

屈冬玉

联合国粮食及农业组织总干事候选人

(第二任期)

2023年4月27日

打造活力粮农，建设美好世界

**从愿景到行动，
把联合国粮农组织打造成为具有核心竞争力的现代化组织**

屈冬玉

联合国粮食及农业组织总干事候选人（第二任期）

2023年4月27日

尊敬的理事会独立主席，尊敬的理事会各位成员，各位阁下，女士们、先生们：

今天，我非常高兴以联合国粮食及农业组织（FAO）总干事候选人身份出席FAO理事会第172届会议并向大家报告我的竞选宣言。这次会议，既是我作为FAO总干事第一个任期即将结束的重要里程碑，也是我竞选FAO总干事第二个任期的新起点。

打造活力粮农，建设美好世界！这是我在2019年竞选FAO总干事时做出的庄严承诺。



过去的四年，我们共同走过了一段挑战空前、风险叠加、成绩斐然的征程，我们为支持成员国实现《2030年可持续发展议程》而殚精竭力、日夜兼程，我们也正在团结一致、艰苦奋斗，为建设更美好世界奠定着坚实的基础。而今，我很欣慰地看到，焕然一新的活力粮农已经呈现在世人面前，一个迅捷、务实、高效和专业的联合国机构越来越受到成员国和社会各界的高度赞赏。

团结在“同一个粮农组织”的旗帜下，在抗击饥饿与贫困的斗争中，在实现开放、创新、包容、可持续发展的征途上，我们正以FAO部长级大会一致通过的《联合国粮农组织2022-2031年战略框架》和“四个更好——更好生产、更好营养、更好环境、更好生活”为指引，为实现“不让任何一个国家单独面对，不让任何一个人掉队”发挥着前所未有的重要作用。

在此，我衷心感谢FAO成员国的理解与支持，感谢全体员工的辛劳与贡献！感谢各合作伙伴的配合与帮助！特别要感谢意大利政府和FAO分布在世界各地办公室的东道国对员工及各项工作的支持、关心与服务。

一、兑现竞选承诺，提出FAO发展新思路、新架构、新举措

中国古代先贤孔子在《论语》中有云：“温故而知新，可以为师矣”。在此，我愿重温2019年提出的竞选纲领，并与大家一起分享四年来的主要进展。

当时，我提出：态度决定状态，观念决定行动。要保持坚定必胜、勇往直前的状态，深入调研和思考，将复杂问题条理化、把重大问题具体化，从劣势中看到优势、从困难中看到希望。问题是进步的源头，以集体智慧帮助弱势群体，聚焦零饥饿，瞄准“四个更好”，从而实现大联合、实施大行动、取得大成效。具体展开，**一要**聚焦难点重点实施大行动，**二要**创新驱动农业农村可持续发展，**三要**拓展深化合作机制和伙伴关系，**四要**按需强化全球粮农公共产品供给，**五要**打造内部管理和文化建设一流的国际组织。

回首四年来这段不平凡的旅程，艰难险阻前所罕有，各种挑战接踵而至、叠加共振，深刻影响着FAO工作的方方面面。

我们处在前所未有的变革时代，遇到很多新困难、新挑战往往无先例可循，没有路线图可走。我们秉承原则、胸怀勇气和决心，自己创新创造，团结一致共同探索，找到了具有FAO治理特色的路径和方法。竞选期间，广泛征求、认真聆听成员国意见，形成竞选纲领。上任后，面对历史遗留问题、员工合理诉求及成员国的更高要求，系统谋划，先易后难，逐步兑现。我先后提出并带领FAO确立大战略、制定专项战略，推出一系列倡议行动，取得了新成绩，FAO的全球知名度、美誉度和影响力大幅提升，开创了新局面。“高效、有效、非凡、卓越”四个关键词，成为这四年来FAO工作的显著标志。



四年来，顶层设计提出新战略指引。我在竞选纲领中提出的“四个更好”——更好生产，更好营养，更好环境，更好生活，是 FAO 工作和各项行动的核心要义，更是《联合国粮农组织 2022-2031 年战略框架》的精髓所在。

《联合国粮农组织 2022-2031 年战略框架》在我上任后首次召开的 FAO 部长级大会上通过，这是在听取大家各方意见基础上形成的指导全球农业粮食体系转型的战略纲领，体现了政府、私营部门、学术界、非政府组织、金融机构等合作伙伴的共识。该战略框架重视创新与技术的推动作用，立足全局，确立了 20 个重点领域 (PPA)。这 20 个重点领域围绕“四个更好”由每位核心领导成员分管负责，专题研究，突出重点，相互衔接抓好行动方案的制定与落实。

依据战略框架，我们构建了特色鲜明的专项战略和一系列极具创新性、有效性、可操作性的专项战略和行动倡议，包括《联合国粮农组织私营部门合作战略》，《联合国粮农组织科学与创新战略》，《联合国粮农组织气候变化战略》、《联合国粮农组织农业各部门生物多样性主流化战略》以及 FAO 内部为项目制定环境和社会绩效要求的《环境和社会管理框架》等。行动倡议包括“手拉手”行动计划作为旗舰项目向成员国推介，“数字千村”、“一国一品”以及“绿色城市”

等倡议，成员国及合作伙伴耳熟能详，高度认可，积极参与，联合实施，取得了前所未有的综合影响。这些特色鲜明的倡议是 FAO 服务于成员国的运营新模式，令大家耳目一新，广受好评。

四年来，创新驱动 FAO 砥砺前行。我始终深信国际主义、法制管理和创新精神，创新是我人生的不变追求。改变现状和解决问题，一切都要从创新开始。将一个庞大且历史悠久的 FAO 建设成为充满活力的现代化国际组织，也要从创新开始。从思想到运作，从战略到行动，从治理到管理，从总部到实地，从组织到成员，从你到我，都要跳出原有的思维定式和小圈子，建立开放、包容、创新、奋斗的新文化新模式。

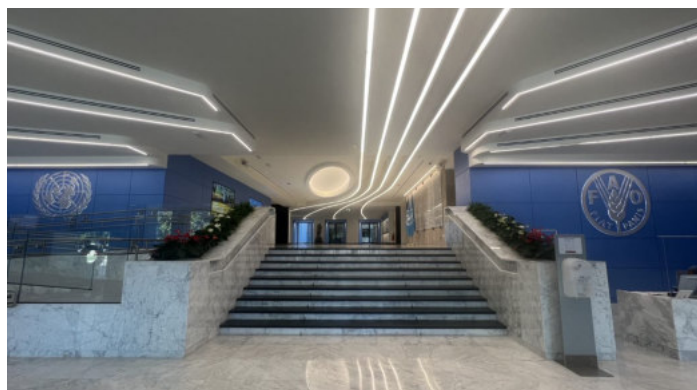
技术、政策、业务模式和思维方式的创新来之于民，也应用之于民。FAO 积极推动数字农业发展，大力推动农业现代化和数字化转型，从更好治理、更优发展、更高效益出发，着手构建了一系列数字农业技术模式与解决方案。为推动农业粮食体系转型升级，我全面推进 FAO 数字化，积极改进资源分配管理方式，对组织系统全面升级，提高项目过程管理、有效高效实现交付。FAO 数字化让我们跨越山海和时区，首次实现全球粮农员工互联互通，驻罗马代表和“首都”同时参会。网站和系统的升级带来了新面貌，广大成员国、农民、消费者和合作伙伴充分感受到访问平台的便利性。FAO 在联合国系统数字化管理领域已成为领头羊。

宣传创新，身体力行。我共发表了 1000 多篇演讲和视频信息，100 多篇专栏文章，1200 篇新闻和网络故事，250 篇读物，1000 条推文，提供超过 1500 份简报，每年大约 1250 场活动，平均每月 100 多场。既通过传统的宣传渠道和创新的社交媒体，也通过元首外交，积极谋划大事要事，线上、线下方式参与重要论坛和活动。为凸显 FAO 中立专业平台的作用，推动各方讨论技术和创新所能带来的潜在益处，我大力支持在 FAO 开展全新的科学技术传播工作，

包括定期推出农业粮食体系尖端技术（如基因编辑技术）出版物。通过多平台多渠道广泛宣传，将 FAO 的知识技术和经验智慧带给全球，FAO 的声音传达四方，引领全球农业粮食体系变革转型，进而深刻影响其他相关领域的发展。

在过去 45 个月里，我日夜兼程，没有休过年假，过去两年累计行程超过 30 多万公里，足迹遍及五大洲近 50 多个国家，会见了 40 多位国家领导人、200 多位部级领导、以及大批企业家、专家和农民组织代表。每次出访，到田间地头与群众交流已经形成惯例，以掌握基层第一手资料，提出最现实问题的解决方案。

2019 年上任伊始，我首次参加**联合国大会**。在五天的参会时间里，密集出席约 80 场活动，会晤多位国家元首和政府首脑以及部长、高级政府官员和私营部门代表，同时主持一系列活动，展示 FAO 新形象，积极争取各方支持。在 2020 年和 2021 年，受新冠疫情影响，我视频连线出席联大会议，确保 FAO 的声音响彻世界舞台。2022 年，我又亲自前往联合国总部出席联大会议，再次密集出席多场活动，与多国元首和政府首脑及部长举行会晤。我以线上线下方式共出席了 230 多场重要会议和活动。同年，我在**联合国安理会**和**高级别政治论坛**发表重要讲话，针对全球粮食不安全状况以及人道主义、发展与和平之间的关系，提出政策建议和解决方案。这大大提高了 FAO 的知名度、公信力和影响力，得到国际社会广泛信任和认可。



四年来，机构改革焕发新气象。我在竞选时提出“FAO 需要以新的组织文化引领内部管理和能力提升”。过去四年的机构改革，FAO 破茧成蝶，呈现了蓬勃向上、团结奋斗、灵活高效的工作氛围，切实有效应对各项挑战。

加强内控既能增强凝聚力，又有助于构建更和谐的工作环境。首先，成立了外部监督咨询委员会（OAC），充分发挥其独立性和专业性，系统分析 FAO 运行管理中存在的问题，听取他们的合理建议，借外脑改进工作。同时，对骚扰、歧视、奴役和权力滥用保持零容忍，我和所有核心领导成员坚持发挥带头作用，加强风险管理，严格纪律，开展整治行动，强化合规机制，并将其列为 FAO 工作重点，定期听取报告，商量改进方案。

自 2019 年 8 月 1 日起，先后新成立 FAO **内部调解专员办公室**，累计为 400 多名职工提供非正式冲突解决服务，为建立诚信组织文化做出重要贡献。**独立的 FAO 职业操守办公室**于 2020 年 3 月 1 日成立，由专门的职业操守干事负责，增进国际公务员对权利、责任和义务的全面理解，严格职业操守规定，确保本组织与时俱进，不断优化。职业操守办公室现为独立部门，直接向总干事负责。进一步加强了**监察长办公室（OIG）**工作，招聘到一位德能勤绩都很优秀的监察长，大力支持他独立开展履职尽责，增加经费和人员配置。FAO 首个《道德行为守则》于 2021 年 5 月发布，FAO《举报人保护政策》修订版于 2021 年 6 月发布。案件调查的分析报告定期向司局级以上管理层通报，强化透明问责。由此三位一体，加强纪检监察审计工作的力度，切实依规解决复杂问题和矛盾，维护 FAO 名誉。

一流团队担负起一流使命。我先后提出并推动设立了一系列**综合协调办公室**，明确其职能设置。核心领导成员分工明确并协调统一。

上任后，我推行扁平化结构、模块化管理。根据 FAO 的业务特点，首次设立了**首席科学家**和**首席经济学家**职位，成立了由三位副总干事、首席经济学家、首席科学家和办公厅主任六人组成的核心领导团队。核心领导成员实行 A/B 角工作机制，优化汇报路线，撤销了助理总干事管理层级，加大权力下放，打破小圈子，增强透明度和问责，建设协调统一、精准高效、科学民主的决策程序和执行机制，既保留了 UN 系统“老板制”，又创新了“集体领导制”。

整合部门职能，打造出模块化 FAO 管理结构，由若干“中心、办公室和司局”组成。中心是 FAO 与兄弟机构共同设立并由 FAO 主导的窗口单位，办公室是在某方面对内、对外业务协调单位，司局为内设的业务行政服务机构。

新设立可持续发展目标办公室（OSG），全面协调 FAO 在《2030 年可持续发展议程》后续行动和参与审查，联合国粮食体系峰会后续协调工作由该办公室负责管理，FAO 代表联合国系统主持该协调机构；小岛屿国家、内陆国家和最不发达国家办公室（OSL），可谓联合国系统首创，独树一帜，为弱势成员服务，是消除贫困、解决粮食安全的难点；创新办公室（OIN），旨在加强 FAO 的创新精神和科技政策，包括政策创新、科技创新、运行模式创新和能力建设。对战略、计划及预算办公室（OSP）、评估办公室（OED）、渔业及水产养殖业司（NFI）和土地与水资源司（NSL）等进行了充实加强。**应急行动及抵御能力办公室（OER）**全面加强应急救援工作，强化组织领导，强化责任落实，同时新增强化抵御能力这一职能。FAO 主动作为，真抓实干，不断取得显著成效，得到捐助方的信任和大力支持。

重新定位 FAO 投资中心，该中心在 65 年前由世界银行和粮农组织联合建立，我上任后对其职能重新定位并改善结构设置，提升全球一体化布局，加大招聘力度，扩展业务领域，增强其辐射带动

和外联支持功能，扩大筹资规模，强化与国际金融机构合作。投资中心改革成果显著，主持设计了数百项公共投资项目，价值数十亿美元，同时还为项目实施提供支持。

新设 FAO/WHO 联合中心，承载两项重要联合工作：食品法典委员会（CODEX）以及 FAO 在人畜共患病和其他方面（“同一个健康”、抗微生物药物耐药性、食品安全等）的工作。

升级 FAO/IAEA 联合中心，全面加强 FAO 和 IAEA 在农业可持续发展和粮食安全方面应用核科技而建立的 60 多年的战略伙伴关系。三个中心让 FAO 在有限的预算内发挥出更大的交叉、辐射、带动效应。

我一上任就马上回应成员国对加强粮 FAO 标准制定工作的诉求，为《国际植物保护公约》（IPPC）秘书处以及 FAO/WHO 食品安全科学咨询联合计划 / 食品法典工作新增资源。

整合加强了气候变化、生物多样性及环境办公室（OCB），跨部门协调，加强与环境、卫生和经济等相关组织的对话合作，提升了 FAO 在气候变化方面的话语权和专业能力。

人力资源司（CSH）建立了统一的人力资源管理服务体系（取消原来单独负责管理国家实地代表的 OSD，取消了所谓的五个战略项目团队，理顺了内设机构），在结构上更加贴近人力资源管理和服务职能，确保在统一问责和质量控制中、在适当的管理层面上，更好地整合各项服务，包括与职工代表机构沟通。

经过组织内部的一系列机构改革措施，FAO 组织机构更加清晰，减少了重叠和内耗，实现了实质性的权力下放，使我们的工作方法更加现代化，更加适合时代要求。

正如大家所见，FAO 理事会在充分讨论的基础上，协商一致后批准了我提出的所有方案。在此，我再一次感谢大家的团结协作、求真务实和求同存异的职业风范。

感谢所有成员国，特别是 FAO 部长级大会、各区域部长级大会、理事会、理事会独立主席、计划委员会和财政委员会主席及各位成员、章程及法律事务委员会主席及各位成员、各技术委员会主席及各位成员以及外部监督咨询委员会（OAC）主席及各位成员。

四年来，资金筹措达到历史新高。兵马未动，粮草先行。有了好的战略规划引领，有了优秀的人才队伍，必须有更多的资金支持，特别是自愿捐款的支持，这是 FAO 发展的难点也是潜力所在。在 FAO 崇高使命引领下，我们坚持改革创新，倡导开放、透明、包容，大力推动战略实施，大大增强了关键合作伙伴的信任和支持。

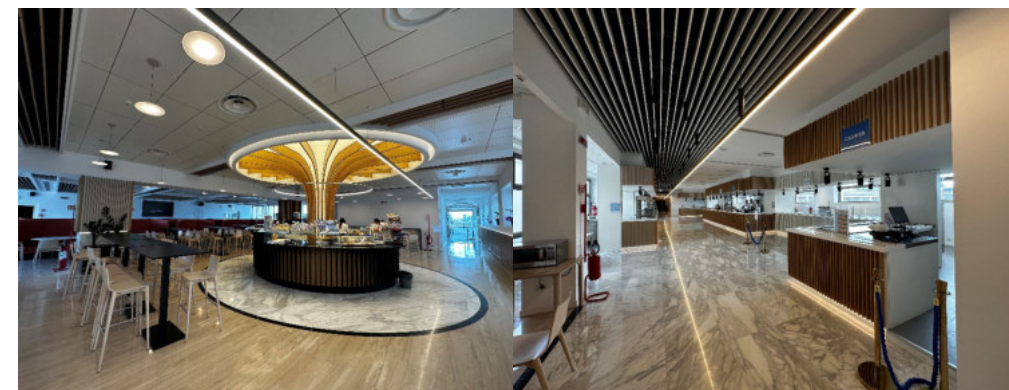
过去四年，主要会费国从未拖欠会费，自愿捐款大幅增加。2022 年是破纪录的一年，FAO 筹措超过 21 亿美元的自愿捐款，比 2021 年增长 51%，比五年平均水平增长了 61%，创历史之最。这些新增部分主要来自传统的资助方、相关国际金融机构（IFI）和应对气候变化的专项基金（如 GEF 全球环境基金，GCF 绿色气候基金）。比如，我们从传统合作伙伴经合组织发展援助委员会获得的资金增加近 3 亿美元。通过与国际金融机构密切合作，目前其供资为 5.14 亿美元，占有自愿捐款的 24%，资金直接向成员国提供或通过三方合作提供。

2022 年 FAO 应急和韧性建设工作经费从 6.04 亿美元显著增长至 11.6 亿美元，占 FAO 资金总盘百分比从 43% 增至 57%。



四年来，以人为本培育新文化。FAO 之所以能够改变业务模式，不断提高效率和影响，主要是 FAO 人才实力和骨干发挥了举足轻重的作用。

FAO 员工来自 184 个国家，文化多样，宗教各异，成长背景大不相同。我一直秉承尊重、理解、包容的原则与大家同思索、互学习、共作为。从履职第一天，我就注重职工合理诉求，积极创造包容、向上、宽松的工作环境，改善员工的工作条件。上任第一周，我就与近千名员工进行面对面交流，开创总干事上任伊始走访员工的先例，体现了尊重员工依靠员工的态度，把员工当作最重要的财富对待。



我将主要精力集中在能够改善计划实施和行政效率的最优做法上，并制定以人为本的人力资源政策。对长期得不到晋升的问题，既要看资历，更要看岗位需要，统筹协调，逐步解决。既为内部员工择优发展提供可能性，同时又大力吸引年富力强的外部优秀候选人。我力求人力资源高级团队更加专业、透明，行事有效，要求所有空缺岗位公开竞聘，择优录用，适当考虑区域平衡和性别平衡。共招聘 625 人，其中信托基金 300 人，普通基金 325 人。普通基金岗位中，51% 来自 FAO 外部，其中来自 FAO 外部的 P 级、司局级官员分别占比 50.2%、58%；女性占 54%。

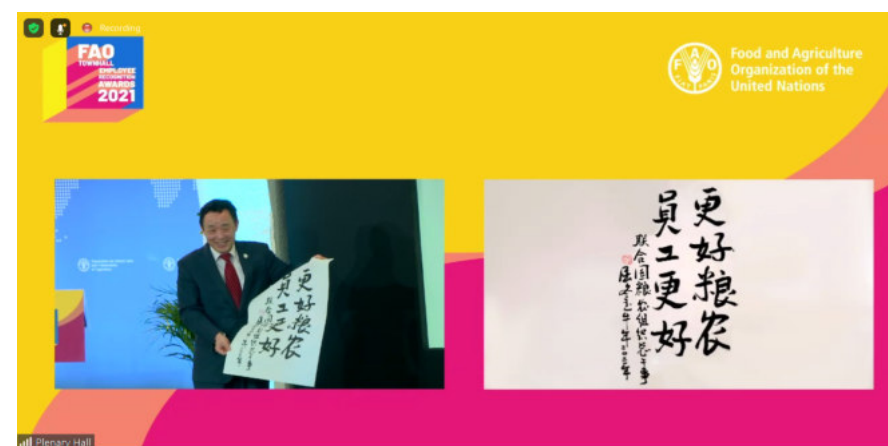
2019 年启动的“职工满意度调查”推动 FAO 变革进一步深化，在沟通、职业发展和引进新工作方式等优先领域切实开展行动，回应职工关切。

逐步完善总部和实地办事处的基础设施，这对于营造积极的工作环境具有重要作用。



性别平等方面，FAO 达成《联合国性别平等行动计划》中至少超过 94% 的指标，名列前茅，在联合国系统内实施促进性别平等的良好做法，获得各方肯定。

青年和妇女在我畅想的 FAO 新面貌中占据重要地位。2019 年 8 月上任伊始，我在联合国系统开先河成立了 FAO 青年委员会和 FAO 妇女委员会。“两会”已成为 FAO 团结、合作、交流全球青年和妇女的大平台，一扫沉闷，彰显 FAO 新活力新魅力，以此带动和促进了全球青年和妇女在追求平等、农业发展、消除贫困等领域的团结协作。特别是在应对新冠疫情、培育创新文化、筹备世界粮食论坛中，两委发挥了重要作用。



我们向 FAO 多元多才多艺的员工致敬。我是第一位倡导召开 FAO 全球员工大会的总干事。2020 年第一次线上开会有 2000 多人参加，2021 年第二次大会参会人数超过 4000。大家谈打算、提意见、出谋划策。很多员工在 FAO 工作几十年，第一次听到自己总干事的声音，异常激动。迄今采取线上线下方式举办五次“大家庭团聚”活动，全球各地每位员工不论岗位级别、身处何方，都能够自由提问表达观点，让员工首次感到自己属于 FAO 大家庭。

我是三十年来首次举办 FAO 派驻各国代表全体大会的总干事。借助视频会议技术，与处于实地第一线的员工互动交流并提出指导意见。上任以来，我每半年都要与 FAO 驻国家代表召开一次视频会议，听汇报、提要求、促进步。

在 FAO 历史上，我们首次推出年度表彰，认可世界各地的职工与团队的贡献。过去四年中，我们共表彰 400 名员工和 400 名青年员工，颁发最佳团队奖近 50 项。为鼓舞士气、力争上游、团结奋进找到了杠杆，员工凝聚力空前高涨。

二、求真务实，FAO 工作稳中有进，取得非凡成效

FAO 始终坚持把初心根植于思想、把使命落实在行动，努力为粮食安全做出贡献。我们将 FAO 的宪章《基本文件》内化于心、外化为行，不忘初心，牢记使命。自 2019 年上任以来，我率领核心领导团队科学系统研判、精心谋划部署，坚定不移地推动 FAO 向科学专业、追求高效、勇于创新 and 讲求实效的方向转型，坚持真抓实干，不断取得新成效。

以“四个更好”（更好生产、更好营养、更好环境、更好生活）为战略纲领，促进各部门之间的协调和联动，为进一步凝聚各方共识，高度概括了农业粮食体系中经济、社会、环境之间环环相扣、

有机统一的关系，提纲挈领阐明了 FAO 对这三大领域的深刻认识，牢固确立 FAO 促进实现可持续发展目标（SDGs）的组织原则，特别是 SDG 1（无贫困）、SDG 2（零饥饿）和 SDG 10（减少不平等）。



经过四年的共同努力，我们打造成为一个汇集各方力量、全方位展现透明度和团队精神的组织，专注于更好地为成员国、为世界人民服务；建成一支有活力、有能力、高效率的员工队伍，他们问责明确、富有凝聚力，积极奉献，创新实干。面对老问题、新挑战，FAO 通过优化治理架构，拓展新职能、采用新模式、经历新变革，谋得更为长远的发展空间，建设更高效、更包容、更有韧性且更可持续的农业粮食体系，实现更好生产、更好营养、更好环境和更好生活，不让任何人掉队。

一系列重大倡议和专项行动深受欢迎。

FAO“手拉手”行动计划是2019年8月份提出的首个战略倡议，这一基于实证、由成员国自主决策、自愿实施的机制旨在汇聚各方力量，帮助处境最为弱势的国家和人民消除贫困、饥饿和营养不良，减少国家内部和国家之间的不平等。截至目前，支持61个成员国明确并扩大干预措施和投资，建立互帮互助新模式，使受援方多渠道得到支持。

FAO“手拉手”地理空间信息平台屡获殊荣，作为全球公共产品提供粮食安全指标和农业统计数据，帮助各国各地区研究问题、分析对策，找准农业产业发展的优势所在。该平台汇集多个领域和来源的数百万个数据层，为FAO“手拉手”行动计划打造技术系统支撑，对接数字农业专家、经济学家、政府和非政府机构以及农业粮食部门利益相关方的数字需求，赢得了广大用户的高度赞誉。

应对疫情。我到任半年，新冠疫情开始肆虐全球，世界遭受了前所未有的冲击。我与我的核心领导团队立刻做出应急对策，成立了危机管理小组（CMT），全系统统一协调行动，确保FAO继续迅捷高效、运转良好地开展工作，在成员国最需要的时候提供专业支持，展现了FAO有效高效的危机响应与管理能力。

不仅要在危机时刻指导机构工作，我身为联合国秘书长指定的联合国驻意大利所有机构的安全总负责人，既要保障FAO全球员工身心安全，又要保障其他联合国驻意员工的安全和健康。

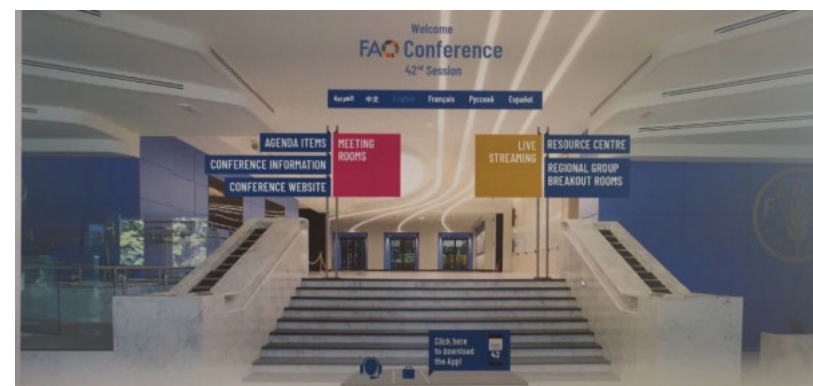
在全球层面，FAO以科学之策应对非常之难，以高质量数据为抓手，精准分析、合理决策、指导行动，充分展现了强大的可交付能力和专业精神。

在疫情爆发时我就强调“没有粮食安全，谈何健康保障”，FAO提出许多有效应对新冠疫情的粮农政策和前瞻性分析报告，为

世界各国应对危机、保障粮食安全和促进农业发展提供了科学依据。

疫情再次验证了“民以食为天”的古训，促使我们采取紧急行动，找问题、提方案，协调行动和积极呼吁，为解决全球农业粮食体系脆弱性的迫切需要提供技术支持。FAO制定推出《2019冠状病毒病综合应对和全面恢复计划》，便利捐助方充分利用FAO强大的召集能力和技术专长，确保最需要的支持措施能够及时到位。

随着抗疫“封城”“封国”，FAO化危为机，创新工作模式，2020年4月在联合国系统第一个实现了六种官方语言线上云会议，配备云端同传。



世界粮食论坛（WFF）已成为FAO的又一张闪亮名片。四年前，我提出了创办“世界粮食论坛”的想法，考虑到10月16日是FAO的生日，又是世界粮食日，因此围绕FAO生日打造为期一周的世界粮食论坛，确保粮食安全及相关问题始终是国际议程中的热点议题。论坛是由FAO谋划设计、FAO青年委员会承办的全球伙伴网络，吸引全球190多个国家成千上万名青年领袖、产学研资深代表和社会各界积极参与。



论坛始终致力于积极打造平台，倾听各界意见，增加吸引力，帮助青年把创意转化为行动实践，让科学理性的声音得到传播，让成员国代表成为主角。2021年，第一届线上世界粮食论坛取得巨大成功。2022年，世界粮食论坛创新思维，围绕加快全球农粮体系转型的三大支柱，即：“手拉手”投资论坛、科学与创新论坛和全球青年论坛，设计了主会场和160多场边会，几十位国家领导人、上百名部长、1000多名科学家企业家、4万多名全球代表线上线下参会，盛况空前，FAO已形成全球粮农的兴奋点和高地。通过独特视角探讨和支持全球农业粮食体系转型，这三个相互关联的分论坛以行动为导向，大胆提出思路对策，跨代际合作对粮食和农业领域

科学、技术和创新的作用举足轻重。该论坛平台访问量超过11万次，“手拉手”投资论坛达成投资意向总价值达30多亿美元，近1500万人受益。世界粮食论坛将成为全球最具有影响力和活力的农业粮食体系集科技创新、政策对话、投资融资于一身的综合性大平台。

FAO“数字千村”倡议，由国家主导、用户至上，支持各国面向农业粮食体系和农村地区普及并扩大使用数字工具，让数字创新成果进入寻常百姓家，改善小规模农民生计。亚太区域专门构建了数字化方案平台，服务小岛国的全产业链发展。

就农业生产而言，侧重通过信息通信技术及相关数字解决方案发展**数字农业**来提高生产力，其中包括：气候智能型农业、精准农业和智能设施农业。推广**数字农业农民服务体系**建设，拓宽农民对各类数字化社会经济和金融服务的获取渠道，并通过提供卫生、教育、就业、福利和旅游等公共服务来支持农村转型。

实现无纸化办公，这一做法得到其他机构纷纷效仿。成员国代表和广大员工在抗疫封控期间，仍可参加治理机构会议和业务专项会议，FAO数字化建设取得新突破，上了一个大台阶。FAO还出台了内部文件《数据保护政策》，为“数字粮农”提供法律和政策保障。



FAO 于 2020 年 12 月推出了**数字粮食及农业国际平台**，以海纳百川、兼容并蓄的数字共享理念，为众多利益相关方提供包容性对话平台，促进广大利益相关方就粮食及农业数字化未来各抒己见，出谋划策，形成共识和协调行动。

“一国一品”特色农产品绿色发展全球行动，助力各国发掘其特色农产品的独特潜力，以创新驱动可持续农业生产，最大限度提高农业综合效益。“一国一品”将通过提高成员国政府的协调能力，创建富有成效和有韧性的产业系统，促进更好和更可持续的农业发展，提升小农和推广服务应用绿色标准的技术能力，增加农民收入。已有 80 个国家提出了 50 种特色农产品进行重点推介。与其他农产品相比，这些产品还没有得到充分开发利用的资源，必须突出优势，发挥潜力，为确保粮食安全和健康饮食、支持可持续生物经济发展、改善农民生计做出重大贡献。“一国一品”全球行动将向生产销售这些重点产品的农民及其他利益相关方提供技术支持、加强能力建设和吸引资金投入。

“绿色城市”倡议推动城市转型变革，发展绿色经济，保障城市粮食安全，构建生产、休闲、观光、健身于一体的新业态。FAO 于 2020 年联合国大会期间启动该倡议，旨在帮助世界各地构建未来绿色城市，应对气候变化、城市化和工业化等挑战，聚焦城镇农粮体系新模式，提高发展质量，改善居民福祉。目前已有 80 个城市加入，到 2030 年将实现覆盖全球 1000 个城市的目标。

科学创新：FAO 历史上首份《联合国粮农组织科学与创新战略》获批，将科学创新方案和技术工具作为主线，贯穿 FAO 未来十年的工作计划，推动农业粮食体系转型，创建一个更加公平的世界。

FAO 还推出了一项全新的知识产品——**《农业粮食体系技术和创新展望》(ATIO)**，整理汇总科技创新领域最新数据资料及未来趋势，为政策对话及包括投资在内的各项决策提供依据。

FAO 在全球层面大力开发应用地理空间数据、方法、工具及数字公共产品，成效显著。FAO 科学运用数据和数字工具，帮助地方、国家和全球合作伙伴加强共建可持续农业粮食体系，支持各国**知情决策**。

过去四年来，FAO 通过举办多场次信息通报会议等方式采取广泛行动，推动信息共享、提高透明度并加深各方对全球市场、宏观经济状况和粮食安全形势的认识，重视三者之间的彼此关联。

FAO 与国际货币基金组织、世界银行集团、世界粮食计划署和世界贸易组织共同就全球粮食安全和营养危机状况发表了三份**联合声明**，在**联合国全球危机应对小组**粮食相关工作领域发挥积极作用。FAO 同时持续发布信息简报，对全球粮食和肥料市场形势及危机影响进行分析说明。

FAO 开发了独创的**肥料贸易追踪平台**线上工具，供各国了解进口需求和出口供应情况。FAO 还开发了非洲肥料优先分配工具，帮助决策部门做出最佳选择，支持本国农业发展。此外，FAO 正在推广**土壤养分信息汇总地图**，用于提高施肥效率。

FAO 制作了一系列数字地图，包括**世界盐渍土壤信息图**，为遏制土壤盐碱化、提高农业生产水平保驾护航。

FAO 不断开发各类知识产品，由 FAO 承担、G20 农业部长会提出的**农产品市场信息系统 (AMIS)** 平台，帮助 FAO 成员国实时了解世界粮食价格变化和粮食获取困难的动态，并向各国提出详实的政策建议，防范粮食供应短缺和粮食危机。在应对新冠疫情、自然灾害、冲突热点等影响全球粮食安全的关键时期发挥了关键作用。FAO 支持拓展 AMIS 平台，加强市场效率和可预测性，倡导透明的政策措施，关注可能会对农产品贸易造成的影响，纳入肥料、油籽和物流服务能力，并通过建模能力加强 AMIS 系统的预测能力。

技术服务：为应对气候危机，我们秉承透明、开放、包容、科学的原则，协同各成员国及各国专家和伙伴制定了全新《联合国粮农组织气候变化战略》，大力建设具有气候韧性的低排放型农业粮食体系，努力实现各项可持续发展目标。农业粮食体系是气候解决方案的重要组成部分，倡导**生物多样性**对于保障粮食安全和营养的核心作用——这是我们向《联合国**气候变化**框架公约》第二十五、二十六和二十七次缔约方大会（COP25、26、27）以及《生物多样性公约》第十五次缔约方会议（COP15）传达的关键信息和切实方案。

FAO 着力开展宣传引导工作，让各国深刻认识到必须提高粮食生产用水效率，可持续利用自然资源，绝不能以牺牲生态系统健康为代价。FAO 敦促各国应主动作为，组织了一系列**水资源对话**，自主实施国家水资源路线图，加强各部门之间的协调联动，促进可持续水资源管理，加快落实《2030 年可持续发展议程》。

在各国筹备参加 2023 年联合国水事会议之际，2022 年 FAO 推动举办罗马水对话，促进制定落实水资源相关战略计划，支持各国采取行动，加强水资源管理，促进提高粮食安全、气候韧性和适应能力。2023 年 7 月 FAO 部长会议主题定为“做好水资源综合管理，为四个更好做出贡献”。

地球 95% 的食物来源于健康的**土壤**。到 2050 年，全世界 90% 的土壤都将面临退化危机。如果不改变管理方法和政策，退化的土壤将危及我们的生态系统、气候和粮食安全。为此，FAO 积极呼吁各国高度关注土壤健康问题，推动将土壤问题始终置于全球议程的重要位置。

过去十年来，FAO 通过全球土壤伙伴关系与各国和 500 多个伙伴精诚合作，成效显著，发挥土壤固碳作用，充实碳汇储量，绘制全球土壤信息图，协助政府制定政策，推进落实行动。



蓝色转型：FAO 历来高度重视渔业和水产养殖领域工作。FAO 参加了“2022 年联合国海洋大会”，并在会上提出“蓝色转型”构想蓝图，指导各国扩大水产品生产，让健康膳食走上普通家庭的餐桌。科学引导各国开展环境保护工作，可持续管理地球资源，保护生物多样性。

FAO 为“蓝色转型”计划配套制定了可衡量的气候韧性具体目标，帮助成员国明确气候变化的影响、风险和潜在冲击，指导各国采取切实行动；加强导向作用，促进开展有效的气候适应和减缓行动。FAO 目前正在 30 多个发展中国家实施渔业和水产养殖业适应性项目，在当地政府和社区的参与下，让项目切实落地，惠及当地民众。



森林资源：要实现农业粮食体系转型、有效应对气候变化，遏制毁林和森林退化刻不容缓。FAO 是联合国系统内“扭转毁林趋势”倡议的共同牵头机构，在森林合作伙伴关系的支持下，支持各国扩大并加快实现农林业的联动效应，加强农业粮食体系的可持续和韧性，包括收集更多实地数据，深入了解造成毁林和土地退化的直接和潜在驱动因素。

FAO 还协助成员国有效恢复森林生态系统，实现“更好生产”，促进生物多样性工作主流化，同时支持开展重大计划，改善生计水平和适应能力，如协助非洲实施“绿色长城”行动计划，防治荒漠化。利用全球环境基金（GEF）第七增资期开展旱地可持续森林管理影响计划，以及森林和景观恢复机制。未来，FAO 将携手联合国环境署（UNEP）牵头实施“联合国生态系统恢复十年”（2021-2030 年），不遗余力支持成员国加大工作力度，保护生物多样性，应对气候变化。

同一个健康：在 FAO 担任主席期间，我们与 WHO 和 WOAH（原 OIE）组成的“同一健康”三方伙伴关系与 UNEP 签署谅解备忘录，正式扩大为“四方”合作机制，发布《“同一个健康”联合行动计划》，这是“同一个健康”方针下发布的第一项联合行动计划，旨在创建一套能够整合系统和能力的框架，加强各方合作，共同预防、预测、监测和应对健康威胁。行动计划旨在改善人类、动物、植物和环境的健康，促进可持续发展。FAO 被指定为大流行病应对基金少数几家执行机构之一，获得各国资金捐助意向金额仅次于 WHO。FAO 将在 2024 年重点规划并实施多个高质量转型项目。

FAO 启动了抗微生物药物耐药性（AMR）多利益相关方合作平台，汇集各方力量，共同应对 AMR 问题，大力支持成功召开了阿曼马斯喀特（MUSCAT）部长会议及其宣言、巴巴多斯全球领导小组成员实体会议。

应急援助：阿富汗是全世界最依赖农业为生的国家之一，FAO 的生计援助物资送达该国 900 万人手中，覆盖 50% 处于粮食安全 IPC3 及以上的农村人口。特别是 FAO 将小麦种植援助包分发给农民，开展冬小麦生产，能满足一家 6 口一年的谷物需求，除了提供当地采购的优质认证小麦种子，还提供技术培训，确保农民获得最好的收成。



在 2019-2022 年规模空前的**沙漠蝗灾**席卷非洲之角并扩散到其他地区之际，FAO 冲锋在前，加大筹资力度和紧急行动，在受到蝗灾影响的这些国家和地区：**吉布提、厄立特里亚、埃塞俄比亚、肯尼亚、索马里、南苏丹、苏丹、乌干达、坦桑尼亚，也门，伊朗、巴基斯坦，以及西非萨赫勒地区**，对 36.5 万多公顷土地进行防治蝗灾，已成功减少了 72 万吨谷物损失，能满足 500 万人一年的口粮，还让 35 万牧民免于受灾，防止三重灾害（蝗灾、疫灾和旱灾）的叠加危害。

面对**草地贪夜蛾灾情**，FAO 全面开展联动协调，摸清农田受灾情况，因地制宜，按需匹配技术和资金资源，高效开展全球防控行动。自 2019 年以来，有效遏制虫害进一步传播和扩散风险，成功使作物减损 5-10%。

立足预防，防止灾情恶化，FAO 加大了援助力度，为埃塞俄比亚、肯尼亚和索马里各地近 400 万农村人口提供救急物资，并确保 400 多万儿童每天都能喝上牛奶。我们还直接向灾民派发现金，确保 150 多万人在至少 3 个月内每天能维持温饱，提供的农资满足了近 40 万人每年的口粮需求。

当几十年未遇的严重旱灾侵袭非洲之角时，FAO 分秒必争，第一时间开展人道主义援助。通过提供饲料、水和兽医护理，维持牲畜存活，恢复生产力；向农业家庭发放耐旱早熟高粱、玉米、豇豆和其他豆类和蔬菜品种，并实施现金援助和开展以工代赈，从而确保最弱势群体能够获得粮食。

在乌克兰，FAO 发挥独特的技术优势，助力提高粮食储存能力。FAO 援助的设施可储存多达 600 万吨粮食，约占该国储存能力缺口的 30%。此外，FAO 还向该国 8 万多农村人口提供紧急援助，发放种薯、蔬菜种子及现金补助。

三、经验体会，推动 FAO 未来工作上新台阶

当今世界，面临的危机与挑战相互交织、错综复杂、前所未见。与四年前相比，全球形势发生了重大变化，环境、经济和人道主义压力持续增大。全球气候危机令亿万民众深受其苦，严重破坏了生活和生计。新冠疫情肆虐全球，导致世界陷入停滞，经济遭受历史性衰退。过去四年间，长期饥饿人数持续增加，粮食严重不安全状况在世界各地不断恶化。即便疫情后全球复苏的曙光初现，但世界粮食和农产品市场仍遭受能源和肥料价格上涨以及货币贬值的冲击。乌克兰战争，以及世界多个地区此起彼伏的长期冲突进一步动摇了市场根基。FAO 必须灵活应对、有效施策，团结各方，积极回应国际社会的共同关切。



站在历史的新起点，新的变革才刚刚开始，经验来之不易，值得倍加珍惜，这也是我们大家共同思考、共同学习、共同做贡献产生的共同心愿。

第一，办好 FAO 的事，必须依靠广大成员国的信任与支持；

第二，以 FAO《基本文件（2017）》为准绳，依法依规、严格管理 FAO 一切相关事项；

第三，打造 FAO 的共同标识，把 SDG 融入 FAO 文化中，建设宽敞明亮、积极美丽的新形象，增强使命感、自豪感和荣誉感；

第四，聚天下英才而用之。始终坚持空缺岗位公开招聘、择优录取，形成结构合理、性别平衡、经历互补的老中青相结合的专业队伍；

第五，信任同事，依靠员工，互帮互学，相互尊重。各司局、各实地办事处围绕自身核心业务和特色，打造全球亮点，相互激励；

第六，弘扬正气，树立先进，形成正能量，通过年度“双百”公开评选，表彰先进团队，打造“同一个粮农组织”文化，增强大

团队意识，形成共同的历史记忆；

第七，抓大放小，发挥大项目、大捐助方的带头作用，利用多边金融机构对农业、粮食、生物多样性、气候变化和环境的重视，抓住新机遇，扩展新渠道，提升资金筹措水平；

第八，加强内控机构和机制建设，加强各项纪律和职业操守，分级、分领域负责，有案必查，不搞亲疏远近，一切按规则办理，形成风清气正的氛围；

第九，遇到问题和挑战，既要有决心勇气面对，又要有创新的思路和方法，按自身规律，科学专业地办理，尽量少花钱、多办事，创新为先，突出实效；

第十，体现真正的多边主义，把“同一个粮农组织”大家庭建设好，充分协商、求同存异、平衡包容地推动工作，专注于 FAO 主责主业，尽最大努力得到 FAO 成员国的理解与支持。

四、展望未来，FAO 为建设更加美好的世界做出更大贡献



这里先引用一段 FAO《章程》及序言：

接受本章程的国家为了下述宗旨：

- 提高它们各自管辖下的人民的营养水平和生活标准；
- 确保提高所有粮农产品的生产和分配效率；
- 改善农村人口的状况；
- 从而促进世界经济的发展并保证人类免于饥饿；

决心加强它们分别的和集体的行动以提高共同福利，特此建立联合国粮食及农业组织。

抱着对全球粮农事业的坚定信念，以谦卑的态度向实践学习、向一线学习、向成员国学习、向先进学习，进一步凝聚共识，团结奋斗。展望未来，

在 FAO 十年战略框架指引下，依法依规管理粮农，把员工作为最重要的资产来经营，把成员国的信任作为最大的支持来对待。

FAO 将继续在联合国大家庭内发挥积极作用，推动联合国内部加强协作，争取更大切实成果。FAO 将继续支持联合国改革，促进联合国发展系统重新定位，竭尽全力推动落实各项可持续发展目标，克服当前各类挑战。

FAO 将继续优化资源布局，积极谋求最大成效。在“同一个粮农组织”旗帜下，以提供专业服务为导向，积极筹措充足资源，构建公开透明、高效有效的运行环境。尊重人才、尊重创新、尊重实践，加快建设成为世界一流的现代化组织。

夯实“四个更好”20个重点领域，推进相互关联、行动导向的计划落地落实，FAO 以前景广阔、大有可为的“增值影响领域”（VAIA）为抓手，突出重点行动和倡议，造福广大成员，为可持续

发展发挥更大作用。

更好生产：

促进**种业价值链**，加强农民获取和利用优质种子和种植材料，发展可持续耕作制度，促进创新增效的农业机械化和数字化进程。

“一国一品”特色农产品全球行动（OCOP）将利用现代技术和设施助力各国发挥其特色农产品的独特潜力，实现包容性经济增长，促进国际农产品贸易的互补互惠互利。

蓝色浪潮引领蓝色转型支持成员国制定水产养殖业国家发展规划；大力支持采用水产养殖最佳实践，促进水产养殖数字化发展和数字化管理。

激发农民创新活力，继续推广**农民田间学校（FFS）**，重视当地的农作经验和技能，将农民田间学校现代化发展、数字化转型和突破思维定式作为新的着力点，实现农民懂技术、广参与、善经营；要加强对青年农民、农村妇女的能力以及生产者组织的培训，提高其技术应用和经营管理能力，建立包容可持续的价值链，创造体面工作，增加收入。



更好营养：

人人享有健康饮食：FAO 将与 WHO 及其他机构共同采取行动，就健康饮食的构成及指标开展行动促进共识，跟踪全球不同背景下健康饮食的进展。FAO 将通过 FAO/WHO 联合中心进一步夯实与 WHO 在食品安全领域的合作。

我们将充分利用“健康膳食成本与可负担性”指标，推动在全球范围内衡量民众获取本地供应食物，满足健康所需的经济能力。

FAO 将立足自身在农业粮食体系的广泛影响力，高度重视营养问题在工作中的重要地位，积极支持各国推动农业粮食体系转型，并与其他联合国机构和发展伙伴携手合作，积极促进在全球范围内**降低超重、肥胖和非传染性疾病的发生率**。

应用核科技多方保障食品安全：通过 FAO/IAEA 粮食及农业核技术联合中心，我们将继续向成员国提供分析方法和工具，促进食物中残留物和污染物的检测与防控。

FAO 健康膳食数据拓展项目利用现有数据平台，将国家、家庭和个人消费数据整合用于明确粮食农业体系的重点，以确保健康饮食，填补膳食数据空白。

节粮减损增加供给：FAO 将继续积极参与节粮减损全球议程，推动落实七国集团和二十国集团达成的有关共识与承诺，促进实现可持续发展目标。FAO 将不断引入创新技术，打造高效价值链，创新机构安排，完善数据收集，促进以数据为依据的决策和区域国家层面的政策协同，加强公众参与和技术能力，从而提高农业粮食体系的效率、韧性和可持续性。

这项工作将依托 FAO 粮食损失和浪费数据库进行。这是世界上规模最大的相关专题数据库，收集了科学期刊、学术出版物、非正

式出版文献等各方面来源对于粮食损失和浪费及其原因分析的数据信息。此外，FAO 还负责运行“衡量与减少粮食损失和浪费技术平台”，并将继续推动在相关实践领域开展信息共享和深入讨论。

FAO 与各方伙伴积极合作，提供了大量重要实证，明确表明为应对当前各项全球危机，各国政府需要调整农业和粮食政策支持措施，克服气候变化和营养问题等阻碍实现可持续发展目标的挑战，强调防患于未然。各方亟需因地制宜、对症下药，进一步提供优惠资金，调整资源投入方向，支持可持续转型，帮助低、中、高收入国家克服多方面挑战。



更好环境：

将进一步扩大、深化、巩固“绿色城市”倡议框架下的各项措施和行动，促进成员国城乡一体化协调发展，到 2030 年实现参与数量达到 1000 个城市这一目标。

应对农业和环境领域缺水问题，促进加强投资、政策、治理和最佳实践，可持续提高水资源生产力，为稀缺水资源的优化使用和可持续分配战略规划提供工具，实施水改革议程，并对此领域的投融资提供技术支持。FAO 将加强水资源综合管理，包括支持成员国

制定国家水资源路线图；将努力确保农业和土地利用纳入国家气候变化政策和规划，举办罗马水对话。

采取应对气候变化行动，促进韧性农业转型 (CARAT) 全面落实《联合国粮农组织气候变化战略》，包括在 FAO 内建立全球气候行动平台，更好协调国家、区域和全球伙伴，强化政策和技术支持。大幅增加气候投融资，预计每年 3 亿美元，以支持生产者系统中的气候适应和减缓行动。

恢复生态环境，促进农业生产、投资和韧性建设 (REPAIR) 围绕自然资源可持续管理和利用，扩大土地恢复规模，提高生产力、生态系统服务及农业生产系统和景观韧性。FAO 将建立全球作物水土资源数字信息系统，开发土壤养分分布图，绘制全球灌溉需求和潜力情况图，用以指导灌溉投资和治理；还将支持成员国实施新的全球生物多样性框架并制定第二份行动计划，落实《联合国粮农组织农业部门生物多样性主流化战略》。

更好生活：

“让所有人过上**更好生活**”将“不让任何人掉队”的概念置于 FAO 工作计划的中心，让所有人吃饱吃好，吃出营养和健康；发展中小岛屿国家、内陆发展中国家以及最不发达国家，依然是我们的工作重点。

“手拉手”行动计划：继续推动“手拉手”行动计划，汇聚各方力量，打造“南北合作”“南南合作”大平台，实现发展中国家在农业资源、技术和市场等方面的优势互补；利用平台促进发展，共享知识，推动投资以帮助最弱势国家减少贫困、消除饥饿和营养不良，缩小国内及国家间差距和不平等。



韧性、包容性农村转型 (RIRT) 将继续关注支持土著人民掌握的传统知识，将其作为创新的重要源泉，因地制宜，精准施策，推广应用；发挥独特优势，推动各方协调一致，围绕人道主义 - 发展 - 和平三方关联，共同确保各项政策、工作计划和投资项目都以包容和韧性发展为重点，致力于消除不平等，包括性别、城乡、发展、贫富不平等。

FAO 将继续助力扭转严重饥饿趋势，确保为最弱势群体和农村人口提供“面向未来”的生计。对**粮食危机国家**粮食安全状况、危机、灾害能做到实时监测和评估，并迅速采取应急措施和开展灾后重建工作。在积累大量经验基础上，助力国家防灾御灾、灾后重建。对面临重度粮食不安全状况的群体，我们将继续扩大受援助家庭数量的目标，还将致力于实现饥荒预防和气候适应等更大规模的目标。

为确保农业继续作为紧急人道主义援助工作的最重要抓手，我们必须要对目标定位、规模和重点做出重大调整，必须要在迫在眉睫的应急响应和韧性投资之间建立有机联系，支持各国的国家发展优先重点和战略，FAO 将扬长避短，确立在联合国系统中的相对优势。

罗马粮农三机构能够发挥关键作用，协作推进农业粮食体系转型，促进从危机干预向长期发展过渡。为了提高工作的灵活性和针

对性，我们必须继续努力提升自身工作效率，以及在实地层面落实集体目标的成效。三机构需要在总部各层级加强配合，同时应更加注重整体协调、共同规划，促进在国家层面提高农业粮食生产水平，助推农村发展。我们还将紧密团结在“同一个联合国”旗帜下，从各机构自身独特优势出发，与其他联合国机构加强协调，支持成员国落实《2030 年议程》及各项可持续发展目标。

未来四年的工作纲领聚焦五大领域：

第一，进一步加大资源筹措力度，扩展传统与新型并举的伙伴关系。FAO 资源筹措工作必须改变思路，一定要敢于尝试、敢于创新。资源筹集工作不仅仅是简单的资金往来，我们必须与捐助方建成持久的合作伙伴关系；进一步扩大深化与私营部门之间的战略伙伴关系，加强合作对接，支持农业粮食体系转型，实现“四个更好”。积极主动创新利用国际金融机构投资的巨大潜力，加速建立公共部门、私营部门、国际金融机构及社会各界参与的变革型伙伴关系。

我们必须更为牢固地把握战略主动，必须向捐助方展示投资 FAO 所能创造出的新价值和长期影响力；将继续呼吁向 FAO 提供用途更为灵活的非定向资金，以更好地应对处理最为紧迫的危机；着重加强对农产品、服务、基础设施和技术的投融资。

第二，充分发掘潜力，围绕创新驱动转型。FAO 将继续依托科学与创新，积极采取有效措施，消除饥饿并推动农业粮食体系向高效、包容、韧性和可持续发展转型。全新《粮农组织科学与创新战略》基于扎实、系统的科学知识，为加强 FAO 全系统的各项工作并采取紧急行动提供了重要支撑。

我们将重点通过 FAO 全球公共产品加强数据工作，包括在农业统计工作中采用地理空间数据；我们将继续制定各项规范指南，加强科学与政策之间的衔接互动，在农业粮食体系中有效完善科学决

策和决策流程；通过积极推进与全球领先科研机构之间的交流合作，FAO 将在区域、全球层面积极推进与全球领先科研机构、大学的合作交流，建设特色鲜明、功能互补的区域知识中心；FAO 将创建数字农业卓越中心，支持成员国采用数字技术、提升数据治理水平，加强相关法规和能力建设；建立 FAO 创新基金和孵化器，通过对具有广阔应用前景的创新提案的甄选、培育开发和试点，系统提高 FAO 的战略创新引领能力；FAO 将发挥优势，创建全球粮农博物馆及其网络，传承弘扬传统农业和食品文化，系统谋划全球重要农业文化遗产工作。



创新型供资融资将继续成为实施《科学与创新战略》和《气候变化战略》的关键推动力量，切实加快科技的推广应用；全新的“数字粮农”体系将全方位支持成员国弥合数字鸿沟；应对气候变化，全球农粮体系潜力巨大，大有可为。

第三，通过世界粮食论坛，根据参与“手拉手”行动计划成员国的实际，协助推介投融资计划，助力成员国发展，特别是欠发达成员国的发展；**号召全球青年**参与农业粮食体系转型发展；为全球产学研人员提供交流平台，搭建合作网络。在 FAO 将听到科技创新

的最强音和宣言书，把世界粮食论坛打造成全球最有影响的开放包容有效特色鲜明的大平台。

第四，切实加强 FAO 服务成员国的能力。加强 FAO 青年和妇女的平台建设，建立服务于成员国和社会各界的职能部门。强化国家实地办事处的能力并赋予其权力，必须对办事职能化繁为简，不断精简优化、不断开展现代化提升，将**国家办事处**建设成直接为当地服务的窗口；区域、次区域办公室加大协调服务，成立必要的别动队；总部透明高效、科学专业、统筹有力，建成全球最权威的粮农知识中心，当面临问题时，所有成员国和机构能第一时间就想到 FAO！

第五，加大人才培养，汇聚天下英才，进一步调动员工积极性，培养懂农爱农、专业优秀的人才，为他们创造和谐舒适的工作环境，提供良好的职业发展平台，健全完善人才评价和激励机制，大家共同肩负粮农使命，心往一处想，劲往一处使，以迎接 FAO 成立八十周年活动为契机，加紧工作，转型发展，使百年老店焕发青春的光芒。



在喜迎 FAO 成立 80 周年之际，为继续打造更具活力、焕然一新的现代化组织，突出五个关键点：

1. 加大对小岛屿国家、内陆国家和最不发达国家支持力度，构建小岛屿国家全球协作网，响应这些国家弱势群体的特殊需求，协调资源，确保小岛屿发展中国家、最不发达国家和内陆发展中国家获得全面统筹的支持。我们将加强粮农三机构之间以及与其他联合国伙伴在国家层面的协作，不断加大支持力度，尤其是对最脆弱国家的支持。

2. 创建全球热带农业研发、投资、生产、全链条可持续协作网，加强对热带、亚热带农林生态投入。通过加强农业资源和生物多样性保护利用，以“一国一品”为抓手，打造农业粮食体系转型新增长点。

3. 切实聚焦动物蛋白的生产、加工和产业链构建；按照料肉产出比，优先确立蛋白质产出率高、资源环境压力小的动物蛋白生产种类，并据此制定全球层面健康低碳动物蛋白生产发展政策；加强家禽、水产繁育和养殖关键核心技术创新；推动产业向规模化、标准化、智能化发展，构建经济有效、环境友好、种类多样、各具特色的全球动物 / 渔业产业体系。

4. 以应对气候变化的农林方案为抓手，构建适应性好、韧性强的绿色农林体系。通过实施综合性土地恢复方案和水资源管理方案，在减缓和适应气候变化的同时恢复生产力、增强粮食安全并创造就业机会。

5. 利用 FAO 外部监督咨询委员会（OAC），充分听取外部委员会和专业评价机构的意见建议，加强 FAO 风险管理，通过纪检、监察审计、职业操守及矛盾协调，促进 FAO 的和谐有序高效运行。FAO 将继续全面严格落实对骚扰、性骚扰、歧视、奴役和权力滥用行为的零容忍政策。

结语

过去四年，感谢成员国和合作伙伴，感谢团队和员工，今日的成绩归功于大家的共同努力！明天的奋斗要求我们共同携手前行！在此，我向大家保证，未来四年，我和我的团队、员工一道，把战略转为行动，把倡议变为实效，把 FAO 全球网络建设好，发挥更大的作用。让我们一道，把 FAO 的事业推向新高度，进入新时代！

我再次重申，粮食和农业是实现《2030 年可持续发展议程》及各项可持续发展目标的关键所在。农业是消除贫困和饥饿问题的最具包容性的手段。四年以来，各地冲突不断，全球经济堪忧，农业粮食体系脆弱，弱势群体更加煎熬。我深信，现在的世界比以往任何时候都更加需要 FAO 发挥更大更好的作用，特别是支持成员国实现农业粮食体系转型和《2030 年可持续发展议程》的各项目标，特别是 SDG1（无贫困）、SDG2（零饥饿）和 SDG10（减少不平等）。我们也更需要，把四个更好统筹谋划，落到一线，落实在各个产业发展的方方面面。

2019 年，我曾说过“历史留给我们的时间不多了”。四年过去了，留给我们的时间更为有限。

未来的四年，我们必须只争朝夕，负重前行，追求卓越，为人民和历史留下满意的答卷。在此，我自豪的宣布，FAO 已准备充分，愿与全体成员国携手并进，乘风破浪，共克时艰，续写新的伟大荣光！FAO 依据战略框架，大力开展多方面实际行动，并与广大合作伙伴进行了深入细致的思考。我将确保战略框架能够引领本组织今后四年甚至更长期的工作方向。

四年后的 FAO，将成为一个数字化、一体化的 FAO，一个合作共赢、开放透明的 FAO，一个备受信任的 FAO，一个人人引以为荣、为之自豪的 FAO，也是各位尽显风流、发挥作用的大舞台，当然，她更是一个充满活力、幸福和谐的大家庭！

只要我们团结一心，在“同一个粮农组织”的旗帜下，以服务为导向，以转型发展为抓手，以加强对弱势国家服务为重点，以创新为先导，不断加强内部管理，不断增强工作实效，不断提高责任心和透明度，我们就一定能够打造一个卓越的、具有核心竞争力的现代化 FAO，为消除贫困和实现零饥饿、为建设更美好的世界做出更多更好的贡献！

谢谢！

