联 合 国 E/2015/14

经济及社会理事会

Distr.: General
23 November 2015
Chinese
Original: English

2015 年届会

临时议程* 项目 7(b)

联合国促进国际发展合作的业务活动：联合国开发计划署/联合国人口基金/联合国项目事务厅执行局、联合国儿童基金会执行局、联合国促进性别平等和增强妇女权能署执行局和世界粮食计划署执行局的报告

世界粮食计划署 2014 年年度绩效报告

秘书长的说明

秘书长谨向经济及社会理事会转递世界粮食计划署 2014 年年度绩效报告。该报告已经粮食署执行局第 2015/EB.A/2 号决定核准(决定附后)。

* E/2015/1。

请回收

执行局长致辞

前所未有的危机使 2014 年成为充满挑战的一年。世界粮食计划署再一次证明，它有意愿和本领提高能力，为世界上最贫困和最脆弱的人口提供最急需的粮食和营养援助，无论何时何地。世界粮食计划署还为人道主义和发展社区提供了不可缺少的航空、后勤、电讯和其它服务。

本年度绩效报告详细介绍了世界粮食计划署 2014 年的紧急状况、持久恢复和救济，以及发展行动，就规模和复杂性而言，这一年，世界上对人道主义的需求均有增加。

2014 年期间，世界粮食计划署响应了中非共和国、受到埃博拉影响的西非、伊拉克、南苏丹和叙利亚地区严重和复杂的紧急状况，同时还响应了刚果民主共和国、非洲之角、利比亚、马里、乌克兰和也门的重大紧急状况，由此可见世界粮食计划署应对紧急状况的巨大工作量。

对埃博拉病毒病的响应，要求特别的努力，创新的工作方式，以及新的部门间伙伴关系。为了预防卫生危机演化成为粮食危机，世界粮食计划署与其伙伴迅速抵达几内亚、利比里亚和塞拉里昂受到影响的社区。世界粮食计划署扩大并支持了更广泛的人道主义努力，恢复和建立至关重要的运输、后勤和电讯服务，这些对该地区展开更广泛的响应必不可少。

叙利亚阿拉伯共和国无情的危机，继续使国内和整个地区蒙受巨大的痛苦。冲突和分裂的恶化，极大地阻碍了世界粮食计划署的人道主义通道，尤其是那些难以接近和被围困的地区。尽管这样，世界粮食计划署每月平均援助 400 万人。虽然跨越边境和封锁线的问题缓解了许多，但是，仍然很难接近叙利亚阿拉伯共和国国内的很多妇女、男性和儿童，他们面临饥饿、营养不良和保障的风险。在邻国，危机继续对脆弱的难民和收留难民的社区造成巨大的损失。通过与埃及、伊拉克、约旦、黎巴嫩和土耳其政府结成的伙伴关系，世界粮食计划署援助了 190 万难民。

由于政府、伙伴和个人的努力，世界粮食计划署 2014 年收到了创纪录的自愿认捐，达到了 53.8 亿美元（如世界粮食计划署年度财务报表所报告）。本年度世界粮食计划署还收到了最高水平的现金认捐，约占认捐总计的四分之三。这就带来了更大的灵活性，允许比以往任何时候都多的国家办公室部署基于现金的粮食援助。

与 1,100 多个非政府组织合作，世界粮食计划署通过其紧急行动、持久救济和恢复行动和发展活动，向 82 个国家中世界上最脆弱的约 8,000 万人提供了直接粮食援助。为更多的人带去了间接的帮助，包括另行报告的通过信托基金供资的行动。然而，我们帮助的仅仅是饥饿人口的一个零头。

《2014 年世界粮食不安全状况》报告，大约有 8.05 亿人口营养不足，长期食不果腹，难以维持健康和活跃的生命。报告揭示，迎战饥饿的战争继续取得胜利，尽管很谨慎。营养不足人口数量继续下降，又有 10 个国家实现了将饥饿人口减半的千年发展目标（MDG）。

展望 2015 年及更远的未来，我们必须加倍努力，消除饥饿和营养不良对那些被千年发展目标遗留下的人口的有害影响。20 多亿人口被微量营养素缺乏困扰。世界上 5 岁以下的儿童，每四个中就有一个遭受不可逆转但可预防的发育迟缓的影响，这对他们自身，对他们的社区和全球经济将会带来终身的后果。

世界粮食计划署和基于罗马的其它机构，将继续推进联合国秘书长的“零饥饿挑战”，努力建设一个世界，在这样的世界里，儿童不再遭受发育迟缓之苦，每个人每天都能从可持续的粮食系统获得富含营养的食品，而粮食系统又为小农带来生计，不再有损失和浪费。

这就要求以新的方式开展工作，建立使社区能够动员和加强自身能力的环境。需要充分承认妇女对发展的贡献，确保妇女和男性得到他们需要的机会。

世界粮食计划署认识到支持人们建立自己的能力和韧性的重要性。诸如采购促发展的方案显示， 小农和食品生产者结合恰当的支持能改进他们自己和社区的粮食安全。R4 农村韧性计划显示，对风险管理进行投资，可提高脆弱人口保护和维护生计的能力。我们需要扩大这些针对性和长期努力，因为实现零饥饿要求开展更多的工作，而不仅仅是应对饥饿的眼前需求。

世界粮食计划署将继续加强其核心能力。通过“服务于目的”计划，该署将：

- 增强能力和技能，支持紧急响应，支持解决结构性饥饿问题；
- 加快开发和支持国家能力建设，提升其营养能力、方案和伙伴关系，包括通过 REACH 和扩大营养（SUN）运动；
- 增强其对机构间和政府间过程的贡献；
- 支撑资源高效率和有效的使用；
- 加强方案设计；以及
- 改造支持粮食安全和营养至关重要的平台和系统，推动基于证据的决策。

我们必须采取一致的行动，使未来的一年成为充满机会的一年。这个世界可以建立一项人道主义和发展议程，解决世界上饥饿、贫困和脆弱人口每天面临的现实问题。

这是重新设置我们的世界的一个独特契机。我们必须抓住这个机遇。我们必须保证不将结束饥饿的任务移交下一代。

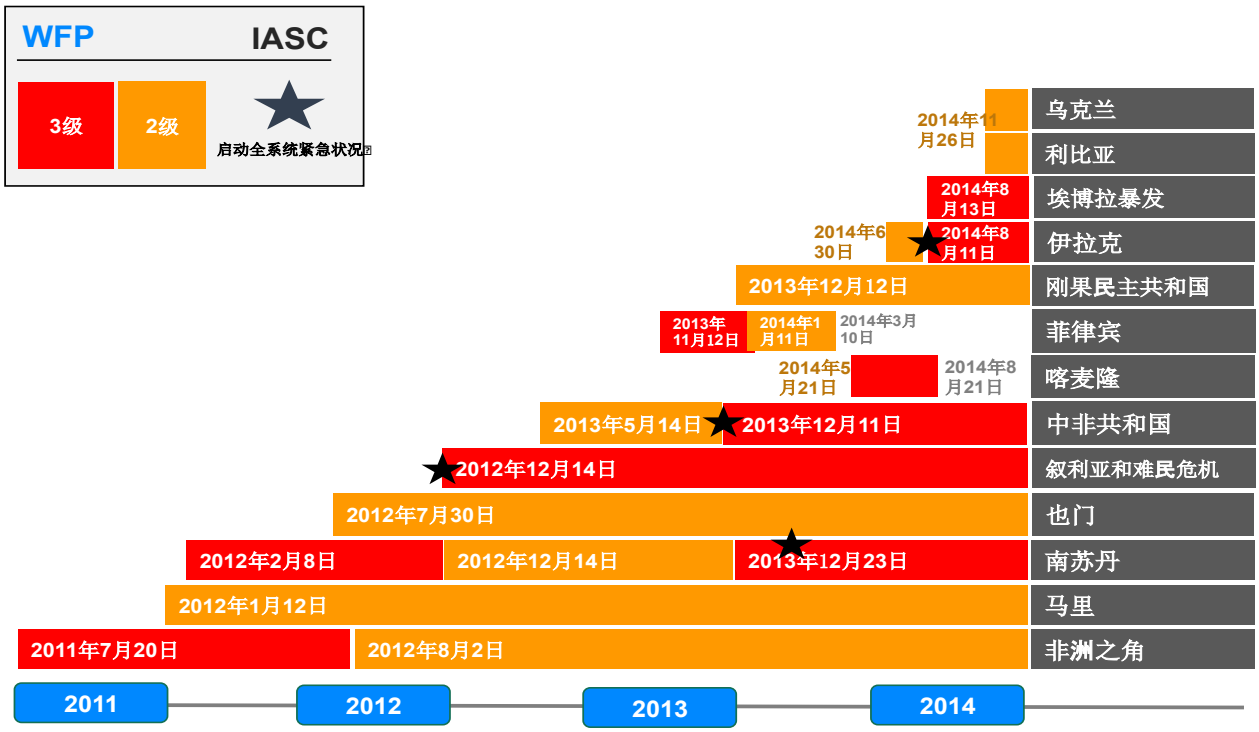
Ertharin Cousin

执行局长

世界粮食计划署2014年年度绩效报告*

执行摘要

1. 2014 年，世界粮食计划署的主要工作是响应同时发生的 2 级和 3 级紧急状况（如图），这些响应超出了世界粮食计划署预期的能力限度[1,2]。



IASC: 机构间常设委员会。

2. 与此同时，世界粮食计划署及其伙伴还不得不继续响应阿富汗、刚果民主共和国（DRC）、缅甸、巴列斯坦国、索马里和苏丹的持久紧急状况，这些涉及冲突、自然灾害、经济震荡，以及对粮食供给体系的严重干扰。

3. 2014 年期间，向 82 个国家的 8,000 万人提供了直接粮食援助，其中绝大多数受益人是妇女和儿童，而管理计划估测的只有 7,580 万受益人。2013 年，大约有 8,090 万受益人得到了援助。但是，承认世界粮食计划署援助无论是通过对人道主义行动的后勤支持，还是通过其方案产生的延伸效益，对更多的人

* 本报告发布前未经正式编辑。

[1] 世界粮食计划署响应紧急状况的模式是基于应对两项同时发生的重大紧急状况加上一项快速发生的危机的能力。

[2] 联合国将中非共和国、伊拉克、南苏丹和叙利亚阿拉伯共和国的紧急状况定为 3 级；世界粮食计划署将其对埃博拉病毒病爆发对响应定为 3 级。

口产生了积极的影响非常重要：比如粮食援助促进资产建设，将通过一种基于社区的参与式规划方式，从 2015 年开始识别并统计间接受益人的数量。

4. 2014 年，世界粮食计划署获得了历史上最高纪录的 53.8 亿美元自愿认捐。该署 2014 年 79%的支出是用于应对紧急状况。

5. 现金和凭证交付增加到了占年末预算的 18%，而前一财政期只占 14%，主要是因为现金和凭证交付是援助在埃及、伊拉克、约旦、黎巴嫩和土耳其的叙利亚难民所采用的主要方式。2014 年期间，现金和凭证支付援助了 890 万人口，比 2013 年高出 13%。

全球背景

6. 2014 年《粮食不安全状况报告》显示，尽管全球的饥饿趋于减少，但仍有 8.05 亿人口面临慢性营养不足的困扰。在撒哈拉以南非洲，每四个人中就有一个营养不足 — 是营养不足发生率最高的地区 — 并且亚洲还有 5 亿人口营养不足。中等收入国家是世界上绝大多数营养不足人口的家园，其中印度和中国就占 42.4%。

7. 《2014 年全球营养状况报告》[3]指出：“良好的营养是人类福祉的母岩［……］没有良好的营养，人的生活和生计如同建筑在流沙上。”儿童营养不足率令人惊讶：有 1.61 亿 5 岁以下儿童发育迟缓，占 25%，另有 5,100 万儿童消瘦[4]。营养不足是每年 3,100 万儿童死亡的罪魁祸首，占 5 岁以下儿童[5]的 45% 。

8. 粮食价格在下降和稳定之中，但短期价格上升却阻碍了贫困和慢性饥饿人口对粮食的获取。世界粮食计划署在其实施行动的国家监测 1,200 个市场中的价格，当粮食价格可能上升到明显高于季节性价格的趋势时，该署进行预警。

9. 2014 年期间，基于罗马的机构（RBA）倡导作为其可持续发展新议程的“零饥饿挑战”。“可持续发展目标开放式工作组建议[6]”指出：“消除贫困是当今世界最严峻的全球性挑战，是可持续发展不可或缺的要求。”所建议的目标 2 是：结束饥饿，实现粮食安全，改善营养，促进可持续农业。

世界粮食计划署的响应

10. 2014 年，世界粮食计划署管理了 11 项同时发生的 2 级和 3 级紧急状况，因此，全球人道主义状况检验了该署各方面的能力。世界粮食计划署之所以能够成功迎战这些挑战，部分原因是近年支持其干预活动的各项创新。

- 现金和凭证交付已增加到 5 年前未预见到的水平。
- 2011 年以来对紧急状况应对筹备工作的完善，使世界粮食计划署能够有效地响应 3 级和 2 级紧急状况。

[3] 见: http://globalnutritionreport.org/2014/11/13/global-nutrition-report-2014/

[4] 联合国儿童基金会/世界卫生组织/世界银行 2013 年预测。

[5] 见: http://www.thelancet.com/series/maternal-and-child-nutrition

[6] 见: http://undocs.org/A/68/970, 第 6 和第 10 页。

- 供给走廊的发展以及应用预采购基金，给予了世界粮食计划署更多的灵活性，应用现有供给满足对粮食的需求。
- 增强的财务框架，使世界粮食计划署能够以 4 年前报告预付率的 2.5 倍向项目预支。
- “服务于目的”计划继续将重点转向国家层面，支持人员管理、方案编制和业务过程的完善。

11. 同时响应多项紧急状况，需要职员高水平准的承诺：占职员总数 20%的 2,900 名职员参与响应了一项或多项 3 级紧急状况，临时部署了 600 名雇员，常常是临时紧急部署。比如，在埃博拉病毒病危机中，在截止到 2014 年 12 月的 6 个月中，世界粮食计划署将在受到影响国家中的职员数从 389 名增加到了 958 名。

12. 世界粮食计划署与“零饥饿挑战”协调一致解决饥饿问题，但要到 2015 年晚些时候才能就可持续发展宗旨和目标达成一致。

- 获取粮食。世界粮食计划署工作的核心要素之一就是通过安全网支持获得粮食。作为其安全网的主要类型，世界粮食计划署的学校供膳，在 2014 年惠及了 63 个国家中的 1,670 万儿童[7]。2014 年发布的安全网新指南，将重点从政策发展转变为全组织方案编制。
- 营养。世界粮食计划署增强其职员营养能力的计划得到了另一项信托基金的支持，该基金还为危地马拉、肯尼亚、马达加斯加、尼日尔、苏丹和乌干达新型营养方案的编制和学习提供了资金。
- 削减灾害风险。这项工作仍然是世界粮食计划署的重点之一，并正在引入新的气候科学和融资工具，支持社区和国家层面的安全网方案。
- 支持小农。在 5 年试点期间，“采购促发展”（P4P）在 20 个试点国家中惠及了 100 万小农，并为 500 个粮食供给伙伴关系提供了便利。正在 32 个国家中试点各国自主学校供膳，“R4 农村韧性计划”已经扩大到了马拉维、塞内加尔和赞比亚。
- 减少粮食损失。世界粮食计划署通过“采购促发展”已开发了以市场为导向的方式，解决供给链低效和价值链缺失的问题，以将粮食损失最小化。

13. 在 2014 年，世界粮食计划署继续解决一系列跨领域的问题。

- 性别。目前，新项目必须具有性别标识编码，并且将于 2015 年向执行局提交一项新的性别政策供批准。
- 保障。世界粮食计划署已部署了保障顾问，在 4 项 3 级紧急状况中提供专家咨询[8]。
- 全组织伙伴战略。该战略指导管理伙伴关系，在世界粮食计划署优势的基础上追求卓越。基于罗马的机构（RBA）继续在政策、宣传、行政管理和国家层面方案编制等诸多方面开展合作。
- 南南或三边合作。世界粮食计划署 50%的国家办公室均支持了这种伙伴关系。

14. 对世界粮食计划署来说，2014 年的状况是否属于“新常态”的困惑，对未来提出了各种问题。

- 2014 年自愿认捐增加的 10 亿美元是否是可持续的前景？
- 世界粮食计划署的职员及其家属，能否继续承受为响应重大紧急状况高度集中的临时派遣？
- 世界粮食计划署是否应该改变筹备 2 项 3 级紧急状况加上 1 项快速发生的紧急状况的政策？

[7] 130 个国家具有学校供膳方案。

[8] 中非共和国、菲律宾、叙利亚区域响应和南苏丹。

按战略目标衡量世界粮食计划署的绩效

15. 根据“多边组织绩效评估网络”（MOPAN）确定的良法，2014 年改善了评估世界粮食计划署为人道主义和发展结果做出贡献的方法，以为利益相关者提供更深刻和细致的绩效评估：

- 目前，按照年度里程碑或汇总前项目竣工目标，评估项目对成果做出贡献的绩效；
- 在分析中，给予与结果陈述具有更直接或可靠关系的指标更高的权重；
- 对证据基础的充足性进行评估，以确定是否可以就全组织朝着成果结果的进步做出结论；
- 目前还评估结果链的因果关系，以展示世界粮食计划署的产出如何为共同的成果层面结果做出贡献。

战略目标 1 - 在紧急状况中拯救生命并保护生计

16. 战略目标 1 重点关注紧急状况响应，即快速提供粮食援助以解决紧急需求并改善营养水平，以及为早期恢复的人力资本和资产建设方案，为预测及响应震荡的能力建设提供支持。

17. 在战略目标 1 下，世界粮食计划署 2014 年提供了其 74%的粮食以及 91%的现金和凭证交付，直接支持了世界粮食计划署 55%的受益人。

- 2014 年，在 18 个国家中开展了 32 项行动，以预防营养状况的恶化以及由此引起的死亡率，支持紧急状况中急性营养不良的人口。
- 稳定或改善了受到紧急状况影响的人口的粮食安全，通过粮食、现金或凭证的一般性分发，提高了粮食消费，提高了饮食多样性。捐助者强有力的支持对实现积极的粮食安全成果至关重要。
- 在 12 个国家中的 11 项救济行动中，开展了促进获得服务和资产的活动。学校供膳是重中之重，它帮助提高了入学率和就读率。
- 因为 2014 年只有少数几个项目报告了足够的信息，有关世界粮食计划署支持紧急状况筹备绩效成果的证据十分有限。随着国家办公室逐步熟悉新的能力分析，给予他们更充分的时间和资源收集基线和跟进值，这种情况将得到改善。

战略目标 2 — 在脆弱环境中和紧急状况之后，支持或恢复粮食安全和营养，建立或重建生计

18. 战略目标 2 关注的是刚摆脱动荡、冲突和自然灾害的国家。在这些脆弱的环境中，世界粮食计划署为最贫困和最脆弱的人口提供粮食援助，支持营养和粮食安全，以期最终实现自给。

19. 在世界粮食计划署 2014 年的受益人中，15%在战略目标 2 下获得直接援助。

- 在 28 个国家的紧急状况之后，展开了粮食、现金或凭证一般性分发，总体而言，这些活动对改善脆弱人口的粮食安全和营养非常奏效。
- 营养方案编制帮助了 95%的目标受益人，并协助稳定和降低了脆弱环境中的营养不足。
- 获得资产和服务方面的改善相对比较小，由于项目层面度量统计有限，不能评估世界粮食计划署对发展国家粮食安全能力的贡献。
- 本目标下参差不齐的成果层面绩效，可能与将粮食援助削减到计划水平 43%这样一个事实有关。

战略目标3 — 降低风险，使人、社区和国家能够满足其自身的粮食和营养需求

20. 战略目标 3 致力于通过建设贫困人口面对未来震荡的韧性，向他们赋权并使他们在粮食和营养方面能够自给。世界粮食计划署寻求撬动其采购力，将小农与市场链接起来，建立风险管理能力和面对震荡的韧性，支持政府管理和扩大安全网系统。

21. 在世界粮食计划署 2014 年的受益人中，8%在战略目标 3 下获得了援助。

- 战略目标 3 获得的资源水平最低，这就影响了受益人数量以及分发粮食的数量。
- 成果层面的报告缺陷，使世界粮食计划署无法评估该目标下的总体绩效。
- 世界粮食计划署通过从当地、国家和区域生产者和商贩采购食品，帮助增加他们的市场机会；通过“采购促发展”支持了 20 万小农。
- 因为世界粮食计划署正在开发一项措施，衡量国家有关韧性的能力，所以，有关增强降低风险能力的成果层面报告有限。一旦该方法到位，报告将得到改善。

战略目标4 — 减少营养不足和打破饥饿的世代间循环

22. 在战略目标 4 下，通过世界粮食计划署的实地办公室建立的多利益相关者伙伴关系，增强了制定营养政策和方案的能力，努力解决慢性营养不足和饥饿的世代间循环的问题。

23. 在 2014 年，22%的受益人在战略目标 4 下获得了直接援助。

- 动员资源所面临的障碍，影响了世界粮食计划署的产出，尤其是有关能力建设方面的产出。成果层面参差不齐的绩效就反映了这一点。
- 世界粮食计划署帮助减少营养不良，改善获得教育，但是有关增强当地和国家实施粮食援助方案能力的结果尚无明确的结论。
- 在该目标下的营养方案活动，有效惠及了符合条件的人口，并为中度急性营养不良的受益人提供了治疗。
- 学校供膳支持了 1,380 万儿童，几乎在计划数字基础上翻了一番，帮助提高了就读率。
- 有关提高政府营养能力和获得教育方面的产出低于 2014 年的计划，在评估方法更新时没有系统性捕获这方面的信息，这也表明，世界粮食计划署为成果层面的变革所做出的贡献同样受到了限制。

跨领域方面的绩效

24. 世界粮食计划署产出和成果方面的成就，要求将性别、保障和问责，以及伙伴关系融合到项目设计、实施和监测之中。这些领域已作为跨领域结果纳入了《战略结果框架（2014-2017）》(SRF)。

- *性别*。在绝大多数报告的项目中，已经实现了妇女参与决定世界粮食计划署援助粮食使用的目标，包括在 “妇女经济机会指标” [9]最低的 20 个国家中的 10 个；已在 70%的报告项目中实现妇女参与项目管理委员会的目标。

[9] 见: http://graphics.eiu.com/upload/weo_report_June_2010.pdf

- *保障并对受到影响的人口负责。*受益人在前往和从世界粮食计划署方案实施点返回过程中的安全事件，包括在所有 3 级紧急状况中，在很大程度上得到了缓解。让人们知晓方案的目标已在 75%的报告项目中实现，但是，世界粮食计划署需要确保受益人获得有关粮食分发方式的正确信息。
- *伙伴关系。*2014 年报告的行动中，91%的活动是与伙伴一道实施。就提供的资金、获取渠道、知识和宣传方面，评估了与伙伴并肩工作的价值。

按管理结果层面衡量世界粮食计划署的绩效

25. 世界粮食计划署为《战略计划（2014-2017）》引入了新的《管理结果框架》，这反应出在“服务于目的”计划下的变革。在编制 2014 年“方案支持和行政管理(PSA)预算”时，首次采用了“管理结果层面”（MRD），这是向基于绩效的预算编制的一个重大转变。

26. 在“管理结果层面”中的伙伴关系、方案，以及过程和系统方面，该署的绩效显著，但是，2014 年创纪录的资金水平，并没有取得相应水平的“管理结果层面”问责制和供资方面的积极结果。在人力资源方面，将用计划于 2014 年后期开展的全球职员普查关键结果来衡量其绩效。但这项工作被推迟到 2015 年 4 月，以与人力资源战略协调一致，其结果将在“2015 年年度绩效报告”中反映。

人 — 世界粮食计划署以人为本，在承诺、交流和负责的文化中，投资于职员的能力和学习。

27. 该层面的可用量化数据有限，但以定性标准衡量，世界粮食计划署在 2014 年取得了显著的进展。执行局于 2014 年 11 月批准了“人力资源战略”。

- 2014 年，世界粮食计划署将所有职员纳入了“联合国粮农组织（FAO）的职工规定和条例”；这就影响了 3,374 名长期和定期合同的当地实地职员。
- P5 及以上职位的女性比例上升到了 38%，但是国际专业职位中女性的比例仍然停留在 41%。世界粮食计划署承诺缩小职员中的性别差距。
- 国际专业职位中发展中国家职员占 40%的目标已被突破；来自发展中国家的职员占领导职位的比例停留在 29%。世界粮食计划署新的多样性和包容战略，将增加来自发展中国家的专业人员数量。
- 智库计划、新的职业框架和一般性职位描述，将增强工作队伍的规划，支持世界粮食计划署的组织结构。

伙伴关系 — 对受益人、社区、政府、联合国机构、非政府组织和私营部门而言，世界粮食计划署是一个首选和值得信赖的伙伴。

28. 伙伴关系层面报告了显著的进展，况且世界粮食计划署“全组织伙伴关系战略”承诺完善其伙伴关系绩效指标。

- 2014 年，私营部门认捐了 1.103 亿美元，其中 8,400 万美元是可持续的收入。
- 93%的国家办公室与联合国其他机构建立了伙伴关系。
- “世界粮食计划署/巴西政府反饥饿杰出中心”完成了第三年的行动，48%的国家办公室推动了南南合作或三边合作。
- 世界粮食计划署所有国家方案均与“联合国发展援助框架”协调一致。
- 在 2014 年计划向执行局提交的文件中，已经落实了 97%。

过程和系统 — 世界粮食计划署具有高效率的过程和系统，支持优化项目设计和实施、供给链、学习，以及分享和创新。

29. 该管理结果层面报告了显著的进展。

- 在 2014 年之前和期间开始且正在实施的项目中，63%设立了成果指标，其基线和目标值已录入国家办公室监测评价工具（COMET），而计划目标是 65%。
- 国家办公室应用“全球商品管理基金”（GCMF），采购了价值 2.9 亿美元的 80 万公吨粮食，平均耗时缩短了 87 天，而计划目标值是 60 天。
- 在进一步开发于 2014 年引入的每份日粮成本结构中，在审查 2014 年部分项目的基础上，世界粮食计划署计算了分发一份日粮的名义平均成本为 0.27 美元。2015 年管理计划预测的平均数为 0.34 美元。作为其绩效和财务报告体系的一部分，世界粮食计划署将继续完善这种方法。
- 在“服务于目的”计划中，世界粮食计划署开发了 14 项工作流程，为战略、组织设计、人力资源管理、业务过程、伙伴关系、执行管理、承诺的文化、交流和问责制等初步工作安排了资金。将按照计划于 2014 年完成 2013 年仍处于开发中的 9 项工作流程。

方案 — 世界粮食计划署具有有效和高效率向其服务的人群提供援助和开展能力建设的方案。

30. 本管理结果层面报告了显著的进展。

- 从 2014 年开始，所有项目均设立成果指标目标值，并依此报告进展。2014 年期间关闭的项目中，已实现了 47%的成果指标，而既定标准是 70%。
- 应用新的“管理结果框架”(MRF)指标衡量结果，2014 年 69%执行中或关闭项目均展示了积极或稳定的趋势。从 2015 年开始，这个数字将作为报告的基准。
- 因为延迟采用至今尚未推出的新的培训材料，以及诸如进入通道受限和能力障碍等行动因素，2014 年报告的成果层面有些缺陷。将通过监测评价学习计划，针对评估、监测评价（M&E）职能的可持续供资，更多采用数据收集技术和推出 COMET 来解决这个问题。
- 2014 年批准的项目中，80%收到了性别标识编码 2a 或 2b，而目标值是 75%。
- 世界粮食计划署还达到或超过了“联合国全系统性别平等和妇女赋权行动计划”（UN SWAP）15 个指标中的 12 个，并致力于解决余下的 3 项指标。
- 在世界粮食计划署 53%的国家办公室已有计划，按照国家优先重点开发紧急状况筹备能力，而目标是 50%。
- 对评价职能的一项独立审查支持了“联合监察单位（JIU）”的一项回顾，该监察单位认为，在联合国系统中，世界粮食计划署的评价职能属最佳之列。对于评价办公室没有足够的能力履行所有期望的职能的结论，促使世界粮食计划署安排了额外的资源扩大评价覆盖面。
- 世界粮食计划署已采用各种媒体，宣传其工作和提升其名誉。10.3 万份新闻简报提及了世界粮食计划署的工作，比 2013 年增加 28%。绝大多数报道都是积极正面的。
- 世界粮食计划署在线可视度增加了创纪录的 871%，在线访问其网站达到了 760 万，比 2013 年增加 45%。

问责制和供资 — 世界粮食计划署高度透明，实现货币的价值，对其所有的资源负责，并且其供资充分。

31. 2014 年，世界粮食计划署收到了 53.8 亿美元的收入；方案需求增加了 26%达到 84.6 亿美元。世界粮食计划署对捐助者在财务紧缩时期的慷慨表示感谢。

32. 本管理结果层面报告了几项积极的结果。

- 世界粮食计划署确保了 6.3 亿美元的多年认捐，这是历史上最高的水平。
- 世界粮食计划署收到了 41 亿美元的现金认捐，创下另外一项纪录，占所有认捐的 75%。
- 在 10 个最大的多边捐助者中，有 8 个增加了认捐，就绝对数量而言，多边认捐在 2013 年的基础上增加了 17%。
- 世界粮食计划署正在为多边资源的安排推行严格的过程，并应按照“管理结果层面”编制“管理计划”和《年度绩效报告》（APR）。
- 所有经理均在 2014 年底完成了保证声明，使执行局长能够批准内部控制有效性声明。世界粮食计划署是向利益相关者提供如此高水平保证的为数不多的联合国组织之一。

33. 在本管理结果层面上，有两个管理结果的进展不尽人意。

- 在 2014 年期间，尽管多边资金的绝对水平增加，但其比重连续 4 年下降，从 9%下降到了 8%。世界粮食计划署将通过多边供资窗口，寻求提高对紧急状况认捐的比例。
- 2014 年没有实现每年年底减少未落实内部审计建议数量的目标，因为建议数量明显增加[10]，并且由于重新将职员部署到 3 级紧急状况，导致人手不足，致使有些国家办公室不能回应审计建议。审计委员会批准了世界粮食计划署优先处理高风险建议的计划。

展望

34. 新的“可持续发展目标”设想，在一代人之内实现一个没有饥饿的世界。然而，紧急状况的数量和规模却没有下降：5,000 万人受到了影响，世界粮食计划署以及其捐助者和伙伴的资源面临相当的压力。

迎战“零饥饿挑战”

35. 仍然有很多的工作需要做，才能就实现“零饥饿挑战”需要采取的行动达成共识。世界粮食计划署将继续与联合国粮农组织和国际农业发展基金密切配合，支持可持续发展议程。世界粮食计划署将参加 3 月的第三届世界降低灾害风险大会，还将参加其它高级别活动，比如 2016 年在伊斯坦布尔召开的第一届世界人道主义峰会。

36. 为了增强世界粮食计划署对“零饥饿挑战”的贡献，2015 年将实施一些组织变革。将一名副总干事的职位转到纽约，以加强世界粮食计划署对人道主义和 2015 年后发展议程的贡献。正在将更多的职责分解到区域局长。成立了创新和变革管理处，加速推进有希望的计划。

[10] 截止到 2014 年 12 月 31 日，有 166 项内部审计建议为落实，而截止到 2013 年 12 月 31 日只有 106 项。

37. 世界粮食计划署专注营养行动的价值主张，是因为该署在解决营养不良、为青少年、孕妇和哺乳期妇女提供补充膳食，以及解决微量营养素缺乏方面的重大影响。新的营养处将按照本价值主张支持干预活动。

38. 为了加强国家能力建设，世界粮食计划署将在国家层面探讨一种具有两个务实要素的“组合”方式：审查实现“零饥饿挑战”，以及用“财务框架审查”确定的预算，支持制定国家战略计划。

39. 为了敬业和训练有素的职员队伍的继续发展，世界粮食计划署将在 2015 年实施多样性和包容性战略，以及妇女领导计划。完善紧急状况响应专家库，智库方式将确定适宜的人选，2,000 名职员将接受现金和凭证方案编制的培训。

40. 世界粮食计划署将继续改革其财务结构和资源管理系统，以满足日益增加的人道主义需求，提高国家办公室资源的可预见性，赋予他们更大的灵活性，增强行动的问责制。

41. 在 2015 年期间，世界粮食计划署将根据最近的评价，审查其紧急状况筹备和响应职能，以期在领域职能之间建立更清晰的边界，确保强有力的领导和监管，并为相关活动定期提供资金。它还将完善职员培训，制作更简单和灵活的紧急状况筹备和响应包。

实现方案和绩效管理的卓越

42. 《年度绩效报告》是一个问责制文件。在过去，它是世界粮食计划署 12 个月期间绩效的快照，主要讲述接受援助的人和国家的故事，尽量用有力的数据展现世界粮食计划署的成就。

43. 本报告提供了更多。它是世界粮食计划署在方案和绩效管理方面追求卓越的反映，应用可靠证据进行精心分析，以衡量并报告其绩效。绩效报告不简单是对捐助者要求的回应：它是世界粮食计划署运行方式的核心。尽管并不是所有增强绩效报告的系统均就位，但已取得了显著进展。

44. “可以被度量的事情就能做好”的格言，对于实现一个零饥饿的世界至关重要。在 2015 年，世界粮食计划署将继续收集有关其产出和成果方面更多和更好的证据，以期优化效率和有效性。它将建立基线并设立更高的目标，借助 COMET 和其它系统，尽快弥补本报告中注意到的缺陷。世界粮食计划署的目的是将最好的绩效数据，交给实地管理人员的手中，由他们带头工作，为饥饿人群的生活带来真实和长久的变化。

第一部分 - 引言

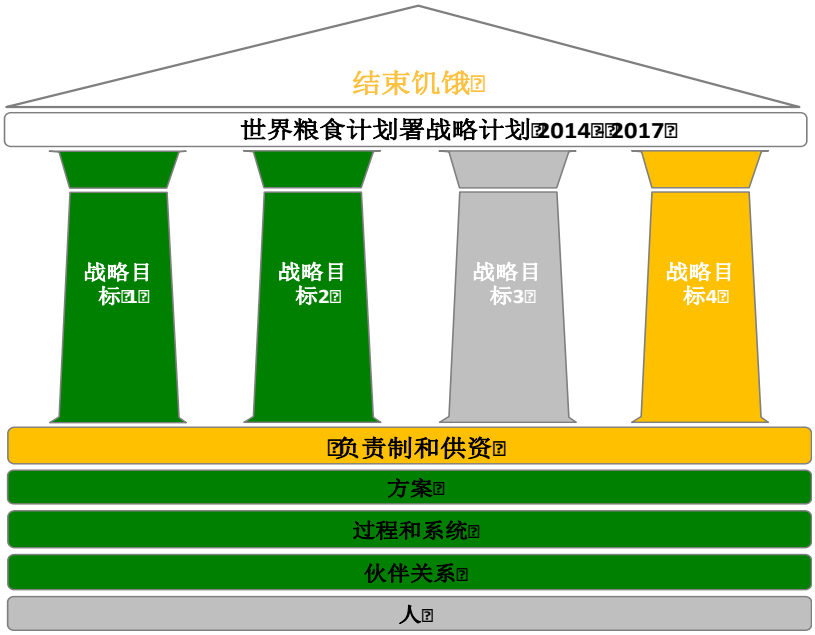
45. 世界粮食计划署的使命是结束全球饥饿。为了实现这个目标，世界粮食计划署与政府和其他伙伴并肩工作，以确保饥饿的人口 - 女性和男性，女童和男童 – 全年可获得富含营养的食品，尤其是在危机期间。

46. 《战略计划（2014-2017）》规定了世界粮食计划署的工作，并通过“战略结果框架（SRF）”和“管理结果框架（MRF）”使之付诸行动。本年度绩效报告（APR），按照联合国协调一致的结果报告原则，评估了世界粮食计划署 2014 年应用这些框架的绩效[11]。

47. 分析项目报告的关键成果指标揭示，在实现战略目标 1（在紧急状况中拯救生命并保护生计）和战略目标 2（在脆弱环境中和紧急状况之后，支持或恢复粮食安全和营养，建设或重建生计）取得了显著的成就。朝着战略目标 4（减少营养不足和打破饥饿的世代间循环）也取得了一些进展。但是，没有足够可用的数据评估朝着战略目标 3（降低风险并使人、社区和国家能够满足自身粮食和营养需求）所取得的进展。

48. 分析表明，在伙伴关系、过程和系统，以及方案管理结果层面取得了显著的进展，在问责制和供资方面也有一些进展。没有足够可用信息评估人力资源管理结果层面的进度，这要等待 2015 年中期开展的全球职员普查的结果。第三部分提供了这方面更详细的信息。

图 1: 评估世界粮食计划署 2014 年的绩效



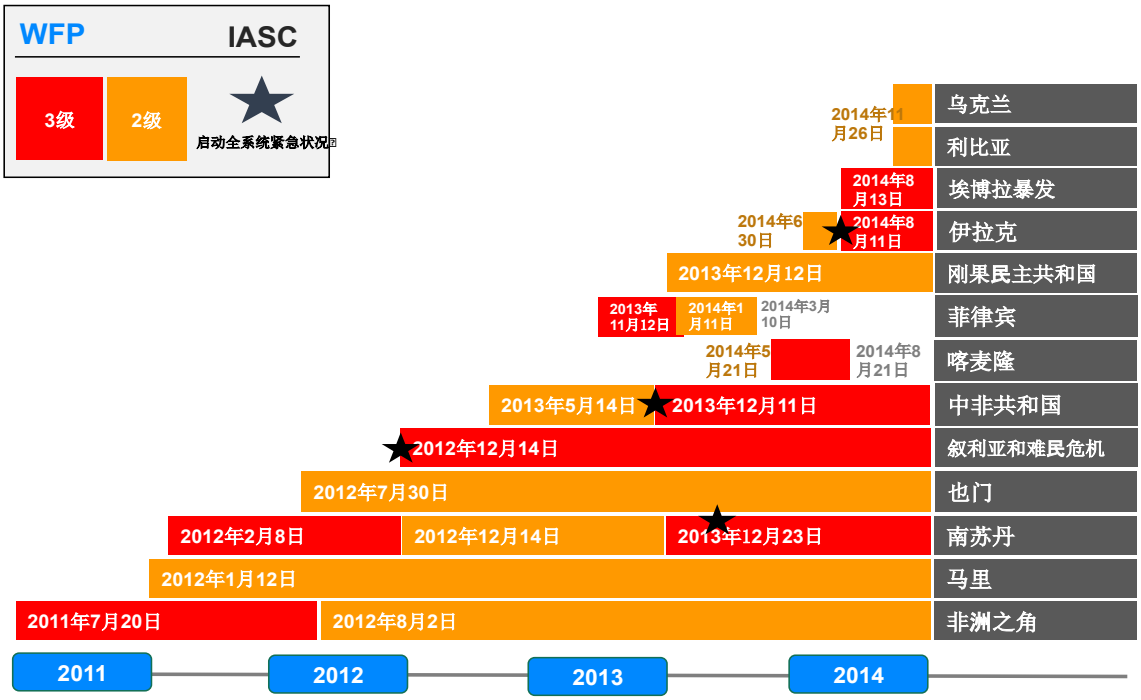
[11] 联合国发展小组和管理高级别委员会。2011。*报告结果的共同原则：UNDG-HLCM 联合研究*。纽约。

战略背景

复杂的人道主义危机

49. 2014 年，世界粮食计划署的工作主要是响应 6 项复杂的 3 级紧急状况 – 4 项是在受到冲突影响的国家，1 项是响应台风袭击，1 项是针对埃博拉病毒病的暴发 – 以及 6 项 2 级紧急状况，如图 2 所示。这些就拉紧了世界粮食计划署响应紧急状况的能力，超越了其预期的限度，并向整个人道主义社区提出了挑战。图 2 强调指出，从联合国于 2011 年采用共同分类系统以来，紧急行动（EMOP）的增加。

图 2: 2 级和 3 级紧急状况时间线



50. 世界粮食计划署的响应模式是基于针对同时发生的 2 项 3 级紧急状况和 1 项快速发展的危机。但是 5 项 3 级紧急状况同时发生，远远超越了目前的模式，并且紧急状况比以前明显延长[12]。

- 4 项最大的紧急状况与在中非共和国、伊拉克、南苏丹和叙利亚阿拉伯共和国的冲突有关。战争和 5,100 万人流离失所，使得接触需要帮助的人变得十分困难，这就提出了严峻的保障问题，并打乱了粮食系统。

- 2014 年，埃博拉病毒病造成几内亚、利比里亚和塞拉利昂 6,400 人死亡，为人道主义社区带来额外的挑战。快速传播和高度传染的流行病，打乱了人民的生计和市场，并影响了这些国家中贫困人口的长期粮食安全和营养。另外一个挑战是管理病毒在人道主义人员中传染的风险。

[12] 联合国将中非共和国、伊拉克、南苏丹和叙利亚阿拉伯共和国的紧急状况定为 3 级危机。世界粮食计划署对响应埃博拉病毒病的暴发给予了同样的定级。

51. 2014 年响应的 4 项 3 级紧急状况始于 2013 年。这些是针对菲律宾台风“海燕”袭击的行动，以及支持中非共和国、南苏丹和叙利亚阿拉伯共和国难民的行动。对菲律宾的响应于 2014 年 1 月降级到 2 级紧急状况。但在这一年又出现了 4 项新的紧急状况。

- *伊拉克*。2014 年夏季，伊斯兰国（ISIS）的快速扩张，造成了大量的国内流离失所人员和重大的人道主义需求。2014 年 8 月，机构间常设委员会（IASC）宣布了 3 级紧急状况。持续进行的战争影响了伊拉克西部、西北部和中部地区，削弱了世界粮食计划署交付粮食的能力。

- *利比亚*。自 2011 年以来，世界粮食计划署一直在向政府提供技术援助，但是在 2014 年 6 月议会大选之后，新的危机暴发，关闭了世界粮食计划署国家办公室。随后的暴力造成了平民伤亡，使大量人员流离失所，损毁了基础设施，打乱了社会服务和保障体系。2014 年 11 月，宣布了全系统 2 级紧急状况。

- *乌克兰*。随着政治危机和暴力升级，世界粮食计划署于 2014 年 8 月启动立即响应紧急行动，为 28 万人提供粮食援助。危机的恶化和需求的增加，导致于 2014 年 11 月宣布为 2 级紧急状况。

- *埃博拉病毒病*。埃博拉的暴发要求世界粮食计划署为其粮食援助，以及针对人道主义社区的后勤支持采取独特的安排。病毒的传播打乱了区域的粮食市场，尤其是几内亚、利比里亚和塞拉利昂，很多家庭的生计倍受打击。世界粮食计划署 2014 年的响应，主要集中在后勤支持，防止卫生危机演变成粮食和营养危机。

52. 在世界粮食计划署和人道主义社区响应这些危机的同时，还有其它严峻且通常持久的紧急状况的存在，如阿富汗、刚果民主共和国、马里、缅甸、巴勒斯坦国、索马里、苏丹和也门的紧急状况，均涉及冲突、自然灾害、经济震荡和相继的粮食系统中断。

文本框 1. 联合国对紧急状况的分类，以及其对世界粮食计划署的含义

联合国于 2011 年采用紧急状况的通用分类。其三个等级在世界粮食计划署以下的定义中得到了反映：

- 1 级：在区域局常规帮助之下，世界粮食计划署相关国家办公室，在其响应能力范围之内就可以启动响应紧急状况的行动。
- 2 级：紧急状况响应行动要求区域局增援国家层面的响应能力。
- 3 级：紧急状况响应行动要求动员世界粮食计划署全球响应能力，支持相关国家办公室和区域局 – 一项全组织的响应。

分类是建立在联合国响应某一国家一项紧急状况的能力的基础之上，而并非按紧急状况本身的规模或严重性。如果联合国在该国的能力有限，可能将一项快速发生的紧急状况宣布为全系统 3 级紧急状况，并可以随着情况的改善而降级；对菲律宾台风“海燕”的响应就是一个例子。

2 级和 3 级紧急状况要求联合国机构将资源转移到相关的国家和区域。就短期而言，只能通过重新派遣职员来达到这个目的；就世界粮食计划署而言，有时还要转运粮食，需要从的一个地区运输到另外一个地区。

世界粮食计划署目前紧急状况筹备系统是建立在针对同时发生的 2 项 3 级紧急状况和 1 项快速发生危机的能力之基础上。

53. 截止到 2014 年底，全球 31 个国家 7,600 万人口的人道主义需求已达到 179 亿美元[13]，并且是在传统出资来源已十分紧张的时刻。2014 年，对现金和资源的呼吁仅仅得到了 52%的资金，其中 70%是用于 4 项全组织 3 级紧急状况。

朝着零饥饿迈进 – 饥饿在减少，但 8.05 亿人口仍处于慢性营养不足

54. 2014 年《世界粮食不安全状况》报告[14]揭示，全球饥饿正在减少，但是 8.05 亿人口在 2012 到 2014 年间仍然处于慢性营养不足状态。在上 10 年减少了 1 亿营养不足人口基础上，自 1990-1992 年以来又减少了 2.09 亿。区域间存在很大的差别：非洲整个大陆，朝着国际饥饿目标的进步非常不足，尤其是撒哈拉以南非洲，每四个人中就有一个人营养不足，是世界上营养不足发生率最高的区域。亚洲有 5 亿饥饿人口。中等收入国家是世界上绝大多数营养不足人口的家园，中国和印度占 42.4%。

55. 在 1990 年到 2014 年间，生活在绝对贫困中的人口减少了一半，但是营养不足人口仅仅下降了 20.6%。这表明经济增长和收入增加与改进粮食安全和营养毫无关联，增长的红利分配不均，很多人甚至根本就沾不上边。为了确保经济增长带来长期的社会红利，需要额外的资源，投资于改善最贫困人口的粮食和营养安全。

朝着零饥饿迈进 – 迎战营养挑战

56. 2014 年发行的首版《全球营养报告》[15]指出：“良好的营养是人类福祉的母岩。没有良好的营养，人们的生活和生计如同建筑在流沙上。”妊娠之前和期间，从怀孕到 2 岁的 1000 天，以及青春期的营养不足，将对生理和大脑发育造成不可逆转的伤害。营养不足尤其是发育迟缓对健康、认知发展、教育、经济发展和生产力来说具有深刻的寓意。

57. 当前儿童营养不足率令人惊讶[16]。在 5 岁以下的儿童中，有 1.61 亿或 25%发育迟缓，估计另外还有 5,100 万或 8%消瘦。50%发育迟缓的儿童生活在亚洲，1/3 生活在非洲。微量营养素缺乏影响全球 20 亿人口，带来了严重的公共健康的后果。营养不足是每年 310 万儿童死亡的罪魁祸首，占 5 岁以下儿童 45%[17]。

58. 为了解决这个问题，世界粮食计划署必须优先建设政府能力，使其能够实施针对营养和营养敏感的活动，为了实现粮食安全和营养可持续发展目标（SDG）2，采用多部门的方式至关重要。在人道主义和发展背景中，可持续发展目标与健康、教育、公共卫生、个人卫生、可持续性、获取资源及妇女赋权均有明确的联系。

---

[13] 见：www.unocha.org/2014_year_in_review

[14] 见：www.fao.org/3/a-i4030e.pdf

[15] 见：http://globalnutritionreport.org/2014/11/13/global-nutrition-report-2014

[16] 见：data.worldbank.org/child-malnutrition

[17] 见：www.thelancet.com/series/maternal-and-child-nutrition

朝着零饥饿迈进 – 粮食价格在下降，但是需要定期监测

59. 与 2013 年相比，联合国粮农组织“粮食价格指数”，它是一篮子食品包括谷物、油料、奶产品、肉类和糖的综合价格，在 2014 年下降了 3.7%。主要原因是谷物价格下降了 12.5%，这反映出创纪录的生产水平和充足的库存。2014 年，奶产品、食用油和糖的价格指数下降，但肉类价格指数上升了 8.1%[18]。

60. 尽管营养不足发生率呈稳定下降趋势，短期价格震荡限制了贫困和慢性饥饿人口获取粮食。对价格波动的测量，比如国际粮食政策研究所（IFPRI）粮食价格过度变化预警系统揭示，小麦、玉米和大米的国际价格已连续三年保持稳定[19]。

61. 国际价格影响国内市场的方式因国家不同而异。对价格震荡最脆弱的国家是低收入国家，以及那些依赖粮食进口的国家，这些国家里的贫困消费者，可能需要将 75%的收入用于购买食品，消费者常常放弃更贵和富含营养的食品，而用廉价和营养差的食品取而代之，这就增加了微量营养素缺乏和不可逆转的长期影响的风险。

62. 出于这种原因，世界粮食计划署在其行动的国家中，应用价格飘升警告（ALPS）指标[20]，监测 1,200 个市场的价格，这在 2014 年就帮助确定了粮食价格水平明显高于季节性趋势的国家和地区。比如，ALPS 揭示，苏丹达尔富尔的高粱价格已达到了危机水平，需要采取救济行动。

朝着零饥饿迈进 – 消除饥饿的一项可持续发展目标

63. 为制定可持续发展目标而设立的开放式工作小组大会，驱动着 2015 年后发展议程。其报告[21]指出“消除贫困是当今世界面临的最大全球性挑战，是可持续发展不可或缺的要求”，并进一步强调，贫困与饥饿相关，重申对消除人类贫困和饥饿的承诺。

64. 2014 年期间，基于罗马的机构（RBA）致力于推动将“零饥饿挑战”作为可持续发展目标的一部分。基于罗马的机构和其他机构，还就所建议的可持续发展目标 2 开展了工作：“结束饥饿，实现粮食安全和良好的营养，促进可持续农业”，以供成员国确认。可持续发展目标 2 所建议的目标是建立在“零饥饿挑战”的基础之上，它反应出粮食安全和营养的多层面性质。性别平等、健康、自然资源管理及和平社会的可持续发展目标，均以粮食安全和营养为基础。2014 年全球营养报告注意到，营养为可持续发展建议的 17 项目标中的 15 项做出了贡献[22]。

[18] 见：http://www.fao.org/worldfoodsituation/foodpricendex/en/

[19] 见：http://www.foodsecurityportal.org/

[20] 见：http://foodprices.vam.wfp.org/alps.aspx

[21] 见：http://undocs.org/A/68/970

[22] 见：www.ifpri.org/sites/default/files/publications/gnr14.pdf 表 2.2。

世界粮食计划署的响应

5 项同时发生的3 级紧急状况和6 项2 级紧急状况

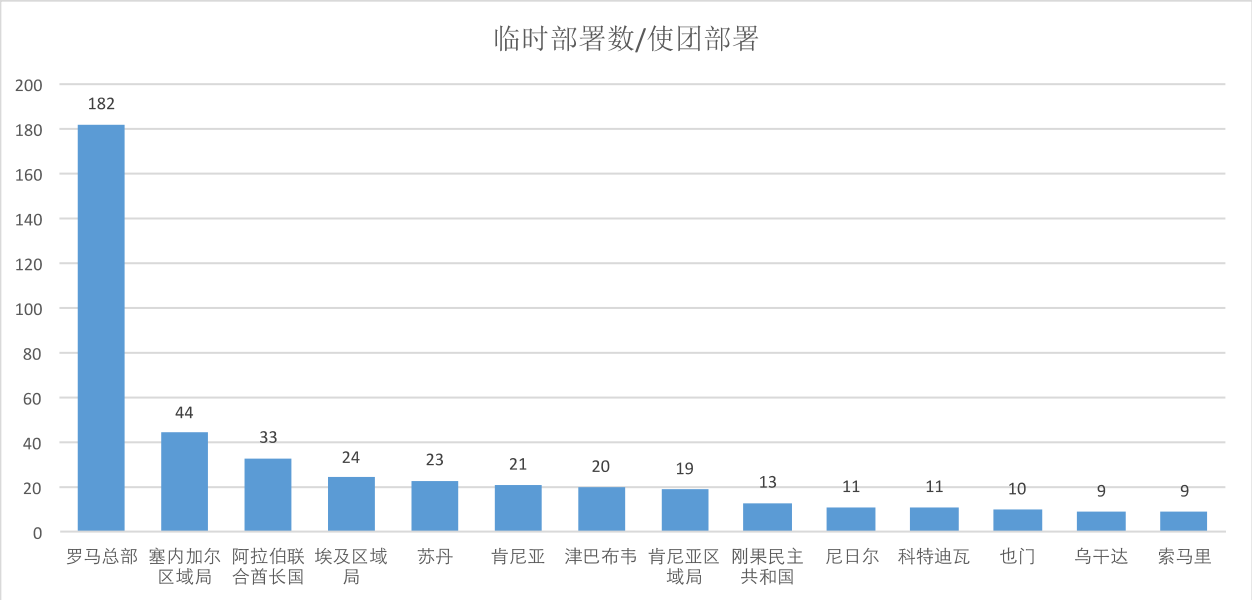
65. 2014 年 1 月，世界粮食计划署响应了 4 项 3 级紧急状况，并且，随着时间的推进，该署不得不处理额外的危机。到 12 月，世界粮食计划署在处理 11 项同时发生的 2 级和 3 级紧急行动。如在 4 年以前，这或许是不可能的，但过去 5 年中开发的新措施，为世界粮食计划署成功处理多项紧急状况做出了贡献。

- 增加现金和凭证交付方式的应用，增强了世界粮食计划署的能力，将提供粮食援助推向了新的水平，所提供的灵活性或获取渠道在传统粮食援助中是不可思议的。其中的一个例子就是叙利亚的紧急状况，但市场仍在发挥作用，现金和凭证为大规模快速获得粮食提供了方便。
- 自 2011 年采纳经改进的紧急状况筹备措施以来，增强了世界粮食计划署对 3 级和 2 级紧急状况响应的筹备。其中的一个例子就是 2014 年建立的紧急状况响应花名册，它包括在宣布 3 级紧急状况 3 天之内，为作为第一波或第二波响应者而部署的职员提供培训。
- 基于走廊的供给链发展，以及“全球商品管理基金”（以前称为预采购基金）的使用，给予了世界粮食计划署更大的灵活性，用现有供给满足日益变化的粮食需求。
- 世界粮食计划署在后勤和紧急电讯小组中的领导地位，以及在粮食安全小组的联合领导地位，帮助向响应 2014 年危机的人道主义工作者提供了巨大支持。比如，在埃博拉危机中，世界粮食计划署为联合国系统提供了健康紧急状况中必不可少的基础性支持。
- 世界粮食计划署脆弱性分析和绘图（VAM）能力已有了新的发展，目前有了应用手机和其他遥控数据收集方式的新移动系统，称为“移动脆弱性分析和绘图”。在进入通道受限的情况下，应用该系统收集数据，比如在刚果民主共和国和索马里，以及在埃博拉传染风险很高的利比里亚和塞拉利昂。
- 日臻成熟的绩效和风险管理系统，采用战略结果框架和管理结果框架，以及监测和审查的一种新方式，正完善世界粮食计划署设计、实施和报告其活动的能力。
- 增强的财务框架，使其能够在 2014 年在内部向项目预支 10.9 亿美元，比 4 年前增加了 2.5 倍。
- 在“服务于目的”计划之下进行的组织强化工作，反映出了工作重心向实地的转移，以及向支持性智能的转移，比如人的管理，业务系统和过程。

66. 响应 11 项同时发生的紧急状况，要求世界粮食计划署职员个人高水准的承诺，这就不可避免地影响了世界粮食计划署的非紧急状况工作。

67. 世界粮食计划署所有国际和国内职员，提供了峰值能力，随着危机的展开而提供支持：世界粮食计划署 2,900 名即 1/5 的工作人员，2014 年期间曾在一项或多项 3 级紧急状况中工作，从其它行动中临时部署了 600 名职员，通常临时紧急通知。部署了三个区域局中 1/4 的区域局职员和 1/10 的总部职员（见图 3）。

图 3:世界粮食计划署响应3 级紧急状况的职员部署

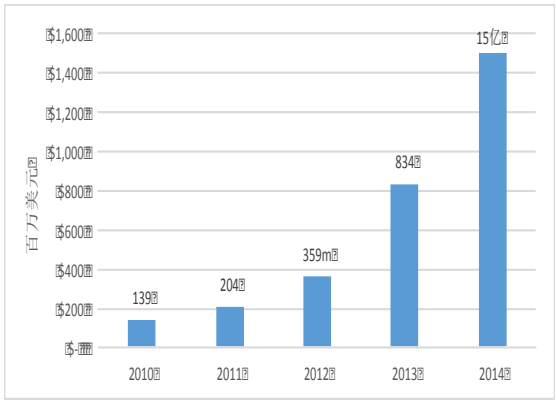


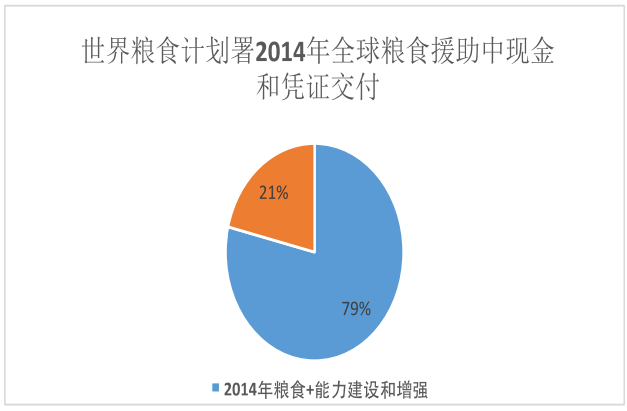
68. 世界粮食计划署知晓这对该署其它工作的影响，并随时努力将其最小化。需要向 3 级紧急状况部署职员，致使一些总部和实地单位仅仅剩下基干职员，但是世界粮食计划署继续实施其中期和长期计划，使其能够成功迎战“零饥饿挑战”。

成功应对挑战 1 – 推进扩大现金和凭证的应用

69. 现金、凭证和粮食方式的选择，给予了世界粮食计划署灵活性，按照受益人的需要调整粮食援助。截止到 2014 年底，面向粮食不安全的个人和家庭的现金和凭证交付达到了 890 万人。批准的现金和凭证预算在 2013 年的水平上增加了 80%，达到 2014 年 14.9 亿美元，占世界粮食计划署粮食援助行动成本的 21%。

图 4:现金和凭证交付, 2010– 2014





70. 涉及广泛应用现金和凭证的单一最大行动，是对叙利亚难民危机的 3 级响应，行动在 2014 年瞄准了 270 万受益人，预算为 8.7 亿美元。

71. 增加现金和凭证方式的粮食援助交付，得到了诸如在社区现场交付、使用当地领取点、通过银行账户交付，以及应用移动电话或电子卡交付等机制的支持。尤其是，世界粮食计划署的紧急行动，得益于这些方式积累日渐丰富的经验：在战略目标 1 下，进行了 91%的现金和凭证交付。

文本框 2. 在紧急状况中扩大凭证交付 – 加沙冲突

在加沙扩大基于凭证方案的能力，对于在 2014 年夏季的战争行动期间，世界粮食计划署响应粮食安全需求非常重要。世界粮食计划署将受益人数从现有方案的 9 万扩到了 30 万；兑换率达到了 95%。在 8 月危机高峰期，凭证支持了 3 万家庭的 18 万人；9 月支持了 5 万家庭 30 万人。

联合国儿童基金（UNICEF）和世界粮食计划署在紧急状况的高峰时刻联合起来，提供粮食凭证、水和公共卫生的一卡制系统。在 2014 年 10 月，伙伴关系延伸包括了更多的组织，应用一卡制方式向流离失所的家庭分发学校校服和鞋子。

成功应对挑战 2 – 更好的紧急状况筹备

72. 筹备和响应增强方案（PREP）于 2011 年建立，以改进世界粮食计划署响应紧急状况的筹备工作。2014 年的评价指出了各种成功和需要进一步完善的领域（见第四部分），PREP 已经更新，包括：

- 更加重视风险管理，包括增加获得预付资金；
- 改善信息管理，提供更及时、一致和用户友好的数据系统，包括新型一周 7 天每天 24 小时运行的中心；
- 通过建立任务组监管和支持全组织和项目层面的决策，增强凝聚力和问责制；
- 对后勤能力投资，预先部署一些即时性食品；
- 系统性和不间断地采纳学到的经验教训；以及
- 针对峰值部署的全组织紧急状况花名册（见文本框 3）。

文本框 3. 紧急状况响应名册

2014 年 5 月，紧急状况响应花名册投入使用，它包括 343 名国际和国内职员；从此，这种编制人员已扩大到包括短期职员、咨询专家和联合国自愿者，以提供广泛的技能。过程改变包括审查所要求的技能，强制模拟紧急状况培训，以及经理提前授权重新部署。该花名册已帮助解决了向 3 级紧急状况部署人员的及时性问题。它同时还形成了富有经验的国家职员队伍，为紧急状况提供服务，这也有助于他们的职业发展。

73. 世界粮食计划署继续重视筹备紧急状况、削减灾害风险和建设韧性，以阻止危机的影响。比如，在 2014 年 12 月台风“海燕”之前，世界粮食计划署就在菲律宾预先部署了粮食，方便了快速响应。

成功应对挑战 3 – 稳健的预付资金及供给链管理

74. 在过去 5 年中，世界粮食计划署财务框架的变化，支持了新的援助工具，比如现金、凭证和能力建设。2014 年执行局批准的变化包括：i）建立了“内部项目借贷”（IPL）系统，取代了工作资本融资基金，将上限从 2.57 亿美元提高到了 5.7 亿美元；ii）3.5 亿美元的预采购基金更名为“全球商品管理基金”（GCMF）；以及 iii）全组织服务融资，包括资本预算基金，已成为一项单独的实体，上限设定为 7000 万美元。

75. 对 2014 年来说，这些变化不可或缺：

- 就价值而言，“内部项目贷款”从 6.75 亿美元增加到了 11.4 亿美元；
- “全球商品管理基金”支持国家办公室采购了 81 万吨粮食，帮助缩短了供给耗时的 73%；以及
- 资本预算基金为推出“后勤执行支持系统”（LESS）提供了资本金。

成功应对挑战 4 – 改进了粮食安全和脆弱性分析

76. 粮食安全分析和市场评估，使世界粮食计划署能够为其行动选择最恰当的交付方式。2014 年，在这方面进行了 24 项审查：9 项侧重于市场和经济状况，7 项涉及作物和粮食安全，3 项聚焦于粮食安全基线，5 项放在了紧急状况粮食需求上。2014 年的特点包括：

- 开发了一项分析模型，预测埃博拉对几内亚、利比里亚和塞拉利昂粮食安全的影响，在缺乏实地评估的情况下，这是必要的，因为它使世界粮食计划署能确定可信的受益人数量；
- 在达尔富尔和南苏丹不安全地区开展市场研究，这些地方价格震荡和农业歉收引发了对粮食援助干预的调整，帮助人道主义社区了解市场机会和障碍；以及
- 有关叙利亚紧急状况的两项研究，为现金和凭证方案提供了经济学方面的洞察，并记载了方案对约旦和黎巴嫩经济的直接和间接影响。

文本框 4. 移动脆弱性分析和绘图项目

移动脆弱性分析和绘图项目，应用电话、短信和交互声讯响应技术，收集家庭粮食安全和市场的实时信息。

刚果民主共和国和索马里试点证据表明，移动脆弱性分析和绘图比传统的数据收集更经济和快捷，对于不安全地区来说，它特别有用。

2014 年 9 月，移动脆弱性分析和绘图用在了受到埃博拉影响的 3 个国家，它确保了数据的收集，并减少了病毒传播的风险。从移动脆弱性分析和绘图学到的经验，将用于世界粮食计划署和伙伴对该项技术的其他应用。

成功应对挑战 5 – 基于证据的决策

77. 2014 年，世界粮食计划署建立了监测的规范框架，为职员的培训和能力建设投资，扩大了 COMET 的应用，以期增强设计、实施和监测方案的能力，改进组织绩效，使其能够更系统地衡量粮食援助的成果。主要的挑战是：i）在非最佳绩效证据的基础上采取行动；ii）调整业务过程，优化绩效；以及 iii）对数据的准确产生信心，支持资源安排决策。

成功应对挑战 6 – 服务于目的

78. 2014 年，继续实施“服务于目的”的计划，将改进融合到世界粮食计划署预算和问责制的过程中。5 项优先重点，即人、伙伴关系、过程和系统、方案和问责制和供资已成为 5 个管理结果层面，据此，世界粮食计划署在本报告第三部分进行阐述。2012 年启动并于 2014 年完成的改变包括：

- 一项新的全组织伙伴关系战略，执行局于 2014 年 6 月批准；
- 2014 年 11 月批准的新的人力战略；以及
- 世界粮食计划署一项业务过程审查。

结束饥饿，实现粮食安全并改善营养

79. 世界粮食计划署不允许可实现的无饥饿世界的目标，因为要解决 3 级和 2 级紧急状况而成为泡影。世界粮食计划署现在必须继续行动，在一个世代之内实现零饥饿。

80. 结束饥饿所要采取的行动 –“零饥饿挑战”的 5 个支柱，在今年晚些时候就可持续发展目标达成一致时将得到确认。以下段略描述了世界粮食计划署 2014 年有关的工作：

- 支柱 1: 2 岁以下儿童零发育迟缓；
- 支柱 2: 全年 100%获得粮食；
- 支柱 3: 所有粮食系统均可持续；
- 支柱 4: 小农生产力和收入增长 100%；以及
- 支柱 5: 粮食零损失或浪费。

营养

81. 实现支柱 1：2 岁以下儿童零发育迟缓，要求具有伙伴和利益相关者的跨领域方式，以及政府的承诺和领导。这是“扩大营养运动”（SUN）的目标，世界粮食计划署在罗马承办了其全球会议，随后由联合国粮农组织和世界卫生组织主持了第二届国际营养大会。

- 全球大会召集了 54 个“扩大营养运动”国家、“扩大营养运动”领导小组和“扩大营养运动”民间网络、联合国系统、捐助者和商业机构的代表，分享结果和学到的经验教训。
- 第二届国际营养大会，旨在为解决营养挑战建立共识，将国家政策制定者、联合国机构、政府间组织、民间社团和私营部门组织的领导聚集在一起。大会形成的《罗马营养宣言和行动框架》，为解决营养挑战和为国际合作确定优先重点，制定了灵活的政策。

82. 第一份全球营养报告于 2014 年出版。它概要阐述了营养不足和营养过剩的状况，并强调指出了行动的领域，比如营养负责制，管理粮食供给链和健康伙伴关系。

83. 一项多捐助者信托基金支持了：i） 世界粮食计划署营养能力建设计划的推出；ii）在更新的战略结果框架中设立新的营养指标；iii）创新型营养方案编制和在危地马拉、肯尼亚、马达加斯加、尼日尔、苏丹和乌干达的学习；以及 iv）由区域局牵头的研讨会和培训，增强世界粮食计划署职员有关营养的能力。

获得足够的粮食

84. 世界粮食计划署能力建设工作的一个核心要素，就是支持与饥饿相关的安全网。该署的比较优势在于其分析能力、提供社会保障和安全网的经验，以及大规模开展活动的能力。该署支持的类型和层面，可能根据背景情况不同而异，但主要有两个层面：i）为有资源和能力运行安全网方案的国家提供支持服务；以及 ii）针对政府自主建立安全网机制，提供技术支持、能力建设和政策支持。目标是最终过渡到国家拥有。

85. 2014 年，世界粮食计划署实施的全面安全网系统惠及了 66 个国家的受益人。安全网的主要活动是在 63 个国家中实施的学校供膳，惠及了 1,670 万儿童[23]。

- 世界粮食计划署采纳了经修订的学校供膳政策[24]，在方案编制和分析工具方面，与世界银行和儿童发展伙伴关系保持着伙伴关系，并建立了学校供膳工作小组，与 9 个非政府伙伴组织讨论政策和方案问题。
- 为了支持政府学校供膳方案，世界粮食计划署在 12 个国家办公室[25]推出了“更好教育结果的系统方式”，并培训国家职员如何应用。工具帮助世界粮食计划署评估国家能力，确定政策差距，与政府一道计划能力建设。
- 为了评价学校供膳的成本效率，并作为安全网加以倡导，世界粮食计划署应用：i）一项成本基准 – 每年计算世界粮食计划署每份学校膳食的平均成本；ii）一项政府成本核算工具 – 分析政府学校供膳的成本；以及 iii）一行投资案例，计算投资学校供膳方案的成本收益率。
- 2014 年，32 个国家办公室应用当地生产的食品，实施了自主学校供膳，几个政府对这种安全网表示了兴趣。

86. 世界粮食计划署于 7 月份发布了粮食安全和营养安全网指南，反映了将重点从政策发展向全组织方案编制的转移，以便：

- 提供结合政府和伙伴设计及实施安全网系统的指南；
- 为世界粮食计划署职员在国家、区域和全球层面提供方案和政策支持；以
- 提供宣传材料，比如谈话要点、新闻要点和安全网工具箱。

87. 为指南编制了培训材料，并于 11 月在吉尔吉斯斯坦应用，以及 12 月在南非区域局和马拉维推出。

可持续粮食体系 – 灾害风险管理和气候变化

88. 在过去的 10 年中，世界粮食计划署一半的紧急状况和恢复行动中，已包括响应与气候相关的灾害；在过去的 5 年中，世界粮食计划署 40%的行动已包括了降低灾害风险、建设韧性和帮助人们适应气候变化的活动。

---

[23] 130 个国家拥有学校供膳方案，这是社会安全网最常见的类型。

[24] 其 5 个目标是：i）为粮食不安全家庭提供安全网；ii）支持儿童教育；iii）减少微量营养素缺乏；iv）通过政策支持和技术援助，提高国家学校供膳的能力；以及 v）发展学校供膳与当地农民之间的联系。

[25] 贝宁、不丹、玻利维亚、刚果民主共和国、冈比亚、约旦、马里、马达加斯加、摩洛哥、纳米比亚、塞拉利昂和突尼斯。

89. 考虑到需求的规模，气候韧性是一项优先重点。建立在气候科学基础上的新工具和财政创新，将有助于世界粮食计划署实施粮食援助，支持社区层面和国家层面的安全网。2014 年，世界粮食计划署推动大规模方式的发展，使国家和社区能管理气候风险，并获得粮食安全。其中之一是粮食安全气候韧性基金（FoodSECuRE），它是一项支持社区建设气候风险韧性可回补的基金。FoodSECuRE 将应用季节性气候预报，引发资金和行动，在震荡发生之前建设韧性。

90. 世界粮食计划署建设粮食安全和营养韧性的新政策，反映了将韧性作为设计方案的一个因素的需求，这需要对实际情况、风险和性别问题进行合理的分析。这项政策的一个要素是“三叉方式”，这是一个独特但相互关联的过程，涉及以下方面[26]：

- 结合粮食安全和营养、震荡和压力因素和风险的历史趋势，分析国家层面的背景；培育伙伴关系，支持政府牵头的政策对话和战略发展[27]；
- 季节性生计方案编制，培育由当地政府牵头的伙伴关系，计划反映季节性和性别问题的跨年跨部门韧性建设；
- 基于社区的参与式规划，考虑社区对方案的拥有，识别需求并按当地情况和优先调整响应行动。

支持小农

91. 在试点期间，“采购促发展”（P4P）在 20 个国家中涉及了 100 万小农，帮助了 500 个粮食供应伙伴关系。世界粮食计划署正在将 P4P 取得的一系列最佳措施主流化；它支持小农的其它方案包括，自主学校供膳和农村韧性计划（见文本框 5）。

92. 截止到目前，世界粮食计划署通过 P4P 采购了 36.6 万公吨粮食，运用促进销售的新采购方式，将 1.48 亿美元交到了小农手中。农民组织通过 P4P 的工作，采纳了集体销售方式，2014 年向世界粮食计划署以外的其它买方销售了价值 6,000 万美元的优质粮食。大多数 P4P 合同设立的价格都低于进口粮食的价格，符合世界粮食计划署低成本高效率采购并“实现货币的价值”的标准，节省了 4,000 万美元。2014 年 11 月对试点的一项独立评价建议，在采购主粮过程中要充分依靠小农。

文本框 5. 提高埃塞俄比亚农民韧性 – 农村韧性计划

世界粮食计划署和美国乐施会于2009年启动R4，以使农村脆弱家庭能够面对气候风险，改进其粮食和收入安全，应用以下的风险管理方式：i）改进资源管理，降低风险；ii）保险以转移风险；iii）稳健承担风险的小额信贷；以及iv）储蓄以建立风险储备。

在埃塞俄比亚，R4在2009年到2014年期间从一个村200名农民扩大到89个村的2.5万农民。在埃塞俄比亚的第一次评价发现，R4帮助了农民提高了韧性。2012年计划扩大到了塞内加尔，2014年在马拉维和赞比亚的工作也已开始。

减少粮食损失

93. 收获后粮食损失是粮食不安全的一个主要因素。世界粮食计划署已开发了以市场为导向的方式，通过“采购促发展”，以解决供给链的缺陷，并向 80 万农民、农民技术员、仓库管理员和代理商提供农业

[26] 三叉方式于 2014 年应用于孟加拉、乍得、吉尔吉斯斯坦、马拉维、马里、尼日尔、菲律宾、塞内加尔和津巴布韦。

[27] 这种方式在尼日尔地方层面支持了政府领导，按照 *Les Nigériens Nourrissent les Nigériens*，促进了社区拥有。

措施培训，比如收获后处理和质量控制。同时在几个国家共享成本的基础上，帮助向农民和农民组织分销物资和设备[28]。这使得世界粮食计划署能够了解价值链中缺陷的原因，并据此确定避免粮食损失的方式。文本框 6 给出了一个例子。

文本框 6. 在撒哈拉以南非洲，将收获后损失最小化

为了减少撒哈拉以南非洲的粮食损失，世界粮食计划署、联合国粮农组织和国际农发基金实施了 6 个月试点，涉及 400 小农，以验证布基纳法索和乌干达收获后处理和储存方法。试点于 2014 年 4 月结束，试点证明，应用廉价的储存设施可以将收获后损失降低 98%，由此带来 68%的收入增长。2014 年期间，在此基础上实施了一项特别行动，在 2014/15 收获季节，支持了 1.6 万乌干达农民。缺乏资金阻碍了按计划向布基纳法索推广。

这项工作是建立在通过“采购促发展”试点发展起来的关系的基础上。活动引起了捐助者和邻国相当的兴趣。

跨领域问题

性别

94. 世界粮食计划署性别主流化是建立在其信心的基础上，妇女、女童、男性和男童应该同等地获得资源，在塑造其未来的决策中发挥恰当的作用。2014 年的行动包括：

- 制定新的性别政策供执行局于 2015 年批准；
- 设立特别账户，为加快性别主流化安排资源；
- 使 IASC 性别标识成为新项目的一项要求；世界粮食计划署具有性别标识码 2a 或 2b 的项目比例，从 2013 年的 52%上升到了 2014 年 79%；
- 开发系统以跟踪安排到性别主流化的资源；如《管理计划（2015-2017）》所规定，世界粮食计划署向性别活动平均安排其行动资源的 12%；
- 与联合国妇女培训中心结成伙伴关系，评估性别能力；应用了 2,000 名受访的数据，评价职员能力，确定培训需求；以及
- 更新《方案指南手册》，以纳入性别主流化的最佳措施。

将保障纳入行动中

95. 人道主义保障的目的，是将暴露于暴力和威胁的机会最小化，并确保援助质量和负责制。世界粮食计划署 1/3 的国家办公室已将保障融合到其行动之中：学到的主要教训是，将保障融合到方案之中，在发展和紧急状况环境中，可提高世界粮食计划署援助的质量、有效性和持久性。

96. 2014 年，世界粮食计划署在 4 项 3 级紧急状况中部署了保障顾问[29]，评估风险，建议缓解行动，建立反馈机制，向职员提供人道主义原则和保护方法的培训。

[28] 布基纳法索、埃塞俄比亚、肯尼亚、莫桑比克、乌干达和坦桑尼亚联合共和国；提供的材料包括干燥架、防雨布、小米烘干机和清选机、去壳机、货盘、袋子和标签、湿度测试条、监测黄曲霉素的蓝盒子。

能力建设

97. 世界粮食计划署对能力建设进行了调整，以反映一定国家的政治、经济和机构背景。2014 年，世界粮食计划署出版了项目设计、技术援助和能力建设指南，这些包括评估能力差距的新工具，国家能力指数提供了可衡量的指标。这项工作将帮助联合国发展系统开发能力建设指标。

促进建立结伴关系

98. 2014 年 6 月执行局批准的“全组织伙伴关系战略”，指导对伙伴关系的管理。它通过加强世界粮食计划署的优势，支持结伴的卓越，并增进对伙伴关系在实现世界粮食计划署目标中的重要意义的理解。

与基于罗马的机构合作

99. 2014 年，基于罗马的机构（RBA）就从政策、宣传到国家层面方案编制和行政管理的一系列问题上继续合作。

- 牵头准备有关“可持续发展目标”所建议的粮食安全、营养和可持续农业的目标和指标等文件；
- 继续为世界粮食安全委员会就粮食损失和浪费提供政策建议，并出版了 2014 年《世界粮食不安全状况》；
- 授予刚果民主共和国小组“基于罗马机构”国家层面合作 2014 年杰出奖，鼓励解决饥饿和营养不良的伙伴关系；
- 建立了临时和短期一般服务职员花名册，并向候选人开放了“基于罗马的机构”的一般服务职位空缺。

南南合作和三边合作

100. 南南和三边合作使世界粮食计划署能够与发展中国家结合，调动其技术专长和创新。2014 年期间，世界粮食计划署 50%的国家办公室，支持了某种类型的南南合作或三边合作。世界粮食计划署反饥饿杰出中心是该署与巴西政府之间的一个伙伴关系，出版了其社会保障和在当地采购基础上自主学校供膳的经验。它促进了相互学习交流，7 个国家为可持续方案和政策制定了行动计划。

101. 世界粮食计划署在华盛顿特区参加了第七届联合国南南合作发展活动，该活动涉及来自 50 个国家的 500 名代表。世界粮食计划署于 2014 年成为 UNDG 可持续发展工作小组联合国南南合作任务小组的成员。

2014 年是“新常态”吗？

102. 2014 年，世界粮食计划署成功迎战了同时发生的 3 级和 2 级紧急状况，显然，世界粮食计划署已捉襟见肘。对未来的问题包括：

- 2014 年 10 亿美元的自愿认捐具有可持续的前景吗？
- 世界粮食计划署的职员和其家庭能否承担高度集中的临时派遣？
- 世界粮食计划署是否应该改变筹备 2 项 3 级紧急状况加上 1 项快速发生的 2 级紧急状况的政策？

103. 就战略目标（见第二部分）和管理结果层面（见第三部分）而言，对于执行局来说这些是重大问题。

---

[29] 中非共和国、菲律宾、对叙利亚危机和南苏丹的区域响应。

第二部分 – 按照战略目标衡量绩效结果

104. 本部分评估世界粮食计划署 2014 年为实现《战略计划（2014-2017）》规定的战略目标所取得的进展。2014 年活跃项目的标准项目报告（SPR）监测数据，以及为“战略结果框架”指标所设定的产出和成果层面结果（见附件 II.A）[30]，构成了评估世界粮食计划署绩效的基础。报告还包括对一些区域性挑战和成功事例的分析，作为对世界粮食计划署 2014 年成就量化报告的补充。

经改进的方法

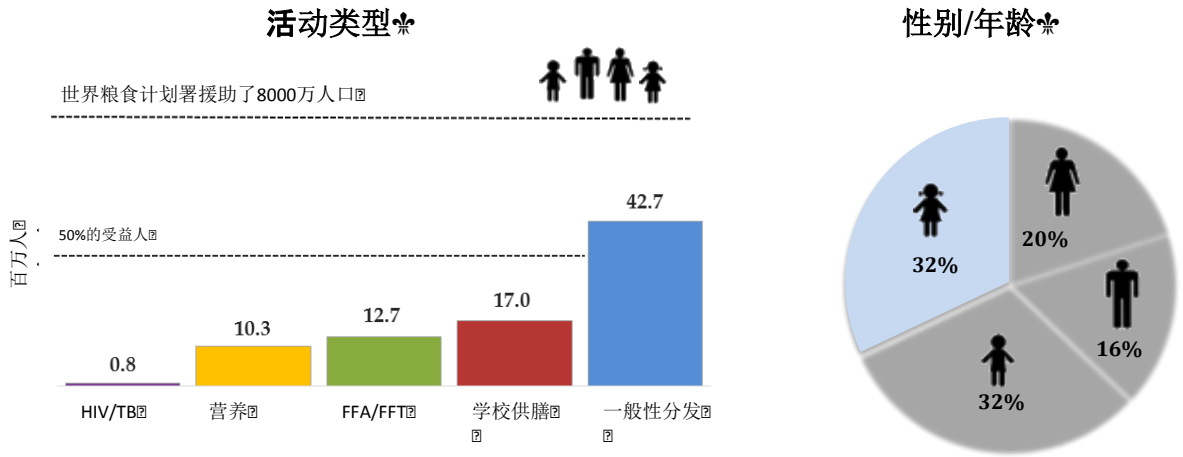
105. 2014 年采用了不同于往年的方法评估世界粮食计划署对人道主义和发展的贡献，新方法能进行更深刻和更细致的绩效分析，并解决诸如 2013 年 MOPAN 评估结论等的反馈意见。具体改变如下：

- 按照年度里程碑或汇总前项目竣工目标，评估项目层面对取得的成果的贡献；
- 在分析中，给予与结果报告更直接或更可靠的指标更多的权重；
- 评估了证据基础的充足性，以确定是否可以就世界粮食计划署全组织朝着成果目标取得的进展做出结论；以及
- 评估了结果链中的因果关系，以展示世界粮食计划署的产出为共同成果层面的结果所做出的贡献，并讨论了未能预料到的趋势。

世界粮食计划署活动概述

106. 2014 年，世界粮食计划署在 82 个国家中管理了 202 个项目，应用现金、凭证或粮食（见图 5 的分解数据），为 8,000 万受益人提供了直接援助。

图 5: 按照活动类型、性别和年龄分的受益人



[30] 这些包括报告期间具有粮食、现金或凭证分发的项目，或能力建设的工作，或后勤和基础设施的项目。有信托基金支持的活动没有在第二部分中反映，因为通过其它渠道向捐助者报告。

107. 绝大多数受益人通过粮食、现金或凭证的一般性分发获得援助；这就反映出了 2014 年世界粮食计划署紧急状况响应的规模。补充性救济工作和解决慢性营养不足的具体营养活动，帮助了 1,030 万受益人。学校供膳、粮食援助促进资产建设（FFA）和粮食援助促进培训（FFT）支持了 3,000 万受益人，这些基本上都是在紧急状况之后和发展背景下开展的活动。现金或凭证支持了各种活动中的 890 万受益人。

108. 儿童是世界粮食计划署支持的重中之重，占受益人的 64%，其中 2,530 万为男童，2,570 万为女童。妇女、女童和男童合计为 6,680 万人，占受益人总数的 84%。

日粮

109. 食品日粮和现金或凭证是世界粮食计划署实现产出和成果的主要投入物。按照受益人的营养需求和饮食习惯，日粮的储存要求以及使用的方便性，对计划的日粮进行调整，就是类似的干预，日粮的变化也比较大。由于与资金、资源、人道主义通道、人力和基础设施能力、方案决策和供给链绩效方面相关的原因，分发的日粮与计划可能会有较大出入。

110. 涉及 17 个项目的复杂和详细分析，评估了 2014 年实现按计划交付日粮的程度。重点是按照活动类型衡量绩效，并寻求找出差异的原因。项目包括 3 级紧急状况、紧急行动（EMOP）、持久救济和恢复行动（PRRO）和国家方案（CP），占世界粮食计划署行动支出的 60%。

111. 日粮和现金或凭证以能量值（千卡路里）确定，这是项目规划中使用的度量，以反映营养需求的范围[31]。测量了计划和实际日粮之间的差异，以确定世界粮食计划署不能向受益人提供的每日需求的部分。按照受益人数量、援助持续时间和提供的千卡路里，考虑了计划和实际分发日粮数量之间的差异，以展示当资源有限或全面分发受阻时，世界粮食计划署是如何调整其行动的。

表 1: 2014 年 17 项活动中按活动分的平均日粮交付

活动	计划每日粮(千卡路里)		世界每日粮(千卡路里)		日粮交付差异 (实际/计划%)			
	粮食	现金/凭证	粮食	现金/凭证				提供的千卡路里
一般分发	1 210	2 011	1 443	1 846	**92**	**93**	**87**	**77**
学校供膳	619	-	625	535	**71**	**85**	**66**	**62**
FFA/FFT	1 781	1 967	1 367	1 921	**42**	**70**	**37**	**29**
营养	791	1 192	644	1 222	22	**84**	**24**	**20**
HIV/TB*	1 045	—	964	—	**143**	**100%**	**127**	**121**

实现目标≤50%　　实现目标> 50% 和 < 90%　　实现目标≥ 90%

* 结核。

[31] 同时考虑了食品的大量营养素和微量营养素内容、适口性和经济价值。

112. 表 1 展示了 17 个项目中 320 项干预日粮交付的分析结果，其中 112 项干预为一般性分发，108 项与营养相关，43 项为 FFA 和 FFT，47 项为学校供膳干预，10 项是针对 HIV 或结核的受益人。在这些干预活动中，54 项是应用现金或凭证交付的日粮，且通常是一般性分发和 FFA 及 FFT。

113. 一般性分发干预通常要进行优先排序。受益人覆盖面、援助持续时间，以及提供的日粮数量略低于计划，但就平均而言，不得不将日粮中计划的千卡路里削减 23%。国家办公室认为资金缺乏是 24%干预中供给短缺的主要原因；运力不足，仓储或加工能力有限，也影响了一般性分发的 18%，对需求过低或过高的估计影响了 21%的交付。

114. 学校供膳日粮削减不多。障碍包括在 17%的情况是资金被安排用于其它活动，23%的情况是资金不足，以及 23%的情况是由于实施延迟所致。

115. 在营养干预中，分发的日粮数量只实现了计划数的 24%，并且实际受益人数略低于目标值的 25%；然而，每个受益人接受援助的天数基本上与计划一致。国家办公室报告，资金短缺以及认捐的延迟，影响了 40%的营养干预。供应商方面的延误影响了 17%的营养干预，主要是因为特殊营养产品的供应商不多，况且食品的货架寿命很短。

116. FFA 和 FFT 干预削减比较多：计划受益人的 50%只收到了 1/3 的计划日粮数。资金短缺影响了这类干预活动的 23%，活动推迟影响了 21%，16%的干预是由于没有足够的伙伴及时进行分发，16%因运输或基础设施能力不足受到了影响，16%受到计划数字过高或过低的影响。

117. 与此相反，为 HIV/结核干预分发的日粮超过了计划水平。这主要是因为一个具有很多 HIV/结核干预活动的项目惠及了远远超过计划水平的受益人数。

118. 在这个干预样本中的平均日粮大小，用于估测世界粮食计划署 2014 年分发日粮的总数；按照每项战略目标报告了数据。同时还应用分析，测算每份日粮的成本，第三部分将就此进行讨论。

119. 世界粮食计划署认识到，日粮投入的分析并不能代表全面绩效，因为取样并非随机。但分析仍然指出了导致日粮交付削减的一些原因，并有助于量化障碍影响干预的程度。这种衡量有助于世界粮食计划署完善对从投入到成果的结果链的有效性进行分析，讨论如下。

按战略目标衡量结果[32]

120. 表 2 展示根据战略目标衡量世界粮食计划署绩效的情况。随后的章节将评估为总体绩效做出贡献的产出和成果。对世界粮食计划署在性别、保障和伙伴关系等跨领域中成就的审视，补充了对方案结果的分析，这些跨领域问题与《战略结果框架（2014-2017）》的产出和成果交叠。

表 2: **按战略目标分的总体绩效**

战略目标	*绩效*
1 –在紧急状况中拯救生命并保护生计	
2 –在脆弱环境中和紧急状况之后，支持或恢复粮食安全和营养，建设或重建生计	
3 –降低风险并使人、社区和国家能够满足自身的粮食和营养需求	
4 –减少营养不足，打破饥饿的世代间循环	

[32] 2014 年，世界粮食计划署根据《战略结果框架（2014-2017）》协调一致了新项目，重新协调一致了现有项目。在 2014 年活跃的 202 个项目中，对 191 个（占 95%）进行了协调。本节只考虑了经协调的项目。对于没有经协调的项目，参阅附件 XII。

121. 应用了以下的标色方案，说明世界粮食计划署 2014 年实施方案的绩效。有关评估方法方面更多信息，请参阅见附件 II-C。

绿	项目要么已经实现或正在实现其目标。
黄	项目已经取得了一些进展，但期望的目标尚未实现或实现期望的目标的进展显得缓慢。
红	项目进展非常缓慢，根本没有进展或已经倒退。
灰	世界粮食计划署全组织没有足够的数据能够监测进展。

122. 在评估目标受益人群需求的基础上，世界粮食计划署计划一年的活动投入。该署认识到，确定的需求中仅仅只有一部分会得到积极的资金响应：在过去的 5 年中，平均资金缺口占确定需求的 30%到 40%。

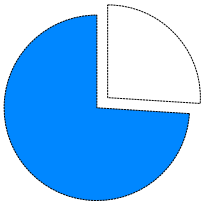
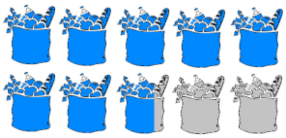
123. 然而，世界粮食计划署取得了显著成就。投入的短缺并不总会影响到成果层面，原因有二：

- 世界粮食计划署缓解资源短缺：比如，日粮中的千卡路里内容可以削减，食品可以替代，援助持续时间可以缩短，受益人数量可以减少。
- 虽然资源需求是基于对整个目标受益人口需求的评估，但是很多成果指标，只在世界粮食计划署援助的实际受益人中进行衡量。比如，只在接受治疗的病人中衡量营养不良恢复率，仅仅只在接受世界粮食计划署援助的学校中衡量入学率。

124. 所以，尽管资金短缺，世界粮食计划署能够实现结果，但是，其范围缩小，影响的受益人减少或影响的幅度小于初期计划。

战略目标1-在紧急状况中拯救生命并保护生计

表 3: 在战略目标 1 下，2014 年的支出、粮食分发、日粮和受益人

支出	粮食分发	日粮	受益人
			
33.5 亿美元(79%)	**228 万公吨(74%)**	**93 亿(78%)**	**4280 万(55%)**

125. 在战略目标 1 下，世界粮食计划署的工作主要是响应紧急状况，在响应中快速部署粮食援助，解决紧急的需求和营养不足问题。响应同时包括早期恢复方案，以建设资产和人力资本，以及发展当地、国家和区域能力，预测、评估和响应粮食安全震荡。

126. 2014 年，世界粮食计划署在战略目标 1 下分发的直接粮食援助占总数的 74%，分发的现金和凭证交付占总数的 91%，支持的受益人占总数的 55%。战略目标 1 的活动，拯救生命的干预是世界粮食计划署的主要重点。

127. 监测数据表明，2014 年，在紧急状况期间拯救生命和保护生计方面，世界粮食计划署行之有效。捐助者强有力的支持，对于世界粮食计划署能够在正确的时间提供充足的日粮，取得积极的粮食安全成果至关重要。

成果 1.1 – 稳定或减少了 6-59 个月龄儿童和孕妇及哺乳期妇女营养不足

128. 2014 年，世界粮食计划署在 18 个国家的 32 项行动中实施了营养活动，以预防营养水平恶化和与之相关联的死亡率，并解决急性营养不良问题，分发了计划营养食品产品的 93%，惠及 89%的目标保健中心，并帮助了 400 万受益人。获得了显著的成果绩效：超过 80%报告的项目达到了治疗急性营养不良的 Sphere 标准[33]。

129. 在这方面的工作中，伙伴关系是一个非常重要的因素；有些国家办公室注意到，缺乏有能力和富有经验的伙伴，导致了营养筛选和向保健中心推荐治疗和预防中度急性营养不良中的缺陷。营养干预获得成功的一个因素，就是提高受益人对儿童非最佳喂养方式的意识。2015 年，世界粮食计划署将继续开展有关营养方面的咨询，改进提供援助的机制，以及受益人的瞄准和参与。

130. 以下表格中以粗体字表示的成果指标代表《战略结果框架（2014-2017）》中关键成果指标。

[33] Sphere 项目规定了最低标准，据此，人道主义社区对受到灾害或冲突影响的人口的需求做出相应。见：http://www.sphereproject.org

表 4: 成果 1.1 – 稳定或减少了 6-59 个月龄儿童和孕妇及哺乳期妇女营养不足					
成果指标	**相关项目**	**项目报告评估进展所需充足的数据**		**绩效评定**	**要点**
1.1.1 中度急性营养不良（MAM）治疗:					• 报告项目中约 300 万儿童、孕妇和哺乳期妇女接受了治疗 MAM 的特别营养食品。 • 在报告的项目中，90%得以恢复无需再治疗。 • 5%放弃了治疗(缺省率)。 • 2%在治疗期间死亡。
– 缺省率	**26**	**22**	**85%**		
– 死亡率	**26**	**21**	**81%**		
– 无反应率	**26**	**22**	**85%**		
– 恢复率	**26**	**21**	**81%**		
1.1.2 目标人口中参与足够数量分发的比例	**20**	**11**	**55%**		• 为了预防营养不良和/或发育迟缓，项目报告数据向超过 100 万儿童及孕妇和哺乳期妇女提供了富含营养的食品。 • 79%的受益人参与了超过 2/3 的分发，远远超过了 66%的目标。
1.1.3 参与方案的合格人口比例	**26**	**16**	**62%**		• 就平均而言，在 17 个报告的项目中，60%的合格人口参与了世界粮食计划署的营养活动。

产出 A (营养): 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、现金支付和凭证			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数（百万）	2.4	4.0	**166%**
分发的粮食数量（千公吨）	125	93	**75%**
面向受益人的现金和凭证支付（千美元）	0.24	0.1	**40%**
接受援助的机构点数：保健中心	10 062	8 961	**89%**
产出 K: 有效实施了特殊营养食品和婴幼儿喂养方法宣传和咨询			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的妇女比例相对计划的比例	89	70	**79%**
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的男性比例相对计划的比例	84	50	**60%**
获得世界粮食计划署支持的营养咨询的妇女比例相对计划的比例	85	71	**84%**
获得世界粮食计划署支持的营养咨询的男性比例相对计划的比例	84	47	**56%**
接受通过世界粮食计划署支持的宣传和咨询提供的三项关键信息的目标护理员的比例	71	62	**87%**

成果 1.2 – 稳定或提高了目标家庭和/或个人援助期间的粮食消费

131. 世界粮食计划署的行动，通过粮食、现金或凭证的一般性分发，稳定或改善了受到紧急状况影响人口的粮食安全，绝大多数项目为更频繁的家庭粮食消费和更多样化的饮食做出了贡献。这些结果非常显著：成果 1.2 下的产出量远远超过了世界粮食计划署所有其他成果。分发的粮食吨位数占总数的 70%，现金和凭证价值占 2014 年分发的 87%。

132. 但是家庭消极应对战略仍然很普遍。在接受叙利亚难民的国家中，接受援助的一半难民家庭报告减少了每日餐数，并举债购买食品。分析表明，没有世界粮食计划署的紧急粮食援助，这种应对机制将更为普遍，因此危及近期和长期的粮食安全。

133. 很多的行动报告称，比如因为冲突导致通道受限是影响绩效的一个障碍。

表 5: 成果 1.2 – 稳定或提高了目标家庭和/或个人援助期间的粮食消费

成果指标	相关项目	项目报告评估进展所需充足的数据		绩效评定	要点
1.2.1 粮食消费得分	**52**	**41**	**79%**		• 41 个报告的项目中，有 40 个为减少粮食消费得分不足或处于边界家庭的比例做出了贡献，实现 > 2014 年至少 90%的目标 / 里程碑。
1.2.2 饮食多样性得分	**47**	**31**	**66%**		• 31 个报告的项目中，有 26 个为稳定或提高家庭饮食多样性得分做出了贡献，实现 > 2014 年目标 / 里程碑的至少 90%。
1.2.3 应对战略指数	27	21	78%		• 15 个报告项目为稳定或减少消极应对战略做出了贡献，实现 > 2014 年目标 / 里程碑的至少 90%。 • 所有 6 个报告的项目均展示了少许进步或退化。

产出 A (GFD) : 一般性粮食分发（GFD）：及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、现金支付和凭证

产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数（百万）	38.4	37.8	**98%**
分发的粮食数量（千公吨）	2 024	2 152	**106%**
面向受益人的现金和凭证转移支付的价值（百万美元）	1 145	725	**63%**

成果 1.3 – 恢复或稳定了获得基本服务和/或社区资产

134. 2014 年，世界粮食计划署在 12 个国家中实施了 11 项紧急行动方案或持久救济和恢复行动，涉及恢复或稳定获得服务和社区资产。在这方面，学校供膳是一个主要要素，因为在紧急状况和持久危机中，它为儿童和家庭提供一个安全网，鼓励儿童上学，为家庭换取粮食或现金和凭证。来自项目的报告显示，女童的就读率略低于男童，但平均差异低于 2%。

135. 西非区域局与联合国儿童基金和人道主义事务协调办公室（OCHA）合作，为紧急状况学校供膳开发了通用监测评价（M&E）指标。该地区更好的监测数据将进一步揭示世界粮食计划署为在紧急状况中改善获得教育所做出的贡献。

表 6: 成果 1.3 – 恢复或稳定了获得基本服务和/或社区资产

成果指标	相关项目	项目报告评估进展所需充足的数据		绩效评定	要点
1.3.1 世界粮食计划署援助学校中男童和女童的就读率	8	6	75%		• 6 个报告的项目实现了平均 94%的就读率，超过了世界粮食计划署援助学校计划为 70%的就读率的目标。
1.3.2 世界粮食计划署援助学校中男童和女童的入学率	4	4	100%		• 4 个报告的项目帮助提高了全组织目标为 6%的入学率。
1.3.3 ART 治疗、结核病人直接观察治疗和预防母婴传播（PMTCT）方案缺省率	4	4	100%		• 在 3 个报告的项目中，世界粮食计划署援助的病人 ART 治疗缺省率低于 5%，紧急行动中的 Sphere 标准小于 15%。 • 第四个项目的报告，有些受益人倾向于前往比较远的 HIV 保健单位，以避免羞辱，这就增加了养保健预约的缺胜率。
1.3.4 社区资产得分	2	1	50%		• 1 个项目帮助社区增加了 20%的资产，但目标是 30%。

产出 A (学校供膳、HIV/AIDS，以及 FFA 和 FFT)：及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、现金支付和凭证

产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数（百万）	1.1	1.0	**93%**
分发的粮食数量（千公吨）	57.2	37.3	**65%**
面向受益人的现金和凭证转移支付的价值（百万美元）	18.6	7.7	**42%**
接受援助的机构点数：学校	3 245	2 749	**85%**

产出 B :目标家庭和社区建设、恢复或维护的社区或生计资产

产出指标	计划	实际	实现
建设/恢复道路公里数	1 455	1 454	**100%**
保护或改良土地公顷数，包括造林	2 026	2 041	**101%**
建设/恢复的桥梁数	20	20	**100%**

成果 1.4 – 国家机构、区域机构和人道主义社区能够筹备、评估和响应紧急状况

136. 世界粮食计划署之所以能在紧急状况中拯救生命并保护生计，这与政府、社区和区域组织准备和响应震荡的行动直接相关。与国家、区域和当地灾害管理组织合作，世界粮食计划署与其分享预警、紧急状况规划和脆弱性分析的技术专长，以后勤、紧急电讯和工程形式提供支持。

137. 从成果层面看，评估世界粮食计划署 2014 年支持机构筹备紧急状况绩效的证据基础有限，因为只有极少数项目报告了足够的数据。主要原因是：

- 为《战略计划（2014-2017）》引入了紧急状况筹备能力指数（EPCI）：随着国家办公室逐步熟悉数据收集方法，并有足够的时间收集基线和跟进数据，2015 年将增加有关 EPCI 的报告；以及
- 特别行动的逻辑框架缺乏成果层面的结果和指标[34]，特别行动的范围和期间有限；然而，世界粮食计划署计划所有增强后勤、联合国人道主义航空服务（UNHAS）和紧急电讯服务的产出均得以实现[35]（见表 7 产出 C 指标）。这表明实际成果层面的效益已经发生但未能捕获到。

表 7: 成果 1.4 – 国家机构、区域机构和人道主义社区能够筹备、评估和响应紧急状况

成果指标	相关项目	项目报告评估进展所需充足的数据		绩效评定	要点
1.4.1 紧急状况筹备能力指数	10	3	30%		• 3 个报告的项目中，有 1 个项目的值反映了建设政府能力的进展，1 个项目报告无变化，而第三个略有下降。
1.4.2 用户满意率	1	1	100%		• 项目评估对世界粮食计划署后勤、紧急电讯和 UNHAS 的满意度表明 100%的满意[36]。

产出 C: 提供增强后勤、联合国人道主义航空服务和紧急电讯服务			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
提供获取数据通讯服务的联合国机构和非政府组织数量	64	111	**173%**
由共同安全通讯网络覆盖的行动区域百分比（全球平均）	100	100	**100%**
使用人道主义航空服务、运输服务、仓储设施和/或后勤协调服务的机构和组织数量	1 474	1 618	**110%**
提供的飞机数	34	36	**106%**
运送人员数（月平均）	2 142	2 117	**99%**
每月平均运输的物资量（公吨）	4 020	4 239	**105%**
运输货物 的体积（立方米）	62 500	61 942	**99%**
装卸、移动或者运输的人道主义货物数量（公吨）	25 483	25 779	**101%**
产出 D: 建立和/或支持紧急状况管理能力			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
接受技术援助和培训（安全、紧急电讯、粮食安全监测、方案设计和实施，制定政策）的政府/伙伴职员数	3 714	4 399	**118%**

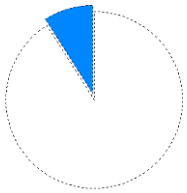
[34] 这些行动包括为响应埃博拉暴发提供 UNHAS、后勤和紧急电讯支持和一般后勤服务的三个项目。

[35] 见附件 II.C：当实现了计划值的 90%或以上，结果是“实现”。

[36] 第三部分报告客户对后勤、紧急电讯和粮食安全协调小组满意情况。

战略目标 2 – 在脆弱环境中和紧急状况之后，支持或恢复粮食安全和营养，建设或重建生计

表 8: 战略目标 2 下，2014 年的支出、粮食分发、日粮和受益人

支出	粮食分发	日粮	受益人
			
3 亿美元(7%)	27 万公吨 (9%)	9 亿(8%)	1170 万(15%)

138. 战略目标 2 主要瞄准的是刚摆脱动乱、冲突和自然灾害的国家，世界粮食计划署为脆弱人口、难民和流离失所人员提供粮食援助，支持营养和粮食安全，促进稳定、韧性和自给。世界粮食计划署还帮助政府和社区重建生计，增强其链接市场和管理粮食系统的能力。

139. 2104 年，战略目标 2 下的活动直接援助了世界粮食计划署受益人的 15%。在改善受益人的粮食消费，解决营养不足问题方面的绩效显著，但在改善获得资产和服务方面的绩效却有限。在建设国家解决粮食不安全问题的能力方面尚无定论。这种喜忧参半的绩效反应在计划与实际粮食分发之间 57%的差距上。

成果 2. 1 – 目标家庭在援助期间达到或维持了足够的粮食消费

140. 2014 年，在 28 个国家开展了粮食、现金和凭证的一般性分发，以改善脆弱家庭在紧急状况之后的粮食安全。总体而言，干预为改善粮食消费，减少消极应对行为做出了贡献。但是，供给渠道中断，影响了在几个国家中的交付，比如，伊朗、苏丹和塔吉克斯坦，通常是因为资金不足，导致日粮规模减少或受益人数量的削减。在朝鲜人民民主共和国（DPRK）和马达加斯加，尽管世界粮食计划署提供了援助，农业产量下降却导致粮食安全状况恶化。

141. 2015 年，拉美和加勒比区域局将就粮食、现金和凭证交付的成果、援助持续时间、粮食组合构成、援助应用随时间推移的效果进行研究。本地区截止到目前的证据表明，在收到凭证之后立即进行兑换的家庭，在第一周很可能实现可接受的粮食消费和饮食多样性得分，但在随后的时间里他们不太可能继续实现这些目标。而那些拥有储存和冷冻设施的家庭逐步使用凭证，并拥有更稳定的粮食消费。

表 9: 成果 2.1 – 目标家庭在援助期间达到或维持了足够的粮食消费					
成果指标	**相关项目**	**项目报告评估进展所需充足的数据**		**绩效评定**	**要点**
2.1.1 粮食消费得分	**26**	**17**	**65%**		• 在 17 个报告的项目中，有 12 个在 2014 年实现了减少粮食消费不足或处于边界家庭的比例的目标 / 里程碑。 • 另外 5 个项目的报告了勉强的进展。
2.1.2 饮食多样化得分	**27**	**12**	**44%**		• 在 12 个报告的项目中，有 10 个提高了一般家庭饮食的多样性。
2.1.3 应对战略指数	12	8	67%		• 在报告的 8 个项目中，8 个降低了消极应对战略，实现目标/里程碑的 90%。

产出 A – 一般性分发: 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、现金支付和凭证			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数（百万）	1.3	3.1	**232%**
分发的粮食数量（千公吨）	70.4	58	**83%**
面向受益人的现金和凭证转移支付的价值（百万美元）	13.8	5.6	**40%**

成果 2.2 – 改善了获取资产和/或基本服务，包括社区和市场基础设施

142. 2014 年，世界粮食计划署为脆弱环境中的 650 万受益人提供了针对性粮食援助，以通过以下几方面降低粮食不安全：i）帮助建立和保护有助于建设社区韧性的社区资产；以及，ii）致力于恢复教育系统并提供安全网，帮助儿童恢复正常生活，在一段时间的中断之后，增强社会凝聚力。

143. 在紧急状况之后，学校供膳帮助了 97%的目标学校。通过 FFA 恢复或建设的道路、水井和大坝数，以及现金援助资产建设方案超过了 2014 年目标，但是分发粮食的吨位数只达到计划的 35%。这就部分解释了世界粮食计划署在提高儿童就读率方面参差不齐的成果层面绩效，以及在入学率方面有限的效果。资产建设的证据，不足以就世界粮食计划署在建设社区面对震荡的韧性方面做出结论。

144. 有关学校供膳和生计方案活动，几个国家办公室报告，文化障碍限制了女童和妇女的参与。世界粮食计划署将进一步完善和增加性别分析，尤其是在设计活动时，并推动妇女参与粮食援助方案的决策。

表 10: 成果 2.2 – 改善了对资产和/或基本服务的获取，包括社区和市场基础设施					
成果指标	**相关项目**	**项目报告评估进展所需充足的数据**		**绩效评定**	**要点**
2.2.1 社区资产得分	25	7	28%		• 在 7 个报告的项目中，有 5 个超过了 2014 年增加社区资产的目标 / 里程碑。
2.2.2 在世界粮食计划署支持的学校中，男童和女童就读率	14	13	93%		• 13 个报告的项目超过了全组织预定的 70%就读率的目标：世界粮食计划署支持的学校实现率为女童平均 96%，男童 92%。
2.2.3 在世界粮食计划署支持的学校中，男童和女童入学率	13	11	85%		• 在 11 个报告的项目中，有 9 个记载了入学率的提高，但只有 4 个实现了 2014 年 90%或以上的目标/里程碑。

产出 A – 学校供膳和 FFA: 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、现金转移支付和凭证			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数（百万）	8.4	6.5	**77%**
分发的粮食数量（千公吨）	445	157	**35%**
面向受益人的现金和凭证转移支付的价值（百万美元）	42	14	**34%**
受援机构点数：学校	12 231	11 878	**97%**
产出 B :目标家庭和社区建设、恢复或维护了社区或生计资产			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
建设和维护的道路和山区步道公里数	8 205	8 330	**102%**
保护或改良土地公顷数，包括造林	166 864	138 527	**83%**
建设/恢复的桥梁数	80	78	**98%**
打水井数	777	565	**73%**
建成大坝容积（立方米）	274 447	368 400	**134%**

成果 2.3 – 稳定或减少了 6-59 个月龄儿童、孕妇和哺乳期妇女，以及学童的营养不足，包括微量营养素缺乏

145. 2014 年，世界粮食计划署为 91%的目标保健中心和分发点提供了专门营养食品，惠及了计划受益人数的 95%。但仅仅分发了占计划数量 48%的粮食，朝鲜人民民主共和国、塞内加尔和塔吉克斯坦声称，缺乏资金是主要的原因。

146. 资金短缺导致一些国家办公室限制营养干预的覆盖面，减少日粮规模和缩短援助持续的时间，用更廉价的替代品取代专门营养食品。然而，对治疗 MAM 的援助得到了保证：在接受治疗的受益人中，营养恢复率很高，死亡率很低。

表 11: 成果 2.3 – 稳定或减少了 6-59 个月龄儿童、孕妇和哺乳期妇女，以及学童的营养不足，包括微量营养素缺乏					
成果指标	**相关项目**	**项目报告评估进展所需充足的数据**		**绩效评定**	**要点**
2.3.1 中度急性营养不良（MAM）治疗：					• 60万儿童、孕妇和哺乳期妇女和ART客户接受了特殊营养食品，治疗MAM。 • 接受援助的受益人中88%得以恢复，死亡率低于 1%，5%对治疗没有反应，7%缺省。
– 缺省率	**10**	**10**	**100%**		
– 死亡率	**10**	**10**	**100%**		
– 无反应率	**10**	**10**	**100%**		
– 恢复率	**10**	**10**	**100%**		
2.3.2 参与足够分发数的目标人口比例	**13**	**9**	**69%**		• 在 9 个报告的项目中，向 120 万儿童提供了富含营养的食品，以预防营养不良和发育迟缓。 • 其中，71%参与了分发目标的 66%。
2.3.3 参与方案的合格人口比例（覆盖）	**16**	**10**	**63%**		• 在 10 个报告的项目中，75%的合格人口参与了世界粮食计划署的营养活动。
2.3.4 消费最低可接受饮食的儿童比例	**8**	**4**	**50%**		• 在 4 个报告的项目中，27%的儿童消费了可接受的饮食，2014 年的全组织目标是 70%。
2.3.5 每月提供多种强化食品或至少四组食品的平均上学天数	2	1	50%		• 唯一一个报告项目，在每月计划的 16 天中，平均 10 天为学童提供了强化或多样性食品。

产出 A – 营养: 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、现金支付和凭证			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数（百万）	2.1	2.0	**95%**
分发的粮食数量（千公吨）	109	53	**48%**
受援机构点数：保健中心	6 214	5 654	**91%**
产出 K: 有效实施了特殊营养食品和婴幼儿喂养方法宣传和咨询			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的妇女比例相对计划的比例	93	89	**96%**
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的男性比例相对计划的比例	*数据不足*		
获得世界粮食计划署支持的营养咨询的妇女比例相对计划的比例	*数据不足*		
获得世界粮食计划署支持的营养咨询的男性比例相对计划的比例	*数据不足*		
接受通过世界粮食计划署支持的宣传和咨询提供的三项关键信息的目标看护员的比例	*数据不足*		

成果 2.4 – 开展了能力建设，以解决国家粮食不安全需求的问题

147. 冲突和持久危机通常导致顽固的脆弱性，包括市场准入减少，粮食供应中断。在这样的情况下，世界粮食计划署调动其在粮食采购、后勤和工程方面的专业技能，通过伙伴关系，以增强政府和社区管理粮食系统的能力。

148. 2014 年，世界粮食计划署解决粮食不安全问题能力建设的产出绩效参差不齐。所有计划的国家评估、计划的 91%的政府职员营养培训以及粮食安全系统技术咨询均得以实现，但在改善国家监测系统方面的进展有限。政策和调控框架的证据基础不足以对世界粮食计划署的总体绩效做出结论。

149. 只有 21%的项目报告了成果层面数据，不足以评估 2014 年在脆弱环境中建设国家能力的进展。这就反应了一般性国家能力指数（NCI），以及其专题变量营养、韧性和学校供膳数据收集方法的改变。比如，截止到 2014 年，项目在两年为一周期内报告国家能力指数指标值，因为建设国家能需要时间，监测成果层面的变化，同样需要时间。

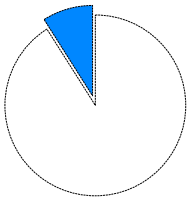
表 12: **成果 2.4 – 开展了能力建设，解决国家粮食不安全问题**

成果指标	相关项目	项目报告评估进展所需充足的数据		绩效评定	要点
2.4.1 国家能力指数					• 2 个报告了一般国家能力指数的项目实现了 2014 年计划的目标 / 里程碑，并展示了政府解决粮食不安全问题能力的提高。 • 在逻辑框架中包括了营养或韧性国家能力指数的项目均未报告这些指标；这些指标的指南尚待正式化。 • 1 个项目报告了学校供膳能力建设，取得了很好的收获，实现 2014 年里程碑不到三分之一。
– **一般**	**10**	**2**	**20%**		
– **营养**	**2**	**0**	**0%**		
– **韧性**	**2**	**0**	**0%**		
– **学校供膳**	**3**	**1**	**33%**		

产出 E: 提供的政策咨询和技术支持，以增强粮食供给链、粮食援助、营养和粮食安全系统的管理，包括粮食安全信息系统			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
在世界粮食计划署的支持下，开展的包括粮食安全和营养的国家评估/数据收集行动的次数	20	20	**100%**
向粮食安全监测和粮食援助提供的技术支持活动的次数	59	59	**100%**
产出 F :加强了监测粮食安全和营养趋势的国家系统			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
接受粮食和营养安全数据收集和分析的政府人员数	141	110	**78%**
在世界粮食计划署的支持下，发布的粮食安全营养监测/监控报告数	19	15	**79%**
产出 L :提供的政策咨询和技术支持，以增强粮食安全、营养和学校供膳的管理			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
世界粮食计划署就营养方案设计、实施和其他与营养相关领域（技术/战略/管理）培训的政府人员数	2 116	1 930	**91%**
产出 M :国家营养、学校供膳、安全网政策和/或调控框架到位			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
在世界粮食计划署支持下（营养、学校供、安全网），开发的国家方案数	*数据不足*		
营养敏感型国家安全网政策数	*数据不足*		

战略目标 3 – 降低风险并使人、社区和国家能够满足自身粮食和营养需求

表 13: 在战略目标 3 下，2014 年的支出、粮食分发、日粮和受益人

支出	粮食分发	日粮	受益人
			
2.3 亿美元(5%)	**23 万公吨(8%)**	**4 亿(3%)**	**620 万(8%)**

150. 在战略目标3下，世界粮食计划署通过建设面对震荡的韧性，帮助打破粮食不安全和依赖性的循环，努力使贫困人口满足其营养和粮食需求。为了实现这个目标，世界粮食计划署营养宣传和粮食援助采用了两种手段：应用其采购能力，将小农与市场链接起来，建设当地和国家管理灾害风险的能力，增强政府管理和扩大粮食安全和营养系统的能力。

151. 2014 年，战略目标 3 收到的资源最少：这就影响到了援助受益人的数量，以及分发的粮食。成果层面报告的缺陷，限制了在该目标下评估世界粮食计划署的绩效。

成果 3.1 – 改进获取生计资产，已经为增强目标社区和家庭的韧性、降低引起粮食不安全的灾害和震荡风险做出了贡献

152. 世界粮食计划署应用粮食援助促进资产建设，增加家庭和社区获取资产，以期增强对震荡的韧性，降低灾害风险，促进对气候变化的适应。在 2014 年，略低于 50%的项目报告了成果层面的指标，不足以在成果层面评估世界粮食计划署全组织绩效。

153. 报告项目总结的成功因素包括：早期涉及社区，以及对干预的拥有感，与国家方案协调一致，以及连续几年的供资。

154. 在拉美和加勒比地区，有证据表明受益人粮食消费的基线值影响到了进度，从粮食消费“差”向处于“边界”的转变，要快于从“边界”向“可接受”水平的转变。粮食消费基线水平越高，在一个典型项目的期限内取得进展就越难。

表 14: 成果 3.1 –改进获取生计资产，已经为增强目标社区和家庭的韧性、降低引起粮食不安全的灾害和震荡风险做出了贡献

成果指标	相关项目	项目报告评估进展所需充足的数据		绩效评定	要点
3.1.1 社区资产得分	35	9	26%		• 9 个报告的项目为社区资产增加做出了贡献，实现了 2014 年至少 90%的目标 / 里程碑。
3.1.2 粮食消费得分	38	22	58%		• 22 个报告项目的 15 个为降低粮食消费差或者处于边界家庭的比例做出了贡献，实现了 2014 年目标 / 里程碑的至少 90%，另外 6 个记载了中等进展。
3.1.3 饮食多样化得分	38	18	47%		• 18 个报告改善家庭饮食多样性的项目中，有 13 个实现了 2014 年目标 / 里程碑的 90%。
3.1.4 应对战略指数	38	16	42%		• 16 个报告降低消极应对战略的项目中，有 10 个实现了 2014 年目标 / 里程碑的 90%。
3.1.5 在世界粮食计划署支持的学校中男童和女童的就读率	0	—	—		• 2014 年，没有项目将该指标纳入其逻辑框架

产出 A – 一般性粮食分发、学校供膳和 FFA/FFT: 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、现金支付和凭证

产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数（百万）	8.4	6.2	**74%**
分发的粮食数量（千公吨）	440	230	**52%**
面向受益人的现金和凭证转移支付的价值（百万美元）	111	47.1	**42%**

产出 B :目标家庭和社区建设、恢复或维护了社区或生计资产

产出指标	计划	实际	实现
建设和维护的道路和山区步道公里数	4 904	4 342	**89%**
保护或改良土地公顷数，包括造林	251 935	165 822	**66%**
建设/恢复的桥梁数	25	25	**100%**
打水井数	21 154	32 853	**155%**
建成大坝容积（立方米）	127 050	40 770	**32%**

产出 I : 增加了从当地供应商采购的世界粮食计划署强化食品、补充食品和特殊营养产品

产出指标	计划	实际	实现
从当地供应商采购的强化食品、补充食品和特殊营养产品的数量	*数据不足*		

成果 3.2 – 在区域、国家和当地层面增加了农产品和食品生产者和商贩的营销机会

155. 世界粮食计划署帮助政府和社区，通过促进获得粮食和支持市场的方案，满足粮食和营养需求。2014 年，世界粮食计划署从当地生产者和商贩采购了粮食和营养产品，帮助增加了市场机会：20 万小农通过采购促进发展得到了支持，提高了作物品质，增加了向世界粮食计划署和其它买方的销售。

156. 南部非洲地区的 5 个国家参加了采购促进发展，即：刚果民主共和国、马拉维、莫桑比克、坦桑尼亚联合共和国以及赞比亚。总体而言，实现了从小农采购粮食、改善他们的市场准入的目标。比如，坦桑尼亚联合共和国的小农就获得了国家粮食储备局的市场准入；马拉维的小农已被建好的市场接纳。2015 年，将落实采购促发展的评价建议，在行动中将从小农的采购主流化。

表 15: 成果 3.2 –在区域、国家和当地层面增加了农业产品和食品生产者和商贩的市场机会

成果指标	相关项目	项目报告评估进展所需充足的数据		绩效评定	要点
3.2.1 从区域、国家和当地供应商采购的粮食占世界粮食计划署在该国分发的粮食百分比	27	20	74%		• 在 20 个报告从当地、国家和区域供应商采购粮食比例的项目中，有 12 个实现或超过了 2014 年的目标/里程碑。
3.2.2 从区域、国家和当地供应商采购的强化食品占世界粮食计划署在该国分发的粮食百分比	5	3	60%		• 在 3 个报告的项目中，100%的强化食品是从当地、国家或区域供应商采购。
3.2.3 从小农参与的汇集体系中采购的粮食占区域、国家和当地采购的百分比	23	11	52%		• 在 11 个报告的项目中，有 6 个超过了 2014 年从面向小农的汇集系统采购粮食的目标。

产出 H: 增加了世界粮食计划署从区域、国家、当地市场和小农采购的粮食

产出指标	计划	实际	实现
通过当地和区域采购，当地采购的粮食数量（千公吨）	40	166	**415%**
从面向小农的汇集体系采购的粮食数量（千公吨）	29	60	**207%**
接受了市场准入和收获后处理技能培训的农民组织数量	341	359	**105%**
世界粮食计划署支持的小农数	157 059	215 084	**137%**

产出 I :增加了从当地供应商采购的世界粮食计划署强化食品、补充食品和特殊营养产品

产出指标	计划	实际	实现
从当地供应商采购的强化食品、补充食品和特殊营养产品数量	*数据不足*		

成果 3.3 – 加强了国家、社区和机构降低风险的能力

157. 为了促进从灾害响应向风险管理过渡，世界粮食计划署帮助政府开展能力建设，通过在风险管理和社会保障系统中融入诸如气候指数保险，以及帮助开发结合预警、紧急状况规划、融资和风险转移工具系统，管理灾害风险。

158. 在世界粮食计划署为社区、国家和机构层面降低风险的贡献方面，虽然产出的成就总体而言很高，但成果层面的报告有限，部分原因是世界粮食计划署正在开发新的方法，衡量有关韧性的国家能力。在新方法实施、指南发布之后，将改善其报告。

表 16: 成果 3.3 – 加强了国家、社区和机构降低风险的能力

成果指标	相关项目	项目报告评估进展所需充足的数据		绩效评定	要点
3.3.1 国家能力指数：韧性	22	1	5%		• 报告的项目注意到从 2012 年项目开始以来国家韧性能力的降低。
3.3.2 在世界粮食计划署的支持下，获得改善管理气候震荡和风险能力证据的目标社区比例	13	0	0%		• 在逻辑框架中包含该指标的项目中，没有报告足够的数据可评估 2014 年进展。

产出 F: 加强了国家监测粮食安全和营养趋势的系统

产出指标	计划	实际	实现
接受粮食和营养安全数据收集和分析培训的政府人员数量	441	368	**83%**
在世界粮食计划署的支持下，发布的粮食安全和营养监测/监视报告数	38	26	**68%**

产出 G: 建设了人们降低灾害和震荡风险的能力

产出指标	计划	实际	实现
受益人培训（扫盲、健康和营养、生计支持、社区筹备）参与者数量	302 113	285 782	**95%**
接受资产管理和可持续性的社区成员数	31 331	31 339	**100%**

产出 J:支持了国家粮食安全、营养、教育、社区资产安全网，为韧性建设做出全面贡献

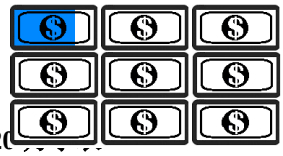
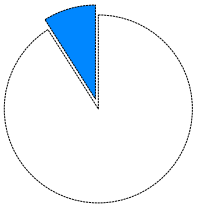
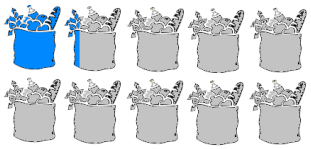
产出指标	计划	实际	实现
接受技术援助和培训（预警系统、紧急状况规划、灾害封信削减、粮食安全监测、方案设计和实施、政策制定）的政府/伙伴职员数	26 628	34 907	**131%**

产出 M: 国家营养、学校供膳、安全网政策和/或调控框架就位

产出指标	计划	实际	实现
在世界粮食计划署的支持下，开发的国家方案数（营养、学校供膳、安全网）	10	12	**120%**
营养敏感型国家安全网政策数	*数据不足*		

战略目标 4 – 减少营养不足，打破饥饿的世代间循环

表 17: 战略目标 4 下，2014 年的支出、粮食分发、日粮和受益人

支出	粮食分发	日粮	受益人
			
20[illegible]			
3.7 亿美元(9%)	30 万公吨(10%)	13 亿(11%)	1700 万(22%)

159. 战略目标 4 旨在消瘦、发育迟缓和微量营养素缺乏发生率高的国家中，解决慢性营养不足以及饥饿世代间循环的问题。世界粮食计划署应用实地办公室，通过多利益相关者项目的工作，增强当地、国家和区域实施营养方案的能力。

160. 在世界粮食计划署 2014 年的受益人中，22%在战略目标 4 下获得了援助。然而，动员资源的障碍致使只能部分实现产出结果：这也反映在成果层面参差不齐的绩效。世界粮食计划署帮助降低了营养不良，并为获取教育的适度进度做出了贡献，但是，在增强当地和国家开展粮食援助方案能力方面的结果不能做出结论。

成果 4. 1 – 降低了营养不足，包括 6-59 个月龄儿童、孕妇和哺乳期妇女和学龄儿童的微量营养素缺乏

161. 在营养不良发生率高的地区，世界粮食计划署为预防发育迟缓、消瘦和微量营养素缺乏的方案，以及为治疗诸如妇女、儿童和患有 HIV、结核或疟疾病人急性营养不良的方案做出了贡献。世界粮食计划署向受益人直接提供粮食援助，同时支持政府开发和扩大营养方案，并将重点放在了生命的头 1000 天，以预防不可逆转的精神和生理创伤。

162. 战略目标 4 的营养方案，总体而言对于提供一般性和针对性补充供膳十分有效。然而，略少于计划的项目报告了受益人参与足够数量的分发或粮食消费；消费最低可接受水平饮食的儿童比例数据有限；但是，来自 8 个报告项目的证据显示，平均只有 34%的儿童消费了足够的饮食。为了解决这个问题，国家办公室包括加纳、洪都拉斯和坦桑尼亚共和国计划在 2015 年增加营养教育，促进儿童规律性和平衡饮食。

163. 在影响方案实施的障碍中，15 个国家办公室报告了资金短缺，9 个国家受到库存不足或粮食延迟到达的影响，5 个国家注意到了政府对应部分跟踪数据的缺陷。

表 18: 成果 4.1 –降低了营养不足，包括 6-59 个月龄儿童、孕妇和哺乳期妇女和学龄儿童的微量营养素缺乏					
成果指标	**相关项目**	**项目报告评估进展所需充足的数据**		**绩效评定**	**要点**
4.1.1 MAM 治疗:					• 超过 225,000 急性营养不良儿童、孕妇和哺乳期妇女、ART 病人接受了特殊营养食品。 • 报告项目平均而言，85%的受益人得到了营养恢复，略低于 0.2%的死亡，2.2%不符合出院标准，缺省率是 9.5%。
– 缺省率	**26**	**22**	**85%**		
– 死亡率	**25**	**22**	**88%**		
– 无反应率	**26**	**23**	**88%**		
– 恢复率	**25**	**21**	**84%**		
4.1.2 参与足够分发数的目标人口比例	**16**	**6**	**38%**		• 在 6 个报告的项目中，超过 20 万儿童接受了富含营养的食品，以预防营养不良和发育迟缓。 • 在 6 个项目中，平均 95%的受益人参与了超过 2/3 的分发；而全组织目标是 66%。
4.1.3 参与方案的合格人口比例（覆盖）	**37**	**16**	**62%**		• 在这 16 个报告的项目中，平均 61%的目标受益人参与了世界粮食计划署的营养活动。
4.1.4 消费最低可接受饮食的儿童比例	**27**	**10**	**37%**		• 在这 10 个报告的项目中，平均只有 34%的儿童具有最低可接受饮食多样性和餐食次数；而全组织目标是 70%。
4.1.5 粮食消费得分	9	4	44%		• 4 个报告项目，有 3 个报告称提高了家庭粮食消费；但仅仅只有 1 个实现了 2014 年的目标 / 里程碑。
4.1.6 每月提供多种强化食品或至少四组食品的平均上学天数	12	6	50%		• 在 6 个报告的项目中，有 4 个提高了每月向学童提供强化或多样性食品的平均天数 – 实现了 2014 年目标 / 里程碑的 90%。

产出 A (营养) : 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、现金支付和凭证			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数（百万）	4.8	2.6	**54%**
分发的粮食数量（千公吨）	251	62.4	**25%**
面向受益人的现金和凭证转移支付的价值（百万美元）	8.3	4.1	**49%**
援助的机构点数：保健中心	16 090	14 824	**92%**
产出 K: 有效实施了特殊营养食品和婴幼儿喂养方法宣传和咨询			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的妇女比例相对计划的比例	100	70	**70%**
了解世界粮食计划署支持的营养宣传的男性比例相对计划的比例	*数据不足*		
获得世界粮食计划署支持的营养咨询的妇女比例相对计划的比例	95	87	**92%**
获得世界粮食计划署支持的营养咨询的男性比例相对计划的比例	*数据不足*		

接受通过世界粮食计划署支持的宣传和咨询提供的三项关键信息的目标护理员的比例	89	59	**66%**

成果 4. 2 – 增加了均等获得和使用教育

164. 世界粮食计划署通过支持政府开展针对慢性营养不足人口的学校供膳方案，努力支持均等获得教育。

165. 2014 年，世界粮食计划署在战略计划 4 下通过学校供膳援助了 13.8 万儿童，几乎在计划的基础上翻了一番。这就帮助提高了大多数受援国的就读率。然而，在世界粮食计划署援助的学校中，入学率总体而言没有达到目标，因为资金短缺将分发粮食量削减了 42%。冲突中断了南苏丹的通道，乌干达的粮食不安全导致父母将孩子从学校撤出，以帮助家庭创收。

166. 世界粮食计划署继续扩大自主学校供膳计划，重点放在支持政府牵头和供资的方案上，并与当地粮食生产者联系起来，这方面的例子包括厄瓜多尔、洪都拉斯、莱索托、马拉维、莫桑比克、坦桑尼亚联合共和国和赞比亚。

表 19: 成果 4.2 – 增加了均等获得和使用教育

成果指标	相关项目	项目报告评估进展所需充足的数据		绩效评定	要点
4.2.1 世界粮食计划署援助学校的男童女童入学率	46	42	91%		• 28 个报告项目记录了世界粮食计划署援助的学校中儿童入学率的上升，但是进步通常十分谨慎。
4.2.2 世界粮食计划署援助学校的男童女童就读率	35	28	66%		• 在 28 个报告的项目中，有 26 个成功提高了世界粮食计划署援助学校的儿童就读率，实现了 2014 年目标 / 里程碑的 90%或以上。

产出 A – 学校供膳: 及时保质保量地分发粮食、营养产品、非食品产品、现金转移支付和凭证

产出指标	计划	实际	实现
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童人数（百万）	7.1	13.8	**194%**
分发的粮食数量（千公吨）	375	218	**58%**
面向受益人的现金和凭证转移支付的价值（百万美元）	4.6	2.5	**54%**
援助机构点数：学校	61 733	58 040	**94%**

成果 4. 3 – 加强了拥有和能力，以在区域、国家和社区层面减少营养不足，增加获得教育

167. 建设政府开发、管理和扩大营养和学校供膳方案的能力，对于减少脆弱性和实现长效韧性至关重要。如成果 2.4 所指出，在成果层面衡量能力建设的变化时，世界粮食计划署采用的指标是国家能力指数，从 2014 年便开始使用该指数，并将衡量持续的时间延长到了两年[37]。这样一来，2014 年就成为报告这

[37] 2014 年还发布了“学校供膳”国际能力指数变量指南；“营养”和“韧性”指南仍在编辑中。

个指标的基线年；在很多情况下，以前的值不再具有可比性。玻利维亚多民族国国家办公室注意到，基线调查是国家方面的一个契机，它能帮助找出差距，制定行动计划。

168. 在加强社区、国家和区域减少营养不足，增强获得教育拥有的能力方面，世界粮食计划署的产出没有实现 2014 年的目标，这表明其对成果层面的贡献同样受到了影响。因为上述方法的变化，没有能系统地捕获到这些结果。

表 20: 成果 4.3 –加强了拥有和能力，以在区域、国家和社区层面减少营养不足和增加获得教育

成果指标	相关项目	项目报告评估进展所需充足的数据		绩效评定	要点
4.3.1 NCI 国家能力指数:					• 报告一般性国家能力指数的 4 个项目中，有 3 个为增强国家粮食安全方案做出了贡献，实现了 2014 年的目标 / 里程碑。 • 3 个项目报告应用试点方法加强营养方案，2 个实现了 2014 年的目标 / 里程碑。 • 在 13 个报告学校供膳能力开发的项目中，有 7 个实现了 2014 年目标 / 里程碑的 90%或更高。
– **总体**	**7**	**4**	**100%**		
– **营养**	**17**	**3**	**18%**		
– **学校供膳**	**42**	**13**	**31%**		

产出 E: 提供的政策咨询和技术支持，以增强粮食供给链、粮食援助、营养和粮食安全系统的管理，包括粮食安全信息系统			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
在世界粮食计划署的支持下，开展的包括粮食安全和营养的国际评估/数据收集行动的次数	3	2	**67%**
向粮食安全监测和粮食援助提供的技术支持活动的次数	*数据不足*		
产出 F :加强了监测粮食安全和营养趋势的国家系统			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
接受粮食和营养安全数据收集和分析的政府人员数	138	31	**22%**
在世界粮食计划署的支持下，发布的粮食安全营养监测/监控报告数	***数据不足***		
产出 L :提供的政策咨询和技术支持，以增强粮食安全、营养和学校供膳的管理			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
世界粮食计划署就营养方案设计、实施和其他与营养相关领域（技术/战略/管理）培训的政府人员数	23 057	19 842	**86%**
产出 M :国家营养、学校供膳、安全网政策和/或调控框架到位			
产出指标	**计划**	**实际**	**实现**
在世界粮食计划署支持下（营养、学校供、安全网），开发的国家方案数	20	17	**85%**
营养敏感型国家安全网政策数	10	7	**70%**

跨领域方面的结果

169. 实现世界粮食计划署的产出和成果，要求将跨领域问题融入到项目的规划、设计、实施和监测中。性别、保障并对受到影响的人口负责，以及伙伴关系三个议题被纳入了《战略结果框架（2014-2017）》，并提供了监测的指标。在 2014 年，通过将第一次监测的数据与项目目标比较，世界粮食计划署评估了结果；在未来的年景中，将加强分析这些指标的趋势。

性别

170. 要了解促进性别平等和赋权的结果，需要掌握：i）家庭就现金和凭证或粮食使用的决策；ii）项目管理委员会领导构成的性别平等；以及 iii）均等获得分发方式培训的机会（见表 21）。

表 21 性别 – 跨领域结果和指标

跨领域结果和指标	报告绩效数据的项目	达到目标的项目百分比	要点
促进了性别平等和赋权			
家庭比例： – 在家庭内，女性负责决定现金、凭证或粮食的使用	65	86%	• 女性决定援助粮食使用的目标在妇女经济机会指数[38]最低的 20 个国家中的 10 个国家实现。 • 70%报告的项目实现了妇女参与项目管理委员的目标。
– 男性决定	54	74%	
– 女性和男性共同决定	55	44%	
项目管理委员会领导职位中妇女的比例	90	72%	
女性项目管理委员成员中接受分发方式培训的比例	72	70%	

171. 在世界粮食计划署实施行动的国家中，传统上男性决定家庭事务并控制金钱。为了确保平等控制援助粮食，世界粮食计划署努力提高妇女参与决策的程度。

172. 报告的 86%项目均增加了妇女和女童参与决定援助粮食的使用。值得注意的是，这是在“经济情报单位”报告的妇女经济机会低的 10 个国家中实现的，即：布基纳法索、喀麦隆、乍得、埃塞俄比亚、伊朗、老挝民主共和国、马达加斯加、塞内加尔、苏丹和也门。比如，在塞内加尔，传统上男性在经济上支持家庭，而女性则管理家庭，世界粮食计划署的一般性和补充供膳方案直接向妇女提供营养食品。在玻利维亚多民族国，妇女在 97%的家庭中参与决定援助粮食的使用；老挝民主共和国和利比里亚的数字是 93%，埃塞俄比亚是 79%。

173. 从 2009 年起，世界粮食计划署更加关注方案的性别均等。2014 年的报告显示，就男性女性共同决定世界粮食计划署援助粮食的使用的家庭比例而言，44%的项目实现了目标。针对社区的宣传，世界粮食计划署和伙伴均为这些积极的结果做出了贡献，并将在 2015 年继续这方面的工作。

[38] 这些国家属于经济情报单位 2012 年排序中确定的妇女经济机会最低的 20 个国家。

174. 世界粮食计划署致力于确保妇女受益人在项目管理委员会中获得平等的代表，并占领导职位的 50%。在 2014 年，72%的报告项目实现了这个目标，另外有 5%的项目在 2015 年或 2016 年将实现这个目标。通常观察到，在进展比较慢的项目中，妇女不情愿作为团队领导参与管理。

175. 在绝大多数报告的项目中，至少 60%的妇女受益人接受了粮食、现金或凭证分发方式的培训。为了取得更多成绩，世界粮食计划署的伙伴需要改进培训内容和质量，监测妇女的参与。

保护并对受到影响的人口负责

176. 世界粮食计划署努力工作，确保粮食援助是在安全、负责和体面的条件向交付和使用（见表 22）。

表 22 保护并对受到影响的人口负责 – 跨领域结果和指标

跨领域结果和指标	报告绩效数据的项目	达到目标的项目百分比	要点
在安全、负责和体面的条件下交付和使用世界粮食计划署援助			
受援人口在世界粮食计划署方案地点或前往和返回过程中经历安全问题的比例	57	**100%**	• 绝大多数项目实现了保护指标的目标。 • 在超过 75%的报告项目中，知晓方案的人口比例实现了的目标。 • 需要进一步开展工作，确保受益人完全了解分发方式。
– 妇女	66	**94%**	
– 男性	67	**99%**	
受援人口中知晓谁被纳入了方案，谁可以得到援助，他们在什么地方可以申述的比例	49	**88%**	
– 妇女	66	**76%**	
– 男性	65	**77%**	

177. 绝大多数报告项目的监测数据揭示，世界粮食计划署分析了受益人的安全风险，并通过调整方案安排缓解这些风险。在受到冲突影响的国家中，包括 3 级紧急状况及如阿富汗的复杂环境，略低于 2%的受益人报告了与世界粮食计划署方案点和分发相关的安全问题，而紧急行动方案规定的目标是 20%。有些国家办公室注意到，受益人对安全调查的反馈并不总是真实的，因为提出的问题很敏感。

178. 2014 年报告的主要安全风险是前往项目点的危险、滥用权力和粮食偷盗；妇女和女童面临的风险最大。通过改变活动的地点和时间，在分发点落实安全措施，应用现金或凭证，风险得到了缓解。跟踪本领域的绩效非常重要，因为经历安全问题的人口比例的上升，可能意味着：i）安全状况恶化；ii）世界粮食计划署的方案没有减少受益人的危险；或 iii）世界粮食计划署的方案将人民置于风险之中。

179. 在超过 75%的报告项目中，知晓世界粮食计划署方案人口的比例是充分的。然而，有些项目注意到需要改进世界粮食计划署的宣传，因为受益人并不充分了解分发的方式。2014 年，几个项目增强了与受益人的沟通，并记载了随后的改进：例子包括在日粮卡上提供信息，应用文化上恰当的沟通渠道，提

高社区代表的参与。投诉和反馈机制对于改进沟通和获得反馈十分关键；在可能的情况下，应用了广播、社会媒体和电子邮件。有些项目注意到了，翻译和理解新指标所带问题的难度，这可能会影响了结果的报告。

伙伴关系

180. 世界粮食计划署协调伙伴关系跨领域结果，主要是掌握有效伙伴关系与实现世界粮食计划署战略目标之间的联系（见表 23）。

表 23 伙伴关系 – 跨领域结果和指标

跨领域结果和指标	报告绩效数据的项目	达到目标的项目百分比	要点
协调了粮食援助干预，发展并维护了伙伴关系			
互补性伙伴参与实施项目活动的比例	111	**91%**	• 91%的报告项目实现了与补充性伙伴一道实施活动的目标。 • 除了提供资金外，世界粮食计划署还应用获取、知识和宣传机会，作为确定伙伴关系价值的标准。
伙伴为项目提供的互补资金量	55	**60%**	
提供互补投入和服务的伙伴组织数	111	**88%**	

181. 在互补伙伴关系结合的基础上，世界粮食计划署增强了其援助的有效性。2014 年，91%的报告项目实现了计划与伙伴一道实施活动的比例。在亚洲、拉美和加勒比，政府部委是主要的伙伴，在此，世界粮食计划署越来越多的方案是与公共机构合作设计。在玻利维亚多民族国和多米尼加共和国，援助的分发 100%由公共部门机构落实。

182. “世界粮食计划署全组织伙伴关系战略”，推动与伙伴有效和低成本高效率的合作，伙伴应该能够提供互补投入和服务，撬动资源，应用他们的比较优势帮助政府支持那些需要帮助的人。2014 年，在 60%的报告项目实现了由伙伴提供互补性资金的目标。在确定伙伴关系价值时，世界粮食计划署应用的是比如获取通道、知识和宣传机会等标准条件而不是资金。

第三部分 – 按管理结果层面衡量组织绩效

概要

183. 第三部分按照《管理计划（2014-2016）》的管理结果层面，报告世界粮食计划署的绩效。因为战略结果反映的是世界粮食计划署所开展的工作，而管理结果则揭示该署是如何取得这些成果的。管理结果层面将重点放在了 5 个优先领域 – 人、伙伴关系、方案、过程和系统，以及问责制和供资，以确保世界粮食计划署：

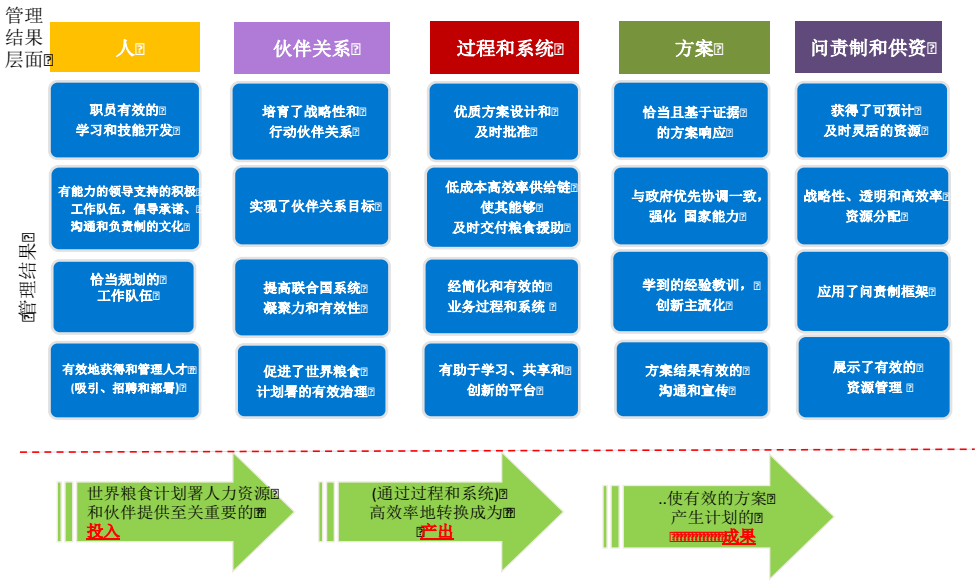
- 以人为本，在承诺、沟通和负责的文化中，投资于职员的能力和学习；
- 对于受益人、社区、政府、联合国机构、非政府组织和私营部分，它是一个首选伙伴；
- 有效且高效率地向受益人交付援助并开展能力建设；
- 拥有支持最佳项目设计和实施、供给链、学习、分享和创新的高效系统；以及
- 高度透明，实现货币的价值，对其所有的资源负责，且供资充分。

184. 用《管理结果框架》（见图 6）的 20 项管理结果，界定每项管理结果层面所预期的绩效。通过对关键绩效指标及年初相关目标与年末实际绩效进行比较，世界粮食计划署衡量并报告其绩效。按照所有指标衡量的绩效见附件 III-A。

185. 按照 2014 年初设立的严格的报告框架，本年度绩效报告阐述了世界粮食计划署的绩效。有些数据并没有包含在报告中，以避免年度向执行局报告管理结果的“拼合”方式；如果这种情况的确出现的话，我们会充分给予解释。在没有关键绩效指标量化数据的情况下，以定性方式提供了绩效信息。

186. 本部分年度绩效报告，应用第二部分同样的着色方案（见附件 III-B）。

图 6: 世界粮食计划署 2014-2017 年管理结果框架



187. 总体而言，2014 年，世界粮食计划署管理结果层面的绩效、相关的管理结果和关键绩效指标十分显著（见表 24）。尤其是：

- 伙伴关系、方案和过程及系统管理结果层面的绩效非常显著；
- 问责制和供资管理结果层面，创纪录的自愿认捐收入，并没有获得衡量收入产生的质量指标以及问责制某些方面相应的积极结果；以及
- 在人力管理结果层面，计划于 2014 年晚些时候进行的全球职员普查推迟到 2015 年 4 月，以与人力资源战略协调一致，其结果将在 2015 年的年度绩效报告中反映；在具有计划指标的管理结果上，报告了显著的绩效。

表 24: **按管理结果层面衡量总计绩效**

管理结果层面	*绩效*
1 – 人	数据不足
2 – 伙伴关系	显著进展
3 – 过程和系统	显著进展
4 – 方案	显著进展
5 – 问责制和供资	有些进展

管理结果层面 1 – 人

表 25: **总体绩效– 人**

管理结果	数据不足 *绩效*
1.1 技能：职员有效的学习和技能开发	
1.2 文化：由有能力领导支持的积极参与的工作队伍，倡导承诺、沟通和负责制的文化	
1.3 组织：恰当计划的工作队伍	
1.4 才干：有效获得和管理人才（吸引、招聘和部署）	

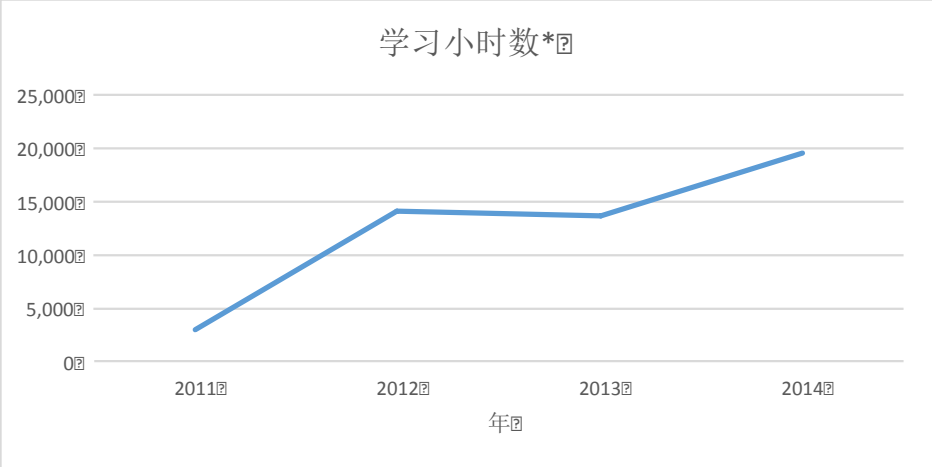
188. 本层面反映出，世界粮食计划署是一个以人为本的组织，在承诺、沟通和负责的文化中，它投资于职员的能力和学习。执行局于 2014 年 11 月批准了人力战略。

189. 全球职员普查的推迟，影响了表 5 对三项管理结果的报告。在这些指标缺失的情况下，提供了人力战略层面其它结果额外的资料。

管理结果 1.1 技能：职员有效的学习和技能开发

190. 在“服务于目的”计划下，重心向基于实地的行动转移，获得学习成为一个优先重点。在过去的 10 年中，通过世界粮食计划署的学习管理系统（LMS），已向全球职工提供了电子学习课程；2014 年，电子学习要素的应用增加了 46.9%（见图 7）。计划于 2015 年 升级的学习管理系统，将包括改进的技术，支持合作和同行帮助的学习。

图 7:完成电子学习课程小时数的增长



文本框7: 现金和凭证多功能培训

世界粮食计划署已经开发了一项多功能培训方案，将财务、信息技术、脆弱性分析和绘图和采购技术专长融为一体，强化职工管理现金和凭证交付的能力。

方式的诸多方面 – 比如确定伙伴进行支付 – 均恰当地融合到国家办公室开展的成本有效性分析，以确定用符合受益人需要的最佳方式提供援助。一项涉及培训培训师方式的低成本高效和省时系统支持在全球的推出。

管理结果 1.2 文化：由有能力领导支持的积极参与的工作队伍，倡导承诺、沟通和负责制的文化

世界粮食计划署的所有职员归属同一套规定和条例管理

191. 2014 年 7 月，世界粮食计划署将有长期和定期合同的 3,374 名实地当地职员纳入了联合国粮农组织的职工管理规定和条例管理。为了准备这次转变，世界粮食计划署已审查了 479 名定期合同职员的合同状况，他们的服务已经超过了 5 年，其中 453 名亦即 95%已经获得了长期合同。

192. 从 2015 年 1 月 1 日起，世界粮食计划署引入了新的方案，扩大了当地职员的医疗和寿险覆盖面，在不增加保费的情况，可得到更好的利益。通过将当地职员医疗方案纳入基于罗马机构使用的保险政策，已经实现了每年 200 万美元的节约。

193. 将所有职员纳入同样一套条例管理的主要益处是世界粮食计划署可以优化职工福利的行政管理，并提供更好的服务。这种变化是世界粮食计划署合同安排协调统一的一部分，以提高透明度，支持更灵活的职业生涯。

世界粮食计划署性别平衡

194. 世界粮食计划署继续朝着实现国际专业职位中性别平等努力。目前，女性占这些职位的比例是 41%，但是女性占 P5 及以上职位的比例在 2014 年增加了 2%，达到了设定为 38%目标。2014 年，招聘到 P4 和 P5 职位的个人而言，53%是女性；在 D1 和 D2 级别，数字仍然是 38%。这个结果受到了以下事实的影响：2014 年招聘的 2/3 是 P2 和 P3 职位，并且是部署在艰苦或无家属工作点。

世界粮食计划署地域平衡

195. 世界粮食计划署超过了发展中国家国际专业人员占 40%的目标，然而，由这些职员担任领导职位的比例仍然停滞在 29%。随着世界粮食计划署实施多样性和包容性战略，来自发展中国家的国际职员代表将增加。为了消除成见，将应用指标跟踪晋升和重新安排的决策。

管理结果 1.3 组织：恰当计划的工作队伍

新的职业框架和通用岗位描述

196. 在 2014 年期间，世界粮食计划署开发了新的职业框架，改变了支持组织设计的通用岗位描述。

197. 职业框架给出了所有岗位要求的能力、技能和经验，并在世界粮食计划署的 12 个功能领域内提供一系列的职业路径。截止到目标，世界粮食计划署已在 8 个功能领域中，将职员置于这些框架之中，并已经确定：i）未来需要的 42 项能力，指导人才管理和培训；ii）30 种可能的职业路径；iii）593 实际经验，可以扩大技能和能力范围，使职员能够实现职业目标；这同样将框架与日常工作联系起来。

198. 通用岗位描述提供世界粮食计划署内每个职位的任务大纲、要求和问责制，并管理有关组织设计、吸引人才、工作计划、绩效管理、晋升和重新安排的大多数决策。在人力战略之下，世界粮食计划署在 2014 年发布了 130 个新的专业技术和 64 个一般性服务岗位描述，涵盖了几乎所有的岗位，并提供了不同等级之间更明确的区别。

管理结果 1.4 人才：有效获得和管理人才（吸引、招聘和部署）

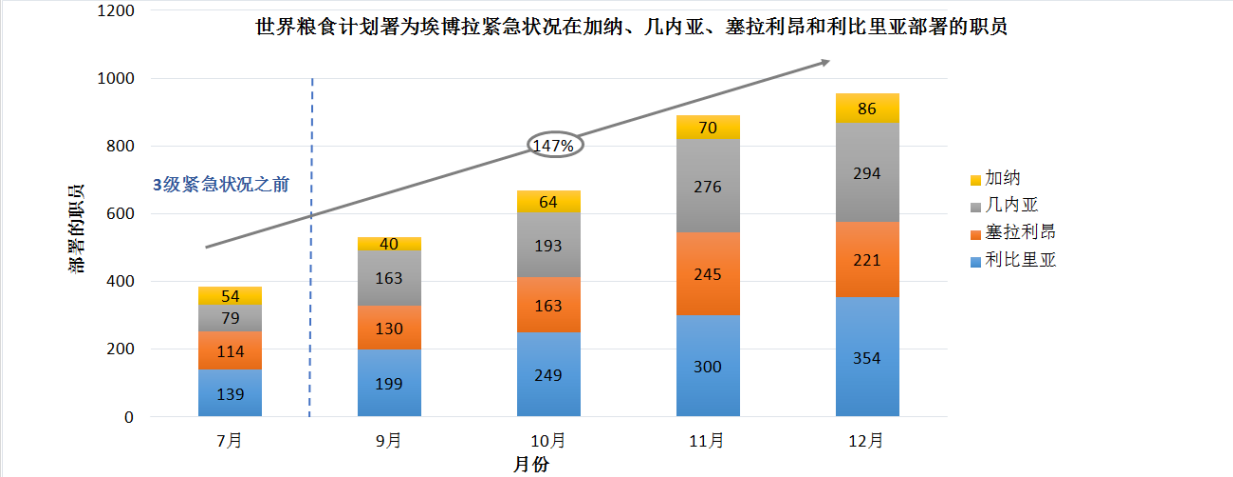
人才库

199. 人才库计划给予管理者针对性和有效途径，找到符合世界粮食计划署要求的技能和动力的人选，可以将他们放在最长为 12 个月人才库中，供填补短期和长期职位。已经为 11 项功能领域建立人才库，包

括营养、现金和凭证、脆弱性分析和绘图、供给链、监测评价、评价和融资，重点是吸引能力强的女性申请人。在 2014 年 12 月启动之后的头 7 周，世界粮食计划署从 8,569 人收到了 10,834 份申请。

文本框8: 世界粮食计划署应对埃博拉3级紧急状况的峰值能力

世界粮食计划署在紧急状况中快速部署职员是2014年的一个特点。为了支持响应埃博拉3级危机，世界粮食计划署在6个月之内在4个国家将职员增加了147%（见图），从所有类别和办公室重新部署了人员。2013年12月到位的569名额外职员中，38%是重新部署，62%是直接招聘，其中97%是当地短期雇员。



管理结果层面 2 – 伙伴关系

表 26: **伙伴关系的总体绩效** | 显著进展

管理结果	*绩效*
2.1 培育了战略和行动伙伴关系	
2.2 实现了伙伴关系目标	
2.3 提高了联合国系统凝聚力和有效性	
2.4 促进了世界粮食计划署的有效管理	

200. 本管理结果层面报告，2014 年，世界粮食计划署的绩效是它正在成为受益人和利益相关者首选和值得信赖的伙伴。执行局以于 2014 年 6 月批准了“全组织伙伴关系战略” - “我们联合起来发挥更大的作用”，承诺世界粮食计划署完善其结伴有效的绩效指标，以及视其为一个伙伴的洞察。

管理结果 2.1　培育了战略和行动伙伴关系

全组织伙伴战略

201. 世界粮食计划署已经安排了职员和资源，监管全组织伙伴关系的落实，并提供指导、培训和支持，使职员在可能的情况下能够应用现有方式管理伙伴关系。这将包括需求分析，以及摸清世界粮食计划署伙伴的范围、工具、最佳措施和技术指南，还有于 2015 年启动的在线伙伴关系资源中心。

私营部门伙伴关系， 投资的高回报

202. 2104 年私营部门的认捐达到了 1.103 亿美元，其中 8,400 万美元是可持续的收入。其中 16%的认捐被安排到了紧急行动中。

203. 2014 年，世界粮食计划署从现有捐助者中确认了 1,270 万美元的额外认捐，其中 25%增加了他们的年度承诺。新的捐助者提供了 1,350 万美元，其中，66%来自公司捐助者和基金会。2014 年，有更多的捐助者一年认捐超过了 200 万美元，仅仅只有少数的年度认捐低于 25 万美元。

文本框 9：增加在线捐赠

捐赠API是一个在线平台，用于各种资金筹集，人们可以用自己希望的方法和币种进行捐赠。在2013年后期引入捐赠API之后，在线捐赠增加了20%，每笔捐赠的平均金额提高了16%。捐赠API使伙伴能够促进向世界粮食计划署的捐赠，而无须进入其网站，比如在商店结账处捐赠。系统减少了世界粮食计划署不符合行业标准的风险，并为高度可视度的宣传提供了机会。

与联合国机构的伙伴关系

204. 世界粮食计划署继续鼓励国家办公室与联合国机构在共同感兴趣的领域结成伙伴。2014 年，93%的国家办公室已与联合国其它机构缔结了合作协议。

南南和三边合作

205. 2014 年，48%的国家办公室促进了南南或三边合作。世界粮食计划署还增加了参与的区域和次区域机构：

- 世界粮食计划署为非洲饥饿的成本研究提供技术和实地支持，与非洲联盟、非洲发展新伙伴关系和非洲经济委员会合作，探讨儿童营养不足的社会和经济含义，倡导非洲政府对营养进行投资。
- 在拉美和加勒比地区，世界粮食计划署增强了与南南合作供给者的伙伴关系；世界粮食计划署在墨西哥签署了南南和三边合作谅解备忘录，以增强政府消除儿童营养不良的能力；为采购促发展和学校供膳开发了新的南南合作计划。

206. 世界粮食计划署反饥饿杰出中心，在 2014 年完成了第三年的行动，该中心是世界粮食计划署与巴西政府之间的一项伙伴关系。它结合 40 个国家开展南南合作，已经支持了 34 个发展中国家，制定解决饥饿和贫困的政策和方案。

文本框 10: 通过世界粮食计划署巴西杰出中心，促进南南合作

2014年，中心分享其社会保障和基于当地采购的自主学校供膳模式，在11次活动中促进学习多领域方式，在这些活动中，10个国家参与了同行之间的学习，7个国家制定了行动计划，发展可持续国家方案和政策。

比如，冈比亚代表团利用几次机会参观了中心，学习学校供膳的成功经验：代表团带着一项行动计划于2014年2月离开巴西，该计划于2014年12月得到了政府的批准。冈比亚也主持了一个研讨会，巴西、埃塞俄比亚、肯尼亚和莫桑比克参与了研讨，分享建设社会保障方案融合的经验和做法。

管理结果 2.2 实现了伙伴关系目标

用户对小组活动满意情况的调查

207. 世界粮食计划署牵头后勤和紧急电讯小组，并与联合国粮农组织联合牵头粮食安全小组。衡量小组活动的有效性的用户满意调查揭示：

- 在埃博拉响应、伊拉克和南苏丹的紧急电讯行动服务中，用户对互联网服务、咨询台和无线电通讯、方案编制和培训、服务的效率和质量，以及培训和响应时间的满意率为 81%；
- 84%的回应者对后勤小组在支持 14 项活动中提供的服务感到满意，包括 5 项 3 级响应，为此部署了 16 名职员，贡献了 1,500 个服务日；以及
- 在年度粮食安全小组调查中，82%的回应者给予了积极的响应；这就反映出粮食安全协调提高了参与组织的有效性这样一个事实，同时，协调程序需要集中在行动上，牵头机构应该集中在发展协调能力上，这一点同样显而易见。

文本框11: 联合国人道主义响应库：低成本高效响应

世界粮食计划署管理联合国人道主义救济仓库（UNHRD），仓库保存粮食、非粮食物资和车辆，供联合国机构、政府和非政府组织服务于人道主义目的。

预先部署粮食、设备和救济物资库存，使世界粮食计划署能够在紧急状况发生的24到48小时之内提供援助。这就提高了成本效率，因为：

- 世界粮食计划署的货物可以与其它组织的货物合并，减少运输费用；
- 当世界粮食计划署和伙伴组织购买库存时，实现了规模经济；以及
- 更容易快捷地获得库存和车辆，伙伴间可以相互借用，并应用现有未标识的库存进行立即派送。

联合国人道主义救济仓库通过从中心办公室提供立即的支持，同时增强整个人道主义供给链的有效性。2014年，两个联合国人道主义救济仓库引入了编码，提高储存库存信息获取的速度和准确性。

管理结果 2.3 提高了联合国系统的凝聚力和有效性

落实四年一次综合政策回顾建议的进展

208. 世界粮食计划署正在落实 2013-2016 四年一次综合政策回顾（QCPR）的决定，通过参与相关的论坛，为联合国协调做出贡献。

209. 世界粮食计划署已采用了与联合国开发计划署、联合国人口活动基金、联合国儿童基金、联合国项目服务处（UNOPS）和联合促进性别平等和妇女赋权署（联合国妇女署）开发的 12 项通用指标中 9 项。其余 3 项的应用也在进行中：国家办公室正使用共同的基于结果的管理（BRM）工具，并且，性别标识已经纳入了规划、预算和分析。世界粮食计划署跟踪的其它 QCPR 指标，包括政府和非政府组织伙伴的供资，世界粮食计划署 2014 年对驻国协调员系统的认捐为 120 万美元。

将联合国国家方案与联合国发展援助框架协调一致

210. 2014 年，世界粮食计划署所有 30 项国家方案均与联合国发展援助框架（UNDAF）协调一致，80%的国家办公室报告，他们所有的活动均包括在 UNDAF 之内，其余的国家办公室至少有一项包括在其中。2014 年，在肯尼亚启动了世界粮食计划署新的国家方案[39]。

文本框12: 世界粮食计划署与“联合作为整体开展工作”

2014年，世界粮食计划署协助起草，联合国发展小组（UNDG）制作了一个指导包，涵盖“联合国作为整体开展工作”的5个支柱 – 方案编制、领导力、业务行动、供资和沟通 – 供国家团队实施其行动程序。

可根据国家具体情况，调整这种方式，并且，越来越多的国家正采纳这种方式。2014年，世界粮食计划署的36个国家办公室（占43%）报告，他们已采纳了5个支柱中的一个或多个，其中，27国家是在“联合国作为整体开展工作”国家中。这种方式也在9个其它国家实施，反映出世界粮食计划署对这种方式承诺。

世界粮食计划署支持驻国协调员系统

211. 16 名世界粮食计划署职员即 4 名女性和 12 名男性，符合联合国驻国协调员资格（RC），其中有 2 名可以立即部署，6 名在从事其他工作但也可部署。3 名女性和 5 名男性职员作为驻国协调员已经部署在亚美尼亚、古巴、印度尼西亚、约旦、莱索托、马达加斯加、巴基斯坦和津巴布韦。世界粮食计划署 60%的国家局长报告，他们在 2014 年某一时间点也是作为驻国协调员行使了 3 天到 150 天不等的职能。

管理结果 2.4. 促进了世界粮食计划署有效的治理

支持执行局

212. 在秘书处 2014 年准备的供执行局考虑的 101 条中，实际提交了 98 条，而目标只是 75%。2014 年，在为执行局准备的文件中，在每次会议前 4 周就以所有语言提交了 84%，比 2013 年的 67%有很大的改进。

[39] 与联合国发展援助框架成果协调一致，包括代理和问责制、教育、健康、水、公共卫生和个人卫生、营养和 HIV、社会保障、生产性服务部门和贸易，以及社区韧性。

治理和监管安排及报告

213. 随着内部审计和监察报告的发布，对跟踪机构监督落实建议系统的完善，世界粮食计划署的治理已得到增强。秘书处定期向执行局报告落实外部审计员、独立评价和联合监察单位的建议所采取的行动，监察长和审计委员会提交年度报告，供执行局年度会议考虑。道德操守官员年度报告构成了本年度报告的附件 IV。

管理结果层面 3 – 过程与系统

表 27: **过程和系统总体绩效** — **显著进展**

管理结果	*绩效*
3.1 优质方案设计和及时批准	
3.2 低成本高效率的供给链使其能够及时交付援助粮食	
3.3 经简化和有效的业务过程和系统	
3.4 有助于学习、共享和创新的平台	

214. 本管理结果层面报告世界粮食计划署实施过程和系统中的绩效，这些过程和系统支持项目设计和实施、供给链、学习、分享和创新。

管理结果 3.1. 优质方案设计和及时批准

战略结果框架的基线和目标

215. 合理设计的一个指标，是在一项行动的活动开始日期 3 个月之内，建立起成果指标基线值和目标值的程度。2014 年，世界粮食计划署 65%的目标给定了新的指标，这反映出对《战略结果框架（2014-2017）》的采纳，但尚未建立基线值。世界粮食计划署就新的指标提供指导和培训，但要在所有地方建立基线值是不可能的。在 2014 年活跃的项目[40]中，63%的成果指标在 COMET 中已有基线和目标值（见文本框 13）；而计划目标是 65%。

216. 影响 2014 年绩效的因素包括：

- 国家办公室报告传统指标的基线值和目标值非常普遍，比如粮食消费得分、社区资产得分，这表明在报告新的战略结果框架指标时间上的滞后，包括营养指标；
- 有些国家办公室没有足够的人力和财力开展必要基线调查；以及
- 在南部非洲地区试点 COMET 实施模块和下一代智能标准项目报告（SPRING），导致输入 COMET 的基线和目标数据增加 89%，而世界粮食计划署的平均数是 63%，这表明在其他区域可能存在更高比例的基线和目标，如果没有自动应用 SPRING 生成标准项目报告（见文本框 13），没有更多的激励将数据录入 COMET。

[40] 2014 年之前或期间开始的项目并在 2014 年期间没有结束。

文本框13：国家办公室方案管理转型

国家办公室监测和评价工具（COMET）帮助办公室设计、实施和报告项目，通过收集方案活动和产出的准确证据，有助于对计划和实际成果进行对比，以及随后的方案调整，由此就可以频繁提供行动报告。世界粮食计划署所有办公室均可获得设计模块。南部非洲区域局正在试点实施模块，并且监测正在开发的模块。

下一代智能标准项目报告（SPRING)是一项基于网络的使用，供编程、审查和批准项目标准报告（SPR) – 应用 COMET、后勤执行支持系统（LESS）和世界粮食计划署信息网络和全球系统（WINGS）数据，报告绩效，正在南部非洲区域局试点。

从 2015 年起，这些系统将简化 SPR 的生成，并促进合理的项目设计和监测。

管理结果 3.2　低成本高效供给链使其能够及时交付粮食援助

通过预付采购，缩短耗时

217. 世界粮食计划署 3.5 亿美元的全球商品管理基金（GCMF），供国家办公室在有需求之前采购粮食，使世界粮食计划署能够在 2014 年期间，为非洲之角的北部和南部、撒哈拉西及东和沿海地区、南部非洲，以及中东管理供给链。

218. GCMF 库存在 2014 年期间增加了 73 万公吨的粮食，价值 2.2 亿美元。这比 2013 年的吨位数少 20%，主要是因为为中东的 GCMF 采购的减少，在中东正采用了新的粮食供给协议（FSA）（见文本框 14）。2014 年，国家办公室通过 GCMF 的活跃供给线库存采购了 80 万吨粮食，价值 2.9 亿美元，并将平均耗时缩短了 87 天，而目标是 60 天。在南部非洲供给线上，因为当地和区域采购的比例高，耗时缩短了 108 天。在 10 个最大的国家办公室中，通过 GCMF 现金采购了粮食的 66%和营养产品的 75%。

文本框14：效率：叙利亚紧急状况中的粮食供给协议

世界粮食计划署试点了粮食供给协议，以满足叙利亚危机中日益变化的需要。FSA是灵活的中期合同，为供给链提供粮食，提前6个月向供应商发出世界粮食计划署的要求，使他们能够在有利的时间以有利的价格获得供给，并将形成的结余传递给世界粮食计划署。

FSA使世界粮食计划署能预定大量的粮食，而无须立即全部付款。价格固定3到6个月，世界粮食计划署从大量采购折扣和季节性购买中获益。供应商保存至少1个月的库存，缩短耗时和行政管理。通过一项选择性条件，给予世界粮食计划署提前预定1个月的库存的选择，将风险最小化。截止到目前，FSA已经帮助世界粮食计划署节省了1,400万美元，主要来自大量采购的折扣和预先市场情报。

预先融资，缩短消耗时间

219. 通过应用预先融资，世界粮食计划署将从确认认捐到粮食交付的时间缩短到了 69 天，这意味着将平均耗时的 120 天缩短了 57%，而 2014 年的目标是 50%，这是在 2013 年基础上的显著改善。

完美订单率指标

220. 2014 年，世界粮食计划署开始以完美订单率（POR）衡量供给链的绩效，即按时按质向接受国第一入境口岸交付粮食的比例。技术问题限制了为所有行动收集 POR 数据，因此无法建立基线，但是这个问题在 2015 年将得到解决。

紧急响应速度和扩大行动

221. 世界粮食计划署按照 3 天开始粮食援助的目标，考察紧急状况响应速度。世界粮食计划署没有考察全组织紧急状况的响应时间，因为 2014 年没有大规模突如其来的紧急状况。

文本框 15：快速响应塞尔维亚和波黑洪灾

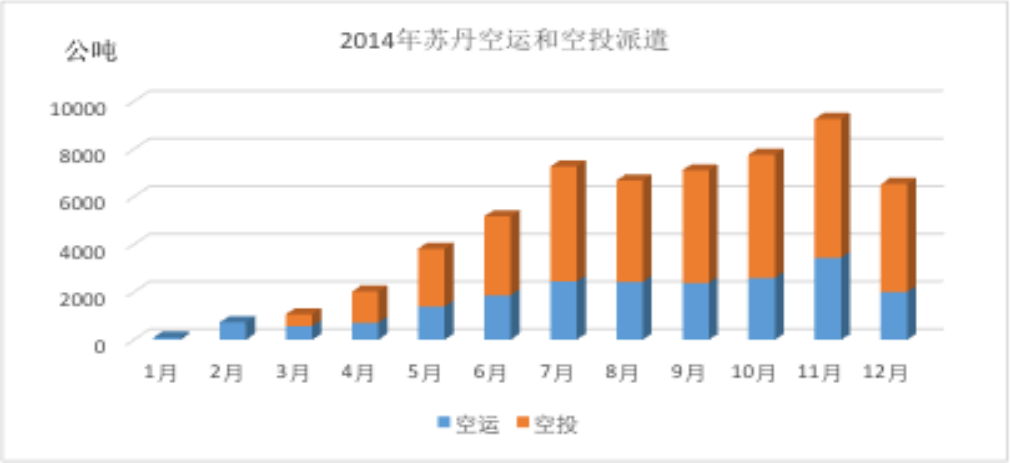
在响应2014年5月塞尔维亚和波黑的洪灾时，世界粮食计划署启动了立即响应-紧急行动，在收到援助请求的36小时之内，将水箱和净化器、发电机和船只从Brindisi的UNHRD空运。世界粮食计划署是联合国机构中第一个危机响应者：它在该国没有代表处，但是几乎是立即部署了人员，帮助政府的响应。

222. 在 2014 年期间，53%的国家办公室实施了 80%到 100%的紧急状况筹备和响应包（EPRP）[41]所要求的最低筹备行动。2014 年期间，集中精力处理 2 级和 3 级紧急状况响应了对国家办公室的支持，未能开展 EPRP 包所要求的模拟训练。

文本框 16：南苏丹的空中行动

2014年，世界粮食计划署行航空服务运输了人员，并向受到南苏丹三州冲突影响的边远社区250万受益人运输了紧急粮食供给。当降雨使道路无发通行的情况下，这仅仅是一个可用的选择。在后勤评估之后，应用合同签订的20架固定机翼飞机和旋转机翼飞机进行空运和空投，满足了交付粮食的需求。

行动中交付的5.75万公吨粮食中，2.07万公吨是空运，3.68万公吨是有由3月到12月间进行的1,134架次空投完成。（在空运中，飞机降落并卸货；在空投中，飞行期间将装袋食品投下。）



[41] EPRP 指导区域局和国家办公室建立紧急状况筹备和响应能力，以及相关的监管。

交付的粮食援助

223. 世界粮食计划署应用预算和实际支出之间的关系，作为粮食援助每个子成分的一个绩效指标，即粮食、现金和凭证、能力建设和增强的指标。 2014 年，世界粮食计划署预算使用率为 56.3%，而 2013 年是 63.4%，主要是因为 2014 年预算需求增加了 20 亿美元，而 2013 年是 13 亿美元的额外收入。预算应用受到了认捐数量、时间和可预见性的影响；2014 年在最后一个季度还收到 170 万美元的认捐，因此，世界粮食计划署在年底之前只有非常有限的时间拨付这笔资金。

每份日粮的成本

224. 世界粮食计划署正在改进其核算援助成本的方式，考察每份日粮的成本，可以在活动层面、工具和项目层面准确地说明以粮食、现金或凭证方式提供的援助的成本，按照《管理计划（2015-2017）》的要求，从 2015 年起，报告和信息系统要捕获每份日粮的实际成本值。

225. 作为一项临时措施，在对 17 项紧急行动日粮分析的基础上[42]，为 2014 年世界粮食计划署计算了每份日粮的名义成本。采用了按活动分平均日粮大小和千卡路里值，与实际分发的粮食进行比较，以获得粮食日粮的总数，再将其余各项活动的支出联系起来，估测每份日粮的成本。2014 年的数字估算为 0.27 美元[43]。2015 年计划的平均日粮成本是 0.34 美元。世界粮食计划署将继续微调计算和报告每份日粮成本的方法，尤其是将分析纳入绩效和财务报告系统中的程度。

管理结果 3.3　经简化和有效的业务过程和系统

“服务于目的”工作流程按计划完成

226. 针对战略、组织设计、人力资源管理、业务过程、伙伴关系、管理和承诺的文化、沟通和负责制，在“服务于目的”计划下建立了 14 项工作流程。到 2013 年底，已完成了 5 项工作流程，9 项仍在在进行中。2014 年的目标是确保在年底之前完成所有的工作。人力资源管理和职员调动项目的工作在 2014 年之后仍将继续，从几项工作流程中取得的成果将在正常 PSA 预算中主流化[44]。

新的变化 - 管理安排

227. 对“服务于目的”计划的工作流程进行了跟进，以确保在预定的时间内完成工作，这方面已经取得了成果。在改变管理概念的基础上，世界粮食计划署于 2014 年设立了创新和变革管理司，以推动创新，鼓励有希望且影响力大的计划，尤其是来自实地办公室的的计划，支持协调和管理组织变革计划。

[42] 这 17 项行动占世界粮食计划署 2014 年分发粮食的 60%，占总支出的 59%（日粮评估细节见第二部分）。

[43] 没有为 2014 年设定每份日粮成本基准。

[44] 工作流程取得的结果在相关的管理结果层面进行了报告。

文本框17：印度安全网受益人的生物测定和销售点设备

“印度政府使用的针对性公共分发系统”，是世界上最大的以粮食为基础的社会安全网方案。为了提高其瞄准准确性和透明度，世界粮食计划署支持试点项目，应用多模式生物测定技术和销售点（PoS）设备，确保仅仅只向需要帮助的人口分发粮食。

得到政府的同意之后，在Odisha和Kerala邦推出了系统。系统的采用，在单一一个区每年就节省了100万美元，占支出的10%，它减少了纳入和排除的错误。PoS设备的运行和在线服务器帮助，提高了透明度和问责制。

考虑到这些结果，政府要求世界粮食计划署支持全国类似的更新，预计第一年可节省4,500万美元，相当于4到7个月的投资。

管理结果 3.4　有助于学习、共享和创新的平台

共享信息方式

228. 截至到 2014 年 12 月，所有相关司报告称他们建立了知识获取和共享平台，超过了目标值的 50%。所有司均报告称建立了内部文件共享系统，比如共用网络文件夹，团队空间和文件分享软件等。为了培训和数据可视化而开发的界面，包括供资源使用的“工厂”平台，供紧急状况应用的“EPWEB”，供采购促发展、财务、采购和行政管理用的平台。

文本框18：效率事例 – 应用“全球可获得服务系统”降低信息技术支持成本

GLASS是世界粮食计划署控制、监测和自动化信息技术资源的一项动议。它包括一套前台应用，展示有关信息技术资源的信息，比如服务器、用户和网络。

GLASS使世界粮食计划署能够跟踪其信息技术资源，以增强透明度和加强控制，提高政策合规性，降低成本。系统同时为经常性信息技术活动提供自动化解决方案，减少了职员的投入，节省了时间。GLASS已初步实现节约成本80万美元；预计每年节省16万美元，因为摒弃了重复的资源，将手工支持过程自动化。系统已将一些信息技术支持任务的小时数削减了90%。

管理结果层面 4 – 方案

***表 28:*方案的总体绩效**　　显著进展

管理结果	*绩效*
4.1 恰当且基于证据的方案响应	
4.2 与政府优先协调一致，加强国家能力	
4.3 总结经验教训及创新主流化	
4.4 有效沟通方案结果及宣传	

229.　本层面报告世界粮食计划署有效和高效率地针对受益人开展方案和能力建设的绩效。

管理结果 4.1　恰当且基于证据的方案响应

实现成果结果的进展

230. 新的战略结果框架业务规则之一要求所有项目在设计期间要为成果指标设定目标，以指出预期绩效的水平，并且，项目需要据此报告实现这些目标所取得的进展。在 2014 年关闭的项目中，世界粮食计划署实现了成果指标 47%的目标，低于 2014 年 70%的基准。主要原因是很多项目采用了指南文献中建议的指示性目标，而不是调整这些指标使其符合预期绩效可能较低的当地情况，比如在国家办公室筹资能力很低，进入通道受限，接受援助的人口流动性大并时常变化等方面，使用的目标过于雄心勃勃。

231. 按照成果指标设置目标，对于很多国家办公室来说是一个学习的过程：需要进一步指导，确保设定现实的目标。2015 年期间，世界粮食计划署将评估往年的趋势，决定是否需要修订所建议的全组织层面指标目标。区域局要为国家办公室提供更多的支持，确保预期项目周期的目标符合各地的实际情况。

报告成果指标可靠证据的完善

232. 管理结果框架包括一项新的全组织指标，考察世界粮食计划署实现积极或稳定成果层面结果的程度。在关闭和正在实施的项目中，69%的成果指标值在 2014 年已展示了积极或稳定的趋势，世界粮食计划署将应用这一个结果作为从 2015 年起的基准。

233. 年度报告第二部分揭示，2014 年成果层面报告仍然存在一些差距。其中部分原因是因为采用新的战略结果框架，要求为设定和监测指标开发指南材料，以及为国家办公室职员提供相关培训和支持。该署以最快的速度提供了指南和培训，但是对一些新战略结果框架指标的指南，到 2014 年中才发布，包括营养和韧性国家能力指数，甚至有些材料仍然在开发过程中。诸如进入项目点的通道受限等行动因素，以及能力障碍，影响了成果的报告。世界粮食计划署的几项计划将帮助解决这些问题，包括全面推出监测评价学习方案，解决知识差距问题，为评估和监测评价职能制定可持续的供资机制，扩大应远程数收集技术，向所有区域推出 COMET。

文本框 19：对国家办公室小规模投资，改善成果监测

在2014年的管理计划中，为改进国家层面成果度量和报告，安排了90万美元：6个区域的25个国家办公室收到了2万美元到6万美元的资金，以扩大对粮食安全成果的衡量，对受益人和非受益人小组的粮食安全进行比较，开展基线调查，建设世界粮食计划署职员监测成果的能力。

向吉布提国家办公室提供了5. 6万美元的赠款，比如，用于资助对一般公众和世界粮食计划署受益人的粮食安全成果监测，在此过程中，应用了平板电脑和开放数据技术。这使国家办公室能够在成果层面度量其干预的结果，并符合世界粮食计划署定期监测和报告强制性产出和成果指标的要求。数据还用着知会方案决策，改善新的持久救济和恢复行动（PRRO）的瞄准准确性。

这些针对度量成果的小型赠款已改善了成果监测，因为它提高了在25个国家中数据收集和分析的质量和效率。

行动中将性别主流化的进展

234. 世界粮食计划署现在要求新项目中具有 IASC 性别标识码。在 2014 年批准的 38 项新的紧急行动、持久救济及恢复行动和国家方案中，30 项收到了 2a 或 2b 性别标识，超过了 75%的目标。但是，在 2014 年批准的 10 项紧急行动中，仅仅只有 2 项具有 2a 或 2b 码，这反映出了一个结构的问题，准备文件的时间很短，且通常反复无常的安全状况，妨碍了获得为项目设计提供咨询的恰当性别数据。

文本框20: 性别活动资源跟踪

世界粮食计划署于2014年引入性别支出分析资源跟踪机制，以量化性别活动，规划需求和实际支出，结合一个目录，在世界粮食计划署标准行动中确定性别活动，确保一致性和共同的理解。该目录同时用于《管理计划（2015-2017）》中介绍性别要求。

性别支出分析表明，2014年，世界粮食计划署的项目将11%到12%的支出用在了性别相关的活动上，并帮助确定了各种良好措施：

- 在阿富汗，设计了粮食援助促进资产建设和粮食援助促进培训计划，以反映妇女和男性的需求和优先，以确保目标女性和男性群体安全的方式设计了现金和凭证分发点；
- 在巴基斯坦，投入了资源，应用安全分发模式，确保女性为户主的家庭能够获得援助，并确保女性参与生计活动；
- 在马里，以预防歧视妇女或男性的方式设计了付款机制，得到了提高性别平等宣传和培训的支持。

现在，性别标识已融合到WINGS，使世界粮食计划署能够按照性别标识跟踪规划和支出信息。世界粮食计划署正与联合国其它组织分享其最佳措施，支持在应用和比较性别标识方面的一致性。

实施联合国全系统性别行动方案

235. 在实施联合国系统改善性别平等和妇女赋权（UN SWAP）行动计划的过程中，世界粮食计划署宣布了其目标，到 2016 年底将超越 15 项指标的要求。在 2014 年期间，世界粮食计划署实现或超过落实所要求的变革的 12 项指标，它已有行动计划，解决剩余的三项。为这项改善做出贡献的因素包括：i）建立专用账户，加快性别主流化，为性别敏感的计划提供资源；ii）评价性别政策带来的后劲；以及 iii）涉及为每项绩效指标的高级跨职能领导的任命模式改变，增强了全组织的责任感。

管理结果 4.2　与政府优先协调一致，加强了国家能力

能力建设与国家计划协调一致

236. 2014 年，按照政府确定的优先，世界粮食计划署继续支持筹备和响应能力建设计划。在世界粮食计划署的国家办公室中，53%拥有到位的筹备能力建设计划，按照国家计划的要求，这些计划主要针对的是国家和当地机构和人员。

强化灾害风险削减能力

237. 世界粮食计划署通过机构间灾害风险削减能力计划进行工作，在其国家伙伴中建设灾害筹备能力。结合其行动伙伴，世界粮食计划署支持强化了以下国家灾害筹备能力：贝宁、布隆迪、科摩罗、萨尔瓦多、厄瓜多尔、埃塞俄比亚、危地马拉、洪都拉斯、莱索托、尼日利亚、尼加拉瓜、巴基斯坦、秘鲁、菲律宾、卢旺达、巴勒斯坦国、坦桑尼亚联合共和国和赞比亚。在捐助者的支持下，在以下国家实施了国家能力建设计划：玻利维亚、布隆迪、柬埔寨、厄瓜多尔、萨尔瓦多、危地马拉、洪都拉斯、吉尔吉斯斯坦、尼日利亚、巴拉圭、秘鲁、卢旺达和乌干达。巴拿马区域局通过诸如加勒比四方灾害风险削减计划，促进了增强紧急状况筹备和响应能力的技术合作，涉及国家包括古巴、多米尼加共和国、海地和世界粮食计划署。

238. 2014 年期间，世界粮食计划署启动了一项国家办公室调查，以收集落实 QCPR 的信息：包括政府灾害风险削减战略的问题，比如，制定的日期、世界粮食计划署的贡献，面对的挑战。调查表明，具有世界粮食计划署代表处的 72%的国家，已经制定了灾害风险削减战略，世界粮食计划署将此数据作为基线，跟进未来的改善。

申述和反馈机制

239. 几乎世界粮食计划署 50%的国家办公室报告称，申述和反馈机制正常发挥作用，按照世界粮食计划署对增强向其服务的人民负责的承诺，使受益人和其他机构能够对援助的质量和恰当性进行评论[45]。这也为监测未来的进展提供了基线。世界粮食计划署正在建立最低要求和实用指南，增加并监测反馈机制完好的国家办公室的数量。这项工作将于 2015 年底之前完成。

报告 QCPR 能力建设指标的困难

240. 2013 年 11 月，对世界粮食计划署财务框架进行的改革，使国家办公室能够以专们类别记录能力建设和增强的支出。2014 年，报告该类别的国家办公室数量上升，能力建设和增强支出达到了 3.45 亿美元[46]，比 2013 年增加了 62%。世界粮食计划署尚未就能力建设采用 QCPR 指标，因为财务系统不能将能力建设从能力增强中分解出来，而后者主要是提升世界粮食计划署的交付能力。

管理结果 4.3　总结经验教训，将创新主流化

[45] 计算是基于 73 个运行国家办公室中的 36 个。

[46] 包括通过信托基金进行的认捐。

文本框21：世界粮食计划署受益人和交付管理系统

SCOPE是世界粮食计划署大规模实施现金和凭证项目的信息技术系统。其两个主要要素是受益人和支付管理，这些可用于所有类型的活动，以及一个电子凭证系统。SCOPE使世界粮食计划署和其伙伴能够应用照片和指纹登记受益人，供交付粮食、现金或凭证。

基于SCOPE的一项电子凭证方案于2014年8月启动，支持在孟加拉两个难民营中的缅甸难民，使他们能够在希望的时候去商店买食品。通过SCOPE获得的粮食价格和购买趋势，使世界粮食计划署能够跟踪他们的喜好，并据此调整方案，支持日常决策，培育了与难民良好的关系。因为SCOPE也能用于其他系统，UNHCR/孟加拉政府数据库可以与世界粮食计划署的电子凭证系统融合，确保世界粮食计划署的受益人名单是最新的。电子凭证的生物测定编码，保证了合格的受益人获得援助，并帮助世界粮食计划署提供更好的服务。

超额实现了独立评估的计划目标

242. 在世界粮食计划署，评价始终是学习和改进的一个重要的证据来源。2014 年，100%完成该年的独立评价，实施了 30 项评价而不是计划的 23 项，超额完成了任务，原因是完成了 20 项行动评价而不是计划的 11 项；开展的包括政策、战略或者行动组合的复杂评价，比计划少了两项。在 OCHA 的领导下，评价办公室参与了 2014 年的三方联合机构间人道主义评价，包括菲律宾的 3 级响应（完成）、南苏丹（正在进行）和中非共和国（正在准备）。

同行审查了世界粮食计划署的评价职能，确认了进步

243. OECD 发展援助委员会和联合国评价小组的同行，对世界粮食计划署的评价职能、政策和产品进行了审查，其结果已于 2014 年 6 月递交执行局。审查确认，自 2007 年的审查以来，已经取得了明显进步，审查使世界粮食计划署采纳了当前的评价政策，并确定了联合监察单位的一项评估，世界粮食计划署的评价职能是联合国中最好之一。然而，审查发现，评价办公室没有足够的能力履行期望的所有职能，主要是在负责制和学习方面。向集中评价世界粮食计划署的政策、战略、国家业务以及其效果的转移得到了称赞，但在行动层面的覆盖面的定级下降到了“差”。正在改进扩大行动层面的评价覆盖面，随着额外资源的投入，以及临时交由评价办公室管理，并通过引入评价 3 级紧急状况，评价工作将包括世界粮食计划署的工作和其在机构间框架中的贡献。世界粮食计划署正在解决安排到评价职能下放的资源、指导和支持不足的问题。

文本框22：苏丹安全获得燃料和能源（SAFE）计划

燃料和清洁烹饪设施的缺乏，影响世界上1/3人的健康、安全、生计和环境。2010年，苏丹国家办公室启动了SAFE，其中一个主要的内容是帮助妇女制作自给的高效燃料块燃烧炉，以减少烹饪世界粮食计划署日粮对薪柴的需求。

在2014年惠及211,850家庭的SAFE方案，还包括社区森林和农业生计活动，结合私营部门的伙伴关系，以及北达尔富尔地区的5,000户，试点了通过碳信贷获得可持续融资的方案。

管理结果 4.4　有效沟通方案结果及宣传

世界粮食计划署衡量和沟通方案结果得到了改善

244. 世界粮食计划署通过以下渠道沟通其方案结果：

- 每个执行中的项目均有标准项目报告，按照战略结果框架，报告产出和成果层面的结果；

- 绩效报告，介绍世界粮食计划署作为整体对标准项目报告的信息进行汇总；以及
- 与媒体、政府、公众、私营部门、决策者和舆论界结合。

245. 2014 年，世界粮食计划署应用了执行局于 2013 年 10 月批准的战略结果框架，它是至少由全组织一个指标对其进行考察的每项成果和产出的总目录。新的战略结果框架和世界粮食计划署监测系统的缺陷，使其向基于实地的监测转移，向第一季度末定稿的新监测规范框架转移。随着区域局能力的提高，战略结果框架将作为增强国家办公室监测和报告能力的基础。这些变化使 2014 年成为跟踪世界粮食计划署绩效指标的基准年。

媒体宣传继续增加

246. 世界粮食计划署应用传统和新媒体，推进世界粮食计划署的工作，提升名誉，并增加了数字媒体的使用。

- 2014 年，103,001 新闻简报中提及了世界粮食计划署的工作，比 2013 年增加了 28%。89%的报道是积极，这是每季度对主流媒体[47]文章的独立分析结果。有利的报道占 85%到 92%；不利的报道主要报告对职员的袭击、抢劫、削减日粮、资金短缺，占 1%到 6%。
- 世界粮食计划署将其在线社会可视度提高了创纪录的 871%，在 Facebook、Twitter、YouTube、Google+、Pinterest 和 FreeRice 中产生了 2,250 万跟随者。
- 在线访问官网达到了 760 万，在 2013 年基础上增加了 45%。
- 世界粮食计划署启动在线宣传，比如针对叙利亚难民的“车不能等待”（CAR Can’t Wait）, “72 小时，一个美元一条生命线” (the 72-hour #ADollarALifeline)；以及针对 2014 年巴西世界杯足球赛追随者的 Shakira 音乐视频。
- 在美国，世界粮食计划署通过 CBS 特别节目“针对饥饿的战争”，收到了其最高的可视度，重点突出了世界粮食计划署的男性和女性，甘冒生命危险，从饥饿中拯救叙利亚人。
- 媒体报告世界粮食计划署的活动，结合主流媒体的免费广告、电影院、机场电子显示板、地铁屏幕和其他公共宣传空间，价值百万计美元；2014 年已知免费广告的价值是 2,600 万美元。

一项新的宣传职能

247. 世界粮食计划署 2014 年与粮农组织和国际农发基金合作开展的大多数宣传活动，均是针对新的可持续发展目标的粮食安全和营养目标，以及 2016 年世界人道主义峰会。这项工作得到了 2015 年 1 月启动的组织重建的支持，在扩大的伙伴关系、治理和宣传部中设立战略宣传职能，该部目前包括了沟通司。

[47] 这包括世界粮食计划署媒体在第四季度对埃博拉紧急状况报道的特别报告。

管理结果层面 5 – 问责制和供资

表 29: 问责制和供资的总体绩效	有些进展

管理结果	*绩效*
5.1 获得了更可预期、及时和灵活的资源	
5.2 战略性、透明和高效率安排资源	
5.3 应用了问责制框架	
5.4 展示了资源有效的管理	

248. 本管理结果层面关注世界粮食计划署在透明度、实现货币的价值、资源负责制和充分供资状况的绩效。

管理结果 5.1 获得了可预期、及时和灵活的资源

创纪录的自愿认捐，重点放在 3 级紧急状况

249. 2014 年，世界粮食计划署获得了 53.8 亿美元的自愿认捐，这是一个记录，也是对方案需求 26%的增加的响应。世界粮食计划署注意到捐助者在财政紧缩时期的慷慨，尤其是在 3 级紧急状况造成更多额外需求的情况下，他们的慷慨使满足总需求的比例有一个小幅度的上升，达到了 66%。

250. 2014 年，3 级紧急状况得到了 78%的供资，捐助者对埃博拉和 2014 年晚些时候对伊拉克的认捐超出了预期，使活动能够持续到 2015 年。然而，供资并不总是一个常数，也非总是灵活：世界粮食计划署在叙利亚阿拉伯共和国的行动仅仅收到了需求资金的 58%，况且认捐的时间使得提供的支持极不一致。3 级响应占世界粮食计划署 2014 年工作方案的 40%，并收到了总资金量的 46%。在不考虑这些的情况下，世界粮食计划署的方案供资率只有 57%，与历史趋势一致。但是，其它紧急状况的 20 亿美元需求仅仅得到了 49%的资金，这表明捐助者捐助支持的转移（见图 8）。

图 8: 2014 年世界粮食计划署 3 级紧急状况和紧急行动的需求和认捐（10 亿美元）

多边认捐连续四年下降

251. 世界粮食计划署继续寻求灵活的长期供资，这对于良好的人道主义捐赠十分关键。

- 2014 年，10 个最大捐助者中的 8 个增加了认捐，多边认捐在 2013 年的基础上按绝对值计算增长了 17%。然而，以 2014 年创记录水平筹资的比例计算，多边认捐却连续四年下降，从 9%降低到了 8%。为了增加多边供资，世界粮食计划署必须通过多边供资窗口，提高支持紧急状况响应的比例。
- 世界粮食计划署在 2014 年确保了创纪录水平的多年认捐，达到了 6.3 亿美元。

- 世界粮食计划署收到了创纪录的现金认捐，无论是绝对还是相对数，达到了 41 亿美元，占这类认捐总计的 75%。捐助者将这些认捐的 1/3 用来偿还对项目的预支，这就帮助了世界粮食计划署有效地使用周转金，支持预先融资的应用。世界粮食计划署继续鼓励捐助者，允许以这种方法使用现金认捐。

管理结果 5.2 战略性、透明和高效率安排资源

252. 世界粮食计划署通过以下途径增加资源分配的透明度和效率：

- 按照“战略资源分配委员会”（SRAC）精神，为多边资源的分配建立严格的内部过程；
- 在管理计划和年度绩效报告中，应用共同的管理结果层面和 PSA 预算的结果；以及
- 提高内部项目批准过程的效率，作为业务过程回顾的一部分，改善项目预算开支优先排序。

253. 世界粮食计划署实现了 2014 年目标，SRAC 审查了安排给世界粮食计划署项目的所有多边资源分配，供 SRAC 主席批准。2014 年，向世界粮食计划署项目安排了 2.62 亿美元的多边资源：其中紧急行动为 9,300 万美元，持久救济和恢复 1.299 亿美元，发展项目 3,590 万美元，特别行动 320 万美元。安排到发展项目的资源符合执行局政策，这种资金的 90%是安排在集中[48]国家。

管理结果 5.3 应用了问责制框架

内部控制和风险管理

254. 在联合国问责制最大化的内部控制和风险管理系统中，世界粮食计划署是领头羊。所有管理者在 2014 年底完成了他们负责的内部控制有效性、业务单位或国家办公室财务管理保证申明。这使得执行局长能够签署申明，结合年度财务报表，确认内部控制的有效性。世界粮食计划署能为利益相关者提供如此额外的保证[49]，因此，它是为数不多的联合国组织之一。

255. 按照内部保障过程，世界粮食计划署制定了一个新指标，度量国家办公室拥有年度绩效计划、风险登记、紧急状况筹备和响应计划的程度。2014 年，83%的国家办公室实现了这个目标，说明世界粮食计划署继续对健全的财务和管理控制的承诺[50]。有些国家办公室没有实现这个目标的主要原因是因为职员被抽调到 3 级紧急状况工作。

个人绩效和能力评估

256. 2004 年启动的绩效和能力增强方案（PACE），是一个重要的绩效评估工具，是很多职业生涯决策的驱动因素。2011 年，世界粮食计划署报告，仅仅只有 50%的职工按照规定时间完成了 PACE，但是过去 3 年中改进 PACE 及时性和质量的行动，在 2014 年 2 月底之前把完成率提高到 94%的记录水平。就及时性而言，这使世界粮食计划署成为联合国组织中表现最突出的机构之一。

落实监管建议

257. 世界粮食计划署努力尽快落实监管机构的所有建议，并向执行局报告为落实外部审计员、评价办公室和联合监察单位提出的建议所采取的行动。

---

[48] 参阅执行局 2003 年关于向低收入缺粮国提供世界粮食计划署至少 90%的发展援助的决议，随后的文件对此进行了确认。

[49] WFP/EB.A/2015/6-A/1

[50] 因为支持 3 级和 2 级紧急状况，国家办公室风险登记合规达到了 98%；综合风险评估已融合到所有项目文件中。

258. 落实内部审计建议行动的目标是减少年底与上年度相比未落实建议的数量。2014 年，尽管管理者继续以往年相似的速度落实建议，世界粮食计划署未能实现这个目标[51]。在监察长办公室和审计委员会 2014 年的年度报告中，他们赞赏世界粮食计划署为落实内部审计建议所做的工作。没有达到目标的主要原因是：

- 2014 年度登记的建议数明显增加；随着检察长和监管办公室（OIG）最终审定上一年开展的审计，管理层收到了比 2013 年多三倍的建议；以及
- 因为部署到 3 级紧急状况的人员增加引起的人手不足，国家办公室没有能力落实建议。

管理结果 5.4　展示了资源的有效管理

未支出项目余额低

259. 世界粮食计划署项目中有效资源管理的一个主要指标就是关闭时尚未支出的余额，余额必须退还给捐助者，或进行重新方案编制。在 2014 年期间关闭的项目中，未支出余额占预算的 0.2%；低于历史水平，但高出 2013 年 0.05%的水平。

交付后粮食损失

260. 2014 年，交付后损失低于 2%的目标水平。在 2014 年装卸的 450 万公吨粮食中，1.8921 万公吨，占 0.49%记录为交付后损失，比 2013 年下降了 0.24%。

减少温室气体排放继续取得进展

261. 世界粮食计划署于 2012 年 1 月采纳了温室气体排放削减战略，是联合国中首批采用类似战略的机构之一。战略目的是将温室气体排放从 2008 年的水平降低 10%。世界粮食计划署在联合国中继续牵头环境可持续性，在 2008 年到 2014 年实现了温室气体削减 9.4%，这是在 2013 年基础上又削减了 1.1%，略高于 10%的目标[52]。对于行动大量增加，且 3 级紧急状况要求更多 UNHAS 行动的一年来说（见文本框 16：在南苏丹的空中行动），这是非常大的成就。

结论

262. 世界粮食计划署 2014 年相对其“战略计划”取得的显著绩效，得到了跨领域管理结果层面的支持。

[51] 在 2014 年 12 月 31 日尚未落实的内部审计建议是 166 条，超过了 2013 年 12 月 31 日未落实 106 条。

[52] 世界粮食计划署的新目标是在 2008 年排放的基础上到 2017 年减少 18%，每年 2%，按照战略计划。

第四部分 – 展望

263. 对于世界上饥饿的人口而言，未来的一年是希望与担忧并存的一年。有希望，是因为一个没有饥饿的世界是新的可持续发展目标的宗旨，它是在一代人之内实现零饥饿的行动重点。但是，同时还存在着严重的担忧，因为目前威胁着 5,000 人口的重大紧急状况并没有任何削弱的迹象。同时发生的 3 级紧急状况的数量，将世界粮食计划署、其伙伴和捐助者置于巨大的压力之下，因为他们还必须满足这些需求，解决优先顺序较低的“被遗忘”的紧急状况。

使 2015 年成为零饥饿的转折点

264. 考虑到 2014 年期间发生的一系列重大事件，世界粮食计划署视 2015 年为迎战零饥饿的转折点，但是仍然需要展开很多工作，以建立对需要采取的行动的共同理解：世界粮食计划署承认，它不能独自完成这些工作，它必须继续投资于伙伴关系。从 2015 年 1 月开始实施了重大的组织变革，将增强世界粮食计划署的营养能力，以及支持政府的能力。世界粮食计划署正在实施新的人力战略，并将对其财务框架做出进一步的变革。

零饥饿战略伙伴关系

265. 2015 年，世界粮食计划署将实施新的“全组织伙伴关系战略”，以推进战略和行动层面与联合国粮农组织和国际农发基金的伙伴关系，作为可持续发展议程的一部分，强化支持所建议的结束饥饿的可持续发展目标。

266. 世界粮食计划署将为政府间和机构间活动做出贡献，以在 2015 年根据全组织伙伴关系战略推进零饥饿：

- 3 月份在仙台举行的世界第三届灾害风险削减大会，将批准“2015 年后灾害风险削减框架”：世界粮食计划署、联合国粮农组织和其他机构正在努力工作，以确保该框架承认与影响贫困人口和社区粮食不安全和营养不良相关的风险。
- 5 月份，基于罗马的机构将应用 2015 年米兰博览会的契机，使结束饥饿成为全球性主张。
- 7 月份，在第三届国际发展融资大会上，世界粮食计划署将强调指出饥饿的成本的证据基础：对社会保障和安全网的投资以预防营养不足是低成本高效率的投资，并将产生深远的影响。2015 年，世界粮食计划署还将促进创新和工具更新，尤其是 FoodSECuRE，它是一项支持建设韧性和增强营养的多年投资。
- 在 9 月纽约联合国大会特别峰会上，世界粮食计划署将在其开展零饥饿宣传的基础上，为可持续发展战略目标的最终确定做出贡献。基于罗马的机构将主持一个项附属活动，重申其对零饥饿的承诺，并启动支持可持续发展战略的方案。
- 在 12 月份于巴黎召开的联合国气候变化大会上，世界粮食计划署将支持 UNFCCC 缔约方，解决气候变化对粮食安全和营养产生的影响，将自身定位为领头创新者，以及气候变化适应性和与营养相关的风险管理方案的实践者。

267. 联合国秘书长将于 2016 年在伊斯坦布尔召开第一届全球人道主义峰会，它将成为人道主义变革的催化剂，以便增强目前的力量，适应重大危机的复杂性、规模和持续时间。按照峰会的四项主题 – 人道主义有效性、降低脆弱性和管理风险，通过创新进行变革，以及服务于冲突中需要帮助的人口 – 世界粮食计划署正结合联合国粮农组织和国际农发基金，动员其行动有效性和为人道主义社区提供共同服务的比较优势。

推进零饥饿和紧急状况响应速度的组织变革

268. 建立在“服务于目的”计划基础上，为了推进零饥饿和紧急状况的有效响应，2015 年的组织变革将包括：

- 临时将一名助理总干事的职位安排到纽约，为管理世界粮食计划署为2015年后可持续发展目标、可持续发展融资、2016 年世界人道主义峰会和“联合国作为整体工作”做出贡献；
- 减少从执行局长到区域局的命令环节，增强问责制；
- 通过将沟通职能纳入扩大的“伙伴关系、治理和宣传部”，扩大接触公共的范围，尤其是在支持募集收入的宣传方面；
- 直接向执行局长报告的新设“创新和变革管理司”，将为创新和推进有希望且影响较大的计划制定一项全组织议程，尤其是来自实地办公室的创新；
- 将信息技术司纳入资源管理部，以通过协调信息技术、融资和绩效管理职能，改善信息管理；以及
- 重组行动服务部，以包括紧急状况筹备和一个新的供给链司，重点是支持实地单位。

增强世界粮食计划署营养能力和国家能力

269. 世界粮食计划署专注营养行动的价值主张，是因为它可以在以下 4 个领域中实现最大的影响：

- 正在实施治疗中度急性营养不良和预防急性营养不良（联合国儿童基金应对严重急性营养不良）的方案和活动；
- 将富含营养的补充性食品对 6-24 个月龄儿童的可用性和可获得性最大化；
- 与保健系统合作，确保妇女获得营养和粮食支持，尤其是在妊娠的最后三个月，以及哺乳期的头 6 个月期间；以及
- 解决微量营养素缺乏问题，尤其针对青春期的少女。

270. 新的营养司将开展职员能力建设并开发工具，以按照世界粮食计划署的营养价值主张，增强其能力。它将支持世界粮食计划署参与营养大会，与利益相关者就营养问题开展合作。2015 年的目标是在独立评价的基础上，规划“扩大营养”运动的未来，并在国家层面增强世界粮食计划署的营养成果。

271. 目前，绝大数饥饿人口生活在中等收入国家，这些国家中机会的不平等常常造成了脆弱性。为了在这种背景中做出积极的贡献，世界粮食计划署需要：i）帮助中等收入国家的政府，并以伙伴关系开展工作，制定国家能力建设政策和系统；以及 ii）找出创新途径调动其比较优势，协助政府提供粮食安全和营养支持，以实现零饥饿。

272. 为了促进国家能力的发展，世界粮食计划署将为国家层面的参与进一步开发“组合”方式，与战略计划直接链接。组合方式的两项要素是：

- *回顾零饥饿的挑战*。已在柬埔寨、中国和印度尼西亚完成了国家牵头的回顾，厄瓜多尔、印度和津巴布韦正在进行中，反馈意见表明，回顾增强了对挑战的理解，增加了对消除饥饿可用选择方案的了解。
- *国家战略计划*。建立在国家牵头回顾的基础上：战略计划提出了世界粮食计划署的方案计划，以及其与国家优先和国际目标的协调一致。柬埔寨和印度尼西亚正在规划之中。

职工能力和技能组合

273. 为了确保其职工队伍以恰当角色和恰当技能参与工作，世界粮食计划署将：

- 在所有职员等级层面继续培育才干、技能和经验；
- 实施多样性和包容性战略，以及妇女领导地位发展和职业生涯方案，以建立有能力、多样化和以结果为导向的职工队伍；
- 通过纳入更多富有技能的职员，并从 2014 年的经验教训中学习，强化紧急状况响应花名册；
- 为使在职培训成为可能，增加使用紧急状况响应花名册中的候选人，替代已部署的职员；
- 在申请阶段，确保紧急状况部署不再成为职员和其家庭的负担；
- 为国家和国际一般性服务人员和专业技术人员应用事业发展框架，建设世界粮食计划署要求的技能，支持职员管理自己的职业生涯；
- 应用人才库，确定可以如需要部署的合格候选人；
- 实施为了零饥饿方案而领导，使领导具备有效管理其队伍的技能和经验，支持世界粮食计划署及其受益人；以及
- 就现金和凭证方式，培训 2,000 名职员。

决策过程和系统

274. 这些年来，世界粮食计划署已修改了财务框架，以促进确认捐助者的认捐，为项目提供贷款，为粮食采购预付资金，但是，它必须在供资和结果之间建立更清晰和更强的联系，鼓励灵活和可预见地向国家办公室提供资金。

275. 2015 年，世界粮食计划署将继续改革财务结构，以期改进管理世界粮食计划署资源，满足对粮食援助和共同服务日益增长需求。与执行局磋商，秘书处将建议增加国家办公室资源确定性和可预见性的途径，增加国家局长可用的行动资源管理选择，使负责制和透明度在衡量绩效和影响中最大化。

世界粮食计划署响应紧急状况的能力

276. 世界粮食计划署响应紧急状况的方式，起初是建立在同时响应 2 项 3 级紧急状况和 1 项快速发展的紧急状况的能力的基础上。但是，随着世界粮食计划署响应 5 项同时进行的 3 级紧急状况，问题就是如果它还要再应对一项紧急状况，它的有效性会怎样？

277. 在 2015 年期间，世界粮食计划署将回顾其紧急状况响应基础的假设，并考虑最近 PREP 独立评价的建议，该评价称赞了最近变革的有效性，同时指出了某些领域需要做出更多的工作。所以，世界粮食计划署将：

- 将紧急状况筹备和响应活动主流化，建立职能领域边界，确保合理监管，建立定期供资；
- 通过紧急状况之前和之后的培训，增加参与培训的人数，为紧急状况响应强化职能和支持培训；
- 为世界粮食计划署所有职员推出强制性“为紧急状况时刻准备着”的电子学习课程；
- 作为行动支持部重组的一部分，澄清紧急状况筹备和响应支持司的职能；
- 确定并批准全组织响应基金；以及
- 简化紧急状况筹备响应包，供国家办公室使用。

方案和绩效管理中的卓越

278. 年度绩效报告是一个问责制文件，它报告了世界粮食计划署向需要粮食援助的人交付援助的绩效。以往年份，年度绩效报告基本上是世界粮食计划署一年一次的绩效快照，以满足问责制的要求，对世界粮食计划署绩效的成就，更多是定性而不是坚实数据的分析。

279. 世界粮食计划署通过开发严格的基于证据的系统，界定、度量和报告绩效，引导产出的报告，追求管理方案和绩效的卓越。为了实现这个目标，世界粮食计划署需要将增强各级绩效报告的所有系统和程序部署到位，使其成为日常工作的一个根本要素。这方面，正在取得显著进展。

280. “可以被度量的事情就能做好”的格言，对于实现一个零饥饿的世界至关重要。在 2015 年，世界粮食计划署将继续收集有关其产出和成果方面坚实的证据，以期将效率和有效性最大化，建立基线并在可能的情况下设立更高的目标。它将寻求途径，尽快填补本报告明确指出的证据差距：COMET 和 SPRING 的推出将支持该过程。世界粮食计划署的目的，是将最好的绩效数据交给实地管理人员的手中，由他们带头工作，为饥饿人口的生活带来长久的变化。

附　件（CTPU 同事：请将下列目录中的页码改为正确的页码。请将横排各页的页码标上，79-90 页，114-119 页。谢谢。）

		页码
I.	世界粮食计划署为千年发展目标做出的贡献	84
II.	A – 世界粮食计划署战略结果框架（战略计划 2014-2017）	86
	B – 按照战略目标评估全组织绩效的方法	99
III.	A – 2014 年关键绩效指标（管理结果层面）	103
	B – 按管理结果层面评估组织绩效的方法	105
IV.	道德操守办公室活动 – 2014 年年度报告	106
V.	具有一年及以上合同世界粮食计划署雇员	113
VI.	全球粮食援助概况	114
VII.	2014 年世界粮食计划署的采购	115
VIII.	2014 年确认的总认捐	119
IX.	A – 按区域和类别分的直接支出，2011–2014 年	122
	B – 按国家、区域和方案类别分的直接支出，2011–2014 年	124
	C – 按国家、特别状况类型和区域分的直接支出， 2011–2014 年	127
X.	A – 联合国和国际组织伙伴关系	128
	B – 2014 年民间社团伙伴的合作	129
XI.	世界粮食计划署落实四年一次综合政策审查的指标	130
XII.	结果概要：未与《战略计划（2014-2017）》协调一致的项目	131
本文件中使用的缩略语		132

附件 I: 世界粮食计划署为千年发展目标作出的贡献

关键数据

2012	2013	2014	
千年发展目标 1 消除极端贫困和饥饿			
受益人			
97.2	80.9	80.0	82 个国家的饥饿人口（百万） (2011 年有 75 个国家，2012 年有 80 个国家)
82.1	67.9	66.8	妇女和儿童（百万）
2.4	4.2	6.7	难民（百万）
6.5	8.9	14.8	国内流离失所人口（百万）
0.7	0.5	0.8	返乡人口（百万）
6.0	7.9	8.9	现金和凭证受益人（百万）
粮食援助数量			
3.5	3.1	3.2	分发的 粮食（百万公吨）
2.1	2.1	2.2	采购的粮食（百万公吨）
发展中国家与世界粮食计划署援助			
90	90	90	多边发展资源送抵集中标准国家的百分比
77.5	74	57	发展资源送抵最不发达国家的百分比
86	85.9	81	从发展中国家采购的粮食以吨位计的百分比
67.7	48	49	世界粮食计划署资源送抵撒哈拉以南非洲的百分比
千年发展目标 2 普遍实现初级教育			
17.5	18.5	17.0	接受学校供膳 / 带回家日粮带学童（百万）[53]
49	49	49	女童百分比
千年发展目标 3 促进社会性别平等，向妇女赋权			
51.7	52.2	51.9	妇女或者女童占受益人的百分比
千年发展目标 4 降低儿童死亡率			
63.7	51.8	51.0	世界粮食计划署行动援助的儿童数（百万）
9.8	7.8	7.3	接受特殊营养支持的营养不良儿童数（百万）
千年发展目标 5 改善孕产妇健康			
2.9	3.0	3.0	接受额外营养支持的脆弱妇女数（百万）

[53] 除此之外，洪都拉斯的 120 万学童从世界粮食计划署管理的信托基金受益。

附件 I: 世界粮食计划署为千年发展目标作出的贡献

关键数据			
2012	**2013**	**2014**	
千年发展目标 6 反击 HIV/AIDS、疟疾和其它疾病			
14	15	14	在 HIV 和艾滋发生率最高的 25 个国家中，接受世界粮食计划署援助的国家[54]
1.6	1.3	0.7	世界粮食计划署援助的受到 HIV 和艾滋病影响的人口（百万）
33	31	29	接受结核、HIV 和艾滋预防活动援助的国家
千年发展目标 7 确保环境可持续性			
15.1	15.1	12.7	接受世界粮食计划署援助作为建设资产和参加培训的激励的人口，以增强对震荡的韧性，保护生计（百万）
千年发展目标 8 为进步发展全球伙伴关系			
20	20	19	准备就绪的伙伴
3	3	7	开展的 FAO/WFP 作物和粮食安全评估团
11	13	12	落实的 UNHCR/WFP 联合评估团
64.4	88.4	110.3	公司和私营实体捐赠现金和实物捐赠提供的支持（百万美元）
1 447	1 340	1 122	与世界粮食计划署并肩工作的非政府组织

[54] 2014 年，世界粮食在 25 个 HIV 发生率最高的国家中的 14 个国家（占 56%）实施 HIV 方案。当不考虑没有世界粮食计划署行动国家（安哥拉、巴哈马、博茨瓦纳、加蓬、纳米比亚、尼日利亚和南非），世界粮食计划苏的覆盖提高了。UNAIDS. 2014. *缺陷报告：日内瓦。*

附件 II-A: 世界粮食计划署战略结果框架（战略计划 2014-2017）

请注意：
框架适用于通过世界粮食计划署援助和支持（针对家庭、社区、政府和诸如学校的其它实体）所取得的所有结果。

附件 II-A: 世界粮食计划署战略结果框架（战略计划 2014-2017）

跨领域的结果和指标

如果在项目计划、设计、实施和监测期间没有将社会性别、保护、对受到影响人口的负责制、伙伴关系考量融合到一起，就不可能全面实现《战略结果框架》的成果和产出。社会性别、保护、对受到影响人口的负责制、伙伴关系与《战略结果框架》所有产出和成果交叠，作为与所有项目、所有成果和所有产出相关的跨领域结果将其纳入如下，同时还包括合适时一套视为强制性的指标。

结果	指标	目标
性别 促进性别平等和妇女赋权	接受援助的女性、男性或者女性和男性在家庭内决策现金、凭证或者粮食使用的百分比	目标：视具体项目而定
	项目管理委员会处于领导职位的妇女受益人比例	目标：> 50%
	项目管理委员女性成员接受过粮食、现金或者凭证分发培训的比例	目标：> 60%
保护和对受到影响的人口负责制 以安全、负责和体面的状况提供和应用世界粮食计划署援助	接受援助的人口在前往、从返回以及或者在世界粮食计划署方案点没有遇到安全问题的比例	目标：紧急行动为 80%；长期救济和恢复行动为 90%；方案/发展项目为 100%
	接受援助且知晓方案的人口比例（谁参与了项目，什么人可以接受援助，可以到什么地方提出异议）	目标：紧急行动为 70%；长期救济和恢复行动为 80%；方案/发展项目为 90%
伙伴关系 协调粮食援助干预，发展并维护伙伴关系	由互补性伙伴参与实施的项目活动比例	目标：视具体项目而定
	伙伴为项目提供的补充性资金数量（包括非政府组织、民间团体、私营部门组织、国际金融机构和区域发展银行）	目标：视具体项目而定
	提供补充性投入和服务的伙伴组织数	目标：视具体项目而定

战略目标 1：在紧急状况中拯救生命保护生计 **目标** 1. *满足脆弱人口和社区粮食和营养紧急需求,将营养不足降低到紧急状况水平* 2. *保护生命和生计同时为男性和女性提供安全获得粮食营养的渠道* 3. *加强政府和区域组织的能力建设，使国际社区能够筹备、评估和响应震荡*	**影响** 为以下目标做出贡献： 消除极端饥饿（千年发展目标 1、可持续发展目标[SD 普遍实现初级教育（千年发展目标 2/可持续发展目标 降低儿童死亡率（千年发展目标 4/可持续发展目标）

成果	**指标[55]**	**项目目标和数据来源**
成果 1.1: 稳定或者降低 6-59 个月年龄儿童、孕妇和哺乳妇女的营养不足[56] **相关联的产出： A 和 K**	**1.1.1 中度急性营养不良（MAM）治疗表现：恢复、死亡率、缺省和无反应率**	目标： 死亡率 < 3%；恢复率 > 75%；无反应率 < 15%；缺省率 < 15% 数据来源：卫生部/世界粮食计划署病人登记；合作伙伴月报
	1.1.2 目标群体参与充足数量分发的比例[57]	目标：> 66% 数据来源：分发后监测(PDM)
	1.1.3 参与方案合格人口的比例（覆盖面）	目标：中度急性营养不良治疗覆盖 > 农村地区为 50%；城镇地区 > 70%；难民营中 > 9 防覆盖 > 70% 数据来源：获取和覆盖半量化评价(SQUEAC)方法，调查
成果 1.2: 稳定或者 提高目标户和/或者个体援助期间的粮食消费 **相关联的产出： A**	**1.2.1 粮食消费得分[58]，按照户主性别分**	目标：将目标家庭/个体不良粮食消费发生率降低 80% 数据来源：紧急粮食安全评估 (EFSA), PDM, 粮食安全和成果监测(FSOM)
	1.2.2 饮食多样性得分，按户主性别分	目标：提高目标家庭饮食多样性得分 数据来源：EFSA, PDM, FSOM
	1.2.3 应对战略指标，按户主性别分	目标：80%的目标家庭应对战略指标降低或者稳定 数据来源：EFSA, PDM, FSOM

[55] 加粗字体的指标为关键成果指标。

[56] 对 MAM 的治疗，将测量指标 1.1.1 和 1.1.3 ；对于预防急性营养不良，测量指标 1.1.2 和 1.1.3；解决 6-59 个月龄儿童微量营养缺乏症，测量指标 1.1.2 和 1.1.3。

[57] 衡量方案参与，尤其是一个个体参与的作为营养干预一部分的分发数量。66%的目标衡量的是足够的特殊营养食品（SNF）是否随时间推移而提供。

[58] 粮食消费得分(FCS) ≤ 21 = 粮食消费差；FCS 21.5– 35 = 粮食消费边界；FCS > 35 =可接受的粮食消费。

战略目标 1：在紧急状况中拯救生命保护生计 **目标** *1.满足脆弱人口和社区粮食和营养紧急需求,将营养不足降低到紧急状况水平* *2. 保护生命和生计同时为男性和女性提供安全获得粮食营养的渠道* *3. 加强政府和区域组织的能力建设，使国际社区能够筹备、评估和响应震荡*	**影响** 为以下目标做出贡献： 消除极端饥饿（千年发展目标 1/可持续发展目标[SDG 普及初级教育（千年发展目标 2/可持续发展目标） 降低儿童死亡率（千年发展目标 4/可持续发展目标）

成果	**指标**	**项目目标和数据来源**
成果 1.3: 恢复或者稳定获得基本服务和/或者社区资产的渠道[59] **相关联的产出： A 和 B**	1.3.1 男童女童就读率	目标：70% 数据来源：教育管理里信息系统(EMIS)、学校记录、调查
	1.3.2 男童女童入学率	目标：年增加 6% 数据来源：EMIS 和学校记录
	1.3.3 直接观察到的 ART、结核治疗缺省率 (TB-DOTS) 预防母婴 HIV 传播方案(PMTCT)	目标：< 15% 数据来源：合作伙伴报告
	1.3.4 社区资产得分	目标：紧急状况中损毁的资产的 50%得到恢复 数据来源：EFSA, PDM, FSOM
成果 1.4: **国家机关、区域机构和人道主义社区能够筹备、评估和响应紧急状况** **相关联的产出： C 和 D**	1.4.1 紧急状况筹备和响应能力指标 (EPCI)[60]	目标：在初期评估的基础上，提高指数 数据来源：能力分析
	1.4.2 用户满意率	目标：视项目而定 数据来源：用户满意调查

[59] 与提供粮食援助进行资产建设相关的产出所要取得的该成果指的是修复或者维护有助于目标社区获得人道主义援助的有形和自然资产、关键的基础设施和服务（比如通往市场的道理），以及降低风险（比如雨季之前排水道清淤以降低洪灾风险）。

[60] 世界粮食计划署对 EPCI 的 6 个领域提供紧急状况筹备和响应（EPR）能力建设：粮食安全和脆弱性分析；粮食援助规划、人道主义供给链管理；紧急电讯通讯；支持粮食安全的灾害分析和预警；以及支持国家灾害响应规划。

战略目标 2:在脆弱环境中和紧急状况之后支持或恢复粮食安全和营养，建立或重建生计 **目标** *1.支持或恢复民众和社区的粮食安全，为稳定、韧性和自给作出贡献* *2.帮助政府和社区建立或重建生计，链接市场，管理粮食系统* *3. 通过粮食和营养援助，支持难民和国内流离失所人员(IDPs)的安全自愿返乡、重新融入或定居*[61] *4. 确保妇女和男性公平地获得和控制粮食和营养援助*	**影响** 为以下目标做出贡献： 消除极端饥饿（千年发展目标 1/可持续发展目标） 普及初级教育（千年发展目标 2/可持续发展目标） 降低儿童死亡率（千年发展目标 4/可持续发展目标

成果	指标	项目目标和数据来源
成果 2.1: 稳定或者 提高目标户在援助期间的粮食消费 **相关联的产出： A**	**2.1.1 粮食消费得分，按户主性别分**	目标：目标家庭粮食消费不良和处于边界的发生率减少 80% 数据来源：EFSA, PDM, FSOM
	2.1.2 饮食多样性得分，按户主性别分	目标：提高目标家庭饮食多样性得分 数据来源：EFSA, PDM, FSOM
	2.1.3 应对战略指标，按户主性别分	目标：80%目标家庭的应对战略指数降低或者稳定
成果 2.2:获得资产和/或基础服务得到改善，包括社区和市场基础设施 **相关联的产出： A 和 B**	2.2.1 社区资产得分	目标：与基线相比，80%的目标社区拥有社区资产 数据来源：EFSA, PDM, FSOM
	2.2.2 男童和女童就读率	目标：70% 数据来源：EMIS、学校记录、调查
	2.2.3 男童和女童入学率	目标：年增加 6% 数据来源：EMIS、学校记录

[61] 成果 2.1、2.2 和 2.3 包括难民、返乡者和国内流离失所人员。

战略目标 2:在脆弱环境中和紧急状况之后支持或恢复粮食安全和营养，建立或重建生计 **目标** *1.支持或恢复民众和社区的粮食安全，为稳定、韧性和自给作出贡献* *2.帮助政府和社区建立或重建生计，链接市场，管理粮食系统* *3. 通过粮食和营养援助，支持难民和国内流离失所人员(IDPs)的安全自愿返乡、重新融入或定居* *4. 确保妇女和男性公平地获得和控制粮食和营养援助*	**影响** 为以下目标做出贡献： 消除极端饥饿（千年发展目标 1/可持续发展目标） 普及初级教育（千年发展目标 2/可持续发展目标） 降低儿童死亡率（千年发展目标 4/可持续发展目标

成果	指标	项目目标和数据来源
成果 2.3: 稳定或降低营养不足，包括 6-59 月龄儿童、孕妇和产妇，以及学龄儿童的微量营养缺乏[62] **相关联的产出： A 和 K**	**2.3.1 MAM 治疗效果：恢复**[63]**、死亡、缺省和无反应率**	目标：死亡率 < 3%；回复率 > 75%；缺省 < 15%；无反应 < 15% 数据来源：卫生部/世界粮食计划署病人登记；合作伙伴月报
	2.3.2 目标群体参与充足数量分发的比例	目标：> 66% 数据来源：PDM
	2.3.3 参与方案合格人口的比例（覆盖面）	目标：MAM 治疗覆盖农村地区 > 50%； 城镇地区 > 70%；难民营 > 90%；预防覆 数据来源：SQUEAC 方法、调查
	2.3.4 消费可接受最低日粮的儿童比例[64]	目标：> 70% 数据来源：PDM
	2.3.5 每月平均上学天数，期间提供多种强化食品或者至少 4 类食品	目标：16 天 (每月 20 个上学日的 80%) 数据来源：学校报告、学校库存报告

[62] 对治疗 MAM，指标 2.3.1 和 2.3.3；对预防急性营养不良，指标 2.3.2 和 2.3.3；对慢性营养不良（发育迟缓），指标 2.3.3 和 2.3.4；对于解决 6-59 月龄儿童微量营养缺乏，指标 2.3.2 和 2.3.3。

[63] 在适宜的情况下，包括 ART、TB-DOTS 和 PMTCT 病人的营养恢复率。

[64] 由 UNICEF 和 WHO 制定，“可接受最低日粮”用于衡量婴儿和幼童饮食措施一组指标中的一部分。在健康和营养调查普遍使用，以确定 6-24 月龄消费最低可接受饮食儿童的比例，没有计算母乳的消费。

战略目标 2:在脆弱环境中和紧急状况之后支持或恢复粮食安全和营养，建立或重建生计 **目标** *1.支持或恢复民众和社区的粮食安全，为稳定、韧性和自给作出贡献* *2.帮助政府和社区建立或重建生计，链接市场，管理粮食系统* *3. 通过粮食和营养援助，支持难民和国内流离失所人员(IDPs)的安全自愿返乡、重新融入或定居* *4. 确保妇女和男性公平地获得和控制粮食和营养援助*		**影响** 为以下目标做出贡献： 消除极端饥饿（千年发展目标 1/可持续发展目标） 普及初级教育（千年发展目标 2/可持续发展目标） 降低儿童死亡率（千年发展目标 4/可持续发展目标
成果 2.4:开展能力建设，解决国家粮食不安全问题 **相关联的产出： E, F, L 和 M**	**2.4.1 国家能力指标 (NCI)[65]**	目标：与初期评估相比，提高指数 数据来源：能力分析

[65] 可以修订 NCI，以便获得学校供膳、韧性和营养等具体的国家能力。

战略目标 3：降低风险并使人、社区和国家能满足其自身粮食和营养需求 **目标** *1. 通过粮食和营养援助，支持个体、社区和国家加强面对震荡的韧性，降低灾害风险，适应气候变化* *2. 撬动采购力，将小农与市场链接，降低收货后损失，支持妇女和男性经济赋权，将粮食援助转变为对当地社区的生产性投资* *3. 加强政府和社区能力，建设、管理和扩大可持续、有效和平等的粮食安全和营养机构、基础设施，以及安全网系统，包括链接到当地农业供给链的体系*	**影响** 为以下目标做出贡献： 消除极端饥饿（千年发展目标 1/可持续发展目标） 普及初级教育（千年发展目标 2/可持续发展目标） 降低儿童死亡率（千年发展目标 4/可持续发展目标

成果	**指标**	**项目目标和数据来源**
成果 3.1: 改善获取生计资产为增强韧性做出了贡献[66]，降低目标粮食不安全社区和家庭所面临的灾害和震荡的风险[67] **相关联的产出： A, B 和 I**	**3.1.1 社区资产得分**	目标： 80%的目标社区用于超高基线的社区资产 数据来源：PDM, FSOM
	3.1.2 粮食消费得分，按户主性别分	目标：目标家庭粮食消费不足和处于临界发生率降低 80% 数据来源：PDM, FSOM
	3.1.3 日粮多样性得分，按户主性别分	目标：提高目标家庭日粮多样性得分 数据来源：PDM, FSOM
	3.1.4 应对战略指数，按户主性别分[68]	目标：100%的目标家庭的应对战略降低或者稳定 数据来源：PDM, FSOM
	3.1.5 男童和女童就读率	目标：70% 数据来源：EMIS、学校记录和调查

[66] 世界粮食计划署的“消减和管理灾害风险政策”指导其韧性工作：粮食安全和韧性建设（世界粮食计划署 2011），采用了 UNISDR 对韧性的定义“暴露于危险的一个体系、社区或者社区抵御、吸收、承受危险，并从危险的影响中及时和高效率恢复的能力，包括通过保护和恢复其至关重要的基础设施和功能（UNISDR，2009，削减灾害风险词汇）。应用指标 3.1.1、3.1.2、3.1.3 和 3.1.4 的结合性质来衡量韧性。

[67] 资产指的是 5 类资本：自然、有形、财务、社会和人力。

[68] CSI 包括应对粮食和资产战略。

战略目标 3：降低风险并使人、社区和国家能满足其自身粮食和营养需求 **目标** *1. 通过粮食和营养援助，支持个体、社区和国家加强面对震荡的韧性，降低灾害风险，适应气候变化* *2. 撬动采购力，将小农与市场链接，降低收货后损失，支持妇女和男性经济赋权，将粮食援助转变为对当地社区的生产性投资* *3. 加强政府和社区能力，建设、管理和扩大可持续、有效和平等的粮食安全和营养机构、基础设施，以及安全网系统，包括链接到当地农业供给链的体系*	**影响** 为以下目标做出贡献： 消除极端饥饿（千年发展目标 1/可持续发展目标） 普及初级教育（千年发展目标 2/可持续发展目标） 降低儿童死亡率（千年发展目标 4/可持续发展目标

成果	**指标**	**项目目标和数据来源**
成果 3.2:增加农产品和食品生产者和商贩在区域、国家和当地层面的市场机会 **相关联的产出： H 和 I**	**3.2.1 从区域、国家和当地供应商采购的粮食占世界粮食计划署在本国分发的百分比**	目标：视项目具体 数据来源：粮食采购跟踪系统（FPTS）和世界粮食计划署信息网络和全球系统(WING
	3.2.2 从区域、国家和当地供应商采购的强化食品占世界粮食计划署在本国分发的百分比	目标：视项目具体 数据来源：FPTS 和 WINGS
	3.2.3 从小农参与的汇集系统中采购的粮食占区域、国家和当地采购的百分比	目标：10%的当地和区域采购量是来自面向小农的汇集系统 数据来源：FPTS 和 WINGS
成果 3.3:国家、社区和机构削减风险的能力得到强化 **相关联的产出： B, F, G, J 和 M**	3.3.1 国家能力指数	目标：在初期评估的基础上提高指数 数据来源：能力分析
	3.3.2 有证据表明在世界粮食计划署的支持下，目标社区管理气候震荡和风险的能力得到改善的比例	目标：60%的目标社区报告筹备和管理气候震荡和风险的能力得以提高 数据来源：PDM, FSOM

战略目标 4：减少营养不足，打破饥饿世代间循环 **目标** *1. 通过提供获得恰当的粮食和营养援助，预防发育迟缓和消瘦，治疗中度急性营养不良，解决微量营养素缺乏问题，尤其是儿童、孕妇和哺乳期妇女，以及受到HIV、结核和疟疾影响的人群* *2. 增加获得教育和健康服务，为学习做出贡献，改善儿童、青春期少女以及家庭的营养和健康* *3. 加强政府和社区设计、管理和扩大营养方案的能力，建立促进性别平等的适宜环境*	**影响** 为以下目标做出贡献： 消除极端饥饿（千年发展目标 1/可持续发展目标） 普及初级教育（千年发展目标 2/可持续发展目标） 降低儿童死亡率（千年发展目标 4/可持续发展目标

成果	**指标**	**项目目标和数据来源**
成果 4.1：营养不足得以降低，包括 6-59 月龄儿童、孕妇和产妇，以及学龄儿童的微量营养缺乏[69] **相关联的产出： A 和 K**	**4.1.1 MAM 治疗效果：恢复[70]、死亡、缺省和无反应率**	目标：死亡率 < 3%；恢复率 > 75%；缺省率 < 15%；无反应率 < 15% 数据来源：卫生部/世界粮食计划署病人登记；合作伙伴月报
	1.1.2 参与充足数量分发的目标人口比例	目标：> 66% 数据来源：PDM
	4.1.3 参与方案的合格人口比例（覆盖面）	目标：MAM 治疗覆盖农村地区 > 50%； 城镇地区 > 70%；难民营 > 90%；预防覆盖> 70% 数据来源：SQUEAC 方法/调查
	4.1.4 消费最低可接受日粮儿童的比例	目标：> 70% 数据来源：PDM
	4.1.5 粮食消费得分[71]，按户主性别分	目标：目标家庭和个体粮食消费不足和处于临界发生率降低 80% 数据来源：PDM, FSOM
	4.1.6 每月平均上学天数，期间提供多种强化食品或者至少 4 类食品	目标：80%的就读日 数据来源：学校报告、学校库存报告

[69] 对于 MAM 治疗：衡量指标 4.1.1 和 4.1.3；对于预防急性营养不良，衡量指标 4.1.2 和 4.1.3；预防慢性营养不良（发育迟缓）衡量指标 4.1.3 和 4.1.4；为解决 6-59 月龄儿童微量营养素缺乏，衡量指标 4.1.2 和 4.1.3。

[70] 在适宜的情况下，包括 ART、TB-DOTS 和 PMTCT 病人的营养恢复率。

[71] 当项目瞄准个体，比如 ATR、TB-DOTS 和 PMTCT 病人，以及/或者 PLW 时，跟踪个人 FCS。

战略目标 4：减少营养不足，打破饥饿世代间循环 **目标** *1. 通过提供获得恰当的粮食和营养援助，预防发育迟缓和消瘦，治疗中度急性营养不良，解决微量营养素缺乏问题，尤其是儿童、孕妇和哺乳期妇女，以及受到HIV、结核和疟疾影响的人群* *2. 增加获得教育和健康服务，为学习做出贡献，改善儿童、青春期少女以及家庭的营养和健康* *3. 加强政府和社区设计、管理和扩大营养方案的能力，建立促进性别平等的适宜环境*	**影响** 为以下目标做出贡献： 消除极端饥饿（千年发展目标 1/可持续发展目标） 普及初级教育（千年发展目标 2/可持续发展目标） 降低儿童死亡率（千年发展目标 4/可持续发展目标

成果	**指标**	**项目目标和数据来源**
成果 4.2:平等获得和应用教育得以增加 **相关联的产出： A**	4.2.1 女童和男童入学率 4.2.2 男童和女童就读率	目标：年上升 6% 数据来源：EMIS 和学校记录 目标：男童和女童 85%的就读率 数据来源：EMIS、学校记录、调查
成果 4.3:拥有和能力得以加强，以降低营养不足，增加在区域、国家和社区层面获得教育 **相关联的产出： E, F, L 和 M**	**4.3.1 国家能力指数**	目标：在初期评估的基础上提高指数 数据来源：能力分析

产出	指标
产出 A: 以及时的方向，足额保质向目标受益人分发粮食、营养产品、非食品商品、现金转移支付和凭证	A.1 接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童数，按占计划的百分比以活动、受益人类别、性别、粮食、商品、现金转移支付和凭证分列 A.2 分发的粮食援助数量，按占计划的百分比以类型分列 A.3 分发的非食品商品数量，按占计划的百分比以类型分列 A.4 向目标受益人转移支付的现金总额，按占计划的百分比以性别和受益人类别分列 A.5 向目标收益人分发凭证的总价值（以粮食/现金表示），按占计划的百分比以性别和受益人类别分列 A.6 帮助的机构数（比如学校和保健中心），占计划的百分比
产出 B:目标家庭和社区建设、恢复或者维护了社区或者生计资产	B.1 目标家庭和社区建设、恢复或者维护的资产数，按类别和度量单位分列
产出 C: 提供扩大的后勤和联合国人道主义空中服务（UNHAS）或者紧急电讯服务	C.1 按照需要从联合国人道主义响应仓库（UNHRD）提供的物资，按类别分列 C.2 提供的物资和服务数，按类别分 C.3 运送的旅客数 C.4 运输的公吨/立方米货物
产出 D:建立和/或者支持了紧急状况管理能力	D.1 提供的技术援助活动[72]数，按类别分 D.2 培训的人员数，按性别和培训类型分列
产出 E: 提供了加强粮食供应链、粮食援助、营养和粮食安全系统，包括粮食安全信息系统的政策咨询和技术支持	E.1 国家评估/数据收集活动，其中在世界粮食计划署的支持下，包括了粮食安全 E.2 就粮食安全监测和粮食援助提供的技术支持活动数[73]，按类别分列
产出 F: 粮食安全和营养趋势监测国家系统得以加强	F.1 接受了粮食和营养安全数据收集培训的政府方人员数 F.2 在世界粮食计划署的支持发布的粮食安全和营养监测/警示报告数

[72] 包括预警系统、响应启动和协调机制、响应框架、粮食安全和脆弱性分析、人道主义供给链管理、紧急状况电讯、危害分析和预警，支持国家灾害响应计划。

[73] 包括世界粮食计划署支持或者做出贡献的政策研讨会、培训、借调、指导材料和信息产品。

产出	指标
产出 G:加强了队伍降低灾害和震荡风险的能力	G.1 培训的人数，按性别和培训类别分列
产出 H:世界粮食计划署从区域、国家和当地市场和小农采购的粮食增加	H.1 通过当地和区域采购从当地采购的粮食数量（公吨） H.2 通过面向小农的汇集系统从当地采购的粮食数量（公吨） H.3 接受市场准入和收获后处理技能的农民你组织数 H.4 支持的小农数量
产出 I:从当地供应商采购世界粮食计划署强化食品、补充食品和特殊营养产品增加	I.1 从当地供应商采购的强化食品、补充食品和特殊营养产品的数量
产出 J:国家粮食安全、营养、教育、社区资产，以及对韧性建设完全网得到了支持	J.1 提供的技术援助活动数[74]，按类型分 J.2 培训的人数，按性别和培训类别分列
产出 K:有效实施了特殊营养食品和婴儿和幼童膳食（IYCF）措施的短信宣传和咨询	K.1 妇女/男性受益人接受世界粮食计划署支持的营养短信的比例，按计划的比例衡量 K.2 妇女/男性受益人接受世界粮食计划署支持的营养咨询的比例，按计划的比例衡量 K.3 目标护理员（男性和女性）接受通过世界粮食计划署支持的短信和咨询提供的 3 条关键信息的比例
产出 L: 提供了政策咨询和技术支持，以增强粮食安全、营养和学校供膳管理	L.1 世界粮食计划署就营养方案设计、实施和其他与营养相关的领域 – 技术/战略/管理培训的政府官员数量 – 按培训类型分列 L.2 提供的技术援助活动数，按照类型分[75]
产出 M: 国家机构、学校供膳、安全网政策和/或者调控框架就位	M.1 在世界粮食计划署支持下开发的国家方案数量 – 营养、学校供膳和安全网 M.2 营养敏感的国家安全网政策数量 M.3 提供的技术援助活动数，按照类型分

[74] 包括收集、分析和传播风险、脆弱性、粮食安全和营养、设计和支持基于社区和政府牵头的安全网战略、为粮食和营养安全提供粮食援助的政策和方案 – 目标瞄准、条件、转移支付选择、监测评价、毕业标准等；评价和生成安全网证据；致力于增强拥有、提高意识和影响粮食援助安全网决策的跨领域技术和分析活动。

[75] 包括借调到国家政府；提供起草政策指南的专业技能；提供加强机构能力的技能；与国家机构持续的咬合；提供项目设计、管理和监测的专业技能。

附件 II-B: 按照战略目标评估全组织绩效的方法

证据基础

评估世界粮食计划署对人道主义和发展结果做出的贡献是基于 2014 年标准项目报告（SPR）为国家和区域行动提供的监测数据[1]。在截止到 2014 年底项目活跃期为 6 个月或不到 6 个项目结果没有进行考虑，因为时间跨度太短，不能产生实质性成果层面变化，或则手机可靠的基线和跟进监测值[2]。

评估世界粮食计划署方案绩效的程序

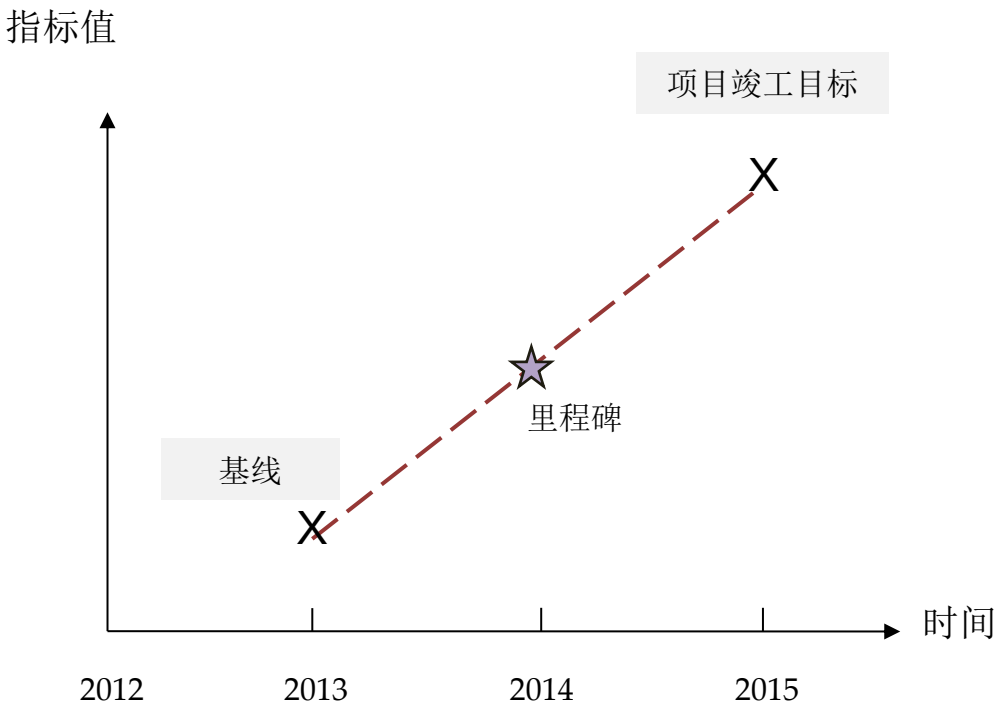
第一步 – 在项目层面评估成果指标绩效

采用了两叉方法，分析项目层面成果指标绩效：

[1] 包括所有类型的行动：紧急行动、持久救济和恢复行动、国家方案、发展项目和特别行动。

[2] 在世界粮食计划署正在执行的 202 项行动中，28 项被排除，占 14%，因为他们在 2014 年 12 月之前只有 6 个月或更短的活跃期。分析同时还排除了在 2014 年 7 月之前结束的 10 个项目，这些项目尚未按照《战略目标（2014-2017）》进行协调。排除的项目占 2014 年行动支出的 5%。

- 按照为项目结束点所设置的指标目标，一般都在项目的逻辑框架中，评估关闭项目的绩效。
- 对于正在执行中的项目，评估考虑到了年度里程碑的进度。如下图所示，在基线和项目竣工目标值[3]之间的线性插值的基础上，为 2014 年计算了里程碑。



对于关闭的项目来说，将 2014 年收集的成果指标值与项目竣工目标进行比较，以确定实现结果的程度。对于正在执行的项目来说，将最近的值与年度里程碑进行比较，以确定 2014 年的进度，并揭示一个项目是否在实现目标的轨道上（即：取得预期进度）。

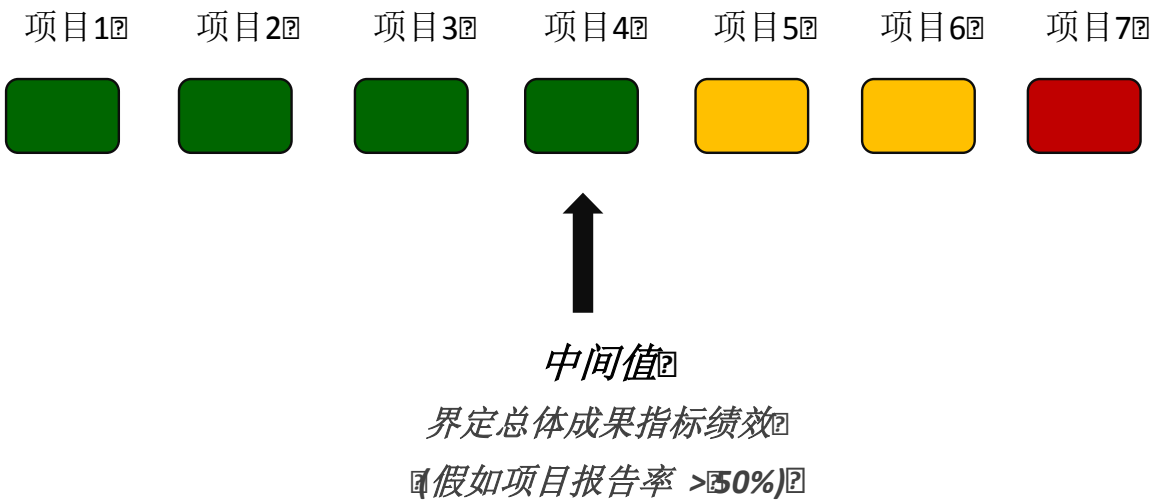
按项目进行的成果指标绩效的定级尺度，应用绿、黄、红和灰色方案，如下：

定级	描述	要求
绿	项目已经实现了目标，或正朝着实现目标进步。	关闭项目：指标值在项目竣工目标的 10%范围之内 正在执行的项目：指标值在 2014 年里程碑 10%的范围之内
黄	项目已经取得了一些进度，但是目标尚未实现，或进度缓慢。	关闭项目：指标值在项目竣工目标的 50%-90%范围之内 正在执行的项目：指标值在 2014 年里程碑 50%-90%的范围之内
红	项目进度非常缓慢，或没有进度，或者已经倒退。	关闭项目：指标值在项目竣工目标的 50%或以下 正在执行的项目：指标值在 2014 年里程碑 50%或以下
灰	监测进度的可用数据不足。	没有为 2014 年报告项目指标值，或者基线和目标值缺失

第二步 – 在全组织层面评估成果指标绩效

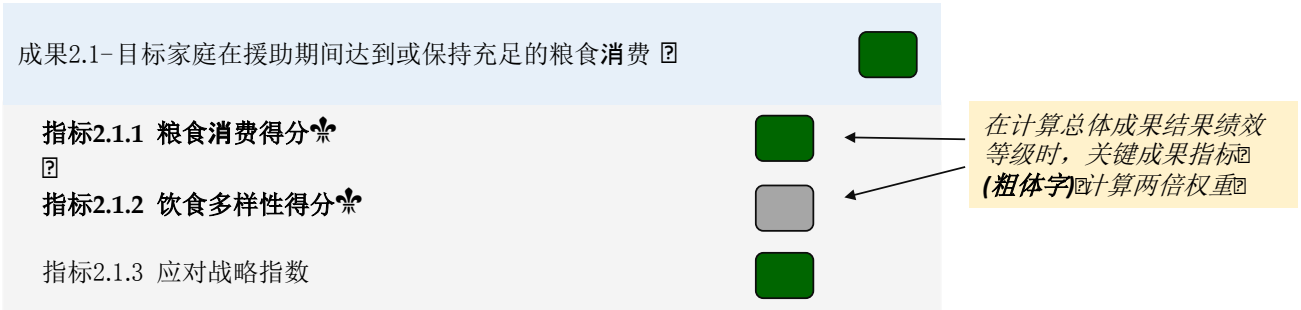
[3] 对于度量平均变化率的指标，比如年均入学率或者营养恢复率，需要建立一个里程碑；正在实施项目 2014 年的目标值，相当于项目逻辑框架中陈述的项目竣工目标值。

对每个成果指标，计算项目得分的中间值 ，以确定就世界粮食计划署全组织绩效的总体定级[4]。如果计划报告某些成果指标的一半以上项目没有数据[5]，总体定级是“灰”，标识证据基础不足以就世界粮食计划署全组织绩效做出结论。



第三步 – 在全组织层面评估成果绩效

在为全组织成果层面汇总得分时，考虑了一个指标的可靠性和代表性。在分析中，给予《战略结果框架（2014-2017）》（以粗体字表示，见附件 II－A）中关键成果指标两倍的权重，因为他们与其支撑结果声明具有更直接和可靠的关系。



第四步 – 根据战略目标评估全组织绩效

计算了四项战略目标的绩效定级，作为全组织成果层面得分的中间值。

[4] 考虑到定级尺度用于按顺序水平的数据，平均值并不是中间趋势的恰当衡量。

[5] 要求项目就其逻辑框架中的指标进行报告。

战略目标2: 在脆弱环境中和紧急状况之后，支持或恢复粮食安全和营养，建立或重建生计

成果2. 1 - 目标家庭在援助期间达到或保持足够的粮食消费

成果2.2 - 改善了获取资产和/或基础服务，包括社区和市场基础设施

成果2.3 - 稳定或降低了营养不足，包括6-59个月龄的儿童、妊娠和哺乳期妇女和学童的微量营养元素缺乏

成果2.4 - 建设了国家解决粮食不安全问题的能力

在以往评估方法学基础上的改进

1) 更清晰的绩效衡量和阈值。现在，按照逻辑框架中的目标，评估结束项目的绩效。对正在执行中的项目，按照年度里程碑衡量绩效，以展示实现项目竣工目标的可能性。就负责制而言，在清晰度量的基础上评估绩效 – 里程碑和目标 – 比以往的方式更为严格，以往使用的方法是更宽松地评估正面和负面趋势。

2) 经改变的绩效定级系统。以往全组织定级系统是基于纯粹的定量评估显示有进度的项目数量：比如："显著进步"的定义是至少 65%的项目展示了积极的成果趋势。经修订的系统更为灵活，允许考虑额外的定量和定性变量 – 比如报告率和指标代表性 – 这就丰富了分析，支撑定级并提供更精细的绩效评估。

3) 更重视结果链。在世界粮食计划署的结果链上，更多关注因果联系，在审查产出 - 为世界粮食计划署做出贡献的结果 – 是如何为共同的成果层面结果做出共享。这就帮助支撑对结果水平之间联系的优势/好评的反思。

报告方法的限制性

收集到的数据质量差别大

- 应用了一系列的数据源监测世界粮食计划署项目的绩效，包括从其他方收集的数据，比如政府和同行国际组织。因此，世界粮食计划署对不能充分控制有些数据的质量。
- 甚至在世界粮食计划署直接负责收集数据的情况中，数据的准确性和代表性也有差异。世界粮食计划署通常在充满挑战性和动荡的环境中工作，进入通道受限，限制了数据收集，人口迁徙可能使信息很快失效[6]

数据一致性和可比性

- 已经为《战略结果框架（2014-2017）》指标发布了方法指南，帮助确保在所有行动中度量的一致性，并进行有用的结果汇总。然而，对于有些指标而言，允许替代计算选择比如基于桌面的技术或者交替取样技术，如果项目资源不足以运行应用建议的方法。这还是影响数据的可比性，因为替代方案生成的度量可靠性不足。
- 提供产出结果信息的项目并不总是报告成果层面相应的数据，因为手机成果指标的数据更具挑战性。这也就导致世界粮食计划署全组织产出与成果层面可用证据基础之间的差异；所以，必须谨慎解析结果链之间观察到的绩效格局。

考虑到上描述项目层面数据质量、可靠性和完整性的限制，第二部分中世界粮食计划署全组织结果汇总为估计数。

[6] 2014 年 ALNAP 研究"证据不足？人道主义行动中证据的质量与应用"描述对收集与世界粮食计划署有关的良好监测数据构成挑战的其他因素。

附件 III.A: 2014 年关键绩效指标（管理结果层面）

	2014 年目标	2014 年 KPI	2013 年 KPI	2012 年 KPI
人[7]				
1.2.文化：有能力的领导支持的积极的工作队伍，倡导承诺、沟通和负责制的文化				
性别代表：国国际专业职员(%)[8]	50	41	42	41
性别代表：高级职员(%)[9]	36	38	36	36

[7] 人力层面的关键结果，要从计划于 2014 年晚些时候开展的全球职员普查来衡量，以与人力战略实施协调一致，但普查推迟，2015 年年度绩效报告将对此进行报告。

[8] 计算公式：“女性国际专业职员总人数”除以“国际专业职员总人数”乘以 100。

[9] 计算公式：“女性国家职员人数”除以“国家职员总人数”乘以 100。

附件 III.A: 2014 年关键绩效指标（管理结果层面）

	2014 年目标	2014 年 KPI	2013 年 KPI	2012 年 KPI
地域代表：高级职员(%)[10]	29	29	29	29
伙伴关系				
2.1 培育了战略性和行动伙伴关系				
从其他非政府伙伴收到的认捐价值（百万美元）	71	110.3	N/A	N/A
按计划与相关机构签订合作协议的国家百分比	100	93	N/A	N/A
在世界粮食计划署的支持下，参与南南或三边合作的国家百分比[QCPR]	从上年的基础上增	48	N/A	N/A

[10] 计算公式："来自发展中国高级职员（P5 及以上）人数"除以"高级职员（P5 及以上）总人数乘以 100。《世界粮食计划署总规则》附件 A 对发展中国家进行了界定。

附件 III.A: **2014 年关键绩效指标（管理结果层面）**

	2014 年目标	2014 年 KPI	2013 年 KPI	2012 年 KPI
	加			
2.2 实现了伙伴关系目标				
实现小组调查目标的比例	100	100	N/A	N/A
2.3 增强了联合国系统的凝聚力和有效性				
在一个参照年期间，世界粮食计划署已报告的共同 QCPR 指标的比例	100	75	N/A	N/A
世界粮食计划署项目成功（新的国家方案）与联合国发展援助框架（UNDAF）相一致的百分比	100	100	100	N/A
2.4 促进了世界粮食计划署有效治理				
完成世界粮食计划署执行局批准的两年度工作计划的百分比	75	97	N/A	N/A

附件 III.A: **2014 年关键绩效指标（管理结果层面）**

	2014 年目标	2014 年 KPI	2013 年 KPI	2012 年 KPI
过程与系统				
3.1 优质方案设计和及时批准				
活动起始日 3 个月内，设定逻辑框架基线和目标值的项目百分比	65	63	N/A	N/A
3.2 低成本高效率供给链使其能够及时交付粮食援助				
对突如其来的紧急状况的响应百分比，第一轮粮食分发在第三个日历日开始	100	0	96	72
及时按质运抵需要的粮食百分比[11]	N/A	N/A	N/A	N/A

[11] 技术和方法问题限制了世界粮食计划署从其所有行动收集数据对能力。不可能建立基线。

附件 III.A: **2014 年关键绩效指标（管理结果层面）**

	2014 年目标	2014 年 KPI	2013 年 KPI	2012 年 KPI
实现计划粮食援助（粮食、现金和凭证，能力建设）百分比	100	56	63	N/A
每份日粮平均成本	基线	0.37	N/A	N/A
应用预采购基金，缩短耗时百分比	50	73	71	70
应用预融资机制缩短耗时百分比	50	57	48	37
3.3 简化并有效的业务过程和系统				
组织强化/服务于目的工作流程完成百分比	100	100	N/A	N/A
3.4 有助于学习、共享和创新的平台				
所有关键司局均具有运行的学习和分享平台	50	100	N/A	N/A
方案				

附件 III.A: **2014 年关键绩效指标（管理结果层面）**

	2014 年目标	2014 年 KPI	2013 年 KPI	2012 年 KPI
4.1 恰当和基于证据的方案响应				
带正数度量的（或稳定）项目成果指标百分比	65	69	N/A	N/A
关闭项目成果指标达到目标的百分比	70	47	N/A	N/A
实现 15 项性别主流化和问责制框架（GMAF）性别平等和妇女赋权绩效指标的百分比	100	80	47	27
具有性别标识码 2a 或 2b 的项目(如 QCPR)	75	79	50	24
具有更新灾害风险削减战略国家的百分比[QCPR]	基线	72	N/A	N/A
4.2 与政府优先协调一致，加强国家能力				
受到影响人口投诉和反馈机制运行良好的国家办公室百分比	基线	49	N/A	N/A

附件 III.A: **2014 年关键绩效指标（管理结果层面）**

	2014 年目标	2014 年 KPI	2013 年 KPI	2012 年 KPI
世界粮食计划署所有国家和地方筹备能力建设与国家计划协调一致的国家百分比	50	53	N/A	N/A
专门用于加强能力的方案资金百分比[QCPR]	基线	N/A	N/A	N/A
4.3 学到的经验教训，创新主流化				
完成执行局批准的评价工作计划的百分比	100	130	100	N/A
4.4 方案结果有效的沟通以及宣传				
主流媒体对世界粮食计划署积极报告的百分比	基线	89	N/A	N/A
问责制和供资				
5.1 获得了可预计、及时和灵活的资源				

附件 III.A: 2014 年关键绩效指标（管理结果层面）

	2014 年目标	2014 年 KPI	2013 年 KPI	2012 年 KPI
满足总需求的百分比	100	66	65	58
多边确认认捐百分比	30	8	9	11
信托基金支出与信托基金分配相比的百分比	100	82	N/A	N/A
5.2 战略性、透明和高效率安排资源				
按照战略资源分配委员会优先排序过程分配的多边资源百分比	100	100	N/A	N/A
5.3 应用问责制框架				
未落实的内部审计建议数	106	166	106	271
在保障声明中对关键控制保障回答“是”的办公室百分比	100	83	N/A	N/A

附件 III.A: 2014 年关键绩效指标（管理结果层面）

	2014 年目标	2014 年 KPI	2013 年 KPI	2012 年 KPI
% PACE 合规率	100	95	91	81
5.4 展示了资源的有效管理				
项目关账时未支出余额与项目收到资金相比百分比	0	0.2	0.05	0.5
按 2008 年基线衡量，二氧化碳排放率变化（%）	-10	-9.4	-8.3	-6.6
交付后损失百分比	2	0.49	0.66	0.74

附件 III-B: 按照管理结果层面评估组织绩效的方法

第 1 步： 根据预定目标计算关键绩效指标的成就，确定改进的程度，或“交通灯”。

交通灯	
显著进展	实际值达到目标或略偏离目标
有些进展	实际值有些偏离目标
没有进展	实际偏离目标超过了可接受的范围

如：**已按计划与相关机构缔结了合作协议的国家**百分比，目标=100；实际=93。

得分是：93/100*100 = **93**

93%的目标得以实现，相当于**‘显著进展’。**

第 2 步： 为每项关键绩效指标的交通灯指定一个指数值

交通灯	指数
显著进展	3
有些进展	2
没有进展	1

得分**‘显著进展’，已按计划与相关机构缔结了合作协议的国家百分比**获得指数 3。

第 3 步： 计算关键绩效指标的平均指数，评估管理结果的成就

比如：**‘培育了战略性和行动伙伴关系’**由以下三项关键绩效指标衡量：

关键绩效指标	指数
从其它非政府伙伴收到的认捐价值（百万美元）	2
已按计划与相关机构缔结了合作协议的国家的百分比	3
参与由世界粮食计划署支持的南南合作或三边合作的国家百分比	3

计算平均值。就上述例子而言，平均值 = (2+3+3)/2 = **2.6**

第 4 步： 为管理结果指数值指定一个交通灯

指数	交通灯
> 或 = 2.5	显著进展
> 或 = 1.5	有些进展
< 1.5	没有进展

得分 2.6, **‘培育了战略性和行动伙伴关系’**评估为**‘显著进展’**。

第 5 步： 重复本方法的第 2 步到第 4 步，按照管理结果的成就评估管理结果层面。

附件 IV: 道德操守办公室的活动 – 2014 年年度报告

摘要

根据“联合监察单位”就“联合国系统道德操守”报告 2010/3 的第 7 段[87]，将本年度报告于 2015 年执行局年度会议上提交执行局。按照联合国秘书长标题为“联合国全系统应用道德操守：单独管理的机构和方案”（STS/SGB/2007/11 修订）公告的第 5.4 节，联合国道德操守委员会已审查了本报告，并已按照执行局长通告 ED2008/002“在世界粮食计划署建立道德操守办公室”第 6.2 段的要求，提交了执行局长。

本报告简要陈述道德操守办公室从 2014 年 1 月 1 日到 12 月 31 日期间所开展的活动，包括在联合系统更大的背景中，对世界粮食计划署道德操守办公室的观察。

I. 引言

1. 本报告是道德操守办公室新任局长的第一份报告，新局长于2014年4月加入世界粮食计划署。自从道德操守办公室于2008年成立以来，曾经有一名全职局长，随后最近大多数是兼职临时局长。本报告反映截至到目前道德操守办公室的工作，重点放在2014年工作上，以及有关道德操守办公室2015年活动的一些信息。

II. 背景

2. 遵照联合国秘书长“联合国全系统厉行道德操守 – 单独管理的机构和方案”ST/SGB/2007/11，按照执行局长公告“世界粮食计划署道德操守办公室”2008/002，道德操守办公室于2008年1月成立。道德操守办公室的主要目的是协助执行局长，确保世界粮食计划署所有人员（包括所有就业合同类型和自愿者）遵守联合国宪章所要求的廉正最高标准，国际公务员行为准则，2013（联合国行为标准）[88]，其他与世界粮食计划署相关人员行为准则的相关政策和措施，截至到2014年10月，包括世界粮食计划署行为准则，并据此履行其职责。

3. 本报告涵盖道德操守办公室的活动，分类如下：

A.咨询和指导
B.年度财务和利益冲突披露方案
C.保护免受报复 – 揭发者保护政策
D.制定标准和政策支持
E. 培训、教育和普及
F. 道德操守领导、文化和衡量标准

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

[87] 联合监察单位就“联合国系统道德操守”报告建议 7 (JIU2010/3)。

[88] 国际公务员行为标准，国际公务员委员会，2013。

委员会更名为联合国道德操守小组。道德操守小组已经审阅了本报告，据此将本报告提交世界粮食局计划署执行局。

5. 本报告简要陈述道德操守办公室从2014年1月1日到12月31日期间所开展的活动。在尽可能的情况下，本报告提供了多年的统计数据。

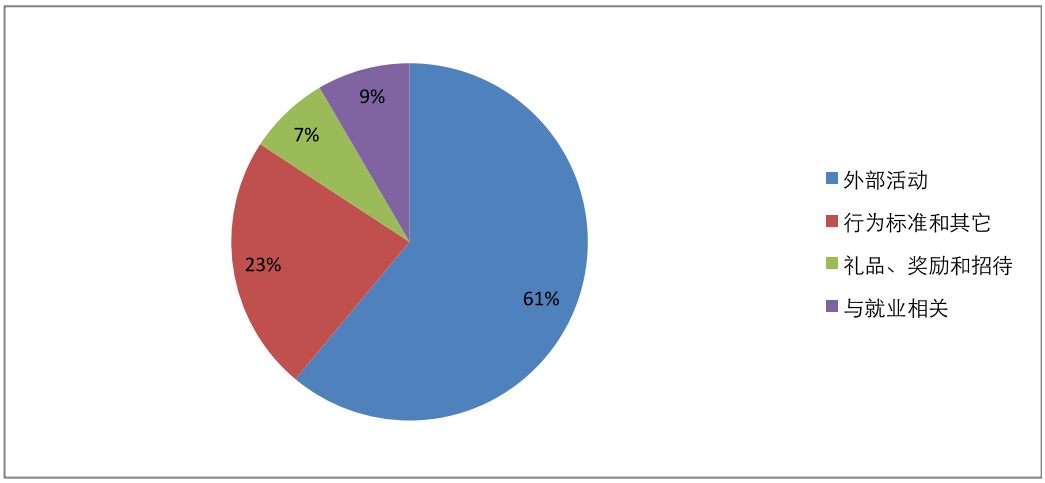
III.道德操守办公室的活动

6. 以下是按照类别分的道德操守办公室[89]活动概要：咨询和指导（160件单独的问询）；年度财务和利益冲突披露方案（FDP）（1,600封电子邮件）；保护免受保护 – 揭发者保护政策（4项审查）；制定标准和政策支持（19项单独审查，以及世界粮食计划署行为准则）；培训、教育和普及（9项单独活动，新的培训材料）；道德操守小组/多边组织道德操守网络（道德操守网络）（12次大会邀请/会议）。注释：这些数字代表按事例分的各种活动，而不是按时间或受到影响的人数。就各个领域，以下将详细陈述。

a. 咨询和指导

7. 道德操守办公室为世界粮食计划署雇员和管理层提供了咨询和指导。道德操守办公室登记了160项有关财务披露方案和保护免受报复-揭发者保护政策方面的咨询和指导申请。在2013年102件的基础上，申请咨询和指导的数量增加了60%。这些申请的性质（见图1）是对以下方面的咨询：外部活动（61%），礼品、奖励、招待等（7%），就业和就业后（9%），以及其他，包括联合国行为准则（23%）。这些并没有包括就保护免受报复-揭发者保护政策，以及分别纳入了上述摘要和第C和B节的财务披露方案的咨询和指导。

图 1: 申请咨询数 – 类别



[89] 执行局长公告 ED2008/002：*在世界粮食计划署建立道德操守办公室*，以及执行局长公告 ED2008/004，*披露财务兴趣、外部活动和荣誉，勋章、赞助、礼品或者薪酬。*

8. 道德操守办公室已启动了与高级管理层的广泛对话，在为管理层提供咨询和指导方面，道德操守办公室可给予支持 – 尤其是在管理层应该从道德操守办公室寻求具体的个体事务和更广泛的机构事务的咨询和指导方面。

B. 年度财务和利益重复披露方案

9. 世界粮食计划署财务披露方案政策于2008年4月通过；财务披露方案与2009年首次实施。这项政策是世界粮食计划署承诺奉行透明和建立公信一个关键要素。财务披露方案无论对职员还是整个组织都是一种安全保障和风险管理工具。道德操守办公室肩负管理本组织财务和利益冲突披露方案的职责，以便帮助世界粮食计划署确定个人利益冲突，其目的是进行缓解，最大程度地保护世界粮食计划署。

10. 道德操守办公室完成了涵盖2013年1月1日到12月31日的第六年年度财务和利益冲突披露工作。符合条件的职员包括D-1和D-2级别的职员，以及所有国家办公室主任，无论他们的级别高低，办公室/分办公室的负责人，地区办公室负责人，以及富有采购职权签发任何类型的采购订单的所有职员；所偶监管（审计/调查、监管）、投资（财政）、法律 –不包括行政和就业法律处 – 采购官员，以及供应商管理委员会的所有职员或能定期进入采购信息的职员。

11. 结合来自人力资源（HR）提供的数据，根据上段概要介绍的政策标准，道德操守办公室确立了参与人的初步清单。道德操守办公室按照司/办公室负责人将清单分开，并发送到各自的司/办公室负责人，使其按照同样的政策标准确定参与人。在确定通过HR提供的数据不能确定的参与人的过程中，这是十分消耗人力但非常关键的一步。比如，设立供货商管理合同委员会权力下放的性质，有必要让高级管理层找出委员会成员，参加财务和利益冲突披露方案。高级管理层的努力，对恰当确定财务和利益冲突披露人员至关重要，高级管理层尽到了职责。

12. 在世界粮食计划署14599名中，大约高级管理层确认了1086名占7.4%参加财务和利益冲突披露。这比上一年略有增加（1.2%），见下图2。

图 2: 按日历年分财务和利益冲突披露参与情况 (2009–2014)

13. 财务和利益冲突披露由三个部分组成：利益冲突问卷（COI），符合条件问卷，以及财务披露申明。

14. 符合条件问卷具有过滤的功能，将参与人数减少了207，最终只有879人参与。这代表管理层确认人数的20%。这种过滤效果与往年是一致的。道德操守办公室正在审查这项结果，以便更好地了解这种实质性百分比差异，目的是在未来的年景中修改过程，在审查结果的基础上，使其更为恰当。

15. 利益冲突问卷询问世界粮食计划署人员和其附属家庭成员与该署任何供货商、伙伴和政府之间的关系，并要求披露任何外部活动、收受礼品或奖励、在联合国中家庭关系、房东/租赁关系等等。完成问卷的目的是引出或发现可能危及世界粮食计划署名誉的潜在的利益冲突，以便加以缓解。

16. 完成财务披露申明同时是为了引出或发现可能危及世界粮食计划署名誉的潜在的利益冲突，以便加以缓解。

17. 在完成2014年财务和利益冲突披露过程中，道德操守办公室一如既往的回应了有关财务和利益冲突披露大量的电子邮件（超过1,600封），电话和直接到办公室的访问。

18. 确定了大约1086名符合条件的职工参加财务和利益冲突披露。1073名完成了利益冲突问卷，803名同时还完成了财务声明，207自己确定为不符合条件人员；要求58名完成财务声明；其余被免除。

19. 2014年4月7日启动了财务和利益冲突披露，要求于2014年5月6日完成，随后给予了正常的延期。

20. 2014年财务和利益冲突披露的合规率为100%，这是开展财务和利益冲突披露以来的第一次。不幸的是，直到2015年2月才完成财务和利益冲突披露 – 在启动后，推迟超过了10个月，并带来严重的资源影响。从2014年11月到2015年2月，道德操守办公室发出了120多封邮件，才实现了100%的合规。

21. 在世界粮食计划署道德操守办公室的指导下，一名外部咨询专家审查了提交的材料。任何潜在、明显和实际利益冲突均有道德操守办公室直接处理。在审查的财务声明中，有28个标出是可能的利益冲突。财务和利益冲突披露审查要求额外的信息，并审查了28个回应，确定28个并不是实际的利益冲突。道德操守办公室直接审查并澄清了9个。通过回应利益冲突问卷确定了4个利益冲突并得到了解决。在审查的问卷中，231份标出有潜在的利益冲突。通过财务声明确定了1个利益冲突，并得到了解决。

22. 审查过程使财务和利益冲突披露审查员有必要提出大量的申请，并需要道德操守办公室直接提供更多的信息，比如，资产的名称和位置，有关收入的其他详细情况、红利、债务和补贴。按照世界粮食计划署供货商名单，审查了世界粮食计划署职员披露的公司和组织，该清单包含2000多家公司。

23. 财务和利益冲突披露审查员提供了统计信息，分解如下：提交材料的结论状况、确定利益冲突的分析和解决；确定和审查可能利益冲突的分解；利益冲突问卷的结果和声明的提交，分别按级别/类别；没有报告财务信息的材料。

24. 没有报告财务信息的材料显著增加，基本上在上年的基础上翻了一番，从50增加到105，如以下图3所示。道德操守办公室正在审查这个数据，以更好理解这种实质性增加，目的是在未来的年景中修改过程，在审查结果的基础上，使其更为恰当。

图 3: 没有报告财务信息的材料摘要

财务和利益冲突披露 年 (涵盖以往日历年)	2011	2012	2013	2014
提交材料份数	37	28	50	105

25. 道德操守办公室开始为财务和利益冲突披露建立经修订的数据库。除此之外，道德操守办公室已经更新了几个相关的通讯。2015年将继续数据库和支持文件记载的工作。

C. 保护免受报复 – 揭发者保护政策

26. 向负责采取适宜行动的官员报告违反粮食计划署规定和条例的任何行为，并与粮食计划署监管职能部门合作是所有雇员的职责。一个真诚地作出报告的雇员有权利得到免受报复的保护。改善保护报告渎职、一名或多名雇员真诚地提供错误行为的信息、或与充分授权的审计或调查合作的个人免受报复是粮食计划署道德操守办公室的核心职责的一部分。这项政策的主要目标是确保负有报告渎职和与审计及调查合作职责的职员，不会因为畏惧报复而妨碍其履行职责[90]。

27. 道德操守办公室收到了四个保护免受报复的申请。对一个案例的审查结论是证据确凿没有报复；三个案例仍待决定。为一个人提供了报复保护。一个人申请了审查仍待提供额外的信息。一个案例正在审查之中。

28. 道德操守办公室，结合道德操守小组的协调（详见第 IV 节），继续监测有关保护免受报复 – 揭发者保护政策相关的活动，以保证世界粮食计划署的揭发者保护政策与联合国系统保持一致，并增强世界粮食计划署人员对政策范畴的理解。

D.制定标准和政策支持

29. 培育一种重道德操守、透明和问责制的组织文化需要频繁和始终如一的宣传。在将道德操守标准纳入组织的措施和过程的方面，道德操守办公室向管理层提供指导。

30. 道德操守办公室以各种形式为 19 项政策提供了材料 – 通告、政策、指南等，不包括世界粮食计划署行为准则和相关的通告方面的工作。为了提供有些材料，需要大量审阅和多次起草。除此之外，将道德操守办公室纳入广泛政策回顾的范畴（比如，意味着隐私考量的政策），反映出世界粮食计划署对将道德透镜纳入其治理的赞赏。道德操守办公室提供的材料受到了极大的欢迎。道德操守办公室没有记载过去年景中所审查的政策数量统计；基于道德操守办公室的经验，道德操守办公室提供的材料的数量和范围似乎显著增加。

31. 2014 年 10 月，通过了“世界粮食计划署行为准则”。通过人力资源和法律部门合作努力，完成了“世界粮食计划署行为准则”。将草稿散发到世界粮食计划署内感兴趣的各方，并从各方收集意见。“世界粮食计划署行为准则”是在 2014 年世界粮食计划署内部公正审查委员会开展的访谈的基础上发展起来[91]。“世界粮食计划署行为准则”的目的是支持世界粮食计划署人员正直地履行职责。它包括 11 点世界粮食计划署高级行为期望，适用于世界粮食计划署所有人员 – 所有合同类型，所有级别；准则的构建，以帮助世界粮食计划署职员更方便的理解和随后尊崇世界粮食计划署和联合国的高标准和政策。它包括对

[90] 保护免受报复(参阅ED公告2008/003)。

[91] 2014 年，世界粮食计划署召集的独立委员会，开展了世界粮食计划署内部施法系统回顾。结果形成了一份报告，提出几条建议，对道德操守办公室的工作有影响。

世界粮食计划署人员非常重要的政策，代表世界粮食计划署和联合国的理想，展示能力、正直、公正、独立和判断的标准。

32. 道德操守办公室围绕世界粮食计划署行为准则开展了增强意识和宣传活动。道德操守办公室局长发出 192 封签字邮件，以及向办公室负责人、局长及以上人员总共发出了 260 多封个人邮件，附带世界粮食计划署行为准则的通讯样稿和谈话要点，邀请高级管理层直接与世界粮食计划署所有人员在各自的司/局接触。道德操守办公室收到了大约 91 封邮件，作为对个人邮件的回应，相当于大约 47%的接受率，确认有 44 个直接通过邮件参与所有职员会议等。这意味着，在联系的高级管理层总人数中，大约有 25%确认的跟进率，相当于联系的区域局长/国家办公室主任的 21%，联系的在总部/联络办公室的办公室主任/局长以上的 36%。

E. 培训、教育和宣传

33. 培训、教育和普及活动是粮食计划署道德操守办公室的主要职能[92]。在道德操守办公室经验的基础上，本领域 2014 年的活动似乎在 2013 年的基础上显著增加。

34. 道德操守办公室为恭谦工作环境顾问制作了新的培训材料，2012 年以来，已指定顾问为“世界粮食计划署道德操守大使”。2014 年 7 月培训了 23 名恭谦工作环境顾问，使自 2012 年接受培训的总数增加到了 123 名。除此之外，通过一系列的大会，道德操守办公室向 30 名恭谦工作环境顾问介绍了 2014 年 10 月通过的世界粮食计划署行为准则。

35. 道德操守办公室建立并开展了几次其它新型培训活动，涉及通过现场讲解的额外 125 名世界粮食计划署职员，以及通过巡视员提供修订培训材料的另外 400 名职员。其它活动包括访谈和论坛。

36. 道德操守办公室局长与采购局长协同工作，向所有 12,000 个供应商发送通讯，介绍世界粮食计划署的行为预期。道德操守办公室和采购处计划在 2015 年及以后继续在道德操守方面并肩工作。

37. 一个独立小组在 2014 年审查了世界粮食计划署的内部公正系统，并生成了内部公正回顾报告，有几项建议影响到了道德操守办公室。一个建议是要求建立强制的在线道德操守培训（道德操守电子培训）。

38. 尽管道德操守办公室没有任何预算开展教育和普及使用，道德操守办公室仍然成功地保障了资金，于 2015 年开发道德操守电子学习。

F. 道德操守领导、文化和衡量标准

39. 在道德操守办公室新任局长就任的头 90 天，局长与除了一名之外的所有执行管理小组成员（因为区域紧急状况，该成员当时不在场，随后进行了访谈）进行了访谈，还有很多其他人，以了解他们对道德操守办公室当前的印象，以为未来的期望。反馈的意见对于帮助塑造道德操守办公室的方向，帮助高级管理层了解道德操守办公室，以及一个强有力的道德文化将如何帮助世界粮食计划署使其更高效和有效方面具有很好的建设性意义。

[92] 培训、教育和普及(参阅ED公告 2008/002)。

40. 道德操守办公室已与高级管理层结成伙伴，进行宣传，以反映“来自上层的声音”。

41. 道德操守办公室已启动了几项额外的跟踪机制，以便为道德操守办公室开展的活动提供衡量标准。

I. 联合国道德操守小组和多边组织道德操守网络；基于罗马的机构

42. 道德操守小组最初成立于 2007 年，并于 2013 年 4 月更名。该小组的职责是建立联合国秘书处及单独管理的机构和方案[93]统一的一套道德操守标准和政策，并就对联合国全系统有影响的一些重要和尤其复杂案例和问题进行磋商。比如，道德操守小组审查了联合国、其基金和方案中与经修订的联合国行为准则和联合国保护免受报复政策相关的各种道德操守问询。

43. 联合国道德操守小组的成员由联合国单独管理的机构和方案道德操守办公室以及联合国秘书处道德操守办公室负责人组成。道德操守小组与去年一样，由以下成员组成：联合国秘书处道德操守办公室（主席）、联合国开发计划署、联合国儿童基金会、联合国人口活动基金、联合国项目服务处、世界粮食计划署、联合国近东巴勒斯坦难民救济及工程局(UNRWA)，以及联合国难民事务高级专员署[94]。

44. 联合国道德操守小组解决了一系列共同利益的问题，包括道德操守办公室保密措施、道德操守咨询的和谐与统一、财务披露方案的实施、审查联合国道德操守小组成员的年度报告、保护免受报复的政策和措施，以及就道德考虑进行实时交互。道德操守办公室参见了 11 次大会/会议。秘书长向联合国大会第 69 次会议提交的“道德操守办公室活动”（A/69/332）报告，反映了联合国道德操守办公室的工作。

45. 为了支持秘书长全系统就道德操守相关问题在联合国之内进行合作的倡导，一个多边组织道德操守网络在首席协调执行局的框架之内，于 2010 年 6 月 21 日成立。网络的成员包括联合国秘书处、联合国基金、方案和专门机构、国际金融机构包括世界银行、国际货币基金和其它多边实体的道德操守官员和相关的专业人员。作为道德操守网络之内交流经验和材料的结果，道德操守办公室局长能够更便捷地为恭谦工作环境制作额外培训材料。

46. 道德操守小组已经证实，它是一个有用工具，保证一致性应用道德操守标准，增强联合国之内的凝聚力。实践社区内的口头交流使新任道德操守办公室局长能够快速学习联合国系统的法律和政策框架。道德操守小组同时也证明自身是很多对联合国独特的道德操守问题，在联合国内与其他道德操守办公室工作方面的洞察力资源。

47. 基于罗马的三个几个的道德操守官员定期协调，分享最佳措施。

IV. 观察

48. 道德操守办公室注意到，从 2013 年到 2014 年，申请咨询和指导的数量显著增加。道德操守办公室局长相信，这种增加是因为三个因素：重新有了全职道德操守官员；道德操守办公室可视度的直接增加，以及通过高级管理层的增加，额外跟踪的建立。

---

[93] 参与联合国道德操守小组和多边组织道德网络（见执行局长公告 2008/002；ST / SGB / 2007/11)。

[94] 参与联合国道德操守小组和多边组织道德操守网络(参阅ED公告2008/002; ST/SGB/2007/11)。

49. 从更高层面看，在头 5 年期间，道德操守办公室已成功地建立了政策，支持其使命，并维持这些初始的努力。经执行局长的批准，道德操守办公室已启动审查现有政策，目的是进行修改，以反映目前结构考虑和从政策通过以来这些年景“学到的经验教训”。

50. 在第一个 5 年期间以及过去的两年中，道德操守办公室似乎将注意力放在了个人正直风险上，而关注更广泛的风险问题有限，这可能对世界粮食计划署构成具有影响的风险。尽管咨询和指导就性质来讲通常是保守的，道德操守办公室已向外延伸，努力接触高级管理层，支持在行动和战略决策上采纳积极的道德考虑。2015 年，道德操守办公室将继续在这方面与高级管理层对话并协调采取行动。

51. 道德操守办公室已对道德问题展现了一个正直和综合方式。这种方式似乎受到了欢迎。道德操守办公室在 2015 年将继续发展这种方式。

52. 道德操守办公室，通过与道德操守小组交互，继续监测有关保护免受报复- 揭发者保护政策的活动，以确保世界粮食计划署的揭发者保护政策与联合国保持一致，并加强世界粮食计划署人员、高级管理层和领导对政策范围的理解。

V. 结论

53. 以往年度报告注意到，如此小型的办公室运行所面对的挑战。在 2014 年，道德操守办公室试图用现有资源通过雇佣实习人员来解决这些限制性问题。这就帮助了道德操守办公室重新开始拍卖，这是内部拍卖收到的礼品，或者不便于拒绝而收受的礼品，按照世界粮食计划署的政策，然后向道德操守办公室报告。将拍卖的收入捐赠给了肯尼亚和叙利亚难民的自主学校供膳方案。拍卖得到了执行局副局长的支持，建立或更新了各种沟通工具，比如，招贴画、常见问答、电子邮件等。拍卖受到了欢迎，并被视为一个有用的工具，增强对世界粮食计划署有关礼品的政策和措施的理解。实习生还从以及几个方面支持了道德操守办公室：开展研究支持执行局长、高级管理层和其他人的请求；审查、分析和对政策和措施的投入；咨询和指导职工和管理层。道德操办公室已创立了各种额外模板，支持道德操守办公室的工作。

54. 2012 年，世界粮食计划署开启了“服务与目的”的旅程，随后并启动了绩效管理和其他计划助推旅程，以支持管理计划、战略计划和管理结果层面的结果。道德操守办公室已并将继续定位其工作，从基础设施到行动立场，加入该旅程并使它更加丰富多彩。

*附件 V:*具有一年或以上合同的世界粮食计划署职员[95]

类别	总计	女性	女性比例%
更高级别 (D-2 和以上)	43	12	28
国际专业职员 (P-1 到 D-1)	1 333	548	41
青年专业官员	52	32	62
国际职员总数	**1 428**	**592**	**41**
国家专业官员	766	282	37
一般服务人员	3 140	1 155	37
服务合同	6 033	1 490	25
当地招聘职员总计	**9 939**	**2 927**	**29**
世界粮食计划署所有雇员[96]	**11 367**	**3 519**	**31**

[95] 在 2014 年 12 月 31 日，不包括 11 个月或更短期的合同，比如短期国际专业人员、咨询专家、短期一般服务人员、特别服务合同、实习生、作者合同、奖学金、联合国和世界粮食计划署自愿者，以及临时工。

[96] 数据摘自于 2015 年 1 月 12 日 WINGS II。

附件 VI: 全球粮食援助概况

	2010	2011	2012	2013*	2014*
粮食援助交付(百万公吨)					
全球粮食援助交付	6.9	5.0	5.0	3.9	3.6
其中世界粮食计划署交付	4.3	3.3	2.9	3.3	3.2
按商品统计粮食援助交付					
谷物	5.9	4.1	4.3	3.1	2.9
非谷物	1.0	0.9	0.7	0.8	0.7
全球粮食援助交付 (%)					
按交付渠道分					
双边	5	6	11	2	0
多边	63	69	60	76	77
非政府组织	32	25	29	22	23
按类别分粮食援助交付					
紧急状况	76	71	70	77	84
项目	20	26	27	23	16
方案	4	3	3	-	-
按区域分粮食援助交付					
撒哈拉以南非洲	60	62	63	57	48
亚洲	27	21	22	17	20
中欧和独联体	1	0	0	0	0
拉美和加勒比	8	7	4	4	4
中东和北非	4	10	11	22	28

来源：世界粮食计划署/国际粮食援助信息系统(INTERFAIS)，2015 年 4 月 16 日。

**2013 和 2014 数据为非最终数据。*

附件 VII: **世界粮食计划署 2014 年粮食采购**

	数量 (公吨)	*占总数的%*	*百万美元*	*占总数的%*
发展中国家				
最不发达	**615 878**	**28**	**252.9**	**20**
其他低收入[97]	**44 990**	**2**	**18.7**	**1**
中等偏下收入[98]	**538 800**	**25**	**305.3**	**24**
中等偏上收入[99]	**560 909**	**26**	**367.7**	**29**
小计	**1 760 575**	**81**	**944.6**	**75**
发达国家				
小计	**425 329**	**19**	**307.3**	**25**
总计	**2 185 904**	**100**	**1 251.8**	**100**

编号	国家	*(公吨)*	*美元*
发展中国家			
1	土耳其	367 131	246 336 647
2	印度	239 056	116 609 844
3	印度尼西亚	83 362	73 526 895
4	埃塞俄比亚	131 392	48 582 714
5	巴基斯坦	56 456	29 980 901
6	南非	62 565	28 055 485
7	乌克兰	78 850	26 039 899
8	缅甸	58 560	23 849 681
9	坦桑尼亚联合共和国	71 733	23 612 870
10	泰国	43 231	22 474 725
11	乌干达	49 921	20 649 138
12	伊拉克	17 290	20 347 009

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

[98] LMIC: 中等偏低收入国家 (2013 年人均 GNI 1,046 – 4,125 美元)

[99] UMIC: 中等偏高收入国家 (2013 年人均 GNI 4,126 – 12,745 美元)

附件 VII: **世界粮食计划署 2014 年粮食采购**

13	肯尼亚	44 763	18 629 706
14	马拉维	41 630	17 828 238
15	巴勒斯坦国	18 887	17 042 068
16	苏丹	43 270	16 761 298
17	约旦	18 891	16 286 379
18	赞比亚	42 989	15 308 653
编号	*国家*	*(公吨)*	*美元*
19	黎巴嫩	15 922	14 205 825
20	马里	25 754	13 583 914
21	尼日尔	24 913	12 204 203
22	洪都拉斯	14 562	11 543 053
23	埃及	13 245	10 347 319
24	也门	19 298	8 184 799
25	阿富汗	20 188	8 100 704
26	卢旺达	16 712	7 322 894
27	孟加拉	10 852	6 520 249
28	刚果民主共和国	8 151	4 816 599
29	危地马拉	8 202	4 382 529
30	布基纳法索	9 769	4 299 571
31	马来西亚	4 151	3 885 768
32	塞内加尔	9 458	3 883 337
33	莫桑比克	7 560	3 514 975
34	玻利维亚(多民族国)	2 447	3 498 929
35	南苏丹	3 762	3 241 719
36	阿尔及利亚	11 243	3 223 916
37	中国	3 099	2 860 376
38	喀麦隆	3 977	2 738 103
39	哥伦比亚	2 471	2 357 041

附件 VII: **世界粮食计划署 2014 年粮食采购**

40	布隆迪	4 190	2 238 336
41	叙利亚阿拉伯共和国	5 413	2 180 871
42	加纳	5 402	2 074 342
43	尼加拉瓜	1 724	1 902 704
44	哈萨克斯坦	4 644	1 684 444
45	马达加斯加	3 720	1 600 751
46	巴西	2 774	1 588 277
47	塞拉利昂	2 710	1 577 683
48	越南	3 877	1 461 132
49	伊朗 (伊斯兰共和国)	2 412	1 451 700
50	柬埔寨	3 720	1 390 264
51	泥泊尔	1 641	1 275 246
编号	*国家*	*(公吨)*	*美元*
52	墨西哥	2 246	1 091 110
53	阿根廷	946	823 139
54	菲律宾	1 224	744 915
55	乍得	1 200	704 349
56	几内亚	891	560 182
57	乌拉圭	912	543 811
58	斯里兰卡	1 134	523 447
59	老挝人民民主共和国	625	389 485
60	萨尔瓦多	722	356 113
61	冈比亚	399	280 320
62	乌兹别克斯坦	200	256 000
63	海地	246	235 188
64	厄瓜多尔	220	208 235
65	突尼斯	175	195 550
66	贝宁	135	127 019

附件 VII: 世界粮食计划署 2014 年粮食采购			
67	利比里亚	159	111 370
68	索马里	200	110 000
69	几内亚比绍	110	71 355
70	津巴布韦	102	53 040
71	纳米比亚	586	45 860
72	巴拉圭	60	44 583
73	塔吉克斯坦	125	16 576
74	圣多美和普林西比	18	7 651
小计 (以价值衡量为 75%)		**1 760 575**	**944 563 021**

附件 VII: **世界粮食计划署 2014 年粮食采购**

编号	国家	*(公吨)*	*美元*
发达国家			
1	法国	35 752	61 600 380
2	意大利	79 365	59 664 394
3	俄罗斯联邦	103 782	57 622 400
4	比利时	62 724	45 376 666
5	加拿大	46 385	29 145 901
6	日本	3 768	11 125 079
7	澳大利亚	28 886	10 610 925
8	荷兰	12 445	7 908 895
9	匈牙利	30 195	7 201 194
10	阿拉伯联合酋长国	7 044	5 455 317
11	美国	3 805	4 871 189
12	德国	8 142	3 796 845
13	沙特阿拉伯	1 683	1 193 034
14	新西兰	325	917 475
15	希腊	946	364 125
16	保加利亚	17	348 138
17	丹麦	1	48 072
18	拉托维亚	65	34 840
小计 (以价值计占 25%)		**425 329**	**307 284 868**
总计		**2 185 904**	**1 251 848 889**

附件 VIII: 2014 年确认认捐总计(千美元)

	总计	多边		针对性多边				
捐助者		总计	立即响应账户*	发展项目	紧急状况行动	持久救济和恢复	特别行动**	其它***
非洲开发银行	4 362				3 362	1 000		
安道尔	10				10			
亚美尼亚	102							102
澳大利亚	112 791	34 072		6 609	17 315	28 472	928	25 396
奥地利	1 183				1 183			
阿塞拜疆	200				200			
孟加拉	3 858			3 858				
比利时	25 545	11 368	9 552	3 069	4 766	1 683		4 660
玻利维亚 (多民族国)	175			175				
巴西	4 435			285	2 976	259		916
保加利亚	139				139			
布隆迪	1 941							1 941
柬埔寨	1 227			1 227				
加拿大	350 066	28 431	5 433	70 952	120 572	103 602	19 104	7 405
中非共和国	12 000				12 000			
智利	20	20						
中国	11 065	1 565		1 000	7 000	1 000		500
哥伦比亚	3 805							3 805
刚果	4 179			4 179				
古巴	484			108		376		
塞浦路斯	11	11						
捷克共和国	151						151	
刚果民主共和国	604					604		
丹麦	68 450	38 876	9 249	183	20 655	4 184	2 192	2 360
多米尼加共和国								
厄瓜多尔	248	248						
埃及	390	186		204				
赤道几内亚	66	66						
爱沙尼亚	189				189			
埃塞俄比亚	47 745					47 745		
欧洲委员会	371 807			87 041	138 041	113 655	31 154	1 916
法罗群岛	33				33			

附件 VIII: 2014 年确认认捐总计(千美元)

	总计	多边		针对性多边				
捐助者		总计	立即响应账户*	发展项目	紧急状况行动	持久救济和恢复	特别行动**	其它***
芬兰	34 880	8 208			17 938	7 920	478	336
法国	22 990			1 504	14 672	6 264		550
冈比亚	3 027			3 027				
德国	301 194	33 933	2 717	5 058	138 050	96 317	15 739	12 097
希腊	38						38	
危地马拉	4 843	150						4 693
几内亚	14 634			7 534	7 100			
海地	257							257
梵蒂冈	37						37	
洪都拉斯	8 348	16						8 332
匈牙利	41				41			
冰岛	399			195	204			
印度	1 039	50		990				
爱尔兰	21 337	12 720	2 248	672	4 814	1 800	710	620
以色列	20				20			
意大利	31 639	13 638			9 906	2 534		5 560
日本	156 548	3 405		12 243	47 417	75 950	15 100	2 433
约旦	47	47						
肯尼亚								
科威特	37 475				35 100	375	2 000	
莱索托	8 029							8 029
利比里亚	5 600				5 600			
列支敦斯登	334	113	113		112	109		
立陶宛	27				27			
卢森堡	12 136	2 338	688	1 694	3 556	1 190	570	2 789
马达加斯加	3 000			3 000				
马拉维	6 388				6 388			
马来西亚	1 000							1 000
墨西哥	100				100			
摩纳哥	271			48	223			
荷兰	88 009	49 519		4 218	21 674	5 000	4 759	2 839
新西兰	5 898	4 882			424		592	

附件 VIII: 2014 年确认认捐总计(千美元)

	总计	多边		针对性多边				
捐助者		总计	立即响应账户*	发展项目	紧急状况行动	持久救济和恢复	特别行动**	其它***
尼加拉瓜	15	15						
挪威	72 165	37 329	12 487		22 894	8 527	2 683	731
阿曼	2 000				1 000	1 000		
石油输出国组织国际发展基金会	500				125	375		
巴基斯坦	69 553					69 553		
巴勒斯坦国	2 915				2 915			
巴拿马	578	338						240
秘鲁	263	263						
葡萄牙	10	10						
私人捐助者****	110 306	8 256		13 833	13 983	39 637	3 990	30 607
卡塔尔	2 380				2 000	380		
韩国	30 811			2 000	3 742	16 300		8 770
俄罗斯联邦	66 477			33 459	10 353	7 786		14 880
沙特阿拉伯	269 909			4 239	209 568	56 102		
塞拉利昂	9 553			53	6 000		3 500	
斯洛伐克	15	15						
斯洛维尼亚	41				41			
南苏丹	5 000				5 000			
西班牙	10 294				3 097	3 140	415	3 642
斯里兰卡	2 404					2 404		
苏丹	220				220			
瑞典	93 481	81 617	4 000	1 340	928	2 427	6 614	555
瑞士	85 825	7 997	6 652	3 241	29 398	27 875	6 649	10 664
叙利亚阿拉伯共和国	20	20						
泰国	129	112		17				
东帝汶	180					180		
土耳其	100					100		
联合国中央紧急状况响应基金	137 314			106	53 349	70 450	11 246	2 162
阿拉伯联合酋长国	29 760				29 760			
英国	408 835	62 907		13 820	180 098	104 065	25 209	22 736

附件 VIII: 2014 年确认认捐总计(千美元)

	总计	多边	针对性多边					
捐助者		*总计*	*立即响应账户**	发展项目	紧急状况行动	持久救济和恢复	特别行动**	其它***
联合国其它基金和机构	112 237	62		11 633	6 575	24 281	62 575	7 110
坦桑尼亚联合共和国	179	179						
乌拉圭	5	5						
美国	2 252 677	5 000		79 060	1 195 788	857 372	103 983	11 474
委内瑞拉（玻利瓦尔共和国)	5	5						
世界银行	2 723			490		2 100		133
赞比亚	1 778			1 778				
总计	**5 577 523**[100]	**447 990**	**53 138**	**384 140**	**2 418 643**	**1 794 093**	**320 418**	**212 240**
双边捐赠								***3 828***

*** IRA: 立即响应账户；**SO: 特别行动**

***** 其它：向信托基金、专用账户和一般账户的捐赠**

****** 私人捐赠不包括特殊的实物捐赠，比如广告。**

[100] 这个总计是 2014 认捐年捐助者确认的认捐。这个数字与 2014 年经审计的财务报表和年度绩效报告正文部分所报告的 53.8 亿美元认捐收入不完全相符。产生差异的原因是：i）对多年收入对不同处理；b）剔除了双边供资渠道的认捐；以及 c）剔除了认捐收入调整，比如未支出余额等。

附件 IX-A: **按区域和类别分的直接支出[1], 2011-2014年**

	2011		2012		2013		2014
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元
总计	**3,748,165**	**100**	**3,994,511**	**100**	**4,159,300**	**100**	**4,717,571**
发展	326087	9	364,830	9	375,815	9	345,626
救济	2,978,277	79	3,178,534	80	3,350,780	81	3,843,912
紧急状况	1,336,881		1,386,183		1,548,678		2,161,765
持久救济和恢复行动	1,641,396		1,792,351		1,802,102		1,682,146
特别行动	212,090	6	223,311	6	204,558	5	313,321
双边、信托基金及其它[2]	231,711	6	227,836	6	228,148	5	214,712
撒哈拉以南非洲	**2,215,866**	**100**	**2,625,060**	**100**	**2,406,124**	**100**	**2,514,809**
占所有区域的百分比	59		66		58		53
发展	201,567	9	217,528	8	235,005	10	218,503
救济	1,810,267	82	2,196,086	84	1,950,482	81	1,976,777
紧急状况	780,225		1,012,046		687,030		828,769
持久救济和恢复行动	1,030,043		1,184,040		1,263,452		1,148,008
特别行动	148,555	7	168,107	6	166,867	7	266,358
双边、信托基金及其它	55,476	3	43,338	2	53,769	2	53,172
亚洲	**822,025**	**100**	**720,568**	**100**	**555,611**	**100**	**524,043**
占所有区域的百分比	22		18		14		13
发展	68,994	8	96,078	13	83,589	15	66,179
救济	712,988	87	567,107	79	434,038	78	406,929
紧急状况	286,066		155,503		27,989		36,841
持久救济和恢复行动	426,921		411,603		406,049		370,087
特别行动	26,186	3	35,566	5	23,491	4	29,438
双边、信托基金及其它	13,857	2	21,818	3	14,494	3	21,497

[1] 不包括方案支持和行政管理费用。

[2] 行动费用包括不能按项目/行动分摊的普通基金和信托基金。

附件 IX-A: **按区域和类别分的直接支出[1], 2011-2014年**

	2011		2012		2013		2014
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元
东欧及独联体国家	**33,607**	**100**	**21,609**	**100**	**22,328**	**100**	**21,153**
占所有区域的百分比	1		1		1		1
发展	9,860	29	11,872	55	14,615	65	13,366
救济	23,338	69	9,402	44	7,358	33	7,022
紧急状况	14,652		21		87		2,632
持久救济和恢复行动	8,686		9,381		7,272		4,389
特别行动	48	0		0		0	
双边、信托基金及其它[2]	361	1	336	2	354	2	766
拉美和加勒比	**274,393**	**100**	**150,122**	**100**	**136,067**	**100**	**131,286**
占所有区域的百分比	7		4		3		3
发展	22,237	8	22,342	15	28,224	21	27,147
救济	175,430	64	62,954	42	59,279	44	57,665
紧急状况	96,859		2,786		3,484		6,162
持久救济和恢复行动	78,570		60,168		55,796		51,503
特别行动	9,842	4	7,029	5	3,285	2	
双边、信托基金及其它	66,884	24	57,798	39	45,280	33	46,475
中东及北非	**299,006**	**100**	**367,130**	**100**	**937,839**	**100**	**1,431,362**
占所有区域的百分比	8		9		23		36
发展	23,401	8	16,768	5	14,260	2	20,247
救济	255,152	85	339,210	92	896,750	96	1,392,508
紧急状况	158,572		214,364		829,038		1,286,223
持久救济和恢复行动	96,580		124,845		67,712		106,285
特别行动	18,165	6	5,857	2	9,325	1	13,058
双边、信托基金及其它	2,288	1	5,296	1	17,504	2	5,549

[1] 不包括方案支持和行政管理费用。

[2] 行动费用包括不能按项目/行动分摊的普通基金和信托基金。

附件 IX-B: 按国家、区域和方案类别分的直接支出[1], 2011-2014 （千美元）

	2011					2012					2013					2014			
	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]
总计	**326,087**	**2,978,277**	**212,090**	**231,711**	**3,748,165**	**364,830**	**3,178,534**	**223,311**	**227,836**	**3,994,511**	**375,815**	**3,350,780**	**204,558**	**228,148**	**4,159,300**	**345,626**	**3,843,912**	**313,321**	**214,712**
撒哈拉以南非洲																			
贝宁	736	4,958	-	2	**5,696**	1,731	353	107	55	**2,246**	2,886	700	0	436	**4,022**	1,661	-	-	173
布基纳法索	4,459	8,319	-	1,189	**13,968**	5,010	42,283	-	1,641	**48,934**	3,507	27,568	32	978	**32,085**	4,793	14,648	-	1,154
布隆迪	5,289	13,356	-	85	**18,730**	4,287	13,203	-	416	**17,906**	5,203	18,518	-	525	**24,246**	8,834	17,227	-	1,806
喀麦隆	935	14,334	-	239	**15,508**	1,701	15,865	-	131	**17,696**	612	8,080	-	-	**8,693**	1,336	23,272	-	85
佛得角	91	-	-	-	**91**	204	-	-	182	**386**	320	-	-	-	**320**	257	-	-	-
中非共和国	4,051	16,324	4,593	38	**25,006**	2,026	14,876	5,892	0	**22,794**	502	16,565	5,940	-	**23,007**	318	68,184	17,343	-
乍得	5,011	136,012	15,874	19	**156,916**	6,658	143,006	13,881	174	**163,720**	5,498	108,238	12,315	544	**126,595**	5,417	96,221	13,191	795
刚果	881	13,188	257	-	**14,326**	4,510	5,152	221	27	**9,910**	5,113	4,702	159	231	**10,205**	4,238	3,413	-	287
科特迪瓦	1,534	33,929	4,326	103	**39,891**	29	28,781	3,743	511	**33,064**	895	19,101	887	2,166	**23,050**	2,516	8,043	-	122
刚果民主共和国	-	107,997	18,050	1,830	**127,876**	-	105,070	20,649	2,589	**128,308**	-	142,251	19,878	3,115	**165,244**	-	91,441	20,306	2,822
吉布提	275	12,980	-	33	**13,288**	1,132	15,013	-	129	**16,274**	1,003	11,822	-	71	**12,895**	426	8,664	-	206
埃塞俄比亚	22,868	341,340	4,029	20,117	**388,354**	33,480	323,736	6,582	7,992	**371,790**	31,917	282,122	9,524	10,988	**334,550**	19,897	239,155	13,996	5,417
冈比亚	2,981	359	-	319	**3,659**	910	9,715	-	73	**10,698**	2,653	2,881	-	16	**5,550**	1,478	1,227	-	231
加纳	3,996	8,190	11	1,618	**13,815**	8,610	9,678	26	1,812	**20,126**	4,973	1,119	2	1,458	**7,552**	8,163	1,013	771	1,379
几内亚	3,015	6,222	9	72	**9,318**	4,581	1,606	-	98	**6,285**	4,158	1,366	-	-	**5,524**	4,767	16,562	14,099	45
几内亚比绍	502	2,493	-	826	**3,821**	3,473	60	-	500	**4,032**	235	3,972	-	241	**4,447**	-	7,073	-	-
肯尼亚	21,445	279,183	-	1,464	**302,092**	20,334	253,973	-	1,100	**275,406**	13,814	179,245	-	1,855	**194,914**	20,913	157,783	-	2,254
莱索托	4,776	968	-	1,022	**6,766**	4,317	2,995	-	403	**7,715**	7,897	11,196	-	320	**19,413**	13,458	521	-	806
利比里亚	1,114	34,736	1,459	551	**37,861**	6,078	21,168	623	2,296	**30,165**	7,897	10,324	138	1,767	**20,125**	4,446	21,614	13,272	1,648
马达加斯加	6,832	8,284	-	256	**15,372**	5,859	8,696	-	77	**14,631**	9,466	7,331	-	107	**16,904**	6,014	5,941	-	2,090
马拉维	14,392	6,234	-	769	**21,395**	11,892	31,576	-	1,063	**44,531**	13,977	57,025	-	2,341	**73,343**	23,726	51,425	-	3,017
马里	9,520	5,188	59	1,640	**16,407**	12,655	62,018	597	2,275	**77,544**	28,347	93,510	8,020	2,208	**132,085**	22,924	105,578	8,417	1,447
毛里塔尼亚	8,694	1,255	-	1,305	**11,255**	2,970	41,839	3,638	599	**49,046**	1,985	29,077	4,740	842	**36,645**	1,201	20,333	4,344	185
莫桑比克	4,649	26,062	-	3,098	**33,809**	8,727	9,649	307	1,946	**20,629**	10,915	7,608	1,260	3,721	**23,503**	11,012	4,390	63	3,270
纳米比亚	-	878	-	-	**878**	-	579	-	31	**610**	-	67	-	610	**677**	-	-	-	373
尼日尔	4,136	66,694	8,906	2,177	**81,913**	5,255	205,965	10,224	835	**222,280**	8,576	128,120	7,363	1,402	**145,462**	2,387	112,553	6,374	2,225
卢旺达	5,268	11,805	-	1,595	**18,669**	3,402	11,479	-	1,458	**16,340**	874	14,554	-	1,582	**17,010**	1,830	14,256	-	3,774
圣多美和普林西比	696	-	-	98	**793**	814	-	-	17	**830**	624	-	-	-	**624**	427	-	-	
塞内加尔	2,417	12,624	-	1,292	**16,334**	4,431	38,404	-	1,605	**44,440**	6,172	28,438	-	1,115	**35,726**	5,281	14,661	-	1,499
塞拉里昂	4,567	4,433	0	1,085	**10,084**	7,223	5,899	-	359	**13,481**	8,565	332	-	688	**9,586**	5,923	18,231	9,509	834
索马里	-	172,535	20,624	-	**193,159**	-	161,049	27,813	-	**188,862**	-	139,878	26,974	-	**166,852**	-	118,287	29,692	9
南苏丹	-	13,515	8,997	-	**22,512**	-	266,484	46,549	-	**313,033**	-	219,767	47,199	-	**266,966**	-	373,863	91,995	22
苏丹	145	342,044	61,214	2,773	**406,176**	-	226,243	25,983	2,830	**255,056**	-	240,965	22,334	1,316	**264,614**	-	240,357	22,172	778
斯威士兰	-	2,577	-	196	**2,774**	725	1,793	-	68	**2,586**	5,942	355	-	651	**6,949**	1,418	0	-	1,410
多哥	-	858	-	480	**1,338**	143	25	382	-	**549**	297	187	39	4	**527**	334	-	-	40
乌干达	30,650	20,577	-	2,222	**53,448**	27,534	26,584	-	1,319	**55,437**	18,422	32,033	-	1,581	**52,036**	17,494	52,342	-	1,574
坦桑尼亚联合共和国	17,573	19,176	86	1,092	**37,927**	13,220	18,180	-	1,183	**32,582**	15,129	17,184	-	1,814	**34,127**	8,267	13,999	-	1,700
赞比亚	8,065	3,358	-	1,102	**12,525**	3,608	517	-	1,268	**5,394**	6,634	260	-	1,717	**8,611**	7,346	20	-	1,553
津巴布韦	-	57,108	-	110	**57,217**	-	72,494	-	141	**72,635**	-	83,409	-	195	**83,604**	-	53,089	-	125
其它区域性支出	-	177	62	4,657	**4,896**	-	81	890	6,136	**7,107**	-	610	63	7,164	**7,836**	-	1,394	812	8,024
区域总计	**201,567**	**1,810,267**	**148,555**	**55,476**	**2,215,866**	**217,528**	**2,196,086**	**168,107**	**43,338**	**2,625,060**	**235,005**	**1,950,482**	**166,867**	**53,769**	**2,406,124**	**218,503**	**1,976,777**	**266,358**	**53,172**

[1] 不包括方案支持和行政管理费用。

[2] 包括所有为双边、信托基金和普通基金多支出。

负数代表财务调整

附件 IX-B: 按国家、区域和方案类别分的直接支出[1], 2011-2014 （千美元）

	2011					2012					2013					2014			
	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]
亚洲																			
阿富汗	-	177,093	14,893	610	192,596	-	194,342	16,952	2,998	214,292	-	132,393	13,614	5,255	151,262	-	104,974	14,433	6,82
孟加拉	33,689	4,839	-	3,202	41,729	47,575	2,933	-	1,130	51,638	40,027	2,501	-	1,949	44,477	25,393	5,088	-	4,76
不丹	1,725	-	-	36	1,761	1,959	-	-	2	1,961	2,510	-	-	5	2,515	1,012	-	-	
柬埔寨	11,374	7,084	-	445	18,903	19,421	6,016	-	622	26,060	13,501	14	-	731	14,246	14,625	-	-	42
印度	7,042	-	-	3,350	10,392	3,086	-	-	11,105	14,191	1,944	-	-	1,723	3,667	1,283	-	-	43
印度尼西亚	-	6,598	693	1,190	8,482	2,730	732	1,769	1,153	6,383	3,679	-	-	507	4,186	3,171	-	-	78
朝鲜人民民主共和国	-	55,839	-	35	55,873	-	51,457	-	19	51,476	-	28,026	-	52	28,078	-	22,097	-	8
老挝人民民主共和国	5,651	3,609	-	604	9,864	7,330	88	-	398	7,817	9,301	-	-	625	9,927	9,847	-	-	48
缅甸	-	27,227	553	82	27,861	-	36,996	97	231	37,324	-	48,306	185	603	49,093	-	41,303	-	1,14
尼泊尔	8,348	44,442	-	118	52,908	6,922	26,238	-	1,293	34,453	8,008	15,734	-	1,598	25,340	8,249	7,060	-	2,61
巴基斯坦	557	331,566	8,328	1,421	341,873	0	214,318	15,995	787	231,100	-	155,246	560	178	155,983	-	169,377	3,004	1,07
菲律宾	-	22,350	-	153	22,503	-	19,424	662	334	20,420	-	43,456	9,065	228	52,749	-	47,367	12,002	14
斯里兰卡	196	28,413	865	70	29,543	1,587	14,053	55	139	15,834	312	8,362	68	8	8,749	159	9,662	-	22
东帝汶	412	3,882	443	1,361	6,099	5,467	509	36	1,025	7,038	4,306	-	-	80	4,386	2,441	-	-	-
其它区域性支出	-	45	410	1,181	1,637	-	-	0	582	582	-	-	-	953	953	-	-	-	2,49
区域总计	68,994	712,988	26,186	13,857	822,025	96,078	567,107	35,566	21,818	720,568	83,589	434,038	23,491	14,494	555,611	66,179	406,929	29,438	21,49
东欧及独联体国家																			
亚美尼亚	2,371	2,067	-	-	4,438	2,583	950	-	-	3,533	2,527	25	-	-	2,552	2,436	567	-	8
阿塞拜疆	-	-	-	88	88	-	-	-	17	17	-	-	-	17	17	-	-	-	
波斯尼亚和黑山共和国	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	183	-	
格鲁吉亚	-	620	-	53	673	-	442	-	5	448	-	376	-	-	376	-	-	-	
吉尔吉斯斯坦	-	18,262	48	119	18,428	-	4,949	-	262	5,211	946	5,607	-	296	6,849	3,179	3,601	-	25
塞尔维亚	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	482	-	
塔吉克斯坦	7,489	2,390	-	101	9,979	9,289	3,061	-	51	12,401	11,142	1,350	-	41	12,533	7,751	948	-	37
乌克兰	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,240	-	
乌兹别克斯坦	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4
区域总计	9,860	23,338	48	361	33,607	11,872	9,402	0	336	21,609	14,615	7,358	0	354	22,328	13,366	7,022	0	76
拉美及加勒比																			
玻利维亚（多民族国）	1,061	3,640	-	1,959	6,660	987	648	-	693	2,329	818	1,543	-	803	3,164	1,370	4,902	-	46
哥伦比亚	-	25,915	-	7,622	33,536	-	8,822	-	5,184	14,005	-	11,325	-	8,260	19,585	-	12,268	-	11,97
古巴	907	0	-	164	1,071	225	33	-	12,132	12,389	179	1,817	-	1,324	3,319	356	128	-	15
多米尼加共和国	-	-	-	1,444	1,444	-	-	-	1,019	1,019	-	-	-	797	797	-	-	-	94
厄瓜多尔	-	2,001	-	2,587	4,588	-	2,712	-	1,571	4,283	-	3,407	-	1,837	5,244	-	3,356	-	2,11
萨尔瓦多	-	1,917	-	14,916	16,833	-	3,661	-	12,786	16,447	-	1,530	-	4,030	5,560	-	2,377	-	2,02
危地马拉	3,814	7,074	-	3,772	14,660	2,505	4,138	-	1,685	8,328	1,764	6,253	-	968	8,986	2,066	6,975	-	4,05
海地	-	130,415	9,842	621	140,878	9,227	36,306	7,029	936	53,498	14,816	28,067	3,285	3,457	49,624	16,299	23,012	-	2,42
洪都拉斯	11,323	602	-	30,102	42,027	6,686	1,550	-	18,889	27,125	5,363	1,872	-	20,346	27,581	2,749	1,904	-	17,63
尼加拉瓜	4,196	3,822	-	782	8,801	2,463	2,932	-	797	6,192	4,922	2,064	-	1,252	8,238	3,962	1,446	-	85
巴拿马	-	-	-	46	46	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
秘鲁	-	-	-	1,716	1,716	-	-	-	804	804	-	-	-	662	662	-	-	-	68
其它区域性支出	936	45	-	1,153	2,134	249	2,152	-	1,301	3,702	362	1,402	-	1,544	3,308	344	1,296	-	3,06
区域总计	22,237	175,430	9,842	66,884	274,393	22,342	62,954	7,029	57,798	150,122	28,224	59,279	3,285	45,280	136,067	27,147	57,665	0	46,47

[1] 不包括方案支持和行政管理费用。

[2] 包括所有为双边、信托基金和普通基金多支出。

负数代表财务调整

附件 IX-B: **按国家、区域和方案类别分的直接支出[1], 2011-2014（千美元）**

	2011					2012					2013					2014				
	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]	总计	发展	救济	特别行动	双边信托基金及其它[2]	
中东及北非																				
阿尔及尔	-	17,112	-	133	**17,246**	-	25,525	-	44	**25,569**	-	22,184	-	-2	**22,182**	-	17,399	-	1	
埃及	9,901	4,489	-	179	**14,569**	10,204	62	-	2,849	**13,114**	10,546	11,474	-	332	**22,353**	7,945	34,788	-	81	
伊朗（伊斯兰共和国）	-	3,519	-	-	**3,519**	-	1,264	-	-	**1,264**	-	2,452	-	-	**2,452**	-	2,694	-	9	
伊拉克	1,775	16,107	6,046	-	**23,927**	465	20,167	2,135	77	**22,842**	151	23,824	-	16,309	**40,285**	-	126,277	856	-7	
约旦	-	-	-	140	**140**	-	15,614	-	1,430	**17,044**	552	143,667	-	79	**144,299**	2,923	239,695	-	25	
黎巴嫩	-	-	-	-	-	-	9,831	-	-	**9,831**	-	143,103	-	-	**143,103**	-	295,953	-		
利比亚	-	32,650	11,708	-	**44,358**	-	6,914	1,146	-	**8,059**	-	363	44	-	**408**	-	746	-		
摩洛哥	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	26	-	-	-	**26**	396	-	-		
巴勒斯坦领地	-	68,330	-	101	**68,431**	-	58,608	-	88	**58,696**	-	63,935	49	117	**64,102**	-	85,887	1,219	2,80	
叙利亚阿拉伯共和国	7,866	34,083	-	53	**42,002**	2,588	80,916	1,720	-	**85,224**	-	306,774	8,111	-	**314,885**	-	408,368	9,886		
突尼斯	-	6,772	-	-	**6,772**	-	1,050	-	-	**1,050**	46	527	-	-	**574**	550	6	-		
土耳其	-	-	-	-	-	-	2,909	-	-	**2,909**	-	49,805	-	-	**49,805**	-	68,431	-		
也门	3,860	70,628	411	1,291	**76,189**	3,511	115,298	856	746	**120,411**	2,938	127,712	1,121	153	**131,923**	8,432	111,701	1,097	1	
其它区域性支出	-	1,463	-	391	**1,853**	-	1,052	-	63	**1,115**	-	928	-	515	**1,443**	-	561	-	1,63	
区域总计	**23,401**	**255,152**	**18,165**	**2,288**	**299,006**	**16,768**	**339,210**	**5,857**	**5,296**	**367,130**	**14,260**	**896,750**	**9,325**	**17,504**	**937,839**	**20,247**	**1,392,508**	**13,058**	**5,54**	
其它	28	1,102	9,294	92,845	**103,269**	242	3,776	6,752	99,251	**110,021**	122	2,872	1,590	96,746	**101,331**	184	3,012	4,467	87,25	

[1] 不包括方案支持和行政管理费用。

[2] 包括所有为双边、信托基金和普通基金多支出。

负数代表财务调整

附件 IX-C: **按国家、特别状态类型和区域分多的直接支出[1]，2011-2014**

	2011		2012		2013		2014
	千美元	%	千美元	%	千美元	%	千美元
发展及救济:	**3,304,364**	**100.0**	**3,543,364**	**100.0**	**3,726,595**	**100.0**	**4,189,538**
按特别状态类型分[2]							
最不发达国家	2,107,667	63.8	2,509,246	70.8	2,307,263	61.9	2,287,868
低收入缺粮国	3,090,647	93.5	3,346,537	94.4	2,520,989	67.6	2,228,311
按地区/国家分组							
撒哈拉以南非洲	2,011,834	60.9	2,413,614	68.1	2,185,487	58.6	2,195,280
亚洲	781,982	23.7	663,184	18.7	517,626	13.9	473,108
东欧及独联体国家	33,199	1.0	21,274	0.6	21,974	0.6	20,388
拉美及加勒比	197,666	6.0	85,296	2.4	87,503	2.3	84,811
中东及北非	278,553	8.4	355,978	10.0	911,010	24.4	1,412,755
发展:	**326,087**	**100.0**	**364,830**	**100.0**	**375,815**	**100.0**	**345,626**
按特别状态类型分[2]							
最不发达国家	237,743	72.9	282,829	77.5	298,743	79.5	265,960
低收入缺粮国	316,879	97.2	357,110	97.9	358,848	95.5	287,949
按地区/国家分组							
撒哈拉以南非洲	201,567	61.8	217,528	59.6	235,005	62.5	218,503
亚洲	68,994	21.2	96,078	26.3	83,589	22.2	66,179
东欧及独联体国家	9,860	3.0	11,872	3.3	14,615	3.9	13,366
拉美及加勒比	22,237	6.8	22,342	6.1	28,224	7.5	27,147
中东及北非	23,401	7.2	16,768	4.6	14,260	3.8	20,247

[1] 不包括方案支持和行政管理费用。
[2] 每年实际分类。

附件 X-A: 联合国和国际组织伙伴关系

	2012		2013		2014	
伙伴	项目数[1]	国家数	项目数	国家数	项目数	国家数
联合国儿童基金会	131	63	144	66	133	71
联合国粮农组织	105	58	108	58	106	63
联合国难民事务高级专员办公室	53	42	58	46	62	45
世界卫生组织	64	41	59	33	54	35
其它[2]	25	18	35	29	53	34

[1] 国家方案项目按活动层面分类；区域项目按国家层面分类。不包括特别行动。

[2] 其它包括与联合国维和师团，OCHA、联合国工发组织和联合国毒品与犯罪署的伙伴关系。

联合国开发计划署	54	37	51	35	45	32
联合国人口活动基金	36	26	42	33	39	28
国际气象组织	20	17	12	11	29	26
国际农发基金	11	10	18	14	24	18
世界银行	16	14	18	16	19	16
联合国艾滋病规划署	25	19	23	19	16	14
国际劳工组织	12	8	12	9	13	11
联合妇女署	7	7	14	9	13	11
联合国教科文组织	10	7	18	13	12	10
联合国人居署	4	3	5	5	3	3
联合国环境署	3	2	5	5	2	2

附件 X-B: **2014 年与非政府组织和国际红十字和红新月运动的合作（“伙伴”）**

战略目标（SOs）	伙伴总数	国际伙伴百分比	国家伙伴百分比
战略目标 1: 在紧急状况中拯救生命并保护生计	549	23	77
战略目标 2: 在脆弱环境和紧急状况之后，支持粮食安全和营养，重建生计	391	25	75
战略目标 3:降低风险，使人、社区和国家能够满足其自身的粮食和营养需求	346	21	79
战略目标 4:减少营养不足，打破饥饿的世代间循环	369	27	73

方案活动	伙伴总数	国际伙伴数	国家伙伴数

建设资产	367	68	299
能力建设	132	45	87
普通粮食分发	376	96	280
营养	467	111	356
学校供膳	204	47	157

分发方式	伙伴总数	国际伙伴	国家伙伴
粮食分发	868	154	714
现金和/或凭证分发	148	52	96

其它服务	伙伴总数	国际伙伴	国家伙伴
监测	179	39	140

其它服务	伙伴总数	国际伙伴	国家伙伴
储存	56	18	38
运输	31	11	20
其它 (评估、受益人瞄准、能力建设、项目设计、技术支持)	93	39	54

注释：对总计数进行了调整，以去除重复。2014 年，世界粮食计划署与 1120 个非政府组织和红十字和红新月伙伴进行了合作。

附件 XI: **世界粮食计划署落实四年一次综合政策回顾（QCPR）[3]指标**

QCPR 相关指标	2014 年目标	2014 年 KPI	2013 年 KPI	2012 年 KPI
伙伴关系				
2.1 培育了战略性和行动伙伴关系				
在世界粮食计划署的支持下，参与南南或三边合作的国家百分比[QCPR]	比上年增加	48	N/A	N/A
2.3 提高联合系统凝聚力和有效性				
在参照年之间，世界粮食计划署报告的共同 QCPR 指标比例	100	75	N/A	N/A

[3] 这是 QCPR 相关的指标子集，世界粮食计划署承诺对此进行报告，并已纳入管理结果框架（2014-2017）。

1. 应用共同基于结果的管理工具和原则的国家办公室百分比[QCPR]	100	100	100	N/A
2. 应用标准行动程序或其组件的国家办公室百分比[QCPR]	基线	48	N/A	N/A
3. 实施共同服务、共同长期协议、协调一致的采购方式、共同人力资源管理、信息通信技术服务或财务管理服务的国家办公室百分比[QCPR]	基线	93	N/A	N/A
4. 对全组织结果和使命报告，比如年度绩效报告，给予正面反馈的成员国（执行局）百分比[QCPR]	100	100	100	N/A
5. 政府和其他非政府伙伴（包括国际金融机构、区域开发银行、民间社团和私营部门）供资的规模（趋势）[QCPR]	基线	100	N/A	N/A
6. 提供给驻国协调员系统的现金认捐[QCPR]	100	100	N/A	N/A

7. 提供给驻国协调员系统的实物认捐[QCPR][4]	-	-	-	-
8. 应用共同联合国发展小组能力建设衡量方法的国家办公室百分比[QCPR]	-	-	-	-
世界粮食计划署项目成功（新的国家方案）与联合国发展援助框架（UNDAF）相一致的百分比	100	100	100	N/A
方案				
4.1 恰当和基于证据的方案响应				
具有性别标识码 2a 或 2b 的项目(如 QCPR)	75	79	50	24
拥有更新的灾害风险削减战略的国家百分比[QCPR]	基线	72	N/A	N/A
4.2 与政府优先协调一致，加强了国家能力				
专门用于加强国家能力的方案的资金百分比[QCPR]	基线	N/A	N/A	N/A

[4] 对于 2014 年，不可能报告共同 QCPR 指标 7 和 8，因为世界粮食计划署正在等待联合国发展小组开发评估/报告方法。

15-20504 (C)

附件 XII – 结果回顾：未与战略计划（2014-2017）协调的项目

2014 年，世界粮食计划署将所有新项目和2014 年6 月之后结束的项目与《战略结果框架（2014-2017）》进行了协调。在2014 年活跃的202 个项目中，191 个（95%）完成率协调。2014 年年度绩效报告第二部分介绍了数据并就这191 个项目的结果进行了讨论。

按照往年年度绩效报告所采用的方法，本附件总结了没有根据《战略计划（2014-2017）》进行协调的11 个项目的结果

成果

指标	报告趋势的项目数	报告积极趋势的项目数**	报告积极趋势的项目%
粮食消费得分	7	6	86
MAM 治疗恢复率 (%)	6	6	100
MAM 治疗无反应率(%)	5	4	80
MAM 治疗缺省率 (%)	5	4	80

MAM 治疗死亡率(%)	5	5	100
5 岁以下儿童记性营养不良发生率 (体重身高比%)	3	3	100
社区资产得分	2	2	100
国家能力指数	2	2	100
入学率：年平均变化率	2	1	50
灾害筹备指数	1	1	100

产出

指标	报告指标的实际项目数	结果 (绝度数)	
		计划	实际
接受粮食援助的妇女、男性、男童和女童数（百万）	11	5.6	5.1

分发粮食数量 (千公吨)	11	146.2	90
向受益人交付的现金和凭证价值（百万美元）	6	12.9	8.8
援助的学校数	4	1 862	1 953
援助的保健中心数	4	2 527	2 280
保护或改良土地公顷，包括林地	2	22 195	22 331
政府 / 伙伴人员接受培训或技术援助	2	1 603	1 382

* 亚美尼亚 EMOP 200558, 孟加拉 PRRO 200142, 布隆迪 PRRO 200164, 加纳 EMOP 200321, 几内亚 PRRO 105530, 海地 PRRO 108440, 肯尼亚 CP 106680, 吉尔吉斯斯坦共和国 PRRO 200036, 毛里塔尼亚 PRRO 200474, 坦桑尼亚联合共和国 PRRO 200325, 也门 EMOP 200451

** 取决于成果和干预的类型，可能仅仅包括改善或者改善和稳定两种趋势。

本文件中使用的缩略语

AED	助理执行局局长
ALPS	价格飙升警告
APR	年度绩效报告
ART	反转录病毒治疗
CERF	中央紧急响应基金
CIS	独联体国家
COI	利益冲突
COMET	国家办公室监测评价工具
COPrOM	国家办公室代表和行动模式回顾
CP	国家方案
DED	执行局副局长
DEV	发展项目
DPRK	朝鲜人民民主共和国
DRC	刚果民主共和国
EFSA	紧急状况粮食安全评估
EMG	执行管理小组
EMIS	教育管理信息系统
EMOP	紧急项目
EPCI	紧急状况筹备能力指数
EPRP	紧急状况筹备和响应包
FAO	联合国粮农组织
FCS	粮食消费得分
FDP	利益冲突披露方案
FFA	粮食援助促进资产建设
FFT	粮食援助促进培训
FoodSECuRE	粮食安全气候韧性基金
FPTS	粮食采购跟踪系统

FSA	粮食供应协议
FSOM	粮食安全和成果监测
GCMF	全球商品管理基金
GLASS	全球可获得服务系统
HR	人力资源
IASC	机构间常设委员会
IDP	国内流离失所人员
IFAD	国际农业发展基金
IOM	国际移民组织
IPL	内部项目借贷
IT	信息技术
JIU	联合监察单位
KPI	关键绩效指标
LESS	后勤实施支持系统
LMS	学习管理系统
M&E	监测评价
MAM	中度急性营养不良
MDG	千年发展目标
MOPAN	多边组织绩效评估网路
MRD	管理结果层面
MRF	管理结果框架
NCI	国家能力指数
NGO	非政府组织
OCHA	人道主义事务协调办公室
OED	执行局长办公室
OEV	评价办公室
P4P	采购促发展
PACE	绩效和能力增强方案
PDM	分发后监测
PMTCT	预防母婴传播
PREP	筹备和响应增强方案

PRRO	持久救济和恢复行动
PSA	方案支持和行政管理（预算）
QCPR	四年一次综合政策回顾
RBA	基于罗马的机构
RC	驻国协调员
RWA	恭谦工作场所顾问
SAFE	安全获得燃料和能源
SDG	可持续发展目标
SO	特别行动
SPR	标准项目报告
SPRING	下一代智能标准项目报告
SQUEAC	半量化获取和覆盖面评价
SRAC	战略资源分配委员会
SRF	战略结果框架
SUN	扩大营养运动
TB	结核
TB-DOTS	结核直接观察治疗
UNDAF	联合国发展援助框架
UNDG	联合国发展小组
UNDP	联合国开发计划署
UNFPA	联合国人口基金
UNHAS	联合国人道主义航空服务
UNHCR	联合国难民事务高级专员办公室
UNHRD	联合国人道主义响应仓库
UNICEF	联合国儿童基金
UNISDR	联合国国际减灾战略署
UNOPS	联合国项目服务部
UN SWAP	联合国系统性别平等和妇女赋权行动计划
UN-Women	联合国促进性别平等和妇女赋权署
VAM	脆弱性分析和绘图
WHO	世界卫生组织

WINGS	世界粮食计划署信息网络和全球系统

执行局 2015 年年会（2015 年 5 月 25-28 日）通过了世界粮食计划署执行局第 2015/EB.A/2 号决议。

2014 年年度绩效报告

执行局批准了 2014 年年度绩效报告（WFP/EB.A/2015/4*），注意到报告详实记载了世界粮食计划署该年度的绩效。

2015 年 5 月 25 日