



联合国
贸易和发展会议

Distr.: General
27 July 2026
Chinese
Original: English

贸易和发展理事会
方案计划和方案业绩工作组
第九十一届会议
2026 年 10 月 5 日至 9 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



一. 导言

1. 本报告概述贸发会议 2025 年 7 月至 2026 年 6 月开展的独立评价活动。第二章介绍五项贸发会议项目和方案的评价结果；第三章综合评价得出的经验教训；第四章载列 2026 年 7 月至 2027 年 6 月期间的评价计划。本概览旨在通过报告评价职能的实施情况和结果，向成员国展示贸发会议的履职情况，并总结经验教训和良好实践，供决策和未来规划参考，从而促进评价结果得到运用。

2. 评价是贸发会议工作的组成部分，也是方案管理周期的重要环节。该职能由独立评价股负责监督，确保评价工作按照联合国秘书处的规则和指示、贸发会议评价政策以及联合国评价小组制定的规范和标准进行。¹

3. 根据联合国秘书处关于评价工作的行政指示，² 贸发会议须“制定评价计划，并通过预算程序申请划拨充足资源用于评价能力建设以执行该计划”，且每个次级方案须至少每六年评价一次。据此，贸发会议年度评价工作计划通常包括一项次级方案评价，并根据贸发会议评价政策的规定，对预算在 100 万美元或以上的任何项目，或供资实体要求进行独立评价的预算低于 100 万美元的项目进行独立评价。

二. 评价结论概述

4. 2025 年 7 月至 2026 年 6 月，贸发会议完成了对以下贸发会议项目和方案的独立评价：

(a) 次级方案 4：技术和物流；

(b) 制定综合方案，通过促进结构转型、建设生产能力和加强与中国的投资机会和联系，缓解对发展的约束性制约；

(c) 调动资源推行绿色新政：疫情时代亚洲十年行动伙伴关系；

(d) 以综合政策战略和区域政策协调促进有韧性、绿色和变革性发展：支持部分亚洲一带一路倡议伙伴国实现《2030 年可持续发展议程》；

(e) 为包括小岛屿发展中国家在内的非洲国家建设可持续智能港口，以更好地从 COVID-19 疫情中恢复。

5. 评价的主要目的是，尽可能系统和客观地评估贸发会议项目和方案的相关性、一致性、效率、实效(包括影响)和可持续性以及将联合国跨领域问题纳入主流的情况，并根据评价结果得出结论，就所需的改进提出建议，确定经验教训和良好实践，供决策和未来规划参考。主要评价结果、建议和经验教训见本章。

A. 次级方案 4：技术和物流

6. 对次级方案 4 的评价发现，该方案与受益国高度相关；活动始终立足于国家需求，并与数字化、运输和贸易便利化方面的国家发展优先事项保持一致。在联

¹ 见 <https://unctad.org/about/evaluation> 和 <https://www.unevaluation.org/our-work>。

² ST/AI/2021/3/Rev.1, 第 5.3 和 2.5 节。

联合国系统内，该次级方案作为全球南方信赖的中立伙伴，保持着明显的比较优势，将高质量分析框架与国家层面的能力建设相结合。成员国对政府间进程和《海运述评》等旗舰出版物的实用性给予了很高评分。

7. 评价注意到，对贸发会议产品和服务的需求日益增长，这与贸发会议的交付能力之间的差距日益扩大。联合国流动性危机以及该次级方案对指定用途资金的结构性和非结构性依赖制约了其运作效率。招聘冻结和非员额资源减少导致 2025 年的已计划活动缩减或取消；例如，一项多年期专家会议的一届会议取消，《海运述评》出版物缩短，《数字经济报告》和《技术和创新报告》的未来版本计划合并。转为在线或混合交付方式暂时控制了差旅费用，但也限制了驻首都技术专家的参会情况，部分原因是根据联合国行政指示，自 2024 年 1 月起，正式政府间会议不再支持远程参与。此外，由于次级方案预算中约四分之三依赖预算外资金，资源分配仍然零散，且偏向特定捐助方优先事项而非核心战略需求。

8. 在项目交付方面，海关数据自动化系统方案是次级方案中最有效且最具可持续性的干预措施，帮助推动了海关管理现代化，加快了贸易流动，并加强了多样和脆弱环境下的国家收入征管。贸易物流处在支持国家贸易便利化委员会方面展现了成果；技术、创新和知识发展处助力影响了围绕人工智能等前沿技术的全球政策辩论；电子商务和数字经济处为加强国家电子商务政策框架做出了贡献、增强了女性数字企业家的能力，并在贸发会议内部被列为成果管理制的良好实践范例。然而，成果管理制在次级方案 4 中的运用并不一致，主要侧重于直接产出而非长期成果和影响，且性别平等和社会包容等跨领域问题尚未得到系统整合。

9. 向贸发会议秘书长及技术和物流司司长提出的建议如下：

(a) 建立与任务和资源现实相符的战略优先排序框架，以在有限的财力和人力资源条件下指导次级方案 4 的交付；

(b) 简化海关数据自动化系统及联合国联合实地干预措施的审批流程并加强沟通，以提高方案交付的效率、及时性和曝光度；

(c) 扩大政府间及技术进程的混合模式并使之制度化；

(d) 对伙伴关系和资源调动采取更具战略性、协调一致且与方案相配合的方法，以应对资源分散和资金不平衡问题；

(e) 在次级方案层面，针对各项活动和产出制定并落实更详细、注重成果的成果管理制框架；

(f) 加强跨领域优先事项的问责和落实力度，以超越笼统性承诺，促进在次级方案 4 范围内取得一致、可衡量和可问责的成果。

B. 项目：制定综合方案，通过促进结构转型、建设生产能力和加强与中国的投资机会和联系，缓解对发展的约束性制约

10. 该项目由 2030 年可持续发展议程子基金供资，实施期为 2021 年 1 月至 2024 年 12 月，预算为 1,070,000 美元。项目涵盖八个国家。³ 主要目标是通过统计人员进行技术培训，协助非洲发展中国家建设生产能力并促进结构转型，以减少

³ 安哥拉、埃塞俄比亚、肯尼亚、马拉维、莫桑比克、尼日利亚、赞比亚、津巴布韦。

发展障碍，同时重点关注贸发会议生产能力指数、国家差距评估和整体生产能力发展方案。

11. 评价发现，该项目与受益国的国家发展计划和战略优先事项保持一致，实现了高度相关性。它提高了对基于优势的发展方法的认识，并将叙事重点从传统上对低国内生产总值水平和债务问题的关注转向了长期结构转型。该项目与贸发会议在生产能力指数方面的核心工作以及“转型促进贸易”的高影响力举措建立了技术一致性。⁴ 然而，相对于计划成果，项目的实际业绩参差不齐。项目在八个国家中的五个国家阐明了关键发展制约因素并验证了结构框架，但莫桑比克、尼日利亚和津巴布韦的成果在项目正式结束前仍未完成或尚待验证。项目全面完成受到以下因素阻碍：项目管理团队规模小但任务范围宏大，以及存在国家选举和疫情相关延误等外部干扰。

12. 评价指出，项目团队与国内利益攸关方之间需要加强沟通，以促进及时实施和协调。许多当地利益攸关方此前并不知晓各单独的研讨会同属一个更广泛的项目框架，且关键战略文件有时需等到高层会议召开前不久才分发。此外，项目由缺乏跨部委协调授权的单个贸易部委承接，削弱了国家主导作用，尤其是在政治安排发生变动时。项目错失了与受益国的联合国驻地协调员办公室进行协调的战略机遇，导致所采取的方法以贸发会议为中心，限制项目融入更广泛的“联合国一体化”倡议方针。参与者对技术培训和知识产品的质量给予了肯定，但项目的长期影响仍然受到缺乏实施资金、已培训技术人员更替率高以及需要发挥更高级别政治主导作用等因素的制约。

13. 评价提出以下建议：

(a) 通过核实捐助方假设、匹配项目范围与可用人力资源、制定国别指标并制定明确的退出战略，改善项目设计；

(b) 明确界定并传达项目目标和组成部分，包括哪些交付成果旨在用于全球比较，哪些成果针对特定国家；

(c) 建立由联合国驻地协调员办公室、职能部委、学术界和私营部门倡导者组成的国家指导委员会，以确保尽早形成主导作用并保持持续沟通；

(d) 实施有效的监测系统，严格追踪指标，主动减轻风险，并纳入纠偏机制；

(e) 与国家利益攸关方共同制定项目后资源调动计划，明确界定运作资金管理结构并吸引发展伙伴。

C. 项目：调动资源推行绿色新政——疫情时代亚洲十年行动伙伴关系

14. 该项目由发展账户供资，实施期为 2021 年 1 月至 2024 年 12 月，预算为 624,000 美元。该项目早期因疫情和政治过渡出现延迟，后通过最后阶段的加速资金调用，实现了 96% 的预算执行率。该项目旨在连接公共财政和产业政策，为

⁴ 见 <https://www.un.org/en/sdg-summit-2023/page/transformative-action>、<https://unctad.org/meeting/transforming4trade-paradigm-shift-boost-economic-development>、<https://sdgs.un.org/SDGSummitActions/HII> 和 <https://sdgs.un.org/sites/default/files/2024-07/Keeping%20the%20SDG%20Promise%20-%20HII%20Snapshot.pdf>。

亚洲发展中国家提供支持。技术能力建设活动、实地考察以及有针对性的国家行动计划的制定工作集中在三个试点国家和一个在项目延期期间新增的国家。⁵ 值得注意的是，评价发现该项目在整个亚洲及太平洋区域均作出了成果。

15. 该项目具有高度相关性，符合受益国的需求、贸发会议的机构任务和可持续发展目标。该项目以《内罗毕共识》为基础，弥补了一项关键的知识空白，即将金融部门改革与绿色产业政策联系起来，以支持疫情后的经济复苏。利益攸关方表示，该项目聚焦于公共开发银行在气候融资中的作用，填补了一个特定领域。灵活的设计允许针对具体国家提供定制化干预措施，例如针对斐济的塑料污染转型、斯里兰卡的债务可持续性和电动汽车基础设施，以及越南的绿色能源转型。该项目交付了 13 项计划产出中的 10 项，并增强了地方决策能力——接受调查的研讨会参与者中有 96% 表示对绿色融资方法的理解有所提高。在斐济，该项目取得了尤为突出的切实政策成果，该国政府正式批准了一项绿色转型行动计划，并将项目建议纳入了国际塑料污染条约谈判；在斯里兰卡，该项目关于国际开发银行业务的研究结果促使该国政府考虑设立国家开发银行。此外，贸发会议与亚洲及太平洋经济社会委员会之间建立了业务伙伴关系，并通过跨国学习网络形成了对持续研究的体制需求。

16. 适应性管理通过使用当地咨询顾问和虚拟平台，在一定程度上缓解了疫情相关的差旅限制，但项目仍因疫情、经济波动和受益国的政治过渡而面临实施上的延迟。此外，评价指出，知识管理和数据收集实践薄弱，项目网站更新不频繁。项目成果的可持续性因国家而异。斐济的体制主导作用被认为很强；越南的进展则因政治变动而延迟。联合国跨领域问题的整合情况仅被认为中等满意。该项目在研讨会方面保持了性别平衡，并编制了一项关于照护经济的专门研究报告，但残疾包容和与不让任何一个人掉队相关的原则在项目设计和实施过程中得到的考虑有限。

17. 评价提出以下建议：

- (a) 制定资源调动战略，并与新兴及非传统捐助方接触，以扩大绿色融资和产业政策工作；
- (b) 与亚洲及太平洋经济社会委员会等区域委员会建立更系统的伙伴关系安排，以加强机构合作并减少对非正式安排的依赖；
- (c) 通过在设计阶段进行风险评估来改进项目规划，以便更好地缓解外部因素造成的延迟；
- (d) 建设员工能力，将性别和残疾包容等跨领域问题有效纳入技术政策工作；
- (e) 通过拨付专门资源用于及时出版和传播项目产出，改善知识管理和宣传工作；
- (f) 建立集中的参与者数据库，并开展评估前和评估后调查，以实现系统化的研讨会监测。

⁵ 斐济、斯里兰卡、越南、印度尼西亚。

D. 项目：以综合政策战略和区域政策协调促进有韧性、绿色和变革性发展——支持部分亚洲一带一路倡议伙伴国实现《2030 年可持续发展议程》

18. 该项目由 2030 年可持续发展议程子基金供资，实施期为 2022 年 1 月至 2025 年 9 月，预算为 1,198,400 美元。项目涵盖四个受益国，⁶ 实现了 99.8% 的预算执行率。该项目将国家诊断分析和政策战略报告与国家磋商和区域交流相结合。

19. 评价认为该项目具有高度战略相关性，因为项目设计和实施均以贸发会议的核心任务为依据，并与《2030 年可持续发展议程》的绿色转型和气候行动优先事项相一致。然而，项目对政策的影响程度因国家而异，部分取决于项目团队在项目设计和实施过程中能否与政府高层决策者持续保持互动。项目在马来西亚取得了最为显著的成果，产生了有关气候融资和部门政策讨论的战略溢出效应；在巴基斯坦，在持续的部长级互动支持下，项目成果被直接纳入《2025-2030 年国家战略贸易政策框架》。然而，在哈萨克斯坦和土耳其，尽管项目交付了高质量的分析产出，但由于国家优先事项相互竞争、体制能力限制以及与政府高层决策者互动有限，政策采纳面临挑战。

20. 项目在实施效率和可持续性方面存在不足。在结构上，项目管理架构缺乏运作韧性。此外，早期的管理层更替、人员变动和项目支持中断造成了显著延迟。一些已计划的可持续性机制未能完全实现。区域会议成功举行，亚洲绿色发展伙伴关系网络的职权范围也已拟定，但由于缺乏持续供资且前期可持续性规划不足，该网络及其在线平台在项目正式结束后仍未投入运作。

21. 评价提出以下建议：

(a) 确保国家选择和范围界定明确以需求为导向，并在投入资源之前确认利益攸关方的参与度及其对项目排期和交付成果的理解；

(b) 利用现有区域或专题平台共享信息和召集利益攸关方，而非创建难以维持的平行网络；

(c) 从立项阶段起加强实施规划、里程碑追踪、风险管理和纠偏工作；

(d) 从立项阶段起制定积极的宣传和实施战略，以期将研究成功转化为行动；

(e) 从初始阶段起优先考虑项目可持续性，将相关机制视为充分供资和治理的系统，而非项目收尾活动；

(f) 系统落实贸发会议关于将性别平等、残疾包容和人权主流化作为核心设计和实施要求的指导方针。

⁶ 哈萨克斯坦、马来西亚、巴基斯坦、土耳其。

E. 项目：为包括小岛屿发展中国家在内的非洲国家建设可持续智能港口，以更好地从 COVID-19 疫情中恢复

22. 该项目由发展账户供资，实施期为 2022 年 2 月至 2026 年 3 月，预算为 600,000 美元。项目涵盖三个国家，⁷ 实现了 99.5% 的预算执行率。

23. 评价认为，该项目具有相关性，并在战略上与贸发会议的核心任务、技术和物流次级方案以及发展账户对注重成果的能力发展的重点关注保持一致。⁸ 在各受益国，该项目响应了向可持续智能港口转型的需求，并始终顾及到各国具体优先事项和不同的运作环境。贸发会议通过将演变中的可持续智能港口概念转化为结构化的国家级方法论，展现出比较优势。贸发会议借助其召集能力，创建了合作平台，改善了各机构间的协作，将各部委、港务机关、能源监管机构、公用事业单位和私营运营商等通常不开展合作的各方聚集在一起，共同围绕绿色港口议程同步协调。

24. 在成效方面，该项目通过增进利益攸关方的知识、建设技术能力以及确保可持续智能港口评估方法获得正式核可，基本实现了其近期目标。所有三个国家均已制定并验证全面评估报告以及国家路线图和/或行动计划。然而，实际政策执行仍处于早期阶段且进展不一。毛里求斯已敲定优先战略并将其纳入国家绿色港口战略。加纳和摩洛哥的行动计划已获验证，但在评价时仍待最终定稿。该项目还超出其预期范围，产生了以下额外的非预期积极成果：促进了机构间对话；暴露了监管瓶颈，尤其是在加纳的能源分配规则方面；以及在摩洛哥建立了多利益攸关方任务组来追踪关键绩效指标。

25. 尽管人员配置精简，项目管理团队仍高效地交付了核心活动，展现了高度的适应性管理，并针对每个国家独特的基础条件提供了定制化培训。不过，整体时间进度受到了行政压力影响，且低估了外部风险，例如加纳政治过渡导致的机构运行中断。项目通过能力建设和地方主导的路线图，部署了与可持续性相关的措施，90% 的受访利益攸关方表示有意使用这些规划工具来指导未来投资。联合国跨领域问题的整合情况有限；环境可持续性作为项目的核心技术重点被纳入，但性别平等、残疾包容和与不让任何一个人掉队相关的原则仅间接涉及，并未系统地融入项目设计或产出。

26. 评价提出以下建议：

(a) 尽早与国家利益攸关方和联合国驻地协调员办公室开展详细的规划磋商，以核实国家能力和数据可及性，并减轻实施风险；

(b) 通过改进工作量规划、在高峰期灵活获取短期支持以及使用结构化的协调或追踪工具，加强多国干预项目的管理安排；

(c) 及早与联合国系统实体、区域港口协会和开发性金融机构建立系统性的伙伴关系，以支持路线图实施和项目规模化；

(d) 通过精简要求、明确传达目的并及早开展利益攸关方准备工作，优化数据收集流程，以防止业务上的延迟；

⁷ 加纳、毛里求斯、摩洛哥。

⁸ 见《发展账户项目评价准则》，见 <https://da.desa.un.org/static-guidance-public>。

(e) 从初始阶段起将性别平等和残疾包容等联合国跨领域优先事项系统地纳入项目设计、监测框架和核心指标。

三. 评价得出的经验教训

27. 本章在以往评价概览报告所载结果的基础上，阐述 2025 年 7 月至 2026 年 6 月期间完成的贸发会议评价得出的主要经验教训。本章综合所有评价的结果、结论和建议，梳理出共同的模式、趋势和反复出现的主题。这一综合分析通过比较和对照不同评价的结果，加强了评价过程的有效性和可靠性，实现了证据的三角互证，并降低了基于孤立或有限的评价得出结论的风险。这一综合工作还通过整合不同视角和数据源，揭示单个评价中可能不明显的根本因素或动态，以产生新的见解和知识。

28. 在 2025 年 7 月至 2026 年 6 月期间，通过独立评价向贸发会议提出了 28 项建议。各项建议中出现的共同主题包括加强以下方面：监测和评价(21%)；方案和/或项目设计(17%)；跨领域问题主流化(14%)；利益攸关方参与(10%)；伙伴关系(10%)；资源调动和长期可持续性(10%)；以及外联和曝光度(7%)。根据这些反复出现的评价结果，本章讨论的经验教训被认为具有更广泛的相关性，有助于加强贸发会议工作的效率、一致性、有效性、可持续性和影响。

A. 贸发会议的比较优势

29. 贸发会议的比较优势在于提供需求驱动的高质量技术专长和政策咨询。

30. 各项评价一致表明，贸发会议在提供严谨的技术分析、循证政策咨询、能力发展以及根据国家优先事项定制的多利益攸关方参与方面展现出比较优势。当干预措施响应明确识别的国家需求并在整个实施过程中调动政府机构参与时，便能取得更有力的成果。专业知识、国家主导作用和实地召集能力三者相结合，仍然是贸发会议的一大关键优势。成员国珍视贸发会议从发展中国家的视角将复杂的全球发展挑战转化为切合实际的国别建议的能力。

31. 贸发会议的另一项优势是其三大工作支柱，即研究分析、技术合作和共识建设之间的相互促进。对次级方案 4 的评价突出表明，当三大支柱相互加强而非孤立运作时，其成效最为显著。将业务经验与分析工作和政策对话联系起来，有助于确保贸发会议的研究和建议植根于国家层面的现实，并确保技术合作中的经验教训为更广泛的全球讨论提供参考。

32. 贸发会议将复杂的全球发展挑战转化为定制化政策解决方案的能力在若干干预措施中均有体现。例如，在可持续智能港口项目下，贸发会议支持多利益攸关方参与，以应对相互关联的能源和数字转型挑战。循证评估确定了政策和能力差距，为决策者提供了指导投资和政策决策的信息，并为各国制定更具针对性的战略提供了支持，其中包括在加纳加强监管实施路径，以及在毛里求斯制定绿色港口战略。在绿色新政项目下，贸发会议通过提供针对特定政策差距的定制化支持来响应国家优先事项，包括斐济的绿色金融战略、斯里兰卡电动汽车电池制造潜力分析以及越南绿色能源公共融资方面的工作。此外，在生产能力项目下，贸发会议帮助了八个非洲国家识别结构性瓶颈、加强国家统计能力并制定国别差距评估和路线图，为长期结构转型提供了证据基础。

B. 成果管理制

33. 贸发会议应继续加强处级的成果管理制以及项目设计、监测和评价与长期发展成果之间的联系。

34. 各项评价一致强调，稳健的项目设计、实际的实施规划和有效的成果管理制对于取得可持续成果至关重要。业绩较好的干预措施通常具有以下特征：明确的变革理论、切实的利益攸关方参与、切合实际的假设以及支持适应性管理的监测系统。然而，整个组织的成果管理制实践并不均衡。评价确定了贸发会议各项工作中需要进一步加强成果管理制方法的领域，特别是将项目产出更系统地与长期政策采纳和体制变革联系起来，以及改进监测和评价系统以更好地追踪经验教训和成果。

35. 评价还强调，需要加强风险管理，将其作为项目设计和实施的组成部分。风险缓解往往以被动方式应对，而非作为一项结构化的项目管理职能来开展。建议包括从初始阶段起纳入风险分析和缓解措施，包括明确界定协调角色并为其配备充足资源、设置应急安排和指定备用机构联络人，以减少因政府对口部门变更或政治过渡造成的延迟。将实施排期与潜在的政治和行政变化相协调也被认定为一项良好实践。

36. 若干评价指出，通过改善规划、资源调配和适应性管理，本可减少延迟和实施方面的挑战。对次级方案 4 的评价发现，任务范围不断扩大，特别是在数字转型和贸易便利化方面，需要更具战略性的优先排序和资源调动方法，以避免交付方面的制约。在各个技术合作项目中，中期审查一致被认定为宝贵的工具，可用于在出现挑战时调整实施方法、重新分配资源并支持实现预期成果。

C. 可持续性

37. 通过加强机构主导作用、开展系统性后续行动和融入国家体系，可增强长期可持续性。

38. 评价强调，贸发会议工作的可持续性取决于将项目成果嵌入国家机构、政策和发展进程，而非将可持续性视为项目完成后的考量因素。当机构主导作用、后续行动安排和资源调动战略从初始阶段便被纳入项目设计时，便能取得更可持续的成果。这包括确保干预措施与国家优先事项保持一致、加强机构能力以及建立在项目完成后落实建议的明确路径。

39. 然而，确保成果的长期可持续性仍然是一项挑战。作为非驻地机构，贸发会议的架构无法提供持续的驻地支持，而评价发现，项目周期短、政府对口部门变更以及结构化退出或过渡策略缺位，往往限制项目成果的持久性。当项目包含在正式结束后与国家保持接触的措施时，可持续性更强。例如，绿色新政项目表明，技术分析在转化为政府核准的国家行动计划时能够产生更持久的效益；生产能力项目则表明，有必要提供后续咨询支持，以帮助各国从诊断评估走向落实政策路线图。

40. 评价还指出，维持成果需要更强的机构协调和更系统的项目产出采纳情况监测。可持续智能港口项目表明，长期成功取决于海事、运输和能源机构之间的正式协调，以确保技术干预措施始终与更广泛的国家政策保持一致。对次级方案 4

的评价发现，分析产品与能力发展举措，包括科学、技术和创新政策审评及培训方案，将受益于更系统的干预后监测，以评估项目完成后的知识运用、政策实施和体制变革情况。此类后续行动将加强组织学习，同时产生能证明长期发展成果的证据。评价进一步强调，有必要转向以明确的变革理论、更强有力的成果管理机制和更可预测的资源调动为支点的、更长期的方案方法，以增强可持续性并响应捐助方不断变化的期望。

D. 伙伴关系和持续的利益攸关方互动

41. 战略伙伴关系、持续的利益攸关方互动以及融入联合国国家进程，可加强国家主导作用和长期影响。

42. 评价发现，当贸发会议的干预措施通过战略伙伴关系以及与各国政府、联合国驻地协调员办公室、区域组织和其他发展伙伴的持续互动来实施时，便能取得更强有力和更可持续的成果。项目团队在整个项目实施过程中尽早并持续调动利益攸关方参与，包括就总体目标、进展和预期成果进行定期沟通，对于建立主导作用、确保利益攸关方理解贸发会议干预措施超出其参与特定活动或研讨会的更广泛目的和战略相关性至关重要。评价发现，在某些情况下，国家利益攸关方知晓各项单独活动，但对更广泛的项目目标和预期成果理解有限，这削弱了其充分参与实施和采取后续行动的能力。明确界定的协调机制和定期沟通加强了主导作用，促进了实施工作，并提高了在外部支持结束后成果得以维持的可能性。

43. 若干评价指出，当贸发会议将技术专长与结构化的伙伴关系和能力发展相结合时，主导作用得到加强。生产能力项目评价指出，该项目将分析诊断与国家统计人员培训相结合，各国得以更好地在国家规划进程中使用分析结果；但评价强调，如果缺乏持续的参与和体制性的后续行动以支持实施，诊断工具仍可能仅被视为独立产品。此外，在可持续智能港口项目下，建立持续协调框架帮助协调了各机构、改善了协作，并将技术评估转化为国家主导的战略。

44. 评价还确定了与贸发会议非驻地机构地位相关的挑战。在若干情况下，伙伴关系仍然依赖处级或科级的网络和针对具体项目的接触，易受对口单位变化或项目供资结束的影响。缺乏正式的过渡安排、体制协定或系统性后续行动机制，限制了在项目完成后保持势头的可能性。因此，评价强调，需要从主要基于项目的关系，即侧重于交付特定活动和产出，转向更加制度化、长期性的合作模式，包括正式的协调机制、战略伙伴关系和结构化的利益攸关方互动平台。

45. 2024 年，贸发会议为 46 个联合国可持续发展合作框架做出了贡献。⁹ 然而，评价指出，还需要进一步努力将贸发会议的分析框架和技术专长纳入共同国家分析和联合国可持续发展合作框架。与联合国国家工作队的访谈表明，对贸发会议产品、工具和专长领域的了解仍然有限，这突出表明加强主动沟通和互动的必要性。将贸发会议的专长更广泛地纳入国家层面的联合国规划进程，有助于联合国驻地协调员办公室和其他联合国实体在设计和实施国家方案时更系统地借鉴贸发会议的研究和技术支持。

⁹ 见 <https://unctad.org/publication/annual-report-2024>。

E. 资源调动战略

46. 贸发会议应将资源调动战略纳入项目设计，以维持政策实施并扩大成果。

47. 评价发现，若未从初始阶段起考虑供资战略和后续安排，宝贵的政策建议、诊断分析和实施路线图产生的影响可能有限。评价建议将资源调动纳入项目设计，尽早与各国政府、发展伙伴、区域组织和融资机构接触，以确定实施和扩大的路径。一些干预措施所产生政策框架或投资重点的资源需求超出贸发会议技术合作预算范围，上述建议对这些措施尤为重要。例如，生产能力项目展示了生产能力指数和国家差距评估等工具的价值，但也突出表明，如果没有专门的后续支持和筹资路线图，诊断工作可能仍会与实施脱节。可持续智能港口项目表明，如果在设计时考虑到发展伙伴，技术评估和国家路线图便可推动更大规模的投资。尽早与融资机构和区域开发银行接触，有助于确保能源消耗摸底和港口转型计划等评估成为未来投资决策的依据。

48. 评价还指出，需要采取更具战略性、更协调一致的资源调动方法。对次级方案 4 的评价发现，捐助方接触和筹资努力往往是分散的、针对具体项目的，限制了建立与数字转型、贸易便利化和物流等领域不断扩大的任务相契合的更长期伙伴关系的机会。转向更大规模的综合方案方法并利用联合国国家平台，有助于调动更可预测的资金。

F. 外联和曝光度

49. 加强外联和曝光度可增强利益攸关方参与，并提高贸发会议知识产品和技术支持的采纳情况。

50. 评价强调，经评估的分析产品和技术专长的质量得到广泛认可，但仅靠机构层面的传播并不一定能转化为政策采纳或持续的利益攸关方参与。2022 至 2025 年间，贸发会议通过数字平台取得了显著的曝光度，包括网站流量和社交媒体参与度增加，但评价发现，要证明贸发会议产出在国家政策进程中得到直接使用，仍然较为困难。评价强调，需要从主要基于信息分享的方法，转向更具针对性、面向特定受众的外联，确定优先利益攸关方群体，了解不同用户如何利用贸发会议产品，并相应调整传播渠道和形式。

51. 评价指出，必须在一致的机构传播方法与各司和各处直接接触专业技术受众的能力之间取得平衡。集中化的传播加强了贸发会议的整体曝光度和信息一致性，但更灵活的传播模式将促使各处更有效地响应各自专长领域的专业网络、决策者和从业人员的需求。评价建议，即将出台的贸发会议传播战略和指南应支持专门内容的定向传播，包括建立和维护利益攸关方数据库、与现有网络进行系统性后续互动，以及从初始阶段起将传播和推广计划纳入项目设计。评价进一步指出，政策简报、国家摘要和实用工具包等用户友好的格式，有助于将复杂的分析工作转化为决策者更易获取的信息。

G. 跨领域优先事项

52. 跨领域优先事项应进一步融入整个方案或项目周期，以加强相关性、包容性和可持续性。

53. 评价强调，性别平等、残疾包容、人权和环境可持续性跨领域优先事项，不作为孤立的考量因素，而是贯穿从设计、实施到监测和评价的整个项目周期时，能够得到最有效的处理。系统性的主流化加强了干预措施的相关性和包容性，同时有助于确保发展成果可持续，并响应不同群体和具体情况的需求。然而，评价发现，在所评价的贸发会议各项工作中，跨领域问题的整合情况仍不均衡，一些项目缺乏明确的指标、专用资源或机制来监测超出活动实施层面的进展情况。

54. 评价确定了在跨领域元素嵌入项目核心分析和业务方法方面存在的良好实践。例如，绿色新政项目通过将绿色金融、产业政策和能源转型考量联系起来，展现了将环境可持续性纳入更广泛经济政策进程的价值。可持续智能港口项目体现了将环境目标纳入更广泛基础设施规划的重要性。该项目通过能源评估，包括对港口能源消耗的分析，推动制定了将港口现代化与更广泛的能源转型考量相连接的国别路线图。

55. 总体而言，对次级方案 4 的评价认为，跨领域问题，特别是性别平等、残疾包容和人权考量，尚未在项目设计、监测框架和报告中得到一致体现。评价建议，通过提供更清晰的指导、专业的知识和更强的问责机制，超越清单式方法，帮助项目团队在整个项目生命周期中整合和监测跨领域优先事项。

四. 2026-2027 年评价计划

56. 根据联合国准则，贸发会议将继续保持每年对一个次级方案进行评价的周期，对次级方案 5：非洲、最不发达国家和特别方案的评价将由方案计划和方案业绩工作组于 2027 年审议。2026 年 7 月至 2027 年 6 月期间的评价计划包括另外六项评价(见表格)。

2026-2027 年评价计划

方案或项目	资金来源	总体预算 (美元)	评价预算 (美元)	评价期
“培训促进贸易”混合式学习战略，促进非洲、加勒比和亚洲及太平洋小岛屿发展中国家的数字经济	发展账户	600 000	24 000	2025 年 Q4 - 2026 年 Q3
对次级方案 5：非洲、最不发达国家和特别方案的外部评价	经常预算	24 232 000	30 000	2026 年 Q4 - 2027 年 Q2
科学、技术和创新园区促进可持续发展：在部分亚洲和非洲国家建立政策和实践方面的专门知识	2030 年可持续发展议程子基金	1 014 360	31 000	2026 年 Q2 - Q4
欧盟商业援助计划向《中欧自由贸易协定》提供的非关税措施监测和报告方面的支持，以及向《中欧自由贸易协定》争端解决机制实施工作提供的支持	欧洲联盟	1 830 000	37 000	2026 年 Q3 - 2027 年 Q1
利用紧急救济物资运送自动化系统在太平洋区域以创新方式协调和便利灾害时的救济物资运送	发展账户	650 000	26 000	2027 年 Q1 - Q3

方案或项目	资金来源	总 体 预 算 (美元)	评价预算 (美元)	评价期
量化可持续发展目标方面的南南合作	发展账户	800 000	32 000	2027年 Q1 - Q3
对荷兰王国与贸发会议伙伴关系的独立评价 (2023-2026 年)	荷兰王国	4 000 000	40 000	2027年 Q1 - Q3

资料来源：贸发会议。
缩略语：Q = 季度。