



## 贸易和发展理事会

### 战略框架和方案预算工作组

第七十六届会议

2018年9月3日至5日，日内瓦

临时议程项目 4(a)

## 评价贸发会议的活动：概述

### 贸发会议秘书长的报告

### 导言

1. 本报告概述了 2017 年 4 月至 2018 年 4 月完成的对贸发会议方案和项目的外部评价。其目的是报告所有评价活动、加强问责并汲取经验教训。评价综合报告是知识产品，是巩固和分享所获得知识及加强评价的反馈和学习回路的一种方式。

2. 贸发会议的评价根据其 2011 年评价政策<sup>1</sup> 以及联合国评价小组概括的 2016 年评价准则和标准<sup>2</sup> 进行。这些评价的目的是对业已执行的工作作出结论，就必要改进提出建议并总结经验教训和最佳做法。这些信息有助于今后工作的设计、规划和执行。鼓励贸发会议方案经理在设计、执行和监测方案的过程中，参考以往有关贸发会议活动的评价报告和概述。<sup>3</sup>

### 一. 评价结论摘要

3. 应贸易和发展理事会第六十二届年度会议请求，贸发会议秘书处对关于技术和物流的次级方案 4 进行了一次独立的深入评价。该评测与规划中的对由同一次级方案管理的关于加强亚洲国家管理科学、技术和创新政策和框架的国家能力的

<sup>1</sup> [http://unctad.org/Sections/edm\\_dir/docs/osg\\_EvaluationPolicy2011\\_en.pdf](http://unctad.org/Sections/edm_dir/docs/osg_EvaluationPolicy2011_en.pdf) (2018 年 6 月 7 日访问)。

<sup>2</sup> <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914> (2018 年 6 月 7 日访问)。

<sup>3</sup> [http://unctad.org/en/Pages/About per cent20UNCTAD/Evaluation per cent20at per cent20UNCTAD/Eval-All.aspx](http://unctad.org/en/Pages/About%20per%20UNCTAD/Evaluation%20per%20UNCTAD/Eval-All.aspx) (2018 年 6 月 13 日访问)。



联合国发展账户项目 1213I 进行的外部评价相结合，以便最大限度地发挥两项工作之间的协同作用和效率。

4. 完成了对联合国发展账户所支持的下列项目的外部评价。

(a) 项目 1213P：加强有利于增长的宏观经济管理能力，以便促进拉丁美洲、加勒比以及西部非洲和中部非洲各选定国家间进行区域金融和货币合作；

(b) 项目 1415AX：支助发展中国家决策者通过执行创业政策框架制定国家创业政策。

5. 这些评价的主要结论、建议和经验教训说明如下。

#### A. 对贸发会议“次级方案 4：技术和物流”的外部评价

6. 这一独立和深入评价评估的是技术和物流司 2012 至 2016 年执行的次级方案 4 的相关性、有效性、效率和可持续性。下文着重说明评价的主要结论和建议。

7. 这次评价的结论是，次级方案 4 的多样化组合基本上高质量的，并与受益者和利益相关者的需要相关。总的来说，知识通过能力建设介入行动得到了改善，转而又用于进一步的培训、政策咨询和研究。评价还认为，次级方案 4 的增加值在于，通过利用一系列广泛伙伴关系加强了技术合作、研究和建立政府间共识这三大支柱之间的交互促进。评价还指出，目前仍有加强协同努力的余地，包括通过部门间和外部协作，特别是在科技创新、数字经济(尤其是电子商务)和运输的可持续性方面。从联合国贸易和发展会议第十四届大会通过的《内罗毕共识》看，这些领域的相关性日趋突出。

8. 评价着重指出，为了便于技术和物流司履行其扩大的任务授权，达到会员国的期望，将需要更多的资源。需要制定一项有系统的筹资方针，同时需要有效通报基于证据的结果。捐助方的倾向已经发生变化，更愿意为有清晰介入逻辑、适当注意成果的可持续性的较大型和较长期方案出资。为创造《2030 年可持续发展议程》设想的全球公平经济环境所采用的综合性办法，对成果管理制也有影响。贸发会议开展了积极努力，以加强其成果管理制框架并确保与《可持续发展目标》保持一致。然而，评价小组的总体评估是，这些努力的开展有欠平衡，仍然存在差距。尽管如此，仍有余地改进两性平等观念纳入次级方案 4 组合主流的状况。这就需要更多的专长及持续和有针对性的能力建设和培训，对技术合作项目和研究产品在规划、管理和监测过程中将两性平等观念纳入主流提供明确的指导意见，作为贸发会议全组织努力的一部分。

9. 评价小组根据其观察结果向贸发会议秘书长和技术物流司司长提出了 6 项建议。关于《内罗毕共识》规定的扩大的任务授权，评价建议考虑排列现有资源的优先顺序和在必要时加以重组，以便支持贸发会议关于电子商务、数字经济和科技创新促进可持续发展的工作。评价还建议评估、改善和加强贸发会议成果管理制框架。评价建议，在司一级要确保框架贯穿整体的严格和一致落实，制定和执行一项周密的筹资计划，对不同类型的捐助方包括私营部门实行有差别的不同战略。关于沟通，评价小组建议技术和物流司制定和执行针对多元化受众的基于证据的沟通战略。另一项建议是，以具有清晰介入逻辑的可持续方案型介入方式加强技术援助的提供。最后，评价建议技术和物流司加大利用区域办法的力度，因为通过区域组织可最为有效地应对挑战。

10. 秘书处在管理层回应中对这次评价表示欢迎，并接受了各项建议。贸发会议秘书处注意到评价的结论，表示它将按照建议继续开展各项工作和举措。鉴于技术和物流司在次级方案 4 下开展的活动特别复杂和全面，秘书处赞扬评价小组进行独立、客观和专业评价的努力和敬业精神。

## B. 对联合国发展账户项目的评价

### 1. 外部评价：加强有利于增长的宏观经济管理能力，以便促进拉丁美洲、加勒比以及西部非洲和中部非洲各选定国家间进行区域金融和货币合作(1213P)

11. 该项目实施于 2013 年 7 月至 2017 年 4 月，旨在加强有利于增长的宏观经济管理能力，以便加强区域金融和货币合作。该项目包括可对 46 个国家(通过其作为多边或区域机构和机制的成员身份)产生直接影响的研究活动，以及在 8 个国家共同主办的研讨会和宣传活动。

12. 评价结论认为，该项目在区域和国家层面上都具有高度相关性，完全符合联合国一些会议和首脑会议，并与实现千年发展目标以及之后的可持续发展目标直接相关。该项目借鉴了贸发会议在宏观经济分析和政策对话方面的经验。它通过协调旨在增进对全球经济环境和政策选择的了解的行动以及促进区域合作，为贸发会议的任务作出了贡献。然而，虽然它响应了一种研究逻辑，但其设计并没有以强有力的制度变革或政治变革理论作为基础。具体而言，该项目涉及提高个人知识(90%的受访参与者证实了这一点)，但促进能力建设的其他重要方面——即组织层面和有利环境——的战略并不明确。该项目还给原本可能没有联系的区域理解带来了全球视角。但另一方面，关于它在多大程度上有助于在任何层面达成更大共识的证据并不明确。

13. 报告指出，贸发会议内部存在着有效的任务分工，贸发会议与不同对口单位之间开展了出色的合作，从而使项目能够应对各种困难和不断变化的需求。然而，它难以提供所需的技术和行政支助。虽然对可持续性作出任何结论为时尚早，但评价承认，该项目的活动帮助引起了对有利于增长的宏观经济金融和货币一体化的兴趣，并促成了多项合作。性别观点没有被纳入设计或实施过程。但另一方面，该项目是从明确的人权角度实施的，并且有助于宣传宏观经济政策对社会公平影响。

14. 根据这些结论，评价员向贸发会议提出下列主要建议：

(a) 贸发会议应加强成果管理制文化以促进有效评价和成果管理，向管理人员和工作人员提供关于成果管理的各个方面的持续培训，包括自我评价；

(b) 贸发会议应加强学习重点，定期评估项目可评价性，实施注重成果的监测和/或中期评价，并组织有条理的学习活动；

(c) 贸发会议应审查其程序并制定准则和工具，以确保将两性平等纳入规划、监测和报告机制的主流；

(d) 项目管理部门应在项目开始时和/或实施期间制定退出战略，以最大限度地提高项目的可持续性；

(e) 贸发会议应评估其提供发展账户项目所需的所有技术和行政支助的能力，包括监测和收集来自受益者信息；

(f) 贸发会议应审查其制定准则和工具的程序，以确保将良好的能力建设做法纳入规划、监测和报告机制的主流；

(g) 项目管理部门应确保广泛传播各项活动、出版物、具体结论等，例如通过媒体或临时出版物。

## 2. 外部评价：支助发展中国家决策者通过执行创业政策框架制定国家创业政策 (1415AX)

15. 该项目实施于 2015 年 6 月至 2017 年 12 月，旨在提高决策者设计和执行创业政策的能力。该项目在 6 个国家(喀麦隆、多米尼加共和国、厄瓜多尔、萨尔瓦多、冈比亚和坦桑尼亚联合共和国)实施，包括由这些国家和同区域其他国家的利益攸关方参与的联网和知识共享活动。

16. 评价结论认为，该项目从不同角度高度相关，并利用了贸发会议在创业政策方面的比较优势。它根据贸发会议的战略框架，包括发展账户目标和可持续发展目标，处理创业者的问题并以政府能力为重点。该项目在本质上是总体一致，但它本可以建议具体活动，以将国家获得资金工作组的参与者与保险和会计问题区域会议更好地联系起来。评价发现，该项目有效地实现了计划的目标和成果，受益方总体上感到满意。六个受益国展示了以参与式办法制定创业行动计划的能力，其中四个国家正式通过并开始实施计划。其实施工作遵循项目的循序渐进方法，但项目的第一个组成部分在线培训没有实现预期效果。

17. 评价发现，项目的实施和技术监测效率很高，但财务监测则不然。此外，很难对项目的可持续性作出明确评估，尽管基于参与式讲习班和工作组的项目方法以及包含明确的责任承诺的计划都有利于自主性和可持续性。虽然在项目执行期间试图实现男女平等参与，但项目的性别和包容性方针并不明显。此外，半数以上的受访者(主要是国家讲习班的参与者)表示，向他们说明了创业政策的性别层面。除了国家的选择和在最不发达国家间的平衡之外，该项目没有把重点放在作为潜在创业者的弱势群体上。报告指出，尽管该项目推动了许多伙伴关系，但它们的战略价值尚不明确。最后，评估发现，无法得出关于影响的结论。

18. 根据这些结论，评价员向投资和企业司企业处提出了下列主要建议：

(a) 该处应扩大项目规模，并设立一个常设机构，以便会员国，尤其是最不发达国家可以通过该机构请求技术援助；

(b) 该处应考虑第二阶段的技术援助，以加强行动计划在伙伴国家的执行，并利用执行经验。贸发会议对行动计划的执行情况审查或其他后续活动可针对计划的影响评估；

(c) 该处应进行多利益攸关方分析，重新考虑其作为创业领域的联合国全球行动方的战略地位；

(d) 如果要修订创业政策框架，该处应确定项目受益方对市场问题是否普遍感兴趣，以及它们是否可能考虑在框架中纳入市场准入内容。

19. 评价员提出了下列一般性建议：

(a) 在旨在制定创业行动计划的今后举措中，贸发会议应更有效地理顺相关服务和部门(会计和保险、电子监管)的贡献；

(b) 贸发会议资源管理处应采取步骤，定期向项目管理小组报告各项活动的情况。如果这样做被认为效率低下，该处应设计一种新的、具有成本效益的方式，以开展切实可行的基于活动的预算检查。

## 二. 经验教训

20. 评价发挥着至关重要的作用，在成员国努力执行《2030年发展议程》和实现可持续发展目标的过程中，有助于加强联合国系统向会员国提供的支持所产生的影响和成果。贸发会议秘书处遵循联合国评价小组的原则以及最近更新的准则和标准，承诺努力加大评价的使用并改进循证决策和问责。评价为评估贸发会议各项方案和工作的绩效提供了全面、系统、透明和客观的办法。秘书处倡导所有利益攸关方必须将经验教训应用于贸发会议更广泛的方案管理目标中，以将其纳入贸发会议方案规划和战略决策。

21. 建议方案经理和项目干事在设计和管理方案和项目时，参考以往对贸发会议活动开展的各次评价(TD/B/WP/286、TD/B/WP/280、TD/B/WP/273、TD/B/WP/263和TD/B/WP/254)总结的经验教训。本报告重点说明从报告所述期间完成的3次评价中汲取的经验教训。

### A. 经验教训：技术和物流

22. 对关于技术和物流的次级方案4的评价指出了下列良好做法和经验教训：

(a) 与广泛的一系列利益攸关方开展关于科学、技术和创新政策审查的大范围磋商，能确保视野开阔和提高支持度。贸发会议应当扩展采用的办法，为落实此类审查框架内提出的建议，开展政策监测和新政策的后续评估提供支持。这样还能减少当前存在的侧重学术机构的研究需要，忽略生产性部门实际技术需要的偏向；

(b) 如海关数据录入、控制和管理自动化系统在卢旺达的落实证明，把培训信息技术专家的能力融入海关部门的培训中心体制，是增强结果可持续性的一种良好战略；

(c) 结业学员网络是贸发会议的一种重要增加值，值得进一步和更好地加以利用，以加强能见度和自主意识；

(d) 技术和物流司利用筹集伙伴港口的资金开展培训的概念可以作为一种模式，用于提供其他类似的能力建设技术援助；

(e) 新出现的证据表明，在可以接入区域体制框架的地方，区域办法是应对跨境挑战的一种行之有效和高效率的办法；

(f) 鉴于贸发会议不是一个设在实地的实体，下列三种开展技术合作的模式显然运行良好：为其他发展行为体的介入行动提供投入；通过与在实地有强大存在的组织正式合作落实介入活动；以及在能够为实地辅助人员和监测及评价提供充足资金的条件下直接执行单立的项目。

## B. 经验教训：宏观经济管理能力

23. 对发展账户项目 1213P(加强有利于增长的宏观经济管理能力，以便促进拉丁美洲、加勒比以及西部非洲和中部非洲各选定国家间进行区域金融和货币合作)的外部评价提出了下列经验教训：

(a) 贸发会议在所有区域都有良好的记录和追求卓越的声誉。它的参与有可能通过促进对话、便利获得尖端知识和吸引更多捐助(实物或其他)给项目带来显著的效率增益。贸发会议根据其任务授权，促进区域一级的多边对话、知识共享和联网，并致力于促进区域内和区域间合作；

(b) 在整个项目中，发展账户作为会员国利用联合国秘书处的规范和分析专门知识的工具的作用显而易见。通过提供其他发展伙伴很少提供的独特知识和技能，发展账户完全有条件通过促进各国之间的知识交流和转让技能来改变游戏规则；

(c) 没有发展账户的支持，没有贸发会议指导的工作，许多国家就不会审查与金融和货币一体化以及宏观经济合作有关的这些具体问题，也不会进行这类讨论。

(d) 项目探索的金融和货币问题上的南南合作是近几十年来最重要的新趋势之一。发展账户和贸发会议提供了重要资料，说明这一趋势的程度、影响以及在政策一级如何从中获得发展效益。

## C. 经验教训：国家创业政策

24. 对发展账户项目 1415AX(支助发展中国家决策者通过执行创业政策框架制定国家创业政策)的外部评价提出了下列经验教训：

(a) 贸发会议提供的创业具体方面的技术援助不能事先详细规划，应在各国制定其计划后予以决定。在制定计划时，贸发会议专家可发挥相关作用，介绍其他国家有启发性的经验；

(b) 在向不同的官员群体和一个国家的政府部门提供援助时，不能理所当然地认为他们之间保持着联系和沟通，可能需要开展具体活动，将参与者更好地联系起来；

(c) 在线培训因其推广潜力和低成本而具有吸引力，但某些政策发展需要针对具体国家的培训方案。

25. 评价报告还指出了一些良好做法：

(a) 以创业政策框架方法为指导的创业讲习班是参与式政策规划和信息收集的良好模式；

(b) 参与式讲习班讨论的包含明确的责任承诺的计划有利于新设计的政策的自主性和可持续性；

(c) 厄瓜多尔创业和创新奖等国家创业奖是激励审查计划和分享良好做法的好工具。

### 三. 评价计划

26. 战略框架和方案预算工作组通过每年审议对贸发会议方案和项目的外部评价履行着一项重要的监督职能。评价的主题通常依照贸易和发展理事会批准的三年期评价计划确定。成员国批准的次级方案评价通常在当年第一季度由一个评价组开展，评价组包括一名专业评价员以及两名以个人身份参加评价的贸发会议成员国代表，他们将其独特的专长、视角和经验带入评价工作中。取决于次级方案的性质和工作范围以及现有预算情况，可在招聘专业(主要)评价员之时，决定亦指定一个副评价员，以全面涵盖与次级方案实质性问题有关的专长和经验。评价组通常在当年第三季度举行的一次工作组会议上介绍其报告。

27. 根据贸易和发展理事会第五十九届会议就加强成果管理制和工作方案评价活动的各项措施作出的决定，工作组第六十三届会议同意试行新办法，确保对贸发会议各次级方案开展系统评价。因此，工作组 2013 年、2014 年、2015 年、2017 年和 2018 年分别审议了对次级方案 1、次级方案 2、次级方案 3、次级方案 4 和次级方案 5 的外部评价。

28. 秘书处建议，在 2018 年完成对各次级方案的第一轮评价后，向工作组提交一份截至当时对五个次级方案评价的结论综述以及五次评价所提建议的执行工作现状，供工作组在 2019 年 9 月的下一届会议上审议。这次评价活动将使成员国有机会思考评价次级方案的试点办法。

29. 根据既定惯例，同时遵循邀请秘书处提出未来评价工作计划的 2003 年 9 月 19 日第 2003/7 号决定，<sup>4</sup> 秘书处建议在 2019 年的评价活动后继续执行现有的次级方案评价模式。次级方案评价模式符合《方案规划、预算内方案部分、执行情况监测和评价方法》细则 104.5(d)(二)：“次级方案应为联合国拟订计划和方案的制度中所分析、审查和评价的主要单元”。<sup>5</sup> 次级方案评价全面涵盖贸发会议的工作方案，贯穿其三大工作支柱。此外，第一轮次级方案评价为贸发会议评估其效力、效率、相关性和可持续性方面的持续改进提供了宝贵的基线。下一轮次级方案评价将以以往工作的结论为基础，评估进展和不断变化的环境。

30. 为了确保履行更有力的评价职能以更好支持持续的进展努力，请会员国通过预算外捐款支持评价工作。这些捐款将用于增加贸发会议评价工作的次数并扩大其范围，推动加强贸发会议的评价文化并响应《2030 年可持续发展议程》。

31. 请工作组向贸易和发展理事会提交结论和建议。

---

<sup>4</sup> TD/B/50/12-TD/B/WP/169, 第一章, B 节。

<sup>5</sup> ST/SGB/2016/6。现行《联合国财务条例和细则》载于 ST/SGB/2013/4。联合国的规划、方案制定、预算编制、监测和评价周期随着时间的推移而变化；关于这一进程的主要决议包括下列大会决议：1986 年 12 月 19 日第 41/213 号、1987 年 12 月 21 日第 42/211 号、1990 年 12 月 21 日第 45/248 号、2003 年 12 月 23 日第 58/269 号和 2007 年 12 月 22 日第 62/224 号决议。