

联合国  
贸易和发展会议Distr.: General  
11 July 2011  
Chinese  
Original: English

## 贸易和发展理事会

## 第五十八届会议

2011年9月12日至23日，日内瓦

临时议程项目 11(b)

关于贸发会议援助巴勒斯坦人民的报告

## 独立审评员关于贸发会议援助巴勒斯坦人民方案的报告\*

## 内容提要

贸发会议在极其严峻和不利的条件下继续保持与巴勒斯坦权力机构和其他受援方的合作，通过研究和分析、经济政策咨询和技术援助，解决它们在体制能力发展方面的迫切需求。28年来，这种稳定的合作，其主要原因是设立了一个专门的援助巴勒斯坦人民股的经常性预算，并从中提供资源。

在发展援助领域，贸发会议虽然没有在巴勒斯坦被占领土设立实地机构，参与的规模也不大，但它是一个专业性机构，提供一些专有的工具和技术，它援助巴勒斯坦人民的方案得到一直同意其授权的受援方和大多数成员国的相信和信任。贸发会议的所有项目都对援助巴勒斯坦权力机构在经济政策、统计信息、财政管理和贸易促进等方面的能力建设作出了有用的贡献。但是，所取得的成果还没有达到能够发挥的潜力，主要原因是当地条件经常发生倒退，包括有形的破坏。

此外，在应对巴勒斯坦权力机构新生的紧迫事项方面，贸发会议面临着诸多的挑战，其原因是：贸发会议在为新项目获得资金承诺方面都在实地没有机构和伙伴关系，都没有参与巴勒斯坦领土的援助协调结构，因此，尽管贸发会议具有相关性，有能力，也有专门知识，但这一切都限制了其作出更多贡献的能力。因此，贸发会议必须制定新的战略，配备适当的资源，以便在巴勒斯坦被占领土不断变化的实际情况下，在越来越多的发展伙伴中提高参与的效力。

\* 由以下独立审评员编写：印度 Ace 全球咨询有限责任公司合伙管理人 S.V. Divvaakar 先生(Ace 全球咨询有限责任公司项目管理员 Pooja Daga 女士和 Sagar Sachdeva 先生提供辅助)。

## 一. 导言

### A. 关于审评

1. 这次审评根据的是战略框架和方案预算工作组第 53 届会议关于对贸发会议援助巴勒斯坦人民方案进行外部独立审评的授权。审评的目标是分析并记录执行该方案时取得的成果和吸取的教益，并提出建议，以加强贸发会议为巴勒斯坦人民的利益而开展的工作。

### B. 方法

2. 审评的依据是：

- (a) 职权范围(TD/B/58/6/Add.1—附件 4)；
- (b) 书面材料审查(31 份文件)；
- (c) 66 次面谈；
- (d) 对耶路撒冷、伯利恒和拉马拉的实地查访。

### C. 报告的重点

3. 审评认识到对政治、安全和人权的问题的高度敏感，因为这些问题对巴勒斯坦被占领土(被占领土)的经济发展和人的发展条件带来影响。公共领域对这些问题有一个巨大的研究和报告体系。因此本报告对这些问题没有作出反映审评员的判断的独立评论。审评只是根据一批不同的咨询人员提供的信息和意见，对贸发会议援助方案的业绩提出结论，并只在这次审评的职权范围方面提出意见。

## 二. 活动概要

### A. 授权

4. 贸发会议《援助巴勒斯坦人民方案》(《援巴方案》)、特别股的设立、特别股的方案取向、资源和报告都来自以下文件的授权：

- (a) 贸发会议第 109(V)号决议，1979 年；
- (b) 贸发会议第 146(VI)号决议，1983 年；
- (c) 联合国大会第 47/455 号决定，1992 年；
- (d) 《1998-2001 年联合国中期计划》；
- (e) 《曼谷行动计划》，贸发十大，2000 年；

(f) 《圣保罗共识》，贸发十一大，2004 年；和

(g) 《阿克拉协议》，第 44 段，贸发十二大，2008 年。

5. 上述授权以及贸易和发展理事会(贸发理事会)的经常性合作指导了秘书处关于援助巴勒斯坦人民的工作方案，其提供指导的方式是：发展与巴勒斯坦权力机构及其附属机构和其他受援方的伙伴关系，这是对其他国际机构和捐助方的努力的补充。因此，由于应对各种机会的必要性以及联合国安全理事会第 1397(2002)号决议随之产生的需求，技术援助的务实势头及其提供也受到影响而发生了显著的变化。安理会第 1397(2002)号决议第一次就支持建立一个与以色列和平共存的有活力的独立巴勒斯坦国而建立了国际共识。

## B. 贸发会议在发展援助领域的概况

6. 贸发会议是援助巴勒斯坦人民，与巴勒斯坦权力机构及其附属机构以及在被占领土上的其他私人机构和非政府机构开展合作的近 30 个发展机构之一。联合国国家工作队本身就有 27 个成员，包括大量的联合国机构。贸发会议是一个非驻地机构，一个由两名工作人员组成的援助巴勒斯坦人民股(援巴股)目前在被占巴勒斯坦领土上代表本机构协调所有的技术合作活动和捐助方的参与活动。但是，贸发会议是联合国专门注重贸易政策以及促进、投资和经济发展战略问题的唯一机构。

7. 对巴勒斯坦人民的国际发展资助从 2000 年的 6.03 亿美元增加到了 2009 年的近 30 亿美元，其中多边机构捐助了 10 亿多美元(经合组织国家)。贸发会议 1995 年以来的累计捐款达 702 万美元，包括有十四个项目，有些项目分多个阶段。平均每年提供的捐助一直保持在 50 万美元不到一点，在总的发展援助流量中的比例很小(不到 0.3%)。

8. 但是，贸发会议在宏观经济和贸易政策以及贸易促进这两个领域的专门知识和比较优势得到各部以及巴勒斯坦权力机构其他机构的承认。贸发会议被看作是一个独立机构，它处理问题的方法不落窠臼，常常对一些经济和贸易政策问题提出宝贵的第二意见/反驳，这有助于进行更加知情的政策辩论，并扩大决策者的选择范围。同样在联合国系统内，尽管在私营部门的发展等领域有重叠的情况，但贸发会议在宏观经济政策、贸易政策和贸易促进问题方面的领导地位得到了承认。

9. 在许多领域，贸发会议提供专有技术产品，如海关管理和债务管理系统、培训模块和方案等等，这都在许多国家实验成功，可以适应于新的情况。因此，贸发会议作为专业技术机构，它享有优势，具备明显的第一手专门知识，能为海关/税收部门以及财政规划/监督机构等等机构提供支持。

## C. 已开展的活动

10. 贸发会议的活动属于三个相互关联的支助的范围：研究和分析、技术援助和建立共识。

### 1. 研究和分析

11. 工作方案从一开始就列入了一项内容，即根据授权监测和调查职业政策的社会经济影响，这亦是贸发理事会年度报告的主要部分。至今为止已经就这类主题编制了 55 份以上的研究报告。许多较老的报告没有用电子文本存档，网站只登载了最近的 22 份报告，即 1999 年以来的报告。近几年涉及到的主题有：

- (a) 扩大经济决策空间的各种选择；
- (b) 宏观经济、贸易和劳工政策的模拟框架；
- (c) 提高援助效力；
- (d) 将救济与发展联系起来；
- (e) 融入区域和全球市场；
- (f) 货物和服务贸易的多样化及其便利化；
- (g) 中小企业的活力和发展前景；和
- (h) 投资的保留和促进。

12. 有些报告已经促成了一些具体的技术援助项目的出台，以便从推行研究和分析确定的各种政策选择中获得潜在的利益。援巴股认为，尽管曾经为了处理不得不处理的棘手问题而偏向于落实技术援助，并为较高级的自我治理筹备体制机构，但是这项监测工作依然是其授权的主要部分。

### 2. 技术援助

13. 《奥斯陆协议》和《巴黎经济关系议定书》的签署为贸发会议重定方针提供了合理的基础，以采取更加实际的技术援助，解决《巴黎经济关系议定书》要求的临时自治结构的需求。贸发会议技术援助的重点有四大主题，围绕于贸易、金融和私营企业特别有关的体制发展。

- (a) 税收行政系统(海关、公共财政管理)；
- (b) 贸易促进；
- (c) 投资者挽留战略；
- (d) 创业发展。

14. 援巴股网站提到用预算外资源，即捐助方的财政支持来执行的 25 个技术合作活动/项目。这些活动/项目包含了一套完全不同的一次性活动、培训方案和完

整的实地项目。迄今为止已累计提供了 702 万美元的技术援助，其中主要部分是 2006 年以后提供的，特别是在海关行政方案下提供的。同时，在审评期间签署了贸易便利化领域的一个新项目，价值 220 万美元。过去五年反映了一种趋势，即援巴股协调的项目数量减少但规模扩大(4 个项目总计 681 万美元)。

**15. 应要求提供培训和咨询服务：**除了执行各种项目以外，援巴股和贸发会议其他部门还在世贸组织问题、经济决策、模型和模拟框架等等领域为巴勒斯坦权力机构的官员开展培训方案，提供特别有针对性的咨询服务。

**表 1**  
**技术合作活动一览表**

| 项目                                     | 捐助方                | 累计支出(美元)  |
|----------------------------------------|--------------------|-----------|
| 促进巴勒斯坦权力机构与约旦和埃及在改善次区域贸易服务方面的合作        | 开发署                | 18,132    |
| 在纳布卢斯建立一个工业园区：项目可行性、执行战略和环境影响          | 开发署特别方案储备金(1999 年) | 225,889   |
| 特别方案(巴勒斯坦权力机构)                         | 荷兰                 | 204,569   |
| 债务和财政管理能力建设(债务管理和金融分析系统)               | 挪威                 | 319,633   |
| <b>第 12 组</b><br><b>运输和贸易便利化</b>       |                    |           |
| 海关数据自动化系统++预备性技术援助项目——                 | 巴勒斯坦权力机构           | 301,496   |
| 海关数据自动化系统++第二阶段——在实验场所的执行              | 欧盟委员会              | 728,526   |
| 海关数据自动化系统在拉法边境为全面安装海关数据自动化系统提供特别的技术援助  | 欧盟委员会              | 151,438   |
| 第三阶段：在巴勒斯坦应用海关数据自动化系统世界版               | 欧盟委员会              | 3,475,891 |
| 建立巴勒斯坦托运人委员会                           | 欧盟委员会              | 598,772   |
| <b>第 11 组</b><br><b>提高发展中国家的债务管理能力</b> |                    |           |
| 在留住投资方面的体制支持和能力建设——方案影响成绩评估            | 挪威                 | 64,548    |

#### 第 8 组 投资便利化

|                                     |                       |         |
|-------------------------------------|-----------------------|---------|
| 支持巴勒斯坦中小型企业发展——对巴勒斯坦“经营技术方案”的紧急援助…… | 地中海，2000(意大利)；建设和平委员会 | 200,665 |
| 支持巴勒斯坦中小型企业发展——对巴勒斯坦“经营技术方案”的紧急援助…… | 巴勒斯坦就业和社会保护基金/劳工组织    | 132,160 |

#### 第 1 组 关于贸易谈判和商业外交的能力建设

|                                                   |              |           |
|---------------------------------------------------|--------------|-----------|
| 巴勒斯坦宏观经济、贸易和劳工政策一体化框架                             | 加拿大/国际发展研究中心 | 70,725    |
| 促进次区域面向增长的经济和贸易政策，在西亚和北非的阿拉伯国家实现千年发展目标或者第 6 号发展项目 | 发展账户         | 531,000   |
| 总计                                                |              | 7,023,344 |

资料来源：技术合作活动审查报告附件 2(统计表)；项目报告。

### 3. 政府间建立共识

16. 该方案在支持建立共识方面的主要成果是秘书处提交贸发理事会的年度报告，报告除了简要更新关于技术合作活动的情况以外，还评估巴勒斯坦的经济业绩和其中的挑战。援巴股每两年编制两份研究/政策文件，其内容经济在年度报告中概述；援巴股对联合国其他机构协调并为联合国大会秘书长编写的报告作出贡献，还参加诸如政治事务部—巴勒斯坦人民不可分割权利委员会举办的半年期研讨会等等的活动。

### 4. 资源

17. 援巴股直接负责：编制提交贸发委员会的年度报告；经委托出版研究报告；在实地举行培训活动。在技术援助方面，援巴股在巴勒斯坦权力机构的各机构、捐助方和贸发会议内的其他专门单位之间发挥协调人的作用。过去十年在任何时间同时执行的项目只有两个，平均执行期两年。主要布置在关于培训、捐助方参与、与对等机构磋商的实地访问以及项目审查访问等方面。

18. 援巴股开始时只有两名经常预算工作人员(P5 和 P4)，但随着技术合作活动的增加，就必须增加额外的工作人员。最初(2001-2005)的做法是由荷兰对一个 P2 职位供资，随后从援巴股的备用项目预算中为一个 P3 职位供资。但是在 2010 年，该 P3 人员调动到了联合国的另外一个职位，同时也没有了后备项目，因此该员额便不能维持。2011 年 7 月可能有一个替代员额，目前定为一年，要

视新项目获得的资金情况来定。还有一名一般事务人员，专门在 TA 领域和其他工作领域提供支持。

19. **实地机构：**除了援巴股自身以外，一些捐助方、联合国机构和巴勒斯坦权力机构的各机构都说缺乏实地机构是一种制约因素。但是，实地机构并不自动含有直接外派机构的意思；联合国驻地协调员和非驻地机构联络点的作用是在援助协调机构中充分代表诸如贸发会议等等的机构。各国的同行也不赞成实地机构的高昂成本，他们建议尽量聘任当地职员。

20. **联合方案/执行：**到目前为止，《援巴方案》下的工作几乎完全是在贸发会议内处理的。但是，联合国系统的全系统改革越来越多地采取联合国各机构之间在实地开展联合方案编制和联合执行的方式。贸发会议被提议在“贸易和生产能力方案”（联合国行政首长理事会倡议的一部分）中担任领导机构，该方案也包括开发署、国贸中心和劳工组织。2011 年初编制的一份方案文件在等待投资。但是，这次审评注意到在实地有人对非驻地协调员领导多机构联合方案的效力问题。

## 5. 捐助方的参与

21. 到目前为止，向《援巴方案》技术援助提供支持的有：挪威、荷兰、欧洲共同体、加拿大、IRDC 和意大利。援巴股在后续项目的财务结算方面遇到了一些挑战，有些概算（陆港、经营技术方案 2、以及直到最近巴勒斯坦托运人理事会—第二阶段）没有结算长达三年。在执行方面的挑战以及捐助方对加沙的活动支持不足，也影响了这些项目的可行性。

22. 捐助方不情愿对有些项目供资，有许多原因交织在一起：

- (a) 大多数干预行动的规模小，所涉监测和行政费用的理由不足；
- (b) 与被占领土的捐助方战略和重点的协同作用不足；
- (c) 缺乏实地机构，特别是当知道受援机构薄弱的时候；
- (d) 与国民发展计划的联系不足，国家所有权不足，有时是因为重点的变化。

捐助方也提到有一些更大的外部原因：2006 年以来被占领土的条件恶化，非常不稳定；2008 年全球衰退后对援助流量的总体压力。

23. 在被占领土上的捐助方协调在当地发展论坛上分四个战略组进行。经济战略组着重于：私营部门的发展和贸易、财政、农业、微型和小型融资，其中两项涉及到贸发会议专门知识的领域。这一重要论坛为就被占领土上所有技术合作活动提供集体概况提供了一次机会，对概算的提具和结算的改善提供支持。但是，贸发会议在当地援助协调秘书处的网站上并不是一个成员。因此，援巴股在筹资方面的困难一部分也是由于不为捐助方所了解，没有与他们互动。

### 三. 研究结果和评估

#### A. 相关性

24. 在 25 年多的时间里，贸发会议的工作根据巴勒斯坦被占领土的政治经济现实变化作调整，同时保持与自己授权的一致。从 1979 年开始着重于发起研究(联合国第 109V 号决议)，是通过以下方式经过这么多年的演进而来的：查明和利用加快巴勒斯坦经济增长的有前途的机会；支持经济发展和体制建设努力；应对结算政策和流通限制而造成的普遍性经济危机的影响，最近还对支持巴勒斯坦国家建设努力作出响应(《阿克拉协议》)。

25. 贸发会议报告中反映的分析和政策咨询着重于巴勒斯坦被占领土上的六个关键制约因素：(一) 没有国家主权；(二) 领土不成整体；(三) 经济政策空间有限；(四) 易受外部震荡影响；(五) 内陆和进入市场受到限制；(六) 有形基础设施不足。贸发会议工作的主旨是通过质和量的分析以及利用经济模拟模型来阐述并告诉国际社会：如果缺乏主权国家的基本政策空间和运行机构，上述限制因素的继续存在，有时继续恶化，会对巴勒斯坦人民的生活带来的影响。

26. 研究和分析：分析工作及其随后的技术援助主要有五大领域：

- (a) 经济、贸易和劳工政策——协助在有限的政策空间内作出知情选择；
- (b) 体制能力建设——协助重要的国家机构建立和发展能力——财政(债务管理)和海关与贸发会议的专门知识直接有关；
- (c) 贸易便利化——减少企业的交易成本；
- (d) 私营企业发展——协助创造和提高技能和生产能力；
- (e) 区域贸易——一体化——协助确定并制定与邻近的市场和区域市场进行贸易的真正的备选办法，改善贸易条件和在进出口依赖以色列方面争取实现多样化或减少其程度。

27. 贸发会议在专门知识和理论方面的领导作用在这些领域是得到公认的。有些接受调查的人说，贸发会议的视角对其他机构来说是一种平衡，也提供了另外的处理方法，因此在重要的政策问题和国民发展战略方面得以有更加知情和论辩充分的选择。特别是在贸易政策自由化和世贸组织的加入问题上，这一视角受到引证。

28. 这次审评审查了 8 份报告<sup>1</sup> 涉及各种各样的主题，(时间跨度为 2010 年以前的 12 年)目的是能够对内容作更详细的研究，并从这些报告的分析中推断出主要的信息。对有些报告的意见载于本报告附件三的概要(TD/B/58/6/Add.1)。

<sup>1</sup> GDS/SEU/2, GDS/SEU/3, GDS/APP/2001/1, GDS/APP/2003/1, GDS/APP/2006/1, GDS/APP/2008/1, GDS/APP/2009/1)以及即将发布的一份关于贸易货物部门的报告。

29. 总的来说，这些审评认为这些报告数据丰富，分析深刻，便于理解被占领情况下的增长方面的严重挑战和制约因素。这几份报告共同证明和平安排具有巨大的经济潜力，但被占领土的经济也极其易受以色列安全措施的影响。

30. 从其中一些报告中得出的主要推断是，在被占领土上的占领政策对巴勒斯坦人民造成巨大代价，使巴勒斯坦权力机构的各机构不能达到自给自足的程度，不能通过现有税收来源维持自己的业务，反过来造成它们过度依赖外部支持。这些报告所涉时期从 1994 年到 1999 年，正面叙述了尽管在扩大巴勒斯坦权利机构的政策空间方面遇到限制，但从执行《巴黎经济关系议定书》中获得了经济利益。缔结和批准《巴黎经济关系议定书》，最重要的结果是，在 1999 年前，巴勒斯坦权力机构消除了 1999 年的收入赤字，并能够在不依赖捐助方的情况下管理经常性支出。随后几份报告普遍的结论是，2000 年以来的条件和政策彻底阻碍了这种进展，加沙地带的情况比西岸要糟糕的多。

31. 这些报告的结论为巴勒斯坦权力机构尽量发挥其有限的政策空间的潜力，确定修订或调整《巴黎经济关系议定书》的具体领域提供了有用的政策指导。该议定书依然是关于被占领土的经济安排的唯一可适用文书。在某种程度上，这些结论也为消除以色列在被占领土上的政策和程序所造成的危险瓶颈提出了一系列要求。

32. **技术合作：**技术合作发起于 1995 年，仍然是面向于提高以下四个方面实现国民发展目标的体制能力：**(a)** 贸易政策和战略；**(b)** 贸易便利化和物流；**(c)** 金融和发展；**(d)** 投资、企业发展和竞争。2000 年以来的重点放在建设和加强巴勒斯坦被占领土处理占领以及在进入和流动方面增加限制等的条件的体制，确立国家机构行使职能的能力。

33. 大多数项目都分别显示对解决加强这些体制的需求具有很大的相关性。技术援助活动内包括了国家优先事项所确定的海关管理、债务管理、财政规划、贸易便利化和宏观经济统一规划等方面的重要知识差距和能力需求。除了机构内的能力领域外，这些项目都依据贸发会议被公认的专门知识、自有工具和平台，在其他情况下也有执行的。

34. 另一方面，贸发会议在保持其在发展领域中的空间和可见度方面面临新的挑战，这是其今后合作战略的重要指标。

35. 最重要的是，巴勒斯坦获准加入世贸组织、联合国和其他等重要机构以及获得以色列对关键项目的批准的目标不影响到发展伙伴的选择。第二，带来资金的机构优先于只是执行和利用这些资金的其他机构。贸发会议在这方面的地位很不利，因为它依赖预算外资助，而且在日内瓦需要更高的间接费用。第三，贸发会议以政府为重点，最近几年与关键的私营部门机构(巴勒斯坦贸易中心和巴勒斯坦工业联合会)的合作不足，因此即使大多数捐助方越来越着重于私营部门主导的增长战略，但它仍然失去了几次机会。最后，一些利益相关方还认为，贸

发会议在占领政策方面的倡导取向有时也限制了它扩大伙伴关系和项目范围的机会。

36. 三名高级官员以及多年来与贸发会议的活动有联系的前官员也认为，援巴股必须更加积极地处理优先需求，进一步响应援助要求，过去的关系很好，这种关系的质量需要通过高度响应资助要求来予以维持。虽然上述意见可能是主观的，但这些意见所反馈的信息是：必须在最高层面上扩大对体制关系的投资。

## B. 效力

37. **研究与分析：**持续 25 年以上对巴勒斯坦人民的情况作的报告形成了一个权威性的资料库，受到利害相关方，包括学术界、若干捐助方以及其他发展机构的高度赞赏。贸发会议的报告突出了占领当局的政策和措施，被占领土上法律、秩序和安全的情况，因此造成的增长和发展状况之间的联系，它们描述了“占领下的增长”情况所固有的矛盾。若干报告还具体指出了通过加强被占领土决策自由来寻找解决的方法。

38. **政府间共识和为专家会议提供服务：**贸发会议尽力以实证研究为基础，强调必须采取行动改善被占领土上的经济和社会条件。但是，它影响政府间进程的能力依然有限。这可以从对这一主题的注意程度来看出，贸发理事会每年只用两个小时到半天的会议讨论援巴股产出，理事会随后指示“注意到”秘书处的报告。

39. 同时，这些报告对占领政策的大量报道引起了一些成员国的批准，因为这样的报道占据了比对年内贸发会议活动和项目的实质性报道要多得多的篇幅，评估没有考虑到以色列提供的官方资料和数据(即使贸发会议在编写报告时依据了权威渠道，包括世界银行、巴勒斯坦中央统计局和以色列统计局)。

40. **技术援助项目/活动：**大多数项目的目的是根据扩大拟订和管理经济政策自由度的假设来创造和加强体制能力，但是，在当前占领的结构和条件下，实行宏观经济、贸易和劳工政策的政策空间非常有限。在这种条件下，技术援助在欠佳的环境中产生作用，这使其发挥影响的潜力大为减少。

41. 作为一个规模很小的专业伙伴，贸发会议的成果表现在为受援机构创造的知识、能力和恢复力方面，使其能够通过冲突周期进行发展、维持、恢复和重建。这次审评认为，这些新生机构得以存在和继续，以及它们在过去十年期间能够恢复并管理它们有限的政治和财政空间而没有发生内部崩溃，这本身就有意义地表明了发展援助对巴勒斯坦被占领土的影响。此外，贸发会议为巴勒斯坦权力机构根据国民发展战略分析、监测和输送它的政策提供了工具。

表 2  
关于若干项目的审评意见概要

| 项目                                                          | 活动                                                                                                                                                                                             | 意见                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 海关数据自动化系统——各阶段                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>设计海关行政系统，以适应被占领土的要求</li> <li>培训工作人员</li> <li>贸易统计和风险管理系统</li> <li>贸易商直接投入</li> <li>与以色列海关调解</li> </ul>                                                  | <p>从 2000 年起，贸发会议从设计到委托和在许多地方的操作分三个阶段落实其海关行政方案。该系统按通过以色列港口的货物结关情况以结关后的方式运作。建立了一个统一的关税和贸易数据库，它充满了灾害恢复系统和支持性安排。收税以及与以色列的调解进行的很顺利，该项目通过对交易额和转让进行精确的协调，从额外收入中收回了所有成本。尽管有挑战，该系统在被占领土的 14 个地点运行，已经在海关行政方面培训了 200 多人，现在也在促进贸易商对该系统的直接投入。该项目的成功在很大程度上是由于当地团队高度的积极性，他们在不确定能否得到报酬的情况下在两个阶段之间也在工作。</p> <p>该项目将在一个阶段转交给巴勒斯坦权力机构，目前在等待财务结算。</p> |
| 债务管理和金融分析系统<br>PAL/00/A28<br>挪威 2000 年 7 月至 2001 年，2005 年结束 | <ul style="list-style-type: none"> <li>建立机构设立(债务办公室)</li> <li>计算机化和有阿拉伯语安装债务管理和金融分析系统 5.3</li> <li>关于公共投资融资的研究</li> <li>在讨论中的新阶段</li> </ul>                                                    | <p>该项目着重于有效债务管理的体制框架和提高财政部的官员利用债务管理和金融分析系统来分析外部融资，记录、监测和分析当前和将来还债义务的能力。它还帮助创建了一个集中的债务数据库，其中含有完整的信息和债务监测工具、一份关于债务战略的政策文件以及关于体制问题的政策意见。在执行方面延误很严重，造成展延到 2003 年。但是，活动在没有正式核准的情况下一直继续到 2006 年，最后于 2007 年停止，没有用完的资金转给海关数据自动化系统项目。随后在加沙安装的系统于 2008 年被破坏。贸发会议继续通过日内瓦支持财政部。新的项目提案目前在等待捐助方的供资。</p>                                          |
| 巴勒斯坦托运人理事会<br>MED/2005/105-371<br>欧洲联盟 2005-2008 年          | <ul style="list-style-type: none"> <li>组建了登记巴勒斯坦托运人理事会。</li> <li>提高巴勒斯坦托运人理事会工作人员的技术能力。</li> <li>使托运人熟悉贸易便利化的各种问题以及巴勒斯坦被占领土托运人理事会的作用。</li> <li>从服务提供商那里获得具有竞争力的费率，降低收费和公平对待巴勒斯坦托运人。</li> </ul> | <p>项目的目的是创建一个全国托运人理事会，作为有授权的行业代表，以便在运输问题和贸易便利化问题上对服务供应商和监管当局代表巴勒斯坦贸易商/托运人的利益。</p> <p>该项目协助巴勒斯坦托运人理事会的组建，支持举办培训讲习班，讲习班的内容涉及国际海事程序、贸易便利化以及为了熟悉情况而访问以色列港口和其他国际场所。巴勒斯坦托运人理事会能够行使行业代表的职能，并提出它们的所有问题，甚至代表理事会成员聘请法律服务，协助理事会成员成功地向远方市场出口。</p>                                                                                              |

|                                                                                  |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 获得并传播关于更改的最新信息。</li> <li>• 发展对 Goyt、私营部门和国际机构的公共延伸活动。</li> <li>• 确保巴勒斯坦托运人理事会的可持续性</li> </ul>                           | <p>除了以色列、瑞士和欧洲托运人理事会以及海关数据自动化系统团队以外，巴勒斯坦托运人理事会还与巴勒斯坦权力机构、约旦、埃及和以色列等的当局开展合作。它还推出了一个网站、若干贸易政策简介介绍以及有关问题的其他出版物。由于当地条件差，商业水平欠佳，因此通过收费服务来实现财务可持续性，这依然具有挑战性。项目的第二阶段现在已批准由加拿大供资。</p>                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>金融技术方案<br/>INT/98/A 33<br/>意大利(地中海<br/>2000 年); 劳工<br/>组织 2001-2006<br/>年</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 设计方案和体制框架</li> <li>• 培训材料的翻译和调整</li> <li>• 经营技术方案讲习班</li> <li>• 当地培训能力</li> <li>• 后续援助和支持企业家</li> <li>• 建立网络</li> </ul> | <p>经营技术方案是贸发会议既定的创业发展方案。其第一阶段的目标是集中 100 个经营技术方案参与方(中小型企业)，用有针对性的培训方案支持它们编制并执行商业方案，包括获得资金援助，这一阶段得到一个同行机构(PBC)认证培训师当地团队的支持。它确立了 43 个经营技术方案参与方，包括 13 位妇女，5 名即将得到认证的培训师，但由于捐助方撤出资金而停止。</p> <p>一个应急阶段已经确立，它由劳工组织和一个新的同行机构(巴勒斯坦工业联合会/巴勒斯坦就业和社会保护基金)供资，目的是继续该项目，并予以扩大到加沙，除此以外还开展一些活动，以确保当地机构的自给自足。在加沙无法执行。但是创造了 130 个经营技术方案参与方，包括 21 位妇女。当地伙伴没有自主权和连续性以及没有筹资，是该项目的一个主要弱点，因此未能为一个新的阶段获得资金，该阶段是与一个作为伙伴的非政府机构、SEC 一起规划的。</p> |
| <p>巴勒斯坦投资促进机构<br/>PAL/OT/3BZ<br/>挪威<br/>2003-2007 年</p>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 评估现有工业/企业的现状</li> <li>• 设计投资保持方案，涉及一个体制建设计划</li> <li>• 设计一项培训方案</li> <li>• 在主要投资促进机构的学习访问/培训</li> </ul>                 | <p>巴勒斯坦投资促进机构是国家投资促进机构，它不仅在吸引新的投资者方面，而且还在被占领土极其困难的条件下留住现有投资者方面都面临挑战。巴勒斯坦投资促进机构不仅面临自身的财政挑战，而且还缺乏在这种情况下协助其客户的能力。贸发会议在投资促进行动方面的历史较长，在协助巴勒斯坦投资促进机构等投资促进机构设计和执行投资促进和保持方案方面具有相关的专门知识。</p> <p>该项目在完成企业的行业调查和数据库方面延误了三年多。在这项调查和其他投入的基础上编制了一项投资促进方案，于 2007 年公布。2009 年，贸发会议就被占领土善后战略的必要性实施了一个研究项目，该项目引发了关于巴勒斯坦投资促进机构的另一个建议。但是这项建议尚未得到，而有些利益相关方也认为它没有得到积极的推行。</p>                                                             |

|                      |                                                                                                                           |                                                                                                                                                                         |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 巴勒斯坦宏观经济、贸易和劳工政策统一框架 | <ul style="list-style-type: none"> <li>制定统一模拟框架</li> <li>在各受援机构设置该方案</li> <li>关于使用模型的培训方案</li> <li>利用模型结果的政策文件</li> </ul> | 该项目的目标是通过计算机化经济剂量模型来考虑包括贸易、劳工、返回者、税收和转账、公共投资以及债务和外国储蓄等等的政策的影响，以制定被占领土的宏观经济、贸易和劳工政策统一框架。该项目还争取提高劳工部、国民经济部、财政和规划部、巴勒斯坦货币局和巴勒斯坦中央统计局以及当地伙伴等建模能力。该模型在六个机构安装，成功地执行了一系列的培训项目。 |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

资料来源：根据文件、实地查访和面谈进行的审评评估。

42. 海关数据自动化系统的成功运作不仅是贸发会议与巴勒斯坦权力机构之间良好合作的独特例子，而且也是由于援助方在多个阶段持续的支持以及以色列当局和付出机构采取了主动的支持性方针。海关数据自动化系统项目充分表明，即使在严峻的政治条件和敏感度的情况下也能够进行富有成果的建设性合作，因为巴勒斯坦权力机构和以色列都从有效的结关后税收协调安排中得到了实际的利益，这种安排是该项目的主要目标。同样，另一个项目——巴勒斯坦托运人理事会——得到了以色列私营部门诸如以色列托运人理事会和佩雷斯和平中心等机构的一些支持。

43. 比较而言，直接针对私营部门企业的项目面临着诸多的挑战，在扶持环境和充分的当地所有权方面都一起存在不确定性；它们虽然都以政治对话所预期的成功解决为基础，但事后看来似乎还不够成熟。尽管它们的相关性，但在将投资者保留和企业发展项目延伸到实地条件大幅度改善后，即投资者需求、基础牢固的当地所有权和共同融资机制建立后的问题上，审评认为将依然存在诸多的问题。

### C. 效力

44. 在 1995 年前，研究与分析报告即使不是援巴股的唯一活动，也是其主要活动。但是，除了提交贸发理事会的年度报告外，经常性工作方案目前有两份两年期研究报告组成，即每年两份报告。关于增加对巴勒斯坦问题的经常性研究的建议在贸发会议最近的一次会议上受到一些成员国的抵制，因此为了获得共识而没有采纳。因此，尽管有可能，但工作方案只包括每年的两份经常性产出。

45. 同时，若干技术援助项目在执行时面临延误，主要是因为冲突造成的不良的实地条件。在有些项目中拨给的资金不能完全使用，因为不能开展某些计划中的活动。两个项目中途废弃：经营技术方案，由于捐助方撤出资金；债务管理和金融分析系统，在没有获得捐助方同意的情况下持续的若干年的活动后(见表 2)。下表概述各项目执行期的误差。

表 3

若干项目计划和实际完成的时间(月)

| 项目              | 计划的 | 实际完成的 |
|-----------------|-----|-------|
| 海关数据自动化系统++第一阶段 | 6   | 18    |
| 海关数据自动化系统：第二阶段  | 16  | 35    |
| 海关数据自动化系统：第三阶段  | 30  | 36    |
| 债务管理和金融分析系统     | 16  | 暂停    |
| 经营技术方案— 第一阶段    | 24  | 暂停    |
| 经营技术方案— 应急阶段    | 8   | 11    |
| 巴勒斯坦托运人理事会      | 24  | 34    |
| 巴勒斯坦投资促进机构      | 6   | 36    |

资料来源：项目文件和报告。

**46. 成本效益：**对各项目的分析表明，贸发会议的专门知识占支出的很大一部分。这是可以理解的，因为贸发会议旗舰方案的自有性和对这些活动的亲自参与。就随机挑选的一些项目而言，近 51%的预算是在贸发会议内部消费的，这不包括外部专家费用。另一方面，当地支出占总支出不到 15%，但这没有包括这些项目支付给当地工作人员的薪金。

表 4

项目支出细目

| 项目             | 单位 | 贸发会议<br>专家 | 顾问/<br>工作人员 | 培训      | 旅费      | 其他      | 项目支助    | 总计        |
|----------------|----|------------|-------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| 巴勒斯坦托运人理事会     | \$ | 82 002     | 308 303     | 28 766  | 45 406  | 85 254  | 39 171  | 598 711   |
| 经营技术方案应急阶段     | \$ | 102 195    |             | 13 702  |         |         | 15 900  | 131 756   |
| 巴勒斯坦投资促进机构     | \$ | 41 891     |             | 18 563  |         |         | 7 859   | 68 314    |
| 债务管理和金融分析系统    | \$ | 261 355    |             | 10 442  |         | 36 673  | 40 101  | 348 571   |
| 国际发展研究中心       | \$ | 28 525     | 8 008       | 6 500   | 14 404  |         | 7 629   | 74 770    |
| 海关数据自动化系统第二阶段* | \$ | 300 000    | 254 408     | 45 784  |         |         | 50 056  | 765 148   |
| 提议的债务管理和金融分析系统 | \$ | 269 750    | 137 000     | 52 716  | 171 457 | 114 619 | 96 920  | 842 462   |
| 总计             | \$ | 901 623    | 707 719     | 176 473 | 231 264 | 236 546 | 257 636 | 2 829 732 |
| 占总计的比例         | %  | 34.5       | 25.01       | 6.23    | 8.17    | 8.35    | 9.1     | 100       |

资料来源：若干项目、预算和项目融资科的支出报告。

47. **人力资源：**该股表示关注说，该股只有两个人，执行能力有限，也对失去 P3 员额对其余工作人员工作量的影响表示关注。该股说，经常性工作方案(一份年度出版物以及一至两份研究报告)本身不能说明可以增加一个员额，但是技术援助的协调、监测和报告需要额外的全日制资源，包括实地资源。

48. 另一方面，审评员听到有人对其他利益相关方对最近几年产量的下降表示关注。虽然说下降的原因也可能是资源的限制，但是对 2004-2009 年这六年期间(2010-11 年的资料尚未获得)工作月利用的分析表明如下。该股总的人力分配有大幅度增加，从 2004-05 年的 97 个工作月增加到 2006-07 年的 149.5 个工作月，2008-09 年降至 100.5 个工作月，差别最大的是在实地项目和预算外资源的分配方面。但是在咨询服务的资源部署方面很明显逐渐减少，从 2004-05 年的 29.5 个工作月减少到 2006-07 年的 17.25 个工作月，到 2008-09 年又减少到 9 个工作月。

49. 从表 5 可见，现在，政策咨询工作在该股的工作量最少。这种情况在某种程度上证实了某些利益相关方表示的关注，即政策咨询工作没有得到充分的重视。但是，该股认为，它的政策咨询工作波动反映了决策者经常性的实际需求。目前没有关于这些活动的内容的详细文件，应该与该股报告的其他活动一起汇编这类文件，并公布到网站上。

表 5

2004-2009 年各两年期工作计划报告的人力分配

|            | 2004-2005 年 |       |            |       |      | 2006-2007 年 |       |            |       |           |        | 2008-2009 年 |       |            |       |        |
|------------|-------------|-------|------------|-------|------|-------------|-------|------------|-------|-----------|--------|-------------|-------|------------|-------|--------|
|            | P-经常<br>预算  | P-预算外 | C-经常<br>预算 | C-预算外 | 小计   | P-经常<br>预算  | P-预算外 | C-经常<br>预算 | C-预算外 | 外勤<br>预算外 | 小计     | P-经常<br>预算  | P-预算外 | C-经常<br>预算 | C-预算外 | 小计     |
| 会议的实质性服务*  | 135         | 3     | 0          | 0     | 16.5 | 8.5         | 0     | 0          | 0     | 0         | 8.5    | 14          | 0     | 0          | 0     | 14     |
| 会议文件       | 10          | 3     | 0          | 0     | 13   | 11          | 3     | 0          | 0     | 0         | 14     | 8           | 4     | 0          | 0     | 12     |
| 非经常性出版物    | 6           | 4     | 3          | 0     | 13   | 11.25       | 2.25  | 4          | 0     | 0         | 17.5   | 8           | 2.5   | 0          | 0     | 10.5   |
| 其他实质性活动    | 5.5         | 3     | 5.5        | 0     | 14   | 3.5         | 2.5   | 1.5        | 0     | 0         | 7.5    | 4           | 3     | 3          | 0     | 10     |
| 咨询服务       | 205         | 3     | 0          | 0     | 29.5 | 8.5         | 4.75  | 0          | 0     | 4         | 17.25  | 5.5         | 3.5   | 0          | 0     | 9      |
| 培训/研讨会和讲习班 | 1           | 0     | 0          | 0     | 1    | 3           | 1.5   | 1          | 0     | 0         | 5.5    | 6.25        | 5.25  | 0.5        | 1.5   | 13.5   |
| 外勤项目       | 4           | 2     | 0          | 6     | 10   | 4           | 6     | 0          | 69    | 0         | 79     | 6           | 18    | 0          | 7.5   | 31.5   |
| 总计         | 58.5        | 24    | 8.5        | 6     | 97   | 49.75       | 20    | 6.5        | 69    | 4         | 149.25 | 51.75       | 36.25 | 3.5        |       | 9100.5 |

\* 该项是在司一级报告的，其中包括援巴股以外其他机构的投入。

资料来源：两年期工作计划文件(2010-11 年的工作计划尚未获得)。

## D. 可持续性

50. **当地对倡议的自主权：**可持续性方面最重要的因素是当地自主落实各项倡议。贸发会议的介入大多数是与巴勒斯坦权力机构直接开展的，巴勒斯坦权力机构能充分自主落实有些倡议，如海关数据自动化系统、经济决策以及债务管理和

金融分析系统等等。但是在其他倡议方面存在着一些挑战，特别是在经营技术方案方面，它的国家伙伴发生了两次变化，首先是一个金融机构，然后是一个行业联合会。缺乏共同融资能力，是这些变化背后的一个重要因素。另外，关于新的阶段提案的项目文件却又是以另一个伙伴为基础的。

**51. 财政可持续性：**对诸如经营技术方案和巴勒斯坦托运人理事会等等项目的设计给予了充分的注意，以便使受益人机构能够通过成员资格和收费服务在财政上自我维持。但这很难做到，因为私营部门的支付能力差，冲突期间的商业条件差和经济紧缩。巴勒斯坦权力机构的税收不足，因此也难以用预算资源来维持这些机构。即使是诸如海关数据自动化系统等等成功的项目，巴勒斯坦权力机构的资源在两个项目阶段之间对方案工作人员的资助也依然不足。

**52. 体制能力：**经过训练的人力资源的消耗对关于建设体制能力的技术合作项目来说是一个挑战。实际上，诸如巴勒斯坦投资促进机构、经营技术方案以及在较小的程度上海关数据自动化系统等等的项目的情况就是如此。在有些情况下，这种消耗是由于职业发展的前景所引起的。经过培训的人员离开后留下的空缺没有填补，也没有通过类似水平的培训和实际接触业务来予以填补。

**53. 政治稳定的持续性：**被占领土上稳定的政治领导不仅是进步和发展，也是扩大对话进程的方针的先决条件。自从巴勒斯坦权力机构组建以来，在相当长的一段时期内确实是稳定的，但这期间也出现了一些挑战，目前的授权受到损害。今后的事态走向将对政治气候，从而也对援助的落实产生重要影响。

**54. 有利于经济发展的和平与安全：**稳定方面的最大挑战依然是被占领土上任何临时经济安排缺乏可执行的相互问责框架。被占领土的增长和发展前途危险地依赖预见到的和平与安全条件，任何不利的评估都可能破坏任何时刻以前在经济、有形设施和社会方面的所有进步。

## 四. 结论和建议

### A. 结论

**55.** 在外地极其困难的不利条件下，贸发会议继续与巴勒斯坦权力机构和其他受益人合作，提供经济政策咨询和技术援助，满足它们在体制能力发展方面的迫切需要。28 年来这种牢固的合作参与主要是因为创建了援助巴勒斯坦人民的一个特别股的经常性预算，并从中拨出资源。

**56.** 贸发会议在发展援助领域，贸发会议虽然没有建立实地机构，参与的规模也不大，但它是一个专业性机构，提供一些专有的工具和技术，从 1979 年起受到巴解组织，巴勒斯坦权力机构组建后受到该机构，也受到大多数(如果不是所有)成员国的信任。但是，贸发会议必须表现出更有效的参与性和代表性，以便在被占领土不断变化的实际情况中，在越来越多的贸易伙伴中保持这种信任。

57. 贸发会议的研究和分析确凿地评估并表达了被占领土上发展状况差的原因，将其与以色列当局的具体政策和程序直接联系起来，并在经济 and 人的发展方面为停止占领立论。但是，这些评估和结论没有得到赞同，相反，它们的客观性受到质疑，具体的理由是这些评估没有列入以色列的官方数据和报告；评估没有考虑到以色列为逐渐消除这些限制而宣布的积极措施。

58. 贸发会议的技术援助主要依据它的授权，并根据国民发展计划规定的优先事项响应受援方表示的需要，着重于体制建设。所有技术援助项目对援助巴勒斯坦权力机构在经济政策、统计信息和财政管理以及贸易促进方面的体制建设做出了有用的贡献。但是，由于当地条件周期性的恶化，有形的破坏，优先事项转向应急措施和危机管理，在巩固技术援助的利益方面偏离有针对性的计划道路，因此取得的结果没有达到潜力。

59. 但是，从援助巴勒斯坦权力机构建设足以使政府运行的体制的目标来看，一些机构(世行、货币基金组织和联合国)提交给四方会谈的报告证明 2011 年满意地达到了这一初始目标。作为海关管理和经济政策制定援助方面的一个重要伙伴，贸发会议对这一成果的贡献是不言而喻，不可争辩的。

60. 尽管与被占领土有着历史关系，但贸发会议在响应巴勒斯坦权力机构和其他受援方新的和正在产生的优先事项方面面临潜在的挑战，这使它对在被占领土上的参与活动进行重新定向。这些挑战是由于：(1) 巴勒斯坦权力机构必须调动起充分的财政承诺(这对援巴股的战略优先领域来说是一个挑战，例如集中支持更有效地推行并影响将巴勒斯坦权力机构纳入世贸组织等等重要的国际论坛)；(2) 由捐助方资助，以实地为基础的私营部门的干预行动的趋势越来越大，但它们近年来没有得到充分的合作；(3) 缺乏实地存在和伙伴关系，不在被占领土援助协调结构内。因此，尽管它的相关性，它的能力和它的专门知识，上述一切都限制了它做出更多贡献的能力。

## B. 建议

### 1. 相关性

61. 这次评估根据被占领土持续存在的社会经济状况同意贸发会议的方案具有相关性，它建议贸发会议采取双轨办法：保留它在占领政策的代价方面以证据为基础的宣讲，但同时也加强对“管理能够做到的事情”的处理方法，即尽量利用有限的政策空间内现有的机会。特别是，审评认为贸发会议有足够的理由利用它的某些分析来确定和评估由私营部门带领的本地化方案的具体领域以及传统的出口多样化重点方法，以减少对以色列的贸易依赖，因为被占领土上基础材料业，如钢铁、水泥、食品加工、金属等等的工业部门的本地化对在不过分影响与以色列的贸易的情况下启动增长具有巨大的潜力。

62. 审评建议了一个范围更大的磋商方法，以根据上一年对工作的审查以及巴勒斯坦权力机构在政策咨询、培训方案、研究论文和技术援助项目拟定等方面确定的优先事项清单，制订工作方案。

## 2. 成果的效力/影响

63. **研究与分析：**这次审评认为私营部门的发展是贸发会议主动行动的第二个轨道，它认为这一轨道对于补充现行的方法非常重要，因为目前的方法着重于私营部门机构或者支持小型/微型企业，而这一轨道则提供了一个战略，以确定和开拓建立一些强大的锚具产业的机会，因为这种产业有提升竞争力的潜力，表明吸收能力，创造就业、进口替代和税收，并能够成为其他辅助行业的核心。

64. 在新的抵制占领的部门(借用贸发会议的研究的用语)应加紧研究工作，特别是在知识部门，因为这较不容易受到进入和行动的限制，也不会增加安全方面的担忧。例如，提供阿拉伯翻译服务(信息技术辅助服务)的一个集群有助于创造强大的出口服务部门，在就业方面有相当大的潜力。虽然这种想法本身并不是新的，但是这次审评建议制定一项战略，初步支持创建一些大型、可扩展、具有竞争力的英才中心，以达到一定的规模，并提高竞争力，而不是全面建立小型的次等规模的企业。从中东和北非地区的政府以及发展机构和政府间机构获得收入的机会可能很大。例如，即使是联合国文件的强制性阿拉伯语翻译，机会也可能很大。

65. 贸发会议应该更加积极地与可靠的权威性巴勒斯坦机构以及正在从事具有补充作用的类似主题，并根据经济论点开展倡议活动的以色列机构进行合作，这次审评在快速阅读了巴勒斯坦贸易中心、MAS、佩雷斯和平中心 AIX 小组(由巴勒斯坦和以色列经济学家组成)的一些出版物的基础上，认为这些机构对贸发会议的工作有用、客观和有补充作用，除了部分补偿缺乏外地机构和在实地的可见性不足以外，还能够作为在实地的声音证实贸发会议的论点。

66. **技术合作：**贸发会议的许多旗舰产品已经被介绍到被占领土，有不同程度的成功。但是，根据审评的结果，有两个领域在发生影响方面有更大的潜力：过境权和贸易便利化中的风险管理方面，因为这两个领域是解决增长问题和安全问题的关键。根据贸发会议关于占领的成本和影响的论点，它们是技术型方法，依据的是减轻风险但较少侵犯贸易的安全措施的最佳做法。

67. 关于诸如经营技术方案等的私营部门方案，贸发会议应参照当地机构管理并由贸发会议定期审查和更新的标准和，加紧采取特许经营人的模式，而不是落实来自日内瓦的方法。这至少意味着在可行的程度上与在更早的阶段已经发展的伙伴进行合作。

68. **建立政府间共识：**鉴于关于中立和透明的辩论的潜力，审评建议在选择主题方面与受援人进行适当的磋商；记录选择、审查和通过年度报告中采用的程序。审评还建议不仅要参照各方提交的官方数据，而且还要使可靠的地方机构参与，提出“实地的证据”，同时不影响秘书处的独立性和最终的所有权，以便对

报告的内容搜索采取更加包容性的程序。同时，除了现在被接受为联合国系统传播渠道的社会媒体以外，建立共识的进程必须扩大到政府机构、学术界和研究机构。

**69. 工作方案的平衡：**援巴股作为技术合作协调人的作用不应以它的政策咨询以及研究与分析的重点为代价，特别是鉴于受益人表示的关切。贸发会议必须继续加强在宏观经济政策、贸易和劳工方面的政策咨询支持，并找到各种途径，以便能够在短期内做出反应，随时可以就范围越来越广的政策问题进行磋商、再思考和对各种设想的分析，同时利用机构内的专家资源以及区域专家名册。政策咨询工作应适当记录到网站上，以免产生忽略或减少优先事项的印象。

**70. 建立桥梁：**必须以长期的合作历史和合法性为基础，在最高一级加强与巴勒斯坦权力机构的关系。贸发会议应加强对各种要求的响应，并充分利用机构内现有的专门知识按要求提供咨询服务，就具体领域利用有关的外部专门知识。在这样短的时间内做出的财政安排，其结构必须不同于传统上针对项目的援助，因为这不适用于这种应要求提供咨询的工作。虽然关于这种资金的具体机制和结构的规定不属于本次审评的范围，但本次审评希望提议：或者是通过巴勒斯坦权力机构已有的一个信托基金从任何机构采购短期援助，或者是在联合国行政首长理事会正在等待捐助方支持的关于贸易和生产能力的集群方案下开设一个窗口，以便找到确保这种援助的途径。

**71. 当地伙伴关系：**援巴股必须开展认真的工作，改善它与巴勒斯坦权力机构内所有关键行为者和主要捐助方的关系，通过参与 LACS 增加可见度，与关键的伙伴和实地的盟友建立新的桥梁。

**72. 组织：**审评认为当前的人员配备对现在的经常性工作方案是足够的，也许可以从预算外资源中为增加一个员额提供资金，以协助管理新的技术援助项目。审评建议最好将这种增加的资源安置在外地，而不是在日内瓦。行政首长理事会关于贸易和生产能力的集群项目提供了一个机会，以检验在被占领土上建立外地机构的方法，即通过“一个联合国”模式和贸发会议等非驻地机构联络点来建立外地机构的方法。