الأمم المتحدة

TD/B/WP/337

Distr.: General
14 July 2025
Arabic
Original: English

مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية

مجلس التجارة والتنمية
الفرقة العاملة المعنية بالخطة البرنامجية
والأداء البرنامجي
الدورة التسعون
جنيف، 22–26 أيلول/سبتمبر 2025
البند 4(أ) من جدول الأعمال المؤقت

تقييم أنشطة الأونكتاد: لمحة عامة

تقرير الأمينة العامة للأونكتاد

الرجاء إعادة الاستعمال

GE.25-11452 (A) 220725 240725

مقدمة

1- يقدم هذا التقرير لمحة عامة عن أنشـــطة التقييم المســـتقل في الأونكتاد في الفترة من تموز/يوليه 2024 إلى حزيران/يونيه 2025. وترد في الفصل الأول نتائج خمسة تقييمات لمشاريع وبرامج ينفذها الأونكتاد؛ ويرد في الفصل الثاني تجميع للدروس المستفادة من تلك التقييمات؛ وترد في الفصل الثالث خطة التقييم للفترة من تموز/يوليه 2025 إلى حزيران/يونيه 2026. والغرض من هذه اللمحة العامة هو إثبات خضوع الأونكتاد للمساءلة أمام الدول الأعضاء فيه وتجميع الدروس المستفادة والممارسات الجيدة من أجل صنع القرارات والتخطيط للمستقبل، والتشجيع على إبداء الآراء في عمليات التقييم، وتعزيز حلقات التعلُّم.

2- ويعد التقييم جزءاً لا يتجزأ من عمل المؤسسة وعنصراً أساسياً في دورة إدارة البرنامج. وتُشرف على هذه الوظيفة وحدةُ التقييم المســـتقل التي تكفل إجراء التقييمات وفقاً لقواعد الأمانة العامة للأمم المتحدة وأوامرها، وسياسة التقييم في الأونكتاد[1]، والقواعد والمعايير[2] التي وضعها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.

3- ويُلزم الأمر الإداري الصـــادر عن الأمم المتحدة بشـــأن التقييم في الأمانة العامة للأمم المتحدة (ST/AI/2021/3)، الأونكتاد "بوضع خطة تقييم سنوية وبضمان تخصيص أموال كافية للقدرة التقييمية لكي تتمكن من تنفيذ تلك الخطة" (الفرع 2-1). وبالإضـــافة إلى ذلك، يجب تقييم كل برنامج فرعي "مرة واحدة على الأقل كل ست سنوات" (الفرع 2-3). ووفقاً لذلك، عادةً ما تتألف خطة عمل الأونكتاد السنوية في مجال التقييم من تقييم واحد لبرنامج فرعي، وعلى النحو المنصوص عليه في سياسة التقييم التي يتبعها الأونكتاد، من تقييمات مستقلة لأي مشروع تبلغ ميزانيته مليون دولار أو أكثر، أو لمشاريعٍ تقل ميزانيتها عن مليون دولار وطلب الكيان الممول إجراء تقييم مستقل لها.

أولاً- موجز نتائج التقييم

4- تمشـــياً مع ما خلصـــت إليه الفرقة العاملة المعنية بالخطة البرنامجية والأداء البرنامجي من اســـتنتاجات متفق عليها في دورتها الثامنة والثمانين[3]، لم يُجرَ أي تقييم مســـتقل للبرامج الفرعية في عام 2025، وهو عام المؤتمر الذي يُعقد كل أربع سنوات. وفي الفترة ما بين تموز/يوليه 2024 وحزيران/يونيه 2025، أنجز الأونكتاد تقييمات مستقلة لمشاريعه وبرامجه التالية:

(أ) برنامج التجارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي؛

(ب) تعبئة الموارد المالية من أجل التنمية في زمن كوفيد-19 (مرض فيروس كورونا)؛

(ج) استراتيجيات متسقة لتنمية القدرات الإنتاجية في أقل البلدان نمواً في أفريقيا؛

(د) التجارة الخضراء من أجل تحقيق التنمية المستدامة في الدول الجزرية الصغيرة النامية في منطقة المحيط الهادئ ومجموعة رأس الحربة الميلانيزية؛

(هـ) تيسير النقل العابر والنقل وتداول العملة الأجنبية في غرب أفريقيا لتحسين المشاركة في سلاسل القيمة.

(1) UNCTAD, 2023, UNCTAD evaluation policy، متاحة في: https://unctad.org/about/evaluation.

(2) United Nations Evaluation Group, 2016, Norms and Standards for Evaluation, New York.

(3) أقرها مجلس التجارة والتنمية في دورته التنفيذية الرابعة والسبعين (انظر TD/B/EX(74)/4، الفصل1، الفقرة 3).

5- والغرض الرئيسي من هذه التقييمات هو تقييم مدى فائدة مشاريع الأونكتاد وبرامجه واتساقها وكفاءتها وفعاليتها (بما في ذلك أثرها) واستدامتها، بأكبر قدر ممكن من المنهجية والموضوعية، بما يشمل مدى تعميم مراعاة القضايا العامة التأثير التي تهم الأمم المتحدة في المشاريع والبرامج، واستخلاص استنتاجات من نتائج التقييمات، وتقديم توصيات بشأن أي تحسينات لازمة، وتحديد الدروس المستفادة والممارسات الجيدة للاسترشاد بها في صنع القرارات والتخطيط للمستقبل. وترد أدناه النتائج التفصيلية للتقييمات والتوصيات المنبثقة عنها والدروس المستفادة منها.

ألف- برنامج: التجارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي

6- حسبما هو متفق عليه مع شركاء التمويل الأساسيين، يخضع برنامج التجارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي لتقييم دوري مستقل كل ثلاث سنوات. وقد أُنجز التقييم الأول[4] في عام 2022. أما التقييم الثاني، الذي أُنجز في عام 2025، فغطى الفترة 2022-2024 واستعرض التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات المنبثقة عن التقييم السابق، فضلاً عن فعالية البرنامج عموماً عبر ركائز عمل الأونكتاد المتمثلة في البحث والتحليل وبناء توافق الآراء والتعاون التقني.

7- وخلص التقييم إلى أن برنامج التجارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي، انتقل، في هذه الفترة، من مرحلة التوسع إلى مرحلة التوطيد، مع التركيز على تنفيذ الأنشطة تنفيذاً فعالاً يحقق النتائج المتوقعة منها ويضمن استمرار أثرها. وقد بُذلت جهود كبيرة لتنفيذ التوصيات المنبثقة من تقييم عام 2022. وظل البرنامج مفيداً للغاية ومتسقاً اتساقاً وثيقاً مع الأولويات الاستراتيجية للأمم المتحدة بشأن التحول الرقمي وسد الفجوة الرقمية. وأبلغ أصحاب المصلحة عن رضاهم الشديد عن جودة النتائج المتوخاة من البرنامج وفائدتها، وأظهرت جميع مجالات نتائج البرنامج تقدماً ملموساً.

8- أما *تقارير الاقتصاد الرقمي*، فلقيت صدى واسعاً ويجري إدماجها، إلى حد ما، في عمليات صنع السياسات. وأثَّر إصدار عام 2021 المتعلق بتدفق البيانات تأثيراً كبيراً في المحادثات العالمية المتعلقة بحوكمة البيانات، وأُدرج موضوع الاستدامة البيئية في إصدار عام 2024، مما عزز توافق البرنامج مع التحديات العالمية المعاصرة. وقد تحسن نشر المنتجات البحثية وتعميمها، بيد أنه لم يتم بعد اعتماد استراتيجية توعية على نطاق الأونكتاد على نحو ما اقتُرح في عام 2022. ولا تزال موجزات السياسات ومبادرات النشر المحددة الهدف غير مستغلة بالقدر الكافي، على الرغم من الطلب الشديد عليها من جانب أصحاب المصلحة.

9- وقد نُفذت إحدى التوصيات الرئيسية، ألا وهي التوصية الداعية إلى تعزيز القدرات على قياس الاقتصاد الرقمي والتجارة، تنفيذاً ناجحاً من خلال التدريب المحدَّث، ونشر *الدليل المنقَّح لقياس التجارة الرقمية* (2023)[5]، والتعاون مع صندوق النقد الدولي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ومنظمة التجارة العالمية وهيئات إقليمية. وقد تحسن إدماج البلدان النامية في قياس التجارة الرقمية، ولكن اعتُبر من الضروري تقديم المزيد من الدعم لأقل البلدان نمواً.

10- وقُيِّم العمل الحكومي الدولي المضطلع به في إطار برنامج التجارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي تقييماً إيجابياً. وواصل فريق الخبراء الحكومي الدولي المعني بالتجارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي، وكذلك

(4) UNCTAD, 2022, Independent evaluation: UNCTAD e-commerce and the digital economy programme، متاح في: https://unctad.org/about/evaluation/reports.

(5) International Monetary Fund, Organisation for Economic Co-operation and Development, United Nations and World Trade Organization (United Nations publications, Sales No. E.23.II.D.26, Geneva).

الفريق العامل المعني بقياس التجارة الإلكترونية، عملهما باعتبارهما منبرين حيويين للحوار ورسم السياسات. ولوحظت أوجه تحسن على صعيدي الشمول والتفاعل منذ التقييم السابق. وحظيت شراكة التجارة الإلكترونية للجميع بالتقدير لما تزخر به من إمكانات في مجالي التعاون وإقامة الشبكات، رغم أن التقييم خلص إلى أن قدراتها ليست مستغلة استغلالاً كاملاً. ولقيت أشكال التعاون الجديدة التي تركز على مواضيع محددة، مثل فعالية "إفطار حول تعزيز القدرات"، استحساناً.

11- وشهدت الفترة المشمولة بالتقييم زيادة في الطلب من الدول الأعضاء على التعاون التقني، ولا سيما في مجالات مثل استراتيجيات تطوير النظم الإيكولوجية الوطنية للتجارة الإلكترونية وبناء القدرات في مجال إحصاءات التجارة الرقمية. واعتُرف بأن تقييمات مدى الاستعداد للانخراط في التجارة الإلكترونية توفر تشخيصاً شاملاً ومصمماً خصيصاً لتلبية احتياجات أقل البلدان نمواً والبلدان غير المدرجة في هذه الفئة. غير أن تنفيذ التوصيات المتعلقة بالسياسات تحدٍ يرتبط في كثير من الأحيان بمسائل التمويل والتنسيق داخل المؤسسات الوطنية. وخلص التقييم إلى أن الإصلاحات القانونية تظل صعبة للغاية، مشيراً في الوقت ذاته إلى إحراز قدر من التقدم في هذا الصدد. وتجسد أداة تعقب إصلاحات التجارة الإلكترونية، التي أُطلقت لدعم تنفيذ تقييمات مدى الاستعداد للانخراط في التجارة الإلكترونية، الإجراءات المتخذة مباشرةً تنفيذاً للتوصيات السابقة المتعلقة بالاستدامة. وشُدِّد أيضاً على أهمية هذه الأداة باعتبارها أداة مفيدة لتعزيز الشفافية وتوضيح الأدوار والمسؤوليات المشتركة بين الوزارات.

12- وخلص التقييم إلى أن تعميم مراعاة المنظور الجنساني والإدماج الاجتماعي قد تحسنا، حيث تجسد خطة العمل للفترة 2024-2027 الالتزامات المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان، والاستدامة البيئية، ومراعاة الأشخاص ذوي الإعاقة. وخلص التقييم إلى أن مبادرة إشراك المرأة في مجال التجارة الإلكترونية، ولا سيما الدورات التدريبية الرئيسية المنظمة في إطارها، تؤدي دوراً هاماً للغاية من خلال مساهمتها في نمو الأعمال التجارية وفي إتاحة فرص جديدة لرائدات الأعمال. وخلص التقييم إلى أن جهود بناء مجتمع التجارة الإلكترونية من أجل المرأة تؤدي دوراً استراتيجي المنحى بقدر أكبر من خلال إشراك قيادات مجتمعية جديدة وزيادة أنشطة الدعوة، على الرغم من تباين مستويات التزام المشاركين فيها. ولا يزال التنفيذ الكامل للتوصيات المتعلقة بالإدماج، ولا سيما فيما يخص الأشخاص ذوي الإعاقة، يمثل تحدياً. وأشار التقييم إلى أنه يمكن بذل المزيد من الجهود لتشجيع مشاركة الفئات المهمشة في مبادرة إشراك المرأة في مجال التجارة الإلكترونية.

13- وقد تعزز الاتساق الداخلي للبرنامج وأوجه تآزره عبر جميع ركائز عمل الأونكتاد. ويجري استخدام نتائج البحوث بفعالية أكبر في منتديات بناء التوافق في الآراء وأنشطة التعاون التقني، مثل تقييمات مدى الاستعداد للانخراط في التجارة الإلكترونية ومبادرة إشراك المرأة في مجال التجارة الإلكترونية. وثمة أمثلة جيدة على التعاون بين البرنامج ومكاتب المنسقين المقيمين للأمم المتحدة. غير أن التعاون مع وكالات الأمم المتحدة والشركاء الآخرين في التنمية حُدد كمجال من المجالات التي تحتاج إلى مزيد من التحسين. وسُلط الضوء على إطار رصد وتقييم البرنامج باعتباره من الممارسات الفضلى داخل الأونكتاد، ولا سيما لتحليله المحسَّن واستخدامه لمؤشرات نوعية.

14- وفي ضوء الطلب المتزايد على المنتجات والخدمات التي يقدمها البرنامج، والحاجة إلى القدرة على التكيف والمرونة على صعيد التنفيذ والمتابعة، خلص التقييم إلى أن اعتماد البرنامج على الأموال الخارجة عن الميزانية (التي تغطي حوالي 80 في المائة من أنشطة البرنامج) وعدم المرونة في الميزانية ومخصصات الموارد يمثلان عقبة رئيسية أمام عمل البرنامج بكامل طاقته ويضغطان على العدد المحدود من الموظفين. وأقر التقييم بتخصيص موارد لتمويل وظيفتين إضافيتين من الميزانية العادية في عام 2022، ليصبح مجموع الوظائف الممولة من الميزانية العادية تسع وظائف، بالإضافة إلى بعض

وظائف المساعدة المؤقتة. غير أن العدد الإجمالي لموظفي البرنامج انخفض بوجه عام من 34 موظفاً في نهاية عام 2022 إلى 30 موظفاً بنهاية عام 2024. وشدد التقييم على ضرورة تخصيص المزيد من موارد الميزانية العادية ضماناً لاستدامة عمليات البرنامج. وقُدمت التوصيات التالية:

(أ) أن تعمل الأمينة العامة للأونكتاد على زيادة التمويل المخصص للبرنامج من الميزانية العادية، بما يتماشى مع نتائج الدورة السادسة عشرة لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية.

(ب) أن تُبقي الجهات المانحة للبرنامج على الدعم المالي الذي تقدمه له أو تزيده، وحبذا لو كان ذلك من خلال الميزانية العادية للأمم المتحدة، وتخصيص أموال لمبادرات المتابعة من أجل زيادة الاستدامة والأثر.

(ج) أن يقوم البرنامج بتنويع التمويل من خلال إشراك الجهات المانحة الناشئة وغير التقليدية.

(د) أن يعزز البرنامج النشر المحدد الهدف للنواتج البحثية بهدف تحسين الاسترشاد بها في وضع السياسات.

(هـ) أن يولي البرنامج الأولوية للتعاون مع البلدان التي تبدي التزاماً بتنفيذ التوصيات وأن يواصل تعزيز أداة تعقب إصلاحات التجارة الإلكترونية وآليات دعم المتابعة.

(و) أن يوسع البرنامج نطاق جمع البيانات عن نتائج برنامج إشراك المرأة في مجال التجارة الإلكترونية وينظر في إدراج الأشخاص ذوي الإعاقة كمعيار فرعي إضافي للمشاركين في الدورات الرئيسية عندما يكون عدد طلبات المشاركة فيها مرتفعاً للغاية.

باء- مشروع: تعبئة الموارد المالية من أجل التنمية في زمن كوفيد-19

15- يهدف هذا المشروع، الذي استُهل تلبيةً لدعوة الجمعية العامة إلى تقديم استجابة عالمية منسقة لجائحة كوفيد-19، إلى بناء القدرات في البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل على تشخيص مواطن الضعف المالية الكلية، وتصميم استجابات سياساتية، ودعم جهود التعافي. ويشارك في هذا الجهد المتضافر الأونكتاد وثلاث لجان إقليمية تابعة للأمم المتحدة، هي: اللجنة الاقتصادية لأفريقيا، واللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ. وقد خُصصت ميزانية إجمالية قدرها 290 115 1 دولاراً من حساب الأمم المتحدة الإنمائي للكيانات المنفِّذة بحسب أدوارها ومسؤولياتها. وحصل الأونكتاد على 55 في المائة من الميزانية تجسيداً لدوره القيادي في مسارات العمل الرئيسية.

16- وشملت النتائج المتوقعة من المشروع تعزيز قدرات التقييم المالي الكلي، وتشخيص مواطن الضعف المالي، وتصميم سياسات احترازية على صعيد الاقتصاد الكلي وسياسات ضريبية، وتوفير إمكانية الوصول إلى مجموعات أدوات وتحليلات من خلال منصة معرفية افتراضية. ولتحقيق ذلك، نُظِّم المشروع في ثلاث مجموعات مواضيعية مترابطة تعالج المشاكل المالية الكلية والضريبة ومشاكل الديون الناشئة عن جائحة كوفيد-19. وفي إطار هذه المجموعات الثلاث، أُنشئت 10 مسارات عمل لتوفير البحوث والتحليلات ذات الصلة على الصعيد العالمي، إلى جانب المساعدة الموجهة إلى بلدان من بينها إثيوبيا، وأنتيغوا وبربودا، وباكستان، وجامايكا، وزامبيا، وساموا، وسانت لوسيا، وسري لانكا، والفلبين، وقيرغيزستان، وكوستاريكا، وكينيا، وملديف. وتشمل النتائج الرئيسية المتوخاة من المشروع النموذج السياساتي العالمي، وإطار تقييم تمويل التنمية المستدامة، ومؤشر الحالة المالية، وأداة تعقب شبكة الأمان المالي العالمية.

17- وخلص التقييم إلى أن المشروع مفيد وحسن التوقيت ويسلط الضوء بفعالية على ما تواجهه البلدان المشاركة المتوسطة والمنخفضة الدخل من تحديات على الصعيدين المالي الكلي والضريبي وعلى صعيد الديون، وهي تحديات زادت من تفاقمها جائحة كوفيد-19. وقد نجح المشروع في إنجاز 87 في المائة من نواتجه المقررة، بما في ذلك 39 ورقة بحثية متعلقة بالمشروع و13 حلقة دراسية و/أو حلقة عمل، وهي نواتج استأثر الأونكتاد بما نسبته 41 في المائة من إجماليها. وقد نُفذ المشروع بكفاءة على الرغم من القيود التي فرضتها الجائحة، حيث نجح الأونكتاد وشركاؤه في تنفيذ الأنشطة في حدود الميزانية المخصصة باستخدام وسائل افتراضية. وبلغ إجمالي النفقات 907 030 1 دولارات، أي ما يمثل 92 في المائة من الميزانية المخصصة.

18- ويتسم المشروع باتساق داخلي واضح من خلال الاستعانة الفعالة بالجهود المبذولة والبحوث المجراة داخل الأونكتاد واللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ واللجنة الاقتصادية لأفريقيا، ومواءمة أنشطته مع ولاياتها. وقد يسَّرت الاجتماعات المنتظمة التعاون وركزت على جودة النواتج ومحتواها. وساهمت نماذج الاقتصاد الكلي القابلة للتكيف، مثل نموذج السياسات العالمية لمواجهة آثار تغير المناخ وجدول الأعمال الاحترازي على صعيد الاقتصاد الكلي، في ترسيخ الفوائد المتأتية من المشروع. وفي موازاة ذلك، تم تحقيق الاتساق الخارجي من خلال التعاون مع هيئات دولية شتى، مثل صندوق النقد الدولي والوكالة الفرنسية للتنمية، الأمر الذي زاد من تحسين فائدة المشروع.

19- وحدد التقييم محدودية النشر والمشاركة، الناجمين عن غياب استراتيجية واضحة وحلقات عمل بالحضور الشخصي، باعتبارهما من العقبات الكبيرة أمام استدامة المشروع في الأجل الطويل. أما القيود المفروضة على الموارد، فأثرت سلباً على أنشطة المتابعة وبناء القدرات نظراً لعدم كفاية الأموال المخصصة لتنظيم حلقات عمل لأغراض النشر ودورات تدريبية على المتابعة. وبالإضافة إلى ذلك، حالت التحديات التقنية والتحديات على صعيد القدرات التي واجهها المستفيدون من المشروع، مثل عدم توافر البيانات وتعقيد استخدام النماذج الجديدة في ظل عدم توفير تدريب كاف، دون استدامة المشروع.

20- وعلى الرغم من أوجه القصور هذه، حقق المشروع عدداً من النتائج الرئيسية. فعلى سبيل المثال، ساهم المشروع في إذكاء الوعي وتحسين التشخيص من خلال أداة تعقب شبكة الأمان المالي العالمية[6]، التي تسلط الضوء على التفاوتات العالمية في الحصول على السيولة والتي تستخدمها مؤسسات مثل صندوق النقد الدولي ووزارة المالية اليابانية. وعُزِّزت نمذجة السياسات من خلال إدخال تحسينات على النموذج السياسي العالمي، المطبق في بلدان مثل إثيوبيا وزامبيا وكينيا، بما يكفل تقييم الآثار الاقتصادية لجائحة كوفيد-19 وبحث الخيارات السياساتية المتاحة. ووفر إطار تقييم تمويل التنمية المستدامة، الذي جُرِّب في باكستان وسري لانكا، نهجاً مبتكراً للمواءمة بين القدرة على تحمل الديون وتمويل أهداف التنمية المستدامة.

21- غير أن التقييم خلص عموماً إلى أن ترجمة النواتج إلى فوائد عملية بالنسبة إلى البلدان المستهدفة كانت متفاوتة وأن المشروع ساهم مساهمة محدودة في استجابات حكومات البلدان المشاركة للأزمة. واستناداً إلى الأدلة المتاحة، قدم التقييم التوصيات التالية إلى الأونكتاد والكيانات المنفذة الأخرى:

(أ) تعزيز التخطيط ووضع نظرية تغيير واضحة مشفوعة بمؤشرات متسقة لتتبع التغيرات في الوعي والمعرفة والسلوك واستخدام الورقات التحليلية والأدوات التي استحدثت من خلال المشروع استخداماً أكثر فعالية.

(6) انظر https://www.bu.edu/gdp/global-financial-safety-net-tracker/.

(ب) وضع استراتيجية نشر محددة الهدف وواضحة المعالم للمشروع منذ البداية وتخصيص ميزانية لها؛ تقسيم أصحاب المصلحة وتكييف مشاركتهم حسب احتياجاتهم المحددة.

(ج) تخطيط دعم المتابعة وتحديد المنتجات المعرفية التي تتطلب التدريب وبناء القدرات على استخدامها بما يكفل استدامة الأثر مسبقاً، وتخصيص الموارد و/أو تعبئتها وفقاً لذلك.

(د) تحسين الاستدامة من خلال تحديد ترتيب أشد النواتج تأثيراً حسب أولويتها ووضع استراتيجيات تكفل إضفاء طابع مؤسسي عليها أو دمجها في النظم أو المنتديات أو عمليات السياسات الوطنية أو الإقليمية بما يضمن استخدامها وتأثيرها على في الأجل الطويل.

جيم- مشروع: استراتيجيات متسقة لتنمية القدرات الإنتاجية في أقل البلدان الأفريقية نمواً

22- استند هذا المشروع إلى مشروع سابق نفذه حساب الأمم المتحدة للتنمية الذي وضع الإطار المفاهيمي لتقييم القدرات الإنتاجية كأداة لصنع السياسات القائمة على الأدلة وتحديد الأولويات، من خلال إنشاء مؤشر الأونكتاد للقدرات الإنتاجية. وكان يهدف إلى دعم بلدان مختارة من أقل البلدان نمواً في أفريقيا في تعزيز قدرتها على وضع وتنفيذ سياسات واستراتيجيات تحسن القدرات الإنتاجية لدعم التحول الاقتصادي الهيكلي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وهو مشروع طلبته رواندا في البداية، ثم أكدت بوركينا فاسو وجمهورية تنزانيا المتحدة في وقت لاحق اهتمامهما بالمشاركة فيه. ومُوِّل المشروع من حساب التنمية ونُفذ في الفترة من شباط/فبراير 2020 إلى كانون الأول/ديسمبر 2023، بميزانية إجمالية قدرها 140 531 دولاراً.

23- ولتحقيق أهدافه، تضمن المشروع سلسلة من الأنشطة التي شملت إجراء دراسات أساسية، وتنظيم حلقات عمل وطنية وإقليمية، ووضع أطر تشغيلية، وإسداء المشورة بشأن تنفيذ السياسات، وإجراء جولات دراسية. وسعت هذه الجهود إلى التركيز على الاتساق بين السياسات التجارية والصناعية من أجل تنمية القدرات الإنتاجية، مع مراعاة أبعاد عدم المساواة. وتركزت أعمال توجيه المشروع وإدارته اليومية في الأونكتاد في جنيف، مع إجراء مشاورات دورية مع اللجنة الاقتصادية لأفريقيا، الشريك المنفذ.

24- وأشار التقييم إلى أن الهدف الاستراتيجي للمشروع، المتمثل في دعم وضع وتنفيذ سياسات واستراتيجيات شاملة تتعلق بتنمية/تعزيز القدرات الإنتاجية، كان طموحاً بطبيعته في ضوء التمويل المتاح. ومع ذلك، خلص التقييم إلى أن المشروع كان مفيداً للغاية بالنسبة للبلدان المستفيدة منه لأنه لبى الحاجة إلى تعزيز القدرات الإنتاجية بهدف الحد من الفقر وعدم المساواة. وقد أُنجزت جميع النواتج المقررة تقريباً، بما في ذلك الدراسات الأساسية، وحلقات العمل الوطنية، وحلقات العمل الإقليمية، والأطر التشغيلية لكل بلد، والمشورة بشأن تنفيذ السياسات، والجولات الدراسية. وحُققت أيضاً إنجازات غير مقررة، مثل تعزيز الحوار بشأن السياسات من خلال التعاون مع شبكة بحوث السياسات الاقتصادية في رواندا ودراسة مقارنة بين رواندا وجمهورية تنزانيا المتحدة عن الجوانب الجنسانية لتنمية القدرات الإنتاجية. ووسَّعت الاستراتيجية الشاملة التي اتبعها المشروع من نطاقه المؤسسي بما يتجاوز نظراءه التقليدين ويشمل مجموعة واسعة من الموضوعات ذات الأولوية.

25- وخلص التقييم إلى أن المشروع كان مفيداً وفعالاً وحسن التوقيت وأُدير إدارة فعالة من جانب فريق ملتزم، وأنه حقق إنجازات ملحوظة في البلدان الثلاثة، على الرغم من الميزانية القليلة والتحديات التي فرضتها جائحة كوفيد-19. وخلص التقييم إلى أن المشروع نُفذ بكفاءة وأنه حافظ على اتساق النفقات الفعلية مع الميزانية الأولية. ولم تتأثر النتائج المتوخاة من المشروع على الرغم من انخفاض تمويل شريحة حساب التنمية هذه بنسبة 10 في المائة. وبالإضافة إلى ذلك، ومع أن المشروع بدأ بالتزامن مع الجائحة، فإنه تكيف معها بسرعة وحافظ على زخمه.

26- وثمة أدلة جديدة على أن رواندا وجمهورية تنزانيا المتحدة شرعتا في اعتماد المشورة الشاملة المقدمة من الأونكتاد والمجمَّعة في الأُطر الاستراتيجية الخاصة بكل بلد. ولاحظ التقييم أن المشروع كان يمكن أن يركز، في السنة الأخيرة من تنفيذه، على إقرار الدراسات والاستراتيجيات القُطرية المختلفة بما يساعد في تمهيد الطريق، على المستوى القطري، للخطوات التالية اللاحقة لتدخل الأونكتاد. وقد روعيت الأبعاد الجنسانية بشكل جيد في المشروع. وبُذلت جهود واعية لضمان مشاركة المرأة في الأحداث المنظمة في إطاره، بما في ذلك الدورات المخصصة للتحديات والفرص المتعلقة بالنوع الاجتماعي. وعلاوة على ذلك، أُجريت دراسة بحثية مقارِنة للحالة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي في رواندا وجمهورية تنزانيا المتحدة، وأسفرت عن نتائج متوخاة قائمة بذاتها. غير أن إدماج هذه المواضيع إدماجاً أكثر صراحةً في منشورات المشروع النهائية كان من الممكن أن يزيد من التأكيد على أهميتها.

27- وركزت توصيات التقييم المقدمة إلى الأونكتاد على ضمان استدامة نتائج المشروع، وتحديداً على ما يلي:

(أ) الحفاظ على حوار رفيع المستوى مع البلدان المستفيدة، وربما مع اللجنة الاقتصادية لأفريقيا، لتعزيز اعتماد الاستراتيجيات التشغيلية التي وضِعت من خلال المشروع.

(ب) الاستفادة من دراسات واستراتيجيات المشاريع في التدخلات المستقبلية في البلدان الثلاثة المستفيدة (أو في أماكن أخرى) ودعم تنفيذ الأولويات القطرية المحددة، بما يتماشى مع خبرة الأونكتاد وولايته.

(ج) مساعدة البلدان في وضع مقترحات مشاريع لتعبئة الموارد اللازمة لتنمية القدرات الإنتاجية.

(د) المشاركة، ولو افتراضياً، في آليات التنسيق على المستوى القطري مع الشركاء في التنمية والجهات المانحة بشأن المواضيع ذات الصلة بالقدرات الإنتاجية لتعزيز التآزر والتأثير على المستوى القطري.

(هـ) التعاون مع الشركاء الآخرين في التنمية في العمل المتعلق بالمناطق الاقتصادية الخاصة و/أو المناطق الصناعية الخاصة لضمان تكامل المساعدة التقنية والدعم السياساتي.

دال- مشروع: التجارة الخضراء من أجل تحقيق التنمية المستدامة في الدول الجزرية الصغيرة النامية في منطقة المحيط الهادئ ومجموعة رأس الحربة الميلانيزية

28- نُفذ هذا المشروع في شراكة مع أمانة مجموعة رأس الحربة الميلانيزية في الفترة من شباط/فبراير 2020 إلى كانون الأول/ديسمبر 2023، بميزانية إجمالية قدرها 927 576 دولاراً أمريكياً من حساب التنمية. وتمثل الهدف الرئيسي منه في تعزيز قدرة البلدان الأعضاء في مجموعة رأس الحربة الميلانيزية (بابوا غينيا الجديدة وجزر سليمان وفانواتو وفيجي) على إدماج تعزيز التجارة الخضراء في استراتيجيات التنمية المستدامة فيها بما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وسعى المشروع إلى تحقيق هذا الهدف من خلال نتيجتين رئيسيتين: (أ) تعزيز القدرات الوطنية على ربط سياسة التجارة الخضراء باستراتيجيات التنمية المستدامة؛ (ب) إقامة شراكة مجموعة رأس الحربة الميلانيزية دون الإقليمية من أجل تحسين تنسيق التجارة الخضراء والترويج لها.

29- وقد اعتمد الأونكتاد في تنفيذ المشروع على خبرته العالمية في تحليل التجارة والشفافية التنظيمية وتكامل التنمية المستدامة، كما اعتمد على خبرته التقنية في مجال التدابير غير الجمركية ومعايير الاستدامة الطوعية وسياسة التجارة الخضراء ونُظم البيانات التجارية. وشملت أنشطة المشروع الرئيسية جمع بيانات

التدابير غير الجمركية وتحليلها، وتقييم معايير الاستدامة الطوعية، وإعداد دلائل إرشادية وطنية في مجال التصدير. ونظم الأونكتاد حلقات عمل وطنية وإقليمية، ودرب مستشارين محليين، ويسر التنسيق بين أصحاب المصلحة المتعددين. ودعم أيضاً مواءمة السياسات من خلال مصفوفات التآزر الوطنية وخطة عمل دون إقليمية. وقد عززت هذه الأنشطة صنع السياسات القائمة على البيانات، والاستعداد للانخراط في التصدير الأخضر، والتعاون دون الإقليمي بين بلدان مجموعة رأس الحربة الميلانيزية.

30- وخلص التقييم إلى أن المشروع كان مفيداً للغاية ومتوافقاً توافقاً جيداً مع الأولويات الوطنية والاستراتيجيات دون الإقليمية، ومصمّماً تصميماً فعالاً لتلبية الاحتياجات المحددة لبلدان مجموعة رأس الحربة الميلانيزية الأربعة. وقد مكّنت الخبرة التقنية للأونكتاد والنهج التعاوني الذي اتبعه من بناء القدرات بشكل فعلي ومن وضع سياسات مستندة إلى بيانات. ودعم المشروع الاستراتيجيات الوطنية التي تركز على الصادرات الخضراء المتخصصة: الزنجبيل في فيجي، والفانيليا في بابوا غينيا الجديدة، والكافا في جزر سليمان، وزيت جوز الهند البكر في فانواتو. وقد اختيرت هذه المنتجات لإمكاناتها التصديرية وأهميتها الاجتماعية والبيئية. وقد أحرزت البلدان تقدماً في الحفاظ على استمرارية نتائج المشروع. فعلى سبيل المثال، أضفت بابوا غينيا الجديدة، الطابع المؤسسي على نواتج المشروع (من خلال إصدار دلائل إرشادية وأدوات بيانات، وعقد حلقات عمل للمتابعة، وتطوير البنية التحتية للتجارة الرقمية) ضماناً لاستمرار تنفيذ ممارسات التجارة الخضراء وإدماجها في النظم الوطنية.

31- ومن العوامل الحاسمة التي ساهمت في نجاح المشروع، المواءمة القوية مع الاحتياجات والسياقات الوطنية، وتولي زمامه على الصعيد الوطني، والاستعانة بخبراء استشاريين محليين، والمشاركة المتواصلة مع أصحاب المصلحة الحكوميين، وإقامة شراكات استراتيجية، ولا سيما مع أمانة مجموعة رأس الحربة الميلانيزية. ومن العوامل التي ساهمت في تحسين فعاليته، إدارته على نحو يكفل تكيُّفه مع جائحة كوفيد-19 وأوجه تآزره مع المبادرات الأخرى، مثل برنامج الدعم في مجال ريادة الأعمال والاستثمار والتجارة في المناطق الريفية الذي تنفذه منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة ويموله الاتحاد الأوروبي ومشروع الأونكتاد بشأن تحسين الجمارك والتجارة في جزر المحيط الهادئ[7]. وتمثل أحد أوجه القصور في المشاركة المحدودة للكيانات الوطنية المعنية بالتخطيط والميزنة أثناء تنفيذ المشروع في بعض البلدان، مما قلل من فرص إدماج تعزيز التجارة الخضراء في أطر السياسات الطويلة الأجل وكذلك من فرص استمرار نتائج المشروع. وبالإضافة إلى ذلك، لم تركز نظرية التغيير التي استند إليها المشروع تركيزاً واضحاً على السياسات، مما زاد من صعوبة ترجمة آثاره لتصل إلى مستويات أعلى. ومع ذلك، حظي المشروع بتقدير كبير من جانب النظراء والشركاء الوطنيين.

32- واقترح التقييم مواصلة تقديم الدعم لأمانة مجموعة رأس الحربة الميلانيزية في مجالات التوجيه والمساعدة التقنية والمشورة في سياق تنفيذ خطة العمل دون الإقليمية. وقدم التقييم خمس توصيات إلى الأونكتاد:

(أ) توطيد التعاون مع أمانة مجموعة رأس الحربة الميلانيزية بموجب مذكرة التفاهم الجديدة لدعم تنفيذ خطة العمل دون الإقليمية.

(ب) تحسين أطر النتائج والحفاظ على منطق التدخل أثناء عمليات مراجعة المشروع، ولا سيما أوجه الترابط بين النواتج والنتائج على المستويات العليا.

(ج) الاستثمار في التواصل الاستراتيجي وأشكال المنتجات المعرفية الميسَّرة وترجمة المنتجات الرئيسية، مثل الدلائل الإرشادية في مجال التصدير، إلى اللغات المحلية.

(7) انظر https://unctad.org/project/improving-pacific-islands-customs-and-trade.

(د) مساعدة البلدان المستهدفة وأمانة مجموعة رأس الحربة الميلانيزية في تحديد الفرص المتاحة لتوسيع نطاق نتائج المشروع والاستفادة منها من خلال الشراكات.

(هـ) زيادة التعاون مع هيئات التخطيط الوطنية في إدماج التجارة الخضراء في السياسات والميزانيات.

هاء- مشروع: تيسير النقل العابر والنقل وتداول العملة الأجنبية في غرب أفريقيا لتحسين المشاركة في سلاسل القيمة

33- نُفذ هذا المشروع في الفترة ما بين آب/أغسطس 2020 وأيلول/سبتمبر 2023 بميزانية إجمالية قدرها 000 775 1 دولار، ممولة في سياق مبادرة الإطار المتكامل المعزز. وتمثل الهدف منه في تحسين النقل العابر والنقل وتيسير التجارة في بنين وبوركينا فاسو والنيجر وتوغو، وفي تعزيز إدماج تلك البلدان في سلاسل القيمة العالمية. واستند المشروع إلى الدراسات التشخيصية للتكامل التجاري التي أجراها الأونكتاد في السابق وإلى أحكام اتفاق منظمة التجارة العالمية المتعلق بتيسير التجارة في معالجة أوجه القصور اللوجستية والتنظيمية الإقليمية. وتمثل منطق التدخل في إجراء تحليل للعقبات الوطنية، ثم وضع إطار عمل لتحقيق التقارب التنظيمي بين هذه البلدان، ثم وضع خريطة طريق مشتركة. وكانت النتيجة المتوخاة تتمثل في تهيئة الظروف المؤاتية لإدخال إصلاحات منسقة في مجال النقل العابر والنقل وتيسير التجارة، بما يتماشى مع الاتفاقيات الإقليمية ومع اتفاق تيسير التجارة.

34- وكانت نتيجة تقييم المشروع إيجابية عموماً. فقد خلص التقييم إلى أن المشروع كان مفيداً ولبى الاحتياجات التي أعربت عنها البلدان المستفيدة. ولاقت حلقات العمل في مجالي التوعية وبناء القدرات استحساناً واتسمت بمستوى عالٍ من المشاركة وأثرت تأثيراً إيجابياً في وجهات نظر المشاركين. وأدى التعاون مع الوحدات الوطنية المعنية بتنفيذ إطار العمل وإشراك أصحاب المصلحة من القطاعين العام والخاص إلى تعزيز تولي زمام المشروع على الصعيد الوطني والتمهيد للإصلاحات المستقبلية. وقد كان توقيع الإعلان الرباعي من جانب ثمانٍ من وزارات البلدان المستفيدة بمثابة تأكيد على أهمية هذا التعاون ودليل على القدر العالي من المسؤولية الذي تحلت به البلدان المشاركة في جميع مراحل المشروع. فعلى سبيل المثال، تعمل مالي وبوركينا فاسو بهمة على اتخاذ خطوات لتنفيذ خريطتي الطريق المتعلقتين بتيسير التجارة والتوصيات التي تمخض عنها المشروع، ولا سيما تلك التي تركز على الرقمنة وتبسيط الإجراءات الحدودية.

35- وفيما يتعلق بالقيود، عانى المشروع من تأخيرات ترتبط بالعمليات الداخلية للإطار، ومن حالة عدم الاستقرار السياسي (ولا سيما في بوركينا فاسو والنيجر)، ومن صعوبات في الإدارة المالية. وخلص التقييم إلى أن إطار النتائج الأولي كان طموحاً إلى حد مفرط في ضوء الموارد المتاحة، مما أدى إلى إجراء تعديلات في الأنشطة والنواتج. وكان رصد المشروع غير منتظم ويفتقر إلى الدقة، مع وجود ثغرات في التوثيق وغياب مؤشرات واضحة لنتائج معينة. ولاحظ التقييم أن المشروع لم يستفد استفادة كاملة من الخبرة التقنية لأقسام الأونكتاد الأخرى، مثل قسم تيسير التجارة وبرنامج النظام الآلي للبيانات الجمركية. ومع أن وثائق المشروع أقرت بأهمية القضايا العامة التأثير (مثل النوع الاجتماعي، وإدماج الأشخاص ذوي الإعاقة، وحقوق الإنسان، والبيئة)، فإن إدماج تلك القضايا كان سطحياً في تصميم المشروع وغائباً إلى حد كبير أثناء تنفيذه بسبب قلة الميزانية وضيق الوقت.

36- وتماشياً مع هذه النتائج، قدم التقييم خمس توصيات إلى الأونكتاد:

(أ) مواصلة دعم البلدان في تنفيذ خريطة طريق الإعلان الرباعي، وتجاوز الانتكاسات السياسية في بوركينا فاسو والنيجر، والمضي قدماً في إبرام اتفاقات المرور العابر وتنفيذ المراحل المقررة من خريطة الطريق.

(ب) اعتماد إجراءات تنفيذ مرنة في المشـــاريع المقبلة المنفذة بموجب الإطار المتكامل المعزز، ومراجعة نظريات التغيير وأطر الرصد في المراحل الرئيسية بما يضمن تصميمات واقعية ومتسقة لا تؤدي إلى تأخير التقدم في تنفيذ تلك المشاريع، ومناقشة التعديلات اللازمة مع المانحين.

(ج) تحسين الاتساق الداخلي في تصميم المشروع، والحرص على أن يتجلى التعاون بين الأقسام في خطط العمل والميزانيات بغية الاستفادة من نقاط القوة وتحسين فعالية المشاريع.

(د) في مشـاريع التعاون التقني التي لا تحظى مسـألتا الإدماج والاعتبارات البيئية بأهمية محورية في مقترحاتها، إدراج أنشطة التوعية والتدريب فيما يتعلق بالروابط ذات الصلة في المراحل المبكرة من تلك المشاريع.

(هـ) نظراً لردود الفعل الإيجابية على الدورات التدريبية التي تناولت تكاليف النقل والشروط التجارية الموحدة للتجارة[8]، وضع استراتيجية لتعزيز قدرات القطاع الخاص، بما في ذلك من خلال برنامج إمبريتيك.

ثانياً- الدروس المستفادة من التقييمات

37- يسلط هذا الفصل الضوء على الدروس الرئيسية المستفادة من تقييمات الأونكتاد في الفترة المشمولة بالتقرير، والتي تنضاف إلى الدروس المستفادة من التقييمات السابقة التي عُرضت في التقارير السابقة التي تقدم لمحات عامة للتقييمات، وتدعمها. وقد استُخلصت الأنماط المشتركة والاتجاهات والمواضيع المتكررة من تقرير توليفي للنتائج والاستنتاجات والتوصيات في جميع التقييمات. ويساهم التقرير التوليفي، من خلال مقارنة النتائج المستمدة من مختلف التقييمات ومضاهاتها، في تعزيز سلامة عملية التقييم وموثوقيتها، ويسمح بتحليل الأدلة تحليلاً متقاطعاً، ويقلل من خطر استخلاص استنتاجات تستند إلى تقييمات معزولة أو محدودة. ويمكن أن يُستخدم التقرير التوليفي أيضاً في توليد رؤى ومعارف جديدة، من خلال دمج وجهات نظر ومصادر بيانات متنوعة، والكشف عن العوامل أو الديناميات الأساسية التي ربما لم تكن واضحة في التقييمات الفردية.

38- وعلى مدى السنوات الثلاث الماضية، أصدر الأونكتاد 22 تقريراً تقييمياً يتضمن 116 توصية. ومعظم هذه التوصيات (30 في المائة) موجه نحو ضمان استدامة تدخلات الأونكتاد. ويستهدف ما نسبته 26 في المائة من التوصيات ممارسات إدارة المشاريع، ويستهدف ما نسبته 19 في المائة منها إقامة الشراكات والتعاون بين الوكالات المتعددة، ويشير 17 في المائة من التوصيات إلى زيادة التواصل الاستراتيجي أو النشر الموجه، ويشير 8 في المائة منها إلى تعزيز تعميم مراعاة القضايا العامة التأثير التي تهم الأمم المتحدة، مثل النوع الاجتماعي وإدماج الأشخاص ذوي الإعاقة والبيئة، في عمل الأونكتاد. ويرد أدناه بحث أوفى لهذه المواضيع المتكررة.

معرفة الأونكتاد المتخصصة ونواتج عالية الجودة: إعراب عن التقدير من جانب الدول الأعضاء والشركاء

39- تُعرب التقييمات عن ثقة قوية في قدرة الأونكتاد على تقديم رؤى عالية الجودة وتوجيهات منهجية وأطر تحليلية تدعم الأهداف الإنمائية، بما فيها أهداف التنمية المستدامة. ويُقيَّم النهج الإنمائي المتكامل والمتعدد الأبعاد الذي يتبعه الأونكتاد ويروِّج له من خلال ركائز عمله الثلاث، على أنه وثيق الصلة باحتياجات الدول الأعضاء وأولوياتها. ويطرح الأونكتاد خيارات سياساتية من منظور البلدان النامية.

(8) انظر https://iccwbo.org/business-solutions/incoterms-rules/incoterms-rules-history/.

وتترجِم مشـــاريعه في مجال التعاون التقني القضـــايا العالمية المعقدة إلى توصـــيات قابلة للتنفيذ ومحددة السـياق بما يلائم كل بلد أو منطقة. أما الأطر التحليلية، فتمكن البلدان من تقييم التحديات الإنمائية تقييماً شـاملاً وقائماً على الأدلة ومن تحديد القيود الهيكلية والثغرات المؤسـسـية والفرص المتاحة لاتباع مسـارات إنمائية أكثر شمولاً ومرونة.

استدامة نتائج البرامج/المشاريع: تحدٍ مستمر ودور محوري في تنفيذ التوصيات المنبثقة عن التقييمات

40- تخلص التقييمات إلى أن استدامة نتائج المشاريع غالباً ما يعوقها عدم وجود استراتيجيات خروج أو انتقال واضـــحة، وقصـــر دورات المشـــاريع، وعدم كفاية آليات المتابعة، ومحدودية إدماج الأنشـطة في النظم الوطنية، وقابلية التأثر بالعوامل الخارجية، مثل التغيرات السياسية، ونقص القدرات داخل المؤسسات الوطنية، وارتفاع معدل تبديل الموظفين، وعدم كفاية الميزانيات الوطنية المرصودة لتنفيذ التوصيات. وأشار العديد من أصحاب المصلحة الوطنيين والإقليميين الذين تمت استشارتهم إلى أن تنفيذ التوصيات أو خطط العمل التي تتمخض عنها مشاريع الأونكتاد يتطلب دعماً تقنياً في مجال المتابعة أو موارد إضافية. وتشير التقييمات إلى أن الأونكتاد، على العكس من الوكالات المُقِيمة أو المنظمات الميدانية الأكبر حجماً، ليس مهيَّأً لتقديم دعم مستمر ومتواصل داخل البلدان. ولذا، فمن الضروري النظر بعناية في تدابير الاستدامة وإدماجها منذ البداية في تصـــميم البرامج والمشـــاريع. وفي حين أنه يُتوقع من البلدان المســتفيدة أن تلتزم بتخصـــيص الموارد اللازمة لاســـتدامة النتائج، فإن التقييمات تشـــدد على ضـــرورة أن يدعم الأونكتاد هذه العملية من خلال المتابعة الاســـتباقية، والدعم التقني المســـتمر (بما في ذلك من خلال الهياكل الرســـمية، مثل مكاتب المساعدة)، وإدماج استراتيجيات تعبئة الموارد في خطط المشاريع.

41- وتســـلط التقييمات الضـــوء على عدد من الأمثلة الجيدة لتدابير الاســـتدامة التي اعتمدتها أفرقة المشاريع وتوصي بتعزيزها وتكرارها. وتشمل هذه الأمثلة مواءمة أطر نتائج البرامج/المشاريع مع المبادرات الإنمائية الأوسع نطاقاً، وترسيخ التدخلات في العمليات ودورات السياسات العامة القائمة، مثل أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المســـتدامة، وإشـــراك مجموعة متنوعة من أصـــحاب المصـــلحة الوطنيين، بما في ذلك مراكز الفكر والمجتمع المدني والقطاع الخاص، وإدماج المعارف في المؤســـســـات الوطنية ومناهج التدريب. ويؤدي نشـــر موظفين في المؤســـســـات المحلية أيضـــاً دوراً فعالاً في ترســـيخ المبادرات وتعزيز امتلاك زمامها؛ فعلى سـبيل المثال، كان أحد منسـقي مشـاريع الأونكتاد يعمل مؤقتاً في أمانة مجموعة رأس الحربة الميلانيزية في فانواتو في إطار مشـــروع "التجارة الخضـــراء من أجل التنمية المستدامة في الدول الجزرية الصغيرة النامية في المحيط الهادئ التابعة لمجموعة رأس الحربة الميلانيزية".

42- وبعد انتهاء التدخل، يوفر إنشاء شبكات خريجين أو جماعات ممارسة[9] فرصاً للحوار المستمر كما يوفر للمستفيدين فرصاً لتكيف والاستفادة من المعارف المتبادلة. وتشدد التقييمات على أهمية الرصد المســتمر، بعد انتهاء التدخل، لضــمان تحقيق النتائج المرجوة منه في الأجلين المتوســط والطويل. ويمكن لأدوات مثل أداة تتبع الإصـلاحات في مجال التجارة الإلكترونية أن توضـح الأدوار والمسؤوليات في تنفيذ التوصيات، ولا سيما عندما تشارك وزارات مختلفة وأصحاب مصلحة مختلفين في تنفيذها، وتعزز المساءلة والتنسـيق. وبالإضـافة إلى ذلك، يضـفي اسـتخدام المواثيق أو مذكرات التفاهم القطرية طابعاً رسـمياً على الالتزامات الوطنية بنتائج المشاريع ويضمن المتابعة المنظمة.

(9) على سـبيل المثال، إنشـاء مجموعة التعلم بشـأن عدم المسـاواة في أفريقيا في أعقاب مشـروع "اسـتراتيجيات متسـقة لتنمية القدرات الإنتاجية في أقل البلدان الأفريقية نمواً".

عدم اتساق ممارسات إدارة البرامج/المشاريع على نطاق المؤسسة: معوقات النتائج

43- كثيراً ما تخلص التقييمات إلى أن تطبيق الإدارة القائمة على النتائج، وعمليات تبادل المعلومات والتنسيق، والإدارة القادرة على التكيف، وإدارة المخاطر، وإدارة المعارف، وغيرها من الممارسات الإدارية الجيدة، عبر المشاريع والبرامج، غير متسق ويتسم بالسطحية في بعض الأحيان. ومع أن تدخلات الأونكتاد عادة ما تكون متوافقة مع الأولويات القطرية، فإن التقييمات خلصت إلى أن هذه التدخلات انحرفت عن مسارها في بعض الحالات من حيث البلدان المستفيدة المقررة مقابل البلدان المستفيدة الفعلية والأنشطة أو النتائج المقررة مقابل الأنشطة أو النتائج الفعلية. وفي كثير من الأحيان، لم تُدرج هذه التغييرات في إطار النتائج، مما يشير إلى وجود فجوة بين التخطيط والتنفيذ. ويدل هذا على أن أطر النتائج والمؤشرات التي توضع في مرحلة التخطيط لا تستخدم على النحو المقرر في أعمال الرصد والإدارة القادرة على التكيف، مما يقوض المساءلة والأثر المتوخى من المشروع.

44- وعلى مستوى المشاريع، غالباً ما تتسم أطر النتائج بغموض النواتج وغياب خطوط الأساس وعدم وضوح نظريات التغيير. أما البيانات التي تُجمع (ومعظمها كمي)، فغالباً ما تكون غير مكتملة ولا تسهم بالضرورة في دعم التعلم أو تصحيح المسار أو اتخاذ قرارات قائمة على أدلة. وتوصي التقييمات بإدراج بيانات نوعية لتوفير صورة أكثر اكتمالاً ورؤى أكثر قابلية للتنفيذ. وعلى الرغم من وجود بعض المؤشرات على نطاق الأونكتاد على مستوى الانشطة والنواتج والنتائج، فإن استحداث أدوات ونماذج موحدة وإرشادات وتدريبات لرصد النتائج سيعزز تجميع البيانات والتعلم على مستوى المؤسسة.

45- وخلصت التقييمات إلى أن إدارة المخاطر لم تُطور تطويراً كاملاً كوظيفة أساسية في مجال إدارة المشاريع. ومع أن خطط المشاريع تعترف ببعض المخاطر، مثل الانتخابات المقبلة أو التغييرات في جهات الاتصال الحكومية، فإنه لا يوجد نهج منهجي لرصد المخاطر أو التخفيف من حدتها طوال دورة المشاريع. ويعني عدم وجود روابط بسجل المخاطر على مستوى المنظمة أو بعمليات التخطيط للطوارئ أو مسؤوليات إدارة المخاطر على مستوى المشروع أن استمرارية المشروع تتوقف إلى حد كبير على الاستجابات المخصصة في حالة حدوث أي خلل وأن تنفيذ المشروع سيتأخر من جراء ذلك. ويمكن أن تشمل خطط التخفيف من حدة المخاطر تعيين جهات اتصال احتياطية داخل الوزارات، والحفاظ على الذاكرة المؤسسية من خلال الوثائق المشتركة وأفرقة العمل المشتركة والتواصل المنتظم، ومواءمة الجداول الزمنية لتجنب الفترات الحساسة سياسياً، وتعزيز الشراكات مع المؤسسات المستقرة، مثل الهيئات الإقليمية أو التقنية.

46- وفي بعض الحالات، لاحظت التقييمات أيضاً أن التواصل غير المنتظم وغير المنظم مع أصحاب المصلحة الوطنيين أثر سلباً على كفاءة المشاريع ونتائجها. ومن شأن إنشاء آليات قطرية أو إقليمية، مثل أفرقة عمل أو لجان توجيهية مشتركة أو فرق عمل تقنية، وزيادة قنوات الاتصال الرسمية أن يساعدا في إبقاء الشركاء على علم وفي استمرار مشاركتهم طيلة دورة المشاريع وأن يزيدا الشفافية والمسؤولية المشتركة ويعززا تولي زمام الأمور. وبوجه عام، وعلى الرغم من أن التوجيهات الداخلية المعمول بها في الأونكتاد تشير إلى أن ميزانيات المشاريع ينبغي أن تشمل جميع التكاليف المتعلقة بموظفي المشروع وإدارته، فإن محدودية الموارد البشرية والموارد المالية الخارجة عن الميزانية المخصصة للوظائف الرئيسية في مجال إدارة المشاريع تعني أن تكاليف هذه الوظائف لا تُقدر أو تُدرج بشكل كافٍ في ميزانيات المشاريع، مما يؤدي إلى نقص في القدرات وإلى إثقال كاهل الأفرقة المعنية. وتوصي التقييمات بدمج هذه الوظائف في تصميم البرامج/المشاريع وفي ميزانياتها، وتعزيز معايير إدارة المعايير على نطاق المؤسسة، وتدريب الموظفين تدريباً عملياً ومستمراً.

جهود متزايدة: العمل مع مكاتب المنسقين المقيمين والشركاء الآخرين للحفاظ على النتائج

47- يتعاون الأونكتاد تعاوناً متزايداً مع مكاتب المنسقين المقيمين وشركاء الأمم المتحدة الآخرين من خلال تقديم مدخلات موضوعية، وتحسين الإبلاغ، والمشاركة في جهود تعبئة الأموال. واستناداً إلى الخبرة المستمدة من تعاونه مع وكالات المجموعة المشتركة بين وكالات الأمم المتحدة والمعنية بالتجارة والقدرات الإنتاجية، شارك الأونكتاد في 46 إطاراً من أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، وهو مستوى قياسي. وسلط العديد من التقييمات الضوء على أمثلة تعاون ملموسة. ففي كوت ديفوار، مثلاً، يسر الأونكتاد تنظيم دورات تقنية بالتعاون مع مكتب المنسق المقيم في إطار عملية وضع الاستراتيجية الوطنية للتجارة الإلكترونية، بما يتماشى مع المراحل المبكرة من إطار التعاون (للفترة 2026-2030). وفي غانا، عمل الأونكتاد، من خلال مكتب المنسق المقيم، على إطلاق مشروع مشترك مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية في إطار الصندوق المشترك لأهداف التنمية المستدامة، بهدف تعزيز القدرات الرقمية والشمول المالي في المنشآت الصُغرى والمنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم، ولا سيما المنشآت التي تقودها النساء والشباب. وقد ساعد التعاون امع مجموعة رأس الحربة الميلانيزية وأمانات منتدى جزر المحيط الهادئ في إطار مشروع التجارة الخضراء في المحيط الهادئ على إضفاء طابع مؤسسي على النتائج ضمن هياكل الحكم الإقليمية.

48- وعلى الرغم من هذا التقدم، فإن التقييمات خلصت إلى أن التعاون على مستوى المشاريع لا يزال غير منتظم إلى حد كبير وأن هناك حاجة إلى إقامة المزيد من الشراكات المنظمة والاستراتيجية المنحى مع مكاتب المنسقين المقيمين وهيئات الأمم المتحدة الأخرى لتحقيق نتائج مستدامة لها أثر مستدام. وتشمل التوصيات إعارة خبراء من الأونكتاد إلى أفرقة الأمم المتحدة القطرية، وتعيين جهات اتصال مخصصة تُعنى بمجموعات نتائج إطار التعاون ومجموعات النتائج المواضيعية وغيرها من منصات مكاتب المنسقين المقيمين، ووضع مذكرات تفاهم أو خطط عمل مشتركة واضحة، وإضفاء طابع رسمي على مشاركة الأونكتاد في عمليات التحليل القطري المشترك وعمليات تخطيط إطار التعاون. وعلاوة على ذلك، يمكن أن يساعد العمل من خلال منصة مكتب المنسق المقيم على التواصل مع مصارف التنمية والمانحين الثنائيين والمنظمات الإقليمية في تعبئة الموارد اللازمة لاستدامة التعاون التقني على مر الزمن.

نشر أكثر استهدافاً لمخرجات البرامج/المشاريع: فوائد للمبادرات المستقبلية

49- شملت الجهود التي بذلها الأونكتاد في مجال الاتصال في الفترة من عام 2020 إلى عام 2024، تحسين موقعه الإلكتروني، وتوسيع نطاق المشاركة في وسائل التواصل الاجتماعي، وتقديم منتجات بحثية أيسر منالاً، وزيادة الأحداث المتعددة اللغات والتي تُبث مباشرة. وارتفع إجمالي عدد زيارات موقعه الإلكتروني "unctad.org" بنسبة 4 في المائة، ليصل إلى 7,1 ملايين زيارة، وازداد عدد زيارات صفحات المنشورات بنسبة 57 في المائة، وازدادت مشاهدات مقاطع الفيديو بواقع خمسة أضعاف، وارتفع عدد متابعي الأونكتاد على وسائل التواصل الاجتماعي بما عدده 200 180 متابع جديد (أي بزيادة نسبتها 76 في المائة). وساعدت عملية تغيير علامة الأونكتاد المميزة في ابتكار هوية مرئية موحدة ومتعددة اللغات، وتحسين إبرازه للعيان على الصعيد العالمي، وإضفاء طابع مركزي على منتجات علامته المميزة كفالة لاتساق رسالته وتماسكها عبر المؤسسة.

50- ومن الأمثلة المحددة التي جُمعت فيما يخص تحسين النشر، *تقرير الاقتصاد الرقمي لعام 2024* الذي أُعد من خلال عملية ارتكزت على المشاركة إلى حد كبير، مما أدى إلى جذب الشركاء في وقت مبكر وتعزيز الأخذ بمحتوى التقرير واستخدامه. وقد وُزع التقرير أيضاً على مكاتب المنسقين المقيمين من خلال نشرة سياسات مكتب التنسيق الإنمائي. ويعني اشتراك الأونكتاد مع صندوق النقد الدولي ومنظمة

التعاون والتنمية في الميدان الاقتصـــادي ومنظمة التجارة العالمية في إعداد *دليل قياس التجارة الرقمية لعام 2023* الترويج *للدليل* وإتاحته من خلال جميع قنوات الاتصـــال والمواقع الإلكترونية للمنظمات الشريكة، مما أدى إلى توسيع نطاق جمهوره إلى حد كبير بحيث لا يقتصر على الأونكتاد.

51- وعلى الرغم من هذه الجهود، خلصـت التقييمات إلى أنه مع وجود بعض الأمثلة على اسـتخدام منتجات الأونكتاد المعرفية، فإن الأدلة التي تثبت أن صـانعي السياسـات في البلدان المسـتهدفة يعتمدونها اعتماداً مباشـراً ليسـت واضـحة للعيان إلى حد كبير، مما يشـير إلى أن الأونكتاد ينتج أدوات ورؤى قيمة، غير أنها لا تصـل دوماً إلى الجماهير المسـتهدفة أو تلقى صـدى لديها. وتوصـي التقييمات بنشـر تلك المنتجات نشراً أكثر استهدافاً، بسبل منها وضع خطط اتصال شاملة مصممة خصيصاً بما يلائم مختلف مجموعات أصحاب المصلحة (وبخاصة صانعي السياسات)، ومواءمة أشكالها تيسيراً للأخذ بها في صنع السـياسـات (مثلاً، كموجزات أو مجموعات أدوات او موجزات محلية الطابع)، واسـتخدام قنوات مناسـبة ومتنوعة، ومواءمة الرسـائل مع دورات التخطيط الإنمائي الوطنية. ويمكن أن يسـتحدث الأونكتاد أيضـاً مجموعات مصممة خصيصاً وسهلة الاستخدام من النواتج والأدوات وموارد التعلم الرئيسية لفائدة صانعي السـياسـات. وأشـارت التقييمات إلى أن النشـر يجب أن يكون جزءاً لا يتجزأ من تصـميم البرامج و/أو المشاريع منذ البداية وأن يكون مستنداً إلى أهداف واضحة، مع تحديد أصحاب المصلحة المستهدفين وإنشاء حلقات تعقيب لقياس مدى سهولة الوصول إلى منشوراته وفعاليتها.

ضـمان الأهمية على المدى الطويل: الاهتمام المسـتمر بتعميم مراعاة القضـايا العامة التأثير التي تهتم بها الأمم المتحدة

52- تماشـياً مع قرارات الجمعية العامة ذات الصـلة[10] وسـياسـة التقييم[11]، تراعي جميع تقييمات الأونكتاد، على مدى دورة التقييم، المسائل المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وإدماج الأشخاص ذوي الإعاقة والاسـتدامة البيئية ومبادئ عدم ترك أحد خلف الركب. وتبرز التقييمات أمثلة جيدة عدة على تعميم هذه القضـايا العامة التأثير في برامج الأونكتاد ومشـاريعه. فعلى سـبيل المثال، عُممت الاعتبارات البيئية في *تقرير الاقتصـاد الرقمي لعام 2024*، ويجري إدماجها في تقييم مدى الاسـتعداد للانخراط في التجارة الإلكترونية في إندونيسـيا. ومن خلال مشـروع التجارة الخضـراء في منطقة المحيط الهادئ، دعم الأونكتاد تطبيق معايير الاستدامة الطوعية في سلاسل القيمة، مثل سلاسل قيمة الفانيليا والكافا. وتضمن مشروع القدرة الإنتاجية في أقل البلدان الأفريقية نمواً تحليلاً مقارناً بين الجنسـين في رواندا وجمهورية تنزانيا المتحدة، مما ساهم في إذكاء الوعي بالسبل التي تؤثر بها الإصلاحات السياسية تأثيراً مختلفاً على الرجال والنسـاء. وفيما يخص تقييمات مدى الاسـتعداد للانخراط في التجارة الإلكترونية، غالباً ما يتم إشـراك المنظمات النسـائية في عمليات التشـاور. وقد عززت مبادرة إشـراك المرأة في مجال التجارة الإلكترونية مهارات وشـبكات رائدات الأعمال في المجال الرقمي من خلال دورات تدريبية إقليمية رئيسـية، وأنشـأت مجتمعات منظمة للمشـاركة المسـتمرة، وأسـفرت عن أدلة تثبت أن المشـاركات تمكن من تطوير أعمالهن التجارية ومن اغتنام فرص جديدة.

53- وعلى الرغم من هذه الأمثلة الجيدة، تشير التقييمات إلى تفويت فرص تعميم هذه القضـايا العامة التأثير تعميماً أعمق وأكثر اتسـاقاً في مجالي التخطيط والتنفيذ. ومن شـأن "التوسـيم الجنسـاني" الذي استُحدث مؤخراً بغرض استخدامه في مشـاريع التعاون التقني، من خلال الأداة المتكاملة للتخطيط والإدارة

(10) A/RES/60/1، وA/RES/71/243، وA/RES/75/154، وA/RES/76/6، وA/RES/76/300. انـظـر أيضـــاً ST/SGB/2019/7.

(11) الأونكتاد، 2023.

والإبلاغ، أن يعزز إدماج التزامات المساواة بين الجنسين وتتبعها والمساءلة عنها طيلة دورة حياة المشاريع. ويمكن أن يستخدم الأونكتاد أيضاً البيانات المصنفة حسب النوع الاجتماعي والإعاقة والحالة الاجتماعية والاقتصادية، حيثما توافرت، في تحليل الآثار المتباينة للبرامج والمشاريع تحليلاً جاداً، وفي تصميم تدخلات تلبي الاحتياجات المحددة لمختلف الفئات تلبية فعالةً. وبالإضافة إلى ذلك، فإن تنفيذ برامج تدريبية وحلقات عمل منتظمة، إلى جانب تعيين جهات اتصال مخصصة لكل مجال من المجالات العامة التأثير سيحسن قدرة الموظفين على تطبيق هذه الأدوات بفعالية. وأخيراً، يمكن بذل المزيد من الجهود لإشراك منظمات الأشخاص ذوي الإعاقة كجهات صاحبة مصلحة في المشاريع، علماً أن عدد المنظمات الرسمية من هذا القبيل قليل في بعض البلدان. وتشير التقييمات إلى أن تبادل الدروس المستفادة وقصص النجاح سيساعد في بناء المعرفة المؤسسية وفي حفز استمرار تحسين جهود تعميم المراعاة.

ثالثاً- خطة التقييم للفترة 2025-2026

54- على النحو المشار إليه في الفقرة 4 أعلاه، لم يُجر تقييم مستقل للبرامج الفرعية في عام 2025؛ وستُستأنف دورة تقييمات البرامج الفرعية في عام 2026 بالبرنامج الفرعي 4، المتعلق بالتكنولوجيا واللوجستيات.

55- وفي ضوء الحالة المالية للمؤسسة، بما في ذلك القيود المفروضة على أموال الميزانية العادية المخصصة للاستعانة بالخبرات الاستشارية، سيتعين على وحدة التقييم المستقلة أن تجري التقييم، على أن يدعمها في ذلك ممثلان من الدول الأعضاء في الأونكتاد يعملان بصفتهما الشخصية، وفقاً للممارسة المعهودة. وسيعتمد التقييم على نتائج التقييم المستقل الذي أُنجز مؤخراً لبرنامج الأونكتاد للتجارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي، بالإضافة إلى تقييمات المشاريع المنفذة مؤخراً في إطار البرنامج الفرعي 4.

56- وبالإضافة إلى تقييم البرنامج الفرعي 4، تتضمن خطة التقييم للفترة من تموز/يوليه 2025 إلى حزيران/يونيه 2026 ثمانية تقييمات مستقلة للمشاريع (انظر الجدول).

الجدول

خطة التقييم للفترة 2025-2026

البرنامج أو المشروع	*مصدر التمويل*	*الميزانية الإجمالية (بدولارات الولايات المتحدة)*	*ميزانية التقييم (بدولارات الولايات المتحدة)*	*فترة التقييم*
إنشاء برامج متكاملة لحل القيود التي تعرقل مسيرة التنمية من خلال دعم التحول الهيكلي، وبناء القدرات الإنتاجية، وتعزيز فرص الاستثمار والروابط مع الصين	الصندوق الفرعي لخطة عام 2030	1 070 000	30 000	الربع الثالث من عام 2025
تعبئة الموارد من أجل اتفاق بيئي جديد: الشراكات في آسيا من أجل عقد من العمل في عصر فيروس كورونا	حساب التنمية	624 000	17 000	الربع الثالث من عام 2025
استراتيجيات سياساتية متكاملة وتنسيق السياسات الإقليمية من أجل تنمية مرنةٍ خضراء مفضية إلى التحول: دعم مجموعة مختارة من البلدان الشريكة في مبادرة	الصندوق الفرعي لخطة عام 2030	1 198 400	30 000	من الربع الثالث من عام 2025 إلى الربع الأول من عام 2026

البرنامج أو المشروع	مصدر التمويل	الميزانية الإجمالية (بدولارات الولايات المتحدة)	ميزانية التقييم (بدولارات الولايات المتحدة)	فترة التقييم
الحزام والطريق الآسيوية في تحقيق خطة التنمية المستدامة لعام 2030				
التقييم المستقل للبرنامج الفرعي 4	الميزانية العادية	10 000 000	–	من الرُبع الرابع من عام 2025 إلى الرُبع الثاني من عام 2026
الاتحاد الأوروبي من أجل الأعمال التجارية – دعم اتفاق التجارة الحرة لأوروبا الوسطى في رصد التدابير غير الجمركية والإبلاغ عنها ودعم تنفيذ آلية تسوية المنازعات في إطار اتفاق التجارة الحرة لأوروبا الوسطى	الاتحاد الأوروبي	1 830 000	50 000	من الرُبع الرابع من عام 2025 إلى الرُبع الثاني من عام 2026
موانئ ذكية مستدامة للبلدان الأفريقية، بما فيها الدول الجزرية الصغيرة النامية، "للتعافي بشكل أفضل" من كوفيد-19	حساب التنمية	600 000	24 000	من الرُبع الرابع من عام 2025 إلى الرُبع الثاني من عام 2026
استراتيجية التعلم المختلط للتدريب من أجل الانخراط في التجارة الرامية إلى تعزيز الاقتصاد الرقمي في الدول الجزرية الصغيرة النامية في أفريقيا ومنطقة البحر الكاريبي وآسيا والمحيط الهادئ	حساب التنمية	600 000	24 000	من الرُبع الرابع من عام 2025 إلى الرُبع الثاني من عام 2026
النظام الآلي لشحنات الإغاثة في حالات الطوارئ من أجل التنسيق المبتكر وتيسير شحنات الإغاثة في أوقات الكوارث في منطقة المحيط الهادئ	حساب التنمية	650 000	26 000	من الربع الأول إلى الربع الثالث من عام 2026
مجمعات العلم والتكنولوجيا والابتكار من أجل التنمية المستدامة: بناء الخبرات في مجال السياسات والممارسات في بلدان آسيوية وأفريقية مختارة	الصندوق الفرعي لخطة عام 2030	1 014 360	31 000	من الربع الأول إلى الربع الثالث من عام 2026

المصدر: الأونكتاد.