制使粮食计划署能够通过大量购买车辆来优化采购，同时确保国家办事处的车辆费用与资金、车辆使用和方案周期保持一致。
293. 预计 2021 年的总支出为 2,880 万美元，主要包括世界粮食计划署各办公室的车辆需求，包括从国家业务预算的租赁费中收回的成本。支出总额可能会超过车队中心的 1,500 万美元的预付款上限，因为这一年的收回额确保了任何一次未偿还的预付款余额（预计 2021 年为 1,020 万美元）都不会超过最高限额。
294. 车队中心还管理自我保险特别账户（估计支出 80 万美元），该账户为世界粮食计划署的轻型和装甲车辆提供全面的保险。

### 资本预算基金 (CBF)

295. 在《管理计划（2014-2016）》中建立了 CBF。它是一种循环基金，使世界粮食计划署能够为多年期项目提供垫款，并在商定的时间段内从国家业务预算或其它资金来源获得还款。
296. 根据世界粮食计划署感兴趣单位的申请，战略资源分配委员会而批准 CBF 拨款。使用 CBF 的前提是在拨款申请中包含清晰和可行的还款计划。预计到 2021 年将在阿富汗投资 700 万美元，其中包括办公用房和居住区。对乌干达国家办事处的投资预计为 470 万美元。这些 CBF 预付款将在随后的几年中通过减少租金支付产生的节余逐步收回。
297. 目前不需要增加 CBF 上限。

### 收费服务活动

298. 收费服务机制可为信息技术服务和工作人员安全提供不超过 2,000 万美元的预付款。每年处理的预付款额可能会超过上限，但是在这一年中进行的回收，可以确保任何时候未偿还的预付款余额都不会超过上限。
299. 2013 年，世界粮食计划署对全组织经常性业务信息技术服务实施了人均成本回收模式，从而允许预先提供资金，并集中管理资金回收。该模型包括的主要活动是提供基本的信息技术基础结构，这对于世界粮食计划署所有办事处都必不可少。通过卫星和地面链路维持世界粮食计划署的全球连通性；世界粮食计划署主持联合国国际计算中心；为世界粮食计划署全组织信息技术服务（例如 SAP 和 Microsoft）开发和获取通用软件和许可证；以及将 PasPort 应用程序用于现场工作人员薪资。
300. 人均活动在基于实地的信息技术回收的特别账户进行管理。2021 年的支出预计为 4,230 万美元。国家办事处人员的人均信息技术资金主要通过 PSA 预算技术调整提供，预计最大的国家办事处将

为连接性和信息技术基础设施成本做出贡献。其他办公室（例如总部）的回收直接从工作人员所在的单位进行。

301. 包括安全应急基金在内的安全特别账户，用于支付国家业务预算资金不足时的安保和安全设备及培训费用。该特别账户为部署工作人员提供资金，以提供与安全风险管理最佳做法有关的建议、指导和技术援助。工作人员位于总部和国家办事处，并作为紧急情况下的紧急增援。安全应急基金还使国家办事处能够遵守行动最低安全标准，增强设施并购买电信设备。根据 2016 年执行局的同意，安全保障资金通过 PSA 技术调整提供，并从标准职位费用中包含的费用中支付，以弥补无法由行动机构资助的费用，特别是在小型国家办事处。

### 商业服务

302. 其它特别账户为世界粮食计划署和伙伴提供商业服务。这些特别账户在 2021 年的支出估计额为 2.204 亿美元。最值得注意的特殊帐户包括以下讨论的帐户。

### 全球商品管理基金 (GCMF)

(预计收入为 320 万美元，预计支出为 310 万美元)

303. GCMF 是一种战略筹资机制，世界粮食计划署通过该机制在捐款确认之前购买粮食商品，以期缩短交货时间，减少紧急响应时间，在有利的市场条件下购买粮食，增加地方和区域采购，包括在可能的情况下从小农户的采购。在某一年，通过 GCMF 购买世界粮食计划署经手粮食总量的 40% 至 50% 的目标由国家办事处预计资助需求而确定。多年来，绩效有所改善，目前从 GCMF 购买的国家办事处平均 32 天就能收到购买的粮食。明年更多的国家办事处将从 GCMF 的效率升级中受益，这主要归功于该基金扩大了地域。

### 联合国人道主义响应库特别账户

(预计收入为 5,770 万美元，预计支出为 6,070 万美元)

304. 联合国人道主义响应库网络由世界粮食计划署运作，由处于世界各地战略位置的 6 个枢纽组成。它通过支持联合国、国际、政府和非政府组织的战略性库存，促进对紧急状况的准备和应对。该网络还保存了紧急救济物品的存货，例如医疗箱、避难物资、即食性辅助食品、信息技术设备和其他资产，所有这些物品都旨在支持救济组织应对紧急情况。预计 2021 年的主要成果之一是在世界粮食计划署供应链综合服务供给中重新定位网络。

### 自我保险特别账户

(估算收入为 2,900 万美元，估算支出为 3,000 万美元)

305. 粮食援助政策和计划委员会于 1993 年建立的自保特别账户，使世界粮食计划署可以通过风险保留或转移机制或其结合，覆盖与粮食商品损失有关的风险。秘书处保留大量自我保险，这使世界粮食计划署能够谈判大大低于市场水平的保费，在难以获得商业保险的地点提供保险，并为传统上不属于商业保险的损失提供保险。这使秘书处能够将粮食损失对活动的负面经济影响最小化。

### 航空特别账户

(估计收入 2,120 万美元，估计支出 2,390 万美元)

306. 航空特别账户是各种航空活动的核心资金来源，包括促进安全文化、支持世界粮食计划署的安全结构，以及通过所有航空运营有效的质量管理体系确保遵守标准。它是一种为世界粮食计划署航空的行政和管理结构付费的筹资机制，并提供垫付资金，以便世界粮食计划署在等待收款时可以保持其承包商授予的优惠条款和条件。
307. 航空安全单位通过其 2020-2022 年的活动，将致力于保持与航空有关的风险在“合理可行的低”水平。这样，它将继续对签约航空承运方的安全绩效进行分类，并评价每个航空实地办事处的安全水平，以确保运行安全。

### 新兴捐助者配套基金

(预计收入为 1,000 万美元，预计支出为 1,280 万美元)

308. 新兴捐助者配套基金 (EDMF) 为“结对”提供资源，即用现金来支付与来自合格国家捐款相关的业务和支持费用，而这些国家无法提供资金来支付此类费用，从而使它们能够实现全部成本回收。该基金促进了三个目标：最大限度地利用资源以满足受益者的需求；通过提供动员国内资源

的激励措施，在国家层面促进国家拥有权和领导权；通过促进技术合作和能力建设举措，支持各国政府实施可持续发展目标。2021 年，国家层面越来越多地使用 EDMF。

### **紧急状况全球增援能力特别账户** (估计支出为 1,000 万美元)

309. 随着紧急行动的数量、复杂性、规模和持久性的日益增加，紧急行动司启动了一项全组织全面全球增援能力项目，以便将基于总部的工作人员和资产迅速部署到紧急状况的地点。该项目将允许通过灵活的流程在适当的时间部署适当的人员，并使用专用资源来避免延迟。作为应急响应的主要行动者，世界粮食计划署将确保即使在紧急情况发生之前，也可以通过该特殊帐户获得资金，以减轻部署人员的任何潜在延误，这些延误可能会损害该署的应急响应的速度和效力。

### **信息技术特别账户** (预计收入 1,060 万美元，预计支出 1,060 万美元)

310. 设立了信息技术特别账户，以确保为世界粮食计划署各司和办事处在内部信息技术项目和应用的开发、实施和维护方面提供持续的支持。特别帐户基金减少了申请部门或办公室管理资金所需的工作量，促进了信息技术工作的成本回收，并提供与很多开发项目和应用程序相关的所有成本的透明度。作为该署数字化转型和现代化的一部分，预计到 2021 年将通过信息技术特别帐户申请和处理更多新产品。

### **FITTEST 特别帐户** (预计收入 1,200 万美元，预计支出 1,200 万美元)

311. 快速信息技术和电信应急支持小组 (FITTEST) 是世界粮食计划署的信息技术响应能力。FITTEST 是一个由信息技术、电信和电气专家组成的团队，当要求人道主义社区对紧急状况作出响应时，他们将提供救生性信息技术的连接性和维护信息技术基础架构的解决方案。特别帐户是一种自筹资金模型，用于支付团队的业务和人员成本。它是收回活动成本的工具，包括设备销售以及为世界粮食计划署和其他联合国机构提供支持。

312. 其他特别帐户包括：

- 建立的 **当地职员保险特别账户** (预计收入为 1,200 万美元，估计支出为 1,080 万美元)，为了实地办公室服务合同 (SC) 和特别服务协议 (SSA) 持有人的健康保险政策有关的保险费和其他相关费用。当世界粮食计划署从联合国粮农组织接管了健康保险政策的管理时，该帐户已扩大到涵盖世界粮食计划署所有类别的雇员。根据保单条款，该帐户接受从受保参与者的供款，以及任何适用的回扣以及风险承保人的有利回报。它用于为有保障的雇员和受抚养人的所有自保福利提供资金，并且是储备金的占位符，以通过吸收和减轻成本波动来确保保险计划的长期可持续性。
- 设立了 **私营伙伴关系和筹款 (PPF) 个人赠予专用账户** (估计收入 1,820 万美元，估计支出 960 万美元)，以战略性地管理和投资个人捐助者捐赠提留的部分，以覆盖筹款活动相关的费用和资本预算基金贷款的行政和运营管理。根据世界粮食计划署的 PPF 战略<sup>85</sup>，该署将通过创建一种数字化牵头的筹款战略来吸引世界各地人们的参与，以开发大量可持续的灵活收入流。个人捐赠是一个庞大且不断增长的资金来源，通常是灵活赠予，因此世界粮食计划署可以用来满足其最大需求。
- **食品安全和质量特别账户** (预计收入 470 万美元，估计支出 610 万美元)，旨在确保获得资金，以解决供应商食品安全管理中的关键性缺口，就培训和知识、系统实施核心活动而言，增强世界粮食计划署的功能能力，以及对支持食品安全和质量保证活动的信息技术系统的投资。该帐户有助于就食品安全和质量保证单位提供的服务进行透明和及时的成本回收。该单位为各种业务和活动提供支持，从紧急状况到能力增强，从监督到对本地生产的支持，以及与政府就法规和标准进行对话。

<sup>85</sup> 执行局 2019 年第二届例会的决定和建议(WFP/EB.2/2019/12) 以及私营部门的伙伴关系和筹款战略 (2020–2025) (WFP/EB.2/2019/4-A/Rev.1)。

- 根据到 2030 年实现零饥饿的全球目标，设立了*世界粮食计划署创新基金*（预计收入 360 万美元，估计支出 510 万美元）特别账户，作为促进识别、培育和扩大饥饿解决方案的战略工具，通过为创新者、企业家、初创公司 and 非政府组织提供财政支持和专家网络，这些解决方案在全球范围内有巨大的潜力。

## 附件 I

### 2021 年计划支持和行政预算提案

1. 本附件补充了第四节计划支持和行政预算的内容，并概述了制定 2021 年计划支持和行政预算提案所采用的审查流程。
2. 本附件中的表格比较了最近一个完整日历年（实际支出），当年（估计支出）和下一年（预计支出）的预算。这些数字按地理位置列出 — 世界粮食计划署国家办事处、区域局、总部和全球办事处，以及中央拨款。

### 预算审查

3. 如《管理计划（2021-2023）》第 162 至 163 段所述，2021 年预算流程始于全组织优先重点排序工作。该向工作要求各部门在 2020 年 5 月提出零增长预算。随后的指南概述了将 2020 年差旅和培训预算减少 50%，并在 2021 年将其重新分配给内部其他优先重点。
4. 2021 年的 PSA 预算比 2020 年增加了 1,990 万美元（5%）。增加的部分资金（590 万美元）将用于中央拨款的基本要求和集中化服务费用的技术调整，例如与 ICT 和 UNDSS 相关的安全成本，以及建立数据保护功能和工作场所文化助理执行局长办公室。增加的其余资金（1,500 万美元）将全部分配给全组织优先领域，例如监督、紧急状况支持以及方案和政策制定职能。额外的 PSA 预算分配，解决了总部支持服务的系统性短缺，例如方案和政策开发部内与紧急支持相关的活动和核心职能，这些方面近年来一直依赖预算外资源。
5. 自下而上的战略性预算编制工作将在 2020 年和 2021 年初进行，目的是告知设计更稳健的 PSA 预算结构，以纳入 2022-2024 年管理计划。
6. PSA 预算中提议的工作人员职位按标准费率计算。每年计算费率，以反映在有关职级和地点雇用工作人员的实际费用；罗马工作人员欧元支出的预计汇率；以及职工福利和其他与职工有关的津贴的准备金。根据 2021 年的标准职位成本计算，与 2020 年相比，基准薪资成本减少了 100 万美元。

### 秘书处组织结构

7. 《管理计划（2021-2023）》第 217-222 段介绍了秘书处架构。

### 按组织层级列示的 2021 年计划支持和行政预算提案

8. 表 A.I.1 按驻国家办事处、区域局、总部和全组织等组织层级列示了岗位数量和费用以及其他职工费用，包括 2019 年实际数字、2020 年估算数字以及 2021 年预测数字。

表A.I.1: 按组织层次列示的计划支持和行政预算

	2019年支出							2020年预计							2021年预测						
	岗位数				总费用 (百万美元)			岗位数				总费用 (百万美元)			岗位数				总费用 (百万美元)		
	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	人工成本	其他成本	总计	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	人工成本	其他成本	总计	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	人工成本	其他成本	总计
国家办事处	105		345	<b>450</b>	27.9	55.4	<b>83.3</b>	77	0	345	<b>422</b>	23.8	74.3	<b>98.1</b>	77	0	345	<b>422</b>	24.6	78.8	<b>103.4</b>
区域办公室	200		270	<b>470</b>	42.9	28.5	<b>71.4</b>	216	0	309	<b>525</b>	49.8	30.8	<b>80.6</b>	219	0	312	<b>531</b>	50.5	31.3	<b>81.8</b>
总部和全球办公室	561	377	3	<b>940</b>	142.0	72.0	<b>214.0</b>	605	380	6	<b>991</b>	162.5	65.6	<b>228.1</b>	652	388	59	<b>1 098</b>	170.1	71.6	<b>241.7</b>
中央拨款	3	2		<b>5</b>	0.9	15.1	<b>16.0</b>	3	2	0	<b>5</b>	0.9	15.9	<b>16.7</b>	3	2	0	<b>5</b>	0.9	15.6	<b>16.5</b>
合计	<b>868</b>	<b>378</b>	<b>618</b>	<b>1 864</b>	<b>213.7</b>	<b>171.1</b>	<b>384.8</b>	<b>902</b>	<b>381</b>	<b>660</b>	<b>1 943</b>	<b>237.0</b>	<b>186.6</b>	<b>423.6</b>	<b>951</b>	<b>389</b>	<b>716</b>	<b>2 056</b>	<b>246.1</b>	<b>197.3</b>	<b>443.5</b>



## 驻国家办事处

9. 如往年一样，未提供按单个驻国家办事处划分的数字。
10. 驻国家办事处确保向受益人提供第一线援助，在国家层面落实全组织优先重点。其主要职能为：
  - 确保世界粮食计划署国家层面的活动契合国家与联合国的战略、方案和计划，并互为补充；
  - 依据世界粮食计划署政策、全组织战略计划和联合国可持续发展合作框架，设计并实施国别战略计划；
  - 依据世界粮食计划署修改后的全组织结果框架（2017-2021）监测并报告计划结果；
  - 与国家主管部门、联合国机构、非政府组织、民间社会组织、捐助方和私营部门发展伙伴关系，实现计划效益最大化；
  - 确保依据世界粮食计划署性别政策和区域性别战略，落实驻国家办事处性别行动计划；
  - 确保落实世界粮食计划署评价政策与战略；
  - 确保一线风险管理和业务监督责任方面的问责制，包括国家层面的实物、财政和人力资源管理，职工安全和安保；以及
  - 确保酌情实施其他全组织举措和工具。
11. 向世界粮食计划署各国家办事处划拨 PSA，以为国家主任岗位提供资金，为国家工作人员和运行成本提供了额外拨付。

## 区域局

12. 区域局直接支持驻国家代表处，并在必要时请求总部予以支持。区域局是驻国家办事处在业务层面落实战略和政策的第一线支持，同时确保区域和国家层面的管理有效性、业务监督和一致性。区域局的主要职能为：
  - 为世界粮食计划署业务提供政策支持和战略方向；
  - 在区域层面与合作伙伴共同引领世界粮食计划署的战略定位，推进优良做法；
  - 交付战略和技术支持并监督质量标准；
  - 整理和宣传最佳实践以及在区域汲取的经验教训；
  - 协调国别战略计划的时间安排、编写与提交；
  - 确保国别战略计划内容和形式的质量，支持驻国家代表处项目审议和批准程序；
  - 推动技术资源分享，便于驻国家办事处掌握需要具备的业务能力；
  - 依据世界粮食计划署性别政策与性别行动计划(WFP/EB.2/2018/6-A/1/Rev.1)，牵头制定和落实区域性别实施战略；
  - 确保落实世界粮食计划署评价政策与战略内容；
  - 通过监测预警指标和保证区域内应急准备充足，确保有效的应急预案；
  - 通过区域资源的协调利用，确保二级应急响应的有效性效率；
  - 通过提供业务指导和区域支持，确保三级应急响应的效率和效果；以及
  - 监督驻国家办事处的总体绩效，发挥监督驻国家办事处管理和预算事项的第二道防线功能，包括监测风险及规定和规则的合规情况。
13. 表 A.I.2 列示了 2019 年按区域局划分的计划支持和行政岗位与费用分布情况，以及 2020 年的估算值和 2021 年的预测结果。“岗位总数”一栏包括了国际专业人员和国家工作人员。“总计（百万美元）”一栏列出了所有职工和非职工费用。2021 年 PSA 预算细目见附件 II。

14. 2021 年区域局的预计总费用与 2020 年相比略有增加。如第 4 段所述，2021 年 PSA 拟议预算比 2020 年增加 1,990 万美元。估计其中近 42% 的增加额将分配给区域局一级供增加能力，其中包括应急支持、计划和政策制定，以及信息技术相关职能的总部外职位。

表 A.1.2: 按区域局分列的 PSA 职位和费用分配, 2019-2021

	2019 年支出							2020 年预计							2021 年预测						
	专业人员	一般服务	国家工作人员	职位综述	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	总费用 (百万美元)	专业人员	一般服务	国家工作人员	职位综述	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	总费用 (百万美元)	专业人员	一般服务	国家工作人员	职位综述	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	总费用 (百万美元)
区域局 B - 亚洲和太平洋	33	0	35	68	7.0	5.8	12.7	33	0	52	85	7.7	6.2	13.9	32	0	50	82	7.5	6.2	13.7
区域局 C - 中东、北非、东欧和中亚	46	0	48	94	9.9	3.4	13.3	50	0	45	95	11.2	3.7	14.9	51	0	53	104	11.2	3.7	14.9
区域局 D - 西非	37	0	51	88	8.1	4.9	12.9	42	0	66	108	9.9	5.9	15.8	44	0	66	110	10.4	6.0	16.4
区域局 J - 南部非洲	25	0	49	74	5.3	5.7	11.1	27	0	52	79	6.2	5.7	11.9	27	0	56	83	6.2	5.7	12.0
区域局 N - 东非	37	0	48	85	7.8	4.7	12.5	38	0	51	89	8.7	5.2	13.9	40	0	50	90	9.1	5.2	14.4
区域局 P - 拉美和加勒比	23	0	39	62	4.9	4.1	8.9	27	0	43	69	6.1	4.2	10.3	26	0	37	63	6.1	4.5	10.5
<b>区域局合计</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>270</b>	<b>470</b>	<b>42.9</b>	<b>28.5</b>	<b>71.4</b>	<b>216</b>	<b>0</b>	<b>309</b>	<b>525</b>	<b>49.8</b>	<b>30.8</b>	<b>80.6</b>	<b>219</b>	<b>0</b>	<b>312</b>	<b>531</b>	<b>50.5</b>	<b>31.3</b>	<b>81.8</b>

## 总部

15. 表 A13 列出了由 PSA 供资的工作人员职位的分配情况以及为世界粮食计划署总部、全球办事处和中央拨款提供计划支持的其他费用 — 包括 2019 年的实际数字、2020 年的估计数和 2021 年的预测。“职位总数”列中包括国际专业人员和国家工作人员。“总成本”列包括员工和非员工成本。附件二中的表格提供了 2021 年 PSA 预算的进一步细分。
16. 总部预算的增加发生在紧急状况支持、方案和政策制定，以及监督职能之内。2021 年的很多职员职位（主要是 P-4 和 P-3 级别）将被纳入 PSA 预算的主流，以使该组织能够在紧急状况行动、营养和计划（人道主义）中实施并满足其政策和行动要求和发展部门。将增加评价办公室和监察员办公室的预算，以容纳更多的工作人员职位；道德操守办公室，法律办公室以及监察长和监督办公室将获得额外预算拨款用于培训活动。

表 A.I.3: 按全球办事处列示的 PSA 职位和费用分配, 2019-2021

	2019 年支出							2020 年预计							2021 年预测						
	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	合计 (百万美元)	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	合计 (百万美元)	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	合计 (百万美元)
总部、全球办公室和中央拨款合计	564	378	3	945	142.9	87.1	230.1	608	381	6	996	163.4	81.5	244.8	655	389	591	1103	171.1	87.2	258.2
总部和全球办公室合计	561	376.5	3	940	142.0	72.0	214.0	605	380	6	991	162.5	65.6	228.1	652	388	591	1098	170.2	71.5	241.7
幕僚长	11	14	0	25	4.1	2.7	6.8	15	13	0	28	5.4	1.9	7.3	16	13	0	29	5.5	2.2	7.7
执行局长办公室	10	8		18	3.5	2.3	5.8	11	10	0	21	4.0	1.4	5.5	12	10	0	22	4.2	1.7	5.9
行动管理支持办公室	1	6		7	0.6	0.4	1.0	4	3	0	7	1.3	0.5	1.8	4	3	0	7	1.3	0.5	1.8
执行局副局长	91	96	0	187	26.3	10.4	36.6	99	98	0	197	29.7	10.2	39.9	108	99	8	215	31.2	13.3	44.5
执行局副局长	4	3		7	1.2	0.5	1.6	3	3	0	6	1.1	0.6	1.7	3	3	0	6	1.2	0.5	1.7
紧急行动司	12	3		15	2.6	2.6	5.1	23	2	0	25	5.0	4.5	9.5	32	3	8	43	6.7	5.3	12.0
执行局长秘书处	12	15		27	3.8	3.1	6.9	12	15	0	27	3.9	2.2	6.1	12	15	0	27	3.9	2.2	6.0
安保司	4	32		36	2.8	1.2	4.0	4	35	0	39	3.6	0.7	4.3	4	35	0	39	3.6	0.7	4.2
高级行动局长	2	1		3	0.6	0.2	0.8	2	1	0	3	0.6	0.2	0.8	2	1	0	3	0.6	0.2	0.8
供应链业务司	57	42		99	15.4	2.8	18.2	55	42	0	97	15.4	2.1	17.5	55	42	0	97	15.2	4.5	19.8
执行局长	95	22	0	117	18.2	8.6	26.8	112	25	0	137	24.5	9.4	33.9	115	25	0	140	25.0	12.5	37.5
道德操守办公室	4	2		6	0.9	1.0	1.9	4	2	0	6	1.1	0.7	1.8	4	2	0	6	1.1	0.8	1.9
监察总长和监管办公室	40	6		46	8.0	2.0	10.1	46	9	0	55	9.9	2.5	12.4	54	9	0	63	11.1	3.6	14.6
法律办公室	24	7		31	4.1	0.6	4.7	26	7	0	33	5.6	0.6	6.1	29	7	0	36	5.9	0.5	6.5
评价办公室	24	5		28.5	4.3	4.7	9.0	33	5	0	38	7.0	5.2	12.2	34	5	0	39	7.3	5.5	12.7
监察员办公室	3	2		5	0.8	0.3	1.1	3	2	0	5	0.9	0.5	1.4	5	2	0	7	1.3	0.5	1.8
伙伴管理和宣传司	113	55	3	171	27.4	17.1	44.5	117	57	6	180	30.5	13.8	44.3	118	57	5	180	30.1	13.9	44.0
柏林办公室	3	1		4	0.8	0.4	1.1	4	1	0	5	0.9	0.4	1.3	4	1	0	5	0.9	0.4	1.3
布鲁塞尔办公室	6	6		12	1.8	0.9	2.7	6	6	0	12	1.9	0.6	2.5	6	6	0	12	1.9	0.6	2.5

	2019 年支出						2020 年预计						2021 年预测								
	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	合计 (百万美元)	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	合计 (百万美元)	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	合计 (百万美元)
沟通宣传和营销司	27	13		40	6.7	3.8	10.5	26	13	0	39	6.9	3.5	10.4	27	13	0	40	6.7	3.6	10.3
日内瓦办公室	3	2		5	1.0	0.5	1.4	3	2	0	5	1.0	0.5	1.4	3	2	0	5	1.0	0.5	1.4
巴黎办公室	1			1	0.2	0.1	0.3	1	0	0	1	0.2	0.1	0.3							
伙伴关系及宣传	3	3		6	0.9	0.6	1.6	3	3	0	6	1.1	0.5	1.6	3	3	0	6	1.1	0.5	1.6
私营部门伙伴关系和筹资司	23	4	1	28	4.1	2.5	6.6	23	4	1	28	4.5	2.4	6.9	23	4	1	28	4.5	2.4	6.9
公共部门伙伴关系和资源筹集司	18	12		30	4.7	2.0	6.7	22	15	0	37	6.0	1.6	7.6	23	15	0	38	6.1	1.7	7.8
基于罗马的机构及 CFS	3	1		4	0.8	0.3	1.1	3	1	0	4	0.9	0.2	1.1	3	1	0	4	0.8	0.2	1.1
汉城办公室	1			1	0.3	0.6	0.9	1	0	5	6	0.2	0.6	0.8	1	0	4	5	0.3	0.6	0.9
战略伙伴关系司	2		2	4	0.6	1.3	1.9	2	0	0	2	0.6	0.2	0.8	2	0	0	2	0.6	0.2	0.9
东京办公室	3	3		6	1.0	0.5	1.4	3	3	0	6	0.9	0.5	1.4	3	3	0	6	0.9	0.5	1.4
阿联酋办公室	4			4	0.8	0.8	1.6	4	0	0	4	0.9	0.8	1.6	4	0	0	4	0.9	0.8	1.6
联合国系、AU 和多边参与 (纽约办公室)	7	3		10	1.6	1.2	2.8	7	3	0	10	1.9	1.1	3.0	7	3	0	10	1.9	1.1	3.0
华盛顿办公室	9	7		16	2.2	1.7	3.9	9	7	0	16	2.5	0.9	3.4	9	7	0	16	2.4	0.9	3.4
<b>方案和政策制定部</b>	<b>65</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>85</b>	<b>16.1</b>	<b>4.0</b>	<b>20.1</b>	<b>71</b>	<b>22</b>	<b>0</b>	<b>93</b>	<b>18.4</b>	<b>7.6</b>	<b>26.0</b>	<b>88</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	<b>112</b>	<b>21.8</b>	<b>8.8</b>	<b>30.6</b>
基于现金的交付	1	1		2	0.5	0.3	0.7	6	1	0	7	1.6	0.1	1.6	6	1	0	7	1.5	0.6	2.1
性别办公室	5	1		6	1.2	0.5	1.7	5	1	0	6	1.2	0.5	1.7	5	1	0	6	1.2	0.5	1.7
创新和知识管理司	2	1		3	0.7	0.7	1.4	3	1	0	4	0.9	0.8	1.8	3	1	0	4	0.9	0.8	1.8
非政府伙伴关系单位	1			1	0.3	0.1	0.4	2	1	0	3	0.5	0.5	1.0	2	1	0	3	0.5	0.5	1.0
营养司	7	3		9.7 5	1.9	0.2	2.1	7	3	0	10	2.0	0.0	2.0	11	3	0	14	2.6	0.2	2.8
方案- 人道主义和发展司	26	8		34	7.5	0.8	8.3	22	9	0	31	6.0	3.5	9.5	35	11	0	46	8.5	2.7	11.3

	2019 年支出							2020 年预计							2021 年预测						
	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	合计 (百万美元)	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	合计 (百万美元)	专业人员	一般服务人员	国家工作人员	岗位总数	职工费用合计 (百万美元)	其他费用合计 (百万美元)	合计 (百万美元)
方案和政策发展	2	2		4	0.8	0.7	1.5	3	2	0	5	1.0	1.3	2.3	3	2	0	5	1.0	1.3	2.3
研究、评价和监测司	12	3		15	1.4	0.0	1.4	12	3	0	15	2.8	0.2	3.1	12	3	0	15	2.8	0.2	3.0
基于学校的方案	9	1		10	1.9	0.6	2.5	11	1	0	12	2.4	0.7	3.1	11	1	0	12	2.6	2.0	4.5
<b>资源管理部</b>	<b>134</b>	<b>98</b>	<b>0</b>	<b>232</b>	<b>34.4</b>	<b>25.8</b>	<b>60.1</b>	<b>137</b>	<b>91</b>	<b>0</b>	<b>228</b>	<b>36.8</b>	<b>20.6</b>	<b>57.3</b>	<b>138</b>	<b>95</b>	<b>46</b>	<b>279</b>	<b>37.2</b>	<b>20.0</b>	<b>57.2</b>
全组织计划和绩效司	29	35		64	8.8	1.2	10.1	29	33	0	62	9.1	0.9	10.1	27	35	0	62	9.1	0.9	10.0
技术司	50	14		64	10.5	12.0	22.4	49	14	0	63	10.9	8.0	19.0	49	14	42	105	10.8	8.2	19.0
企业风险管理司	12	2		14	2.2	0.6	2.8	13	2	0	15	2.9	0.8	3.7	13	2	0	15	2.9	0.9	3.9
全组织财务司	30	23		53	8.0	1.9	9.9	30	20	0	50	8.0	2.0	10.1	30	19	4	53	7.9	2.1	10.0
管理服务司	11	22		33	4.1	10.0	14.1	14	20	0	34	4.9	8.6	13.6	17	22	0	39	5.7	7.9	13.5
资源管理	2	2		4	0.8	0.0	0.8	2	2	0	4	0.8	0.1	0.9	2	3	0	5	0.9	0.0	0.9
<b>工作场所文化</b>	<b>53</b>	<b>72</b>	<b>0</b>	<b>125</b>	<b>15.6</b>	<b>3.5</b>	<b>19.1</b>	<b>55</b>	<b>74</b>	<b>0</b>	<b>129</b>	<b>17.2</b>	<b>2.2</b>	<b>19.4</b>	<b>58</b>	<b>75</b>	<b>0</b>	<b>133</b>	<b>17.7</b>	<b>2.5</b>	<b>20.2</b>
CAP 团队司				0	0.0	0.0	0.0							2	1	0	3	0.7	0.2	0.9	
人力资源司	48	66		114	14.0	3.3	17.2	50	66	0	116	15.4	1.8	17.2	50	66	0	116	15.1	1.9	17.0
职工福利司	5	6		11	1.6	0.3	1.9	5	8	0	13	1.8	0.3	2.2	6	8	0	14	2.0	0.5	2.4
<b>中央拨款</b>	<b>3</b>	<b>2</b>		<b>5</b>	<b>0.9</b>	<b>15.1</b>	<b>16.0</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0.9</b>	<b>15.9</b>	<b>16.7</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0.9</b>	<b>15.6</b>	<b>16.5</b>





表 A.II.1: 按组织单位和支柱列示的 PSA 预算分析

	2020 年总计(预计)																											2021 年总计(预测)												2021 年预测																										
	A - 战略与方向												B - 业务商业服务												C - 政策、指南和凄凉保障									D - 宣传、伙伴关系、筹资和联合国协调									E - 治理和独立监督																							
	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)																								
业务管理支持办公室	4	3	0	7	1.3	0.5	1.8	4	3	0	7	1.3	0.5	1.8	2	0	0	2	0.4	0.1	0.6	3	3	0	6	0.9	0.3	1.3																																						
执行局副局长	99	98	0	197	29.7	10.2	39.9	108	99	8	215	31.2	13.3	44.5	12	6	8	26	3.6	3.0	6.5	66	73	0	139	19.5	6.4	25.9	8	3	0	11	1.9	1.1	3.0	11	3	0	14	2.5	0.8	3.3	11	14	0	25	3.6	2.1	5.7																	
执行局副局长	3	3	0	6	1.1	0.6	1.7	3	3	0	6	1.2	0.5	1.7																																																				
紧急行动司	23	2	0	25	5.0	4.5	9.5	32	3	8	43	6.7	5.3	12.0	4	0	8	12	0.9	2.0	2.9	22	0	0	22	4.3	1.5	5.8	2	1	0	3	0.5	1.0	1.5	4	2	0	6	1.0	0.8	1.8																								
执行局秘书	12	15	0	27	3.9	2.2	6.1	12	15	0	27	3.9	2.2	6.0															1	1	0	2	0.2	0.1	0.3								11	14	0	25	3.6	2.1	5.7																	
安保司	4	35	0	39	3.6	0.7	4.3	4	35	0	39	3.6	0.7	4.2								4	35	0	39	3.6	0.7	4.2																																						
高级业务局长	2	1	0	3	0.6	0.2	0.8	2	1	0	3	0.6	0.2	0.8	2	1	0	3	0.6	0.2	0.8																																													
供应链行动司	55	42	0	97	15.4	2.1	17.5	55	42	0	97	15.2	4.5	19.8	2	2	0	4	0.9	0.3	1.2	40	38	0	78	11.6	4.3	15.9	6	1	0	7	1.1	0.0	1.1	7	1	0	8	1.5	0.0	1.5																								
执行局长	112	25	0	137	24.5	9.4	33.9	126	25	0	151	26.7	10.8	37.5	5	2	0	7	1.6	0.3	1.8	24	6	0	31	4.8	0.5	5.3	5	2	0	6	1.1	0.6	1.7	3	1	0	4	0.7	0.2	1.0	88	15	0	103	18.5	9.2	27.7																	
道德操守办公室	4	2	0	6	1.1	0.7	1.8	4	2	0	6	1.1	0.8	1.9															2	1	0	4	0.7	0.4	1.0	1	0	0	1	0.3	0.2	0.5	0	1	0	1	0.1	0.2	0.4																	
监察总长及监管办公室	46	9	0	55	9.9	2.5	12.4	46	9	0	55	9.8	4.8	14.6																													54	9	0	63	11.1	3.6	14.6																	
法律办公室	26	7	0	33	5.6	0.6	6.1	29	7	0	36	5.9	0.5	6.5	3	2	0	5	1.0	0.1	1.1	24	5	0	29	4.5	0.4	4.9								2	1	0	3	0.4	0.1	0.5																								







表 A.II.1: 按组织单位和支柱列示的 PSA 预算分析

	2020 年总计(预计)																												2021 年总计(预测)												2021 年预测																													
	A - 战略与方向												B - 业务商业服务												C - 政策、指南和凄凉保障								D - 宣传、伙伴关系、筹资和联合 国协调								E - 治理和独立监督																													
	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)	专业职位	一般服务职位	国家职位	职位综述	职工总额 (百万美元)	其它总额 (百万美元)	总额 (百万美元)																												
CAP 团队司							2	1	0	3	0.8	0.1	0.9	2	1	0	3	0.8	0.1	0.9																																																		
人力资源司	50	66	0	116	15.4	1.8	17.2	50	66	0	116	15.1	1.9	17.0	3	2	0	5	1.1	0.8	1.9	34	51	0	85	10.5	0.6	11.1	13	13	0	26	3.5	0.5	4.0																																			
职工福利司	5	8	0	13	1.8	0.3	2.2	6	8	0	14	2.0	0.5	2.4	1	2	0	3	0.5	0.2	0.7	4	6	0	10	1.3	0.2	1.5	1	0	0	1	0.2	0.0	0.2																																			
中央拨款	3	2	0	5	0.9	15.9	16.7	3	2	0	5	0.9	15.6	16.5																													4														0.8	4.5	5.3	1				0.0	2.1	2.1				
总计	902	381	660	1 943	237.0	186.6	423.6	951	389	716	2 056	246.1	197.3	443.5	194	49	298	541	57	26.3	83.6	271	205	292	768	72.8	105.8	178.6	195	38	0	233	45.5	22.7	68.1	180	61	4	240	46	27.7	73	111	37	122	269	25.1	14.7	39.8																					

表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排

	国际专业类别及以上										其它		合计
	执行局长	助理秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	总计	实地国家职员	总部和全球办公室一般服务人员	
国家办事处													
2020	0	0	16	29	31	1	0	0	0	77	345	0	422
2021	0	0	16	29	31	1	0	0	0	77	345	0	422
区域局													
2020	0	0	6	10	51	93	51	5	0	216	309	0	525
2021	0	0	6	11	49	98	51	5	0	219	312	0	531
区域局 B - 亚洲和太平洋													
2020			1	1	9	14	8	0		33	52		85
2021			1	2	7	15	7			32	50		82
区域局 C - 中东、北非、东欧和中亚													
2020			1	2	9	23	13	3		50	45		95
2021			1	2	9	23	13	3		51	53		104
区域局 D - 西非													
2020			1	3	12	16	9	1		42	66		108





表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排

	国际专业类别及以上										其它		合计
	执行局长	助理秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	总计	实地国家职员	总部和全球办公室一般服务人员	
<b>2020</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>28</b>
<b>2021</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>29</b>
执行局长办公室													
2020	1	1	0	1	3	4	1	0		11	0	10	21
2021	1	0	1	2	1	6	1			12		10	22
业务管理支持办公室													
2020	0	0	1	0	2	0	1	0		4	0	3	7
2021			1		2		1			4		3	7
执行局副局长													
<b>2020</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>37</b>	<b>24</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>99</b>	<b>0</b>	<b>98.</b>	<b>197</b>
<b>2021</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>42</b>	<b>25</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>108</b>	<b>8</b>	<b>99</b>	<b>215</b>
执行局副局长													
2020		1	0	0	1	1	0	0	0	3	0	3	6
2021		1	1		0	1				3		3	6

表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排

	国际专业类别及以上										其它		合计
	执行局长	助理秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	总计	实地国家职员	总部和全球办公室一般服务人员	
紧急行动司													
2020		0	1	2	5	7	4	4	0	23	0	2	25
2021			1	2	5	12	6	4	2	32	8	3	43
执行局秘书处													
2020		0	0	1	2	5	3	0	1	12	0	15	27
2021				1	2	5	3		1	12		15	27
安保司													
2020		0	0	1	1	2	0	0	0	4	0	35	39
2021				1	1	2				4		35	39
高级业务局长													
2020		0	1	0	0	1	0	0	0	2	0	1	3
2021			1			1				2		1	3
供应链业务司													
2020		0	2	5	7	21	17	3	0	55	0	42	97



表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排

	国际专业类别及以上										其它		合计
	执行局长	助理秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	总计	实地国家职员	总部和全球办公室一般服务人员	
2020			1	2	5	12	7.5	5		33	0	5	38
2021			1	2	5	13	8	5		34		5	39
监察员办公室													
2020			0	1	0	1	1	0		3	0	2	5
2021				1	1	1	2			5		2	7
伙伴关系及宣传部													
2020	0	1	5	11	23	30	37	10	0	117	6	57	180
2021	0	1	6	10	21	29	40	11	0	118	5	57	180
柏林办公室													
2020		0	0	0.11	1	1	1	1		4	0	1	5
2021				0	1	1	1	1		4		1	5
布鲁塞尔办公室													
2020		0	0	1	1	2	2	0	0	6	0	6	12
2021				1	1	2	2			6		6	12

表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排

	国际专业类别及以上									其它		合计	
	执行局长	助理秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	总计	实地国家职员		总部和全球办公室一般服务人员
沟通宣传及营销司													
2020		0	1	2	8	7	6	2		26	0	13	39
2021			1	2	6	6	9	3		27		13	40
日内瓦办公室													
2020		0	0	1	1	1	0	0		3	0	2	5
2021			1	0	1	1	0			3		2	5
巴黎办公室													
2020		0	0	0	0	1	0	0		1	0	0	1
2021		0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
伙伴关系及宣传													
2020		1	0	0	1	1	0	0		3	0	3	6
2021		1			1	1				3		3	6
私营部门伙伴关系及筹资司													
2020		0	1	1	1	4	11	5		23	1	4	28





表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排

	国际专业类别及以上										其它		合计
	执行局长	助理秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	总计	实地国家职员	总部和全球办公室一般服务人员	
2020		0	0	1	0	1	1	0		3	0	3	6
2021				1		1	1			3		3	6
阿联酋办公室													
2020		0	0	1	0	2	1	0		4	0	0	4
2021				1		2	1			4			4
联合国系统、AU 和多边参与（纽约办公室）													
2020		0	1	1	1	3	1	0		7	0	3	10
2021			1	1	1	3	1			7		3	10
华盛顿办公室													
2020		0	1	0	1	2	4	1		9	0	7	16
2021			1		1	2	4	1		9		7	16
方案及政策制定部													
2020	0	1	5	9	18	26	12	0	0	71	0	23	93
2021	0	1	4	10	19	33	21	0	0	88	0	25	112

表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排

	国际专业类别及以上									其它		合计	
	执行局长	助理秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	总计	实地国家职员		总部和全球办公室一般服务人员
基于现金的交付													
2020		0	1	1	1	2	1	0		6	0	1	7
2021			1	1	1	2	1			6		1	7
性别办公室													
2020		0	0	1	1	2	1	0		5	0	1	6
2021				1	1	2	1			5		1	6
创新及知识管理司													
2020	0	0	1	0	2	0	0	0		3	0	1	4
2021			1		2					3		1	4
非政府组织伙伴关系单位													
2020		0	0	0	1	0	1	0		2	0	1	3
2021					1	1	0			2		1	3
营养司													
2020		0	1	1	2	3	0	0		7	0	3	10

表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排

	国际专业类别及以上									其它		合计	
	执行局长	助理秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	总计	实地国家职员		总部和全球办公室一般服务人员
2021			0	2	2	4	3			11		3	14
方案 - 人道主义和发展司													
2020		0	1	4	6	10	1	0		22	0	9	31
2021			1	4	7	16	7			35		11	46
方案与政策制定													
2020		1	0	0	1	1	0	0		3	0	2	5
2021		1	0		1	1				3		2	5
研究、评估和监测司													
2020		0	1	1	1	5	4	0		12	0	3	15
2021			1	1	2	4	4	0		12		3	15
基于学校的方案													
2020		0	0	1	3	2.8	4	0		11	0	1	12
2021				1	2	3	5			11		1	12

表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排

	国际专业类别及以上										其它		合计
	执行局长	助理秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	总计	实地国家职员	总部和全球办公室一般服务人员	
资源管理部													
2020	0	1	3	8	25	42	48	10	0	137	0	91	228
2021	0	1	3	8	25	47	44	10	0	138	46	95	279
全组织规划及绩效司													
2020			1	2	8	7	11	0	0	29	0	33	62
2021			1	2	8	8	8	0		27		35	62
技术司													
2020	0	0	1	2	7	14	21	4		49	0	14	63
2021			1	2	7	14	21	4		49	42	14	105
企业风险管理司													
2020		0	0	1	2	6	3	1	0	13	0	2	15
2021				1	2	7	2	1		13		2	15
全组织财务司													
2020		0	1	2	5	7	10	5	0	30	0	20	50

表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排

	国际专业类别及以上										其它		合计
	执行局长	助理秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	总计	实地国家职员	总部和全球办公室一般服务人员	
2021			1	2	5	8	9	5		30	4	19	53
管理服务司													
2020		0	0	1	3	7	3	0	0	14	0	20	34
2021				1	3	9	4	0		17		22	39
资源管理													
2020		1	0	0	0	1	0	0	0	2	0	2	4
2021		1				1				2		3	5
工作场所文化													
2020	0	0	1	3	9	10	21	11	0	55	0	74	129
2021	0	1	1	3	9	13	20	11	0	58	0	75	133
CAP 团队司													
2021		1				1				2		1	3
人力资源司													
2020		0	1	2	7	9	20	11	0	50	0	66	116

表 A.II.2: 按组织部门列示的计划支持和行政人员安排

	国际专业类别及以上										其它		合计
	执行局长	助理秘书长	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	总计	实地国家职员	总部和全球办公室一般服务人员	
2021			1	2	7	10	19	11	0	50		66	116
职工福利司													
2020		0	0	1	2	1	1	0	0	5	0	8	13
2021				1	2	2	1			6		8	14
中央拨款													
2020	0	0	0	1	1	1	0	0	0	3	0	2	5
2021	0	0	0	1	1	1	0	0	0	3	0	2	5
总计													
2020	1	5	44	88	195	281	233	54	1	902	660	381	1 943
2021	1	5	46	91	191	309	247	57	5	951	716	389	2 056

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
国家办事处																				
2020	23 763	8 500	1 576	4 597	250	2 500	1 000	1 200	600	700	1 000	10	750	10	450	350	0	50 815	74 308	98 072
2021	24 615	8 500	1 692	4 917	267	2 679	1 067	1 291	650	757	1 775	11	811	11	480	384	0	53 516	78 808	103 424
区域局																				
2020	49 832	17 189	2 693	905	67	3 815	622	1 280	472	221	1 608	67	228	10	93	137	0	1 403	30 810	80 641
2021	50 511	17 786	2 148	898	16	3 354	906	1 242	715	258	2 045	23	249	2	56	161	0	1 464	31 323	81 835
区域局 B - 亚洲和太平洋																				
2020	7 683	3 472	1 305	3	6	349	69	465	70	66	277	4	31	2	56	6	0	0	6 179	13 862
2021	7 493	3 277	1 159	59	6	459	69	471	70	67	290	4	31	2	56	6	0	150	6 174	13 667
区域局 C- 中东、北非、东欧和中亚																				
2020	11 172	2 211	194	317	10	250	145	150	50	50	210	30	43	0	5	0	0	20	3 685	14 856
2021	11 221	2 191	0	169	0	298	142	118	80	20	440	0	39	0	0	0	0	187	3 684	14 906



表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
区域局 D - 西非																				
2020	9 916	3 168	150	80	34	1 294	206	61	26	7	441	13	7	7	22	64	0	276	5 854	15 770
2021	10 363	3 327	150	0	0	790	560	100	250	100	328	0	50	0	0	73	0	297	6 025	16 387
区域局 J - 南部非洲																				
2020	6 231	2 652	671	476	12	764	50	288	163	28	393	15	87	0	0	50	0	66	5 715	11 945
2021	6 242	2 950	368	570	10	800	50	253	129	26	366	14	70	0	0	70	0	38	5 715	11 957
区域局 N - 东部非洲																				
2020	8 718	3 331	237	0	0	705	85	300	78	45	136	0	38	0	0	13	0	205	5 173	13 890
2021	9 131	3 295	177	47	0	750	85	300	78	45	342	0	38	0	0	13	0	71	5 241	14 372
区域局 P - 拉美和加勒比																				
2020	6 113	2 356	135	30	5	454	67	15	85	25	152	5	23	1	10	5	0	836	4 205	10 318
2021	6 061	2 745	295	54	0	257	0	0	109	0	278	5	21	0	0	0	0	720	4 484	10 545

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
总部																				
2020	162 483	2 858	23 134	3 543	365	7 788	2 832	1 856	4 445	1 941	7 966	175	268	108	430	173	30	7 696	65 611	228 093
2021	170 138	1 625	28 601	6 159	394	8 835	3 922	1 941	4 043	1 322	7 324	162	281	160	248	256	19	6 291	71 581	241 719
幕僚长																				
2020	5 366	0	256	0	70	552	90	0	30	56	300	0	0	39	0	0	0	517	1 910	7 276
2021	5 508	0	462	0	70	644	100	0	30	55	300	0	75	35	0	0	0	407	2 213	7 721
执行局长办公室																				
2020	4 040	0	100	0	60	552	60	0	30	45	150	0	0	35	0	0	0	387	1 418	5 458
2021	4 176	0	282	0	60	624	65	0	30	45	83	0	75	35	0	0	0	422	1 721	5 896
业务管理支持办公室																				
2020	1 326	0	156	0	10	0	30	0	0	11	150	0	0	4	0	0	0	130	492	1 818
2021	1 333	0	180	0	10	20	35	0	0	10	217	0	0	0	0	0	0	20	492	1 825

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
执行局副局长																				
2020	29 726	1 204	2 440	821	100	1 048	1 098	0	0	147	1 032	0	59	40	30	155	30	1 982	10 185	39 910
2021	31 170	184	4 901	1 156	172	2 196	1 564	0	0	215	1 079	0	0	11	0	190	0	1 673	13 340	44 510
执行局副局长																				
2020	1 129	0	150	0	10	280	0	0	0	20	35	0	0	4	0	0	0	75	574	1 702
2021	1 186	0	290	0	10	115	15	0	0	20	47	0	0	4	0	0	0	7	507	1 693
紧急行动司																				
2020	5 007	973	1 500	0	0	275	1 000	0	0	0	189	0	0	0	0	0	0	528	4 465	9 472
2021	6 728	184	1 738	111	0	1,350	1 290	0	0	100	285	0	0	0	0	0	0	199	5 256	11 984
执行局秘书处																				
2020	3 950	0	10	699	50	84	15	0	0	17	76	0	0	6	0	96	0	1 121	2 173	6 122
2021	3 857	0	164	938	72	8	19	0	0	10	177	0	0	7	0	190	0	588	2 173	6 030

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
安保司																				
2020	3 636	19	0	103	40	96	33	0	0	61	105	0	0	0	0	0	0	219	676	4 312
2021	3 566	0	0	77	90	93	50	0	0	85	162	0	0	0	0	0	0	119	676	4 242
高级业务局长																				
2020	636	0	50	20	0	30	0	0	0	20	20	0	0	0	0	0	0	40	180	816
2021	600	0	120	30	0	35	0	0	0	0	15	0	0	0	0	0	0	7	207	808
供应链业务司																				
2020	15 368	212	730	0	0	283	49	0	0	30	607	0	59	30	30	59	30	0	2 118	17 486
2021	15 233	0	2 590	0	0	595	190	0	0	0	394	0	0	0	0	0	0	753	4 521	19 754
执行局长																				
2020	24 497	0	6 243	0	1	1 448	276	0	26	117	391	0	0	0	3	0	0	855	9 359	33 856
2021	26 658	0	7 482	189	0	1 887	617	0	0	22	524	0	0	0	5	60	0	33	10 817	37 476

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
道德操守办公室																				
2020	1 096	0	388	0	0	70	21	0	26	3	66	0	0	0	3	0	0	112	689	1 785
2021	1 097	0	497	0	0	89	139	0	0	9	10	0	0	0	5	0	0	9	757	1 854
监察总长及监管办公室																				
2020	9 921	0	727	0	0	1 058	155	0	0	60	180	0	0	0	0	0	0	286	2 466	12 387
2021	11 071	0	1 400	0	0	1 528	390	0	0	0	227	0	0	0	0	0	0	8	3 553	14 624
法律办公室																				
2020	5 555	0	395	0	0	36	20	0	0	40	60	0	0	0	0	0	0	0	551	6 106
2021	5 927	0	414	6	0	0	18	0	0	0	81	0	0	0	0	0	0	10	529	6 456
评价办公室																				
2020	7 035	0	4 598	0	0	124	30	0	0	10	80	0	0	0	0	0	0	342	5 185	12 220
2021	7 268	0	4 971	129	0	100	30	0	0	11	161	0	0	0	0	60	0	0	5 462	12 730

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
监察员办公室																				
2020	890	0	135	0	1	160	50	0	0	4	5	0	0	0	0	0	0	114	468	1 358
2021	1 296	0	200	54	0	170	40	0	0	2	45	0	0	0	0	0	0	5	516	1 813
伙伴关系及宣传部																				
2020	<b>30 531</b>	<b>1 272</b>	<b>4 293</b>	<b>547</b>	<b>54</b>	<b>1 672</b>	<b>374</b>	<b>1 856</b>	<b>231</b>	<b>146</b>	<b>1 448</b>	<b>25</b>	<b>42</b>	<b>19</b>	<b>127</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>1 686</b>	<b>13 807</b>	<b>44 338</b>
2021	<b>30 075</b>	<b>458</b>	<b>4 823</b>	<b>504</b>	<b>65</b>	<b>1 388</b>	<b>437</b>	<b>1 903</b>	<b>277</b>	<b>159</b>	<b>1 477</b>	<b>12</b>	<b>44</b>	<b>15</b>	<b>142</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2 231</b>	<b>13 934</b>	<b>44 009</b>
柏林办公室																				
2020	905	0	124	53	0	39	3	55	23	16	38	1	0	1	0	0	0	7	359	1 265
2021	862	0	124	53	0	39	3	55	23	16	38	1	0	1	0	0	0	42	395	1 257
布鲁塞尔办公室																				
2020	1 932	0	274	0	0	35	25	170	20	6	59	2	0	0	0	3	0	10	603	2 534
2021	1 922	0	127	109	0	54	25	170	12	6	59	2	0	0	3	0	0	36	603	2 524

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
沟通、宣传及营销司																				
2020	6 940	0	1 559	120	10	250	100	200	0	20	631	0	0	5	0	0	0	596	3 492	10 432
2021	6 731	0	1 709	120	10	150	100	200	0	20	704	0	0	5	0	0	0	600	3 618	10 350
日内瓦办公室																				
2020	956	0	160	28	1	46	10	125	14	3	39	15	4	5	2	12	0	27	489	1 445
2021	969	0	219	17	1	4	7	120	23	3	31	0	0	2	9	0	0	36	472	1 441
巴黎办公室																				
2020	204	18	48	0	0	5	3	0	2	3	10	0	0	1	0	0	0	0	89	294
2021	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
伙伴关系及宣传																				
2020	1 114	0	170	0	4	250	8	0	0	5	30	0	0	0	0	0	0	0	467	1 582
2021	1 110	0	0	0	9	150	100	0	0	12	35	0	9	2	0	0	0	133	450	1 560



表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	通信和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
私营部门伙伴关系及筹资司																				
2020	4 519	133	1 134	55	0	250	25	219	10	2	150	0	0	2	44	0	0	383	2 407	6 925
2021	4 471	133	1 219	55	0	250	25	219	10	2	150	0	0	2	44	0	0	297	2 407	6 877
公共部门伙伴关系及资源筹集司																				
2020	6 006	326	159	218	24	113	130	0	0	46	143	0	0	2	0	0	0	421	1 581	7 587
2021	6 140	0	350	125	30	160	130	0	0	40	135	0	0	3	0	0	0	697	1 670	7 810
基于罗马的机构及 CFS																				
2020	852	0	0	0	0	164	10	0	0	5	15	0	0	0	0	0	0	30	224	1 077
2021	846	0	0	0	0	164	10	0	0	5	15	0	0	0	0	0	0	30	224	1 070
汉城办公室																				
2020	249	344	70	71	0	60	0	9	1	9	26	1	4	0	0	0	0	3	599	847
2021	255	325	170	12	0	22	5	10	10	20	21	1	0	0	0	0	0	3	599	853

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
战略伙伴关系司																				
2020	595	0	70	0	0	100	0	50	0	0	29	0	0	0	0	0	0	0	249	844
2021	608	0	70	0	0	72	0	100	0	0	7	0	0	0	0	0	0	0	249	857
东京办公室																				
2020	944	0	163	0	13	60	5	118	6	4	32	2	4	1	2	0	0	65	473	1 417
2021	929	0	163	0	13	60	5	118	6	4	34	1	4	1	2	0	0	64	473	1 402
阿联酋办公室																				
2020	872	450	0	2	2	77	27	0	8	17	54	2	31	0	0	0	1	100	771	1 642
2021	859	0	451	2	2	77	27	0	8	17	53	2	31	0	0	0	1	100	771	1 630
联合国系统、AU 和多边参与 (纽约办公室)																				
2020	1 947	0	235	0	0	123	9	498	146	3	74	1	0	3	0	0	0	3	1 094	3 041
2021	1 924	0	220	0	0	85	0	500	180	4	97	4	0	0	0	0	0	5	1 094	3 019

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
华盛顿办公室																				
2020	2 496	0	127	0	0	100	20	411	3	8	118	3	0	0	80	0	0	42	910	3 406
2021	2 449	0	0	12	0	100	0	411	5	10	98	2	0	0	84	0	0	188	910	3 359
方案及政策制定部																				
2020	18 377	39	3 384	178	12	1 764	268	0	8	195	463	0	0	5	0	4	0	1 296	7 615	25 991
2021	21 800	0	2 573	1 154	22	1 811	789	0	0	216	624	0	2	89	51	4	0	1 421	8 755	30 556
基于现金的交付																				
2020	1 552	0	0	0	2	30	0	0	0	6	3	0	0	2	0	0	0	10	53	1 605
2021	1 545	0	0	0	12	332	0	0	0	54	178	0	0	18	0	0	0	0	593	2 139
性别办公室																				
2020	1 222	0	200	0	0	140	40	0	0	2	15	0	0	1	0	4	0	87	489	1 711
2021	1 210	0	160	100	0	80	40	0	0	3	15	0	0	1	0	4	0	86	489	1 699

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
创新及知识管理司																				
2020	914	0	277	35	0	440	20	0	8	2	51	0	0	0	0	0	0	14	848	1 762
2021	924	0	178	352	0	91	79	0	0	12	35	0	0	65	0	0	0	34	848	1 772
非政府组织伙伴关系单位																				
2020	473	0	261	0	0	55	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	140	496	969
2021	517	0	241	0	0	65	13	0	0	4	8	0	0	0	51	0	0	75	457	974
营养司																				
2020	1 957	0	0	0	0	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	39	1 996
2021	2 626	0	0	0	0	35	0	0	0	0	23	0	0	0	0	0	0	137	196	2 822
方案 - 人道主义和发展司																				
2020	6 012	39	2 203	0	0	625	150	0	0	25	253	0	0	0	0	0	0	206	3 502	9 514
2021	8 545	0	983	565	0	471	253	0	0	32	221	0	0	5	0	0	0	206	2 737	11 282

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
方案与政策制定																				
2020	1 043	0	240	83	10	220	3	0	0	110	100	0	0	2	0	0	0	504	1 272	2 314
2021	1 029	0	240	83	10	220	3	0	0	110	100	0	2	0	0	0	0	505	1 272	2 301
研究、评估和监测司																				
2020	2 824	0	0	0	0	32	0	0	0	0	25	0	0	0	0	0	0	180	237	3 061
2021	2 837	0	0	0	0	136	0	0	0	1	25	0	0	0	0	0	0	30	192	3 029
基于学校的方案																				
2020	2 379	0	202	60	0	192	15	0	0	50	15	0	0	0	0	0	0	145	679	3 058
2021	2 568	0	771	54	0	380	400	0	0	0	20	0	0	0	0	0	0	347	1 971	4 540
资源管理部																				
2020	36 771	344	6 019	1 746	109	893	576	0	4 151	1 180	3 836	150	167	5	270	0	0	1 115	20 561	57 332
2021	37 177	983	7 698	2 894	44	479	260	37	3 736	551	2 783	150	160	10	50	3	15	179	20 032	57 209

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
全组织规划及绩效司																				
2020	9 150	0	394	107	10	90	130	0	0	21	111	0	0	0	0	0	0	54	917	10 067
2021	9 073	0	348	136	0	68	60	0	0	15	203	0	0	0	0	0	0	68	897	9 971
技术司																				
2020	10 916	0	3 527	560	0	306	98	0	0	250	2 852	0	0	0	200	0	0	244	8 037	18 954
2021	10 770	874	3 477	1 381	0	218	20	0	0	0	2 230	0	0	0	0	0	0	0	8 200	18 971
企业风险管理司																				
2020	2 909	0	355	0	0	200	0	0	5	0	220	0	0	0	0	0	0	38	819	3 728
2021	2 924	0	885	0	0	0	0	0	0	0	45	0	0	0	0	0	0	0	930	3 854
全组织财务司																				
2020	8 042	0	913	680	45	110	85	0	0	30	159	0	0	0	0	0	0	0	2 021	10 063
2021	7 879	109	668	807	14	90	30	37	25	35	149	0	0	5	0	3	15	111	2 098	9 977

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
管理服务司																				
2020	4 947	344	829	400	50	130	250	0	4 146	877	484	150	167	0	70	0	0	752	8 650	13 597
2021	5 660	0	2 321	570	30	100	150	0	3 711	500	137	150	160	0	50	0	0	0	7 879	13 539
资源管理																				
2020	807	0	0	0	4	57	13	0	0	1	10	0	0	5	0	0	0	26	116	923
2021	871	0	0	0	0	3	0	0	0	1	18	0	0	5	0	0	0	0	27	898
工作场所文化																				
<b>2020</b>	<b>17 216</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>250</b>	<b>20</b>	<b>411</b>	<b>150</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>497</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>246</b>	<b>2 174</b>	<b>19 390</b>
<b>2021</b>	<b>17 750</b>	<b>0</b>	<b>663</b>	<b>262</b>	<b>21</b>	<b>430</b>	<b>156</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>105</b>	<b>537</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>312</b>	<b>2 489</b>	<b>20 239</b>
CAP 团队司																				
2021	693	0	91	0	0	0	0	0	0	0	8	0	0	0	0	0	0	58	157	850

表 A.II.3: 按组织部门列示的 PSA 预算 (千美元)

	职工费用	当地职工	咨询专家	临时工	加班	差旅	培训	租赁	公用事业费、清洁和维护	办公室耗材和支出	沟通和信息技术服务和设备	保险	车辆租灵和运行费用	招待	联合国其他机构的服务	向联合国机构的捐赠	法律服务	其他	其他费用总计	合计
人力资源司																				
2020	15 377	0	500	250	20	300	150	0	0	100	470	0	0	0	0	0	0	54	1 844	17 221
2021	15 105	0	420	262	21	332	156	0	0	105	505	0	0	0	0	0	0	69	1 873	16 977
职工福利司																				
2020	1 839	0	0	0	0	111	0	0	0	0	27	0	0	0	0	0	0	193	331	2 169
2021	1 952	0	152	0	0	98	0	0	0	0	24	0	0	0	0	0	0	185	459	2 411
中央拨款																				
2020	890	0	166	195								1 457			821	6 304	465	6 451	15 859	16 749
2021	879	0	176	195								1 609			580	6 529	465	6 066	15 621	16 499
总计																				
2020	236 968	28 547	27 569	9 045	682	14 103	4 454	4 336	5 517	2 862	10 575	1 709	1 247	128	972	6 964	495	66 365	186 587	423 555
2021	246 144	27 912	32 442	11 974	676	14 868	5 896	4 474	5 409	2 337	11 144	1 805	1 341	173	784	7 329	484	67 336	197 333	443 476



## 附件 III

《管理计划（2020-2022）》审查<sup>1</sup>

1. 本附件概述了《管理计划（2020-2022）》的变化。它是基于 2020 年 8 月底的可用数据。
2. 经批准的 2020 年业务需求预算为 106 亿美元，包括间接支持费用。原年度筹资预计为 74.5 亿美元。目前对 2020 年认捐预测是 77 亿美元。

## 工作计划

3. 意外需求和始于 2020 年第一季度的全球 COVID-19 危机严重影响了《管理计划（2020-2022）》中概述的原工作计划。表 A.III.1 显示了因未预见需求或修订计划需求而对 2016-2020 年原计划进行的调整。

年份	原管理计划 (百万美元)	需求变化 (百万美元)	最终工作计划 (百万美元)	需求变化 (%)
2016	8 581	+266	8 847	+3
2017	9 007	+1 100	10 107	+12
2018	9 011	+1 054	10 065	+12
2019	9 796	+2 743	12 539	+28
2020**	10 566	+2 499	13 065	+24
平均	9 392	+1 532	11 444	+16

\* 《管理计划》中数字做了四舍五入处理。

\*\* 基于截至 2020 年 8 月已批准或已提交待批准的计划预算。

4. 截止到 2020 年 8 月底，工作计划总额为 131 亿美元，比 2020 原《管理计划》预计到 106 亿美元增加了 24%。
5. 表 A.III.2 按重点领域列示了相对于 2020 年原定计划的变化。

重点领域	原定管理计划 (百万美元)	需求变化 (百万美元)	目前工作计划* (百万美元)	需求变化 (%)
危机应对	7 830	2 328	10 158	30
韧性建设	2 208	153	2 361	7
深层原因	527	19	546	4
专业	10 566	2 499	13 065	24

\* 截止到2020年8月。

6. 与往年相似，危机应对重点领域继续显示出工作计划相对于 2020 年原《管理计划》的最高增量，且一定比例高于总体增量。韧性建设和与根源问题相关重点与原行动需求大体保持一致，分别增长 7%和 4%。
7. 表 A.III.3 按区域局列示了相对于 2020 年原计划的变化。

<sup>1</sup> 所有数字包括间接支持费用。

区域局	原管理计划 (百万美元)	需求变化 (百万美元)	目前工作计划* (百万美元)	需求变化 (%)
亚洲及太平洋	726	124	850	+17
中东、北非、东欧和中 亚	4 834	634	5 468	+13
西非	1 310	477	1 787	+36
南非	983	540	1 523	+55
东非	2 522	236	2 758	+9
拉美和加勒比	191	487	678	+255
<b>总计</b>	<b>10 566</b>	<b>2,499</b>	<b>13 065</b>	<b>+24</b>

\* 截止到 2020 年 8 月。

8. 与最初的 2020 年管理计划相比, 包括中东、北非、东欧和中亚在内的该地区业务需求绝对值增幅最大, 超过 6 亿美元, 其中 50% 仅用于阿拉伯叙利亚共和国和难民的紧急响应。无论是比例还是绝对价值, 南部非洲地区都存在很大差异, 这主要是由于大面积干旱、洪水和宏观经济冲击, 导致满足津巴布韦日益增长的粮食安全需求的业务需求增加了 55%。由于哥伦比亚对委内瑞拉边境危机的响应, 拉丁美洲和加勒比地区的比例增长最高 (255%)。亚太地区的业务需求增长了 17%, 西非地区增长了 36%, 东非地区增长了 9%。
9. 表 A.III.4 列示了 2020 年业务需求增幅最大的接受国家。

接受国	原管理计划 (百万美元)	需求变化 (百万美元)	目前工作计划* (百万美元)	需求变化 (%)
叙利亚阿拉伯共和国	649	1 072	424	+65
索马里	313	516	203	+65
津巴布韦	120	299	180	+150
哥伦比亚	26	192	166	+633
莫桑比克	100	266	165	+165
其它	9 358	1 361	10 719	+15
<b>总计</b>	<b>10 566</b>	<b>2 499</b>	<b>13 065</b>	<b>+24</b>

\* 截止到2020年8月。

10. 从最初的 2020 年管理计划到目前的 2020 年工作方案, 总额增加了 25 亿美元, 这主要是阿拉伯叙利亚共和国、索马里、津巴布韦、哥伦比亚和莫桑比克的意外需求所致。这五个国家合计增加了 11.4 亿美元的业务需求, 相当于总增长额的 46%。
11. 阿拉伯叙利亚共和国曾经是一个中等收入国家, 近年来面临着长期危机, 这有损于 2011 年之前取得的发展成就。伴随每年的危机, 对该国经济和社会结构的损害日益加深, 恢复工作延迟。截至到 2020 年 7 月, 国内流离失所者有 670 万人, 粮食不安全的人数为 930 万人, 220 万人面临粮食不安全风险。尽管急性营养不良并不普遍, 但发育迟缓高率揭示出严重慢性营养不良问题。为此, 世界粮食计划署于 2020 年 8 月向阿拉伯叙利亚共和国所有 14 个省的 480 万人分发了日粮, 其中包括 140 万从土耳其跨境运往阿拉伯叙利亚共和国西北部地区的商品, 因为从叙利亚国内无法进入这些地区。

12. 在过去的二十年中，索马里经历了频繁的冲突、政治动荡以及环境和经济冲击，导致了普遍的饥饿和营养不良。粮食安全状况持续下降，预计在 2020 年 7 月至 2020 年 9 月之间有 350 万人处于粮食不安全状态（IPC 第三阶段或以上）。COVID-19 的经济影响、持续的 Gu 雨季（4 月至 6 月）期间的洪水以及沙漠蝗虫的三重威胁，加剧了索马里粮食不安全的严重性，导致先前存在的脆弱性恶化，破坏社会经济活动并影响生计，尤其是对低收入者而言。为应对不断增长的需求，截至到 2020 年 5 月，世界粮食计划署向 12190 户家庭交付了现金享有权。根据学校供餐方案，世界粮食计划署于 2020 年 6 月和 2020 年 7 月与索马里兰教育部（MOE）签署了一项协议，以支持 4 万名索马里兰农村学校带回家日粮的儿童。
13. 津巴布韦的 2 级应急响应继续应对该国日益增长的粮食安全需求。由于大面积干旱、洪水和宏观经济冲击，津巴布韦正面临十年来最高的粮食不安全水平，预计在青黄不接的高峰期（2020 年 1 月至 2020 年 3 月），将有 770 万人严重缺乏粮食。预计到 2020 年剩下的时间里，由于早期降雨不足导致作物永久枯萎，急性粮食不安全状况将进一步恶化。预计 2019/2020 年收成将低于五年平均水平。
14. 哥伦比亚是受到委内瑞拉移民潮影响最大的国家，这是因为两国之间的边界广阔且松懈。事实上，由于油价下跌和经济困难，委内瑞拉玻利瓦尔共和国继续面临重大政治和经济危机，导致恶性通货膨胀，粮食、药品和其他基本商品的严重短缺，以及贫穷和营养不良指数的上升。世界粮食计划署驻哥伦比亚国家办事处将维持平均每月向 30 万委内瑞拉移民和收容社区提供援助，目标是根据需要扩大到每月超过 40 万人。世界粮食计划署将继续每月援助约 48,000 受武装暴力影响的人。学校供餐计划也将继续进行，以支持 La Guajira 和其他部门的 110,000 名儿童。
15. 尽管人道主义界作出了努力，但莫桑比克一些地区的粮食安全状况仍然令人担忧。这主要是由于与气候有关的自然灾害，以莫桑比克南部各省经常发生大面积干旱形式出现的人为事件造成的后果，再加上中部各省和地方的飓风“艾代”和“肯尼斯”，以及北部德尔加杜角省的洪水和暴力爆发的后果。初步的粮食安全预测表明，从 2020 年 4 月起，至少有 120 万人依然没有粮食保障。

## 预计收入

### 计划支持和行政预算

16. 《管理计划（2020-2022）》是基于 2020 年 74.5 亿美元的预测收入，按照 6.5% 的间接支持费率，预计将产生 4.46 亿美元的间接支持费用收入。基于捐助方承诺，最新的 2020 年捐款收入预测为 77 亿美元，将产生 4.61 亿美元的间接支持费用收入。

### 信托基金和特别账户

17. 表 A.III.5 将 2020 年信托基金和特别账户预算的修订后供资预测与在《管理计划（2020-2022）》中提交的需求进行了对比。

	管理计划（2020-2022）需求 (百万美元)	2020年供资预测 (百万美元)	增加/（缺口） (%)
全组织信托基金	72.7	350.9	383
特别账户	309.4	312.9	1
<b>总计</b>	<b>382.1</b>	<b>663.8</b>	<b>74</b>

18. 2020 年，全组织信托基金通过以下领域的活动支持提高世界粮食计划署的组织能力和效力：政府能力加强、营养、气候变化和减少灾害风险、粮食安全、创新（创新加速器）、应急准备和响应，以及供应链。全组织信托基金需要的资金为 7,270 万美元，其中包括在编制 2020-2022 年管理计划期间提交但仍未获得资金的投资案例。2020 年修订的供资预测为 3.509 亿美元，其中包括对全组织信托基金的直接捐款，以及战略资源分配委员会将于 2020 年底之前作出的拨款估计。2020 年预计的特别增长的原因是设立了与响应 COVID-19 大流行相关的信托基金，截止到 2020 年 8 月中，其价值为 2.145 亿美元。
19. 主要特别账户支持联合国人道主义应急仓库网络、承保与粮食商品损失有关的风险的自我保险，信息技术举措、车队中心，以及世界粮食计划署的航空服务。

## 评价办公室 2021-2023 年工作计划

### 引言

1. 本附件载列了评价办公室 2021-2023 年拟议工作计划。这是遵循世界粮食计划署《评价政策（2016-2021）》<sup>1</sup>以及《评价章程》<sup>2</sup>，旨在实施全组织评价战略<sup>3</sup>的第五份工作计划。这些文件共同确立了评价职能的愿景、战略方向，以及规范和问责框架。文件说明了相关的机构安排和实施计划，旨在通过拓展集中评价职能，并建立需求引领的权力下放评价职能，分阶段将评价工作嵌入世界粮食计划署的各项工作。
2. 评价职能反映了世界粮食计划署领导层有决心和雄心使独立评价满足全球预期，以便在《2030 年议程》时代支持全组织范围内的结果问责、组织学习和循证决策。
3. 考虑到评价办公室在监督整个评价职能方面的责任，本附件从评价职能预计需要的全组织资源着手，并继续列出评价办公室各部门的工作计划。

### 评价职能整体要求

4. 根据世界粮食计划署《管理计划》，本工作计划实行三年期框架（2021-2023），在资源供应和实施方面继续采用已写入评价政策和其他相关全组织评价战略的分阶段方法。
5. 本文介绍的 2021 年交付成果和 2022-2023 年展望情况是基于评价政策确定的战略重点提出，同时也符合世界粮食计划署当前战略计划的有关评价要求。评价工作计划将演进以反映世界粮食计划署新战略计划所带来的变革。
6. 在前所未有的紧急响应时刻，对所有评价活动都进行定期对审查，精心计划和管理，以确保在不给世界粮食计划署的行动和伙伴关系带来不必要负担的情况下，继续满足全组织问责制和学习的需求。拟议的工作计划和预算反映了截止到 2020 年 8 月 31 日的情况，并认识到计划将定期更新，因为评估被推迟或取消，以适应由 COVID-19 大流行造成的非常不稳定和不断变化的局势，以及不断变化的国家战略计划（CSP）周期。评估职能将确定确保继续学习，并为包括受影响的人口到成员国一系列利益相关者提供恰当问责活动的优先次序。
7. 现在已经很好地巩固了建立足够的固定任期人员的能力，以应付前几年不断增加的集中评价的需要，预计到 2021 年人员配置将略有增加，以便通过以下方式弥补集中评价的预期持续增长：
  - 世界粮食计划署《国家战略计划政策》<sup>4</sup>要求的国家战略计划评估（CSPE）的数量持续增长，即使考虑到 CSP 周期的延误，该数字也将从 2019 年开始的五项评估增加到 2020 年的九项评估和 2021 年的 21 项评估；
  - 继续实施影响评估战略（2019-2026 年），并开设关于基于学校方案编制影响评估的第三个“窗口”；
  - 通过积极参与联合国评价小组（UNEG）全系统评价工作组，为建立联合国全系统评价办公室做出贡献；以及
  - 对与 COVID-19 相关的评估活动的机构间举措做出的贡献，包括制定指南、协调各机构之间的 COVID-19 评估活动，以及对 COVID-19 的响应进行联合评估。
8. 表 A.IV.1 显示了自 2017 年即评价政策的第二年以来，整个世界粮食计划署的评价职能所需资源的演变情况，并估算了 2021 年至 2023 年的需求。未来的估计数字基于评价政策的覆盖范围、规范、区域局的当前趋势，最佳假设和相关的预测。计划仍然非常不稳定，特别是鉴于粮食安全计划周期的持续波动，因为世界粮食计划署力图使其粮食安全计划与各国的联合国可持续发展合作框架（UNSDCFs）保持一致，这对 CSPE 的计划和下放评价产生了影响。此外，COVID-19 大

<sup>1</sup> WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1.

<sup>2</sup> 由执行局长签发，2016 年 5 月。

<sup>3</sup> 由执行管理小组批准，2016 年 4 月。

<sup>4</sup> 由执行局 2016 年第二届例会批准（WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1），国别战略计划政策要求每一项国别战略计划都要接收评价。

流行预计将进一步增加评估计划的波动性。OEV 将根据可用的人力和财力继续对变化和趋势进行灵活的响应。

9. 表 A.IV.1 列出了 2020 年的两组数据。第一组显示了 2019 年年度评价报告所介绍的年初可用资源情况<sup>5</sup>。“2020 年更新”列显示了截至 2020 年 8 月的实际可用资源，这反映了 COVID-19 大流行引起的评估活动的变化，例如 2020 年的下放评估的预计数量从 2019 年 12 月 31 日计划的 29 个减少到 2020 年 6 月 30 日的 19 个，取消了面对面的能力建设活动，以及对 2020 年预算的优先级调整，以支持对 COVID-19 大流行应对措施的评价。
10. 该表按资金来源列出了可用于全组织和区域两级的集中和下放评价活动的资源。除了正常的计划支持和行政（PSA）预算外，两个重要的资金来源也很重要：
- 方案资源参照国别业务预算，它涵盖：
    - 专用于 CSPE 的资金（表中的 [3]）；以及
    - 专用于开展和管理下方评价的资金（表中的 [7]）。
  - 多捐助方供资开展的影响评价（表中[4]）。在德国联邦经济合作与发展部的捐助下，评价办公室建立了专门信托基金，以支持其它捐助者的影响评价工作，比如复兴信贷机构（KfW）和美国海外发展署（USAID）。

**表 A.IV.1: 预计评价职能的总体资源需求  
(2020 年 8 月)**

主要内容	资金来源	百万美元							
		2017	2018	2019	2020	2020 更新 (截止到 8 月)	2021	2022	2023
		可用资源				资源需求			
评价办公室工作计划									
	PSA 职工费用	3.05	3.00	5.66	7.03	7.03	7.34	7.34	7.34
	PSA 其他费用	5.33	4.83	4.73	5.18	5.18	5.46	5.46	5.46
	支持评价下放系统的 多边供资 <sup>[1]</sup>		0.50	0.59	0.58	-			
	支持评价下放系统的 多边供资 - 2018 年 转接到 2019 年 <sup>[2]</sup>			0.12					
	方案来源 <sup>[3]</sup>			1.75	2.75	2.00	5.25	4.00	2.00
	影响评价的多边供资 <sup>[4]</sup>			0.56	3.88	4.53	1.66	1.74	0.60
<b>小计 - 评价办公室</b>		<b>8.38</b>	<b>8.33</b>	<b>13.41</b>	<b>19.43</b>	<b>18.75</b>	<b>19.71</b>	<b>18.54</b>	<b>15.40</b>
现有职工岗位		15	15	29	37.5 <sup>[9]</sup>	37.5	39	39	39
职工费用占评价办 公室预算总额比例		36	36	42	36	37	37		
非评价办公室（支 持下放）									

<sup>5</sup> WFP/EB.A/2020/7-A

**表 A.IV.1: 预计评价职能的总体资源需求  
(2020 年 8 月)**

主要内容	供资来源	百万美元							
		2017	2018	2019	2020	2020 更新 (截止到 8 月)	2021	2022	2023
		可用资源				资源需求			
区域评价办公室	区域评价官员和其它 (2017-2020 年的 业务费用; 区域局 2021 年 PSA 业务案 例)	1.60	1.61	1.64	1.64	1.64	2.57	2.57	2.57
	区域投资案例 (2019 年和 2020 年 PSA 等 同账户) <sup>[5]</sup>			1.67	0.55	0.36			
	区域投资案例 (从 2020 年区域局嵌入的 PSA)				0.90	0.90			
应急评价基金 <sup>[6]</sup>	计划支持和行政	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50
下放的评价 <sup>[7]</sup>	计划来源	2.96	5.33	3.92	5.02	3.26	5.18	2.99	1.32
评价办公室以外一 小计		<b>6.06</b>	<b>8.44</b>	<b>8.73</b>	<b>9.62</b>	<b>7.67</b>	<b>9.24</b>	<b>7.06</b>	<b>5.38</b>
总计		<b>14.44</b>	<b>16.77</b>	<b>22.14</b>	<b>29.05</b>	<b>26.42</b>	<b>28.95</b>	<b>25.60</b>	<b>20.78</b>
占粮食计划署认捐 收入的百分比 <sup>[8]</sup>		<b>0.24</b>	<b>0.31</b>	<b>0.28</b>	<b>0.38</b>	<b>0.34</b>	<b>0.39</b>		

CE=集中评价; DE=下放评价; IE=影响评价, RB=区域局

<sup>[1]</sup> 从 2021 年起, 用于全组织支持下放评估功能的多边资金已纳入评价办公室 PSA 预算。

<sup>[2]</sup> 多边资金支持下放评价系统, 因为 2018 年拨款于当年晚些时候收到, 部分余额结转至 2019 年。

<sup>[3]</sup> 从 2019 年起, 这将构成国家业务预算中用于 CSP 评估的计划资金。

<sup>[4]</sup> 来自 BMZ、KfW 和 USAID。

<sup>[5]</sup> 更新后的 2020 年数字 (2020 年 8 月) 考虑了区域评估单位 2020 年预算的优先级调整, 以支持 COVID-19 响应。

<sup>[6]</sup> 应急评估基金是国家办事处在面临资金短缺时计划进行的下放评估的备用筹资机制。

<sup>[7]</sup> 2017-2018 年的数据是基于 2017-2018 年下放评估启动的数量 (准备阶段), 以及开展工作和管理成本的估算得出。

2019 年的数据基于 2019 年下方评估启动的数量, 其管理成本以及预计、计划或实际成本 (如果有) 的组合的预计得出。

2020 年的数字基于预计于 2020 年下方评估启动数量 (基于截至 2019 年 12 月 31 日的预测), 以及其实施和管理成本的估算。

更新的 2020 年数字 (2020 年 8 月) 考虑了从 2020 年开始的下放评估的预计数量从 2019 年 12 月 31 日的 29 项减少到 2020 年 6 月 30 日的 19 项。

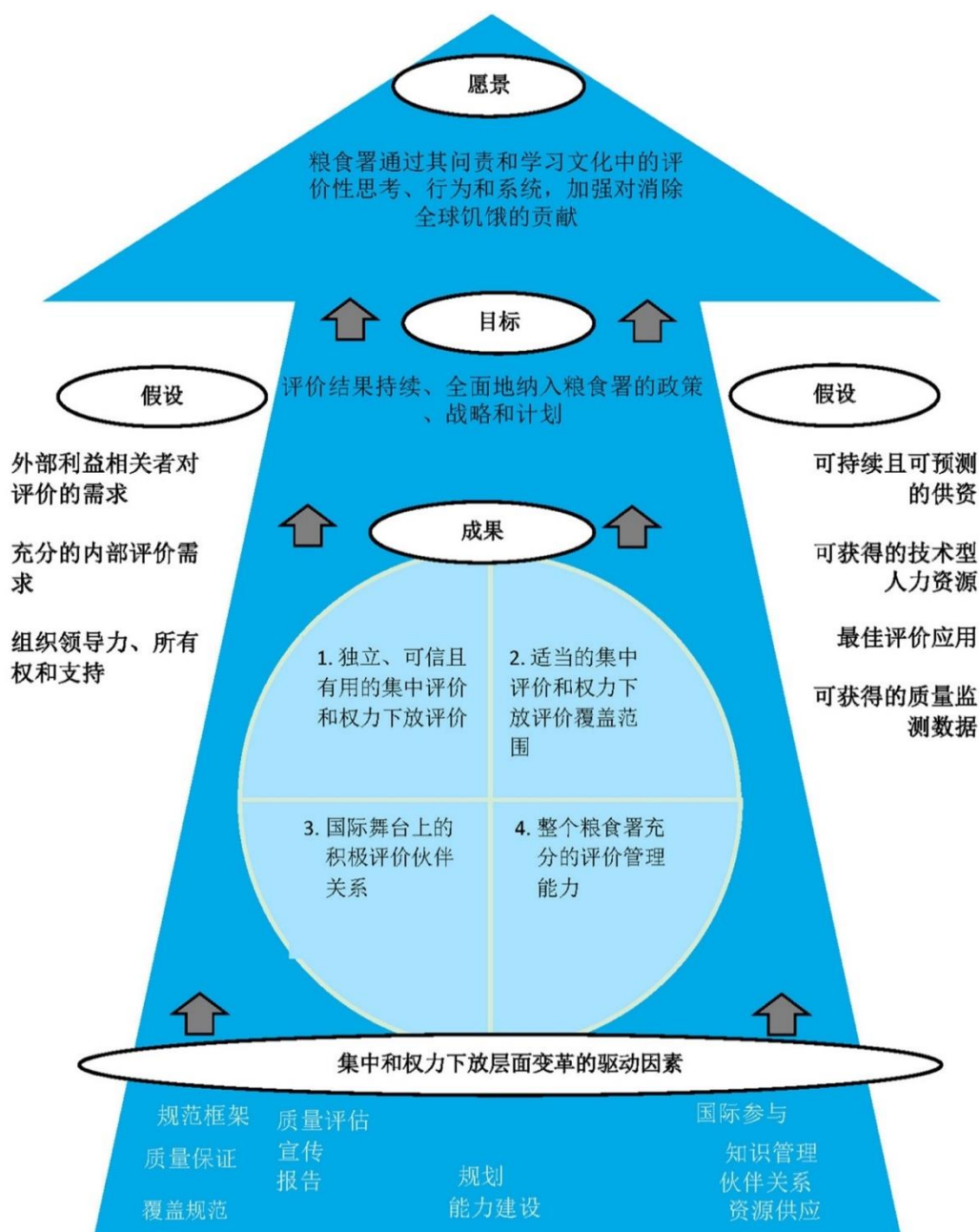
2021 年至 2023 年的数字基于预计于 2021 年至 2023 年启动的下放评估的数量以及其实施和管理成本的估计值。

<sup>[8]</sup> 2017 年和 2018 年的数字基于实际认捐收入, 2019 年的数字基于最终认捐收入 (经审计的年度账目, 2019 年), 2020 年及以后的数字基于预计的认捐收入 (世界粮食计划署 2020 年和 2021 年管理计划)。

<sup>[9]</sup> 0.5 是指从年中开始提供资金的固定期限职位。

11. 2021 年, 评价办公室和区域局的计划支持和行政预算增加, 表明了世界粮食计划署管理层对维持下放评价职能的承诺。用于评价办公室的 PSA 预算的增加也将支持影响评估活动, 特别是对基于学校的计划编制的额外窗口的开启。

图 A.IV.1: 变革理论, 世界粮食计划署评价政策 (2016-2021 年)



### 评价办公室 2021-2023 年工作计划：摘要

12. 概述本文件余下内容包括评价办公室 2021 年工作计划，以及对 2021-2022 年的展望。展望是暂定的，每年将根据世界粮食计划署内外部实施情况和可用评价资源进行审查。下列每一项内容都与评价政策变革理论（见图 A.IV.1）中的一项或多项成果相关。
13. 总体来看，2021 年评价办公室将：
- 根据联合国评价小组和经济合作与发展组织（OECD-DAC）于 2020 年开展的同行评审的结果和建议，以及与世界粮食计划署管理层和成员国的磋商，**更新评价政策（2016-2021）**；
  - 提供支持问责制和学习的独立证据，它是通过对政策、策略和 CSP 以及相关综合报告进行的约 38 个**集中评估**的平衡计划获得。该评估是根据评估政策分阶段方式的覆盖规范、优先证据和学习需要，以及世界粮食计划署进行评估建议的改变能力，以及可用于与政策的成果 1 和 2 有关评估的资源数量而选择；



- 实施**影响评估策略**，包括对策略实施的试验阶段进行审查，以为未来的方向提供资讯，并通过三个影响评估窗口提供多达 21 项影响评估。该策略符合世界粮食计划署的雄心壮志，即从影响评估中收集对业务有用的证据，并有助于全球消除饥饿和实现可持续发展目标（SDG）的努力—与成果 1 和成果 2 有关；
- 巩固世界粮食计划署所有类型评估的内部指导与最新的 **UNEG** 指南保持一致，并确保为日益增加的与成果 1、2 和 3 相关的**集中和下放**评估适当的计划、供资和实施，提供技术咨询和高质量支持；
- 实施已于 2020 年批准的**评估能力发展战略**以及**传播和知识管理战略**。后者的目的是指导世界粮食计划署更好地利用评估证据，以改善其实现零饥饿的绩效，评价能力发展战略旨在为世界粮食计划署提供必要的能力，以确保牢固的评价文化以及始终如一地有效提供和使用高质量的评价证据，为整个组织的政策、计划和战略提供信息—与成果 1、2 有关和 3；
- 积极促进联合国全系统在全球、区域和国家各级进行评估以及机构间人道主义评估（IAHE）的安排，包括评估 COVID-19 应对措施的举措，根据秘书长牵头正在进行的联合国改革议程，建立全系统评估职能；
- 参与包括 COVID-19 全球评估联盟和 EvalPartners 在内的国际领域与战略相关的**评估伙伴关系和网络**，并与区域局和国家办事处就区域和国家评估伙伴关系和网络提供建议 — 有关成果 4；
- 支持世界粮食计划署**学习和问责文化**的发展，方法是促进和推动在政策和计划设计与批准，尤其是 CSP 流程中使用评估证据，并积极促进从与 COVID-19 响应相关的评估中吸取教训—与政策的总体目标和评估战略中的跨部门工作流有关；和
- 维护**信息和报告系统**，以监督整个评估功能（集中和下放）— 与所有成果和评估策略中的跨领域工作流有关。

## 评价办公室 2021 年工作计划的资源

14. 结合根据全组织评价战略分阶段的实施，为确保实现世界粮食计划署评价政策的四个相互依存成果的进展，评价办公室 2021 年所需的总资源目前为 1,971 万美元（见表 A.IV. 2）并分配如下：PSA 预算中的 1,280 万美元；CSPE 计划来源的 525 万美元将来自国家业务预算；166 万美元用于支持刚果民主共和国和南苏丹的影响评估工作。

主要内容	供资来源	2017	2018	2019	2020 (2020 年 8 月更新)	2021
评价办公室工作计划	<b>PSA 基数合计</b>	<b>6.88</b>	<b>7.43</b>	<b>10.39</b>	<b>12.22</b>	<b>12.80</b>
	PSA 基数 — 职工费用	3.05	3.00	5.66	7.03	7.35
	PSA 基数 — 其它费用	3.83	4.43	4.73	5.18	5.46
	PSA 平衡账户投资案例*	<b>1.50</b>	<b>0.40</b>			
	多边		<b>0.50</b>	<b>0.59</b>		
	多边 (2018 年结转到 2019 年)			<b>0.12</b>		
	多边捐助者认捐**			<b>0.56</b>	<b>4.53</b>	<b>1.66</b>
CSP 预算中的 CSPE***	计划来源			<b>1.75</b>	<b>2.00</b>	<b>5.25</b>
<b>总计</b>		<b>8.38</b>	<b>8.33</b>	<b>13.41</b>	<b>18.75</b>	<b>19.71</b>

\* 2017 年和 2018 年来源为 PSA 平衡账户。

\*\* 影响评价来源于 BMZ、KfW 和 USAID。2020 年部分可用资源是用于多年影响评价。

\*\*\* CSP 评价的资金来源 SCP 预算。平均成本为 25 万美元，2021 年计划了 21 项评价。

15. 在 2019 年和 2020 年，OEV 的既定工作人员能力得到了增强和稳定，以便满足管理层和支持层面上不断增加的多样化 OEV 工作计划所产生的需求。预计到 2021 年，P4 级别将增加一个固定

- 期限职位。2021 年所需的 OEV 人员预算总额为 734 万美元，而 2020 年为 703 万美元，2019 年为 566 万美元。维持 OEV 中建立的人员能力对于 2021 年至关重要，因为 CSP 政策要求 CSPE 的大幅增长，这也对质量保证职能的资源配置有影响。
16. 2022 年和 2023 年工作计划展望，预计评价职能的资金来源将继续多样化。除 PSA 预算和多边供资外，评价职能还由国家业务预算和多方捐助者信托基金供资。2021 年将是由国别业务预算供资（根据世界粮食计划署 CSPE 政策）开展 SCPE 的第三年，下放评价已经这样做了。这是朝着建立可持续的评估融资机制迈出的一步，并减轻了 PSA 预算的压力。
17. 在确保评价质量得到维持的同时，评价办公室努力实现管理增效和伙伴关系安排附加值的最大化。通过下述做法实现效率和效益：
- 评价办公室的重组工作确保了可以提供更合适、灵活和有效的支持，以满足高度集成的集中和下放功能的需求。计划在 2021 年进一步完善，以确保最大的效率、系统的可扩展性和团队之间的灵活性，以应对 2022-2023 年间预期不断变化的动态工作量，尤其是考虑到与 COVID-19 相关的影响；
  - 对机构间收集从评价中汲取的经验教训作出积极的贡献，以期更好地利用世界粮食计划署的评价结果；
  - 与各类服务提供方就集中和下放评价、评价报告与其他文件编辑服务提供等方面使用长期协议<sup>6</sup>；
  - 与世界银行建立伙伴关系，通过使本组织能够从世界银行业已证明的能力和和经验中受益，从而支持世界粮食计划署的影响评估活动；
  - 活动的外包，其中外包可提供可扩展的服务并节省成本，同时保持质量标准，例如下放评估的质量支持机制和所有评估的事后质量评估中的标准；
  - 建立管理信息系统，促进评价职能的报告；
  - 下放和集中评估的系统性整合和证据共享，以便通过确定评估之间的协同作用以及产生综合报告和证据摘要增强国别战略计划的发展，从而促进评估对知识的贡献；
  - 巩固与区域评估有关的需求，例如资金或职员计划，包括与研究、评估和监测司以及全组织计划和业绩司共同开展工作，以加强整个世界粮食计划署的监测和评估工作；
  - 进一步强化内部引导和在线培训能力，进而开展世界粮食计划署评价学习计划；以及
  - 尽可能联合或合作进行评估，以便分担费用。该战略可获得双赢，因为联合评估在衡量《2030 年议程》中朝着 SDG 目标的共同努力取得地进步方面，在实现全系统对 3 级紧急状况响应的机构间评估，以及与响应 COVID-19 相关的所有评价活动，也越来越重要。
18. 表 A.IV.3 列出了 2020 年评价办公室集中评价计划概览和 2021-2022 年临时展望。这些可交付成果的理由和细节列于 A 部分。

## 评价办公室 2021 年可交付成果和 2022-2023 年展望

### A. 集中评价（成果2）

19. 评价办公室集中管理的评价会让所有利益相关方了解世界粮食计划署政策、战略、业务和活动的关联性、成效、影响和可持续性，及其实施的效率。集中评价主要有三种类型：全球政策评价和战略专题；包括《国别战略计划》评价和人道主义应急在内的国别评价；以及影响力评价。
20. 对表 A.IV.3 所提供的 2021-2023 年评价计划的遴选和优先性确认是为了在世界粮食计划署的动态政策和计划环境下实现最大限度的相关性，从而优化评价办公室在支持问责和学习方面的作用，增强世界粮食计划署对于消除全球饥饿的贡献。如下文所述，评价计划旨在为决策形成及时和相关的实证。

<sup>6</sup> 长期协议提供多种优势，包括更高的行政效率。

21. **战略评价**是对战略专题、系统性或新兴全组织议题及/或全球或区域性计划和举措的展望和聚焦。2017 年对战略相关主题进行了回顾，其中有可能进行的评估以促进组织的学习，为 2022 年主题的选择和战略评估计划提供了参考。
22. **学校供膳**对 SDG 的贡献的一项战略评价，包括世界粮食计划署学校供膳政策评价（2013），于 2019 年末启动，以于 2021 年年会提交执行局。
23. **世界粮食计划署在受限制的环境中使用技术和创新**的战略评估始于 2020 年，审查技术创新在人道主义危机中的使用情况，并将在 2022 年第一届例会上提交执行局。
24. 2021 年应该对营养政策进行评估，对艾滋病毒/艾滋病政策的评估已逾期。随着最近完成对营养的内部审核，OEV 和营养部已同意扩大并加强对这些主题的关注，因此，将不进行两项政策评估，而是在 2021 年委托对营养和艾滋病毒/艾滋病进行一次战略评估，提交执行局 2022 年度会议。
25. 在 2022 年至 2023 年期间，将开始进行三项新的战略评估：**组织变革管理；集体行动时代的供应链管理策略和计划设计**。
26. **政策评价**。世界粮食计划署政策评价规范载于 2011 年执行局批准的世界粮食计划署政策制定文件中<sup>7</sup>。要求 2011 年后批准的政策在实施 4-6 年后进行评价，形成评价实证、促进世界粮食计划署政策周期学习。针对 2011 年以前获批的政策，将基于其是否与世界粮食计划署工作继续相关或是否有助于促进新政策制定的考量，来对政策本身或政策解决的议题加以评价。战略评价将涉及部分政策议题，但不会针对个别政策进行评价。
27. 2021 年，将完成于 2020 年启动的关于**南南合作和三边合作**的政策评价，并提交 2021 年第二届例会。此外，OEV 将对**过渡环境中的建设和平政策**进行评价，以在 2022 年会上提交执行局。
28. 展望 2022-2023 年，预计 2022 年将进行两项政策评价，2023 年将进行两项评价。OEV 将咨询世界粮食计划署管理层，以便根据最新的政策汇编确定优先重点。
29. **国家战略计划评价**。在 2019 年，CSPE 成为根据执行局和世界粮食计划署管理层的期望提供问责制和获取学习需求的主要工具。它们提供了世界粮食计划署所有 CSP 的战略定位和成果的证据，为下一代 CSP 的设计提供了依据。为此，在计划周期的倒数第二年进行 CSPE，以确保在国家办事处开始设计新的 CSP 时准备好最终评价报告草稿。
30. OEV 进行的前四个 CSPE 将在 2020 年完成，并将在 2020 年第二届例会上提交执行局：喀麦隆、刚果民主共和国、印度尼西亚和东帝汶。孟加拉国的 CSPE 将在 2021 年的第一届例会上提交。
31. 2020 年应该启动 13 项 CSPE。由于 CSP 周期的变化使之与该国的 UNSDCF 相符，又增加了 1 项（萨尔瓦多），使总数达到 14 个。在这 14 项 CSPE 中，一项（摩洛哥）由于可评价性的挑战，已不再在 OEV 工作计划中；由于 CSP 周期的延长，两个国家（阿拉伯叙利亚共和国和坦桑尼亚联合共和国）的评价已推迟到 2021 年；由于与 COVID-19 全球危机有关的可行性问题，取消了两个国家的评价（朝鲜民主主义人民共和国和伊朗伊斯兰共和国）。九项将通过远程启动团和可能的远程数据收集团（阿富汗、中国、冈比亚、萨尔瓦多、洪都拉斯、老挝人民民主共和国、黎巴嫩、莫桑比克和津巴布韦）进行。这些将在 2021 年完成并提交执行局，但莫桑比克和阿富汗的 CSPE 将于 2022 年提交。
32. 每年的 CSPE 数量是根据当前的计划预测得出的。2021 年，这个数字将增加到 21 项，到 2022 年将减少到 16 项，到 2023 年将减少到 8 项。但是，OEV 预计，由于 COVID-19 全球危机对 CSP 周期带来可能的变化，并且由于 CSP 和 UNSDCF 周期调整的持续过程，工作量将继续变化，这直接影响 CSPE 的时间选择。2020 年，OEV 为最佳效率简化并巩固了流程，为 CSPE 制定了指南和质量标准，并与方案-人道主义和发展部以及区域局建立了密切的工作关系，以确保工作计划尽可能地响应需求。
33. **全组织紧急状况响应评价**。根据执行局要求扩大对全组织应急状况响应（3 级和多国 2 级响应）评价的要求，OEV 将继续遵循两管齐下的方法：对每起 3 级和多国 2 级紧急状况响应进行评价，要么通过仅仅审查世界粮食计划署应对措施 OEV 进行评价 — 通过全组织紧急状况响应评价，要么在适当的情况下通过 CSPE（例如孟加拉国和刚果民主共和国的情况，将各自 CSPE 的范围扩

---

<sup>7</sup> WFP/EB.A/2011/5-B.

- 大到涵盖两国的紧急状况响应），或作为 IAHE 的一部分（例如对莫桑比克飓风的响应）进行评价，视全组织优先重点而定。
34. 在 2020-2021 年间，全组织紧急状况响应评价的重点将是对 COVID-19 响应的评价。OEV 正在与其他监督职能和世界粮食计划署管理层密切合作，以确保互补性并避免实地办事处负担过重。目前，OEV 正在收集广泛的数据，以期产生内部学习产品并产生有助于该署应对的综合信息。在 2021 年，将对世界粮食计划署 COVID-19 响应进行正式评估。
  35. OEV 是由联合国人道主义事务协调厅（OCHA）主持的 IAHE 指导小组的积极成员，并认识到联合评价在以下方面的益处：为达到评价覆盖面提供低成本高效率的方式，在具有挑战性的环境中最大限度地减少对联合国国家工作队的负担，并能够评价世界粮食计划署在全系统人道主义响应中的绩效。
  36. 2020 年，完成了两个 IAHE — 埃塞俄比亚对干旱的响应和莫桑比克队飓风对响应。关于性别平等以及赋予妇女和女孩权力的进一步 IAHE 将在 2020 年底之前完成。但因为 COVID-19，推迟了 2020 年预计 IAHE 计划中的两项，即也门危机响应和刚果民主共和国埃博拉响应，IAHE 指导小组将确定 2021 年 IAHE 的主题，并优先评价 COVID-19 相关的活动。
  37. **影响评价。**自 2018 年以来，OEV 在基于现金交付和性别，以及气候变化和抵御力方面启动了两个影响评价窗口。在这两个窗口中总共选择了七项影响评价：三项是关于基于现金的交付和萨尔瓦多、肯尼亚和阿拉伯叙利亚共和国的性别问题；另外四项是关于刚果民主共和国、马里、尼日尔和南苏丹的气候变化和复原力的问题。2020 年，OEV 建立了一个多方捐助方信托基金，用于接收专门用于影响评价活动的资源，并将继续筹集资金以支持实施影响评价策略。OEV 将继续在这些窗口中邀请其他感兴趣的人，直到世界粮食计划署在涵盖的主题领域满足证据需求。第三个窗口是基于学校的方案编制，将于 2021 年启动。第四个窗口可能与营养有关，将在 2022 年启动，这取决于资金的可用性。
  38. 2020 年，OEV 启动了从脆弱和人道主义环境的影响评价中生成证据的工作。该跨部门工作流符合影响评价战略，并将以从专题窗口中汲取的经验教训为基础。活动重点在于开发评价设计、数据收集工具和过程，以将影响评价嵌入未来的应急响应之中。影响评价策略的中期审查将于 2021 年进行。
  39. **联合评价。**OEV 将继续与粮农组织和国际农业发展基金（IFAD）合作，以评价从 2020 年开始的基于罗马机构之间的合作情况。OEV 还将继续与联合国和政府其他机构合作，联合评价于 2020 年启动的 COVID-19 响应。
  40. **综述报告。**在高质量的下放评价机构不断增长的基础上，OEV 开始着手开展工作，从世界粮食计划署下放评估（2016-2020 年）中总结关于国家能力建设的证据和经验教训，以提交执行局 2021 年年会。
  41. 将特别注意确保世界粮食计划署的评价最有效地利用本组织不断发展的实地和全组织数据系统；利用创新的方法进行数据收集，尤其是在无法进行现场数据收集的地方；并且符合世界粮食计划署数据保护监管框架的发展。

表A.IV.3：2021年集中评价计划与2022-2023年展望（2020年6月）

类型	2021	2022	2023
政策	<p>从2020年接续：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 南南合作(2/21)</li> </ul> <p>新启动：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 在过渡环境中建设和平(A/22)</li> </ul>	<p>从2021年接续：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 在过渡环境中建设和平(A/22)</li> </ul> <p>新启动：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2个待定主题</li> </ul>	<p>从2022年接续：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2个待定主题</li> </ul>

表A.IV.3: 2021年集中评价计划与2022-2023年展望 (2020年6月)			
类型	2021	2022	2023
战略	<p>从2020年接续:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>学校供膳为 SDG 做出贡献 (A/21)</li> <li>世界粮食计划署在受到限制的环境中应用技术(1/22)</li> </ul> <p>新启动:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>营养和HIV/AIDS (A/22)</li> </ul>	<p>从2021年接续:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>世界粮食计划署在受到限制的环境中应用技术 (1/22)</li> <li>营养和 HIV/AIDS (A/22)</li> </ul> <p>新启动:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>管理组织变革</li> <li>供应链管理战略</li> </ul>	<p>从2022年接续:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>管理组织变革</li> <li>供应链管理战略</li> </ul> <p>新启动:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>集体行动下的计划设计</li> <li>1个新启动待定主题</li> </ul>
国别战略计划	<p>从2020年接续:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>阿富汗国别战略计划(A/22)</li> <li>孟加拉国别战略计划 (1/21)</li> <li>中国国别战略计划 (2/21)</li> <li>冈比亚国别战略计划 (2/21)</li> <li>萨尔瓦多国别战略计划(2/21)</li> <li>洪都拉斯国别战略计划(2/21)</li> <li>老挝人民民主共和国国别战略计划(2/21)</li> <li>黎巴嫩国别战略计划(2/21)</li> <li>莫桑比克国别战略计划(A/22)</li> <li>津巴布韦国别战略计划(2/21)</li> </ul> <p>新启动:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>阿尔及利亚临时国别战略计划</li> <li>玻利维亚(多民族国) 国别战略计划</li> <li>布基纳法索国别战略计划</li> <li>中非共和国临时国别战略计划</li> <li>乍得国别战略计划</li> <li>厄瓜多尔国别战略计划</li> <li>海地 Haiti 国别战略计划</li> <li>约旦国别战略计划</li> <li>吉尔吉斯斯坦国别战略计划</li> <li>毛尼塔尼亚国别战略计划</li> <li>缅甸国别战略计划</li> <li>尼日利亚国别战略计划</li> <li>巴基斯坦国别战略计划</li> <li>秘鲁国别战略计划</li> <li>圣托美普林西比国别战略计划</li> <li>斯里兰卡国别战略计划</li> <li>巴勒斯坦国国别战略计划</li> <li>苏丹国别战略计划</li> <li>叙利亚阿拉伯共和国国别战略计划</li> <li>塔吉克斯坦国别战略计划</li> <li>坦桑尼亚联合共和国国别战略计划</li> </ul>	<p>新启动:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>贝宁国别战略计划</li> <li>不丹国别战略计划</li> <li>柬埔寨国别战略计划</li> <li>吉布提国别战略计划</li> <li>多米尼加共和国国别战略计划</li> <li>埃及国别战略计划</li> <li>加纳国别战略计划</li> <li>印度国别战略计划</li> <li>肯尼亚国别战略计划</li> <li>马拉维国别战略计划</li> <li>纳米比亚国别战略计划</li> <li>尼泊尔国别战略计划</li> <li>尼加拉瓜国别战略计划</li> <li>菲律宾国别战略计划</li> <li>卢旺达国别战略计划</li> <li>塞内加尔国别战略计划</li> </ul>	<p>新启动:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>亚美尼亚国别战略计划</li> <li>刚果临时国别战略计划</li> <li>伊拉克国别战略计划</li> <li>莱索托国别战略计划</li> <li>利比里亚国别战略计划</li> <li>马达加斯加国别战略计划</li> <li>马里国别战略计划</li> <li>塞拉利昂国别战略计划</li> </ul>
人道主义紧急响应	<p>新启动:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>COVID-19全组织紧急响应</li> </ul>	<p>从2021年接续:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>COVID-19全组织紧急响应</li> </ul> <p>新启动:</p>	<p>从2022年接续:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1项全组织紧急响应评价(待定)</li> </ul>

表A.IV.3: 2021年集中评价计划与2022-2023年展望 (2020年6月)			
类型	2021	2022	2023
		<ul style="list-style-type: none"> <li>1 项全组织紧急响应评价 (待定)</li> </ul>	新启动: <ul style="list-style-type: none"> <li>1 项全组织紧急响应评价 (待定)</li> </ul>
机构间人道主义	新启动: <ul style="list-style-type: none"> <li>2 IAHEs (待定)</li> </ul>	新启动: <ul style="list-style-type: none"> <li>2 IAHEs (待定)</li> </ul>	新启动: <ul style="list-style-type: none"> <li>2 IAHEs (待定)</li> </ul>
影响	从2020年接续: <ul style="list-style-type: none"> <li>CBTs和性别影响评价窗口</li> <li>气候变化和恢复力影响评价窗口</li> </ul> 新启动: <ul style="list-style-type: none"> <li>学校供膳窗口</li> </ul>	从2021年接续: <ul style="list-style-type: none"> <li>CBTs和性别影响评价窗口</li> <li>气候变化和恢复力影响评价窗口</li> <li>学校供膳窗口</li> </ul> 新启动: <ul style="list-style-type: none"> <li>营养窗口(待定)</li> </ul>	从2022年接续: <ul style="list-style-type: none"> <li>CBTs和性别影响评价窗口</li> <li>气候变化和恢复力影响评价窗口</li> <li>学校供膳窗口</li> <li>营养窗口(待定)</li> </ul>
联合评价	<ul style="list-style-type: none"> <li>评价基于罗马机构的合作(2/21)</li> </ul>	从2021年接续: <ul style="list-style-type: none"> <li>评价基于罗马机构的合作 (2/21)</li> </ul>	
综述	从2020年接续: <ul style="list-style-type: none"> <li>世界粮食计划署下放评价国家能力建设证据和经验教训综述</li> </ul> 新启动: <ul style="list-style-type: none"> <li>主题待定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主题待定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主题待定</li> </ul>

括号中的字母和数字是指的是将提交评价报告的执行局会议:

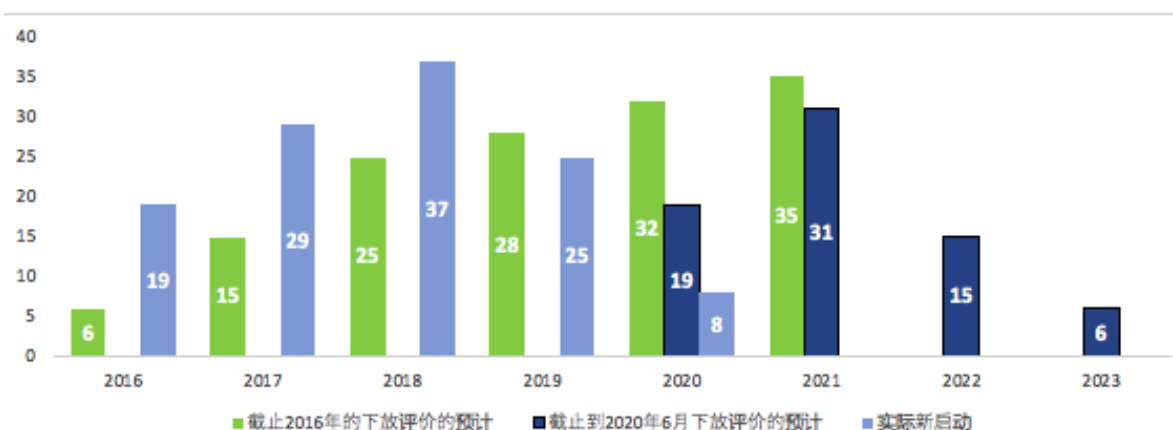
A = 年度会议; 1 = 第一届例会; 2 = 第二届例会。例如, A / 19 是指 2019 年年度会议。

CBT = 基于现金的交付; ICSP = 临时国家战略计划; tbc = 待确认。

## B. 下放评价职能 (政策成果1-4)

42. OEV 对下放评价数量的预测考虑了 CSP 和 ICSP 的计划的重新启动以及区域评估计划。在 2016 年至 2018 年的下放评价 (新的启动) 数量稳步增加和 2019 年稳定之后, 预计从 2020 年开始的下放评价数量将略有减少至 19 项 (见图 A.IV.2)。这在很大程度上归因于 COVID-19 危机, 该危机迫使国家办事处将注意力和资源转移到业务响应上。这样一来, 预计在 2021 年开始的下放评价数量已增加到 31 项。2020-2023 年的预测是根据截至 2020 年 6 月的国家办事处计划所作的临时估计。

图 A.IV.2: 下放评价预测, (2016-2023 年\*)



\* 2016 年所作出的预测只涵盖 2016-2021 年。

43. 评价办公室将继续努力, 以确保有足够的的能力有效地计划和管理下放评价, 并在基于证据的政策和方案设计中最大限度地利用这些评价。在 2021 年, 这些工作将集中在:

- 继续支持国别办事处和区域局进行评价规划，考虑到由于 COVID-19 造成的不确定性，确保在开展针对学习差距的下放评价中应用修订后的评价覆盖标准，并保证与《国别战略计划》评价形成最大程度的互补；以及
  - 继续努力将评价费用嵌入《国别战略计划》预算，与捐助方咬合，共同确保独立、可信、有益权力下放评价工作拥有相应的财务资源。当国家办事处为权力下放的评估进行了充分的计划和预算，但面临资金限制时，它们将可以使用世界粮食计划署应急评估基金，而评价办公室是该基金的秘书处。
44. 评价办公室将继续加大对下放评价职能机制的支持力度，从而提高该类评价的质量、可信度和有效性，具体包含以下措施：
- 定期更新指导，以提升下放评价质量体系，确保其在世界粮食计划署内部推广；
  - 通过配有专门员工，维护内部下放评价帮助台，来支持总部委托的影响评价和权利下放评价工作；
  - 对权利下放评价的外包质量支持服务进行管理；
  - 承担应急评估基金的秘书处职能；
  - 帮助国别办事处和区域局获取评价知识，从而寻找有经验且合格的评估师；以及
  - 确保政策到位，保证世界粮食计划署委托评价的职工能够理解公平公正的重要性的意义，并加之保护。
45. 为了解决国家办事处和区域局下放评价职能的人力资源问题，评价办公室将继续与研究、评价和监测司合作，进行监测和评价队伍的规划，并建立监测和评价未来国际人才（FIT）库。在 2021 年，这项工作将着重于：
- 预测总部和实地监测和评估人员需求，并为国家办事处开发和测试监测和评价业务模式；
  - 管理与研究、评估和监测司合作建立的监测和评价 FIT 池；和
  - 以 2020 年探讨建立评估专业认可计划可行性的研究为基础，将之融入职工队伍和职业规划中。
46. 根据评价政策文件中对评价职能扩大的愿景，评价办公室将进一步加强其内部工作与 6 个区域评价单位之间的内部联系和一致性。2021 年，OEV 将继续支持区域评价官员实施 6 项区域评价策略，落实在 2021 年初完成对区域战略的中期审查和评价政策的同行审查提出的建议。OEV 将继续推动区域之间分享最佳措施，继续提高评价的质量并使其应用最大化。与区域预算和计划编制司以及区域局管理部门密切合作，以确保在 PSA 预算中包含足够的评价资源。
47. 评价办公室将继续从加强针对评价伙伴关系的途径和强化国家评价能力的现行工作中吸取经验，学习国别办公室和区域局的良好做法，为参与区域和国家评价网络、《2030 年议程》相关举措，以及更多地参与联合评价的职工，提供定制化的建议和支持。

### C. 总体评价职能（成果 1 - 4）

48. 《评价章程》具体规定了在世界粮食计划署内部贯彻评价思维和行为的制度性安排。虽然初衷是为了建立一个可信的、有质量的下放的评价功能，该安排制度也适用于集中评价，从而强化了世界粮食计划署整体评价功能，更好地实现评价政策目标。
49. 经合组织发展援助委员会-DAC/联合国评价小组同级审查职能将在与执行局协商后于 2021 年初完成。研究结果将提交在 2021 年年度会议。此次审查的建议将是更新评价政策的关键性投入，并将在执行局 2021 年第二届例会上提交执行局。世界粮食计划署的新战略计划和相关的成果框架也将是对更新政策的重要投入。
50. 2021 年，在落实评价政策同行审查和区域评价战略中期审查所提建议的基础上，评价办公室将继续：
- 通过预防公平公正和职业道德风险，以及加快所发生的问题解决进程的综合性措施，进一步维护好权力集中和下放评价中的公平公正和职业道德；

- 行使评价职能指导小组的秘书处的职能，该小组支持执行局长将评价纳入全组织程序，并树立学习和问责的文化；
  - 为区域评价战略的更新提供战略支持；
  - 试行使用一个集中的评价咨询小组，该小组旨在根据全球良好做法和评价创新来优化评价途径和方法；
  - 在 2020 年就评价计划和远程数据收集制定的初步指导和技术说明的基础上，调整其方法、工具和流程，以应对在 COVID-19 大流行期间产生高质量和及时评价的挑战；
  - 加强将跨领域问题（平等，性别，残疾人纳入，人权）有效纳入世界粮食计划署评价过程主流的方法；
  - 按照世界粮食计划署《战略规划（2017-2021 年）》和《综合路线图》确定的方向，确保下放和集中评价可持续供资机制；
  - 与其他部门合作，开发其监测和评价职工队伍计划的方法；并通过监测和评价 FIT 库，加强整个世界粮食计划署评价职能的人员配备，使该署各级都能从库中得到合格的监测和评价专家，以加强国家办事处、区域局和总部单位的监测和评价职能。
51. 为在世界粮食计划署内推动更加综合的评价能力建设，评价办公室将推出评价能力发展战略（2020-2024）。该战略围绕多层次的职工水平和职能，包括方案和政策建议，世界粮食计划署管理，以及在总部、区域局和国别办事处的评价职工。2021 年优先包括：
- 为促进在世界粮食计划署发展评价能力的更全面途径，评价办公室将继续推出评价能力发展战略（2020-2024 年）。该战略可满足各种人员配备水平和职能，包括计划和政策顾问，世界粮食计划署管理人员以及属于总部、区域局和国家办事处级别的该署评估队伍人员。2021 年的重点工作包括：
  - 在世界粮食计划署学习方案 EvalPro 取得成功的基础上，确保对世界粮食计划署的评价队伍的专业化采纳系统性的途径，包括通过开发额外的内容，提供辅导，反馈和在职学习，外部培训和借调；以及探讨为世界粮食计划署评价职工队伍建立专业认证机制的可行性。支持区域局和国家办事处发展评价能力的努力，确保他们作为评价办公室动议的补充。
  - 扩大同行学习的利用，以促进评价能力的发展；
  - 继续扩大发展评价能力的虚拟活动，在评价学习方案的基础上，尝试各种与评价能力开发有关的虚拟授课、会议、培训和同伴学习的方法；以及
  - 在世界粮食计划署启动有关评价的基础课程，针对评价官员以及监测和评价官员，同时也向所有有兴趣了解更于评价知识的该署工作人员提供该课程。

#### **D. 推进评价证据利用和沟通宣传（政策的目的和跨领域成果）**

52. 世界粮食计划署评价政策重申，要确保决策者和利益相关方能够从评价中学习并运用评价结果改善政策、战略、方案和业务决策，这样评价才能发挥价值。2020 年通过的 OEV 沟通和知识管理战略，将在促进不同受众之间使用评价，提高对评估功能的认识，以及在世界粮食计划署工作人员中融入评价文化方面发挥不可或缺的作用。
53. 2021 年的优先重点将是：
- 尤其是通过社交媒体和平台，结合针对不同受众的产品，向外部散发评价证据，将战略付诸行动；
  - 通过审议评价证据以及世界粮食计划署计划方案审查过程提出的建议，参与政策周期特别小组和该署开发的强化知识管理的其他论坛，继续支持对评价证据进行系统性利用，促进计划和政策规划及实施，以确保第二代 CSP 的制定从评价证据中获得资讯是该重点的关键层面；
  - 视资源可用情况，继续在评价过程中酌情开展学习讲习班，拓展在线研讨会的范围；
  - 通过支持区域评价官员和国别办事处从事创新宣传工作的员工，继续支持学习和使用下放评价中获得的证据；以及



- 在评价报告中增强数据可视化，更新升级后的世界粮食计划署评价内网和互联网页面，推动对评价信息和证据的更多有效分享，提高内部和外部用户对世界粮食计划署所有集中和下放评价中获得证据的可及性。

54. 评价办公室将继续通过以下方式促进评价利用：

- 通过同行学习和其他促进署内员工学习文化的举措，更好地理解评价在世界粮食计划署员工转型，特别是国别办事处的管理者和负责人；
- 与联合国和其他机构开展学习伙伴关系，促进共同关心议题方面的证据综述工作，强化证据利用，尤其在正在设立的全系统评价办公室中；
- 在与区域局和总部部门合作中，分享下放评价中获得的证据，特别侧重在世界粮食计划署员工确认的核心学习优先领域；
- 用来自评价的证据为全组织各种活动比如年度绩效报告作出贡献；
- 除了其他行动之外，分享过去评价中对响应 COVID-19 有用的证据，积极为全球 COVID-19 评价联盟开展的总结经验教训活动作出贡献，该联盟成员有 OECD-DAC 成员国和联合国机构组成，散发 OEI 从过去相关评价中学到的经验教训；
- 继续与全组织计划和绩效部门以及企业风险管理部门合作，以优化全组织风险和跟踪工具 R2 的使用，该工具可跟踪管理层对评价和后续行动的反应，并确保就落实评价建议的情况向执行局做出有意义的报告；和
- 委托对评价建议的执行情况进行一系列审查，以提高这些建议的可视度和使用率。第一次审查将侧重于战略和政策评价的建议，将于 2021 年完成。第二次审查将侧重于世界粮食计划署对紧急状况的响应，并涵盖全组织应急响应评价，以及评估该署在紧急状况中的工作的一些评价。

**E. 参与国际评价体系（政策成果4）**

55. 评价办公室将继续参与国际评价体系，重点关注可以增加最大价值且与世界粮食计划署工作相关性最高的方面。根据《2030 年议程》，评价办公室将在 2021 年重点履行下列承诺：

- 据能力和资源的可用情况，继续在机构间常设委员会人道主义计划周期内参与机构间人道主义评价进程；
- 继续与世界银行发展影响评价单位合作，同时进一步发展世界粮食计划署参与从重点领域影响评价中声称证据的组织网络；
- 积极参与 UNEG 的工作，确保评价为 2030 年议程实现结果和应对 COVID-19 全球评价联盟做出贡献；
- 继续加强常驻罗马机构评价办公室之间的协作，重点关注学习和能力建设联合举措，包括针对 SDG2 中的未来评价实践社区（EvalForward）；
- 与联合国系统其他评价职能部门合作，建立系统和程序，以促进有效和高效地委托和管理联合国可持续发展基金会的评价工作，以满足全系统学习和问责的需要并支持《2030 年议程》的落实；
- 在可持续发展议程下，就有关工作评价活动继续与 EvalPartners 建立战略合作伙伴关系；
- 继续与人道主义行动问责制和绩效的积极学习网合作，开展与教训学习、人道主义评价实践和人道主义部门评估倡导有关的工作；
- 进一步加强与世界银行独立评估小组牵头的全球评估倡议的互动，该倡议旨在通过一种由全球、区域和国家各级的所有相关伙伴参与的协调方式，提高（国家）评价能力发展的成果；
- 继续支持区域评价官员与广泛的利益相关者（联合国组织、国家政府和民间社会等）建立伙伴关系，包括在诸如联合评价、与专业评价自愿组织合作、南南学习和开发工具评估国家评价能力等领域；以及
- 继续推动并与其他国际专业网络开展合作。

**F. 评价职能报告（跨领域成果）**

56. 向执行局年度会议提交的年度评价报告是报告评价职能绩效的主要渠道。它由与评价政策中确定的 6 个报告领域相对应的关键绩效指标提供信息。
57. 除了不断收集必要的信息，以为当前可用的核心关键绩效指标的衡量标准提供资讯之外，OEV 还将扩大其信息技术平台，以包括影响评估所特有的数据，并将开发一个仪表盘，以向评价职能指导小组报告评价职能等结果。
58. 用于评估评估职能绩效的关键指标，还向用户提供全组织风险登记册中确定的某些风险，并定期更新。将开发新的指标，以告知与评价相关的全组织风险的演变。
59. 将继续开发报告和管理信息系统，同时考虑到同行对评价政策的审查结果，以及全组织未来的发展，例如新的战略计划和相应的结果框架。

## 附件 V

### 自己的偿付能力需求评估

1. “自身偿付能力需求”（OSN）评估是世界粮食计划署评估其“专属”自保计划的总体偿付能力需求的过程。评估是该计划的业务战略和计划流程的组成部分，并考虑了其在前瞻性时间范围内的特定风险状况。
2. 有关确保满足计划的整体偿付能力需求所需的准备金的预估，主要是根据外部专家于 2019 年 9 月进行的最新精算报告——海运货物溢价定价研究得出。设置准备金的其他依据包括有关索赔处理流程、风险分析和近期损失经验的其他信息。
3. 根据这一分析，可以计算出，2020 年，2021 年和 2022 年自保计划的整体偿付能力需求要求的资本额分别为 46,864,745 美元。

### 自身风险评估

4. 总体偿付能力需求额基于对自我保险计划的“自身风险”的评估，其中考虑了已确定的每种关键风险的最大风险价值，所采取的控制和风险管理安排，以及在计划期内对风险进行测量和评估，以确定所需的资金量的依据。承保和操作风险是自我保险计划的战略目标和主要风险的核心，为了确定其整体偿付能力需求，对承保和操作风险进行了识别。

### 承保风险

#### 海运货物—（运输）风险状况和整体偿付能力需求

5. 该风险状况的总偿付能力需求确定为 11,400,000 美元。
6. 海上货物运输是自我保险计划的主要风险，对此风险的接受是其战略目标的核心。货物运输风险主要是由于严重程度较低/频率损失较高而引起，因此可以认为是由频率驱动。
7. 根据自我保险计划，世界粮食计划署目前接受每艘运输工具 750,000 美元的保留金，每次转运的上限为 1,500,000 美元。世界粮食计划署的风险管理和损失控制安排对这种风险的状况做出有利的贡献。对该风险的性质评估为频率高但潜在影响较低，与此相一致，总体偿付能力需求评估包括从精算模型确定平均损失得出的预期损失的假设。

#### 海运货物—（库存吞吐量）风险状况和整体偿付能力需求

8. 该风险状况的总偿付能力需求确定为 15,560,000 美元。
9. 存货吞吐量是自我保险计划的主要风险，对此风险的接受是其战略目标的核心。库存吞吐量风险主要是由于严重程度较低/高频率损失引起，因此可以认为是由频率所驱动。世界粮食计划署目前接受保留 50 万美元。与吞吐量风险由严重度低/高频损失引起的评估一致，总体偿付能力需求评估包括对由精算模型确定的平均损失得出的预期损失的假设。

#### 海上货物自保计划保险费率（定价）风险状况和整体偿付能力需求

10. 该风险状况的总偿付能力需求确定为 3,681,909 美元。
11. 粮食计划署划拨一美元作为货物自保的保险费。从 2013 年到 2019 年，年均保费为 990 万美元。最新的精算报告显示，当前的保险费在 3,137 万美元至 3,278 万美元之间较为合适。
12. 鉴于 2019 年保费收入 2,541 万美元与精算报告的建议范围之间存在差异，该计划的整体偿付能力需求必须包括弥补保费短缺的金额。已确定这是 2019 年保费与建议保费上限（3278 万美元）之间的差额，等于 736.3 万美元。但是，随着损失较少的经历变得明显，人们认为对溢价差异采用 50% 概率更为合适，由此得出 368 万美元。

#### 海上货物再保险保费风险状况和整体偿付能力需求

13. 该风险状况的总偿付能力需求确定为 1,200,000 美元。
14. 超过自我保险计划保留额的货物损失由伦敦劳埃德保险公司提供保险。世界粮食计划署接受该保险的保费每年波动的风险。2019 年的保险费为 541,000 美元，与精算分析表明的 115 万美元至

130 万美元的可用市场费率相比，具有很高的性价比。作为高频率/低潜在的影响，OSN 保费波动的检验是假设由于损失和当前的海洋保险市场，（再）保险价格至少翻了一番。

### 海运货物延伸、扩大承保范围风险状况和整体偿付能力需求

15. 该风险简况总偿付能力需求确定为 7,200,000 美元。
16. 某些损失不在标准保险单承保范围的定义之内，因此主保险公司未承保。万一发生此类损失，自我保险计划将为未保险损失提供赔偿。
17. 保险范围的延伸和扩大是一项主要风险，是自我保险计划的战略目标的核心。
18. 考虑到这种未保险损失的影响，并考虑了自保计划最近发生的两次大损失<sup>1</sup>。同时还考虑到以下事实：损失部分已由海运和库存吞吐量风险状况所包含。但是，鉴于在此风险状况下可以覆盖的损失多种多样，因此认为有必要额外的（精算分析中未捕获的未来损失）金额，认为有必要确保满足计划的整体偿付能力的要求。
19. 为确定额外金额，考虑到预计每五年将发生一次如此大的损失，又采用三年比例，即额外 1200 万美元（重复 2019 年的重大损失）损失。计算为 1200 万美元/5x3。

### 系统性风险状况和整体偿付能力需求

20. 该风险状况的总偿付能力需求确定为 1,688,000 美元。
21. 鉴于世界粮食计划署货物运输中某些风险的地缘政治性质，可能需要替代性的运输安排，导致费用增加，继而给世界粮食计划署造成损失。例如，当没有替代服务提供者时，或者在土面战争需要额外的供应或更昂贵的粮食运输形式或将粮食从一个地区转移到另一个地区时，可能会产生额外的费用。
22. 自我保险计划认识到这些费用和通过风险登记册中详述的风险管理控制措施有助于减少费用。
23. 系统性损失各年不相同；因此应用了行业平均水平 10%且 10 年一遇预测损失金额。

### 操作风险

24. 操作风险状况的总体偿付能力需求确定为 200,000 美元。
25. 操作风险可能由于人员执行错误或处理失败以及其他直接或间接的事件而发生。尽管自我保险计划和世界粮食计划署的组织和行动结构减少了对许多此类风险的暴露，但完全消除它们是不可能的。确定的关键操作风险是与不能找到恰当的供应商相关的额外成本。为了减轻这种风险，对供应商进行了审查，并在由于缺乏供应商而浪费世界粮食计划署资源时考虑到成本效益。
26. 在确定此风险的总体偿付能力需求时，以自我保险计划总支出的百分比计算的名义资本为 200,000 美元认为是适当的。

### 结论

27. 根据上述定量和定性分析，确保自我保险计划偿付能力所需的金额确定为 4092.9 万美元。考虑到意外事件和冲击的影响，影响整体偿付能力需求的每种风险类别都受制于一种压力因子。对于 2020 年的整体偿付能力需求，使用了独立专家的精算分析来确定最合适的压力因子。
28. 精算分析中提出的百分位数范围提供了一年中的总损失小于定义值的可能性。为了进行自身的偿付能力需求评估，选择了平均预测损失 2696 万美元作为准备金。这是标准商业保险业的年度预算方式。除了平均损失（每年预期损失的金额）之外，就自我保险计划而言，还必须考虑承保年，其中损失超过平均预期损失。为了确定压力情景，分析了第 90 个百分位（10 年一遇）和第 80 个百分位（5 年一遇）的置信区间。考虑到最近承保期间损失经验的不断改善，认为第 80 个百分位（5 年一遇）压力是适当的。第 80 个百分位数等于影响整体偿付能力需求的每项风险类别的 14.5%压力负荷。

---

<sup>1</sup> 由于供应 25 个国家的商品被污染，以及 2018 年商品不恰当的混合，损失了 1200 万美元。

29. 累计所有列出的关键风险后，自保计划的总体偿付能力需求 — 考虑到上述所有风险的压力情景 — 计算为在短期、中期和长期的 **46,864,745** 美元。世界粮食计划署感到满意的是，鉴于自我保险计划的性质、规模和复杂性，用于计算总体偿付能力需求的过程足够全面。

## 附件 VI

### 术语

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

### 账户

资产、负债、收入或费用的正式记录，以货币价值或其它度量单位形式体现交易的影响。

### 活动

活动指为调动包括基金、技术援助及其他各类资源在内的投入所开展的行动与工作，以便实现特定产出。

### 活动类别

国别战略计划中描述的各项活动在世界粮食计划署全组织范围内划归标准化组别，按活动性质进行汇总。世界粮食计划署活动类别完整清单见《全组织结果框架》。

### 年度绩效报告

向执行局和捐助方提交的全组织层面报告，着重介绍世界粮食计划署的关键成就与挑战。年度绩效报告对照世界粮食计划署战略计划及《管理计划》报告进展，体现了基于结果的管理原则，是世界粮食计划署问责制和绩效管理体系的重要组成。报告编写运用了世界粮食计划署的会计和报告系统，并与各司、区域局、驻国家办事处以及合作伙伴进行了磋商。

### 拨款

经执行局批准、用于计划支持和行政预算中规定用途并在一定时间内有效的经费；在核准的数额限度内，可产生服务于这些用途的债务。

### 拨款项目

计划支持和行政预算的最大组成部分。在项目下，执行干事有权在未经执行局事先批准的情况下进行转账。

### 受益人

在特定报告期内的任意时间，直接（1级受益人）或间接（2级、3级受益人）获益于世界粮食计划署干预措施的个人。

### 执行局

世界粮食计划署执行局及其前身。

### 资本预算基金

便于世界粮食计划署实施通过降低长期费用而提高效率的大规模举措的周转基金。

### 捐款

根据世界粮食计划署《财务条例》中规定程序捐助的适当的商品、非食品物资、可接受的服务或现金。捐助可为多边、定向多边或双边性质。

### 全组织结果框架

为落实世界粮食计划署战略计划及国别战略计划政策而由执行局通过的规范性文件。《全组织结果框架》建立了计划结果逻辑模型和管理支持架构，为规划、监督和报告世界粮食计划署实现各项战略目标的绩效提供指导。《全组织结果框架》将“目标”与用于测量结果的指标挂钩。这些指标由两套汇编文件进行维护：《全组织结果框架》计划产出与结果汇编；及《全组织结果框架》管理关键绩效指标汇编。结果目标已纳入国家、区域和总部办公室的绩效体系，执行局通过年度绩效报告进行审查。

## 全组织关键举措

由计划支持和行政平衡账户拨款供资的非经常性投资，旨在增强世界粮食计划署的计划、业务和行政能力。

### 定向多边捐款\*

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

### 直接支持费用\*

对应国家层面开支、与整体计划执行直接挂钩但无法归入该计划内某项具体活动中的费用。

## 执行局长

世界粮食计划署的执行局长，或由执行局长对某一事务授以责任和权力的官员。

### 《财务条例》

依据《总条例》通过、规范世界粮食计划署基金财务管理的条例。特殊情况下，执行局可准予免于应用这些财务条例。

## 重点领域

世界粮食计划署业务实施环境所属的不同类别。在战略成果层面，重点领域显示为世界粮食计划署逻辑框架中的标签，共有三类：危机响应、抵御力构建和应对根源问题。每项战略成果表述都应与一项重点领域相关。

### 费用全额回收\*

通过捐款或服务提供收费回收活动产生的全部费用。

## 职能领域

管理相关商业流程、为实施机构提供内部服务的专业领域。职能领域与驻国家办事处和区域局架构紧密相关，并在某种程度上与总部各司有关。

### 普通基金\*

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

## 全球商品管理基金

使世界粮食计划署能够根据区域预估需求和供资预测购买粮食的基金，旨在利用有利的市场条件，减少给受益人提供粮食的时间。

## 实施计划

根据业务需求制定的年度计划，依据供资预测、可用资源和业务挑战确定优先重点并进行调整。

### 间接支持费用\*

不能与计划或活动执行直接挂钩的费用。

## 《综合路线图》

《综合路线图》确定《战略计划（2017-2021年）》实施所需的转型变革，推动并展现世界粮食计划署对实现2030年可持续发展议程各项目标，尤其是可持续发展目标2“消除饥饿，实现粮食安全，改善营养状况和促进可持续农业”及可持续发展目标17“加强执行手段，重振可持续发展全球伙伴关系”所做的贡献。

## 内部项目借贷

内部预融资机制，旨在最为充分地利用项目资源，提高粮食供应的及时性。周转金融资基金使项目能够在既定风险管理参数范围内，在预测捐款得到确认之前收到预付资金。

## 管理计划

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

## 多边捐款

一种捐款类型，由世界粮食计划署决定未来由其资助的具体计划或世界粮食计划署活动以及资金使用方式；或是为响应广泛呼吁，由世界粮食计划署在该广泛呼吁的范围内确定未来由其资助的具体计划或世界粮食计划署活动以及使用方式，捐助方要认可提交执行局的报告足以满足其需求。

## 业务费用\*

一项计划的转移费用和实施费用。

## 业务需求

与已批准项目及预计将提交供批准的项目相关的所有直接业务需要和直接支持费用。

## 支柱

用于描述各区域局和总部交付产品和服务的五个类别（A-E），旨在支持驻国家办事处实施各自的国别战略计划，理顺各区域局与总部各办公室的计划和预算。

## 计划类别

依据《总规则》确立的世界粮食计划署活动分类，具体包括：

- 国别战略计划，描述世界粮食计划署在一国或多国开展的全部人道主义和发展活动，基于国家牵头的可持续发展分析结果编写完成。
- 临时国别战略计划，描述世界粮食计划署在一国或多国\*开展的全部人道主义和发展活动，计划编写时国家牵头的可持续发展分析工作尚未完成。
- 有限紧急行动，世界粮食计划署在尚未制定国别战略计划或临时国别战略计划的一个或多个国家提供的应急救援。
- 过渡性临时国别战略计划，描述世界粮食计划署在一国或多国开展的全部人道主义和发展活动，计划编写时间是有限紧急行动结束至国别战略计划或临时国别战略计划开始实施之前。

## 工作计划

与各国政府和其他合作伙伴共同确定的、用于请求供资的获批准世界粮食计划署计划需求的总和。

## 计划支持和行政预算

用于为世界粮食计划署活动提供间接支持的世界粮食计划署预算部分。

## 项目

计划类别内，独立确定的任务。



## 日粮

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

## 服务提供

服务提供与世界粮食计划署从某一方获得捐助的目的、政策和活动保持一致。

## 特别账户

执行干事为特别捐款或指定用于特别活动的资金确立的账户，余额可转入下一个财务周期。

## 战略目标

对战略宗旨的第一层支持，世界粮食计划署五项战略目标划定了世界粮食计划署的计划与业务重点，并与实现可持续发展目标 2 和 17 下具体目标的国家与全球性努力挂钩。

## 战略成果

作为世界粮食计划署计划结果链的一部分，战略成果在世界粮食计划署逻辑框架中反映了国家计划及区域框架的明确或隐含目标，世界粮食计划署援助将促进实现这些目标。战略成果促进战略结果，下一级为各项产出和活动。战略成果划分进入各个标准成果类别，以实现全组织汇总。

## 战略结果

战略结果支持战略目标，实现世界粮食计划署支持与各国实现可持续发展目标工作的有机衔接。战略结果促进实现战略目标，明确了国家层面的战略成果。更完整信息，可见《世界粮食计划署战略计划（2017-2021 年）》。

## 信托基金

由执行干事建立的世界粮食计划署基金的一个明确分类，旨在承载特别捐款，且已与捐助方就其目的、范围和报告程序达成了一致意见。

## 世界粮食计划署预算\*

《管理计划》中的年度预算部分，由执行局逐年批准。该预算阐明计划和活动的估计资源和开支情况，包含计划支持和行政预算。

## 世界粮食计划署交付模式

- **商品券：**代表固定数量特定商品的纸质或电子凭证。商品券是一种独特的转移模式，既非现金也非实物。
- **现金补助：**以现金和/或代金券形式向受益人提供购买力的一组转移模式。
- **现金转移：**以现金或电子支付形式为目标个人或家庭购买粮食提供的货币援助。
- **代金券：**一种分发给目标个人或家庭，且可在指定零售店兑现的具有固定价值的纸质或电子凭证。

## 缩略语

APR	年度绩效报告
BMZ	德国联邦经济合作与发展部
CBF	资本预算基金
CBT	基于现金的交付
CFS	世界粮食安全委员会
COMET	国家办公室有效管理工具
CRF	全组织结果框架
CSP	国家战略计划
CSPE	国家战略计划评价
DE	下放评价
DSC	直接支持费用
EDMF	新兴捐助者资金
FAO	联合国粮食及农业组织
FFA	以资代赈
FIT	未来型国际人才
FITTEST	快速信息技术和电讯紧急支持团队
GCF	绿色气候基金
GCMF	全球商品
IAHE	机构间人道主义评价
ICSP	临时国家战略计划
IFAD	国际农业发展基金
IFI	国际金融机构
IFRC	国际红十字和红新月联合会
ILO	国际劳工组织
IPC	粮食安全阶段综合分类
IRM	综合路线图
ISC	间接支持费用
IT	信息技术
KfW	复兴信用机构
KPI	关键绩效指标
NGO	非政府组织
OECD-DAC	经济合作与发展组织发展援助委员会
OED	执行局长办公室
OEV	评价办公室

OIG	检察总长办公室和监管办公室
OIGs	监察和调查办公室
PSA	计划支持和行政（预算）
PSAEA	计划支持和行政均等账户
RB	区域局
SDG	可持续发展目标
SPA	战略伙伴关系协议
TEC	信息技术司
T-ICSP	过渡临时国家战略计划
UN SWAP	联合国全系统性别平等和妇女赋权政策
UNDSS	联合国安全与安保司
UNEG	联合国评价小组
UNHAS	联合国人道主义航空服务
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	联合国儿童基金会
UNSDCF	联合国可持续发展合作框架
USAID	美国海外发展署
WHO	世界卫生组织