

Distr.: General
27 July 2026
Arabic
Original: English

مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية



مجلس التجارة والتنمية

الفرقة العاملة المعنية بالخططة البرنامجية والأداء البرنامجي

الدورة الحادية والتسعون

جنيف، 5-9 تشرين الأول/أكتوبر 2026

البند 4(أ) من جدول الأعمال المؤقت

تقييم أنشطة الأونكتاد: لمحة عامة

تقرير أعدته الأمانة العامة للأونكتاد



الرجاء إعادة الاستعمال

أولاً - مقدمة

1- يقدم هذا التقرير لمحة عامة عن أنشطة التقييم المستقل في الأونكتاد في الفترة من تموز/يوليه 2025 إلى حزيران/يونيه 2026. وترد في الفصل الثاني نتائج خمسة تقييمات لمشاريع وبرامج ينفذها الأونكتاد؛ ويرد في الفصل الثالث موجز توليقي للدروس المستفادة من تلك التقييمات؛ وترد في الفصل الرابع خطة التقييم للفترة من تموز/يوليه 2026 إلى حزيران/يونيه 2027. والغرض من هذه الملمحة العامة هو إثبات المساءلة أمام الدول الأعضاء في الأونكتاد بتقديم تقرير عن تنفيذ وظيفة التقييم ونتائجها وتجميع الدروس المستفادة والممارسات الجيدة للاسترشاد بها في اتخاذ القرارات والتخطيط للمستقبل بما يشجع على الاستفادة من نتائج التقييم.

2- والتقييم جزء لا يتجزأ من عمل المؤسسة وعنصر أساسي من عناصر دورة إدارة أي برنامج. وتُشرف على هذه الوظيفة وحدة التقييم المستقل التي تكفل إجراء التقييمات وفقاً لقواعد الأمانة العامة للأمم المتحدة ولتعليماتها ووفقاً لسياسة التقييم في الأونكتاد وللقواعد والمعايير التي وضعها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم⁽¹⁾.

3- ووفقاً للتوجيه الإداري الذي وضعته الأمم المتحدة بشأن التقييم في الأمانة العامة للأمم المتحدة⁽²⁾، يتعين على الأونكتاد "وضع خطة تقييم وطلب تخصيص موارد كافية للقدرة التقييمية من أجل تنفيذ الخطة عن طريق عملية الميزانية"، كما يجب تقييم كل برنامج فرعي مرة واحدة على الأقل كل ست سنوات. وبناءً عليه، تتألف خطة عمل التقييم السنوية للأونكتاد عموماً من تقييم برنامج فرعي واحد ومن تقييمات مستقلة لأي مشروع تبلغ ميزانيته مليون دولار على الأقل أو للمشاريع التي تقل ميزانيته عن مليون دولار وطلبت الجهة الممولة لها إجراء تقييم مستقل، وفق ما هو منصوص عليه في سياسة التقييم الخاصة بالأونكتاد.

ثانياً - ملخص نتائج التقييم

4- في الفترة ما بين تموز/يوليه 2025 وحزيران/يونيه 2026، تم الانتهاء من إجراء تقييمات مستقلة لمشاريع وبرامج الأونكتاد التالية:

- (أ) البرنامج الفرعي 4: التكنولوجيا والخدمات اللوجستية؛
- (ب) وضع برامج متكاملة لتخفيف حدة الإكراهات الملزمة التي تعرقل مسيرة التنمية عن طريق تشجيع التحول الهيكلي وبناء القدرات الإنتاجية وتعزيز فرص الاستثمار والروابط مع الصين؛
- (ج) حشد الموارد من أجل صفقة جديدة خضراء: شراكات في آسيا من أجل عقد من العمل في عصر فيروس كورونا؛
- (د) استراتيجيات سياساتية متكاملة وتنسيق سياساتي إقليمي من أجل تنمية مرنة وخضراء وتحولية: دعم بلدان مختارة شريكة في مبادرة الحزام والطريق الآسيويين لأغراض تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030؛
- (هـ) موانئ ذكية ومستدامة للبلدان الأفريقية، بما فيها الدول الجزرية الصغيرة النامية، من أجل "التعافي بشكل أفضل" من فيروس كورونا.

(1) انظر <https://unctad.org/about/evaluation> و <https://www.unevaluation.org/our-work>.

(2) ST/AI/2021/3/Rev.1، الفقرتان 5-3 و 5-2.

5- والغرض الرئيس من هذه التقييمات هو تقييم مدى الفائدة التي تحققت من مشاريع الأونكتاد وبرامجه وتقييم مدى اتساقها وكفاءتها وفعاليتها (بما في ذلك أثرها) واستدامتها، بأكبر قدر ممكن من المنهجية والموضوعية، بما يشمل مدى تعميم مراعاة مسائل الأمم المتحدة المؤثرة في مختلف المجالات في المشاريع والبرامج، واستخلاص استنتاجات من نتائج التقييمات وتقديم توصيات بشأن أي تحسينات لازمة وتحديد الدروس المستفادة والممارسات الجيدة بغية الاسترشاد بها في صنع القرارات والتخطيط المستقبلي. وفي هذا الفصل تُعرض أهم النتائج والتوصيات والدروس المستفادة من عمليات التقييم.

ألف- البرنامج الفرعي 4: التكنولوجيا والخدمات اللوجستية

6- خلص التقييم الذي تناول البرنامج الفرعي 4 إلى أن هذا البرنامج يعود بمنفعة كبيرة على البلدان المستفيدة؛ فالأنشطة تنفذ دائماً بناءً على احتياجات البلدان وتتوافق مع الأولويات الإنمائية الوطنية في مجالات الرقمنة والنقل وتيسير التجارة. وفي إطار منظومة الأمم المتحدة، حافظ البرنامج الفرعي على ميزة نسبية واضحة بصفته شريكاً موثقاً ومحايداً لدول الجنوب العالمي يجمع بين الأطر التحليلية العالية الجودة وبين بناء القدرات على المستوى القطري. وأعطت الدول الأعضاء علامات عالية جداً بسبب المنفعة التي تعود بها العمليات الحكومية الدولية والمنشورات الرئيسية من قبيل *استعراض النقل البحري*.

7- ولوحظ اتساع الفجوة ما بين تزايد الطلب على منتجات وخدمات الأونكتاد من جهة وبين قدرة الأونكتاد على تقديمها من جهة أخرى. فقد حذت أزمة السيولة لدى الأمم المتحدة واعتماد البرنامج الفرعي هيكلياً على التمويل المخصص من الكفاءة التشغيلية. ودفع تجميد التوظيف وتخفيض الموارد غير المرتبطة بالمناصب الشعبة إلى تضيق نطاق الأنشطة التي كان مخططاً لها في عام 2025 أو إلى إلغائها؛ فعلى سبيل المثال، أُلغيت جلسة واحدة من أحد اجتماعات الخبراء المتعددة السنوات وأنقص عدد صفحات منشور *استعراض النقل البحري* وخطط أيضاً لدمج الطبعيتين المقبلتين من *تقرير الاقتصاد الرقمي وتقرير التكنولوجيا والابتكار*. وخفض التحول إلى عقد الاجتماعات عبر الإنترنت أو بنظام هجين تكاليف السفر مؤقتاً بيد أنه حذ في الوقت نفسه من مشاركة الخبراء الفنيين المقيمين في العواصم في الاجتماعات، ويعود السبب في ذلك نوعاً ما إلى أن التعليمات الإدارية للأمم المتحدة لم تعد تدعم المشاركة عن بُعد في الاجتماعات الحكومية الدولية الرسمية منذ كانون الثاني/يناير 2024. وبالإضافة إلى ذلك، ونظراً إلى أن حوالي ثلاثة أرباع ميزانية البرنامج الفرعي تعتمد على التمويل من خارج الميزانية، بقي تخصيص الموارد مجزأً ومتحيزاً إلى أولويات بعينها لدى الجهات المانحة بدلاً من أن يتحيز للاحتياجات الاستراتيجية الأساسية.

8- وفيما يتعلق بتنفيذ المشاريع، كان برنامج النظام الآلي للبيانات الجمركية أكثر التدخلات فعالية واستدامة في إطار البرنامج الفرعي، فقد ساعد في تحديث الإدارات الجمركية وتسريع التدفقات التجارية وتعزيز تحصيل الإيرادات الوطنية في بيئات متنوعة وهشة. وحقق فرع لوجستيات التجارة إنجازات في دعم اللجان الوطنية لتيسير التجارة؛ وساهم فرع التكنولوجيا والابتكار وتنمية المعارف في تشكيل النقاشات السياسية العالمية حول التقنيات الرائدة كالذكاء الاصطناعي؛ وساهم فرع التجارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي في توطيد الأطر السياسية الوطنية للتجارة الإلكترونية وعزز قدرات رائدات الأعمال في مجال التكنولوجيا الرقمية وسطع نجمه داخل الأونكتاد باعتباره مثالاً على الممارسات الجيدة في مجال الإدارة القائمة على النتائج. ومع ذلك، لم تُطبّق الإدارة القائمة على النتائج بشكل متسق في البرنامج الفرعي 4 بجميع جوانبه الذي ركز في المقام الأول على المخرجات الفورية بدلاً من النتائج والآثار طويلة الأجل، كما أن المسائل المؤثرة في مختلف المجالات، مثل المساواة بين الجنسين والإدماج الاجتماعي، لم تُدمج بشكل منهجي.

- 9- وقُدمت التوصيات التالية إلى الأمانة العامة للأونكتاد وإلى مدير شعبة التكنولوجيا واللوجستيات:
- (أ) وضع إطار استراتيجي لتحديد الأولويات يتماشى مع الولاية ومع واقع الموارد بهدف توجيه تنفيذ البرنامج الفرعي 4 في ظروف تتسم بقلّة الموارد المالية والبشرية؛
- (ب) تبسيط إجراءات الموافقة المتعلقة بالنظام الآلي للبيانات الجمركية والتدخلات الميدانية المشتركة للأمم المتحدة وتعزيز الاتصالات بهدف تحسين كفاءة تنفيذ البرامج في أوانها وزيادة إبرازها؛
- (ج) توسيع نطاق الأساليب المختلطة للعمليات الحكومية الدولية والتقنية وإضفاء الطابع المؤسسي عليها؛
- (د) وضع نهج أكثر استراتيجية وتنسيقاً وتماشياً مع البرامج فيما يتعلق بالشراكات وحشد الموارد لأجل معالجة التجزؤ واختلالات التمويل؛
- (هـ) وضع وتفعيل إطار عمل أكثر تفصيلاً للإدارة القائمة على النتائج يركز على تحقيق النتائج فيما يتعلق بجميع الأنشطة والمخرجات على مستوى البرنامج الفرعي؛
- (و) تشديد المساءلة وتنفيذ الأولويات المؤثرة في مختلف المجالات لأجل الانتقال من مرحلة الالتزامات العامة إلى المساهمة في تحقيق نتائج متسقة وقابلة للقياس وخاضعة للمساءلة في جميع مجالات البرنامج الفرعي 4.

باء - المشروع: وضع برامج متكاملة لتخفيف وطأة الإكراهات الملزمة التي تعرقل مسيرة التنمية عن طريق تعزيز التحول الهيكلي وبناء القدرات الإنتاجية وتعزيز فرص الاستثمار والروابط مع الصين

10- نُقِدَ هذا المشروع، الذي موله الصندوق الفرعي لخطة التنمية المستدامة لعام 2030، في الفترة من كانون الثاني/يناير 2021 إلى كانون الأول/ديسمبر 2024 بميزانية قدرها 1 070 000 دولار. وشمل المشروع ثمانية بلدان⁽³⁾. وكان الهدف الرئيسي المتوخى منه هو مساعدة البلدان النامية في أفريقيا على بناء القدرات الإنتاجية وتشجيع التحول الهيكلي بتقديم التدريب التقني للإحصائيين لأجل تخطي العقبات على طريق التنمية، مع التركيز على مؤشر القدرات الإنتاجية الذي وضعه الأونكتاد وعلى تقييمات الفجوات الوطنية والبرامج الشمولية لتنمية القدرات الإنتاجية.

11- وخلص التقييم إلى أن المشروع قد حقق درجة عالية من الملاءمة بفعل اتساقه مع خطط التنمية الوطنية لدى البلدان المستفيدة ومع أولوياتها الاستراتيجية. وأدّى الوعي بنهج التنمية القائم على نقاط القوة وحول موضوع الاهتمام من النهج التقليدي الذي يركز على انخفاض مستويات الناتج المحلي الإجمالي والديون إلى التحول الهيكلي الطويل الأجل. وحقق التناسق الفني مع الأعمال الأساسية التي يضطلع بها الأونكتاد فيما يتعلق بمؤشر القدرات الإنتاجية والمبادرة الشديدة الأثر للتحول من أجل التجارة⁽⁴⁾. ومع ذلك، أبان المشروع عن أداء متفاوت مقارنةً بالنتائج المخطط لها. وبين الإكراهات الملزمة التي تعوق التنمية، وأقر الأطر الهيكلية في خمسة من البلدان الثمانية؛ إلا أن النتائج في زيمبابوي وموزمبيق ونيجيريا

(3) إثيوبيا وأنغولا وزامبيا وزمبابوي وكينيا وملاوي وموزمبيق ونيجيريا.

(4) انظر <https://www.un.org/en/sdg-summit-2023/page/transformation-action>, <https://unctad.org/meeting/transforming4trade-paradigm-shift-boost-economic-development>, <https://sdgs.un.org/SDGSummitActions/HII> and <https://sdgs.un.org/sites/default/files/2024-07/Keeping%20the%20SDG%20Promise%20-%20HII%20Snapshot.pdf>.

لا تزال منقوصة أو في انتظار المصادقة عليها بحلول الموعد الرسمي لانتهاء المشروع. وأعاق إتمام المشروع كله وجود فريق صغير لإدارة مشروع كُلف بمهمة ذات نطاق طموح إلى جانب عوامل تعطيل خارجية كالانتخابات الوطنية والتأخيرات ذات الصلة بالجائحة.

12- ولاحظ التقييم ضرورة تعزيز التواصل بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة القطريين لأجل تسهيل التنفيذ والتنسيق في أوانهما. ولم يكن العديد من أصحاب المصلحة المحليين يعلم أن حلقات العمل الفردية تدرج ضمن إطار مشروع أوسع نطاقاً، ولم تُوزَّع وثائق استراتيجية رئيسية في بعض الأحيان إلا قبيل انعقاد اجتماعات رفيعة المستوى. وبالإضافة إلى ذلك، أدى إسناد المشروع إلى وزارات تجارة منفردة لا تملك أي منها صلاحيات التنسيق بين الوزارات إلى إضعاف تبني المشروع على الصعيد الوطني، لا سيما عندما تتغير المحافظ السياسية. وقد أضاع المشروع فرصاً استراتيجية للتنسيق مع مكاتب منسقي الأمم المتحدة المقيمين في البلدان المستفيدة، مما أدى إلى اتباع نهج يتمحور حول الأونكتاد، فحد ذلك من اندماجه في النهج الأوسع نطاقاً لمبادرة "أمم متحدة واحدة". وأشاد المشاركون بجودة التدريب التقني والمنتجات المعرفية لكن أثر المشروع في الأمد الطويل بقي محدوداً بسبب نقص التمويل اللازم للتنفيذ وارتفاع معدل تبدل الموظفين التقنيين المدربين والحاجة إلى تبني المشروع سياسياً على مستوى أرفع.

13- وقدم التقييم التوصيات التالية:

- (أ) تحسين تصميم المشاريع بالتحقق من افتراضات المانحين وبمواءمة النطاق مع الموارد البشرية المتاحة وبوضع مؤشرات فُطرية وبتضمين استراتيجيات خروج واضحة؛
- (ب) تحديد أهداف المشروع ومكوناته وتبنيها بوضوح، بما في ذلك تحديد النتائج التي يُرجى تقديمها للاستخدام المقارن على الصعيد العالمي والنتائج التي تكون خاصة بكل بلد على حدة؛
- (ج) إنشاء لجان توجيهية على المستوى القطري تضم مكاتب منسقي الأمم المتحدة المقيمين والوزارات المعنية والأوساط الأكاديمية ورواد القطاع الخاص، لأجل ضمان التبني في مرحلة مبكرة والتواصل المستمر؛
- (د) تنفيذ نظام رصد فعال لأغراض متابعة المؤشرات متابعة دقيقة وتخفيف المخاطر قبل وقوعها ودمج آلية لتصحيح المسار؛
- (هـ) الاشتراك مع الجهات صاحبة المصلحة في البلد المعني في وضع خطط لحشد الموارد بعد انتهاء المشروع لأجل تحديد ما هي، بوضوح، الهياكل التشغيلية التي ستدير الأموال ولأجل اجتذاب شركاء إنمائيين.

جيم- المشروع: حشد الموارد لإبرام صفقة جديدة خضراء - شراكات في آسيا من أجل عقدٍ من العمل في عصر فيروس كورونا

14- نُقِّد هذا المشروع، بتمويل من حساب التنمية، في الفترة ما بين كانون الثاني/يناير 2021 وكانون الأول/ديسمبر 2024 بميزانية قدرها 624 000 دولار. وحقق المشروع معدل تنفيذٍ للميزانية بلغ 96 في المائة عقب تسريع وتيرة حشد الموارد في المراحل النهائية بعد ما اعترضته تأخيرات في البداية بسبب الجائحة والتحولات السياسية. وقد صُمم هذا المشروع لدعم البلدان النامية في آسيا بالربط ما بين المالية العامة من جهة والسياسة الصناعية من جهة أخرى. وقد تركزت أنشطة بناء القدرات التقنية والبعثات الميدانية ووضع خطط العمل الوطنية المحددة الهدف في ثلاثة بلدان رائدة، بالإضافة إلى بلد

آخر أضيف أثناء فترة تمديد المشروع⁽⁵⁾. والجدير بالذكر أن التقييم قد خلص إلى أن المشروع قد حقق نتائج في جميع أنحاء منطقة آسيا والمحيط الهادئ.

15- وقد عاد المشروع بمنفعة كبيرة حيث إنه يتسق مع احتياجات البلدان المستفيدة ومع الولاية المؤسسية للأونكتاد وأهداف التنمية المستدامة. وقد ساهم هذا المشروع، المنفذ في منطقة مافيكيانو نيروبي، في سد فجوة معرفية بالغة الأهمية تتمثل في ربط إصلاحات القطاع المالي بالسياسة الصناعية الخضراء بهدف دعم الانتعاش الاقتصادي بعد الجائحة. وقال أصحاب المصلحة إن المشروع قد سد ثغرة بالتركيز على دور المصارف الإنمائية العامة في التمويل المناخي. وأتاح تصميمه المرن تنفيذ تدخلات على مقاس كل بلد كالتدخلات المتعلقة بالتحول في مجال التلوث بالبلاستيك في فيجي والقدرة على تحمل الديون والهياكل الأساسية لصناعة السيارات الكهربائية في سري لانكا والتحول إلى الطاقة الخضراء في فييت نام. وقد حقق المشروع عشرة من أصل ثلاثة عشر ناتجاً مخططاً له، وحسّن القدرات المحلية في مجال صنع السياسات، حيث أفادت نسبة 96 في المائة من المشاركين في حلقات العمل الذين شملهم الاستطلاع بأن فهمهم لنهج التمويل الأخضر قد زاد. وقد برزت نتائج سياساتية ملموسة في فيجي، حيث أقرت الحكومة رسمياً خطة عمل للانتقال الأخضر وأدرجت توصيات المشاريع في المفاوضات حول المعاهدة الدولية بشأن التلوث البلاستيكي؛ وفي سري لانكا، حيث دفعت نتائج المشروع المتعلقة بالمصارف الإنمائية الدولية الحكومة إلى بحث إنشاء مصرف إنمائي وطني. وبالإضافة إلى ذلك، أُقيمت شراكة تشغيلية بين الأونكتاد واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ لديها شبكات لتبادل الخبرات بين البلدان نشأ عنها طلب مؤسسي على مواصلة الأبحاث.

16- وساهم أسلوب الإدارة التكيفي في التخفيف جزئياً من قيود السفر جراء الجائحة حيث تمت الاستعانة بمستشارين محليين وبمنصات افتراضية، لكن المشروع تعرض لتأخيرات في التنفيذ بسبب الجائحة والتقلبات الاقتصادية والتحولات السياسية في البلدان المستفيدة. وبالإضافة إلى ذلك، لاحظ التقييم ضعف ممارسات إدارة المعرفة وجمع البيانات وقلة تحديث الموقع الإلكتروني الخاص بالمشروع. وتباينت درجة استدامة نتائج المشاريع من بلد إلى آخر. ولوحظ أن تبني المشروع من قبل المؤسسات قوي في فيجي؛ وتأخر إحراز تقدم في فييت نام بسبب التغيرات السياسية. واعتُبر إدماج مسائل الأمم المتحدة المؤثرة في مختلف المجالات مرضياً إلى حد ما فقط. وحافظ المشروع على التوازن بين عدد المشاركين من الجنسين في حلقات العمل وأصدر دراسة مخصصة عن اقتصاد الرعاية، إلا أن إدماج الأشخاص ذوي إعاقة والمبادئ المتعلقة بعدم ترك أحد خلف الركب لم تحظَ سوى بالقليل من الاهتمام في عمليتي تصميم المشروع وتنفيذه.

17- وقدم التقييم التوصيات التالية:

- (أ) وضع استراتيجية لحشد الموارد وللتواصل مع الجهات المانحة الناشئة وغير التقليدية بهدف توسيع نطاق التمويل الأخضر والعمل في مجال السياسة الصناعية؛
- (ب) إقامة ترتيبات شراكة أكثر منهجية مع اللجان الإقليمية، مثل اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ، بهدف توطيد التعاون المؤسسي والحد من الاعتماد على الترتيبات غير الرسمية؛
- (ج) تحسين تخطيط المشاريع بإجراء تقييمات للمخاطر أثناء مرحلة التصميم لأجل التخفيف أكثر من التأخيرات الخارجية؛

(5) إندونيسيا وسري لانكا وفيجي وفييت نام.

- (د) بناء قدرات الموظفين من أجل دمج المسائل المؤثرة في مختلف المجالات بشكل فعال في العمل الفني المتعلق بالسياسات، كقضيته المساواة بين الجنسين وإدماج الأشخاص ذوي إعاقة؛
- (هـ) تحسين إدارة المعرفة والتواصل برصد موارد مخصصة لنشر وتعميم مخرجات المشاريع في أوانهما؛
- (و) إنشاء قاعدة بيانات مركزية بالمشاركين وإجراء استبيانات تقييم قبل حلقات العمل وبعدها بهدف رصدها بصورة منهجية.

دال- المشروع: استراتيجيات سياساتية متكاملة وتنسيق السياسات الإقليمية من أجل تنمية مرنة وخضراء وتحويلية - دعم بلدان مختارة شريكة في مبادرة الحزام والطريق الآسيويين لأغراض بلوغ أهداف خطة التنمية المستدامة لعام 2030

18- نُقِّد هذا المشروع، الذي موله الصندوق الفرعي لخطة التنمية المستدامة لعام 2030، في الفترة من كانون الثاني/يناير 2022 إلى أيلول/سبتمبر 2025 بميزانية قدرها 1 198 400 دولار. وشمل المشروع أربعة بلدان مستفيدة⁽⁶⁾ وحقق معدل تنفيذ للميزانية بلغ 99,8 في المائة. وجمع ما بين التقارير التشخيصية القطرية وتقارير استراتيجيات السياسات من جهة وبين المشاورات الوطنية والمبادرات الإقليمية من جهة أخرى.

19- ووجد التقييم أن للمشروع درجة عالية من الأهمية الاستراتيجية حيث صُمِّم ونُفِّذ في إطار الولاية الأساسية للأونكتاد، كما أنه يتماشى مع أولويات التحول الأخضر والعمل المناخي المدرجة في خطة التنمية المستدامة لعام 2030. ومع ذلك، تباينت درجة تأثير المشروع على السياسات من بلد إلى آخر اعتماداً على حد ما على قدرة فريق المشروع على ضمان الانخراط المتواصل من جانب كبار صناع القرار الحكوميين خلال مرحلتين تصميم المشروع وتنفيذه. وقد حقق المشروع أهم النتائج في ماليزيا حيث امتد نطاق آثاره الاستراتيجية غير المباشرة فشمّل التمويل المناخي ومناقشات السياسات القطاعية؛ وفي باكستان، أُدمجت مدخلات المشروع مباشرة في الإطار الاستراتيجي الوطني لسياسة التجارة 2030-2025، مدعومةً بمشاركة دائمة على المستوى الوزاري. بيد أن تحديات اعترضت اعتماد السياسات في كازاخستان وتركيا بسبب الأولويات الوطنية المتنافسة والإكراهات المتعلقة بالقدرات المؤسسية والتواصل المحدود مع كبار صناع القرار الحكوميين رغم إنتاج مخرجات تحليلية عالية الجودة.

20- وقد شاب المشروع بعض أوجه القصور في كفاءة التنفيذ واستدامته. فمن الناحية الهيكلية، افترقت بنية إدارة المشروع إلى المرونة التشغيلية. وبالإضافة إلى ذلك، ساهمت التغييرات في الإدارة والتغييرات في ملاك الموظفين وانقطاعات الدعم المقدم للمشروع في مرحلته المبكرة في حدوث تأخيرات كبيرة. ولم يُنفَّذ بعض آليات الاستدامة المخطط له تنفيذاً تاماً. وتكللت الاجتماعات الإقليمية بالنجاح وأُعدت اختصاصات شبكة شراكة التنمية الخضراء في آسيا، لكن الشبكة ومنصتها الإلكترونية لم تشغلا بعد الموعد الرسمي لانتهاء المشروع بسبب استمرار نقص التمويل ونقص التخطيط المبكر للاستدامة.

21- وقدم التقييم التوصيات التالية:

- (أ) جعل عملية اختيار البلد وتحديد نطاق المشروع قائمة بشكل صريح على الطلب، والتأكد من انخراط أصحاب المصلحة ومن فهمهم للجدول الزمني لتنفيذ المشروع والنتائج المتوخى تحقيقها قبل تخصيص الموارد؛

(6) باكستان وتركيا وكازاخستان وماليزيا.

- (ب) الاستفادة من المنصات الإقليمية أو المواضيع القائمة لأجل تبادل المعلومات وعقد اجتماعات يشارك فيها أصحاب المصلحة، بدلاً من إنشاء شبكات موازية يصعب إبقاؤها؛
- (ج) تعزيز تخطيط التنفيذ ومتابعة المراحل الرئيسية وإدارة المخاطر وتصحيح المسار منذ بداية المشروع؛
- (د) وضع استراتيجية اتصالات وتنفيذ مبادرة منذ البداية لإنجاح ترجمة الأبحاث إلى إجراءات عملية؛
- (هـ) إعطاء الأولوية لاستدامة المشروع منذ البداية بالتعامل مع الآليات باعتبارها أنظمة ممولة ومدارة بالكامل، وليس مجرد أنشطة تُنفَّذ في نهاية المشروع؛
- (و) تنفيذ مبادئ الأونكتاد التوجيهية بشأن تعميم المنظور الجنساني وإدماج الأشخاص ذوي إعاقة وحقوق الإنسان تنفيذاً منهجياً باعتبارها من متطلبات التصميم والتنفيذ الأساسية.

هاء - المشروع: موانئ ذكية مستدامة في البلدان الأفريقية، بما فيها الدول الجزرية الصغيرة النامية، من أجل "التعافي بشكل أفضل" من جائحة فيروس كورونا

22- نُقِّد هذا المشروع، الذي موله حساب التنمية، في الفترة من شباط/فبراير 2022 إلى آذار/مارس 2026 بميزانية قدرها 600 000 دولار. وشمل المشروع ثلاثة بلدان⁽⁷⁾ وحقق معدل تنفيذ للميزانية بلغ 99,5 في المائة.

23- وخلص التقييم إلى أن المشروع كان مفيداً ومتوافقاً استراتيجياً مع الولاية الأساسية للأونكتاد ومع البرنامج الفرعي المعني بالتكنولوجيا والخدمات اللوجستية، فضلاً عن تشديد حساب التنمية على إنماء القدرات القائم على النتائج⁽⁸⁾. وعالج المشروع، في جميع البلدان المستفيدة، ضرورة الانتقال إلى موانئ ذكية مستدامة وظل يستجيب لأولويات كل بلد وللبنيات التشغيلية المتباينة. وقدم الأونكتاد ميزة نسبية بأن ترجم مفهوم الموانئ الذكية المستدامة - وهو مفهوم لا يفتأ يتطور - إلى منهجية مهيكلية على المستوى القطري. وقد أنشأ الأونكتاد، بفضل قدرته على تنظيم الاجتماعات، منصة مبنية على التعاون ساهمت في تحسين التنسيق ما بين المؤسسات، حيث جمعت بين جهات فاعلة لم تكن تعمل معاً في العادة، مثل الوزارات وسلطات الموانئ وهيئات تنظيم قطاع الطاقة ومؤسسات الخدمات العامة ومشغلين من القطاع الخاص، لأجل التوافق على خطة عمل مشتركة للموانئ الخضراء.

24- ومن حيث الفعالية، حقق المشروع أهدافه المباشرة إلى حد كبير بزيادة معارف الأطراف المعنية وبناء القدرات الفنية وبالحصول على إقرار منهجية تقييم الموانئ الذكية المستدامة رسمياً. وقد أعدت تقارير تقييم شاملة وخرائط طريق وطنية و/أو خطط عمل وتم التحقق منها في البلدان الثلاثة جميعها. ومع ذلك، لا زال تنفيذ السياسة العامة الفعلي في مراحله الأولى ولا زال يطبعه التباين. فقد انتهت موريشيوس من وضع الاستراتيجيات ذات الأولوية في صيغتها النهائية ومن دمجها في استراتيجية وطنية للموانئ الخضراء. وتمت المصادقة على خطط العمل الخاصة بغانا والمغرب لكنها كانت لا تزال في طور وضع اللمسات الأخيرة عليها عندما أجري التقييم. وأسفر المشروع، إلى جانب النطاق المقصود منه، عن نتائج إيجابية إضافية لم تكن متوخاة منه من قبيل: تشجيع الحوار بين المؤسسات؛ وكشف العقبات

(7) غانا والمغرب وموريشيوس.

(8) انظر المبادئ التوجيهية لتقييم مشاريع حساب التنمية، المتاحة على هذا الرابط: <https://da.desa.un.org/static-guidance-public>.

التنظيمية، لا سيما فيما يتعلق بقواعد توزيع الطاقة في غانا؛ وإنشاء فرقة عمل تضم أصحاب مصلحة متعددين لأجل متابعة مؤشرات الأداء الرئيسية في المغرب.

25- وقد نجحت إدارة المشروع في تنفيذ الأنشطة الأساسية بكفاءة رغم قلة عدد الموظفين بفضل انتهاجها أسلوب الإدارة التكيفي بشكل كبير وتقديم التدريب المخصص بما يتناسب مع خط الأساس الخاص بكل بلد. ومع ذلك، تعرضت الجداول الزمنية العامة لضغوط إدارية وتم أيضاً التقليل من شأن المخاطر الخارجية، كالأضطرابات المؤسسية الناجمة عن عملية الانتقال السياسي في غانا. وتم ترسيخ التدابير المتعلقة بالاستدامة عن طريق بناء القدرات وخطط العمل التي تم تبنيها محلياً، حيث أعرب 90 في المائة من أصحاب المصلحة الذين شملهم الاستطلاع عن اعتزامهم استخدام أدوات التخطيط لأغراض توجيه الاستثمارات المستقبلية. وكان إدماج مسائل الأمم المتحدة المؤثرة في مختلف المجالات محدوداً؛ وتم ترسيخ الاستدامة البيئية باعتبارها المحور الفني الأساس للمشروع، لكن المساواة بين الجنسين وإدماج الأشخاص ذوي إعاقة والمبادئ المتعلقة بعدم ترك أي شخص خلف الركب لم تُعالج سوى بصورة غير مباشرة، ولم تُدمج بشكل منهجي لا في تصميم المشروع ولا في مخرجاته.

26- وقدم التقييم التوصيات التالية:

- (أ) إجراء مشاورات مفصلة بشأن التخطيط مع الجهات المعنية الوطنية ومكاتب منسقي الأمم المتحدة المقيمين في مرحلة مبكرة بغية التحقق من القدرات الوطنية وإتاحة الوصول إلى البيانات والتخفيف من مخاطر التنفيذ؛
- (ب) تقوية ترتيبات إدارة المشاريع لأغراض التدخلات المتعددة البلدان بتحسين تخطيط عبء العمل وإتاحة الحصول المرن على الدعم القصير الأجل أثناء فترات الذروة والتنسيق المهيكلي أو استخدام أدوات التتبع؛
- (ج) إقامة شراكات منهجية ومبكرة مع كيانات منظومة الأمم المتحدة والاتحادات الإقليمية للموائى ومؤسسات تمويل التنمية لأجل دعم تنفيذ خارطة الطريق وتوسيع نطاق المشاريع؛
- (د) تحسين عمليات جمع البيانات إلى أقصى حد بتبسيط المتطلبات والإعلان عن الأغراض منها بوضوح وتجهيز الأطراف المعنية في وقت مبكر توفيقاً للتأخيرات التشغيلية؛
- (هـ) دمج أولويات الأمم المتحدة المؤثرة في مختلف المجالات، كالمساواة بين الجنسين وإدماج الأشخاص ذوي إعاقة، بشكل منهجي في تصميم المشاريع وأطر الرصد والمؤشرات الأساسية منذ البداية.

ثالثاً - الدروس المستفادة من عمليات التقييم

27- يعرض هذا الفصل أهم الدروس المستفادة من تقييمات الأونكتاد التي أُنجزت في الفترة ما بين تموز/يوليه 2025 وحزيران/يونيه 2026، استناداً إلى النتائج الواردة في تقارير الملحة العامة التي تناولت تقييمات سابقة. وقد استُخلصت الأنماط المشتركة والاتجاهات والمواضيع المتكررة من تقرير توليفي بالنتائج والاستنتاجات والتوصيات في جميع ما أُجري من تقييمات. وبمقارنة النتائج المستخلصة من التقييمات المختلفة وبمقابلتها، يؤيد التقرير التوليفي صحة عملية التقييم وموثوقيتها ويتيح تثليث الأدلة ويقلل من مخاطر الخروج باستنتاجات تستند إلى تقييمات معزولة أو محدودة. كما يُسهم هذا التقرير التوليفي في إحداث بصائر ومعارف جديدة لأنه يدمج وجهات نظر مختلفة ومصادر بيانات متنوعة ويكشف العوامل أو الديناميات الكامنة التي قد لا تتجلى بوضوح في تقييمات فردية.

28- وفي الفترة الممتدة من تموز/يوليه 2025 إلى حزيران/يونيه 2026، قُدمت إلى الأونكتاد 28 توصية عن طريق تقييمات مستقلة. ومن بين الموضوعات المشتركة التي برزت من التوصيات جميعها تعزيز ما يلي: الرصد والتقييم (21 في المائة)؛ وتصميم البرنامج و/أو المشروع (17 في المائة)؛ ودمج المسائل المؤثرة في مختلف المجالات (14 في المائة)؛ وانخراط أصحاب المصلحة (10 في المائة)؛ والشراكات (10 في المائة)؛ وحشد الموارد والاستدامة على المدى الطويل (10 في المائة)؛ والتواصل والحضور الإعلامي (7 في المائة). واستناداً إلى هذه النتائج المتكررة، حُدّدت الدروس المستفادة التي نوقشت في هذا الفصل نظراً لأن الفائدة منها أوسع نطاقاً في تعزيز كفاءة عمل الأونكتاد وفي زيادة اتساقه وفعاليته واستدامته وأثره.

ألف- ما للأونكتاد من ميزة نسبية

29- تكمن الميزة النسبية لدى الأونكتاد في تقديم خبرة فنية ومشورة سياسية عاليتي الجودة بناءً على الطلب.

30- وعبر جميع التقييمات، أظهر الأونكتاد على الدوام مزايا نسبية في تقديم تحليلات قوية من الناحية الفنية ومشورة سياساتية قائمة على الأدلة وإنماء القدرات وانخراط أصحاب المصلحة المتعددين، بما يتناسب مع الأولويات الوطنية. وحققت التدخلات نتائج أفضل عندما لَبّت احتياجات البلدان المحددة بوضوح وعندما جعلت المؤسسات الحكومية تتخبط في جميع مراحل التنفيذ. وهذا المزيج من الخبرة المتخصصة والتبني على الصعيد الوطني والقدرة على التنظيم على أرض الواقع لا يزال أحد أهم نقاط القوة لدى الأونكتاد. وأعربت الدول الأعضاء عن امتنانها على القدرة على ترجمة التحديات الإنمائية العالمية المعقدة إلى توصيات عملية توضع خصيصاً للبلد الذي توجّه إليه من منظور البلدان النامية.

31- ومن بين مواطن القوة الأخرى لدى الأونكتاد التبادل المثمر ما بين ركائز عمله الثلاث، وهي: البحث والتحليل والتعاون التقني وبناء التوافق. وقد أظهر تقييم البرنامج الفرعي 4 أن الركائز الثلاث تكون في أقصى درجات فعاليتها عندما يعزز بعضها بعضاً بدلاً من أن تعمل كل ركيزة بمعزل عن الركيزتين الأخريين. وقد ساعد الربط ما بين الخبرة العملية والعمل التحليلي والحوار السياساتي في ضمان أن تستند أبحاث الأونكتاد وتوصياته إلى الواقع على المستوى القطري وأن يُسترشد في المناقشات العالمية الأوسع نطاقاً بالدروس المستفادة من التعاون التقني.

32- ولوحظت في العديد من المداخلات قدرة الأونكتاد على تحويل التحديات الإنمائية العالمية المعقدة إلى حلول سياساتية صُممت على المقاس. فعلى سبيل المثال، في إطار مشروع الموائى الذكية المستدامة، دعم الأونكتاد انخراط الأطراف المعنية المتعددة في التغلب على التحديات المترابطة المتعلقة بالطاقة والتحول الرقمي. فقد كشفت التقييمات القائمة على الأدلة عن ثغرات في السياسات العامة والقدرات فزودت صانعي السياسات بمعلومات للاسترشاد بها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار والسياسات، ودعمت البلدان في وضع استراتيجيات بأهداف محددة أكثر بما في ذلك تقوية مسارات تنفيذ اللوائح التنظيمية في غانا؛ واستراتيجية الموائى الخضراء في موريشيوس. وفي إطار مشروع الصفقة الجديدة الخضراء، استجاب الأونكتاد للأولويات الوطنية بتقديم دعم على المقاس يسد ثغرات سياسية بعينها، ومن جمله استراتيجيات التمويل الأخضر في فيجي وتحليل إمكانات تصنيع بطاريات السيارات الكهربائية في سري لانكا والعمل في مجال التمويل العام للطاقة الخضراء في فييت نام. وبالإضافة إلى ذلك، وفي إطار مشروع القدرات الإنتاجية، قدم الأونكتاد الدعم لثمانية بلدان في أفريقيا في تحديد المعوقات الهيكلية وزيادة القدرات الإحصائية الوطنية ووضع تقييمات للفجوات وخراطى طريق خاصة بكل بلد على حدة، فقدّم قاعدة من الأدلة لأغراض التحول الهيكلي على المدى الأطول.

باء - الإدارة القائمة على النتائج

- 33- ينبغي أن يواصل الأونكتاد توطيد نظم الإدارة القائمة على النتائج على مستوى الفروع وتقوية الرابط ما بين تصميم المشاريع ورصدها وتقييمها من جهة وبين النتائج الإنمائية طويلة الأجل من جهة أخرى.
- 34- وقد أبرزت التقييمات باستمرار ما للتصميم المتين للمشاريع والتخطيط الواقعي للتنفيذ والإدارة الفعالة القائمة على النتائج من أهمية بالنسبة لتحقيق نتائج مستدامة. وتتميز التدخلات الأفضل أداءً في العادة بالاستناد إلى نظريات تغيير واضحة وإلى انخراط هادف من جانب أصحاب المصلحة وإلى افتراضات واقعية وأنظمة رصد تدعم أسلوب الإدارة التكيفي. ومع ذلك، تباينت ممارسات الإدارة القائمة على النتائج عبر إدارات المنظمة. وحددت التقييمات المجالات التي تحتاج فيها نهج الإدارة القائمة على النتائج إلى مزيد من التوطيد في جميع مجالات عمل الأونكتاد، ولا سيما عن طريق الربط بشكل أكثر منهجية ما بين مخرجات المشاريع وبين تبني السياسات والتغيير المؤسسي على المدى الأطول ومن خلال تحسين أنظمة الرصد والتقييم من أجل تتبع الدروس المستفادة والنتائج بشكل أفضل.
- 35- وشددت التقييمات أيضاً على ضرورة تحسين إدارة المخاطر باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من تصميم المشاريع وتنفيذها. فكثيراً ما يتم التعامل مع مسألة التخفيف من المخاطر كردة فعل، لا كوظيفة مهيكلية من وظائف إدارة المشاريع. ومن جملة ما أوصي به إدراج تحليل المخاطر وتدابير التخفيف من آثارها منذ البداية، بما في ذلك تحديد أدوار تنسيقية واضحة المعالم ومزودة بالموارد الكافية، ووضع ترتيبات للطوارئ، وتعيين نقاط اتصال مؤسسية احتياطية، لأجل الحد من التأخيرات الناجمة عن تغيير النظراء الحكوميين أو عن التحولات السياسية. وعُرفت مواءمة الجداول الزمنية للتنفيذ مع التغييرات السياسية والإدارية المحتملة بأنها من الممارسات الجيدة.
- 36- وجاء في عدة تقييمات أنه كان من الممكن تقليل حالات التأخير والتحديات التي تعترض التنفيذ بتحسين التخطيط ومواءمة الموارد والإدارة التكيفية. وخلص تقييم البرنامج الفرعي 4 إلى أن توسيع نطاق الولايات، لا سيما في مجالي التحول الرقمي وتيسير التجارة، يقتضي اتباع نهج أكثر استراتيجية في تحديد الأولويات وحشد الموارد تجنباً للإكراهات التي تعوق تقديم النتائج. وعلى صعيد مشاريع التعاون التقني، تم تحديد الاستعراضات النصفية باعتبارها أدوات قيمة يتسنى بها تعديل نهج التنفيذ وإعادة توزيع الموارد ودعم تحقيق النتائج المرجوة عندما تظهر التحديات.

جيم - الاستدامة

- 37- يمكن زيادة الاستدامة على المدى الطويل بتعزيز التبني المؤسسي للمشاريع والمتابعة المنهجية والإدماج في النظم الوطنية.
- 38- وشددت التقييمات على أن استدامة عمل الأونكتاد تتوقف على ترسيخ نتائج المشاريع ضمن المؤسسات والسياسات والعمليات الإنمائية الوطنية، بدلاً من اعتبار الاستدامة مسألة تأتي بعد انتهاء المشروع. وقد تحققت نتائج أكثر استدامة عندما أدرج في تصميم المشاريع منذ البداية تبني المؤسسات للمشاريع وترتيبات المتابعة واستراتيجيات حشد الموارد. ومن ضمن ذلك مواءمة التدخلات مع الأولويات الوطنية وتعزيز القدرات المؤسسية ورسم مسارات واضحة لتنفيذ التوصيات بعد انتهاء المشروع.
- 39- ومع ذلك، لا يزال ضمان استدامة النتائج على المدى الطويل يشكّل تحدياً. ولا يسمح هيكل الأونكتاد، بصفته وكالة غير مقيمة، بتقديم دعم مستمر داخل البلد، وقد خلصت التقييمات إلى أن قصر

مدة المشاريع والتغييرات التي تطال النظراء الحكوميين وعدم وضع استراتيجيات منظّمة للخروج أو الانتقال، تحد من استدامة نتائج المشاريع في كثير من الأحيان. فالاستدامة تكون أقوى عندما تتضمن المشاريع تدابير لإبقاء البلدان منخرطة حتى بعد الموعد الرسمي لانتهاء المشروع. فعلى سبيل المثال، أظهر مشروع الصفقة الجديدة الخضراء أن منافع التحليل الفني تدوم أكثر عندما يُترجم هذا التحليل إلى خطط عمل وطنية تحظى بتأييد الحكومة؛ وقد أظهر مشروع القدرات الإنتاجية أهمية الدعم الاستشاري للمتابعة في مساعدة البلدان على الانتقال من التقييمات التشخيصية إلى تنفيذ خرائط الطريق السياسية.

40- ولاحظت التقييمات أيضاً أن استدامة النتائج تستلزم تنسيقاً مؤسسياً أقوى ورصداً أكثر منهجيةً لمدى الاستفادة من مخرجات المشاريع. وقد برهن مشروع الموائى الذكية المستدامة على أن النجاح في المدى الطويل يعتمد على التنسيق الرسمي بين المؤسسات المعنية بالشؤون البحرية والنقل والطاقة لضمان أن تظل التدخلات الفنية متوافقة مع السياسات الوطنية الأوسع نطاقاً. فقد خلص تقييم البرنامج الفرعي 4 إلى أن المنتجات التحليلية ومبادرات إنماء القدرات - بما فيها استعراضات سياسات العلوم والتكنولوجيا والابتكار وبرامج التدريب - ستستفيد من رصد منهجي أكثر بعد انتهاء التدخل لتقييم مدى الاستفادة من المعارف وتنفيذ السياسة العامة والتغيير المؤسسي بعد إكمال المشروع. ومن شأن هذه المتابعة أن تعزز التعلم المؤسسي مع تقديم أدلة على نتائج التنمية في مدى أطول. وسلطت التقييمات الضوء كذلك على أهمية التحول إلى اتباع نهج برنامجية أطول أجلاً تستند إلى نظريات تغيير واضحة وإدارة أقوى قائمة على النتائج وحشد للموارد أكثر قابلية للتنبؤ به لأجل تعزيز الاستدامة والاستجابة لتوقعات المانحين المتغيرة.

دال- الشراكات والانخراط المستمر من جانب أصحاب المصلحة

41- الشراكات الاستراتيجية والانخراط المستمر من جانب أصحاب المصلحة والاندماج في العمليات القطرية للأمم المتحدة أمور من شأنها أن تعزز تبني المشاريع على الصعيد الوطني وأن ترسخ آثاراً في الأمد الطويل.

42- وقد خلصت التقييمات إلى أن تدخلات الأونكتاد حققت نتائج أقوى وأكثر استدامة عندما نُفذت عن طريق إقامة شراكات استراتيجية وتفاعل متواصل مع الحكومات ومكاتب منسقي الأمم المتحدة المقيمين والمنظمات الإقليمية وشركاء إنمائيين آخرين. وقد كان تفاعل فريق المشروع مع أصحاب المصلحة في مرحلة مبكرة وبشكل متواصل طوال فترة تنفيذ المشروع - بما في ذلك التواصل المنتظم بشأن الأهداف العامة والتقدم المحرز والنتائج المتوقعة - أمراً بالغ الأهمية في تعزيز تبني المشروع وضمان فهم أصحاب المصلحة للغرض الأوسع من تدخلات الأونكتاد ولأهميتها الاستراتيجية بما يتجاوز مجرد مشاركتهم في أنشطة أو حلقات عمل بعينها. وقد خلصت التقييمات إلى أن الجهات المعنية الوطنية كانت، في بعض الحالات، على علم بالأنشطة الفردية لكن فهمها لأهداف المشروع الأوسع نطاقاً وللنتائج المتوقعة كان محدوداً وهو ما أضعف قدرتها على المشاركة التامة في التنفيذ والمتابعة. وقد ساهمت آليات التنسيق المعززة بوضوح والتواصل المنتظم في تعزيز تبني المشاريع وتسهيل تنفيذها وزيادة احتمال استمرار نتائجها بعد أن ينتهي الدعم الخارجي.

43- وجاء في عدة تقييمات أن التبني قد تعرّض عندما جمع الأونكتاد ما بين الخبرة الفنية والشراكات الهيكلية وتنمية القدرات. ولاحظ تقييم مشروع القدرات الإنتاجية أن المشروع قد جمع ما بين التشخيصات التحليلية والتدريب المقدم للإحصائيين الوطنيين وهو ما مكّن البلدان من الاستفادة بشكل أفضل من النتائج في عمليات التخطيط الوطنية؛ ومع ذلك، جاء في التقرير أن أدوات التشخيص قد تبقى مجرد منتجات قائمة بذاتها ما لم يكن هناك انخراط متواصل ومتابعة مؤسسية لدعم تنفيذها. وبالإضافة إلى ذلك، وفي

إطار مشروع الموائى الذكية المستدامة، ساعد إنشاء إطار تنسيق مستمر في تحقيق التوافق ما بين المؤسسات وفي تحسين التنسيق وترجمة التقييمات الفنية إلى استراتيجيات يتم تبنيها وطنياً.

44- كما حددت التقييمات التحديات المرتبطة بوضع الأونكتاد كوكالة غير مقيمة. وفي العديد من الحالات، ظلت الشراكات تعتمد على الشبكات على مستوى الفروع أو الأقسام وعلى الانخراط في مشاريع بعينها مما جعلها عرضة للتأثر بتغيير النظراء أو بانتهاء تمويل المشاريع. وحدد عدم اتخاذ ترتيبات انتقالية رسمية أو عدم إبرام اتفاقات مؤسسية أو عدم إنشاء آليات للمتابعة المنهجية من القدرة على الحفاظ على الزخم بعد إكمال المشروع. ولذلك، شددت التقييمات على ضرورة الانتقال من العلاقات القائمة بشكل أساسي على المشاريع، التي تركز على تنفيذ أنشطة ومخرجات بعينها، إلى نماذج تعاون مؤسسية أكثر وطويلة الأمد، من جعلتها إنشاء آليات تنسيق رسمية وإقامة شراكات استراتيجية واستحداث منصات لأجل انخراط أصحاب المصلحة بشكل منظم.

45- وساهم الأونكتاد في ستة وأربعين من أطر التعاون في مجال التنمية المستدامة التابعة للأمم المتحدة في عام 2024⁽⁹⁾. بيد أن التقييمات لاحظت الحاجة إلى بذل مزيد من الجهود لدمج الأطر التحليلية للأونكتاد وخبراته الفنية في التحليلات القطرية المشتركة وفي أطر التعاون في مجال التنمية المستدامة لدى الأمم المتحدة. وجاء في المقابلات التي أجريت مع الأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة أن المعرفة بمنتجات الأونكتاد وأدواته ومجالات خبرته لا تزال قليلة وهو ما يبين الحاجة إلى المبادرة أكثر بالتواصل والانخراط. ومن شأن زيادة دمج خبرات الأونكتاد في عمليات التخطيط التي تنفذها الأمم المتحدة على المستوى القطري أن تمكن مكاتب المنسقين المقيمين وكيانات الأمم المتحدة الأخرى من الاستفادة بشكل أكثر منهجية من البحوث والدعم التقني الذي يقدمه الأونكتاد في تصميم البرامج القطرية وفي تنفيذها.

هاء - استراتيجيات حشد الموارد

46- ينبغي على الأونكتاد أن يدمج استراتيجيات حشد الموارد في تصميم المشاريع لأجل ضمان استمرار تنفيذ السياسات وزيادة النتائج.

47- وقد خلصت التقييمات إلى أن آثار التوصيات السياسية والتشخيصات وخراطط طريق التنفيذ القيمة قد تكون محدودة ما لم توضع في الاعتبار منذ البداية استراتيجيات التمويل وترتيبات المتابعة. وأوصت التقييمات بدمج حشد الموارد في تصميم المشاريع مع انخراط الحكومات وشركاء التنمية والمنظمات الإقليمية والمؤسسات التمويلية في مرحلة مبكرة، لأجل تحديد مسارات التنفيذ وتوسيع نطاقه. ويكتسي هذا الأمر أهمية خاصة بالنسبة للتدخلات التي أسفرت عن وضع أطر سياساتية أو عن تحديد أولويات استثمارية تتطلب موارد تفوق ميزانيات التعاون التقني لدى الأونكتاد. فعلى سبيل المثال، أظهر مشروع القدرات الإنتاجية أهمية أدوات مثل مؤشر القدرات الإنتاجية وتقييمات الفجوات الوطنية، لكنه ساهم أيضاً في تسليط الضوء على خطر أن تبقى عمليات التشخيص منفصلة عن التنفيذ ما لم يكن هناك دعم مكثف للمتابعة وما لم توضع خارطة طريق لجمع التبرعات. وقد أظهر مشروع الموائى الذكية المستدامة أن من شأن التقييمات الفنية وخراطط الطريق الوطنية أن تدعم استثمارات أكبر عندما تُصمم مع وضع الشركاء الإنمائيين في الاعتبار. وقد يساعد التواصل في مرحلة مبكرة مع مؤسسات التمويل والمصارف الإنمائية الإقليمية في ضمان أن تشكل التقييمات - كرسم خراطط استهلاك الطاقة وخطط التحول في الموائى - أساساً تُبنى عليه قرارات الاستثمار في المستقبل.

(9) انظر <https://unctad.org/publication/annual-report-2024>.

48- وحددت التقييمات أيضاً أن هناك حاجة إلى اتباع نهج أكثر استراتيجية وتنسيقاً في حشد الموارد. وقد خلص تقييم البرنامج الفرعي 4 إلى أن مشاركة الجهات المانحة وجهود جمع التبرعات كانت في كثير من الأحيان لا مركزية ومحصورة في كل مشروع على حدة وهو ما حدّ من فرص إقامة شراكات أطول أمداً تتماشى مع الولايات الآخذة في الاتساع في مجالات مثل التحول الرقمي وتيسير التجارة والخدمات اللوجستية. ومن شأن الانتقال إلى اتباع نهج برنامجية أوسع نطاقاً ومتكاملة والاستفادة من منصات الأمم المتحدة القطرية أن يساعد في حشد تمويل أكثر قابلية للتنبؤ به.

واو- التواصل والحضور الإعلامي

49- من شأن تعزيز أنشطة التوعية وزيادة الحضور الإعلامي أن يشجع أصحاب المصلحة على الانخراط وأن يزيد الإقبال على ما يقدمه الأونكتاد من منتجات معرفية ودعم تقني.

50- وقد بينت التقييمات كيف أن جودة المنتجات التحليلية والخبرات الفنية التي خضعت للتقييم حظيت باعتراف واسع النطاق لكن تعميم هذه النتائج على المستوى المؤسسي وحده لم يؤدّ بالضرورة إلى تبني السياسات أو إلى انخراط دائم من جانب أصحاب المصلحة. وحقق الأونكتاد حضوراً لافتاً عبر المنصات الرقمية خلال الفترة 2022-2025، بما في ذلك زيادة عدد زيارات الموقع الإلكتروني ودرجة التفاعل على وسائل التواصل الاجتماعي؛ ومع ذلك، خلصت التقييمات إلى أنه لا يزال من الصعب إثبات استخدام مخرجات الأونكتاد بصورة مباشرة في عمليات صياغة السياسات الوطنية. وشددت التقييمات على ضرورة الانتقال من نهج يركز بالأساس على تبادل المعلومات إلى تواصل ذي أهداف محددة أكثر وموجه إلى فئات معينة من الجمهور، يحدّد المجموعات ذات الأولوية من بين أصحاب المصلحة ويفهم كيفية تفاعل مختلف المستخدمين مع منتجات الأونكتاد ويكيّف قنوات التواصل وأشكاله وفقاً لذلك.

51- ولاحظت التقييمات أهمية تحقيق التوازن ما بين اتباع نهج متسق في مجال التواصل المؤسسي وبين قدرة الشعب والفروع على التفاعل المباشر مع الجماهير الفنية المتخصصة. فقد ساهم التواصل الممركز في تعزيز حضور الأونكتاد كمؤسسة وفي اتساق رسائله، لكن اتباع أساليب تواصل أكثر مرونة سيمكّن الفروع من الاستجابة بمزيد من الفعالية لاحتياجات الشبكات المهنية وصناع السياسات والممارسين كل في مجال خبرته. وأوصت التقييمات بأن تدعم استراتيجية الأونكتاد في التواصل والمبادئ التوجيهية المقبلة التعميم المحدد الهدف للمحتوى المتخصص بوسائل منها إنشاء وصيانة قواعد بيانات بأصحاب المصلحة ومتابعة الشبكات القائمة بصورة منهجية ودمج خطط التواصل والتعميم في عمليات تصميم المشاريع منذ البداية. ولاحظت التقييمات كذلك أن من شأن الصيغ السهلة الاستخدام، كالموجزات السياسية والملخصات القطرية ومجموعات الأدوات العملية، أن تساعد في تحويل العمل التحليلي المعقد إلى معلومات يسهل على صناع القرار الاطلاع عليها.

زاي- الأولويات المؤثرة في مختلف المجالات

52- ينبغي زيادة دمج الأولويات المؤثرة في مختلف المجالات في جميع مراحل دورة البرنامج أو المشروع لأجل زيادة مدى ملاءمتها وشمولها واستدامتها.

53- وأبرزت التقييمات أن المعالجة الأشد فعالية للأولويات المؤثرة في مختلف المجالات، بما فيها المساواة بين الجنسين وإدماج الأشخاص ذوي إعاقة وحقوق الإنسان والاستدامة البيئية، تتحقق عندما تُدمج هذه الأولويات في جميع مراحل دورة المشروع، بدءاً من التصميم والتنفيذ وصولاً إلى الرصد والتقييم، بدلاً من التعامل معها كاعتبارات منفصلة. وقد زاد التعميم المنهجي الفائدة من التدخلات ومدى شمولها وساعد

في ضمان استدامة النتائج الإنمائية وتجاوبها مع احتياجات الفئات والسياقات على اختلافها. غير أن التقييمات خلصت إلى أن دمج المسائل المؤثرة في مختلف المجالات لا يزال متفاوتاً عبر محفظة مشاريع الأونكتاد التي خضعت للتقييم، فبعض المشاريع يفتقر إلى مؤشرات واضحة أو موارد مخصصة أو آليات لرصد ما يتحقق من تقدم ما عدا فيما يتعلق بالتنفيذ على مستوى الأنشطة.

54- وقد حددت التقييمات الممارسات الجيدة في مجالات أدمجت فيها الأبعاد المؤثرة في مختلف المجالات في النهج التحليلي والتشغيلي الأساسي للمشاريع. فعلى سبيل المثال، برهن مشروع الصنفقة الجديدة الخضراء على أهمية دمج الاستدامة البيئية في عمليات السياسة الاقتصادية الأوسع نطاقاً عن طريق الربط ما بين التمويل الأخضر والسياسة الصناعية واعتبارات الانتقال الطاقوي. وبرهن مشروع الموانئ الذكية المستدامة على أهمية دمج الأهداف البيئية في التخطيط الأوسع نطاقاً للهياكل الأساسية. ومن خلال تقييمات الطاقة، بما فيها تحليل استهلاك الطاقة في الموانئ، دعم المشروع وضع خرائط طريق خاصة بكل بلد تربط بين تحديث الموانئ واعتبارات أوسع نطاقاً تتعلق بالانتقال الطاقوي.

55- وعلى العموم، خلص تقييم البرنامج الفرعي 4 إلى أن المسائل المؤثرة في مختلف المجالات، ولا سيما المساواة بين الجنسين وإدماج الأشخاص ذوي إعاقة واعتبارات حقوق الإنسان، لم تتجلى في تصميمات المشاريع وأطر الرصد وإعداد التقارير على نحو متسق. وأوصت التقييمات بالانتقال من نهج قائمة المراجعة إلى تقديم توجيهات أوضح وتوفير خبرات مخصصة وآليات مساءلة أقوى بما يساعد فرق المشاريع في دمج الأولويات المؤثرة في مختلف المجالات ورصدها طيلة دورات حياة المشاريع.

رابعاً - خطة التقييم للفترة 2026-2027

56- تمشياً مع المبادئ التوجيهية للأمم المتحدة، سيواصل الأونكتاد دورة تقييم برنامج فرعي واحد سنوياً، حيث سيُعرض تقييم البرنامج الفرعي 5: أفريقيا وأقل البلدان نمواً والبرامج الخاصة، على الفريق العامل المعني بخطة البرنامج وأداء البرنامج لكي ينظر فيه في عام 2027. وتتضمن خطة التقييم للفترة من تموز/يوليه 2026 إلى حزيران/يونيه 2027 ستة تقييمات إضافية (انظر الجدول).

خطة التقييم، 2026-2027

البرنامج أو المشروع	مصدر التمويل	الميزانية الإجمالية (بالدولار)	ميزانية التقييم (بالدولار)	فترة التقييم
استراتيجية التعلم المدمج "التدريب من أجل التجارة" لتشجيع الاقتصاد الرقمي في الدول الجزرية الصغيرة النامية في أفريقيا ومنطقة البحر الكاريبي وآسيا والمحيط الهادئ	حساب التنمية	600 000	24 000	من الربع الرابع من عام 2025 إلى الربع الثالث من عام 2026
التقييم الخارجي للبرنامج الفرعي 5: أفريقيا وأقل البلدان نمواً والبرامج الخاصة	الميزانية العادية	24 232 000	30 000	من الربع الرابع من عام 2026 إلى الربع الثاني من عام 2027
مجمعات العلوم والتكنولوجيا والابتكار من أجل التنمية المستدامة: بناء الخبرات في مجال السياسات والممارسات في بلدان مختارة من آسيا وأفريقيا	الصندوق الفرعي لخطة التنمية المستدامة لعام 2030	1 014 360	31 000	من الربع الثاني إلى الربع الرابع من عام 2026
الاتحاد الأوروبي لدعم قطاع الأعمال التجارية في إطار اتفاق التجارة الحرة لأوروبا الوسطى برصد التدابير غير الجمركية والإبلاغ عنها، وبدعم تنفيذ آلية تسوية المنازعات المنصوص عليها في الاتفاق	الاتحاد الأوروبي	1 830 000	37 000	من الربع الثالث من عام 2026 إلى الربع الأول من عام 2027
نظام آلي لشحنات الإغاثة الطارئة من أجل التنسيق والتيسير المبتكرين لشحنات الإغاثة في أوقات الكوارث في منطقة المحيط الهادئ	حساب التنمية	650 000	26 000	من الربع الأول إلى الربع الثالث من عام 2027
تحديد حجم التعاون ما بين بلدان الجنوب على تحقيق أهداف التنمية المستدامة	حساب التنمية	800 000	32 000	من الربع الأول إلى الربع الثالث من عام 2027
تقييم مستقل للشراكة ما بين هولندا (مملكة -) ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) (2023-2026)	مملكة هولندا	4 000 000	40 000	من الربع الأول إلى الربع الثالث من عام 2027

المصدر: الأونكتاد.