附件 I

资源转化为成果：基准预算补充信息

1. 本附件提供了对管理计划第四节的补充信息，包括按供资来源和部门列示的基准预算，以及基准预算与管理结果和管理结果产出之间的联系。

2. 表 A.I.1 为按组织层级和供资来源列示的 2027 年基准预算明细表。与 2026 年相比，基准预算总额增加了 2380 万美元，增幅 4%。这一增长主要是因为各类信托基金、特别账户及其他供资来源的资金增加了 2370 万美元，全组织关键举措的资金增加了 1370 万元，但计划支持和行政预算减少了 1360 万美元，抵消了一部分增幅。

3. 全组织各部门当中，伙伴关系与创新部的基准预算增幅最大，增加了 1790 万美元，主要原因是向个人筹资特别账户追加了一笔拨款。计划业务部的基准预算也增加了 1580 万美元，主要是因为 2027 年增加了对全组织关键举措的供资。其他部门的基准预算与 2026 年相比保持相对稳定。

按组织层级和供资来源列示的基准预算

表 A.I.1：2026 和 2027 年按组织层级和供资来源列示的基准预算（百万美元）

部门	计划支持和行政		全组织关键举措		信托基金、特别账户及其他供资来源		总计	
	2026 年	2027 年	2026 年	2027 年	2026 年	2027 年	2026 年	2027 年
驻国家办事处	**55.2**	**53.1**	-	-	-	-	**55.2**	**53.1**
全球总部	**291.7**	**282.8**	**38.8**	**52.5**	**159.9**	**183.6**	**490.4**	**518.9**
执行干事和主任	77.9	76.5	4.1	3.6	5.0	5.0	**87.0**	**85.1**
副执行干事和首席执行官*	29.3	27.5	-	0.2	0.5	0.6	**29.8**	**28.3**
计划业务	76.4	77.2	1.3	15.6	67.7	68.4	**145.4**	**161.2**
伙伴关系和创新	32.6	31.5	1.9	2.8	45.0	63.1	**79.5**	**97.4**
工作场所和管理	75.5	70.1	31.5	30.4	41.7	46.5	**148.7**	**147.0**
中央拨款	**33.1**	**30.5**	-	-	-	-	**33.1**	**30.5**
总计	**380.0**	**366.4**	**38.8**	**52.5**	**159.9**	**183.6**	**578.7**	**602.5**

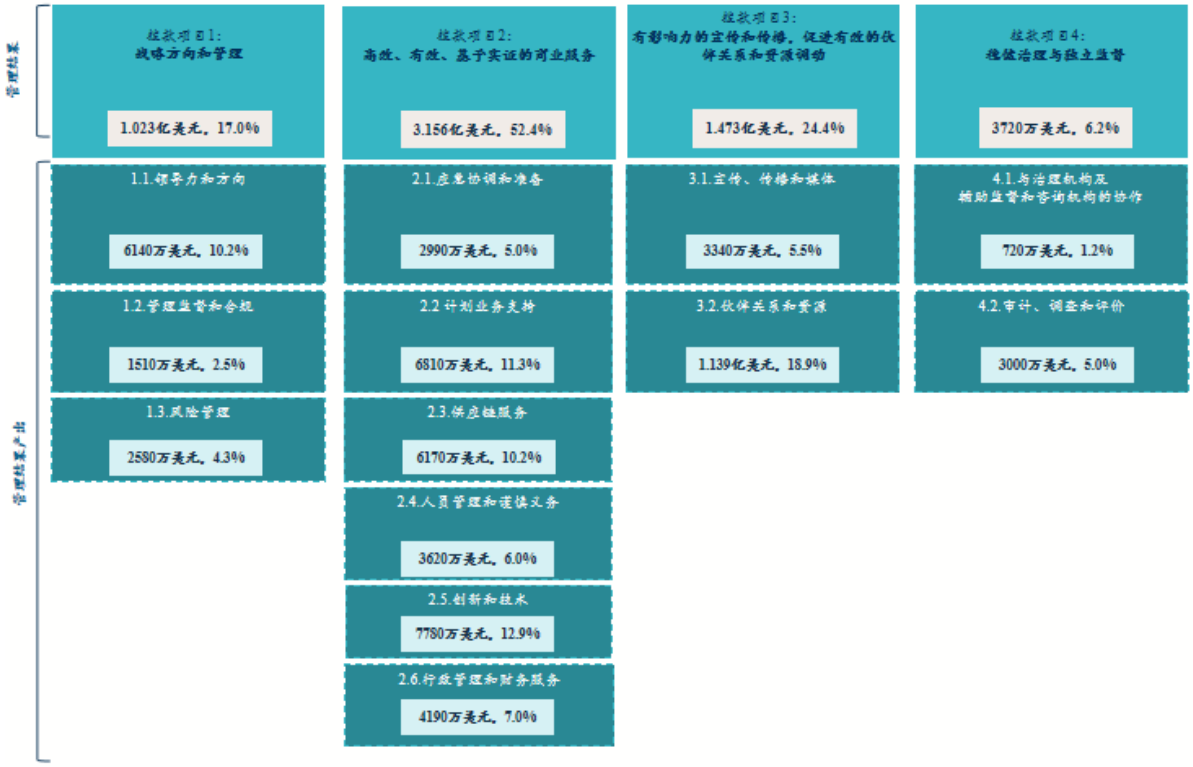
* 包括区域主任办公室。

管理结果

4. 从 2026 年起，粮食署围绕四个拨款项目设置基准预算，每个项目对应一项管理结果，并进一步细分为多项具体产出，从而提升了资源与结果之间的一致性。这种转变已反映在 2026-2029 年全组织结果框架中，转向了基于产出的预算编制，可以增强整个规划、实施和报告周期的透明度，并提升结果框架的一致性。

5. 图 A.I.1 显示了四个拨款项目及其对应管理结果产出的 6.025 亿美元基准预算明细情况。

图 A.I.1：按拨款项目和管理结果产出列示的基准预算*



* 图中数字做了四舍五入处理。

管理结果 1：战略方向和管理

6. 此项结果使粮食署能够在各级以协调一致、敏捷高效、目标明确的方式开展运作，并加强了领导作用和机构一致性，以支持有原则、可问责、管理良好的业务。此项结果包括三项产出：2027 年，产出 1.1“领导力与方向”下的活动将在所有总部和驻国家办事处提供战略领导和方向引导，推动落实全组织优先重点，促进组织的协调一致性。这些活动将支持战略制定、绩效管理和跨职能协调，加强变革管理工作，推进业务卓越，利用人道主义外交和战略协作促成有效的人道主义行动。产出 1.2“管理监督和合规”将通过稳健的财务治理、报告和

内控系统，来强化粮食署的监督、保证和合规框架。相关活动将为透明度、问责制和知情决策提供支持，同时确保遵守财务、计划和数据保护等标准。产出1.3“风险管理”聚焦于通过提供风险咨询支持、知识共享、道德意识和跨职能法律服务等，提高粮食署识别、评估和管理整个组织范围内各项风险的能力。相关活动将推动风险知情决策和营造浓厚的风险管理文化，同时维持对恶意行为和全球财产损失的保险保障。

管理结果 2：高效、有效、基于实证的商业服务

7. 此项管理结果支撑着粮食署的主干业务运作，包括六项产出：产出 2.1“应急协调和准备”下的各项活动将为联合国安全和安保部的联合融资活动、机构间粮食安全评估以及全球应急协调机制等做出重要贡献。这些工作将增强粮食署的能力，以预判危机，有效开展有的放矢的干预措施，根据粮食安全、市场和地理空间分析等情况及时并协调一致地与人道主义系统内各伙伴合作做出响应。产出 2.2“计划业务支持”将聚焦于向驻国家办事处和区域中心提供战略及技术支持，以提升计划质量、业务成效和国家战略计划的交付状况。相关活动将为计划设计、资源管理、预算规划、计划实施和绩效报告等提供支持，同时协调运用各专题领域的专长技能，如营养、校餐、社会保护、气候适应和韧性等领域，以及有关平等、保护、问责和包容的跨领域优先事项。这些工作还将推广综合性计划方法，促进质量保证，并推动因地制宜地调整全组织指导以支持实地的有效交付。产出 2.3“供应链服务”将通过在供应链各阶段支持着驻国家办事处的综合性后勤及采购服务，提高粮食署的业务准备水平和交付能力。相关活动将提升采购、交通规划、货运管理和市场情报的效率，并为实地业务提供应急增援、技术专长和能力强化等支持。还将通过管理战略后勤资产，以及不断投资于粮食署整个全球网络的数字化、可见度和可追踪性，来强化供应链保障和业务绩效。

8. 产出 2.4“人员管理和谨慎义务”将为吸引、建设和维持一支得力能干的人员队伍提供所需的服务及支持。这一工作包括推行人身安全和职业健康、劳动力规划、人才招聘、员工关系、冲突解决、法律和政策支持等，以促进安全、包容和尊重的工作环境。产出 2.5“创新和技术”将通过可靠、有保障且关注实地的数字化服务，为有效交付计划和运作全组织流程提供所需的技术基础，从而加强粮食署开展业务的能力。相关活动将强化IT服务管理、数字解决方案交付、网络安全、数据治理、企业集成等，同时在整个组织内推进创新与数据驱动的决策。这些工作将支持粮食署数字生态系统的持续现代化，提升粮食署各项业务的效率、规模化能力和韧性。产出 2.6“行政管理和财务服务”将提供各种财务、行政管理和设施管理服务，为粮食署在世界各地的业务活动提供支持。

相关活动将强化全组织财务服务，确保总部和实地设施的有效管理，并通过共享服务和流程改进来提高组织成效。

管理结果 3：有影响力的宣传和传播，促进有效的伙伴关系和资源调动

9. 此项结果可提高粮食署参与国际社会活动的能力，增强其话语权，并筹措资源支持具有影响力的援助工作。产出 3.1“宣传、传播和媒体”将通过战略性媒体合作、数字化传播和与利益相关方接触，提升粮食署的可见度和定位。相关活动将促进领导力驱动的宣传和高影响力的叙事传播，增强粮食署在危机和重大人道主义事件中的话语权，为驻国家办事处提供传播专长和应急增援能力方面的支持，提升粮食署在捐助方当中的可见度和宣传力度，并监测信息环境以确保传播工作开展及时且协调一致。

10. 产出 3.2“伙伴关系和资源”将通过与政府捐助方、计划国家、国际金融机构和私营部门伙伴等开展战略合作，推动资源筹措并促进财务可持续性。相关活动将加深与传统捐助方及新捐助方的关系，实现供资来源多样化，推动粮食署参与多边进程，并建立起支持实现粮食署各项任务和战略优先重点的伙伴关系。

管理结果 4：稳健治理与独立监督

11. 此项结果通过有力的治理和公正的监督确保粮食署的透明度和问责制。产出 4.1“与治理机构及辅助监督和咨询机构的协作”通过为执行局及时编写文件并提供会议、口译和笔译服务，支持开展有效治理。还可推动与监督和咨询机构就评价事项开展协作，促进提升透明度、问责制和知情决策。产出 4.2“审计、调查和评价”将通过独立审计、调查和评价活动，加强问责制和组织学习。这些活动将通过提供保证、监督和证据，包括通过影响评价以及对政策、计划和应急响应的评价等途径，为知情决策、持续改进和有效落实粮食署各项任务提供支持。

全组织结果框架管理结果的关键绩效指标

12. 表 A.I.2 显示了全组织结果框架管理结果的各项关键绩效指标，以及 2026 年和 2027 年的基准值和目标值。在适用情况下，注释提供了补充信息和说明，解释了基准值和目标值相对于《2026-2028 年管理计划》附件 I 所列数值的修订情况。

表 A.I.2：全组织结果框架管理结果的关键绩效指标					
管理结果产出	**2027 年基准预算**	**关键绩效指标**	**基准**	**2026 年目标**	**2027 年目标**
管理结果 1：战略方向和管理					
1.1.领导力和方向	6140 万美元（10.2%）	为在政治复杂环境中推进人道主义成果而制定的人道主义外交协作计划数量[1]	3	8	10
		明确参考评价证据的粮食署政策所占百分比	100%	100%	100%
1.2.管理监督和合规	1560 万美元（2.6%）	粮食署的年度财务报表获得了无保留审计意见，证明其符合《国际公共部门审计准则》	100%	100%	100%
		内部审计行动的完成率：报告期内已完成的内部审计商定行动所占百分比（联合国补充指标）[2]	38%	50%[3]	50%
		整个联合国系统内性别平等和增强妇女权能相关行动计划中达标或超标的指标所占百分比（联合国共同指标）[4]	44%	45%	48%
		国际援助透明度倡议指数得分（联合国共同指标）	99%	99%	99%
		集中和分散评价行动的完成率：报告期内全组织层面完成的已实施集中和分散评价建议行动所占百分比（联合国补充指标）	60%[5]	85%	85%

[1] 此项关键绩效指标（现阶段）未列作联合国共同指标或补充指标，因为尚无其他联合国机构在其结果框架内明确列入同等指标（若情况有变，则粮食署将努力引导伙伴考虑确保一致性）。然而，此项指标已被纳入 2026-2029 年全组织结果框架，反映了粮食署把人道主义外交视为一项战略优先重点，与整个系统加强有原则协作、机构间宣传和人道主义协调的工作保持一致。

[2] 联合国补充指标符合其他联合国机构的做法和框架，虽未正式标准化，但有助于提高可比性和一致性。

[3] 50%这一目标值替代了《2026-2028 年管理计划》附件 I 中为该关键绩效指标设定的数值“>38%”。

[4] 联合国共同指标是指多个联合国机构为支持统一报告和共同问责而采用的指标。这些指标符合联合国系统范围内各类框架，获得了诸如联合国可持续发展集团和行政首长协调理事会等机构间机构的批准或推荐。

[5] 使用 2025 年实际数据重新估算了基准值。

表 A.I.2：全组织结果框架管理结果的关键绩效指标					
管理结果产出	**2027 年基准预算**	**关键绩效指标**	**基准**	**2026 年目标**	**2027 年目标**
1.3.风险管理	2580 万美元（4.3%）	风险管理成熟度评估为先进或领先的驻国家办事处所占百分比（联合国补充指标）	31%	45%[6]	50%
		在联合国伙伴门户网站已登记且已接受联合国执行伙伴防止性剥削和性虐待能力评估的粮食署合作伙伴所占百分比（联合国共同指标）	50%	75%	75%
管理结果 2：高效、有效、基于实证的商业服务					
2.1.应急协调和准备	2990 万美元（5.0%）	立即反应账户的有效管理和款项拨付（联合国补充指标）	80%	80%	80%
		立即反应账户的利用率	50%	60%	60%
		已满足的关键紧急增援请求在已确定增援总需求中所占百分比	80%	85%	85%
		全组织预警系统发出预警重点提示的国家当中随后获得全组织支持（如增援人员、业务指导）的国家所占百分比	0	25	20[7]
		达到应急准备最低标准的驻国家办事处所占百分比	33%	50%	55%
2.2 计划业务支持	6810 万美元（11.3%）	明确参考评价证据的国家战略计划所占百分比	100%	100%	100%
		国家战略计划支出占实施计划的百分比	70%	80%	80%
		拨给国家战略计划的预先融资占符合资格条件的拨款的百分比	36%	45%	40%[8]
		报告的至少 80%个人层面指标按性别分列的驻国家办事处所占百分比（联合国补充指标）	43%	60%	65%

[6] 经审查指标方法和从 31%的基准值算起的预期改善速度后，2026 年目标值由 50%修订为 45%。修订后的目标值体现了更切合实际的进展情况，也符合最新发布的汇编文件。

[7] 基于 2026 年初步结果，2027 年目标值设定为 20。该目标值反映了若干应急启动和立即反应账户拨款是由地震等突发性冲击引起的，而此类冲击不在全组织预警系统的覆盖范围内。此外，既获得应急启动也获得立即反应账户拨款的国家目前仅计入一次。

[8] 2027 年目标值已调整至略低水平，以与国家战略计划总体供资的减少保持一致。

表 A.I.2：全组织结果框架管理结果的关键绩效指标					
管理结果产出	**2027 年基准预算**	**关键绩效指标**	**基准**	**2026 年目标**	**2027 年目标**
		驻国家办事处一级已实施并经全球总部核验的目标保证基准所占百分比[9]	20%	50%	60%
		达到最低监测要求的驻国家办事处所占百分比	33%	80%[10]	80%
		达到最低评估、监测和评价预算阈值的驻国家办事处所占百分比	13%[11]	50%	70%
2.3.供应链服务	6170 万美元（10.2%）	目标周转时间内提供的供应链和交付支持所占百分比	80%	85%	85%
		从全球商品管理基金到驻国家办事处粮食交付之间周转时间缩短的百分比	60%	65%	65%
		在商定周转时间内交付的全球机构间供应链支持所占百分比	80%	85%	85%
		符合质量保证标准的供应链和交付支持所占百分比	80%	85%	85%

[9] 经全面审查目标保证框架的方法后，基准值由 50%修订为 20%，2026 年目标值由 75%修订为 50%。以往的基准和目标是采用全球保证项目方法确定的，此方法按照 16 项高级别目标保证基准来衡量完成情况。修订后的方法采取一种更为细化、更注重质量的方式来评估基准实施情况，引入更严格的证据要求，并纳入国家自评与总部核验相结合的混合流程。因此，修订后的数值体现了一种更严格可靠的衡量方法，而非降低了绩效预期，也并非驻国家办事处的绩效出现了下滑。

[10] 2026 年目标已从 100%修订为 80%，以更好地反映粮食署整体业务组合的实际运作情况。虽然所有驻国家办事处的目标仍是达到最低监测要求，但不安全局势、准入受限、通行限制及其他业务挑战等因素可能影响到部分办事处全面达标的能力。因而修订后的目标值提供了更切合实际的基准，既维持了问责制，也兼顾了驻国家办事处无法掌控的各种制约因素。

[11] 根据以往的方法，这一关键绩效指标衡量的是依照评估、监测和评价最低预算阈值来规划评估、监测和评价活动的驻国家办事处所占比例，由此得出 37%的基准值。经为强化问责并评估实际资源利用情况而开展方法审查后，该关键绩效指标已予以修订，以同时涵盖相对于最低阈值的预算规划与支出绩效情况。因此，更新后的方法衡量的是，既在规划阶段为评估、监测和评价活动分配了足够资源，又报告了符合既定最低要求支出情况的驻国家办事处所占比例。采用这一更为严格的标准后，重新计算得出的基准值为 13%。这一修订不再局限于计划分配，转而评估在多大程度上各项评估、监测和评价承诺转化为实施行动和实际支出，从而提升了指标的可靠性。

表 A.I.2：全组织结果框架管理结果的关键绩效指标					
管理结果产出	**2027 年基准预算**	**关键绩效指标**	**基准**	**2026 年目标**	**2027 年目标**
2.4.人员管理和谨慎义务	3620 万美元（6.0%）	长期合同员工所占百分比	57%	54%[12]	54%
		粮食署女性员工所占百分比（联合国共同指标）	42%	43%	44%
		粮食署高级职位女性员工所占百分比（联合国共同指标）	43%	43.5%	44%
		达到或超过《联合国残疾包容战略》实体问责框架中无障碍相关标准的驻国家办事处所占百分比（联合国共同指标）	15%	35%[13]	45%
		根据联合国全系统心理健康战略成功达标的指标所占百分比（联合国共同指标）	93%	95%	95%
2.5.创新和技术	7780 万美元（12.9%）	由技术司通过数字解决方案主导、赋能或支持的粮食署增效举措所占百分比	49%	50%	53%
		已实现的系统集成所占百分比	30%	30%[14]	50%
		已实施的创新项目数量	70	50	50
2.6.行政管理和财务服务	4190 万美元（7.0%）	各项计划受益于粮食署按需解决方案和服务的驻国家办事处所占百分比	96%	100%[15]	100%
		已有环境管理系统的驻国家办事处所占百分比（联合国补充指标）	70%	80%	90%

[12] 当前的财务环境和近期的人员裁减影响了粮食署员工队伍的合同构成情况，改变了短期人员与长期人员之间的比例平衡。修订后的目标值反映了截至年底的预计员工队伍变动趋势。同时，粮食署正在审查合同模式和员工队伍构成情况，以此作为对人员配置框架的更广泛更新的一部分，旨在确保与业务需求和组织优先事项继续保持一致，并且促进谨慎义务、竞争力、灵活性、敏捷性、机构知识留存和业务连续性。2027 年目标值将视需更新，以反映此次审查的结果。

[13] 2026 年目标值已修订为 35%，以反映粮食署驻国家办事处在无障碍方面的持续进步。达到或超过标准的驻国家办事处比例从 2024 年的 26%增至 2025 年的 30%，随着持续开展的无障碍改进工作逐步见效，预计还将取得更大进步。

[14] 目标值已更改，以纠正《2026-2028 年管理计划》附件 I 中一处技术错误：其中此项关键绩效指标的目标值与上一行关键绩效指标的目标值不慎被互换。

[15] 修订后的 100%覆盖目标是指，在联合国预订中心已全面运行、可供粮食署人员使用的情况下，能够由此获取该平台提供的一项或多项全球共享服务的驻国家办事处所占比例。

表 A.I.2：全组织结果框架管理结果的关键绩效指标					
管理结果产出	**2027 年基准预算**	**关键绩效指标**	**基准**	**2026 年目标**	**2027 年目标**
管理结果 3：有影响力的宣传和传播，促进有效的伙伴关系和资源调动					
3.1.宣传、传播和媒体	3340 万美元（5.5%）	将粮食安全列为国家发展规划和/或联合国战略框架中一项优先重点的国家数量	19[16]	30	40
		粮食署在全球一线媒体中的声量份额（联合国补充指标）	15%	17%	17%
		在粮食署全部社交平台上的互动数量（联合国补充指标）	2600000	2900000	2900000
3.2.伙伴关系和资源	1.14 亿美元（18.9%）	当年收到的资金总额	98 亿美元	64 亿美元	63 亿美元
		灵活供资占已确认捐款总额的百分比（联合国共同指标）	11%	11%	11%
		前五大捐助方提供的资金所占百分比	71%	65%	65%
		支持粮食署业务运作的国家数量（包括以国内资源、国际金融机构及其他来源的捐款和服务提供收入来提供支持）	25	27	29
		粮食署与全球南方国家机构为粮食署推动的南南合作和三方合作所签协议以美元计的金额（联合国共同指标）	300 万美元	360 万美元	360 万美元
		私营部门捐款占捐款总额的百分比（联合国共同指标）	4.7%[17]	5.0%	5.3%
		与联合国伙伴机构、基金或计划联合开展的计划数量（联合国共同指标）	91	95	100
		多样化情况：来自非经合组织发展援助委员会[18]捐助方分组的资源所占百分比	15%	15%	15%
		通过创新融资机制已调动或撬动的资金金额（联合国补充指标）[19]	5000 万美元	1 亿美元	1.5 亿美元

[16] 基准值及相关目标值已予以修订，以反映 2025 年作为此项关键绩效指标基准年份的情况。

[17] 基准值和目标值已予以修订，以改正《2026-2028 年管理计划》附件 I 中一处技术错误，该错误导致公布的数值有误。

[18] 经合组织发展援助委员会即经济合作与发展组织发展援助委员会。

[19] 基准值已从 1 亿美元修订为 5000 万美元，2026 年目标值已从 2 亿美元修订为 1 亿美元，以与历史绩效保持一致，并反映创新融资交易实现融资关闭所需要的更长周转时间。

表 A.I.2：全组织结果框架管理结果的关键绩效指标					
管理结果产出	**2027 年基准预算**	**关键绩效指标**	**基准**	**2026 年目标**	**2027 年目标**
管理结果 4：稳健治理与独立监督					
4.1.与治理机构及辅助监督和咨询机构的协作	720 万美元（1.2%）	执行局两年度工作计划的实现百分比	不详	100%	100%
4.2.审计、调查和评价	2950 万美元（4.9%）	保证工作计划中按审计风险实体层级衡量的预期覆盖合规程度（联合国补充指标）	82%	80%	80%
		按调查步骤分列的目标时限达成程度	不详	65%[20]	65%
		参考年份内粮食署参与的联合评价和全系统评价数量（联合国共同指标）	8	8	8
		参考年份内计划开展的评价中实际签约（或同等安排）的评价所占百分比	77%	78%[21]	79%

[20] 经对照预测需求重新评估交付能力后，2026 年目标值从 70%修订为 65%。这一修订反映了案件量比 2025 年增加了 16%，再加上资源受限，此修订旨在确保目标既切合实际又可实现，同时维持绩效预期。

[21] 2026 年目标值已予以修订，以改正《2026-2028 年管理计划》附件 I 中一处技术错误，该错误导致公布的数值有误。