



联合国
贸易和发展会议

Distr.
GENERAL

TD/B/WP/165
20 August 2003
CHINESE
Original: ENGLISH

贸易和发展理事会
中期计划和方案预算工作组
第四十一届会议
2003年9月15日至19日，日内瓦
临时议程项目4

贸发会议贸易、环境和发展方案的评价

独立评价小组：

卡尔斯坦·哈尔伯格先生
帕特里克·克拉皮先生
鲍伯·费尔威泽先生编写

内容提要

贸发会议贸易、环境和发展方案在贸易和环境交叉领域进行培训和研究，其目的在于提高处理有关世贸组织谈判问题以及对发展中国家具有重要意义的贸易和环境问题的能力。提高能力的主要办法是开办讲习班，集中于在此领域提高认识、开展研究和传播信息。贸易、环境和发展方案，包括生物贸易倡议，在过去数年中，无论是资金还是参加情况都取得较大的发展。这方面主要的典型性的活动包括会议、讲习班和研讨会。方案包括全球性、区域性和国别项目，另外还有培训活动。生物贸易倡议寻求提高发展中国家的能力，以便为国内和出口市场生产生物多样性增值产品。其任务与《21 世纪议程》和《生物多样性公约》密切联系。

这些活动本身，如讲习班和研讨会等被认为是有效的，但一些参加者认为与他们直接从事的工作联系不足。而且也缺少后续活动或根本不存在后续活动。这些活动产生了一些影响，但不如设想的那样大。总之，由于缺乏后续活动而没有产生持续的影响。受惠国和捐助国均不能容易地得到有关方案的资料，而且得到的服务标准也不相同。需要在考虑到整个价值链的情况下组织工作，而不是像目前这样逐一地开展活动。贸易、环境和发展方案与许多伙伴开展合作，但与一些其他组织的合作本应从战略角度和更加系统地统一在方案之下。方案将项目活动作为成绩的指数，而不是实现目标和预期结果的指数。

总之，方案已经对受惠国产生了影响，因此有理由继续下去，但应该做的更好一点。建议贸易、环境和发展方案建立一个远景设想和工作战略，同时制定联系方法以确保与未来和现有的受惠国和捐助国保持良好联系。制定可评测的业绩指数；对工作人员进行内部培训；改进后续工作；注意价值链；扩大工作领域；并对活动完成后如何退出做好计划。

目 录

<u>章 次</u>	<u>页 次</u>
导 言.....	4
贸易、环境和发展方案.....	4
什么是适当的贸易和环境能力建设	7
分析和研究成果.....	8
A. 相关性.....	8
B. 影响.....	9
C. 可持续性.....	11
D. 效力.....	13
E. 效率.....	14
F. 其他问题.....	15
建议.....	15
结论.....	18

导 言

1. 在工作组 2002 年第三十九届会议上，成员们同意对关于贸易、环境和技术合作方案作深入的评估，以便在 2003 年讨论技术合作活动的会议上进行审议。评估从 2003 年 2 月延续到 2003 年 6 月。评估集中于方案的两个方面，一，经常性的技术合作活动，二，生物贸易倡议。虽然这两个计划有许多相似之处，但它们重点和工作方法不同，而且在组织方面也有区别。

2. 评估由一个三人小组进行——一个外请顾问和两个日内瓦使团的代表，他们了解贸发会议政府间工作的任务和方案。三人小组在行政领导管理处方案、计划和评估股具体指导下开展工作。评估包括到乌干达、肯尼亚和印度进行实地访问，在日内瓦访问受惠国和捐助国以及对参加贸发会议贸易、环境和发展活动的国家进行网上问卷调查。评估还检查了贸发会议贸易、环境和发展股准备的文件。这些包括项目、研究和内部文件，以及讲习班使用的文件等。

贸易、环境和发展方案

3. 贸发会议贸易、环境和发展方案在贸易和环境交叉的领域开展培训和研究活动。方案意在处理有关世贸谈判问题方面以及对发展中国家有重要意义的贸易和环境问题方面增进能力建设。能力建设的主要途径是通过集中在此领域提高认识、开展研究并散发资料的讲习班。

4. 贸易、环境和发展方案下的技术合作和能力建设包括四个方面：多哈后的能力建设；环境方案——贸发会议能力建设工作队；生物贸易倡议；和气候变化。¹

5. 方案的任务来自于各种国际会议，从早期的里约首脑会议到最近的可持续发展的世界首脑会议。《21 世纪议程》和《曼谷行动计划》特别给贸发会议提出任务促进贸易、环境和发展的结合。贸发十大通过的《曼谷行动计划》也授权进行贸易、环境和发展的基础更广泛的能力建设方案。布鲁塞尔行动纲领重申了《21 世纪议程》和里约+5 规定的最不发达国家具体指标，以及多边环境协议的承诺，以此作为支持最不发达国家行动的主要基础。《多哈宣言》重申了对可持续发展的承诺以

¹ 本评价不包括气候变化。

及加强技术合作的必要性。更近期的可持续发展问题世界首脑会议通过提供额外资金对贸易和环境问题作出了贡献。

多哈后工作方案

6. 在通过了世界贸易组织多哈部长宣言(2001年11月)之后,贸发会议将贸易和环境问题作为技术援助的特别窗口包括在“向发展中国家、尤其是最不发达国家和转型期国家提供技术援助和能力建设,支持他们参加世贸会议多哈工作方案”的方案草案之中。² 方案意在支持发展中国家与世界贸易组织有关的谈判,参与区域一体化进程,提高供给能力并有效的制定国内政策。贸发会议关于贸易谈判的工作在多哈之前就已通过其“积极日程”开始,而且在贸易和环境领域一直积极与其他政府间组织进行合作,例如环境规划署,开发计划署以及最近的世界贸易组织。

环境规划署—贸发会议能力建设工作队

7. 贸发会议和环境规划署于2000年成立了能力建设工作队,作为结构性合作的一种形式。其目的是“加强各国,特别是发展中国家和转型国家的能力,以使其有效的处理贸易、环境和发展问题”。建设能力的方法包括主题研究、国别研究、培训、政策对话、建立网络和进行信息交换。能力建设工作队包括一个最不发达国家特殊方案,以帮助它们实行第三届联合国最不发达国家会议通过的最不发达国家2001至2010年行动方案。能力建设工作队第一期为三年(2000年至2002年),现在又延长至第二期。在可持续发展世界首脑会议上,能力建设工作队第二期被认为是第二种类型的伙伴关系。

² UNCTAD/RMS/TCS/1, 2002年2月5日,“向发展中国家、尤其是最不发达国家和转型期国家提供技术援助和能力建设,支持他们参与世贸会议多哈工作方案”。

生物贸易倡议

8. 生物贸易倡议于 1996 年提出，目的在于提高发展中国家的能力，为国内和出口市场生产生物多样性增值产品。其任务与《21 世纪议程》和《生物多样性公约》密切联系。倡议主要以国别方案的形式提供援助，这些方案都在拉丁美洲国家。国别方案包括企业发展、市场信息、资金获取、出口促进以及与地方社区的联系。所有这些都符合可持续发展的标准。

9. 倡议还包括安地斯地区和布尔萨·亚马佐尼亚地区的区域项目。一些最早的联系和计划是在 1997 至 1999 年期间开始的。但实际项目到 2000 年才开始进行。生物贸易倡议现在在玻利维亚、巴西、哥伦比亚、厄瓜多尔、秘鲁和委内瑞拉进行。最近又开始在一些非洲和亚洲国家进行。因此与贸易、环境和发展方案其他项目相比，生物贸易倡议是一个非常新的方案。

方案近期发展状况

10. 贸易、环境和发展方案，生物贸易倡议除外，在过去数年中，无论在资金还是在参与方面都有了相当的发展(表 1)。主要的活动为会议、讲习班和研讨会。其中包括全球性、区域性和国别项目，以及培训活动。1998 年至 2003 年预算增加一倍，增加最多的是在 1998 至 1999 年期间，此期间的资金增长达到大约 70%。

11. 参加的人数也增长了，从 1998 年的 360 人增加到 2002 年的 1,000 人以上。

表 1. 资金和受培训人数

	<u>1998</u>	<u>1999</u>	<u>2000</u>	<u>2001</u>	<u>2002</u>	<u>2003</u>
资金(美元)	266,450	447,864	522,988	525,993	534,518	671,630
参加人数	361	580	561	600	1,013	无

12. 大多数项目是区域性的，因为他们包括同一地区的一个以上的国家。2002 年组织了五次这样的活动。

13. 贸易、环境和发展方案从经常资源和预算外资源获得资金。经常资源主要表现为人力资源(7 个专业人员和 3 个一般事务人员)。一个专业人员专门负责生物贸

易方案，其他人则负责技术合作及其他各种工作，包括政府间的工作。除生物贸易倡议之外的技术工作估计平均占用技术人员 1/4 到 1/3 的时间。

14. 贸易、环境和发展方案(不包括生物贸易倡议)，1998 至 2003 年期间预算外资金总数的 16%用于国别项目。贸易、环境和发展方案中的国别项目所包括的国家见表 2。

表 2. 国别项目资金

<u>国 别</u>	<u>资 金(美元)</u>
印度	525,000
越南	116,650
菲律宾	37,600
海地	30,000
总数	709,250

15. 贸易、环境和发展方案的这一部分的培训活动有限。2002 年在贝宁按照方案制定的模式举办了一个为期五天的培训班。区域委员会及与其他贸发会议方案举行的讲习班也提供培训。另外，培训模式也可以从网站获得。但网站只有文本文件和 PowerPoint 文件。另外的学习手段没有公布，网上也不能作练习或进行测试。

16. 生物贸易倡议(2002 年以前开始的项目)的所有资金均集中于个别国家。生物贸易倡议只有一个固定的工作人员，所有其他资金均来自于预算外资源。

什么是适当的贸易和环境能力建设？

17. 一般来说，能力建设的努力集中于机构建设或技术援助，大多集中于一个机构或为数不多的个人。目前的看法是，成功的和可持续的能力建设需要建立机构之间的或跨国境的体制或网络，而且目的在于实现共同的目标。这与 2002 年贸发会议能力建设努力的年度评估(TD/B/WP/155)是一致的。为了帮助我们对能力建设作出恰当的定义，以便进行这次评估，评估小组使用了经合发组织的准则，该准则建议了六项原则和方法帮助实行与贸易有关的能力建设：

- (a) 协调贸易能力建设的各种努力；
- (b) 确保贸易能力建设活动范围广泛但执行要集中统一；

- (c) 在所有与贸易有关的发展合作活动中，促进地方拥有权的形成并促进地方的参与；
- (d) 制定并执行促进可持续性的方法；
- (e) 加强捐助国自己的与贸易有关的能力；
- (f) 承诺为发展中国家制定贸易政策框架的努力提供更多的资金和人力资源。³

这些原则和方法已被用作我们的基本标准。

分析和研究成果

A. 相关性

18. 相关性指一项活动符合国家目标的需要的程度。一般来说，发展中国家可能会具有相同的目标，但目标中的优先考虑却可能因国家不同而不同。因此技术合作活动应该根据要求进行并能满足受惠国的需要。为了确保方案的相关性，需要在国家和区域各级建立优先考虑事项，而且最好与所有利害攸关者进行磋商。

19. 方案下进行的主要活动为讲习班和研讨会。根据从访问和调查得到的反馈，⁴ 参加者对活动的内容打分很高。但一些人认为讲习班与其直接的工作联系不足，特别是考虑到参加者回到自己工作岗位之后要进行的工作。只有当一个国家或参加者有明确和紧急需要作某件事情的时候——比如，与《多哈宣言》第 31、33 和 51 段授权的多哈后工作计划有关的活动——才有一些后续活动。

20. 参加者报告说，这些活动具有相关性，但他们中大多数不能进行后续活动削弱了方案的影响。贸发会议为组织讲习班制定了程序(见贸发会议技术合作方案附件一)。为了确保方案对参加者的相关性，贸发会议应对参加者的需要进行更深入的评估，发现能力差距，并确定方法使援助有更好的目标，同时使参加者能够开展后续活动。

³ 经合发组织：“新的世界背景下增进贸易能力的准则”，高级会议，2001 年 4 月 25 日至 26 日，DCD/DAC(2001)5/FINAL。

⁴ 调查情况载于附件(“支助文件”，UNCTAD/EDM/MISC/2003/33)。

21. 贸发会议很大的一部分研究工作是基于讲习班文件和讨论的总结。贸发会议经常利用当地研究人员和机构为讲习班准备文件。这些文件是贸发会议的财产，并经常被用于出版物，而且在方案网站上出现。在关于此问题的贸发会议出版物中，伙伴国家研究人员实际上占主导地位的为数相对很少。

B. 影 响

22. 各种评估活动的经验表明，影响估评经常是很困难的，这主要是由于相关资料的缺乏。我们详细核对了从一些不同的来源得到的资料，并利用这些资料对影响进行评估。

23. 开展的活动所收到的反馈表明，它们的确产生了一些影响。从这一领域中的访问和调查中可清楚看到这一点。调查的反馈表明，60%的回答者⁵同意这一说法，即活动有助于其机构更好的开展工作。另外，47%的参加者认为，贸易、环境和发展方案在国家和区域产生了明显的影响。但仍然有很大的一部分参加者认为活动没有达到预期的效果(11%)⁶或没有对他们的组织或国家产生所要求的明显影响(17%)。

24. 小组从评估工作得到的印象是方案正在提高人们对所涉问题的认识。受惠国谈到方案的确适合它们的需要。但评估小组发现，贸发会议仅是许多提供这种服务的组织中的一个。要指出哪些是贸发会议工作的影响和哪些是其他组织的影响经常是很困难的。由于有这么多的其他组织涉及到贸易和环境问题，因此重要的是贸发会议要发挥明显而且独特的作用。

25. 所访问的国家的讲习班具有不同的影响。那些具有适当的体制框架并且能够将结果内部化的国家则影响较大。其典型形式为环境管理机构或全国范围的咨询论坛。在那些活动的主题和时间安排与国家当时的努力相一致的地方效果也比较好。小组还发现，受惠国与贸易、环境和发展方案核心工作人员建立了密切关系的

⁵ 对于说明的反馈 1(同意)或 2(某种程度同意)。详见附件(“支助文件”，UNCTAD/EDM/MISC/2003/33)。

⁶ 括号内的百分比是问卷调查的结果。

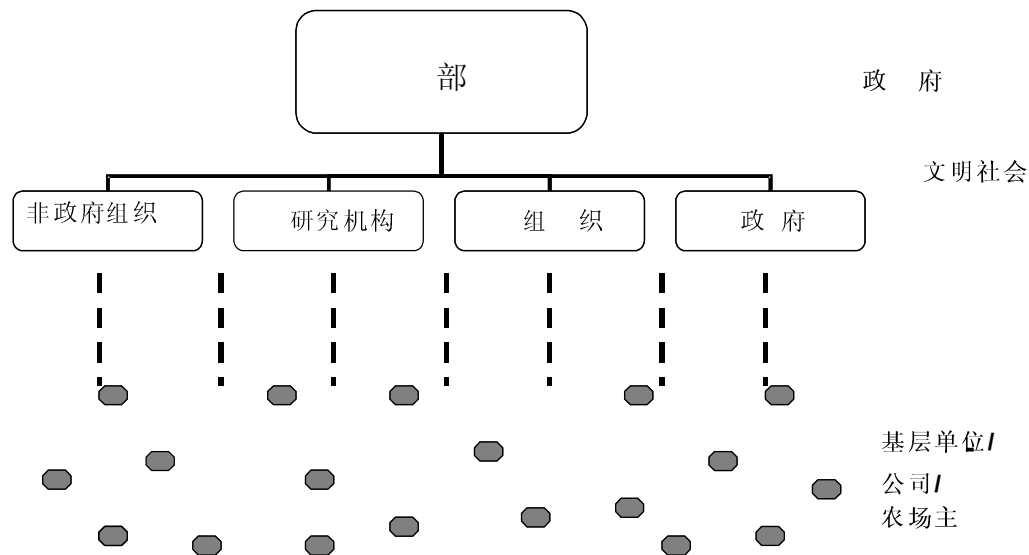
地方效果最好。受惠国告诉我们说，他们认为贸易、环境和发展方案与利益攸关者之间的关系可以改善。特别是获得互联网之外的资料更属于这种情况。

26. 方案范围不如预期的那些好。方案的主要目标是“促进和发展贸易”。这意味着方案的目标指向三个方面：政府和官员；文明社会；以及公司和基层生产者。我们得到信息说，越接近基层方案的效果越差。与文明社会(非政府组织和其他组织)的联系趋于变得良好。

27. 在访问中我们得知，贸发会议与一个国家的最初联系一般是通过其政府——经常由贸易或环境部所代表(外联活动伙伴的关系概念，见图 1)。合作活动在合作国家扩展，广泛吸收参与能力建设活动的合作伙伴。经常的情况是，合作国家政府利用专门的非政府组织、研究机构等等进行咨询和援助，这第二步骤是非常重要的，因为各部内人员流动量很大，有时就会缺少连续性或机构记忆，而这可以妨碍能力建设。这里意思似乎是说，文明社会有必要的联系因而能将有关信息发送给基层。

28. 方案内的工作可分为几类。首先是直接与世界贸易组织谈判相联系的工作。这些谈判主要涉及政府各部，文明社会也在一定程度上涉及。但很少涉及到工业。第二是不包括谈判的工作。一个典型的例子是正在进行的关于某些市场新的进口规则的工作。这些新的规则可能以世贸组织规则为根据，但执行任何新的规则本身并不是一种谈判，这里的市场准入问题主要影响工业；但许多情况下受影响国家的各部可能认识不到所产生的后果。因此，在执行这些规则的时候有可能会把公司甩在外面。这些方面尚无确保受影响国家能力建设的固定机制。

图 1. 外联合作关系



C. 可持续性

29. 可持续性是指一旦关键援助中止时受惠国可在基本上无援助的情况下实施方案活动产生的结果。作到这一点需要有下列重要条件，即：

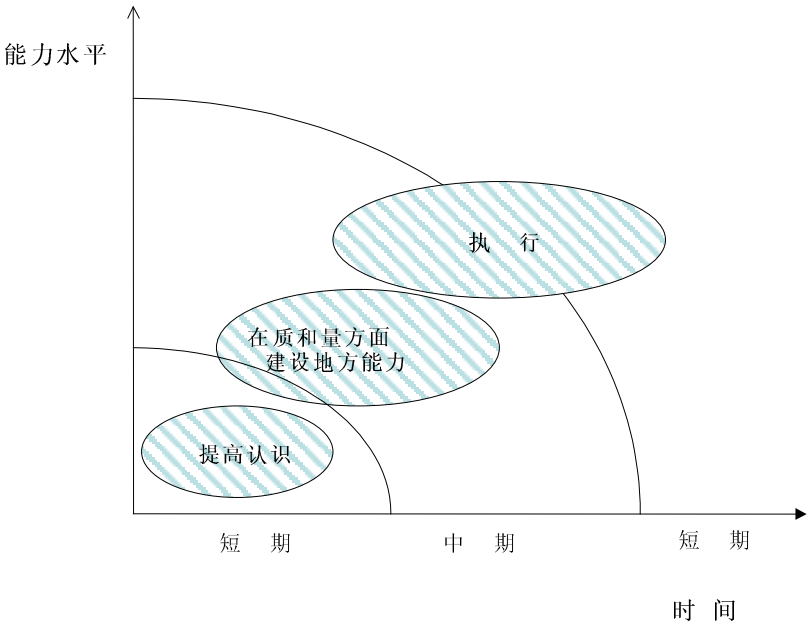
- 必须事先发现并解决能力差距；
- 应该对活动之后的财务可持续性进行评估和确认；
- 从活动获得的知识必须制度化；
- 必须确保所有有关和受影响的利益攸关者的参加。

30. 如前所述，贸易、环境和发展方案进行的活动主要与提高认识有关。提高认识是一种先行性的活动，只是能力建设合作关系中的第一步。因此对能力建设来说既无可持续性又不足够。认识提高活动需要能在质和量的方面提高地方能力的活动，目的在于建立或增强功能性体制。

31. 评价小组发现，贸易、环境和发展方案的会议讲习班一般只举办一至两天。2002 年贸易、环境和发展方案及能力建设工作队举办的 18 次此类活动中，12 次为

期两天或更短，五次为期三天，只有一次超过三天。这 18 次活动中有 12 次主要是能力建设活动，其中 4 次为计划/需要评价会议。这些活动经常是更长期项目的组成部分，但除非有后续活动，方案的整体影响将不会持续，因为活动本身举办的时间太短，而且这些活动并不包括能力建设的三个阶段。如图 2 所示，一段期间内的能力建设过程包括不同阶段。

图 2. 能力建设的三个阶段



我们把能力建设分为三个阶段：

- 第一阶段：提高认识；
- 第二阶段：建立拥有权和促进各方面参与和参加的合作。这一过程帮助在质和量方面建设能力；
- 第三阶段：实施所学到的东西。在这一阶段，受惠国最好是已经达到了持续开展活动的水平，即能在没有外援的情况下能够独立地继续开展活动。

在调查中我们检测了回答问题者所处的阶段。这比访问提供的情况要更为复杂。55%的回答问题者认为贸发会议的活动是可持续的，只有 4%的人不同意。55%的回

答问题者认为贸易和发展问题要由自己的机构和国家来发展而不管贸发会议的贡献如何，25%的人不同意这种观点。

32. 评价小组还发现当地的研究人员没有得到充分的利用。即使在贸易、环境和发展方案有较多活动的比较大的国家——相对来说——当地机构一般只被使用一次，而且不会被用来进一步建立网络或进行提高有关人或机构能力的努力。多哈会议之后，这些国家自己和包括贸发会议的其他组织作出了努力创建更为正式的网络。因此，当地研究人员应被作为贸易、环境和发展方案与机构合作的组成部分而更多地加以利用。

D. 效 率

33. 一些被访问者评论说，他们从贸易、环境和发展方案得到的服务标准差距是如此之大，这让他们感到吃惊，而这经常取决于最开始和他们联系的人。虽然不可避免的是任何组织的良好工作关系会因服务对象/联系而建立，使我们吃惊的是如此之多的被访问者认为有必要对此发表评论。虽然建议一项具体的活动并不容易，我们认为重要的是贸易、环境和发展方案要考虑如何改进它对服务对象的关注。

34. 受惠国和捐助国均表示，他们难以获得有关贸易、环境和发展方案的资料。大多数人说，对于他们提出的大多数问题，都要求他们去网站寻求答案。网站提供与方案有关的会议、会议文件和其他资料及文件的很好的一般的情况。我们还知道网站最近已经升级。然而，许多被访问者仍然感到难以获得他们需要的资料，特别是关于项目、未来计划、资助机会以及战略的更进一步的资料。网站只应是贸易、环境和发展方案信息传播战略的一个部分。重要的是贸易、环境和发展方案确保所有国家得到关于其工作的资料。

35. 方案实施关于贸易和发展不同方面的活动。但它不能向发展中国家提供一个关于其服务的全面统一的情况。我们通过访问发现，需要按照整个价值链来开展方案的工作，而不是在单个活动的基础上开展工作。价值链是对产品从最初投入到最后消费者所产生价值变化进行分析的手段。这样做对提高效率大有好处。只与活动的一部分有联系(例如贸易)而不注意价值链其他部分(比如生产)的努力可能不会产生同样的效率。我们了解到的一个具体例子是一次出口促进活动，活动本身很成功。但没有确保足够量货物的生产。这种作法产生的结果是，出口国由于这种货物

生产量很少而不能按照出口促进活动增大了的期望提交货物。这种失败的作法导致了进口商的失望，从而对该国家未来出口机会产生了负面的影响。

36. 这一方案具有许多合作伙伴，包括国际电联、开发计划署、世贸组织和环境规划署，以及一些民间社会组织，如国际有机农业运动联合会等。民间社会中在此领域具有实质性利益和地位的一些组织也作为合作伙伴提到，⁷ 不过它们与贸易、环境和发展方案没有实质性的合作关系。生物贸易倡议与濒危野生动植物种国际贸易公约(濒危物种公约)秘书处开展定期合作；即使数量不多(参加几个讲习班但却抱着较大的希望并作出较多的计划)，合作伙伴们都对其给予重视。总之，与主要伙伴的合作，特别是与世贸组织和环境规划署的合作，通过联合方案和活动取得了良好的协调和统一。与民间社会的合作则应更好地从战略角度和更系统地在方案中统一起来。

E. 效力

37. 效力的基本问题是为方案所确定之目标是否已经达到。每一方案应有一个具体明确而且能够限定的目标。在许多情况下，贸易、环境和发展方案把项目活动用作成绩的指数而不是基于目标的指数。因此，很难根据确定的目标说明方案是否有效。

38. 关于这种作法的一个例子是当项目活动——一般是一些研讨会和出版的文件——被用作项目业绩或成功的指数的时候。以前的贸发会议评价和报告指出了衡量业绩时的这种缺点。项目活动不应被看作是效力或效力的组成部分。我们的研究表明，这种作法从受惠国的角度是可以接受的。但许多我们会见的人以及问卷调查的回答者都指出后续活动的缺乏。许多人在其随后的工作中并不利用讲习班的收获(36%)。由此可以看出，在方案活动之外组织必要的后续活动对于确定目标实现的程度是非常重要的。

39. 从调查可以看出，各种活动的参加者倾向于把效力和活动开始时的期望联系起来。从实地访问可明显看出，参与者大多对活动本身感到满意，但后续活动却

⁷ 例如，贸易和可持续性发展国际中心，第三世界网络，可持续性发展国际研究所，顾客联盟信托社以及世界自然野生动物基金会。

比较令人失望。问卷调查显示了同样的情况：66%的答卷者认为他们的期望得到了满足，只有 78%的人愿意将这种活动推荐给其他人，尽管我们期望百分比应该更高一些。

40. 对生物贸易倡议的反馈是积极的，没有迹象表明方案脱离轨道的现象。这一方案相当新，只是在 2000 年或较晚些时候才开始实施的。因此，方案的结果和效力并未充分显示出来。关于这一点的例证是与其他机构的合作，合作伙伴们强调未来的潜力，同时也指出工作仍处于开始阶段。

F. 其他问题

41. 将性别纳入主流对方案来说还是很新的问题。因此关于方案采取有区别的作法将性别纳入主流尚未取得明显的结果。但我们并不认为单纯针对妇女的项目更有效率。改善妇女情况的最重要的方面是要有良好的外联活动。目标部门的工人经常是妇女，大多从事级别最低的工作。因此，改善的情况下她们受益最大，而当对基层人员未能给予注意的时候她们又损失最多。

42. 评价小组并未看到方案对最不发达国家明确集中的注意。这不一定是错误的，因为我们预计较为发达的国家会从一般性的与贸易和环境有关的能力建设中得到最大的益处。但我们仍感到关切的是国家选择有时无计划性。比如，在印度就有较多的活动，而且在一定程度上在越南也是如此，而在非洲则活动较少。我们的研究表明，这种作法可能是基于单个的而非战略性的(有组织的)考虑。

建 议

(a) 组 织

建议 1: 贸易、环境和发展方案应该有一个处理技术合作的远景规划和战略

43. 整个来看，方案缺乏一个所有利益攸关者(贸发会议、受惠国和捐助国)认同的远景规划和战略。一项战略将会有助于利用方案可提供的已有资源实现受惠国的期望。贸易、环境和发展方案的技术合作项目并不是由具有明确参数的整个服务

系列活动所构成的。因此，它容易受到受惠国和捐助国的压力。从整体功能来看这一点十分明显。

建议 2: 贸易、环境和发展方案应该制定一个传播战略

44. 信息传播是方案的薄弱环节之一。应制定一个传播战略。我们相信这将在很大程度上确保对贸易、环境和发展方案感兴趣的人同样能够获得资料以及贸易、环境和发展方案的资源。

建议 3: 贸易、环境和发展方案应为其项目执行情况制定可测量的指数

45. 应制定更明确的可测量的指数以衡量其效力。制定可测量的业绩指数还可以有其他的好处。这可以在组织过程中对预期的结果进行思考并进行更好的理解。描述目前的目标一般使用的术语是“有助于”、“加强”、“支持”和“援助”等。成就指数应更多集中于预期的结果。

建议 4: 贸易、环境和发展方案应该进行内部培训以提高方案工作人员

46. 应该改善组织工作，例如制定更为集中的方案资源培训一揽子计划以及确保所有工作人员能够很容易的得到关于行政程序的员工手册。现在可能有关于行政程序的文件，但许多工作人员说此类文件并不总能容易得到。我们认为这会对项目的管理和效率具有直接的影响。有关部门还应该检查内部组织进行情况以提高单位的效率。这样做的目的在于使每一个服务对象接受到同样高质量的服务。

建议 5: 贸易、环境和发展方案应该确保制定更好的活动目标并选择更合适的讲习班参加人员

47. 为了确保所有利益攸关者的时间和资金得以充分利用，我们必须保证方案能获得最大限度的利益/效果并把对参加者努力的浪费减少到最低程度。要做到这一点需加强两方面工作：制定更好的活动目标并为讲习班选择更为合适的参加者。

(b) 项目活动

建议 6: 贸易、环境和发展方案应改善项目的后续活动

48. 在认识提高后应有更好的后续活动。我们认为有两种选择:

- 方案可考虑在认识提高活动之后实施更明确的后续项目。鉴于贸发会议在组织讲习班和培训活动方面有一定经验,这就需要它安排一些种类不同的活动。
- 贸发会议也可以把进行活动的责任交给另外一个能够继续进行提高认识/能力建设活动的组织。这就需要在计划阶段就把后续活动考虑在方案内。目前的活动经常没有后续活动。这种情况不仅使参加者失望,也不符合我们拟定的最佳实践准则。

49. 认识提高活动和以后的活动也将受益于更多的低成本后续活动(运用邮件分发名单发送最新消息,以及认为是关于有兴趣的问题的资料)。我们认为后续活动将会十分有益于参加者。培训后对参加者进行考察以评估进展或对培训的应用也应该是可能的。联络信息已经收集,但没有使用。额外的费用会局限于对各种反应的分析。我们认为这比目前对评估形势的分析不会费用更高。

建议 7: 贸易、环境和发展方案应该注意整个价值链

50. 贸易、环境和发展方案在筹备任何活动时,都必须事先明确确定该活动对于整个价值链的作用和贡献。这特别适用于国家的活动或那些在具有类似特点部门和处于相同发展水平(例如出口准备)的区域活动。

51. 我们发现,根据方案开展的活动有时并不连贯,因此就有一种集中考虑价值链某一方面(例如针对生产的市场准入)的趋势。因此非常重要的一项是贸易、环境和发展方案要考虑到价值链中的所有环节,以便确保方案或其他合适的组织在差距出现时能够进行弥补。

建议 8: 贸易、环境和发展方案应该加强外联活动。

52. 外联活动应该改善。国内的利益攸关者应能发现渠道,使他们以具体的方式将关于能力建设的信息传递到基层(农场主、公司等)。进行这项工作的组织需要

一定的技术能力和明确的地点。所有利益攸关者均需考虑如何才能最好地确保贸易、环境和发展方案各个阶段的外联活动。

建议 9: 贸易、环境和发展方案应该计划好在活动完成后如何移交项目。

53. 访问和调查问卷表明,许多活动一旦结束,参加者就与贸发会议再也没有任何正式联系。我们认为所有贸易、环境和发展方案参加者知道贸发会议建议何时将工作移交给另一机构或国家当局将是有益的。这将使所有利益攸关者了解项目参加者应在何时能够在无援助的情况下继续活动,希望以此保证较早的考虑有关后续活动。

结 论

54. 方案明显对受惠国产生了影响,因此其继续存在是有理由的。但执行情况应当改进。

55. 根据我们一开始就描述的关于适当的与贸易有关的能力建设的原则和方法,我们看到贸易、环境和发展方案存在一些缺陷,即:(a) 由于缺乏后续活动以及项目活动时间很短,这就减少了受惠国的拥有权和参加情况;(b) 活动缺乏远景规划和战略而且传播环节薄弱,这导致了协调方面的不足;(c) 活动范围不够广泛,而且是要求和机会的结果;(d) 一些没有适当后续安排的活动没有可持续性。

56. 为了改正这些缺陷,我们在上面提出一系列建议。但一些比另外一些更为重要,以下是我们的主要结论:

组织方面

我们建议贸易、环境和发展方案为其工作制定一个远景规划和战略,同时制定一个传播战略,以确保与未来的及现有的受惠国和捐助国保持良好联系。

我们建议贸易、环境和发展方案制定可测量的业绩指数。

我们建议贸易、环境和发展方案考虑其内部培训需要。

项目活动

我们建议贸易、环境和发展方案考虑在后续活动方面需要做的工作。

我们建议贸易、环境和发展方案注意价值链。

我们建议贸易、环境和发展方案改进外联活动。

我们建议贸易、环境和发展方案计划好如何在活动完成后移交项目。

-- -- -- -- --