



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

执行局  
第二届例会  
2021 年 11 月 15-18 日，罗马

发行: 普通

议题项目 4

日期: 2021 年 10 月 18 日

WFP/EB.2/2021/4-A/1

原文: 英文

政策事项

供批准

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

## 世界粮食计划署战略计划 (2022 - 2026 年)

### 执行摘要

今天的世界比五年前更加复杂和动荡。饥饿人数在上升，2.7 亿人严重缺乏粮食安全，全球营养不良负担仍然沉重。新的战争和未解决的冲突、全球气候危机和反复的经济震荡，包括由 COVID-19 大流行引发的经济动荡，正在推进这种螺旋式下降。消除贫困受挫、日益加剧的不平等和被迫流离失所的人数猛增，使这一令人警醒的景象更加严峻。

世界粮食计划署面临的挑战，不是一个迈进而是一个远离零饥饿的世界。结构性脆弱性 - 关键发展领域的赤字和不可持续的粮食系统 - 使震荡和压力因素的影响更加复杂，因此也成为扭转这一趋势的主要障碍。组织孤岛、被剥夺权力的社区，以及其它对加速行动的限制，进一步加剧了这种情况。此外，世界对 COVID-19 大流行的昂贵反应，限制了可用于扩大和向最落后人群延伸援助和支持的资源。然而，我们并没有失去一切；除了世界粮食计划署的全球足迹、能力和服务于世界最偏远和脆弱角落所带来的机会之外，还有充满希望的一些创新趋势可以提高影响力。况且，由对 2030 年可持续发展议程、联合国改革、联合国安理会第 2417 号决议和人类议程的重新承诺所塑造的行动格局，使世界粮食计划署及其伙伴定位于扭转饥饿的趋势。

《世界粮食计划署战略计划 (2022-2026 年)》以证据为依据，这些证据强调了该组织在抗击饥饿方面发挥作用的能力，并指出了需要额外努力的领域。这些建议和经验教训建立在对 2017-2021 年战略计划的中期回顾之上，涵盖 2017-2018 年的“多边组织绩效评估网络”的评估，外部审查和独立评价，世界粮食计划署将利用这些知识改进规划和方案，并视之为学习和问责的基础。

世界粮食计划署全力支持各国努力实现可持续发展目标，其愿景侧重于消除饥饿和营养不良（可持续发展目标 2），加强和振兴伙伴关系（可持续发展目标 17）。这将通过确保人们能够更好地满足其紧迫的粮食和营养需求，获得更好的营养、健康和教育成果，并享受经改善的可持续生计来实现。此外，世界粮食计划署将加强国家方案和系统，并确保人道主义和发展行动者的效率更高和有效性更强。其它可持续发展目标的进展，对于实现可持续发展目标 2 至关重要。同样，实现世界粮食计划署愿景的进展，将为其它可持续发展目标做出贡献。

世界粮食计划署以原则指导行动，强调以人为本，并促进人道、公正、中立和业务独立的人道主义原则。该署将适应国家的背景和需求，优先考虑通过国家方案和系统开展工作。世界粮食计划署将抓住机会寻

### 联络人:

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

A. Husain 先生  
首席经济学家及司长  
研究、评估和监测司  
电话: 066513-2014

求综合性方案和伙伴关系，跨越人道主义 - 发展 - 和平关系，采用基于风险的方法进行决策和制定方案，并使用证据产生影响。

饥饿的主要驱动因素 - 冲突、气候危机和经济震荡 - 也为方案活动的更新行动和学习提供了机会，以实现世界粮食计划署的战略成果。

- i) **人们能够更好地满足其紧迫的粮食和营养需求：**在紧急状况下拯救生命是世界粮食计划署的最高级别优先。该署力求加强和提高效率和有效性，并在正确的时间、以正确的技能、人员和正确的方式系统地应对紧急状况。这包括加强预警和预期行动，并为紧急状况建立一流、可部署的工作人员队伍。该署还与伙伴合作，寻求扩大影响范围并维持服务于受影响的人口，提供紧急粮食、现金和营养援助。针对最脆弱的人群，以所需的速度、规模和质量提供所需的支持。在可能的情况下，该署将发挥更有力的作用，加强国家和地方应急响应能力。
- ii) **人们拥有更好的营养、健康和教育成果：**除了满足需求外，世界粮食计划署将利用其多功能性并与伙伴合作减少需求，包括加大力度预防和解决各种形式的营养不良，以及加强国家安全网和社会救助方案。该署致力于确保所有饥饿儿童在学校享有营养餐食，这是一项旗舰型努力，且具有支持当地农业和市场，改善健康、营养和教育成果的潜力。
- iii) **人们拥有经改善的可持续生计：**通过帮助在农村和城市环境中建立更具韧性的综合性家庭和社区可预防风险的方案，世界粮食计划署将改变生活，同时拯救生命。通过对社区和家庭分层次的资产创建、小农农业市场支持活动、气候风险管理干预和气候变化适应方案，该署及其伙伴将支持粮食不安全人口努力适应和改善他们的生活和生计，建立自力更生的能力，以更好地抵御并更快从反复发生的震荡中恢复。
- iv) **国家方案和系统得到加强：**拯救生命和改变生活就是世界粮食计划署的工作方式和目标。在可能的情况下，该署将通过并以加强国家系统的方式开展工作，即加强应急准备和响应、粮食和社会保障系统。为了获得长期影响，该署将通过其卓越中心、区域局和总部，作为南南合作和三边合作的中介加强参与。
- v) **人道主义和发展行动者的效率更高和有效性更强：**世界粮食计划署在运输和后勤、采购、基于现金的交付、行政管理、基础设施、数字化解决方案和数据分析领域为伙伴提供有价值的服务，将进一步加强并按需提供服务，以增强国家能力并支持政府以及人道主义和发展社区。该署还领导后勤分组和应急通信分组，并与联合国粮食及农业组织共同领导粮食安全分组，为全球人道主义系统提供协调和“最后手段”的能力。

世界粮食计划署将利用其独特的国际地位，在全球和地方代表最落后的人群进行倡导，并对将方案有效性最大化的四个跨领域优先重点承诺。通过强调对受到影响人群的保护和问责，该署将使人们能够表达他们的观点和偏好，从而能够安全和有尊严地获得食物和营养，并满足其它基本需求。通过投资于并推进性别平等和妇女赋权，该署力求朝着确保所有人都有平等的机会获得资源和决策发言权迈进。该署将通过投资于解决低质膳食和营养不良的潜在和直接驱动因素的方案、业务和平台，同时扩大获得营养服务的机会，大规模整合营养。此外，世界粮食计划署将实施最佳做法并维护环境保障措施，以减少其活动对环境的任何负面影响。

投资于人、加强伙伴关系、增加和多样化资金、以证据为依据、利用技术和促进创新 - 是实现《世界粮食计划署战略计划（2022-2026年）》的基石。国家战略计划是在国家层面因地制宜实施战略的工具，而全组织结果框架是该署监测和报告朝着全球目标所取得的进步，并因此建立从战略意图到在实地层面实现成果的结果链。

## 决议草案\*

执行局重申其对世界粮食计划署总规则和条例中所反映的该署使命的承诺，批准《世界粮食计划署战略计划（2022-2026 年）》（WFP/EB.2/2021/4-A/1）。在此过程中，执行局重申，世界粮食计划署的首要任务是拯救生命，同时与伙伴合作，为减少需求、改善粮食安全做出贡献，并支持各国努力实现可持续发展目标。

执行局期待在其 2022 年第一届常会上审议和批准全组织结果框架，注意到执行局期待该框架将提出能够改进世界粮食计划署绩效衡量的目标和指标。

---

\* 这是决议草案。执行局批准的最终决议，请参见会后发布的决策和建议。

## 目录

<b>执行摘要</b> .....	<b>1</b>
<b>决议草案*</b> .....	<b>3</b>
<b>1. 背景</b> .....	<b>5</b>
1.1 今日的世界.....	5
1.2 我们面临的挑战.....	7
1.3 我们的行动格局.....	8
<b>2. 回顾、评估和评价</b> .....	<b>9</b>
2.1 中期回顾.....	9
2.2 外部回顾和评估.....	9
2.3 评价.....	10
<b>3. 愿景、成果及可持续发展目标</b> .....	<b>12</b>
3.1 愿景.....	12
3.2 成果.....	12
3.3 与可持续发展目标的联系.....	13
<b>4. 指导原则</b> .....	<b>13</b>
4.1 以人为本.....	13
4.2 以人道主义为原则.....	14
4.3 国家拥有.....	14
4.4 因地制宜.....	14
4.5 综合性方案.....	14
4.6 知晓风险.....	14
4.7 证据驱动.....	14
<b>5. 世界粮食计划署在行动：挽救生命并改变生活，落实和促进</b> .....	<b>15</b>
5.1 成果 1 - 人们能够更好地满足其紧迫的粮食和营养需求.....	15
5.2 成果 2 - 人们拥有更好的营养、健康和教育成果.....	17
5.3 成果 3 - 人们拥有经改善的可持续生计.....	19
5.4 成果 4 - 国家方案和系统得到加强.....	20
5.5 成果 5 - 人道主义和发展行动者的效率更高和有效性更强.....	21
5.6 为宣传和伙伴关系做出贡献.....	22
<b>6. 跨领域优先重点</b> .....	<b>23</b>
6.1 对受影响人口的保护和问责制.....	23
6.2 性别平等和妇女赋权.....	23
6.3 营养整合.....	24
6.4 环境可持续性.....	24
<b>7. 推动者</b> .....	<b>25</b>
7.1 人.....	25
7.2 伙伴关系.....	25
7.3 资金.....	26
7.4 证据.....	27
7.5 技术.....	28
7.6 创新.....	29
<b>附件 I 关键风险评估</b> .....	<b>30</b>
<b>附件 II 国家战略计划</b> .....	<b>34</b>
<b>附件 III 全组织结果框架</b> .....	<b>35</b>
<b>缩略语</b> .....	<b>36</b>

## 1. 背景

### 1.1 今日的世界

1. 当今世界比五年前更加错综复杂和动荡。当时，各国政府刚刚通过了《2030 年可持续发展议程》及其 17 项可持续发展目标(SDG)，确认了他们消除贫困和饥饿、减少不平等、建设和平社会、刺激环境可持续和包容性经济增长，以及保护人权的决心。然而，尽管抱着良好的愿望，进展却仍然有限，并且在某些方面随着 2019 年冠状病毒病(COVID-19)大流行的复合影响而逆转，使实现 2030 年议程的全球努力处于危险之中。
2. 慢性饥饿自 2014 年以来呈上升趋势。2019 年，全球有 6.5 亿人遭受了慢性饥饿，比 2014 年增加 4,300 万。2020 年情况急剧恶化，多达 8.11 亿人被归类为长期饥饿 - 比 2019 年多出了惊人的 1.61 亿。目前的预测显示，到 2030 年，仍有约 6.6 亿人可能面临长期饥饿 - 如果没有发生 COVID-19 大流行，可能会多出 3,000 万人<sup>1</sup>。
3. 在世界粮食计划署开展业务的国家，2021 年估计有 2.7 亿人需要紧急粮食援助。惊人的 4,100 万人正面临呈紧急状况的严重饥饿，超过 50 万人处于类似饥荒的紧急状况<sup>2</sup>。此外，全球营养不良的负担仍然沉重，近 1.5 亿儿童发育迟缓，近 5,000 万消瘦，每两个儿童中就有一个 - 以及 20 亿成年人都患有微量营养素缺乏症<sup>1,3</sup>。
4. 与四年前相比，今天有更多的人生活在极端贫困中。从 2000 年到 2015 年，生活在每天 1.90 美元的极端贫困线以下的人数减少了近 10 亿。到 2019 年，减贫步伐放缓，未来 10 年脱贫目标受到严重质疑<sup>4</sup>。COVID-19 大流行对这一目标造成了前所未有的打击，使面临极端贫困的总人数在 2020 年和 2021 年分别增加到 7.32 亿和 7.11 亿 - 比大流行前的预测增加了 9,700 万人<sup>5</sup>。
5. 不平等正在恶化并在本质上发生变化。虽然世界在消除极端贫困方面取得了长足的进步，但人类在发展方面仍然存在巨大的差异。对于在各个层面上获得高质量教育和现代技术的差距尤其如此，这是在知识经济中蓬勃发展和应对包括气候危机的未来挑战的核心。例如，2000 年在一个人类发展水平较低的国家中出生的 100 名儿童中，有 3 名在 2020 年接受了高等教育，而 17 人已经在 20 岁之前死亡；相比之下，在一个人类发展非常高的国家，有 55 人接受高等教育，只有 1 人死亡<sup>6</sup>。
6. 就饥饿的主要驱动因素而言，2016 年以来，世界变得更加危险，前景更加清醒：
  - **冲突：**在过去五年中，以全球和平指数衡量的全球和平有四年处于恶化状态<sup>7</sup>。世界经济论坛 2020 年全球风险认知调查的近一半受访者预测，国家间关系破裂和冲突将成为中期的重大威胁<sup>8</sup>。2020 年，冲突是导致极端饥饿的最大因素 - 影响到 23 个国家的近一亿人<sup>9</sup>。冲突扰乱了作物生产，将牧民赶出牧场，把人们逐出家园，使贸易无法流通，市场无法正常运作，破坏生计并加剧粮食通胀，使数百万人没有足够的食物。冲突还阻碍了通行，使人道主义行动者难以接触到受影响的人群，或者人们难以转移到可以提供救生援助的地区。
  - **气候危机：**自 1990 年代初以来，与天气相关的灾害增加了一倍，在 2000 年至 2019 年间平均每年发生 334 起。极端温度和热浪在过去 40 年中增加了两倍多<sup>10</sup>。干旱、风暴和洪水

<sup>1</sup> 联合国粮农组织 (FAO)、国际农发基金 (IFAD)、联合国儿童基金会 (UNICEF)、世界粮食计划署和世界卫生组织 (WHO), 2021. [2021 年世界粮食安全和营养状况报告](#)。

<sup>2</sup> 世界粮食计划署, 2021 年 6 月. [世界粮食计划署全球行动响应计划: 更新#2](#)。

<sup>3</sup> FAO, IFAD, UNICEF, WFP 和 WHO, 2020. [2020 年世界粮食安全和营养状况报告](#)。

<sup>4</sup> 世界银行. 2021. [COVID-19 对全球贫困的影响更新估测: 2020 年回顾和 2021 年展望](#) (在数据博客上发表); 世界银行. 2020. [贫困和共享繁荣 2020](#)。

<sup>5</sup> 世界银行. 2021. [COVID-19 对全球贫困的影响更新估测: 大流行在 202? 拐弯](#), 发布在数据博客上。

<sup>6</sup> 联合国开发计划署, 2019. [人类发展报告 2019](#)。

<sup>7</sup> 经济学与和平研究所. 2020. [全球和平指数 2020: 在一个复杂地世界上衡量和平](#), 悉尼。

<sup>8</sup> 世界经济论坛. 2021. [全球风险报告 2021](#), 第 16 版。

<sup>9</sup> 粮食安全信息网络. 2021. [2021 年全球粮食危机报告](#)。

<sup>10</sup> 联合国降低灾害风险办公室. 2020. [灾害的人类代价 2000-2019](#)。

破坏了生产、加工并将食物送到人们餐桌上的系统，季节变化和缺水等气候压力因素削弱了这些系统，从而使问题更加复杂。到本世纪末，温室气体排放的快速和持续增长，可能会使世界上大约三分之一的粮食作物和牲畜的生产条件面临风险<sup>11</sup>。此外，气候震荡和变化加剧了资源限制、扰乱生计和迫使流离失所，由此使饥饿进一步恶化，从而加剧了社会紧张和冲突。2020年，与天气有关的灾害使国内流离失所者新增3,000人，这是十年来的最高数字<sup>12</sup>。世界银行估计，除非早期采取共同行动，否则到2050年，世界上六个区域的国内流离失所者将增加到1.43亿<sup>13</sup>。

- **经济放缓：**随着经济增长滞后，饥饿人数增加：2011年至2017年期间营养不足人数上升的大多数国家（77个国家中的65个国家）同时遭受了经济放缓或衰退的影响<sup>14</sup>。最近，COVID-19大流行使全球经济陷入动荡，在自大萧条<sup>15</sup>以来最严重的全球性劳动力市场混乱中，全球经济在2020年萎缩了3%。根据国际劳工组织(ILO)的数据，2020年大流行导致了相当于家庭收入3.7万亿美元的2.55亿个全职工作岗位的流失；预计大流行的影响至少会持续到2023年<sup>16</sup>。由于汇款锐减、货币贬值、通胀飙升和旅游业陷入停滞，贫穷国家遭受了巨大损失。数百万人无法负担食物，导致无论大国还是小国的饥饿和营养不良现象急剧增加。展望未来3至5年，世界经济论坛在其2021年全球风险报告中强调的全球五项最大威胁中，经济风险占据突出地位，其中包括价格不稳定、大宗商品冲击、债务危机和资产泡沫破灭等四种风险<sup>17</sup>。
7. 在 COVID-19 危机期间，世界采取了非同寻常的措施来保障生命和生计 – 付出了前所未有的代价。为避免经济崩溃而采取的财政支持和货币措施总计达 26 万亿美元，占全球国内生产总值的近 30%<sup>18</sup>。发达经济体占这些举措中的大部分，使其预算在短期内面临异常的压力。与此同时，缺乏获得疫苗以及巨大的债务负担，严重制约了整个发展中国家的经济复苏，加剧了一些国家陷入债务陷阱和失去十年的风险。这意味着中短期内不断增长的需求与满足这些需求的可用资金之间，存在着令人不安和日益扩大的差距。
8. 其它几个趋势塑造了世界和世界粮食计划署的前景。不断增长的人口给自然资源和社会系统带来了越来越大的压力，快速的城市化正在深刻地改变农村地区并加剧城镇的粮食不安全状况。现在，世界上半以上的人生活在城镇地区，至少有 10 亿人生活在贫民窟和其它非正规居住区的危险环境中<sup>19</sup>。城市生活改变了人们的饮食方式，因为他们更依赖有偿工作，而且在贫穷时，通常很难获得健康食品。预计到 2030 年，发展中国家将有 5.52 亿人进入劳动力市场，从而加剧工作竞争<sup>20</sup>。谋生越来越困难反过来会增加从农村到城市地区和跨境的移民压力。近年来，被迫流离失所的人数已猛增，2020 年底达到惊人的 8,900 万<sup>21</sup>，与气候相关的移民和为寻求食物的临时性跨界不定流动等新模式，增加了人口流动的复杂性。
9. 数字技术也在非常迅速地塑造世界，从而改变世界粮食计划署的处境。虚拟和远程学习正在重新定义教育。社交媒体平台正在使信息获取民主化，并使人们对地方、国家和全球机构的责任感产生了更大的期望。自动化正在影响生计、就业机会和工作的未来，并可能在未来十年内取代全球多达 8 亿个全职工作岗位<sup>22</sup>。人工智能和数据分析有助于实时了解粮食不安全和其它危机，并优

<sup>11</sup> Kummu et al, 2021. [气候变化风险将全球三分之一粮食生产推出了安全气候空间](#). 一个地球, 4(5).

<sup>12</sup> 国内流离失所监测中心. [全球国内流离失所数据库](#). (在线).

<sup>13</sup> Clement 和其它. 2021.

<sup>14</sup> FAO, IFAD, UNICEF, WFP 和 WHO. 2019. [2019 年世界粮食安全和营养状况报告](#).

<sup>15</sup> 国际货币基金组织. 2021. [2021 年 7 月世界经济展望更新](#).

<sup>16</sup> 国际劳工组织 (ILO). 2021. [W 世界就业和社会展望: 2021 年趋势](#).

<sup>17</sup> 世界经济论坛. [全球风险报告 2021](#), 第 16 版.

<sup>18</sup> 国际货币基金组织. [国际货币基金组织对 COVID-19 的响应](#) (在线).

<sup>19</sup> 世界银行. [世界发展指标 \(城镇人口; 生活在贫民窟的人口; 人口, 总数\)](#) (在线).

<sup>20</sup> 世界银行. 2019. [利用经济, 为发展进行缓解: 世界银行执行董事简报](#). 鉴于该报告的编写时间, 5.52 亿是指 2018 年至 2030 年期间的数字。

<sup>21</sup> UNHCR. 2021. [G 全球趋势: 被迫流离失所 2020](#); IDMC, 2021. [国内流离失所报告 2021](#).

<sup>22</sup> McKinsey 全球研究所. 2017. [失去的就业, 创造的就业: 自动化时代的劳动力过渡](#). 由于该报告于 2017 年发布, 8 亿工作岗位是指从 2017 年起到 2030 年被自动化取代的工作岗位。



化供应链管理。与此同时，数字技术正在改变社会动态，引发新的伦理和人权问题，并对包容性提出新的挑战。

## 1.2 我们面临的挑战

10. 世界不是在迈向零饥饿，而是在远离零饥饿。这一趋势的背后是一个不那么和平的世界，面临着越来越多与气候相关的灾难和反复出现的经济挫折，最近在很大程度上是由 COVID-19 大流行造成。由于结构性脆弱性，这些震荡相互放大，并以残酷和破坏性的方式展现在世界各地数百万计的人口面前，加深的环境、人口、经济和社会压力因素将使脆弱性进一步根深蒂固。
11. 关键发展领域缺乏进展是扭转这一趋势的主要障碍。目前，109 个发展中国家有 13 亿人生活在多维贫困中，在生活水平、教育和健康等方面经历了剥夺<sup>23</sup>。无法积累人力资本 - 体面生活所需的知识、技能和健康 - 并且没有社会保障的覆盖，他们难以满足自身的食物和其它基本需求，并为日益频繁和严重的冲击和深度压力提供缓冲。今天，有 2.58 亿儿童无法上小学或中学<sup>24</sup>，而全球 53%的人口和 83%的非洲人没有社会保障福利<sup>25</sup>。女性严重粮食不安全的可能性比男性高 27%；性别不平等持续存在，阻碍了世界上的一半的人充分发挥其潜力 **Error! Bookmark not defined.**。占世界人口 15%的残障人员，在获得粮食、营养和教育方面，面临不成比例的挑战。大流行进一步加剧了不平等性<sup>26</sup>，正如它造成了影响到 16 亿儿童的教育危机，使 3.7 亿儿童失去了关键性的学校膳食<sup>27</sup>。
12. 有 30 亿人负担不起健康饮食，粮食系统无法落实粮食安全<sup>28</sup>。它们使世界上 5 亿小农中的许多人没有体面的生计；通过产生世界 21%到 37%温室气体排放来加速气候危机<sup>29</sup>；及其对环境的影响 - 例如土壤退化和生物多样性丧失 - 降低了农业生产力，并削弱了社区对震荡和压力的抵御能力。贸易障碍可以减少粮食从富余地区向缺粮地区流动<sup>30</sup>。此外，世界上大约 14%的食物在到达零售店之前就丢失了<sup>31</sup>；再加上零售和消费层面的食物浪费，这种损失将未被食用的食物比例推高至 31%<sup>32</sup>。
13. 除了不断增长的需求外，包括世界粮食计划署在内的国家和国际行动者，在满足紧迫需求和实现可持续发展目标方面的努力由于各种限制而落后。当前筹资机制缺乏灵活性，限制了应对复杂挑战的敏捷性。伙伴关系格局支离破碎，无法以最佳方式利用资源和专业知识的实现持久的变革。孤岛和能力不足限制了有效应对复杂的新问题的潜力。在国家层面，缺乏政治意愿和治理不力阻碍了进展。最后，对所有努力的有效性至关重要的当地社区，往往被剥夺了作为共同创造者和决策者的权力，且参与不足。
14. 在饥饿、粮食不安全和营养不良日益严重的背景下，政府满足这些需求的能力仍将受到限制。这意味着必须使用每一美元来最大限度地提高有效性和效率，以实现可证明的结果和可持续的影响。

---

<sup>23</sup> 牛津贫困和人类发展计划和联合国开发计划署。2021. [全球多维贫困指数 2021: U 揭示种族、种姓和性别的差异](#)。

<sup>24</sup> UNESCO. [校园外的儿童和青年](#) (在线)。

<sup>25</sup> ILO. 2021. [世界社会保障报告 2020-2022](#)。

<sup>26</sup> 联合国秘书长。2020. [大流行揭示社会最边缘化的人是如何被排斥的，秘书长说，就残障和 COVID-19 启动政策简介](#)(新闻稿)。

<sup>27</sup> WFP. 2020. [世界学校供膳状况](#)。

<sup>28</sup> FAO, IFAD, UNICEF, WFP 和 WHO. 2021. [2021 年世界粮食安全和营养状况报告](#)。

<sup>29</sup> 政府间气候变化专门委员会 (IPCC). 2019. [气候变化和土地使用特别报告](#)。21-37%的数字包括产前和产后活动的排放。IPCC 校准语言对这一发现的置信度为中等。

<sup>30</sup> Zimmermann 和 Rapsomanikis. 2021. [贸易与可持续粮食系统](#)。有粮食系统首脑会科学小组研究伙伴准备的粮食系统首脑会介绍。

<sup>31</sup> FAO. 2019. [粮食和农业状况: 朝着减少粮食损失和浪费迈进](#)。

<sup>32</sup> 联合国环境署。2021. [2021 年粮食浪费报告](#)。

**文本框 1: 实现零饥饿的趋势**

尽管面临很多挑战，但一些趋势有可能放大世界粮食计划署的努力，从而改善生计、韧性和稳定性。

一场具有历史维度的危机，COVID-19 大流行也提供了更好地重建的机会。疫苗开发的速度已经证明了世界可以取得的成就，这场大流行是史无前例的社会保障应对措施催化剂，仅在 2020 年就价值 8,000 亿美元<sup>33</sup>，可以在该响应的基础上促进粮食安全和营养。

世界银行对受脆弱性、冲突和暴力影响的国家的支​​持增加了一倍多，在国际开发协会上一次补充资金中批准了创纪录的 260 亿美元<sup>34</sup>。这些国家现在可以获得以前无法获得的资金来应对各种挑战。

技术和数字化发展迅猛，带来了巨大的机遇。全球 17 亿“没有银行账户<sup>35</sup>”的人中有三分之二拥有手机，这是一个加强世界粮食计划署项目交付的机会，同时通过普惠金融改变生计。同样，太阳能在十年内从最昂贵的电力形式转变为最便宜的电力形式<sup>36</sup>。这可能会促进撒哈拉以南非洲的发展 – 因为那里阳光稳定，一半人口缺电<sup>37</sup> – 改善生计并使小农受益（例如，通过小规模灌溉和制冷）。

在非洲，可以实现人口红利，并可能会在 30 年<sup>38</sup>内为每年的经济增长增加 5,000 亿美元。此外，预期更大的移民流动可以通过汇款、投资以及技能和技术转让来支持原籍国的经济。2020 年，汇款超过海外发展援助和外国直接投资的总和。数字化转账的趋势可以放大汇款收益<sup>39</sup>，将转账价格降低 5 个百分点，每年将节省 160 亿美元<sup>40</sup>。

**1.3 我们的行动格局**

15. 《世界粮食计划署战略计划（2022-2026 年）》处于全球对 2030 年可持续发展议程重新承诺的范围之内。由于距离 2030 年还有不到 10 年的时间，而且在实现目标方面进展不均衡，联合国大会于 2019 年 9 月宣布了“行动十年”，确认了集体承诺，在全球、国家和地方各级动员采取行动，以实现无人掉队的安全、健康和繁荣地球的包容性愿景。秘书长 2021 年 9 月关于“我们的共同议程”的报告认识到，只有通过重振多边主义才能应对当前的挑战，提出了加强全球治理、着眼未来、更新社会契约和确保联合国适应新时代。
16. 旨在加强落实 2030 年议程的联合国发展系统改革也正在进行之中。改革设想了一代联合国国家工作队，它拥有一个以需求为基础的量身定制的国家团队，与各国政府和利益相关者合作，争取通过联合国可持续发展合作框架为联合国国家工作队所在的每个国家实现集体、国家所有的成果。随着 2020 年 12 月通过的联合国大会关于最新的联合国四年全面政策审查 (QCPR) 的决议，成员国重申了完成改革举措的愿望。世界粮食计划署遵循 QCPR 关于在关键政策领域实现可持续发展目标的指导，包括儿童、年轻人、残疾人、HIV/AIDS 患者、老年人、土著人、难民和国内流离失所者以及移民，以及数字技术、气候和生物多样性。
17. 由于世界粮食计划署三分之二的工作均在受冲突影响的国家中，联合国安理会 2018 年通过的第 2417 号决议带来了深刻的变化。该决议将政治注意力集中在与饥饿和冲突有关的挑战上，并谴责那些将平民挨饿作为一种战争方法以及故意阻止人道主义通道或阻碍运送救济物资的努力的人。此外，气候危机已在安全理事会的辩论中被确认为冲突的驱动因素，并且正在鼓励联合国机构设计包含冲突预防和气候韧性的方案方法。
18. 2016 年 5 月，世界人道主义峰会发布的《人道主义议程》，进一步界定了世界粮食计划署按照其使命而开展行动的环境。受到影响的民众、政府、民间社会、私营部门和其它各方参与的为期两年的全球和基于协商进程，为峰会提供了信息，峰会还促成了“大交易”，这是一系列大型捐助者和援助组织之间达成的一项协议，旨在提高人道主义行动的有效性和效率。这包括采取措施：预防和结束冲突；尊重战争规则；不留下任何人；以不同的方式工作来满足需求；并投资于人类。这些责任指导世界粮食计划署的战略和行动承诺，将受影响的人置于其所做一切的中心，预测和减轻危机，并与其伙伴合作减少需求和脆弱性。

<sup>33</sup> 世界银行。2021 年 1 月 11 日。 *社会保障的重大变化? 对 COVID-19 和未来现金交付的六点反思*，发表在让我们谈谈发展博客。

<sup>34</sup> 世界银行。 *脆弱性、冲突和暴力* (在线)。

<sup>35</sup> 世界银行。2017。 *全球财金指数数据库 2017: 衡量金融包容性和金融科技革命*。

<sup>36</sup> Roser。2020。 *为什么可再生如此快变得如此廉价? 我们怎么利用这个全球机会追求绿色发展?* 发表在数据博客中的我们的世界。

<sup>37</sup> 世界银行。 *世界发展指标 (获得电力)* (在线)。

<sup>38</sup> 联合国人口基金和世界银行。2018。 *编制人口红利方案: 从理论到经验*。

<sup>39</sup> 世界银行。2021。 *在 COVID-19 危机期间，汇款流量与预测不符* (新闻稿)。

<sup>40</sup> 世界银行。 *全球汇款价格* (在线)。



19. 世界粮食计划署在实施世界人道主义峰会的成果方面发挥着战略性和建设性作用，通过与地方和国家响应者咬合，以加强而不是取代地方和国家能力；共同领导现金工作流，该工作流活跃于社会保障和人道主义现金、协调捐助者响应、现金，及其与性别和本地化的关系，提高效率 and 有效性，以及物有所值等。世界粮食计划署还承诺在人道主义系统中就现金交付加强合作，以受益人为本，采取协调一致的响应措施，满足人们的粮食和其它基本需求。
20. 世界粮食计划署支持秘书长的“新技术战略”<sup>41</sup>、“2020年数字合作路线图”<sup>42</sup>和“2020-2022年联合国数据战略”<sup>43</sup>。这些战略文件呼吁加强对数字合作的参与，这将看到联合国国家工作队的切实实施，以及联合国全系统数据生态系统的出现。它还概述了一个框架，指导联合国系统如何根据《联合国宪章》、《世界人权宣言》和国际法规范和标准所载的价值观，利用人工智能、生物技术和机器人等新技术。

### 文本框 2: 联合国粮食系统首脑会

2021年联合国粮食系统峰会为实现可持续发展目标的粮食系统转型奠定了基础，促进了全球公众动员并推动了数千名利益相关者做出可行的承诺。世界粮食计划署参与了整个过程，作为建立面对脆弱性、震荡和压力源韧性行动领域里的主要机构，并支持成员国在广泛的支持下建立和启动学校供餐联盟（见文本框 5）。世界粮食计划署还支持关于健康饮食、社会保护、富有弹性当地供应链、人道主义-发展与和平关系、气候、性别、土著人民和农业生态学的联盟和倡议。与联合国粮食及农业组织 (FAO) 和国际农业发展基金 (IFAD) 一起，世界粮食计划署将共同领导粮食系统峰会的后续行动，旨在确保协调一致的行动和援助，以成功实施峰会成果。在国家层面，通过制定 CSP，该署将利用峰会产生的势头与驻地协调员、联合国国家工作队及其伙伴密切合作，支持政府优先事项和峰会承诺，并扩大综合规划，以实现可持续发展目标 2。

## 2. 回顾、评估和评价

### 2.1 中期回顾

21. 《世界粮食署战略计划（2022-2026年）》得益于该署 2017-2021 年战略计划的中期回顾，由此产生的建议是，世界粮食计划署：
- 保持对可持续发展目标 2 和 17 的关注，与世界粮食计划署的任务和经验一致，同时确保对其它可持续发展目标的贡献得到最大化并捕获；
  - 从 2022 年 1 月开始执行其下一个战略计划，以确保与其它机构保持一致，同时根据全球趋势的需要，加强战略伙伴关系和国家层面合作以实现集体成果，并参与联合国合作框架；
  - 使用整体结果路径或变革理论，根据战略计划的持续时间简化、修改和量化战略结果；
  - 与成员国一道，鼓励并为响应国家需求和优先并为促进持久解决方案的国家战略提供技术和财政支持，同时应对人道主义需求；
  - 利用从国家战略计划中吸取的教训重新制定方案产品和活动，明确阐述其价值主张、伙伴关系、活动和产出，这些都是实现战略成果的基础。

### 2.2 外部回顾和评估

22. “多边组织绩效评估网络 (MOPAN)” 对世界粮食计划署 2017 年至 2018 年期间的绩效进行了外部评估。总体而言，MOPAN 发现粮食计划署正在引导一条更加清晰的道路，以最大限度地提高其优势和能力，以快速敏捷地响应人道主义和发展需求。
23. 据 MOPAN 称，世界粮食计划署已成功地将其清晰、连贯的长期愿景与可持续发展目标 2 和可持续发展目标 17 结合起来，与其满足人道主义和发展需求的目标及其在该领域的比较优势相称。正在进行的改革，着力提高世界粮食计划署实现这些目标的能力，将重点转向国家层面的行动，并使该组织做好成为推动者和实施者的准备。

<sup>41</sup> 联合国. [联合国秘书长新技术战略](#).

<sup>42</sup> 联合国. [秘书长数字化合作路线图 \(un.org\)](#).

<sup>43</sup> 联合国. [联合国秘书长数据战略](#).

24. 虽然《世界粮食计划署战略计划（2017-2021年）》在概念上是合理的，但 MOPAN 报告鼓励进一步澄清和持续对话，以便所有相关利益攸关方理解、同意并为世界粮食计划署在发展工作上的合作努力做出贡献。此外，评估发现，世界粮食计划署的响应能力、交付成果，以及转变为推动者和实施者的能力受到资源限制和捐助者供资做法的负面影响。
25. 自 2012 年成为国际援助透明度倡议的签署方以来，世界粮食计划署在财务问责制方面一直获得高评级 — 这是一项自愿、多方利益相关者的倡议，旨在提高援助、发展和人道主义资源的透明度，以提高其在应对贫困的有效性。

### 2.3 评价

26. 有大量关于世界粮食计划署绩效的独立评价结果，例如在该署 2018 年和 2020 年的年度绩效报告中进行了审查和总结。2020 年报告包括主要经验教训的高级别总结，以及由独立评价办公室编写总结和附件。
27. 主要评价结论包括：
- 对第一代 CSP 开展的44项评估发现，CSP 框架是加强对政府支持的有效平台，但世界粮食计划署应与更广泛的部委进行更具战略性的合作。国家和地方对世界粮食计划署支持的方案的所有权也各不相同。
  - 对世界粮食计划署应对紧急情况能力的战略评价指出，虽然对备灾的投资提高了响应的效率，但在后勤准备之外的有限投资，阻碍了该署更快和恰当响应的能力。
  - 虽然世界粮食计划署在学校健康生和营养方面的比较优势在最近学校供餐战略评价中得到了认可，但需要进一步投资能力建设，以确保新的学校供餐战略的变革目标，可以以更广泛的学校、健康和营养方法扩到实施。
  - 韧性战略评价得出的结论是，虽然世界粮食计划署有基础并承诺支持加强韧性规划，但这样做的努力应以业务现实为基础，并得到指导、衡量和系统的支持，以使世界粮食计划署能够做出持久的贡献。
  - 对 2015-2020 年世界粮食计划署性别政策的评价，建议加强世界粮食计划署在性别平等和妇女赋权方面的总体方法，并将性别主流化系统地纳入整个世界粮食计划署，同时提供充足的人力和财政资源。世界粮食计划署的性别政策和实施计划正在解决这一问题，该计划将于 2022 年提交执行局批准。
  - 对国家能力加强综合评价的回应，要求世界粮食计划署制定路线图，以建立资源充足的国家能力强化专家职位。
  - 对保护政策的评价，提供了关于世界粮食计划署解决受影响人口面临保护问题的程度的混合证据，并表明在确保粮食援助不损害世界粮食计划署服务的民众的安全、尊严和廉正方面仅取得了适度进展。这为制定该署关于保护和受益人问责的新政策，以及执行局于 2020 年和 2021 年批准的相关实施计划提供了资讯。
  - 虽然在人力资源管理方面得出的结论反映出了诸多领域内的良好做法，但对该署人力战略的评价要求进一步投资于性别、多样性和包容性。这为执行局于 2021 年批准的世界粮食计划署新的人员政策和相关实施计划提供了资讯。
  - 对世界粮食计划署工作供资的战略评价发现，该组织在筹集人道主义资金方面的成功掩盖了其资金来源的不确定性，在不太明显的危机和韧性建设和发展活动中，缺口对其行动产生了不成比例的影响。

---

<sup>44</sup> 这些包括孟加拉、喀麦隆、刚果民主共和国、印度尼西亚和东帝汶。

图 1: 战略计划结果框架



### 3. 愿景、成果及可持续发展目标

#### 3.1 愿景

28. 世界粮食计划署对“2030年可持续发展议程”做出了充分的承诺，并为联合国系统的努力带来优势和能力，帮助各国应对最落后国家的紧迫需求，并实现可持续发展目标，保持人民、地球、繁荣、和平与伙伴关系为中心。
29. 《世界粮食计划署战略计划（2022-2026年）》的2030年愿景是：
- i) 世界已消除了粮食不安全和营养不良（可持续发展目标2 - 零饥饿）；以及
  - ii) 国家和全球行为者已实现了可持续发展目标（可持续发展目标17 - 为实现目标而建立的伙伴关系）。
30. 当前远离零饥饿的全球趋势突出表明，关键是要关注激增的需求是“什么”，以及“如何”应对和“谁”落后。虽然这要求优先考虑可持续发展目标2和17，但导致粮食不安全加剧的驱动因素，加上以往的不满、持续的压力源和不断恶化的结构脆弱性 — 强调了它们与其它可持续发展目标的互联。
31. 可持续发展目标2和17下的8项具体目标与世界粮食计划署的相关性尤其突出：
- i) 消除饥饿并确保所有人，特别是穷人和弱势群体全年都能获得安全、营养和充足的食物（目标2.1）；
  - ii) 消除一切形式的营养不良并解决少女、孕妇和哺乳期妇女以及老年人的营养需求（目标2.2）；
  - iii) 使小农，尤其是妇女和其他高危群体的农业生产力和收入翻番（目标2.3）；
  - iv) 确保可持续的粮食系统（目标2.4）；
  - v) 加强发展中国家有针对性的能力建设（目标17.9）；
  - vi) 政策一致性（目标17.14）；
  - vii) 调动额外的多样化资源（目标17.3）；以及
  - viii) 加强全球伙伴关系（目标17.16）。

#### 3.2 成果

32. 2022-2026年战略计划，包括世界粮食计划署将与其它机构合作争取实现的5项成果，其中3项与可持续发展目标2相关，两项与可持续发展目标17相关。
33. 实现零饥饿需要改善人们立即获得充足、安全和营养食品的机会，同时使他们能够随着时间的推移满足他们的所有基本需求<sup>45</sup>。在满足基本需求、赋予最落后者权力和投资于人力资本方面取得进展，可以加强集体努力，以减少结构性脆弱性，使人们能够改善生计，建立抵御冲击和压力的韧性并减少需求。加强使人们能够抵御越来越多的冲击的基础至关重要，可以减轻危机和应对措施的人力和财务成本。仅在造成损害后才做出反应会产生更大的成本，而且一旦灾难发生，人们就会陷入螺旋式下降，因此总是落后于风险。因此，世界粮食计划署的零饥饿愿景涉及为以下成果做出贡献：
- 人们能够满足他们迫切的食物和营养需求；
  - 人们有更好的营养、健康和教育成果；和
  - 人们拥有经改善可持续的生计。
34. 在大规模实现可持续的个人和家庭成果需要强大的系统。需要投资和努力，建立和改造系统，并提高地方和国家方案的质量、范围和包容性，以帮助最需要帮助的人并为所有人提供粮食安全和

<sup>45</sup> 基本需求被广义定义为家庭定期或季节性所需的基本商品和服务，以确保生存和最低生活标准，而不诉诸消极应对机制或损害其健康、尊严或基本生计资产（见，例如，现金学习伙伴关系。[术语词汇](#)（在线）；Okular分析和救助儿童会，2018。[基本需求评估指南和工具箱第一部分：背景和概念](#)）。

健康饮食。加快实现可持续发展目标，还取决于人道主义、发展与和平部门内部和之间的有效合作和伙伴关系。因此，世界粮食计划署的愿景还取决于以下系统层面的成果：

- 国家方案和系统得到加强；以及
- 人道主义和发展行动者更有效率和效力。

### 3.3 与可持续发展目标的联系

35. 强调可持续发展目标的相互联系、扭转饥饿和可持续发展目标 2 取决于：

- 朝着更加和平的世界（SDG16）、持续、包容和可持续的经济增长（SDG8）和气候行动取得进展，以通过加强粮食系统对气候变化的适应能力，确保稳定的粮食供应（SDG13）；
- 发展人力资本，通过改善健康（SDG3）和教育尤其是对女童的教育（SDG4）；赋予妇女权力，使她们实现更好的生计和经济包容（SDG5）；并增加获得国家社会保障体系的机会（SDG1）；
- 减少贫困（SDG1）和不平等（SDG10），分别作为保障获得食物的经济和物质手段；以及
- 恰当的粮食利用，这取决于良好的健康（SDG3）、清洁水和卫生设施（SDG6）、用于适当准备和储存食物的负担得起的清洁能源（SDG7）、可持续消费和生产模式以减少粮食损失和浪费（SDG12），可持续城市为所有人提供基本服务（SDG11）。

36. 同时，世界粮食计划署通过其与可持续发展目标 2 相关的活动，应用营养校餐提高入学率、就读率和学习，促进教育（SDG4）；健康（SDG3），对更广泛的一揽子健康和营养服务做出贡献；性别平等（SDG5），同时采取措施让女童继续上学并阻止早婚。确保女童和男童留在学校可以让各国发展其人力资本，有助于减少贫困（SDG 1）和不平等（SDG 10），并促进经济增长（SDG 8）。当世界粮食计划署使用粮食援助建立社区资产时，它通过防气候基础设施，减少低降雨量和洪水的影响，并通过水土保持措施恢复和绿化退化土地（SDG15），从而为气候行动（SDG13）做出贡献。当与女性普惠金融和经济增长（SDG8）相关联时，支持基于现金的交付作为粮食援助，通过刺激当地经济，有助于促进性别平等（SDG5）。在城市和城郊地区实施时，与可持续发展目标 2 相关的活动，还有助于保护城市贫民免受冲击并改善他们获得基本服务的机会（SDG11）。

37. 通过支持 SDG-17 的活动，世界粮食计划署加强国家实施社会保障系统的能力，有助于减少贫困（SDG1）；支持比如校餐强化，可促进健康成果（SDG3）；通过与各国政府合作，增强其评估气候风险的数字化和分析能力，从而增强各国适应气候相关灾害的能力（SDG13）。同时，南南合作和三边合作，利用国家拥有的解决方案，为所有可持续发展目标做出贡献，该署向更广泛的人道主义社区提供共同服务（例如，后勤和应急通信分组、联合国人道主义空运处（UNHAS）和联合国人道主义应急站）。通过确保各个层面做出响应性和包容性的决策，该署的所有活动都有助于和平、正义和更强大的机构（SDG 16）。

## 4. 指导原则

38. 七项原则将指导世界粮食计划署的工作。

### 4.1 以人为本

39. 世界粮食计划署认识到，最合适和可持续的解决方案，将来自表达自己能动性的人（即一个人在追求他或她认为重要的任何目标或价值观时，可以自由地去做和实现什么）。因此，世界粮食计划署将把人，包括那些最可能被抛弃的人（例如，妇女、残疾人、土著人、少数民族语言使用者和具有多重交叉需求的人）置于方案设计和行动响应的中心，采取措施了解他们面临的风险，优先考虑最脆弱环境中的人群并促进包容性。实现以人为本、需求驱动的方法，包括确保社区和人民拥有决策权，并通过适当和可通达的机制表达他们的优先、他们面临的风险和挑战，以及他们如何克服这些问题。此外，该署将优先考虑安全和尊严，避免伤害并帮助促进人们获得符合并尊重他们的选择和需求的服务和援助，与伙伴合作确定并解决障碍，以确保无人掉队。



## 4.2 以人道主义为原则

40. 根据“国际人道主义法”，世界粮食计划署将通过促进所有四项人道主义原则（人道、中立、公正和业务独立），同时整合冲突敏感性<sup>46</sup>保护有原则的人道主义行动空间。根据人道主义原则并以普遍人权为基础，该署将充分利用其业务能力——其中许多是通过伙伴关系实现——以满足人们的紧迫需求，并保护个人和社区安全生活的能力和尊严。该署将接纳有需要的民众并与各方接触，以确保一致和有原则的获得，同时保持最高的诚信标准，将其行动与政治剥离，并将其响应建立在尊重人道主义原则的基础上<sup>47</sup>。

## 4.3 国家拥有

41. 各国政府对实现可持续发展目标负有主要责任。作为联合国发展系统和机构间人道主义系统的一部分，世界粮食计划署在需要时帮助填补空白并扩大国家的影响范围，同时避免长期替代更适合国家或地方政府、私营部门或民间社会组织的能力。世界粮食计划署将优先通过和加强国家方案和系统，与该署和其它国际行动者的长期直接干预相比，这将使更多的人能够以更可持续的方式获得帮助，并获得更高的投资回报。更强大、透明、负责任和有弹性的国家系统是更具成本效益的响应和可持续成果的必要条件。这包括提高国家方案的覆盖面、充分性、综合性和质量，以及提高国家系统在实现零饥饿方面的组织效率、有效性和可行性。

## 4.4 因地制宜

42. 世界粮食计划署将利用其综合活动和专业知识，与最适合国家和社区特定情况和需求的伙伴一起实施行动，从而帮助各国努力实现零饥饿。世界粮食计划署并不能在所有地方实施所有活动，将通过深入的背景和冲突分析，确定在特定国家的最佳参与模式。例如，在拥有强大国家方案和系统的国家，该署可以发挥促进或咨询作用。在更脆弱或易发生危机的国家，活动范围可能从提供直接援助到支持社区创造资产，以改善他们的生计和韧性，再到向其它人道主义行动者提供服务。将在 CSP 中与政府协商确定特定背景下的最佳活动组合，以与国家优先、合作框架和人道主义响应计划保持一致。在其活动中，该署将利用当地行动者的知识并加强他们的领导力和能力，使援助更加本地化和可持续。

## 4.5 综合性方案

43. 世界粮食计划署旨在打破拯救生命和改变生活之间的孤岛，并将方案整合到业务和伙伴关系之中。在很多地方拯救生命的需求仍将是一个反复出现的问题，除非通过建立韧性和解决饥饿和营养不良的根本原因来减少需求并改变生活。在经合发组织发展援助委员会关于人道主义 - 发展 - 和平关系原则的指导下，该署通过将“始终将预防放在首位，可能时开展发展活动，必要时采取人道主义行动”作为优先重点的行动，将三重关系落到实处。世界粮食计划署承诺充分利用其技能和能力，应对紧急状况并开展综合、有序和分层的人道主义和发展活动。这些活动将满足人们紧迫的粮食安全、营养和基本需求，同时加强他们对冲击和压力的长期抵御能力，并追求社会凝聚力和对和平的贡献。在此过程中，世界粮食计划署为联合国和各国政府更广泛的努力做出贡献，以加强人道主义、发展与和平努力的一致性和互补性。

## 4.6 知晓风险

44. 以更多冲击和压力源为特征的格局，要求世界粮食计划署转向综合、风险知情的方案，帮助政府、社区和家庭建立更强大的能力、系统和机构以管理多重风险。基于风险的决策和方案编制的前提，是要确定与实现该署成果相关的多种并发威胁和复杂风险（例如，源自冲突、气候引发的灾害和经济危机），以及该署行动造成的风险。世界粮食计划署将系统地评估复杂的威胁、风险和机遇，并将风险管理嵌入其战略和方案的规划和落实中，以减少风险并减轻其后果。

## 4.7 证据驱动

45. 基于研究、监测和评估，以及社区、政府和伙伴产生的知识，从世界粮食计划署绩效中汲取的证据和经验教训，将指导该署的方案方法。证据也将支持世界粮食计划署对取得的积极成果的关注。

---

<sup>46</sup> 世界粮食计划署的冲突敏感方案的最低标准旨在落实政策文件《世界粮食计划署在转型环境中建设和平的作用》(WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1)中规定的冲突敏感承诺。

<sup>47</sup> “关于人道主义通道及其对世界粮食计划署的影响的说明” (WFP/EB.1/2006/5-B/Rev.1); 全组织对通道的方式 (在线 PowerPoint 演示 ([wfp.org](http://wfp.org))).

世界粮食计划署致力于加强数据管理和分析，并确保在决策中优化数据利用，将利用可访问的技术和数据进一步成为由知识和证据驱动的组织。世界粮食计划署将通过将可靠、按性别、年龄和残疾分类的数据，转化为信息和知识以加强证据收集，促进战略决策，并优化对人道主义和发展需求的响应。该署将提高其监测系统的敏捷性，包括近实时地提供数据。除了在紧急情况和危机环境中采取循证行动之外，世界粮食计划署还将旨在展示长期影响。

## 5. 世界粮食计划署在行动：*挽救生命并改变生活，落实和促进*

46. 饥饿的主要驱动因素 — 冲突、气候危机和经济衰退 — 也是重新采取行动和学习的机会。它们为世界粮食计划署的方案编制、新的伙伴关系和证据的生成提供了切入点。

- 作为 2020 年诺贝尔和平奖获得者，世界粮食计划署将遵循对冲突敏感和有原则的方法，通过加强社会凝聚力、促进平等获得基本资源和服务，以及采取措施发展和平，与其它各方合作支持有利于和平的环境。
- 面对气候危机，世界粮食计划署将专注于更好地了解气候风险、扩大适应措施并将其纳入国家战略计划的主流，以及利用气候融资。
- 为了缓冲经济震荡，世界粮食计划署将通过建立人力资本和改善生计，同时通过其干预措施刺激当地经济，结合伙伴关系解决贫困问题。

47. 当今震荡和压力源的规模和复杂性，要求多伙伴和多部门方案首先满足紧迫需求，同时抓住机会建设韧性和解决脆弱性的根本原因。为了补充国家政府的战略和伙伴活动，世界粮食计划署将在目标地理区域分层规划人道主义和发展援助，通常在几年内为相同的受益人提供服务；整合方案编制以应对多维挑战；并对其工作进行逻辑排序，将长期影响最大化。

48. 将在国家层面根据需求评估和各行动者的互补性，确定构成实现世界粮食计划署战略成果的每条途径的一系列活动，并将在执行局通过或授权批准的 CSP 中阐明。该署将只开展具有比较优势的活动，并将使用证据为扩大规模的决定提供信息。

### 5.1 成果 1 - 人们能够更好地满足其紧迫的粮食和营养需求

49. 鉴于世界状况，世界粮食计划署将继续高度重视其应急响应能力，优先开展工作以进一步提高效率和增强有效性。获得粮食是大多数人道主义危机的核心，世界粮食计划署的专业知识、敏捷性和实地行动，在使其成为在解决紧急粮食需求方面无可争议的领导者，同时为更广泛的人道主义努力提供强有力的支持。然而，要系统地确保加强准备、预警和强有力，以及预期的行动，还有更多工作要做；在与该署应急状况响应相关的所有领域严格部署应急能力，并紧急状况建立人员队伍；并确保在紧急情况下提供的方案的规模和质量，包括遵守人道主义原则和跨领域优先。

50. **在正确的时间做出响应：**将日益强调重点放在可预测性的行动上，需要进一步投资于创新型早期预警工具和平台，将早期预警与预测、准备和早期行动联系起来，帮助人们满足他们的食物、营养和其它基本需求。世界粮食计划署针对特定风险的应急计划，将使该署能够预先部署粮食和非粮食物资以及设备（比如移动储存单位、仓库设备和个人保护物资），以及建立协调机制、标准操作程序和基于现金的转移系统<sup>48</sup>。世界粮食计划署将与伙伴协调，启动内部、国家和全系统的准备和早期行动系统，以预测和减轻影响，同时实现及时有效的人道主义响应。这将包括加强与机构间常设委员会的工作，以及与粮农组织在早期预警和综合粮食安全阶段分类方面的合作。该署还将通过审查和扩大全球商品管理基金，提高其供应链的灵活性和敏捷性，以更有效地预测和应对正在发生的人道主义紧急情况；加强采购和交付计划；采用虚拟库存和其他创新的供应链解决方案；并实现对需求和供应的实时可见性。

51. **与合适的人一起响应：**确保世界粮食计划署在紧急状况中的有效性是全组织的优先重点。在机构间常设委员会人道主义系统范围扩大协议的指导下<sup>49</sup>，世界粮食计划署将在紧急情况发生后 72 小时内启动和部署员工，以及运营、行政和财务资源，以适应实地所需的全方位能力，包括领导能力和计划能力。世界粮食计划署将通过其捐助者资助的立即响应账户提高响应速度、有效性和效率，该账户可确保为应急准备和响应提供资源，从而实现准备和先发制人的行动。世界粮食计划署将加强其员工队伍，确保来自所有职能领域的训练有素且经验丰富的员工能够部署以支持快

<sup>48</sup> “紧急状况准备政策 - 加强世界粮食计划署紧急状况准备以进行有效响应” (WFP/EB.2/2017/4-B/Rev.1)。

<sup>49</sup> 机构间常设委员会。2018。程序 1. 人道主义系统范围的扩大启动：定义和程序。

速扩大规模并覆盖最弱势群体。合作伙伴能力是关键，世界粮食计划署将修改安排及其与合作伙伴非政府组织的标准实地协议，以促进国际和当地合作伙伴能力的快速部署。

52. **以正确的方式响应：**认识到可以通过国家和地方行动者而最好地实现速度、规模和可持续性，世界粮食计划署还将努力更好地支持政府和当地第一响应者，努力加强预测和应对冲击的能力，并以高质量的援助和支持帮助急需帮助的人。实现并保持与民众的接触将有助于提供拯救生命的援助和维护人的尊严，以及与行为者对话，这有助于缓解紧张局势并提供解决冲突的机会。世界粮食计划署与民众的亲近，以及由此产生的对该署的信任和接受，特别是在社区层面，可以为粮食安全干预和服务提供机会，以在当地产生和平成果。因此，紧急状况将成为世界粮食计划署的主要切入点，以满足基本需求、无害、所有人都能获得，并留下增强能力和韧性的方式实施活动。
53. 旨在回答一些关键问题的评估，为世界粮食计划署满足紧急粮食和营养需求的努力，以及其活动的选择和方式的部署提供了资讯：谁的粮食不安全或脆弱？为什么他们粮食不安全或脆弱？他们有多少人？他们生活在哪里？该署的活动还通过确定最需要帮助的家庭和个人的目标来通知他们；参与或登记，使受影响的家庭和个人能够分配到相关的方案。
54. 由于资源有限，贫困家庭必须在相互竞争的基本需求之间确定优先，包括房租、医疗保健、学费和食物，与此同时，健康状况不佳或获得清洁水源的机会有限，会对粮食和营养安全产生负面影响。因此，了解人们的基本需求并解决这些需求，对于有效满足紧急粮食和营养需求至关重要。基于在粮食安全评估和分析方面的多年经验和领导力，世界粮食计划署与其伙伴越来越多地采用基本需求方法，即对所有需求的共同数据驱动和以人为本的理解，以解决剥夺问题。例如，世界粮食计划署和联合国难民事务高级专员公署 (UNHCR) 承诺支持弱势难民、返乡者、寻求庇护者和国内流离失所者的基本需求，包括妇女和残障人员。

### 文本框 3：流动的人口

今天，世界上超过 1% 的人口流离失所。2020 年，全世界有 2,600 万难民、400 万寻求庇护者、5,500 万国内流离失所者和近 400 万流离失所的委内瑞拉人<sup>50</sup>。由于冲突、暴力和迫害而被迫流离失所的人数在十年内翻了一番。80% 的流离失所者生活在受严重饥饿和营养不良影响的国家，其中许多国家面临气候和其它灾害风险。流离失所危机越来越多地出现在城市中，而且在许多情况下是持久的，而且，难民在获得土地、就业和社会服务方面尤其面临限制。对于国内流离失所者和难民而言，需求往往超过可用资源，迫使人道主义社区做出艰难的优先排序决定。这对世界粮食计划署作为负责满足难民的粮食需求的机构至关重要，作为向流离失所人口提供人道主义援助的主要参与者之一至关重要。该署几乎三分之一的受益人是难民、国内流离失所者或返乡者。

与伙伴的合作对于充分支持流离失所者至关重要。世界粮食计划署和难民署于 2020 年建立了联合计划卓越和瞄准中心。该举措旨在实现共同成果，以更好地满足弱势难民的需求，包括就业和获得金融服务的机会，反映了当前关于联系方法的最佳做法，并将继续作为世界粮食计划署与难民合作的基石。该署将继续加强在流离失所危机中的行动和伙伴关系足迹，尽可能确保资源满足最弱势群体的需求。

55. 在紧急状况中，特别相关的方案活动包括恢复获得食物的粮食和现金交付；预防和治疗营养不良的紧急营养服务；以及利用学校和保健中心开展有针对性的供餐方案。让受灾人口参与有助于恢复关键资产和基本基础设施的工作也可以成为应急响应的一部分。总之，这些干预措施可以为满足基本需求，同时为支持改善营养、健康和教育成果，以及为更广泛的粮食安全的长期努力提供机会。
56. 紧急状况响应的本地化，国家和地方当局以及民间社会日益活跃的地方，为世界粮食计划署发挥促进性作用、提供技术咨询，加强国家和地方应急响应和灾害风险管理能力，提供了新的途径。与联合国儿童基金会、世界银行和其它机构合作，世界粮食计划署协助各国政府，在现有社会保障系统的基础上，在可能的情况下，满足紧急状况的粮食、营养和其它基本需求。
57. 世界粮食计划署作为更广泛人道主义架构一部分的作用也很关键，从领导分组到通过应急响应服务赋予地方和国家行为者权力<sup>51</sup>。证据表明，世界粮食计划署在紧急状况下在粮食安全、物流和应急通信部门保持了强有力的领导地位。该署将继续使国家和全球行动者能够在可持续发展目标方面更有效地开展合作，同时认识到与备用伙伴的预先安排使他们成为共同服务的重要贡献者。该署将与私营部门和研究机构合作，将技术创新纳入应急响应的主流。

<sup>50</sup> 尽管根据卡特赫纳宣言可能需要国际保护，但在国外流离失所的委内瑞拉人并未在其所在国申请庇护，因此不被视为难民或寻求庇护者。

<sup>51</sup> 第一代 CSP 评价 (这些是孟加拉、喀麦隆和刚果民族共和国)。



58. 通过利用供应链系统和网络，世界粮食计划署将代表伙伴确保在紧急状况下提供服务，并为包括政府在内的第三方采购和提供大宗和专用营养食品，用于人道主义和安全网计划。该署将调整其协调、领导、战略和业务模式，以确保提供快速、可扩展的服务，并为未来的冲突、气候、经济 and 卫生紧急状况做好准备。
59. 基础设施是抵达偏远和受冲突影响地区的关键。因此，工程对维持通道、拯救生命、保护生计、支持社区满足粮食和营养需求，以及促进灾后快速恢复至关重要。根据要求，世界粮食计划署结合与其它机构的伙伴关系，将在紧急状况中提供安全和无障碍的基础设施（比如仓库、桥梁和后勤基地），重点关注工程如何支持基础设施需求，以交付到最后一英里。

#### 文本框 4：在拯救生命的同时改变生活

世界粮食计划署拥有一个关键的机会使其在紧急状况中的影响最大化。在震荡、压力源和结构性脆弱性加剧的背景下，紧急状况中挽救生命与通过建立韧性和解决根源问题来改变生活之间的二分法变得越来越虚幻。世界粮食计划署不仅努力将其方案提供的各种要素结合起来，而且还将努力将它们充分融合。

在拯救生命的同时改变生活的机会是多方面的。使粮食援助对营养敏感并辅之以行为改变战略有助于人力资本发展。通过国家社会保障系统提供紧急援助，该署还可以加强机构并将受益人与持久安全网联系起来。此外，紧急状况下的 CBT 刺激了当地经济，并激励私营部门为农村地区提供连接和服务。在货币严重贬值、大宗商品价格高企和粮食通胀的国家提供 CBT 时，粮食署将采用与市场汇率相当的汇率，以便受益人获得全部转移，粮食署和合作伙伴可以监测这些资金的分配和使用转让。

## 5.2 成果 2 – 人们拥有更好的营养、健康和教育成果

60. 仅靠人道主义行动不足以实现零饥饿。除非同时解决结构性脆弱性，否则震荡和压力源将继续产生紧迫需求和更严重的饥饿和营养不良。不让任何人掉队要求世界粮食计划署利用其多功能性，并与其伙伴一起拯救生命和改变生活。世界粮食计划署在全球实地的存在，以及在各种困难情况下向需要帮助的人提供援助的历史，往往是长期危机，赋予它解决长期饥饿问题的独特视角。通过扩大解决营养不良的眼前和根源问题，提供营养学校膳食和加强社会保障，该署有助于建设人力资本和解决结构性脆弱性问题。
61. 从受孕到孩子第二个生日的前 1,000 天是一个独特的时期，在此期间，最佳健康、成长和大脑发育的基础得以建立。最初 1,000 天的支持，在避免营养不良及其长期影响方面具有非凡的价值。因此，世界粮食计划署及伙伴将优先采取有效干预措施，解决孕妇和哺乳期妇女、婴儿和幼儿的消瘦、发育迟缓和微量营养素缺乏。这些包括为妇女、少女、幼儿和残疾人使用和扩大营养丰富的食物，以满足他们的需求。已经提供更广泛的服务 – 比如营养敏感性社会保障和更健康、可持续和平等的粮食系统，专门解决营养不良的根源性问题。该署还将解决艾滋病毒和结核病感染者和受其影响的人的特殊需求及其经济和社会影响。
62. 当孩子到了学龄时，良好的健康和营养并不能停止；全球越来越多的证据表明，作为支持人力资本发展和社区韧性的生命周期方法的一部分<sup>52</sup>，儿童营养需要长达整整 8,000 天的投资。学校供餐和学校健康方案的变革性影响，以及政府在过去十年中取得的进展的充分证据表明，综合性学校供餐方案将有助于改善教育系统和学习、支持大流行后的恢复、解决性别和其它不平等问题，并加强儿童健康和营养，同时驱动粮食系统的转型<sup>53</sup>。
63. 作为改变数百万弱势儿童及其家庭生活的旗舰努力<sup>54</sup>，世界粮食计划署发挥领导作用，确保所有饥饿儿童获得营养校餐和相关的健康与营养服务。凭借其支持各国开展学校供餐计划 60 年的经验，该署将把学校健康和营养置于全球和区域议程中，动员伙伴关系和宣传，提供思想领导力并与各国合作，提高国家自有学校供餐的质量和效率方案，包括扩大对最弱势群体的覆盖范围。在需要行动支持的国家，该署和伙伴将实施精心设计、对营养敏感的儿童和青少年学校供餐方案，实施学校健康和营养一揽子计划，以支持学校上学率和就读率，并帮助解决营养不良的三重负担 – 营养不足、营养过剩和微量营养素缺乏。在可能的情况下，世界粮食计划署将促进从当地包括从小农生产者获得校餐来源。

<sup>52</sup> Bundy, D.A.P., de Silva, N., Horton, S., Jamison, D.T., Schultz, L. and Patton, G.C., 2017. 投资于儿童与青春期健康和发育:来自疾病控制优先重点对信息, 第三版. 见:柳叶刀, Vol. 391, No. 10121. (在线).

<sup>53</sup> 世界粮食计划署. 2020. [全球学校供膳状况](#).

<sup>54</sup> 世界粮食计划署. 2020. [每位学童的一个机会 – 世界粮食计划署学校供膳战略 2020–2030](#).

64. 根据各自的使命和能力，粮食计划署将深化与粮农组织、儿童基金会、联合国人口基金、世界卫生组织（WHO）和非政府组织的工作，以提供综合学校健康、营养和教育方案，这可以解决，包括寄生虫感染、营养教育，以及缺乏适当的水和卫生设施。这还将包括促进和支持女童教育的特别措施。该署将通过新方法增强其支持国家的能力，例如由伦敦卫生和热带医学学院领导的学校健康和营养研究联盟，这将为国内投资和全球最佳实践提供物有所值的证据。由教育委员会领导的融资工作组，将致力于以创新方式为项目提供可持续的国内融资。

#### 文本框 5: 学校供餐联盟提供支持

大约 53 个国家和 45 个伙伴在 2021 年联合国粮食系统峰会上发起了全球学校供膳联盟。该联盟将推动采用可持续的国家学校供餐方案，致力于确保到 2030 年所有儿童都能享受良好的营养、健康和教育<sup>55</sup>。该计划的整体组织和管理由政府牵头，将由世界粮食计划署通过在罗马总部增强能力提高支持，该署将行使联盟的协调机构的职能。

为实现这一雄心勃勃的目标，世界粮食计划署将与各国政府和伙伴合作，促进国家对联盟的承诺，解决阻碍扩大规模的主要瓶颈，并努力使全球支持制度化<sup>56</sup>。通过与全球教育伙伴关系、联合国儿童基金会和联合国教育、科学及文化组织更新伙伴关系，该署将确保教育部门优先考虑学校供餐方案。与粮农组织、国际农业发展基金（IFAD）、世界卫生组织和世界银行的伙伴关系，将致力于促进农业、营养、社会保障和卫生部门之间的联系。该署将与难民署和“教育不能等待”合作，以加强在人道主义环境中的工作。世界粮食计划署将与非洲联盟等区域实体合作，努力确保将可持续的国家学校供餐计划作为优先事项牢固地根植于国家和区域发展议程中。

65. 与伙伴合作，世界粮食计划署打算关注改善获得营养膳食所需的步骤。这将包括整合社会和行为习惯的方案编制，以满足需求并支持健康的食物选择、食品安全和卫生习惯。例如，世界粮食计划署将分析支出模式，以确定为了更健康的饮食应该促进的消费者行为。该署将继续积极参与联合国营养工作，为扩大营养运动的第三阶段做出贡献，并与 UNICEF 和其它方密切合作，扩大预防和治疗儿童消瘦。该署还将建立强有力的公私伙伴关系和联盟，以支持营养整合，重点是促进最弱势群体营养食品的生产、获取、可负担性和需求的协同作用。
66. 世界粮食计划署还将利用其方案作为催化剂，通过为人们提供技能和知识，解决脆弱性并促进人力资本的发展。例如，在城市地区，该署将与伙伴合作，将粮食和现金援助与创业培训、同伴支持以及获得资金和识字的机会结合起来，以增强年轻人发展技术和职业技能并谋求生计的能力。此外，在进行现金交付时，该署将与伙伴合作，帮助确保人们拥有数字化和财务能力，包括基本的数字和财务管理技能，以获取和使用他们的现金。世界粮食计划署将使用和支持普遍可获得的数字化服务。有证据表明，当分配计划旨在让人们（尤其是妇女和残疾人）拥有自己的资金账户时，现金方案的影响更大<sup>57</sup>。
67. 与此同时，世界粮食计划署将通过支持农村和城市环境中的社会保障方案，以及帮助重新配置资源，满足人们的基本需求，为解决脆弱性、贫困、粮食不安全、营养不良和不平等做出贡献。该署将利用其强大的实地和业务能力、分析能力以及粮食安全和营养知识，补充政府及伙伴的工作，包括联合国儿童基金会在儿童、家庭和基本服务方面的专业知识，以及世界银行在社会保障系统改革和政策制定。

<sup>55</sup> 学校膳食联盟。2021. 校餐联盟概念说明。为世界各地的儿童提供营养和健康的生活。 <https://foodsystems.community/school-meals-coalition-nutrition-health-and-education-for-every-child/>.

<sup>56</sup> 战略优先是对学校供餐活动对实现世界粮食计划署评估办公室领导的可持续发展目标的贡献的战略评估所产生的建议的一部分。

<sup>57</sup> CBM 全球。2021. 包容性人道主义现金援助方案周期；盖茨基金会。2019. 非洲妇女数字化金融包容性：根据 7 国集团法国总统的要求准备；GIZ。2021. 女性金融包容性工具箱：为女性经济赋权铺平道路；S. Prina。2015. 通过储蓄账户为贫困投资：来自实地试验的证据，发展经济学报，115(C)；Somville 和 Vandewalle。2018. 缺省储蓄：E 印度农村实地试验的证据，美洲经济学报：应用经济学，10(3)；Suri 和 Jack。2016. T 移动货币对长期贫困和性别的影响，科学 354(6317)。



**文本框 6: 数字金融包容性的路径**

全世界有 17 亿人被排除在正规金融服务之外。此外，数字性别鸿沟在过去十年中没有太大变化：只有 65% 的女性拥有银行或移动货币账户，而男性则为 72%<sup>58</sup>。世界粮食计划署相信，包容性金融生态系统可以将负担得起的数字金融产品和服务的覆盖范围扩展到所有人。人们应该具备做出明智的财务决策所需的财务和数字能力。私营部门应该有正确的市场激励措施来扩大其网络的覆盖范围，并提供创新的解决方案，同时维护客户权利和保护标准。同样，国家监管环境和普惠金融政策和战略应该具有包容性，促进数字金融包容所有人。

用于解决食品和其它基本需求的现金交付，也可用于提供首次访问账户和金融服务，这是数字金融包容性的关键。世界粮食计划署将努力确保妇女在自己的账户中收到数字现金，并可以安全地使用这些账户，同时获得适合她们需求的负担得起的其它金融服务。通过与伙伴合作设计增加女性机会的方案，现金交付将用于缩小数字金融包容性性别差距，并促进女性的经济赋权，这是改良粮食安全和实现可持续发展目标 2 的关键。

**5.3 成果 3 – 人们拥有经改善的可持续生计**

68. 建设人力资本和解决其它结构性脆弱性的问题为改善生计奠定了基础。反过来，这些措施可以保护人们免受全球气候危机和其它震荡和压力因素造成的连锁风险 — 为可持续解决饥饿和营养不良问题开辟了道路。小农的生计越来越多地受到经济、环境和气候相关压力因素的影响。与此同时，贫困、粮食不安全和营养不良日益成为城市现象，许多人依靠非正规部门谋生。世界粮食计划署风险知情和综合性方案，将与国家对口部门和其它伙伴密切合作，有助于改善适合农村和城市地区最弱势群体的生计。
69. 世界粮食计划署和伙伴将支持粮食不安全社区保护、修复、建设和增强关键性基础设施，以支持他们的生计、粮食安全和营养。这些资产可以降低面对气候危害的脆弱性，并通过土地恢复、蓄水和灌溉基础设施、防洪墙和雨水渠等方式，帮助人们更好地抵御灾害的不利影响。证据表明，包容和公平的社区和家庭资产创建方案，可促进性别平等和妇女赋权，改善和保护所有受影响人群的饮食和营养。考虑到妇女、女孩和其他不同群体受到不成比例的级联风险的影响，这些结果至关重要。世界粮食计划署社区和家庭资产创造方案的成果基于与民间社会、社区和政府的牢固伙伴关系和系统性咬合，多年来在相同社区和相同家庭中工作。

**文本框 7: 水与粮食安全**

任何粮食和营养干预的成功，在一定程度上取决于受影响的社区是否能够获得清洁的饮用水。如果不能获得安全饮水，世界粮食计划署的干预可能达不到最理想的结果。因此，世界粮食计划署将继续与伙伴合作，确保其干预措施定期获得清洁水的补充，并可能直接参与其他人无法做到的打井或钻井。

水土保持与集水相结合是世界粮食计划署为粮食安全做出贡献的核心方式之一。通过创建社区和家庭资产，基于社区可以扩大规模的水利基础设施项目与集水干预措施相结合，增加家庭和社区供水，支持农业多样化和畜牧生产、为年轻人创造就业机会和提供家庭用水。包含更大、更复杂的基础设施 — 如堰坝、石笼和沙坝 — 提供更广泛的长期社区利益，最适合通过互补性规划建立伙伴关系，例如与非政府组织和联合国伙伴的伙伴关系。

70. 通过支持小农农业市场的活动，世界粮食计划署将帮助改善小农的生计，使他们能够增加多样化和营养食品的生产与供应，在他们与当地私营部门买家、供应商和金融服务提供商之间建立更紧密的联系。世界粮食计划署将利用其采购足迹，通过可预测的正式合同和聚合支持，为边缘化的女性和男性小农提供一个有保障、公平和报酬丰厚的市场。通过社区和家庭资产创建，以及清洁能源和气候风险管理的干预措施，小农农业市场支持也将帮助小农适应气候危机的影响并提高韧性。此外，通过本土学校供餐，该署将为加工、餐饮和包装<sup>59</sup>方面创造就业机会做出贡献，而学童将从食用当地、新鲜和多样化的营养餐中受益<sup>60</sup>。

<sup>58</sup> 世界银行. 2017. [全球金融指数数据库 2017: 衡量金融包容性和金融科技革命](#)。

<sup>59</sup> 虽然了解本土学校供餐的经济效益（例如，参见粮食计划署、粮农组织、农发基金、非洲发展新伙伴关系、全球儿童营养基金会和儿童发展伙伴关系。2018. [自产学校供膳资源框架](#)。技术文件）更好地了解本土学校供餐价值链的经济活动机会将允许有报酬的劳动力。

<sup>60</sup> 虽然了解本土学校供餐的经济效益（例如，参见粮食计划署、粮农组织、农发基金、非洲发展新伙伴关系、全球儿童营养基金会和 2018 年儿童发展伙伴关系。 [本土学校供膳资源框架](#)。技术文件，更好地了解本土学校供餐价值链中经济活动的机会将有助于有偿劳动。

71. 通过可预测的融资和增加获得金融服务及小额保险解决方案的机会，世界粮食计划署将保护处于风险中的社区。在与“非洲风险能力”等伙伴取得成就的基础上，该署将为加强国家和区域风险融资系统做出贡献。该署将利用其深入的实地行动并与服务提供商合作，增加获得金融服务和小额保险解决方案的机会，同时探索村庄储蓄计划，以更好管理震荡。为了找到最佳工具组合并建立有效的灾害融资系统，该署将投资于生成证据，证明在影响和成本优化方面尽早采取行动的重要性。该署的气候变化适应方案，鼓励使用抗旱品种、改变作物、间作、农林业、减少收获后损失和改进处理方法，以及为小农提供获取气候信息，以做出明智的决定。
72. 世界粮食计划署将扩大其在联合国系统内的业务伙伴关系和协同作用。这将始于加强与驻罗马机构的合作，改善粮食不安全人口获得和控制农村资产、基础设施和金融服务，并利用价值链方法，建立更具弹性和包容性的粮食系统。2018年6月签署的谅解备忘录承诺三个机构致力于实现可持续发展目标2的集体成果，以支持国家优先重点。该署还将进一步扩大与联合国儿童基金会的合作，重点关注水、环境卫生和个人卫生、营养和教育服务，与世界卫生组织合作支持卫生干预措施，并与妇女署合作促进性别平等并加速赋予妇女权力。该署继续积极参与联合国水机制，将补充粮农组织和其他伙伴在流域管理方面的方案和政策。世界粮食计划署将继续与联合国开发计划署（UNDP）、粮农组织和农发基金合作，应对气候危机对脆弱社区的影响。

#### 文本框 8: 建立韧性的综合方法

不可能通过任何单一的活动来建立人、机构和系统的韧性。韧性是建立韧性能力并解决脆弱性的多部门综合方案的结果。背景、政府能力以及震荡和压力源的类型，将决定世界粮食计划署在韧性建设中的切入点。

例如，在农村背景下，该署和伙伴将提供活动包，以满足粮食和基本需求，同时通过社区和家庭资产创建、小农农业和风险管理活动建立生计。在城市环境或流离失所的人口中，该署和伙伴将利用家庭和个人技能和生计创造（以训代赈）作为建立人力资本和改善生计的切入点。支持政府加强国家社会保障计划是该署可以帮助建立个人和家庭韧性的另一个关键方法。该署越来越多地与伙伴合作，扩大多部门、综合规划，并采用粮食系统方法来建设韧性。解决不平等问题、赋予妇女权力、为年轻人创造就业机会、预防营养不良、考虑冲突敏感性以及促进和平，将贯穿该署的韧性方案编制。

可以在个人、家庭、社区、机构和系统层面观察到综合韧性规划的结果。该署正在与大学、研究机构和业务伙伴合作，开发和测试韧性监测协议和工具，并衡量韧性建设方案的结果。鉴于越来越迫切需要为弱势群体建立韧性，所产生的证据将有助于全球学习和创新。

#### 5.4 成果 4 – 国家方案和系统得到加强

73. 拯救生命和改变生活不仅关乎世界粮食计划署的工作，还关乎如何完成。该署寻求从专注自身方案的交付转向加强国家和地方能力，并通过系统开展工作。该署将致力于以加强系统并使它们能够更有效地应对未来紧急状况的方式满足需求。加强国家能力和系统，为规模、影响和可持续性提供了机会，有助于惠及越来越多的粮食不安全和无法负担健康饮食的人。它还将为世界粮食计划署退出反复发生的震荡响应提供机会。为帮助确保不让任何人掉队，该署将利用其业务存在、伙伴关系和技术技能加强国家应急准备和响应、粮食和社会保障系统。
74. 证据表明，在政府和社区实施的准备工作与将预警和预期、早期行动联系起来，可以减少震荡的影响，同时降低人道主义援助的成本并保护发展成果<sup>61</sup>。世界粮食计划署和伙伴将通过联合响应和预期规划以及加强能力，促进政府和机构响应危机——包括在危害和风险分析、应急和连续性规划、物流、CBT 解决方案和应急响应平台方面的工作。该署将支持国家灾害管理机构和地方行动者的供应链应急准备工作，努力建立风险管理和缓解措施，以及紧急危机中心，并实施危机响应，包括立法政策要求。
75. 在许多低收入和中等收入国家，如果要实现饥饿和营养不良的可持续解决方案，并减少人道主义需求，就必须重建、修复和加强国家粮食系统。世界粮食计划署将与政府、私营部门和非政府组织合作，并支持他们为小农找出市场机会，尤其在聚合、收获后处理、国际食品安全和质量标准以及市场信息领域的整个价值链中，进行补充性计划和增强能力。该署将利用其在供应链和当地采购方面的优势，补充粮农组织在支持国家农业政策和粮食生产专业知识，以及农发基金在融资方面的作用的优势。

<sup>61</sup> Venton, C. (美国国际开发署韧性中心). 2018. “旱灾韧性经济学”。

76. 世界粮食计划署的社会保障战略<sup>62</sup>，确定了世界粮食计划署将如何为集体努力做出贡献，以增加获得国家社会保障系统的机会，这些系统保护和培养人们满足其粮食安全、营养和相关基本需求的能力，并管理他们面临的风险和震荡。世界粮食计划署将重点在两个领域加强社会保障系统：整体系统架构（有利的环境）和提供服务的方案。该署的援助将采取技术咨询和指导、代表国家行动者和/或世界粮食计划署方案中的补充行动的形式。该署将与国际金融机构（IFI）和国际机构密切合作，包括可持续发展目标基金和联合国其它联合计划，并通过“社会保障机构间合作委员会”、“全民社会保障全球伙伴关系，实现可持续发展发展目标”和“社会保障起码标准倡议”。
77. 世界粮食计划署将向政府提供按需现金交付和相关服务。世界粮食计划署将通过端到端的技术援助以及国家方案的支付和保证服务，为政府建立政府对个人的支付系统（G2P）。与世界银行和其它国际金融机构的合作，将有助于围绕 G2P 系统建立框架、开发最佳实践和建立全球运动。作为服务提供的一部分，世界粮食计划署还将向联合国实体和非政府组织提供现金交付和保证服务。
78. 在其方案和业务中，世界粮食计划署将建立其国家层面的专业知识，以支持加强系统，同时捕捉和分享关于政策制定、机构有效性和问责制、财务可持续性，以及方案设计和交付<sup>63</sup>的最佳做法。证据表明，当国家对应方尽早和系统性参与时，加强机构能力会更具可持续性。世界粮食计划署将粮食安全和营养纳入国家政策，并将方案转变为国家所有权的传统，在社会保障和学校供餐方面得到了很好的证明。例如，在世界粮食计划署支持下启动学校供餐方案的 100 个国家中，有 40 个国家已向国家所有权转变，全球 90% 以上的方案现在由国内供资。这是通过制定国家自主目标、国家政策框架、移交战略和可持续的国内资金来源实现。
79. 最后，有证据表明系统的南南合作和三边合作（SSTC）方法的重要作用，这是世界粮食计划署利用“全球南方”<sup>64</sup>的专业知识、创新和资源，加强系统和能力的努力的一部分。该署通过其卓越中心、区域局和总部加强作为 SSTC 中介的参与，在全球南方的需求和优先事项的推动下，在三个层面进一步促进 SSTC：推动政策层面的变革；扩大国家专家的技术技能和能力；并将本地创新和实验规模化。

#### 文本框 9：世界粮食计划署在中等收入国家

世界粮食计划署将与中等收入国家（MIC）合作，根据政府的请求，支持他们与其他发展中国家分享专业知识、技术和资源，以抗击饥饿和营养不良。该署在中等收入国家中有越来越多的扶持议程，重点是技术援助、政策建议、证据生成和加强系统。例如，该署与中等收入国家的伙伴和政府合作，为改善学校膳食质量提供政策支持，并支持改革和加强国家学校健康和营养方案，尤其是确保将有需要的儿童融入其中。一些 MIC 是世界上最容易发生灾害的国家，包括具有独特环境脆弱性的小岛发展中国家，这为世界粮食计划署提供了利用其应对紧急状况方面的专业知识，提供技术和政策支持，提高国家准备和应对自然灾害的能力的机会。

将根据需要调整世界粮食计划署的活动，特别是在发展议程未完成、不平等程度高、社会排斥和收获后粮食损失严重的中等收入国家。在这些情况下，世界粮食计划署还将在性别分析的基础上作出回应，以解决性别不平等，并将通过其收获后损失活动，帮助消除粮食不安全和营养不良。世界粮食计划署在 COVID-19 期间支持中等收入国家获得的丰富经验，有必要转向长期响应和恢复方案，以帮助减轻危机的影响并使各国能够更好地重建。该署将继续为中等收入国家的包容性和可持续增长做出贡献。

## 5.5 成果 5 - 人道主义和发展行动者的效率更高和有效性更强

80. 日益复杂的行动环境和前所未有的需求，要求多部门和多利益相关方的响应。世界粮食计划署将通过支持其他人努力完成其任务，增强和扩大其作为首选伙伴的能力。危机期间存在差距的情况下，世界粮食计划署将向人道主义伙伴提供关键服务，同时加强国家和系统相关的能力。该署将进一步扩大服务供给，既有必须也有按需的服务，以提高其伙伴的人道主义和发展活动的综合性和价值。这与联合国秘书长推动联合国发展系统改革的努力相一致，并创造了一个机会，可以利用该署已证明的服务交付能力，造福更大的人道主义社区，努力为受益人服务。

<sup>62</sup> 世界粮食计划署，2021。《世界两粮计划署支持社会报告地战略 - 2021》。

<sup>63</sup> 世界粮食计划署关于国家能力加强的政策（“建设国家和区域能力”（WFP/EB.3/2004/4-B））将于 2022 年更新。

<sup>64</sup> 世界粮食计划署，《评价世界粮食计划署南南合作和三边合作政策》。



81. 世界粮食计划署广泛的实地行动存在和供应链能力，将使其能够领导后勤和应急通信分组，并与粮农组织共同领导粮食安全分组，支持在紧急情况下采取效率更高、有效性更强和协调的干预措施。该署在分组中的作用，将确保伙伴之间的有效协调和联合宣传，并为人道主义国家工作队的决策提供信息。物流和应急通信分组得到了私营部门的支持，前者利用物流应急团队伙伴（全球最大公司中的四家）的支持，后者定期与电信公司合作，在危机后恢复基础设施。该署支持的共同服务还将包括 UNHAS，运送乘客和货物，执行医疗和安全撤离，以及联合国人道主义应急仓库网络，在全球采购、储存和调度人道主义货物。
82. 随着联合国发展系统改革，以及追求提高效率和有效性的进一步升温，世界粮食计划署将越来越多地发挥分组职责之外作为全系统服务提供方的作用，以支持更好的合作。在提供服务方面，该署将向政府、人道主义和发展社区提供增强型服务，包括新一代按需服务和咨询解决方案。此类服务的范围可以从供应链系统，包括代表政府的食品采购和向卫生部门提供的服务，到共同的行政和实地支持服务，同时还提供数字化服务交付解决方案、现金交付服务，以及通过开放平台作为公共产品的数据和分析。
83. 世界粮食计划署的供应链服务，包括广泛的按需服务组合，比如运输、采购、储存、供应链网络设计和技术咨询。世界粮食计划署寻求通过建立专门的服务供给结构并采用量身定制的工具和筹资机制确保效率和有效性，以提高其向政府和更广泛的人道主义社区提供服务的能力。该署将支持伙伴的方案，并使他们能够与联合国在这些领域中的主要机构协调，在健康、水和卫生以及住房等多个部门实现其目标。
84. 利用其数据收集和分析能力，从实地评估到近乎实时的监测，再到基于机器的学习预测分析和获取卫星图像，世界粮食计划署将帮助政府和伙伴弥合数据差距。伙伴关系将加强证据生成；例如，该署和粮农组织将联合开展作物和粮食安全评估任务，以了解危机引发的粮食不安全的程度和严重性。作为世界粮食计划署向政府提供技术援助的一部分，该署将提供粮食安全和降低风险决策的支持系统。该署将与私营部门、学术界和民间社会合作，开发尖端的数字解决方案，包括用于数字化咬合受益者、合作伙伴和政府的专用应用程序。
85. 为了将数据和分析通过开放平台作为公共产品使用，世界粮食计划署将向“人道主义数据交换”提供高质量、最新的粮食安全数据，这是一个在危机和组织之间共享数据的开放式平台，由 OCHA 人道主义数据中心管理。此外，世界粮食计划署将通过其地球观测数据的开放数据生态系统，公开提供气候灾害监测数据。世界粮食计划署将与联合国可持续发展解决方案网络合作，倡导实时数据在 2030 年实现可持续发展目标方面的价值。
86. 世界粮食署将向联合国其它实体提供行政管理、基础设施和数字服务，包括与难民署和联合国全球车队服务部合作，提供轻型及装甲车辆和相关服务。世界粮食计划署将通过将其联合国预订中心扩展到 100 多个国家和 12 个联合国实体，每年为 50 万名人道主义人员提供服务，包括用于预订 UNHAS 航班的数字平台，从而领导实地服务供应方面的机构间合作。该署将在联合国存在有限的地方试点同地办公设施。世界粮食计划署将与联合国其它实体合作，支持政府和伙伴管理和开发工程项目，包括大院、道路、桥梁、学校和其它社区基础设施、医疗和仓库设施、简易机场、粮食生产设施和食物分配中心。

## 5.6 为宣传和伙伴关系做出贡献

87. 利用其独特的国际地位、广泛的实地存在、全球影响力和可信度，并作为对所有成果的贡献，世界粮食计划署将继续代表最落后的人进行倡导。在诺贝尔和平奖的鼓励下，以与世界各地受冲突影响人民的行动接触所获得的知识为基础，世界粮食计划署将参与人道主义外交与和平宣传，并推动重点关注获得人道主义援助和基本服务。此外，世界粮食计划署将大力倡导由有能力并负有解决与排他性、不公正和不平等结构相关问题使命的组织提供补充性方案，这是持续和平成果所必需。世界粮食计划署将与其他人道主义组织协调，继续支持执行安全理事会第 2417 号决议，并提请注意通道限制和将饥饿作为战争手段的情况。
88. 世界粮食计划署将继续支持全球利益相关者 - 包括联合国其它实体、区域机构、国际金融机构和私营部门 - 采取集体行动以实现可持续发展目标，包括为维持和平做出贡献，通过分享知识、数据和指导，加强此类伙伴关系。世界粮食计划署将加强其研究和分析能力，以支持以证据为基础的宣传，并以最大的影响交流调查结果。最后，通过有力和积极的故事、咬合有影响力的声音和政策对话，以证据为导向的交流，将有助于突出饥饿的根本原因和长期影响，以及解决这些问题所需的行动，包括确保触及冲突和不安全环境中的人群。

## 6. 跨领域优先重点

89. 跨领域优先重点代表了粮食计划署为最大限度地提高方案有效性而做出的承诺。载入世界粮食计划署的政策框架，它们将被全面采用并进行衡量。

### 6.1 对受影响人口的保护和问责制

90. 世界粮食计划署支持以人为本的方式，在此，该署咬合受影响人口，以及正在和可能受到世界粮食计划署行动直接或间接影响的人口的观点、偏好和优先事项并从中受益。与样本国家中受影响人口的磋商，由此制定了世界粮食计划署方案编制的建议，这是该战略计划的一个组成部分。不同社区的利益和代表团体的更广泛的咬合，将指导世界粮食计划署的计划。该署将重点找出获得粮食和营养援助的障碍，以及受影响人口面临的风险。通过使瞄准方式更具包容性和可获得性，该署将加强目标瞄准，同时特别注意与脆弱环境中瞄准相关的潜在负面影响。这意味着对当地情况进行更好和更频繁的分析，利用更详细的数据，并加强受益人的选择过程<sup>65</sup>。
91. 世界粮食计划署在整个组织中将冲突敏感性主流化，提高其理解该署工作环境，以及其干预措施对这些环境的有意和无意影响的能力。根据具体情况并基于可靠的冲突敏感性分析，世界粮食计划署将通过其方案为和平做出贡献，同时继续关注解决饥饿和营养不良问题。这可以通过利用世界粮食计划署在社区层面的比较优势和促进社会凝聚力，以及支持其它参与维持和平的联合国实体而实现。
92. 通过更有效地授权和委托当地伙伴，世界粮食计划署将使响应更加灵活和本地化，以便能够更好地响应实地的现实。该署将为受影响的人提供适当的渠道，以根据他们的需求和偏好，以安全和有尊严的方式提出问题、提出投诉，并就与行动相关的事项提供反馈。发挥作用的社区反馈机制，将整合来自不同渠道的反馈信息，促进对提出的问题采取行动并有效消除反馈漏洞<sup>66</sup>。
93. 世界粮食计划署承认性剥削和性虐待是该署员工或伙伴对服务对象实施的一种严重的基于性别的暴力行为。将保护免受性剥削和性虐待以及基于性别的暴力的措施，纳入行动和方案中，以保护受益人并确保他们能够安全地参与该署的方案，而不会受到由该署员工或合作伙伴以任何形式的性剥削或性虐待<sup>67</sup>。在内部，该署将把防止性剥削和性虐待宣传纳入核心培训和标准做法。世界粮食计划署还将保持并加强与实地、总部和机构间层面主要利益相关者的协调，以在所有工作领域实现有效合作，并确保采取以幸存者为中心的方法，以便更好地预防、应对和减轻性剥削和性虐待的影响<sup>68</sup>。

#### 文本框 10：对残障的包容

残障是人类多样性的一个关键因素。包容残疾人是实现所有可持续发展目标和不让任何人掉队的重要组成部分。世界粮食计划署认识到这是一个优先重点，制定了 2020-2021 年残疾包容路线图，以落实秘书长的残疾包容战略（2019 年）。在这一势头的基础上，世界粮食计划署将专注于三个目标：在所有行动和方案中实现残疾人有意义的参与和包容；将残疾包容作为管理、行政和支持职能的一个关键考虑因素；并成为残疾人士的首选雇主。首先是承诺在世界粮食计划署的所有工作中，找出残疾人所面临的障碍并解决这些障碍问题。采用以人为本的方式，该署将投资于普遍改善无障碍通道、加强数据收集、建立标准和指导并与伙伴密切合作，以减少残疾人面临的各种障碍。

### 6.2 性别平等和妇女赋权

94. 性别平等是所有妇女、男性、女孩和男孩实现零饥饿的必要先决条件。世界粮食计划署承认性别不平等和相关权力失衡是粮食不安全的根本原因，并解决结构性性别不平等和差异的权力关系。该署将通过应用性别和年龄标记将性别主流化，让各国参与其变革性性别方案，并向国家办事处

<sup>65</sup> 世界粮食计划署保护和问责政策（WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev.2）旨在将保护框架转化为对该署行动至关重要的一系列职能的行动和问责。The implementation plan of the policy (WFP/EB.2/2020/4-A/2) outlines key results, timelines and responsibilities, including leadership and institutional set up and processes, planning and programming, capacity development, partnerships and accountability and advocacy and communications.

<sup>66</sup> 世界粮食计划署的社区参与对受影响人口的问责战略（2021-2026 年）为国家办事处在规划、实施和监测反馈渠道中使用提供了指导和基准。

<sup>67</sup> 执行局长的通告“防止性剥削和性虐待的特别措施”（OED2014/020），可向道德操守办公室(wfp.ethics@wfp.org)索取。

<sup>68</sup> 机构间常设委员会和联合国性剥削和性虐待问题特别协调员办公室通常使用“以受害者为中心的方法”这一术语，包括优先考虑权利和尊严的安全和可访问的报告机制、调查、转介和援助受害者，并符合《联合国受害人援助协议书》，该议定书指导联合国全系统的受害者援助办法。



提供性别技术专业知​​识。世界粮食计划署将确保任何评估、调查或研究包括收集和分析，按性别、年龄和残疾分类管理数据，并确保基于性别的分析为方案和 CSP 的设计提供信息。

95. 为支持变革性性别结果，世界粮食计划署将确保妇女、男性、女孩和男孩平等参与相关方案和政策的设计、实施、监测和评估并从中受益<sup>69</sup>。该署将促进妇女和女童充分有效地参与各级决策，包括领导职位；赋予妇女经济权力；所有人公平获取和控制资源；妇女的安全行动和信息获取；女孩接受教育的机会；以及对无偿照料和家务工作的认可、重视和重新分配。世界粮食计划署还将推动克服数字性别鸿沟的努力，并将倡导通过营养和学校膳食方案，以及社会和行为改变干预措施平等分担家庭内部责任，总体目标是加强性别平等和赋予妇女权力。
96. 为世界粮食计划署性别主流化和有针对性的性别行动的双轨方法创造积极有利的环境，该署将加强员工、国家行动者和伙伴的能力，将针对特定性别的行动纳入人道主义 - 发展 - 和平关系中的干预措施。世界粮食计划署将支持国家行动者制定和实施营养、社会保障和农业计划、转变不平等性别关系的战略和政策，并在国家调查中收集和分析与性别、年龄和残疾相关的指标。通过在设计、监测和评估工具中系统地考虑人们的多重、交叉和特定背景需求，该署将特别关注减轻和预防基于性别的暴力，以丰富关于基于性别的暴力、营养、生计和食品安全之间相关性的证据。这种方法将使该署更好地了解哪些人有可能采取消极应对机制，例如交易性行为、早婚和强迫婚姻或辍学，以满足粮食安全需求。

### 6.3 营养整合

97. 在接下来的五年中，世界粮食计划署通过在业务中融入营养目标和活动，致力于帮助减少营养不良并改善饮食。实现这一目标取决于对解决不良饮食和营养不良的潜在和直接驱动因素的方案、行动和平台的投资，对支持尤其是妇女和儿童可持续改善的投资。这将要求通过多个系统，支持粮食援助方案在整个生命周期中具有充足的营养。因此，将重点关注和加强卫生、教育、社会保障和粮食系统，以及增强国家政府和利益相关者的能力。系统衡量对改善尤其是妇女和儿童的膳食质量、健康饮食和食物选择的贡献，将确保有效和高效的规划。为了改进方法，世界粮食计划署将动态采用新兴做法和试点创新。
98. 作为该战略的一部分，世界粮食计划署将与营养方面的其它行为者密切合作，扩大直接获得营养服务。在紧急情况下，此类服务将提供保护，支持在脆弱或人道主义环境中灵活地扩大或缩小综合性服务的规模，以解决营养不良的预防和治疗问题。除紧急状况外，该署将与社区、家庭和个体合作，提高他们在面临震荡和长期压力时保护和改善饮食和营养状况的能力，同时解决影响获得健康饮食的不平等性（比如：社会、性别、残疾）。如有需要，该署将支持双重职责行动，这些行动可能会降低营养不足和超重、肥胖和饮食相关非传染性疾病的风险和负担。此外，该署将加强宣传和参与，使营养成为国家计划的优先重点。这将为营养不良的长期解决方案奠定基础，并以可持续的方式大规模加速实现关键性全球营养目标。
99. 作为一种跨领域的方法，营养整合将成为方案周期各个阶段的一个组成部分。因此有必要从一开始就考虑用于改善营养的技术、资金和其它资源。营养也将更有效地融入供应链、数据和分析、全球政策、宣传和伙伴关系。为了应对营养食品需求和供应之间日益扩大的差距，该署将寻求扩大与食品供应链参与者的咬合，以增加营养食品的供应，包括通过当地和区域采购。增加全组织和创新性融资，以及试行诸如预先采购的新型行动解决方案，也将保证营养牢固地嵌入到系统、平台和服务之中。

### 6.4 环境可持续性

100. 世界粮食计划署支持 2030 年议程的愿景，即通过社会公平和对环境负责的可持续发展，使世界摆脱饥饿。为了减少其行动对环境 and 依赖环境的人们的负面影响，该署致力于识别和管理其行动可能对环境、人和社区造成的任何危害；逐步提高行动的环境和社会可持续性；提高资源效率并尽量减少对环境的影响；加强包括政府在内的伙伴规划和实施无害环境的粮食安全和营养活动的能​​力；并使其行动符合国际标准和惯例。
101. 正在将世界粮食计划署的环境和社会保障措施纳入该署整体方案的主流，以系统地识别环境和社会风险。世界粮食计划署活动的战略环境和社会风险的评估，是制定 CSP 的一部分；在整个方案周期中筛选计划活动的环境和社会风险；通过实施和监测风险管理措施，帮助缓解对人和环境的

---

<sup>69</sup> “性别政策 (2015–2020)” (WFP/EB.A/2015/5-A).

负面影响；通过建立社区反馈机制，管理对世界粮食计划署、其伙伴和供应商造成的环境和社会危害的投诉。

102. 这还包括与供应链相关的行动，例如缩短供应链、采用运输方式创新、使用可持续包装、组织回收包装废物的系统，以及从源头减少材料消耗。与此同时，通过应用环境管理系统，提高基于国际标准的环境绩效，将环境标准纳入该署支持业务的主流。通过废弃物和水管理、可持续采购、能源效率和去碳化，该系统提供了识别、管理、监测和控制环境问题的一种方法。

## 7. 推动者

103. 该战略计划列出了六项推动因素，以提高世界粮食计划署在消除粮食不安全和营养不良方面取得成果的能力。

### 7.1 人

104. 世界粮食计划署的人员在全球实现其战略和业务目标方面发挥着核心作用<sup>70</sup>。世界粮食计划署将积极塑造、管理和发展其员工队伍，以确保能够满足行动所在复杂环境<sup>71</sup>不断变化的需求。将进行投资，以确保员工队伍由多元化、忠诚、技能娴熟和高绩效的团队组成，择优选拔，在健康和包容的工作环境中运作，践行世界粮食计划署的价值观，并与伙伴合作拯救和改变生活
105. 世界粮食计划署总部、区域局和国家办事处将在实现未来劳动力的愿景方面发挥明确的作用，并负责世界粮食计划署能够实现持续成功所需的劳动力和工作场所的举措和活动。世界粮食计划署将协调相关活动，重点关注其组织和人员管理的四个关键结果领域，变得敏捷灵活、绩效高且持续改进、更加多样化和包容性以及作为一个更加关心和支持的雇主。
106. 实现战略计划的一个主要风险是世界粮食计划署员工队伍的规模、性质和技能与组织和业务需求之间缺乏协调。为了积极应对这一风险，该署将在全球、职能和国家层面应用其战略职工队伍规划框架。在每个级别，对劳动力需求的分析和由此产生的建议，将建立在并与该战略计划协调一致，并为人才获取、学习和发展、保留、分配、晋升和其他活动提供信息。人力资源司和区域局的专用资源为战略付诸行动提供支持。
107. 世界粮食计划署将继续实现联合国系统内最高水平的绩效评估。为确保满足组织不断变化的需求，并明确每位员工的预期贡献，世界粮食计划署将加强其全组织规划和绩效监测流程，以及个人绩效和能力提升系统。将进行投资以确保世界粮食计划署劳动力的技能不断和系统地更新和多样化，以支持使用多种语言并满足不断变化的需求。
108. 世界粮食计划署丰富的多样性历史及其对更广泛包容文化的承诺，为实现该战略计划奠定了基础。世界粮食计划署将增加其员工队伍的多样性，并继续发展更具包容性的工作场所，让每个人，无论种族、民族、性别、性取向、性别认同、信仰、残疾、年龄、语言、社会出身或任何其他方面的自我，同样参与并认为他们所做的对于实现世界粮食计划署的使命很重要。根据该战略计划，世界粮食计划署将制定一项多元化和包容性战略，其中包含世界粮食计划署的价值观，并确保获取、宣传和问责推动系统性变革，并鼓励世界粮食计划署领导人以有意识的包容和同理心行事。世界粮食计划署将继续加强冲突解决能力和内部司法机制。
109. 员工的安全、健康、福祉和保护将继续是优先重点。世界粮食计划署将投资于减少工伤和健康不良的发生率；改善员工的身心健康；建立工作场所安全和健康的权利、责任和义务；并确保员工接受与工作场所安全、健康和福祉相关的培训和支持。世界粮食计划署致力于最高道德标准，并将继续对滥用行为、性剥削和性虐待、报复、欺诈和腐败采取零容忍态度。
110. 随着世界粮食计划署反欺诈反腐败（AFAC）政策和指南的加强，该署将重点努力建设员工和伙伴的能力，以将 AFAC 标准嵌入日常业务中。这将涉及在进行欺诈评估、实施预防和监测措施，以及迅速应对欺诈事件方面建立实用技能。

### 7.2 伙伴关系

111. 伙伴关系不仅对于实现零饥饿而且对实现所有可持续发展目标至关重要。世界粮食计划署与国家

---

<sup>70</sup> “世界粮食计划署人员”是指其所有员工，无论合同类型或期限如何，包括工作人员、顾问、服务合同持有人、特殊服务协议持有人、临时工、借调员工、初级专业人员、联合国志愿者、实习生和世界粮食计划署志愿者。

<sup>71</sup> 世界粮食计划署人力政策塑造了实现该署使命所要的职工队伍。

其在全球、国家和地方层面<sup>72</sup>的行动足迹，在该署技术专长领域支持政府、联合国其它实体、国际金融机构、国家银行和执行机构、非政府组织和其它民间社会和私营部门行为者，该署致力于成为人道主义和发展系统内可信赖和相关伙伴。因此，该署的战略方向必须与其伙伴的期望保持一致。

112. 世界粮食计划署将继续在国家和次国家层面与政府咬合，与他们的优先重点保持一致并调整其能力和方式，以支持政府行动并取得更具包容性、公平和可持续的成果。该署正积极咬合政府与之合作，落实联合国发展系统改革，包括经修订的共同国家分析和可持续发展合作框架。此外，世界粮食计划署将投资于南南合作，利用全球南方的专业知识和资源，寻找解决饥饿和营养不良的方法。
113. 在全球层面，世界粮食计划署参与机构间工作组并通过其纽约办事处与联合国发展协调办公室联络。在区域层面，该署通过区域合作平台和相关机制，为构建新的区域机构间架构做出贡献。在国家层面，该署国家主任是联合国国家工作队(UNCT)的积极成员，确保联合国行动者采取互补性行动<sup>73</sup>。
114. 世界粮食计划署将建立和加强与联合国其它实体的伙伴关系，并在实地层面寻求互补性。该署与粮农组织和农发基金的合作，涵盖了在人道主义和发展领域中改善粮食安全的分析和行动的一系列工作，对于世界粮食计划署致力于加速实现可持续发展目标 2，并落实粮食系统首脑会至关重要。与联合国儿童基金会在营养、学校供餐和社会保障等方面的合作和互补工作，对世界粮食计划署仍然至关重要。况且，世界粮食计划署与难民署的伙伴关系支持难民和返乡者，这也依然是该署的核心承诺。作为更好整合人道主义、发展与和平努力的努力的一部分，该署将寻求加强与开发计划署的合作，探讨有助于和平与稳定的韧性和气候变化适应联合规划。
115. 作为人道主义部门的领导者，世界粮食计划署系统地致力于加强与 1,000 多个非政府组织和民间社会组织的合作，增强一致性和更大的协同作用。世界粮食计划署将继续与非政府组织合作，将社区置于设计、规划和实施活动的中心，以构建长期、针对当地的解决方案，同时也认识到需要在这些组织内代表所有年龄、性别和能力的人。该署将继续审查其工作方式和工具，包括实现机构间和谐，以简化伙伴关系的行政负担。该署在非政府组织面临的挑战方面，绩效与之互动，为效率更高和有效性更强的伙伴关系，重点关注技术和数字化解决方案。
116. 与地方和国家组织的伙伴关系是为脆弱群体提供救生服务、咬合当地社区，以及确保根据当地知识和能力设计针对具体情况的应对措施的关键。根据“大讨价还价”本地化工作流程，世界粮食计划署承诺投资建设当地参与者的长期机构能力，促进更平等的伙伴关系，并确保与当地协调机制更好地整合。在其行动中，该署将继续优先考虑与国家 and 地方组织，包括妇女和青年团体的伙伴关系，并加强其长期可持续性。
117. 结合与私营部门伙伴关系的合作，世界粮食计划署正在建立创新性共享价值伙伴关系，为解决全球问题，提供技术援助和知识转让，同时确立可衡量的业务成果。为此，世界粮食计划署将继续与现有伙伴建立牢固的关系，并探索新的机会，咬合各行业的领先实体，以利用其巨大的影响力，扩大、加速和维持朝着全球和国家层面的零饥饿目标迈进。

### 7.3 资金

118. 作为一个完全依赖公共、私人和个人捐款来源为其工作提供资金的自愿资助组织，世界粮食计划署的价值主张，将继续在获得资金以拯救生命和改变生命方面发挥关键作用。该署将利用其方案产品，将实地资源需求与潜在供资机会相匹配。为此，世界粮食计划署将努力优化方案活动的关联性、质量和范围，增加灵活性并尽可能提高效率。

---

<sup>72</sup> “世界粮食计划署全组织伙伴关系战略”（2014-2017 年）（WFP/EB.A/2014/5-B）为该署与非政府组织、政府、私营部门和其他联合国实体、国际和区域组织，以及学术和其他知识生成机构合作开展的工作提供了总体愿景和全组织方法。该战略概述了伙伴关系的好处和伙伴关系的主要领域，以及指导粮食署伙伴关系安排的原则和做法。

<sup>73</sup> 世界粮食计划署还为该署官员制定了详细指南，全面概述了合作框架、其核心原则和规划工具及其对世界粮食计划署国家战略规划框架的影响。

119. 虽然在响应各个领域对干预的呼吁时，所有资源对世界粮食计划署来说仍然很重要，但资金的灵活性和可预测性降低了交易成本，提高了该署干预的效率和有效性，并更好地利用了稀缺资源。因此，世界粮食计划署将继续倡导灵活供资和多年期供资。资金的灵活性将使世界粮食计划署更加灵活 - 这是在快速变化的情况下做出最佳响应的先决条件。更灵活的资金还将支持该署对最有需求的人口做出响应，能够在持久危机中更好的进行可持续的援助。作为实现资源灵活性和可预测性努力的一部分，世界粮食计划署将展示通过在其工作中更灵活和多年期资金而获得的效率收益。
120. 多年供资对于世界粮食计划署为旨在加强国家系统、改善人民生计和建设韧性的活动提供资金至关重要，因为这些活动的成功通常取决于长期参与<sup>74</sup>。只有弥合孤立的人道主义和发展资源之间的差距，该署才能跨越三重联系开展工作。世界粮食计划署将继续调整方案的范围，以便它能够根据情况需求获取、排序和组合各种融资来源，同时解决危机的后果和根源问题。
121. 世界粮食计划署将与各国政府密切合作，共同探索有助于缩小融资缺口和加快实现可持续发展目标的国家融资工具、计划和举措。它将促进一致的供资方法，适当地符合供资契约的原则、目标和承诺，这是联合国发展系统改革的一个关键要素。
122. 粮食计划署将通过为其传统和非传统捐助者，包括政府、国际金融机构和私营部门，制定令人信服的循证驱动价值主张，扩大其财政资源基础。它将探索气候风险融资、天气指数保险和社会保障基金等主题资源机会。根据其私营部门伙伴关系和筹款战略，世界粮食计划署将继续与商业部门、慈善基金会和个人支持者合作<sup>75</sup>。该署将负责任地寻求与领先公司的创新伙伴关系，以利用其尖端技术和专业知识（例如，在物流和信息技术方面）。私营部门，包括个人捐赠，现在是世界粮食计划署的第三大捐助者，预计将进一步增长，成为该署可持续和灵活的收入来源。
123. 创新的融资解决方案 - 包括债务互换 - 提供了增加资源的另一种途径。由于许多低收入和中等收入国家面临不断上升的债务负担，且因 COVID-19 大流行而加剧，世界粮食计划署将扩大债务互换，作为为不可缺少的方案调动新的资源的工具，允许东道国政府减少主权债务，以便他们能够将资源用于自己的社会安全网和国家发展，同时加强与债权人和债务人的战略伙伴关系。为此，该署将进一步努力推进债务互换的提议，其中将包括债务互换伙伴可以使用的协议模式和实施程序，并将探索让多边开发银行等其它主要利益相关者参与的机会。该署还可以探索以折扣价购买债务和与政府进行直接互换交易的选项，前提是政府提供令人信服的证据，证明他们有效地使用了可用资金。此外，世界粮食计划署将探索创新的营养融资机会，以刺激私人对生命最初 1,000 天的投资。

#### 7.4 证据

124. 世界粮食计划署坚定承诺，在方案的整个周期中收集和使用更可靠、及时和相关的证据。该署将使联合和公正的需求评估制度化，定量数据收集和与受影响社区的协商仍将是世界粮食计划署行动提供资讯的支柱。将扩展实时远程监控技术和机器学习，以提供地方对粮食安全形势实时变化的洞察。该署将利用其经验、专业知识和长期伙伴关系，不断完善评估和分析方法；提供基于证据的目标定位和优先排序；并适应新的现实，例如解决城市环境中粮食不安全问题的日益增长的需求。大量投资将加强国家、区域和全球各级的分析能力和支持机制。
125. 世界粮食计划署将跟踪、收集和分析方案证据，为决策提供信息，保持将行动的重点放在结果上，并为结果和影响分析和评估生成数据。为了能够灵活和迭代地调整实地活动 - 这对于应对快速变化环境中的复杂挑战至关重要 - 世界粮食计划署将寻求利用包容性技术使实地监测系统更具活力，从而提高数据利用率。适当使用按性别、年龄和残疾分解的数据和定性研究，对于改善对受影响人群的问责制和展示该署对人们生活的影响至关重要。
126. 世界粮食计划署将通过扩大所使用的方法及其范围，继续加强独立评价的可信度和效用。作为该署内强化知识管理文化的一部分，评价职能坚定地承诺及时生成和获取评价证据，为组织学习提供信息，并使该职能成为整个组织的学习伙伴。除了在全组织现有决策机制中持续利用证据之外，评价职能还将开发新的方法共享评价证据，增加组织各级决策者对证据的及时采用。该署还将加强联合评价，为人道主义评价实践、国家评价能力和联合国发展系统改革做出贡献。

<sup>74</sup> 筹资契约将作为与捐助者对话的参考，旨在实现其灵活性和可预测性目标。

<sup>75</sup> 世界粮食计划署. 2019. 私营部门伙伴关系和筹资战略 (2020-2025)。

127. 世界粮食计划署将促进组织内外的数据收集、管理和分析。通过共享通用、开放和可互操作的平台、做法和协议，与各国政府合作，建设政府能力，提供可用的数据和证据作为全球公共产品，包括来自该署全球饥饿监测系统的近实时信息。该署将建立可持续的数据管道并推进数据集的标准化，将它们跨国家和办事处连接起来 — 这是系统性释放先进定量方法力量的先决条件，以生成数据，帮助避免零散数据管理的风险。它将在确保受益人数据保护和算法安全、合法和道德的同时完成，以防止意外后果，例如侵犯隐私、偏见和缺乏可重复性。
128. 随着气候危机日益成为风险乘数，世界粮食计划署将扩大有关粮食安全风险性质和程度的证据，包括与研究机构共同制定高度脆弱国家的气候风险概况。该署将促进对各种方案的成本、收益和影响的理解，以减少、减轻和转移风险。调查结果将支持在诸如气候和降低灾害风险干预措施的地点和生计群体的优先次序等事项的方案决策，实现稳健的规划并优化投资回报。该署通过提供实时影响和情况监测，继续赋权政府评估气候危害对最脆弱社区的风险和潜在影响。
129. 世界粮食计划署还将扩大有关饥饿与冲突之间的关系的基础。它将利用与科学伙伴的合作监测联系结果、拓宽知识和改进计划。该署将在整个联系及其他方面侧重于联合监测和分析，为援助的影响和伙伴关系的效益建立证据。由此，世界粮食计划署将能够提供以人为本和对冲突敏感的方案，支持跨越人道主义 - 发展 - 和平关系的联合响应。

## 7.5 技术

130. 世界粮食计划署将继续发扬采用新技术的传统，这体现在社会安全网、物流和零售管理、粮食安全监测和员工健康系统等专业领域数字化方面取得的进展。该署将巩固其成为数字化和数据驱动组织的承诺，投资新技术和数据，以支持该战略计划中提出的愿景。这项工作将侧重于两个互补的轨道上：继续将世界粮食计划署的大量行动足迹数字化，为决策和行动效率生成有意义的实时数据，将其所属的网络带入数字化的世界；并达到一定程度的敏捷性，使其能够快速响应不断变化的环境，通过调整其价值链，确定在生态系统中增加价值的新机会，以便它能够继续满足其所服务的人，以及合作组织和政府伙伴不断增长的期望。
131. 世界粮食计划署针对性技术方法，将以人为本，旨在提供摆脱粮食不安全、贫困和匮乏的途径。这将以不伤害、参与、不歧视和包容的原则为基础。该署将确保对技术和受益人个人信息的使用采取负责任的方法。在欢迎数字化作为创新和更高效的饥饿解决方案的关键驱动力的同时，该署将解决数据收集和使用给世界粮食计划署所服务的人带来的风险。
132. 开发和部署供受益人使用的技术，将确保公平和全面获得、惠益、保护和人权。在坚实架构的支持下，不断改进帮助受益人所需的系统和数据，旨在确保合适的人在合适的时间获得合适的帮助，提供选择并加强行动和包容性。同时，技术的部署将加强世界粮食计划署的问责制和保证。世界粮食计划署还确保提供服务，支持政府自身服务于民众的数字化战略和解决方案，将此置于方案的目标之中。
133. 世界粮食计划署将巩固和扩大其作为可信赖的行动技术解决方案和建议提供者的地位。凭借在应急通信和全球物流分组方面的领导地位，该署将投资于支持企业对企业服务的通用基础设施和平台。作为数字服务的提供者，该署将领导与联合国系统和新兴的联合国数据架构的互操作性。通过积极参与数字化政策的制定，该署将领导和塑造机构间的规范和做法。
134. 除了对数字化执行和网络安全卓越的承诺之外，世界粮食计划署还承认隐私权。该署将确保设计隐私，并在整个行动过程中加强数据责任和保护。为减轻数字风险，世界粮食计划署将继续加强这些领域的治理和监督，同时为工作人员提供适当的工具和技能。最终，世界粮食计划署将努力在内部和外部培养数字素养文化，以实现持久的变革。
135. 世界粮食计划署将继续培养一种方法，在可行的情况下，业务负责人通过与受益人协商而产生的设计想法，在世界范围内将其中最好的方法有条不紊地试点和推广。该署将投资于新能力和组织内更灵活、跨职能的工作方式，并通过纪律严明的综合落实，提高系统安全性和数据保护。在内部，该署的流程自动化将为员工提供高效的服务，使他们能够做出更好的决策并简化工作。该署还将为代表实施方案的伙伴的数字技能做出贡献。



## 7.6 创新

136. 世界粮食计划署拥有悠久的创新文化，并具备扩大创新规模的条件，以帮助最落后的人。试点、实施和推广新想法是世界粮食计划署创新工作的核心，涵盖从预测分析、供应链、粮食系统、对小农的支持和基于现金交付到改变生活的创新融资的全程足迹和行动。
137. 创新对于世界粮食计划署在紧急状况和非紧急状况下的行动至关重要，因为它使该组织能够找到应对新挑战和长期问题的高效率解决方案。与私营部门参与者的伙伴关系和技术进步，有可能帮助该署更有效和高效地完成其雄心勃勃的使命。该署将探索变革性前沿创新和新技术，如人工智能、区块链、生物技术、边缘计算和机器人技术，以使人道主义者能够更有效地履行其使命。
138. 通过将创新产品和服务纳入国家政府系统和流程的主流，世界粮食计划署将加强国家能力。该署还将为更广泛的联合国系统和外部伙伴提供创新服务，推动实现可持续发展目标的整体进展。通过提供创新服务和知识平台，该署将加速世界各地由影响驱动的风险投资，并为加强联合国系统、非政府组织、基金会和私营部门组织内部的创新生态系统做出贡献。
139. 世界粮食计划署屡获殊荣的创新加速器，将继续支持该署工作人员、企业家、初创企业和非政府组织，提供与获得资金、指导、实践支持和其它与创新相关的事项。这将通过以下方式实现：创新训练营、为期一周的密集研讨会，帮助项目团队深入挑战、制定解决方案和完善计划；为实地试点提供专门的支持和资金，以帮助创新者和初创企业开发准备实施的概念证明和原型；以及扩大对在初始测试中显示出价值的想法的支持。
140. 认识到没有任何组织、初创企业或企业家可以单独成功创新，且更有可能通过合作和分享实现消除粮食不安全的共同目标，世界粮食计划署将继续在内部和地方建设创新能力，通过区域和国家办事处创新中心，将创新产品在政府系统中主流化。该署将与更广泛的人道主义社区分享知识，建立网络并提供机会，同时在需求最大和新兴创新能力领域，可持续培育当地创新生态系统。
141. 世界粮食计划署将通过与私营部门、学术和研究机构、媒体，以及更广泛的人道主义和发展社区主要行为者，建立双边和多利益攸关方伙伴关系协议，优先扩大伙伴关系和跨部门合作进行创新。这将有助于确定尖端、可操作和可扩展的解决方案，以更好的方式为更多的受益人服务。

## 附件 I

## 关键风险评估

#	风险	风险类别	风险领域	风险类型	原由	结果	风险严重性	缓解行动
1	战略计划、目标和定位不一致	1. 战略	1.1 方案	1.1.1 干预与成果之间不一致	在设计新的干预措施和非系统性的知识管理方法中使用证据欠佳，在方案设计中对社会、环境和背景因素的考虑有限	CSP 目标没有实现，东道国政府和捐助者对世界粮食计划署赋能作用影响和承认有限	高	对方案影响的循证分析和倡导、跨业务举措的持续调整和重新规划、环境和社会保障的实施
2	资金不足	1. 战略	1.1 方案	1.1.3 资金不足	传统捐助国相互竞争的国家优先事项和财政限制	计划活动执行不理想，人道主义和以解决粮食不安全问题的需求未得到满足	高	捐助者基础多样化，扩大国家所有的扶持活动，创新融资，阐明业务模式和干预，重新定义世界粮食计划署的基准成本
3	世界粮食计划署的职工队伍与快速演进的组织需求之间不一致	1. 战略	1.1 方案	1.1.2 技能缺乏/不匹配	现有职工队伍能力与实施世界粮食计划署交付和赋能、拯救生命和改变生活的双重议程日益增长的需求之间不断扩大的差距，随着紧急状况的频率、强度和复杂性的增加而加剧	组织快速调整、管理增长和满足受益人需求的能力下降；CSP 目标未实现；失去应急响应的敏捷性	高	战略性职工队伍规划、人事政策、技能培训、应急响应名册，预先部署紧急状况增援人员
4	东道国政府向所有有需要的人提供服务和系统的承诺有限或不可持续	1. 战略	1.2 外部关系	1.2.2 与联合国系统、政府、伙伴和非国家行为者不一致	政府更迭、政治动荡、相互竞争的公共政策理念、东道国政府对世界粮食计划署作为推动者向所有有需要的人提供服务和系统的的作用的认识有限	有限的国家主权以及对世界粮食计划署加强国家能力计划的财政和人力资源支持不足	高	关于服务、系统和政策的收益和成本的循证分析和宣传，支持服务的制度化，与其它非政府行为者发展伙伴关系以支持服务、系统和政策

#	风险	风险类别	风险领域	风险类型	原由	结果	风险严重性	缓解行动
5	在 2030 年之前的几年里，随着脆弱性、不确定性、复杂性和模糊性 (VUCA)，世界人道主义需求不断增长	1. 战略	1.3. 背景	1.3.1 冲突 1.3.2 自然灾害 1.3.3 经济危机	冲突、气候冲击、经济差距、流行病、地缘政治不稳定	不能对紧急情况进行快速和有效的响应，粮食危机、营养不良状况有增无减、减贫受挫、不平等加剧、性别差距扩大、粮食计划署实现零饥饿的进展受到阻碍	高	投资早期和预期行动，将实时远程监测系统扩展到更大的地理区域和不同主题（医疗保健、供应链和生计），对脆弱社区的韧性建设产生明显影响，推进和内部融资机制
6	缺乏战略性执行	1. 战略性	1.4 业务模式	1.4.1 创新失败 1.4.2 执行差	实施战略计划和资源需求方面的组织挑战，包括数字化议程、关键业务管理的集中和分散方式之间的次优平衡，次优知晓风险的决策，导致缺乏行动灵活性	实现全组织目标的手段选择和交付不足、效率和效力降低、资金挑战、客户或其他组织的需求（政府、受益者、民间社会、合作伙伴）未得到满足	高	业务模式清晰、工作场所文化改善，灌输价值驱动和绩效精神、利益相关者信任建立、了解世界粮食计划署执行变革的组织能力
7	碎片化数据管理和数字化不足	1. 战略	1.4 业务模式	1.4.1 创新失败 1.4.2 执行差	未能根据不断变化的行动环境调整工具和方法；无法为世界粮食计划署的核心业务系统和流程部署适当的技术，次优内部协调	效率和有效性降低、业务决策欠佳、世界粮食计划署为加强东道国政府和国家行为者的能力而产生或感知的价值有限、客户或其它组织的需求（政府、受益者、民间社会、合作伙伴）未得到满足	高	世界粮食计划署核心系统的数据集成、数字化和增强，增强跨职能协调
8	受益人的安全、人生安全，以及免受性剥削和性虐待的保护不足	2. 行动	2.1 B 受益人健康、安全 and 人生安全	2.1.2 缺乏保护	不稳定的业务环境、世界粮食计划署员工和伙伴对行为标准的认识有限、保障和监督机制不足、食品安全和质量薄弱	受益人面临安全和健康风险、性剥削和性虐待案件少报、受益人数据泄露	高	保护政策、对受影响人群的问责、社区反馈机制、世界粮食计划署的环境和社会可持续性框架、食品安全和质量保证措施
9	政府或武装团体利用饥饿和粮食援助作为战争武器或获得政治权力的手段	2. 行动	2.1 受益人健康、安全 and 人生安全	2.1.2 缺乏保护	冲突、地缘政治不稳定、在方案周期的早期阶段对背景因素的评估不足	政治紧张局势加剧、冲突升级、人口被迫迁移、对受益人、当地社区或环境产生负面影响	高	遵守人道主义原则和“不伤害”，在方案中应用冲突敏感性，世界粮食计划署的环境和社会可持续性框架

#	风险	风险类别	风险领域	风险类型	原由	结果	风险严重性	缓解行动
10	缺乏伙伴关系的可用性和能力	2. 行动	2.2 伙伴和供货商	2.2.1 可用性或能力不足 2.2.2 质量差/不一致 2.2.3 不能保障自身的人生安全	国家利益相关者、伙伴和供应商的能力有限，世界粮食计划署员工管理伙伴关系的技能不足	有效响应需求的能力下降、合同违约、欺诈和腐败，错失参与新兴主题领域的机会	高	非政府组织伙伴关系指导、外地协议管理、简化的联合国机构尽职调查流程、供应商管理
11	业务连续性中断	2. 行动	2.4 信息技术和通讯	2.4.1 设施故障/中断 2.4.2 系统失败 2.4.3 网络攻击 (2.5.1 供应链中断)	公用事业中断、系统故障、网络攻击、供应链中断、冲突、自然灾害	业务和行动中断	中	远程工作模式到位，业务连续性计划，应急准备响应计划
12	供应链中断	2. 行动	2.5 业务程序	2.5.1 供应链中断	保护主义贸易政策、冲突、气候冲击、经济差距、流行病、地缘政治不稳定	行动中断，行动成本增加	中	通过全球商品管理基金、市场监测和准备措施、加强国家供应链系统的能力、提供供应链服务进行食品预先部署
13	职员健康、安全和人生安全	3. 合规	3.1 职员健康、安全 and 人生安全	3.1.1 职业健康和社会心理健康不足 3.1.2 不安全 3.1.3 人身安全不足	压力/ 疲乏，反复/持续出现的流行病、地缘政治不稳定、冲突、自然灾害、社会动荡	损害员工福祉、阻碍业务连续性、缩减行动规模和/或关闭	高	职业安全与健康措施、远程工作、限制旅行、社交距离、员工咨询、对区域和国家医疗设施的支持、个人防护设备和供应链、医疗撤离的后勤支持
14	政府和合作伙伴对世界粮食计划署按需服务的使用不一致	3. 合规	3.2 违反义务	3.2.1 政策和标准	世界粮食计划署在向机构客户（东道国政府和伙伴）提供按需服务方面的责任和问责制不明确；在世界粮食计划署的政策和任务范围内，机构客户对按需服务的使用不一致	弱势群体和社区没有得到保护，免受机构客户使用世界粮食计划署按需服务、声誉受损、欺诈、腐败和浪费的可能性造成的潜在伤害	高	服务协议，描述 1) 符合世界粮食计划署使命并通过 CSP 实施的世界粮食计划署可接受和预期用途的服务；2) 世界粮食计划署的责任和问责，机构客户（政府和合作伙伴）风险评估。
15	数据泄露	3. 合规	3.2 违反义务	3.2.1 政策和标准 3.2.2 规定或法律 3.2.3 第三方合同 (2.4.3. 网络攻击)	网络攻击、全组织数据保护和隐私治理薄弱、世界粮食计划署员工和伙伴对数据安全和保护的认识有限	对受益人和利益相关者造成伤害、业务中断、失去对世界粮食计划署的信心、声誉风险	高	设立数据保护办公室、数据保护和隐私治理和政策、加强数据安全措施和认证体系、员工培训



#	风险	风险类别	风险领域	风险类型	原由	结果	风险严重性	缓解行动
16	欺诈和腐败	3. 合规	3.3 欺诈和腐败	3.3.1 腐败 3.3.2 挪用 - 现金 3.3.3 挪用 - 其它资产 3.3.4 欺诈报告	紧急行动的性质（时间紧迫、突然变化、大量活动、依赖现金）行动环境（冲突频发、基础设施和治理系统薄弱）、世界粮食计划署资产的性质（高流动性和易于转换）交付模式 — 高度分散和依赖关于大量伙伴，其中一些有能力限制，世界粮食计划署员工、伙伴、供应商和国家利益相关者之间对欺诈和腐败的构成以及报告义务缺乏共识	世界粮食计划署资源的截留/盗窃、失去信任和声誉风险	高	实施修订后的反欺诈和反腐败（AFAC）政策，通过培训和提高对可用全组织 AFAC 指导工具的认识，培养员工和合作伙伴在 AFAC 方面的能力，通过进行欺诈风险评估将 AFAC 嵌入日常行动中，改进基于评估结果的控制和欺诈风险指标的定期监控，迅速从重大欺诈和腐败事件中吸取教训并弥补相关的控制漏洞
17	以远低于当地市场汇率对官方汇率兑换外汇对收入损失	4. 合规	4.1. 价格波动		无法最大程度地减少官方和并行外汇兑换率之间不断扩大的差距，尤其是 CBT 和当地采购活动	收入损失导致 CBT 干预的价值降低、受益人购买力和外汇减少，以及当地采购的运营损失		当地货币余额的限制、与交易对手商定的机制以纳入贬值保护、调整计划和活动以减少汇率风险、在可行的情况下或基于有竞争力的市场汇率以美元支付 CBT 权利
18	未充分使用资产	4. 财务	4.2 资产和投资	4.2.1 滥用资产	及时、高效和有效的资产管理控制和能力不足和/或不足	方案预算管理不当，金融和非金融资产利用不足或过度	中	方案和财务监督和监测流程、进一步的数字化和技能投资

## 附件 II

### 国家战略计划

1. 国家战略计划是在国家层面实施战略计划的一个载体。世界粮食计划署 2016 年国家战略计划政策，概述了在国家层面进行战略和方案规划的方法，包括基于连贯性国家业务的独特战略和方案框架：CSP 或临时 CSP (ICSP)。2017 年至 2019 年期间，世界粮食计划署的每个国家办事处都从多个项目文件转变为表述单一的 CSP 或 ICSP。过渡期于 2019 年结束，最终执行局在 2019 年第二届例会上批准了最后一批 CSP，使批准的 CSP 数量达到 84 个。这些就是所谓的“第一代”CSP。
2. CSP 框架的实施，构成了世界粮食计划署将支持和结果植根于国家阐明的需求和优先中的方式的一种变革性变化。该框架利用世界粮食计划署在人道主义响应和恢复方面的优势和能力，抓住机会将其不仅仅应用到拯救生命，并使它们对不断变化的生活议程产生影响。CSP 方法提供了在复杂多变的情况下和不可预见的紧急状况下做出响应的灵活性。该方法旨在支持各国应对紧急状况并在实现零饥饿方面取得进展，在国家层面落实该署的目标（可持续发展目标 2 和可持续发展目标 17），深刻增强战略一致性、重点、业务有效性和伙伴关系方式。
3. CSP 以证据为基础，从战略角度规划，面向稳固地嵌入与国家定义的可持续发展目标相联的中长期目标，最大限度地提高世界粮食计划署对国家实现可持续发展目标的努力的总体贡献。对第一代 CSP 的评价指出，CSP 方法提供了与联合国其它实体、当地非政府组织和政府对应机构发展广泛和多样化关系的机会，并促进了与私营部门和民间社会实体的伙伴关系。
4. 通过“第一代”CSP 的推出，世界粮食计划署将响应锚定在国家阐明的需求上，并得到了国家零饥饿战略审查所生成的证据的支持。随着联合国发展系统改革的到来和 2020 年以来联合国发展系统的重新定位，该署一直在开发“第二代”CSP，这些 CSP 由 UNCT 生成的共同国家分析提供信息，这些分析充分了解可持续发展目标 2 和深深植根于国家发展优先事项之中。根据 CSP 政策，评价办公室一直在系统地评价第一代 CSP，以便为第二代 CSP 的设计提供资讯。

## 附件 III

## 全组织结果框架

1. 全组织结果框架是监测和报告 CSP 绩效，以及世界粮食计划署在实现该署 2022-2026 年战略计划中设定的目标方面所取得的进展的主要工具。该框架通常被称为使国家办事处业务与可持续发展目标保持一致的支柱，统一并指导该署所有活动的规划、实施、衡量和报告，加强全组织问责制。自 2017 年 1 月作为一个统一框架运行，并于 2018 年更新以包括全组织目标，该框架由经过全面测试的结果和产出指标组成，衡量该署对实现可持续发展目标的贡献，以及管理关键绩效指标，用于捕捉组织效率改善的证据、有效性和影响。
2. 2020 年 3 月完成了对全组织成果框架的中期审查。总结结论见下表。

发挥良好作用	不足之处
适合目的。该框架满足基本的规划、监测和报告要求。	监测主要被认为是用于全组织报告，并未充分用于支持循证决策。
该框架使 CSP 与可持续发展目标保持一致。	方案和管理绩效洞察未与决策充分结合或用于为决策提供信息。
在紧急状况和旷日持久的冲突中使用的指标被认为是令人满意的。	对世界粮食计划署对“改变生活”和“赋能”成就的贡献的有限衡量，包括社会保障、能力加强、韧性、学校供餐、政策制定以及社会和行为改变沟通。
在报告特定方案领域的财务信息、受益人数和交付价值方面有了渐进的改进。	将资源与总支出、受益人数和学校供餐成本综合的例行报告存在困难。

3. 结合 OEV 委托评价和用户反馈的综合，产生了重要的学习成果，并支持全组织新的成果框架的制定。特定技术领域基于证据的变革理论的发展，补充了这一点，加深了世该署对变革如何发生的理解，它反过来又为改进全组织衡量提供了信息。总而言之，新框架更加精简，更加注重实用，通过更好地协调指标支持进一步协调合作框架，并通过改进指标及其使用加强该署关于产出和成果水平变化的证据。
4. 最后，通过战略计划结果框架，该框架将支持资源与框架方案层面的结果 - 即可持续发展目标、成果和产出的一致性。在管理绩效方面，将审查框架指标，以更好地将财务信息与世界粮食计划署的效率和职能绩效联系起来，并最终加强管理决策。新框架将需要系统更新，以反映战略结果中表达的战略计划方向，并反映新指标。

## 缩略语

AFAC	反欺诈和反腐败
CBT	基于现金的交付
COVID-19	2019 年新型冠状病毒病
CSP	国家战略计划
FAO	联合国粮食和农业组织
G2P	政府对个人对付款系统
ICSP	临时国家战略计划
IDP	国内流离失所者
IFAD	国际农业发展基金
IFI	国际金融机构
ILO	国际劳工组织
MIC	中等收入国家
MOPAN	多边组织绩效评估网络
NGO	非政府组织
OCHA	联合国人道主义事务协调办公室
OEV	评价办公室
QCPR	四年一度综合政策回顾
SDG	可持续发展目标
SSTC	南南和三边合作
UNCT	联合国国家团队
UNDP	联合国开发计划署
UNHAS	联合国人道主义空中服务
UNHCR	联合国难民高级专员办公室
UNICEF	联合国儿童基金会
WHO	世界卫生组织