

# 物流评估和规划

## 评估中的常用术语

**一手数据** 通过直接观察、关键线人访谈、社区小组讨论和/或其他工具，直接从实地收集的新数据。

---

**二手数据** 之前收集的或来自其他来源的现有数据。

---

**指标** 定量或定性变量，是评估成果、变化或绩效的简单、可靠依据。

---

**脆弱性** 由实地、社会、经济、环境和政治因素或过程决定的条件，会让社区更容易受到冲击/危害的影响。

---

**能力** 个人、家庭、社区、机构和国家抵御危害影响的资源。

---

**应对机制** 人群或社区制定的适应性/非常规策略，作为度过困难时期的生活方式。

---

**恢复力** 减轻、准备、抵御冲击/危害并在之后恢复的能力。

---

**偏见** 基于文化背景、经验、专业培训以及人们所持有且可掩盖事实的许多其他因素而产生的看法。每个组织或个人都容易产生某种形式的偏见。

---

**分析** 将评估期间收集的数据转化为可指导适当决策制定的有用信息的过程。

---

## 人道主义背景下的评估概述

“评估是人道主义响应规划和实施的重要组成部分。它为设计和调整人道主义响应提供信息。虽然高质量的信息并不能保证高质量的人道主义响应，但低质量的信息几乎可以确定导致低质量的人道主义响应。” [灾害评估与协调队, \(2006\) \(灾害评估\)](#)

准确的评估取决于周密的规划、设计和准备。正常情况下，应在组织的灾前规划中确定收集和分析必要数据和信息的方法。充分的准备可确保在灾害发生时不会浪费时间修订程序或问卷。

评估可让物流人员了解灾害对环境、人口的影响以及应如何提供物流服务。物流评估的结果对于有效响应灾害的正确决策、规划和组织来说至关重要。但是，物流或所有其他职能部门不能各自为政——各职能部门需要相互协作来履行其职责。本指南侧重于物流和运营方面的评估，但会提及、解释和使用项目编制中的概念。物流人员需要具备一定的知识并能够使用和讨论这些概念，从而全面、准确地完成评估。

### 定义

评估是一项经过规划的活动，旨在收集、分析和分发有关某一事件结果或重大背景变化的信息。其目的是提供准确的建议，让决策者能够及时有效地应对或减轻一个事件的不良影响。

可通过评估来了解情况，从而确定问题、其根源以及可能的后果。评估过程的主要目的不仅是确定是否需要干预，也要确定干预措施的性质和范围。

### 按目的分类的评估

启动评估时可能会有不同的范围，但它们是相互关联的，都旨在收集信息以协助回答人道主义组织所面临的具体问题。通常，各评估之间会相互关联，所以一项评估中发现的信息差距常会引发另一项评估的启动，从而收集其他方面的相关信息。物流专家应参与组织的大多数评估，提供项目成功所需的方法、运输、住宿、通信、安全和其他物流相关内容的信息。行业专家也会自行进行独立评估。

常用的评估包括：

---

**背景评估** 特定地理区域内的政治和社会背景以及重大事件或文化变化。有些背景评估也可以起到预测的作用，用于确定未来发展的可能性。

---

**需求评估** 可从多个角度分析需求：

- 技术评估侧重于确定主要人道主义需求的方案编制事宜。
- 业务评估侧重于方案的可行性和可能的制约因素。

---

**风险评估** 评估干预措施和不同的威胁，包括运营、声誉、安全和安保等。

---

---

内外部能力评估可提供关于人道主义组织对干预的响应能力的信息。

**能力评估**

- 内部——组织自身的限制性因素和干预的可行性。
- 外部——特定背景中可用的资源，例如机场/港口吞吐量、道路、运输工具、互联网连接或能源解决方案。

---

**利益相关者评估**

评估不同的利益相关者，特别是决策者和（如可能）会受到评估影响的社区；政府、当局、捐助者、人道主义协调机构、国际或国内非政府组织、户主以及所有参与干预的各方。

---

## 评估类型

### 评估分类

常见的人道主义评估分类方式之一是机构间常设委员会 (IASC) 的紧急情况阶段。每个阶段都有自己的特点和优先级，可促使评估者寻找不同的答案和使用不同的专用工具。

而且，紧急情况下的流程已被有意缩短以加速和便于立即响应。在恢复阶段或开发项目中，评估内容可能会包括其他时间表、细节和使用其他工具。

### 初步

初步评估是灾难发生后最初几个小时内进行的评估，通常是在最初的 72 小时内。初步评估的目的是在问题多于答案的时刻快速大概了解情况。初步评估不应与详细的情况报告相混淆，只是用于突出主要事实和息中的差距。

初步紧急情况评估：

目的	时间	对信息源的访问	典型信息源	假设的重要性	评估小组的类型
危机的首次影响评估。	最初 72 小时内。	非常有限：行动通常受到限制，且通信有时无法使用。	依赖以前的网络、协调小组和官方来源（如有）。	非常高：很少有可证实的事，必须根据以前的经验做出假设	首选有紧急情况应对经验的代表。

---

改编自红十字与红新月联合会的 [《紧急情况评估指南》](#) 以及机构间常设委员会的 [《紧急阶段分类》](#)。

### 快速

在初步评估的指导下以及结合新的事态发展，通常需要在紧急情况发生后的前两周内进行快速评估。快速评估可提供有关需求、可能的干预策略和资源需求的信息。快速评估的内容还包括灾害早期关键阶段的情况、资源和需求评估，从而确定所需的立即救济响应的类型。此评估可在内部进行，也可作为一般评估（即 [多集群/领域初步快速评估 \(MIRA\)](#)）的一部分，由不同合作伙伴协调进行。

快速评估旨在识别：

- 灾害对社会及其基础设施的影响，以及该社会应对变化的能力。
- 可作为援助目标的最弱势群体。
- 受影响国家的响应程度、其内部应对局势的能力以及国际社会的响应程度。
- 最紧迫的救济需求和最有效满足这些需求的可能方法。
- 协调机制。
- 主要的政治、文化和物流限制因素。

快速评估也应力求：

- 提出建议，从而界定和设定立即响应所需行动和资源的优先顺序。
- 突出对局势发展的特别关注。
- 提请注意需要深入评估的地理区域/主要方面。

快速评估：

目的	时间	对信息源的访问	典型信息源	假设的重要性	评估小组的类型
立即响应/救生活动。	危机发生后最多两周。	限制：安保和/或安全也会限制人员的行动和进出。	二手信息、本地服务（健康、水等）、非政府组织、政府、受影响人口/家庭造访、合作伙伴和亲密的服务提供者。	高：没有足够的时间来验证所有信息。局势仍然动荡不安。	经验丰富的通才，之前处理过紧急情况。

改编自红十字与红新月联合会的[《紧急情况评估指南》](#)以及机构间常设委员会的《紧急阶段分类》。

## 深入

只有在发现信息差距、需要更多辅助项目决策、衡量方案结果、或进行宣传时，才应在初步和快速评估之后进行深入评估。初步评估和快速评估是随后深入评估的基础。深入评估可深化（但不重复）先前的评估结果。深入评估中应重点关注灾难前后的形势变化。

每项深入评估都是唯一且具体的，考虑到每种情况及其相关因素、已识别的差距以及组织的实际信息需求。有关物流相关的信息，请参阅本指南的[物流评估](#)部分。

深入评估：

目的	时间	对信息源的访问	典型信息源	假设的重要性	评估小组的类型
中期行动计划。	危机发生后一个月内和/或每次必要时。	通常可访问的资源：可访问足够的地点并采访所有线人。	二手信息以及通过所有线人收集的一手信息。	低：有足够的时间采访所有线人。必须与合作伙伴进行协调，以避免重复并确保所收集数据的可靠性。	通才，可能有专家支持。

改编自红十字与红新月联合会的[《紧急情况评估指南》](#)以及机构间常设委员会的《紧急阶段分类》。

## 持续

必须按需继续进行不同的评估。持续评估包括定期更新相应情况的信息，征求受益人的相关反馈，从而促进长期活动的决策。有效的持续评估有助于发现变化。

持续评估：

目的	时间	对信息源的访问	典型信息源	假设的重要性	评估小组的类型
评估、监测和研究。	整个运营期间定期收集的信息。	全面正常访问。	基于指标、通过选定线人收集的一手和二手信息，以及一般由组织工作人员进行的标准化的规划活动。	中：基于指标和线人的假设，但可通过其他来源得到验证。	正常活动开发中的组织人员。

改编自红十字与红新月联合会的[《紧急情况评估指南》](#)以及机构间常设委员会的《紧急阶段分类》。

## 信息收集方法

收集数据和/或管理评估提供的信息时，鼓励采用标准方法，而且如果没有标准的信息输入，评估也就没有效果。决定所需信息以及数据收集方式对实现评估目标来说至关重要。不应根据组织的利益和能力来选择指标，而应根据实地需求来选择指标，这样才能设计出最适当的干预措施。

可以是定性数据，也可以是定量数据——这两种数据都是必需的，但其收集方式不同。定量和统计数据的收集比较容易，并可用于建立假设，而定性数据需要更深入地了解背景、有足够的时间找到适当的来源以及由经过培训的工作人员来提取和分析信息。

数据收集方法：

直接观察	直接观察有助于核对正式和非正式的信息或报告。非正式讨论通常是评估基础设施和物流的最直接方法。
调查	调查是向一组作为人群代表性样本的预定义受访者提出一系列标准问题。调查通常采用问卷形式，其中可包括定量或定性问题，并可通过互联网或电话远程调查。调查时最重要的是认真设计问题和抽样方法，从而力求事实，而不仅仅是确认组织的假设。
访谈	访谈是一个强大的工具，但是需要良好的判断力来决定线人提供的信息可能有用。访谈时必须选择一个方面有具体了解的关键线人，并确定最佳的提问方法。个人访谈是获取技术信息并让一个人谈论敏感问题的最快的方式，而小组访谈可通过鼓励建设性的辩论来促进人与人之间的互动。

## 评估周期

“决不能因全面评估尚未完成而拖延对迫在眉睫需求的快速响应”（难民署应急手册）。

评估周期是一个概念工具，有助于更好地定义评估的不同阶段，同时强调持续评估的理念。其最终目标是为决策者提供可靠、准确和有价值的信息，从而辅助他们制定决策。这一过程呈周期性，并分为五个阶段。

1. 准备
2. 设计
3. 实施
4. 分析
5. 分享

## 准备

理想情况下，应提前定义与组织的应急计划和项目规划相符的评估程序和政策，从而在紧急情况发生前就启动准备阶段。评估计划应解释说明组织将如何在全程中进行评估、各部门的职责以及如何平衡成本、速度和质量。

- 紧急情况发生前：审查现有工具、机制和经验教训。必要时更新和修订工具，留出足够的时间来反思和进行适当调整。
- 在紧急情况期间和之后：定义组织将如何进行干预，以及能够为人道主义响应增加什么价值。

规划一份评估包括：

- 识别评估信息的最终用户（即项目工作人员、捐助者等）及其各自的需求（即预算、方案编制、规划等）
- 设定评估目标。
- 确定物流评估小组的职权范围。
- 选择团队成员。
- 确定和/或准备评估工具并试点测试。
- 调动资源协助评估——工作人员、车辆、计算机等
- 约定报告格式。

## 设计

不同背景下的评估设计各有不同——不存在满足所有情况中所有信息需求的单一方法。每项设计都必须从基本事实开始，包括地点（受影响的地点）、人物（有需求的群体）和事物（需要采取行动的方面）的信息，并应能支持组织做出具体决策。

评估的设计必须切合实际、可在现有能力范围内进行管理，并且在数据收集成本与拥有该信息的好处之间达到平衡。设计的第一步是审查现有的二手数据——如果存在明显差距或需要回答的具体问题，可能需要启动评估来收集一手数据。

评估过程不应损害受影响人口的保护和隐私需求。[环球计划评估指南](#)根据不伤害的人道主义核心概念重点介绍了这一原则的两个要素：

1. 人道主义援助的形式及其环境不应进一步让人面临人身危险、暴力或其他侵权行为。
2. 人道主义机构管理敏感信息的方式不应危及线人或可基于这些信息被识别身份的人的安全。

## 实施

评估的实施需要明确的目标和交付内容，同时持续衡量评估进展。虽然遵循计划很重要，但出于背景或内部的变化发展，也可对评估计划进行一定的修改。修改流程应标准化、透明且清晰记录，以便识别可

能的缺陷。

评估小组的资质越充分、经验越丰富，评估结果就越准确和可靠。标准操作程序 (SOP) 应与主要利益相关者共同认可，并符合计划。标准操作程序应规定小组成员的角色和职责、小组的管理结构和辅助职能，并明确小组负责人。

## 分析

评估分析是将现有信息及其解读相结合。分析中应确定模式、差距和具体事实，以专业评估小组通过具体方法汇总的核对后证据为依据，提供确凿的论据。

人道主义紧急情况不仅复杂、不可预测，而且可用数据有限，所以很难达到精确和准确。因此，必须明确说明分析所基于的数据及其来源。对于数据中的差距应求真务实，并为这些差距寻求解释，例如没有访问权限、资源或其他原因。

如果可能，分析中还应识别能力方面的差距：人力资源、援助物资、物流能力、应对策略等。现有的哪些资源可满足识别出的需求？还需要哪些额外资源？

## 分享结果

评估结果、结论和数据应在内部和外部共享。

- 在内部，可使决策者指导他们的行动及其他可能感兴趣的同事。
- 在外部，可协助他人的工作，增加可用的整体基准数据，并提高响应的透明度。

更重要的是，调查结果应提供给其他组织中的同行、协调员、政府机构、集群、地方和国家当局以及受影响的社区。

评估结果通常采用“评估报告”的形式，并应符合以下标准：

- 保持清晰、简洁和相关性——尽可能减少文字，但要尽量完整输出调查结果。
- 使用户能够识别行动优先级。
- 给出用于证明数据可靠性的方法。
- 坦诚地说明假设、局限性、偏差和差距。
- 支持对比分析（如需要）。
- 遵守在技术上与其他机构数据兼容的全球人道主义方案。
- 数据共享的频率视具体情况而定，但应尽可能及时。

每份报告都应包括三个主要部分

1. 结果
2. 结果分析
3. 收集和分析数据的方法。

但是，报告并不是沟通结果的唯一方式；不同的用户可能需要不同的形式和细节。可能会要求简报、地图、幻灯片演示文稿或其他能够满足目标受众期望的格式。

在安保和安全条件允许时，应广泛且迅速地分享结果。信息一旦公开，就可能危及受影响民众的处境，尤其是在冲突地区或紧张局势中。为此，准备评估中的信息（报告、地图或其他产物）时，应带着对保护的敏感性。

## 物流评估

物流人员应尽力提前做好计划，并在最终确定整个干预范围之前尽可能多地获取必要的信息。这包括能够解释清楚干预的时间和成本，并提出可行的解决方案。物流评估的主要目标是：

- 收集、分析和分发与灾害影响有关的物流相关数据和信息
- 利用这些信息，作出关于活动可行性的明智运营决策，并提出有效的实施方案，包括成本和时间。

物流评估可以决定影响的范围，也可用于规划物流需求。

物流人员应注意以下方面的相关信息。

### 识别影响和基础设施的功能性（事实）：

评估方面	模板	预期结果
机场	<a href="#">下载</a>	确定有关空运可行性的准确、全面信息。
海港	<a href="#">下载</a>	确定有关海港吞吐能力的准确、全面信息。
水道和河流	<a href="#">下载</a>	确定不同的水路运输选项、吞吐能力和可能的挑战。
道路	<a href="#">下载</a>	确定地面道路运输选项的吞吐能力、实际进出状态和可能的次要路线。
铁路	<a href="#">下载</a>	确定有关铁路吞吐能力的准确、全面信息。
海关	<a href="#">下载</a>	了解进口紧急救济物资的要求和限制。

### 明确运营目的（需求）：

评估方面	模板	预期结果
仓库	<a href="#">下载</a>	收集有关仓储选项的信息，并分析其在支持项目目标方面的特征。
设施	<a href="#">下载</a>	收集有关生活和工作设施选项的信息，并分析其在满足组织需求方面的特征。
采购	<a href="#">下载</a>	收集和分析有关采购活动背景及参与人员的详细信息。
燃料	<a href="#">下载</a>	收集和分析运营背景下的燃料可用性信息。

## 项目周期的物流支持

只有充分理解与满足项目和运营需求，人道主义响应才能取得成功。成功项目的关键是跨职能部门的整体协作式规划流程。

物流人员往往无法充分参与项目的所有阶段。物流人员在各阶段中的参与不仅决定着项目的可行性，而且会显著影响干预措施的有效性和效率。

### 方案编制

方案编制阶段定义组织在一个国家内的地位、**物流支持方面**：

目标和能力，以及与其他利益相关者、合作伙伴和所支持社区的关系。

方案编制不当会严重限制项目的实施能力，并对受影响人口的救济产生负面影响。

- 评估区域或地区中的物流能力：地形、人口、城市/农村地区、道路、基础设施等。
- 收集背景和安全信息以及区域地图。
- 启动市场分析。



## 识别

---

识别阶段的目的是分析项目目标人群面临的问题，并识别可解决这些问题的可能替代方案。

每个组织都有自己的程序和工具，

但必须要注意基础设施、安全和全年天气状况。政策和程序可能会根据国家法律进行修订或调整，特别是与供应商签订的合同。经合组织制定的[采购系统评估方法 \(MAPS\)](#) 中考虑了定性和定量指标以及差距和调查结果，以便就所评估的具体市场提出建议。物流集群还会使用[物流能力评估 \(LCA\)](#) 生成评估信息。

- 确定干预区域的主管当局和可能的合作者，例如供应商、承运人、海关代理人等，并与之建立联系。
  - 向评估小组提供物流支持，提供交通、通信和住宿等。
  - 向评估小组提供必要的进出信息：前一阶段中收集的地图、安保、地理等信息。
  - 提供有关道路/简易机场以及货物和人员运输的信息。
  - 支持可行的供应链策略，包括仓储、订单管理，并确定物资来源。
  - 进行市场调查，包括本地和地区调查。
  - 使用区域中已有的设备或服务建立通信。
  - 评估基础设施，包括现有基础设施或需要建造或修复的设施
  - 评估合格劳动力的能力和可用性。
  - 确定所有相关成本。
- 

## 制定

---

制定阶段是计划行动的阶段，也是供应链中的 **物流支持方面**：

关键时刻。物流人员必须参与所有项目阶段的制定阶段。物流人员可提供信息以及最安全、最高效立项的方式，并确保其可行性和可持续性。采购计划和预算必须根据计划的项目活动编制，包括立项所需材料和服务的成本与交付时间。

最常用的立项工具是逻辑框架矩阵。这一矩阵将实施计划活动所需的必要资源以逻辑的方式联系起来，从而支持实现干预目标所需的预期成果。

- 了解项目目标和实现目标的活动，分析其可行性和成本或提出调整建议。
  - 定义物流需求（仓储、采购管理、货物和人员运输、设备等方面）并估算其成本。
  - 正确理解和遵守捐助者的规则，或者提出可能的限制条件或请求更改（如适用）。
- 

## 资金

---

---

资金获取阶段是组织获得财务资源来运行项目 **物流支持方面：**

的阶段。 资金需求以预算为基础，其中必须包括因执行项目而直接或间接产生的所有费用。 其中的主要类别一般包括人员、差旅、设备、物资（项目投入）、支持和间接费用。 采购计划将是计算产品或服务成本以及项目运营所需物流成本的基础。

- 实施项目所需的投入和服务成本。
- 通信设备的购置、运营和维护成本。
- 人员和货物运输成本。
- 设备托管成本。
- 安保管理成本。
- 固定资产的预估折旧。

机构捐助者通常要求含详细预算的项目提案。 捐助约定通常以合同方式进行规定，且不能随意使用捐助的资金——必须以可控和优化的方式使用捐助资金，并遵守有关资金及其所购材料、货物、服务和财产（购买或租用）的具体管理规则。

---

## 实施

---

实施阶段是实际执行项目的阶段。 在此阶段 **物流支持方面：**

中，会监测活动的实际进展，并与最初计划的进度进行对比。 监测维护成本或交付时间表等关键绩效指标 (KPI) 有助于确保计划项目的圆满完成。

- 更新采购计划和供应计划的信息。
  - 管理采购。
  - 监测对捐助者规则的遵守情况。
  - 预算和支出预测。
  - 跟踪维护和运输成本。
- 

## 评估

---

项目的内部评估可衡量目标和发现问题。 理 **物流支持方面：**

想情况下，应在项目结束时进行评估，以协助未来项目或计划的设计。 有些捐助者还要求在项目结束时提交最终报告。

- 记录采购流程。
  - 进行市场评估。
  - 进行存货消耗分析。
  - 辅助设备管理，包括捐赠给第三方、分配给其他用途或例外申请。
  - 总结经验教训或进行项目后审查。
- 

## 评估工具和资源

### 模板和工具

### 网站和资源

- [环球计划手册 \(2018\)](#)

- [CARE 应急工具箱：物流](#)
- [红十字国际联合会应急需求快速评估指南](#)
- [ACAPS 需求评估指南和工具](#)
- [Map Action](#)
- [Crisis Mappers](#)
- [物流集群——物流能力评估](#)
- [WFP Dataviz](#)
- [环球计划手册 \(2015\)。 环球计划评估](#)
- [机构间常设委员会, \(2015\)。 多领域初步快速评估 \(MIRA\) 指南。 \(英语、法语、西班牙语\)](#)
- [人道主义事务协调厅紧急情况的评估和分类](#)
- [灾害评估与协调队, \(2006\)。 灾难评估](#)
- [粮食署, \(2002\)。 应急实地行动口袋书](#)
- [难民署紧急情况手册](#)
- [美国国际开发署 \(2005\) 实地行动指南第 4 版](#)
- [国际移民组织紧急行动手册](#)
- [儿基会应急现场手册](#)
- [挪威难民理事会, \(2014\)。 人道主义需求评估实用指南](#)
- [ACAPS, \(2013\)。 在快速需求评估中对严重性和优先级的测量](#)