



Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию

Distr.: General
27 July 2026
Russian
Original: English

Совет по торговле и развитию
Рабочая группа по плану по программам
и исполнению программ
Девяносто первая сессия
Женева, 5–9 октября 2026 года
Пункт 4 b) предварительной повестки дня

Внешняя оценка подпрограммы 4 ЮНКТАД: технология и логистика*

Резюме

В рамках данной независимой внешней оценки анализируются актуальность, результативность, эффективность, согласованность и устойчивость подпрограммы 4 ЮНКТАД, посвященной технологиям и логистике, на период 2022–2025 годов. Делаются стратегические выводы и рекомендации, которые будут учтены при разработке будущих программ.

Ключевые выводы

Подпрограмма 4 продемонстрировала высокую актуальность, явные сравнительные преимущества и ощутимые результаты в деле поддержки усилий развивающихся стран по использованию технологий, инноваций и торговой логистики в целях устойчивого развития. Благодаря подходу, ориентированному на потребности, высококачественным аналитическим материалам и хорошо налаженным программам технического сотрудничества, в частности в области Автоматизированной системы обработки таможенных данных, цифровой экономики и упрощения процедур торговли, ЮНКТАД завоевала репутацию надежного глобального партнера. Однако полноценная реализация потенциала подпрограммы 4 сдерживается структурным дисбалансом в финансировании, нехваткой ресурсов, неэффективностью административной деятельности, а также недостаточной интеграцией методов управления, ориентированного на результаты, и сквозных приоритетов. Ниже приведены основные выводы, сделанные по итогам оценки:

- **Актуальность.** Подпрограмма 4 хорошо согласуется с национальными приоритетами в области развития и глобальными рамочными документами, в том числе с Целями в области устойчивого развития, а также с Бриджтаунским пактом и Женевским консенсусом ЮНКТАД. Она сумела адаптироваться к возникающим вызовам, связанным в том числе с цифровой трансформацией, сбоями в цепочках поставок и передовыми технологиями.

* Настоящая оценка была проведена независимой группой внешней оценки, в которую входили: г-н Карстен Швенсен (руководитель группы), г-жа Луиза Смед, внешние консультанты; а также, в соответствии с устоявшейся практикой, представители двух государств-членов, участвовавшие в личном качестве: г-жа Сильви Крузье, Постоянное представительство Франции; и г-жа Золзая Дорджцоо, Постоянное представительство Монголии. Вспомогательные материалы для этой оценки содержатся в документе TD/B/WP(91)/CRP.1.



- **Результативность.** Подпрограмма 4 внесла вклад в разработку политики, укрепление институционального потенциала и нормотворчество, продемонстрировав высокие результаты в области модернизации таможенной деятельности; упрощения процедур торговли; науки, техники и инноваций; и поддержки цифровой экономики. Основные полноформатные доклады и межправительственные платформы продолжают оказывать влияние на глобальные политические дискуссии. Однако претворение исходных политических решений в устойчивые результаты на страновом уровне по-прежнему происходит неравномерно, что в значительной степени обусловлено недостаточными усилиями по реализации этих решений, нехваткой ресурсов и проблемами в области коммуникации.
- **Эффективность.** Благодаря применению гибких подходов, в том числе организации работы в онлайн-режиме, в рамках подпрограммы 4 удалось добиваться результатов в сложных условиях, включая кризис ликвидности в Организации Объединенных Наций. Тем не менее эффективность в данном случае является скорее результатом работы механизмов приспособления, чем оптимального распределения ресурсов: перегруженность персонала, сокращение масштабов деятельности и громоздкие административные процедуры негативно сказываются на ходе работы. Сильная зависимость от целевого внебюджетного финансирования ведет к фрагментации и ограничивает стратегическую гибкость.
- **Согласованность.** Подразделения используют системы управления, ориентированные на результаты, с разной степенью интенсивности, что ограничивает возможности стратегического контроля и обмена опытом. Внутреннее сотрудничество существует, но по-прежнему носит в основном ситуативный характер, что ограничивает синергетический эффект в рамках ЮНКТАД. Партнерские отношения являются одной из основных сильных сторон, однако требуют более стратегического и программно скоординированного подхода.
- **Устойчивость.** Уровень устойчивости варьируется в зависимости от конкретных видов деятельности. В то время как такие программы, как «Автоматизированная система таможенных данных», демонстрируют мощный долгосрочный эффект, некоторым видам деятельности не хватает постоянства, что усугубляется непоследовательностью в мобилизации ресурсов и реализации стратегий партнерства.
- **Сквозные вопросы.** Интеграция аспектов гендерного равенства, экологической устойчивости и инклюзивности повысилась, однако пока не приобрела систематического характера и не оценивается на последовательной основе.

Рекомендации Генеральному секретарю ЮНКТАД и директору Отдела технологии и логистики

- Разработать концептуальные рамки определения стратегических приоритетов, согласованных с мандатами и реальной обеспеченности ресурсами, для руководства процессом реализации подпрограммы 4 в условиях ограниченных финансовых и кадровых ресурсов.
- Оптимизировать процедуры утверждения мероприятий на местах и улучшить коммуникацию в целях повышения эффективности, своевременности и прозрачности реализации программ.
- Расширить и институционализировать гибридные формы организации межправительственных и технических процессов.
- Разработать более стратегический, скоординированный и программно согласованный подход к партнерствам и мобилизации ресурсов с целью устранения фрагментации и дисбалансов в финансировании.

- Разработать и внедрить более детализированную, ориентированную на конечные результаты систему управления, охватывающую все виды деятельности и конечные результаты на уровне подпрограмм.
- Усилить подотчетность и обеспечить реализацию сквозных приоритетов, чтобы выйти за рамки общих обязательств и способствовать достижению последовательных, измеримых и поддающихся оценке результатов в рамках подпрограммы 4.

I. Введение

1. На своей семьдесят восьмой сессии Рабочая группа по плану по программам и исполнению программ инициировала новый цикл оценки подпрограмм ЮНКТАД в соответствии с административной инструкцией по вопросам оценки в Секретариате Организации Объединенных Наций, которая предусматривает, что каждая подпрограмма должна проходить независимую внешнюю оценку не реже одного раза в шесть лет¹. Оценка подпрограммы 4, первоначально запланированная на 2025 год, была перенесена на 2026 год в соответствии с согласованными выводами Рабочей группы, принятыми на ее восемьдесят восьмой сессии². Оценка проводилась с февраля по июнь 2026 года и охватывает период 2022–2025 годов³. Она проводилась в соответствии с кругом ведения и политикой ЮНКТАД в области оценки, которая согласуется с нормами и стандартами Группы Организации Объединенных Наций по оценке⁴. Данная оценка будет рассмотрена Рабочей группой на ее девяносто первой сессии в октябре 2026 года.

2. Подпрограмма 4 направлена на использование инноваций и технологий, включая электронную торговлю и цифровую экономику, совершенствование торговой логистики и наращивание кадрового потенциала в целях обеспечения инклюзивной и устойчивой торговли и развития в развивающихся странах и странах с переходной экономикой⁵. Ее стратегия, предусмотренная деятельностью и ожидаемые результаты излагаются в ежегодных предлагаемых бюджетах по программам, основанных на мандатах, утвержденных на проходящих раз в четыре года конференциях ЮНКТАД (включая Бриджтаунский пакт и Женевский консенсус), а также на соответствующих резолюциях Генеральной Ассамблеи и Экономического и Социального Совета⁶.

3. За реализацию подпрограммы 4 отвечает Отдел технологии и логистики ЮНКТАД. Последняя оценка подпрограммы 4, проведенная в 2017 году, подтвердила неизменную актуальность подпрограммы 4 для Целей в области устойчивого развития, при этом в ней содержался призыв к более тесной интеграции с целями в области устойчивого развития, выделению дополнительных ресурсов для реализации расширенного Найробийского мандата, более стратегическому взаимодействию с донорами, а также к укреплению управления, ориентированного на результаты, и учет гендерных аспектов⁷.

4. В основе деятельности Отдела лежит следующий мандат: укрепление инклюзивного роста и развития на основе научно-технических достижений и новаторства, включая информационно-коммуникационные технологии в целях развития; эффективные, жизнеспособные и устойчивые услуги торговой логистики; и профессиональная подготовка и укрепление потенциала. В состав Отдела входят четыре подразделения: Сектор технологии, инноваций и развития знаний; Сектор электронной торговли и цифровой экономики; Сектор логистического обеспечения торговли; и программа «Автоматизированная система обработки таможенных данных» (АСОТД) — крупнейшая программа технического сотрудничества ЮНКТАД.

5. Деятельность осуществляется в рамках трех взаимосвязанных направлений деятельности ЮНКТАД: а) исследования и анализ (основные полноформатные публикации: *Доклад о технологиях и инновациях*, *Доклад о цифровой экономике и Обзор морского транспорта*); б) техническое сотрудничество и укрепление потенциала (АСОТД; оценки готовности к электронной торговле; обзоры политики в области науки, техники и инноваций; измерение цифровой экономики и электронной

¹ ST/AI/2021/3/Rev.1, 6 февраля 2026 года.

² См. TD/B/WP/333, глава I.

³ В некоторых случаях выводы охватывают также мероприятия, проведенные в 2026 году.

⁴ Политика ЮНКТАД в области оценки, второе издание, 2023 год.

⁵ В частности в наименее развитых странах, развивающихся странах, не имеющих выхода к морю, и малых островных развивающихся государствах.

⁶ Соответственно TD/541/Add.2 и TD/561/Add.2.

⁷ TD/B/WP/287.

торговли; Программа подготовки специалистов по управлению торговыми портами; электронное обучение по вопросам упрощения торговых процедур; программа по пункту 166; программа «Устойчивые и невосприимчивые к внешним воздействиям транспортные и логистические услуги»⁸; инициатива «Электронная торговля для женщин» и программа по упрощению процедур торговли); и с) достижение межправительственного консенсуса (оказание содействия Комиссии по науке и технике в целях развития и проведение совещаний экспертов по вопросам цифровой экономики, транспорта, торговой логистики и упрощения процедур торговли, оказание предметной поддержки Второму комитету Генеральной Ассамблеи), а также проведение «Электронной недели».

6. В таблице 1 ниже показана динамика изменения ресурсов регулярного бюджета по подпрограмме 4 с 2022 по 2026 год в рамках предлагаемого бюджета по программам⁹.

Регулярный бюджет: динамика расходов, связанных и не связанных с должностями

(в тыс. долл. США)

Год	Штатные должности		Не связанные с должностями ^a	Всего
	Расходы	Число		
2022	9 488,7	49	147,4	9 636,1
2023	10 382,7	52	186,9	10 569,6
2024	10 994,8	52	191,1	11 185,9
2025	12 479,8	52	73,0	12 552,8
2026	10 377,9	46	233,2	10 611,1

Источник: Предлагаемые планы по программам ЮНКТАД, 2022–2026 годы.

Примечания: 2022–2025 годы — фактические расходы; 2026 год — план. Пересмотренные бюджетные данные за 2026 год, предоставленные Секцией бюджета и финансирования проектов ЮНКТАД.

^a Включая расходы на услуги консультантов, экспертов, командировочные расходы сотрудников и услуги, оказываемые на договорной основе.

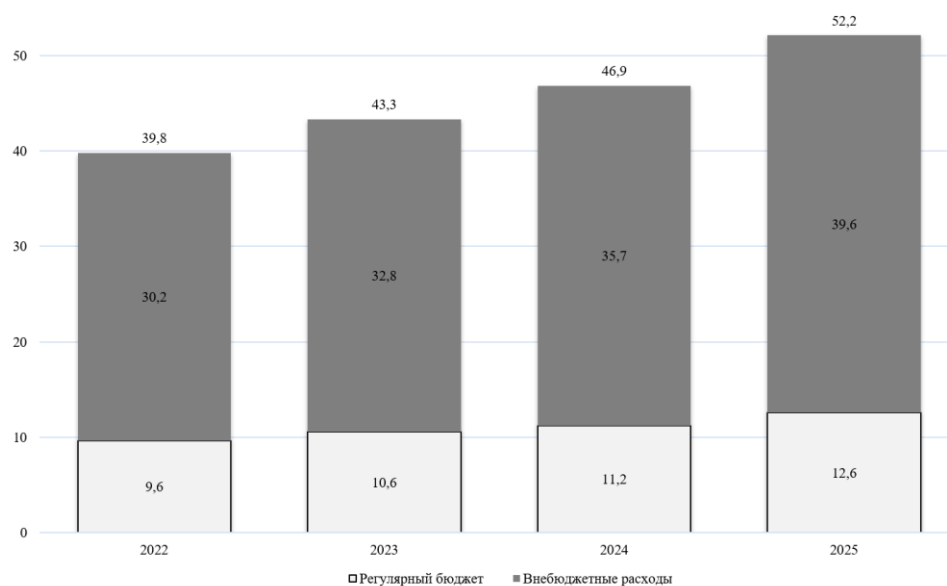
7. За период оценки общий объем ресурсов подпрограммы 4 увеличился с 39,8 млн долл. в 2022 году до 52,2 млн долл. в 2025 году. Внебюджетное финансирование по-прежнему преобладало: его объем вырос с 30,2 млн до 39,6 млн долларов и составил около трех четвертей от общего объема ресурсов. Хотя объем средств из регулярного бюджета также увеличился (с 9,6 млн. долл. США до 12,6 млн. долл. США), их доля оставалась меньшей, в результате чего зависимость от внебюджетного финансирования стала определяющей характеристикой финансирования подпрограммы 4. На подпрограмму 4 также приходится наибольшая доля внебюджетных ресурсов ЮНКТАД, которая увеличится с 63,6 процента в 2022 году до 69,9 процента в 2025 году. Ожидается, что в 2026 году зависимость от внебюджетных средств усилится в связи с упразднением шести должностей и введением моратория на набор персонала из-за ситуации с ликвидностью¹⁰.

⁸ В рамках программы по пункту 166 для развивающихся стран, включая наименее развитые страны, организуются региональные курсы и краткосрочные курсы по ключевым вопросам международной экономической повестки дня.

⁹ Подпрограмма 4 также получает дополнительное финансирование в рамках регулярной программы технического сотрудничества Организации Объединенных Наций.

¹⁰ Список упраздненных и вакантных должностей см. в документе TD/B/WP(91)/CRP.1.

Подпрограмма 4, расходы регулярного бюджета и внебюджетные расходы
(в млн долл. США)



II. Предмет оценки

8. Оценка преследовала две цели: а) содействовать подотчетности путем анализа результатов реализации подпрограммы в сравнении с запланированными целями; и б) способствовать институциональному обучению с целью учета полученного опыта при разработке следующего годового плана по программам. По ее итогам были сформулированы выводы, касающиеся позиционирования, планирования портфеля проектов, управления и реализации, в целях совершенствования разработки и осуществления подпрограммы, а также на повышение эффективности работы ЮНКТАД в целом.

9. В ходе оценки была проанализирована работа ЮНКТАД в области технологий и логистики за период 2022–2025 годов, при этом основное внимание уделялось работе в рамках подпрограммы 4 в Отделе технологии и логистики. Анализировалась и деятельность других отделов ЮНКТАД, когда она способствовала достижению целей и ожидаемых результатов подпрограммы 4 и включала в себя мероприятия, финансируемые как за счет регулярного бюджета, так и из внебюджетных источников, включая регулярную программу технического сотрудничества. Было также проанализировано влияние кризиса ликвидности в Организации Объединенных Наций на выполнение задач, а также то, как ограниченность ресурсов, включая мораторий на набор персонала и сокращение операционных бюджетов, могла отразиться на показателях работы.

10. Сектор электронной торговли и цифровой экономики был исключен из сферы охвата данной оценки, поскольку в 2025 году по нему была проведена отдельная независимая внешняя оценка¹¹. Результаты оценки по Сектору электронной торговли и цифровой экономики были интегрированы в настоящий доклад.

¹¹ ЮНКТАД, Группа по независимой оценке, 2025 год, Независимая оценка программы: программа ЮНКТАД по электронной торговле и цифровой экономике.
См. [https://unctad.org/publications-search?f\[0\]=product:468](https://unctad.org/publications-search?f[0]=product:468).

III. Методология

11. В ходе оценки был применен смешанный подход, сочетающий количественные и качественные методы. При разработке методологии сбора и анализа данных были использованы результаты комплексного аналитического исследования.

12. Были проведены собеседования с 51 заинтересованным лицом (26 мужчин и 25 женщин) в ходе 47 сессий, включая 4 сессии, в каждой из которых участвовали по 2 человека. В число опрошенных вошли внутренние и внешние заинтересованные стороны: сотрудники ЮНКТАД, представители государств-членов, доноры и партнеры, национальные контрагенты и бенефициары. Собеседования проводились в онлайн-формате или в смешанном формате. Первоначальные беседы с руководством подпрограммы помогли уточнить рамки оценки и вписать ее в более широкий организационный контекст и приоритеты ЮНКТАД.

13. Онлайн-опрос был разослан примерно 730 заинтересованным сторонам из разных стран и делегатам государств-членов, базирующимся в Женеве; было получено 129 ответов¹². Служба межправительственной связи и поддержки ЮНКТАД разослала ссылку на опрос через свой список рассылки делегатам в Женеве, призвав их к дальнейшему распространению этой информации. Такой эффект «снежного кома» позволяет расширить охват, но не дает возможности рассчитать точный процент респондентов.

14. Группа по оценке также наблюдала за ходом обсуждений на рассчитанном на несколько лет совещания экспертов по транспорту, торговой логистике и упрощению процедур торговли (13–14 апреля 2026 года, Женева) и в Комиссии по науке и технике в целях развития (20–24 апреля 2026 года, Женева), что позволило ей получить дополнительную информацию о степени вовлеченности заинтересованных сторон, реализации программ и актуальности мероприятий в рамках межправительственных процессов.

Ограничения

15. В связи с ограниченностью средств регулярного бюджета все взаимодействие осуществлялось в виртуальном формате без выездной работы, что ограничивало возможность получать представление о ходе реализации проектов на местах в подразделениях Отдела технологий и логистики и среди групп заинтересованных сторон. Учитывая широкий охват подпрограммы 4, а также ограниченность времени и ресурсов, в ходе оценки были сопоставлены результаты на глобальном уровне с более подробными данными, полученными в ходе отдельных мероприятий на страновом уровне, при этом для подтверждения выводов количественные источники, такие как базы данных и результаты опросов, были объединены с качественной информацией.

IV. Выводы

16. В течение периода оценки (2022–2025 годы) ЮНКТАД осуществляла свою деятельность в соответствии с Бриджтаунским пактом, принятым на пятнадцатой сессии Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию в октябре 2021 года, и Женевским консенсусом, принятым на шестнадцатой сессии Конференции в октябре 2025 года. Женевский консенсус в целом обеспечивает преемственность основных мандатов Отдела технологий и логистики, закрепленных в Бриджтаунском пакте, и в то же время призывает ЮНКТАД активизировать свою работу по упрощению процедур торговли и усилить поддержку развивающихся стран в сфере электронной коммерции и цифровой экономики. Это единственные области, в которых итоговый документ прямо призывает к активизации деятельности ЮНКТАД. Подход, основанный на трех основных направлениях работы, и

¹² Основные результаты опроса представлены в документе TD/B/WP(91)/CRP.1, включая разбивку респондентов по категориям заинтересованных сторон и географическим регионам, которые они представляют.

приоритетное внимание, уделяемое Отделом техническому сотрудничеству, остаются неизменными. В Женевском консенсусе содержится просьба к ЮНКТАД оказывать поддержку государствам-членам в таких областях, как упрощение процедур торговли, обеспечение устойчивости цепочек поставок, цифровая трансформация, цифровая экономика и инновации, включая искусственный интеллект и другие новые технологии. Кроме того, в нем делается больший акцент на оказание поддержки уязвимым экономикам, в частности наименее развитым странам, развивающимся странам, не имеющим выхода к морю, и малым островным развивающимся государствам.

Связь с потребностями в области развития и мандатами

17. Подпрограмма 4 имеет большое значение для стран-бенефициаров, при этом мероприятия в рамках этой подпрограммы неизменно основываются на потребностях стран и согласуются с национальными приоритетами в области развития, в частности в таких сферах, как упрощение процедур торговли, транспортные системы, цифровизация и политика в области инноваций. Такие меры, как поддержка научно-технической и инновационной политики, внедрение системы АСОТД, содействие укреплению потенциала для развития структур электронной торговли, а также укрепление потенциала национальных комитетов по упрощению процедур торговли, стали прямым ответом на выявленные институциональные и политические пробелы, например, посредством содействия реализации Соглашения об упрощении процедур торговли Всемирной торговой организации и создания условий для применения новых подходов в области промышленной политики, таких как создание научно-технологических и инновационных парков.

18. Мероприятия в рамках подпрограммы 4 неразрывно связаны с мандатом ЮНКТАД, сформулированным в Бриджтаунском пакте и Женевском консенсусе, в которых особое внимание уделяется упрощению процедур торговли, электронной торговле и цифровой экономике, декарбонизации транспорта, обеспечению устойчивости цепочек поставок и технологической модернизации. В ходе бесед была отмечена способность подпрограммы 4 адаптироваться к новым вызовам, в том числе к сбоям, вызванным коронавирусной инфекцией (COVID-19), расширению цифровой торговли и новейшим технологиям таким как искусственный интеллект, что позволяет ей оставаться актуальной в меняющихся глобальных и национальных условиях.

19. В ходе проведенного в рамках оценки опроса результаты подпрограммы 4 получили высокую оценку: 85–97 процентов респондентов сочли их «полезными» или «очень полезными». Наивысшие оценки (97 процентов) получили основные полноформатные доклады и платформа электронного обучения по вопросам упрощения процедур торговли; за ними следуют аналитические справки по вопросам искусственного интеллекта и передовых технологий, а также основная деятельность в рамках системы АСОТД, такая как обучение и укрепление потенциала (96 процентов). Самые низкие оценки, которые остаются весьма высокими, были выставлены за проводившиеся в Женеве краткосрочные курсы по пункту 166 (85 процентов), а также за председательство ЮНКТАД в Группе Организации Объединенных Наций по информационному обществу (86 процентов)¹³.

20. Респонденты опроса высоко оценили качество межправительственных процессов по всем параметрам: 89–98 процентов из них выразили удовлетворение «в умеренной или значительной степени». Работа секретариата получила самые высокие оценки, в том числе за оперативность реагирования на запросы и надлежащий подбор экспертов для дискуссионных панелей (по 98 процентов), а также за своевременность и качество документов (96 процентов). Более низкие оценки были выставлены за географическую сбалансированность состава дискуссионных групп, достижение согласия по рекомендациям в области политики в ходе сессий

¹³ Полный перечень конечных результатов подпрограммы 4 и соответствующие оценки см. в документе TD/B/WP(91)/CRP.1.

(оба показателя — 89 процентов) и за гендерную сбалансированность состава дискуссионных групп (90 процентов).

21. В целом, результаты опроса и собеседований продемонстрировали углубление разрыва между спросом и возможностями по оказанию помощи: нехватка ресурсов ограничивает глубину и непрерывность взаимодействия, а получатели помощи требуют более долгосрочного внимания.

Согласование с глобальными рамочными документами

22. Подпрограмма 4 тесно увязана с ключевыми глобальными рамочными документами, в частности с Повесткой дня в области устойчивого развития на период до 2030 года, внося вклад в достижение целей в области устойчивого развития, касающихся экономического роста (цель 8), промышленности и инноваций (цель 9) и партнерств (цель 17). В ходе интервью была отмечена ценность работы в области данных и статистики в рамках подпрограммы 4, которая приносит пользу государствам-членам и другим международным организациям. В рамках подпрограммы 4 также оказывалось содействие осуществлению Соглашения об упрощении процедур торговли Всемирной торговой организации и успеху Всемирного саммита по информационному обществу через Комиссию по науке и технике в целях развития.

23. В рамках системы Организации Объединенных Наций подпрограмма 4 демонстрирует высокую степень взаимодополняемости: ее глобальные аналитические концепции, данные и технические инструменты использовались и адаптировались региональными комиссиями (такими как Экономическая и социальная комиссия для Азии и Тихого океана и Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна) и партнерами по развитию, что свидетельствует о четком распределении труда. ЮНКТАД выступает в качестве нормативно-аналитического центра в сферах морского транспорта, цифровизации и торговой логистики. Респонденты отметили, что оперативный анализ нарушений в режиме судоходства в Ормузском проливе стал одной из первых комплексных оценок последствий для стран с уязвимой экономикой и ценным источником информации для директивных органов¹⁴.

24. Подпрограмма 4 вносит вклад в глобальный политический диалог посредством таких платформ, как ежегодные совещания Комиссии по науке и технике в целях развития (2022–2025 годы), а также «Электронная неделя» ЮНКТАД (2022 и 2023 годы) и Глобальный форум по цепочкам поставок (2024 год), что способствует повышению ее роли в дискуссиях по вопросам технологий, цифровизации, логистики и развития. Однако обеспечению согласованности препятствует недостаточная внутренняя координация между подразделениями в ЮНКТАД, определенное дублирование функций с внешними структурами (например, Международным торговым центром и Всемирным банком), а также отсутствие четко сформулированной и проверенной «теории изменений», которая увязывала бы результаты работы с долгосрочными достижениями в области развития.

Сравнительное преимущество и позиционирование

25. Подпрограмма 4 обладает явным и широко признанным сравнительным преимуществом в рамках системы Организации Объединенных Наций, в основе которого лежат вызывающие доверие результаты аналитической работы, статистика, практические технические инструменты и способность объединять участников. Заинтересованные стороны неизменно отмечают, что ЮНКТАД является надежным и нейтральным партнером для развивающихся стран, предлагающим высококачественные данные и экспертные знания, в частности в области морского транспорта, анализа цифровой экономики и автоматизации таможенных процедур. Это преимущество обусловлено ориентированным на развитие мандатом и ролью

¹⁴ UNCTAD, 2026, Strait of Hormuz disruptions. The burden of oil price shocks on vulnerable economies, 2 June.

ЮНКТАД как платформы для стран глобального Юга. Спрос остается высоким, и страны обращаются с просьбами о продолжении поддержки в таких областях, как системы «единого окна», искусственный интеллект и цифровая торговля.

26. Однако положение подпрограммы 4 ограничивается структурными факторами. По сравнению с некоторыми другими участниками ЮНКТАД располагает ограниченным присутствием на местах и ограниченными ресурсами, что сказывается на возможности поддерживать устойчивое взаимодействие со странами и расширять масштабы деятельности в ответ на растущий спрос. Тем не менее в рамках подпрограммы 4 на местах работает больше сотрудников, чем в рамках любой другой подпрограммы: более 25 процентов сотрудников программы АСОТД работают за пределами Женевы. Ряд государств-членов отметили, что ограниченные возможности мобилизовать финансирование в ответ на поступающие запросы со временем могут нанести ущерб репутации программы. Становые группы АСОТД играют важную роль в работе на местах, однако их зависимость от внебюджетного финансирования ограничивает их возможности содействовать достижению более широких целей организации.

Эффективность и использование ресурсов

27. В рамках подпрограммы 4 ресурсы в целом использовались эффективно за счет применения гибких механизмов и внебюджетного финансирования, однако это во все большей степени является результатом работы механизмов приспособления, чем оптимального распределения ресурсов. Кризис ликвидности в Организации Объединенных Наций привел к мораторию на набор персонала, сокращению ресурсов, не связанных с должностями, а также к сокращению масштабов или отмене запланированных мероприятий. Сотрудники сообщают об увеличении нагрузки, более широком использовании временных сотрудников и стажеров, а также о снижении возможностей для оперативного сопровождения, что сказывается на качестве и своевременности оказания услуг. В ходе предыдущих оценок уже отмечалось, что недостаточный мониторинг конечных результатов является одной из проблем, препятствующих достижению результатов, выходящих за рамки принятых документов; кризис еще больше усугубил эту проблему. Для адаптации к этой ситуации в рамках подпрограммы 4 были приняты превентивные меры, в том числе за счет перехода на онлайн-формат и смешанный формат проведения мероприятий, позволяющий сократить расходы и расширить охват. Однако в соответствии с политикой Организации Объединенных Наций смешанный формат проведения официальных межправительственных совещаний больше не допускается, что ограничивает круг их участников делегатами, базирующимися в Женеве, заменяющими экспертов из столиц, особенно из развивающихся стран, и снижает качество и содержательность обсуждений.

28. Кризис ликвидности повлиял на результаты работы Отдела технологий и логистики в 2025 году в таких сферах, как межправительственная деятельность, подготовка кадров и выпуск публикаций. Было отменено одно рассчитанное на несколько лет совещание экспертов, проведено лишь 52 из 75 запланированных учебных мероприятий, а региональные курсы по пункту 166 не удалось организовать из-за ограниченности средств в регулярном бюджете¹⁵. На публикациях сказалось сокращение допустимого объема текста (например, *Обзор морского транспорта, 2025 год*) или их перенос на более поздний срок (например, *Maritime transport in Africa* (Морской транспорт в Африке)). Кроме того, в связи с ограниченными ресурсами руководство ЮНКТАД приняло решение объединить *Доклад о цифровой экономике* и *Доклад о технологиях и инновациях*. Должность категории Р-4, утвержденная Пятым

¹⁵ Ожидается, что региональные курсы возобновятся в 2026 году на основе адаптированной методики, предусматривающей сокращение продолжительности очной части (например, в Северной Македонии — с двух недель до одной) при сохранении численности групп участников из числа представителей директивных органов и научных кругов на уровне 15–25 человек.

комитетом для рабочей группы по вопросам управления данными Комиссии по науке и технике в целях развития, так и не была заполнена.

29. Сильная зависимость от целевого внебюджетного финансирования, в основном предназначенного для программы АСОТД, позволяла добиваться результатов, однако зачастую приводила к распылению ресурсов в соответствии с приоритетами доноров, а не стратегическими приоритетами подпрограммы 4 и возможностями ее реализации. В областях с растущим спросом, включая науку, технологии и инновации, торговлю и логистику, упрощение процедур торговли, электронную торговлю и цифровую экономику, наблюдалось сокращение численности персонала и объема выполняемой работы, что свидетельствует о несоответствии между ресурсами и мандатами. К концу 2025 года отношение числа сотрудников, финансируемых из регулярного бюджета, к числу сотрудников, финансируемых из внебюджетных источников, составляло менее 1:3. Что касается АСОТД, то дальнейшее расширение внебюджетного финансирования без увеличения поддержки за счет регулярного бюджета создает риск для устойчивости программы, поскольку сокращение внебюджетных поступлений может негативно сказаться на ее реализации.

30. В рамках подпрограммы 4 также использовались гибкие модели финансирования, ориентированные на потребности, в частности в рамках программы АСОТД, где около двух третей финансирования на 2025 год поступило от самих государств-членов (что свидетельствует об эффективном использовании средств и высокой степени ответственности), а остальная часть — от партнеров, в основном от Европейского союза, Всемирного банка, организации «Трейд марк Африка» и Программы развития Организации Объединенных Наций¹⁶. Эти модели позволили обеспечить оперативную мобилизацию и распределение ресурсов в ответ на запросы стран. Однако в ходе интервью отмечалось, что негибкие административные процедуры согласования все чаще препятствуют своевременному реагированию на срочные запросы¹⁷.

31. Хотя переход к централизованной системе коммуникаций позволил ЮНКТАД выступать с более согласованной институциональной позицией, формы коммуникации не были достаточно гибкими и не учитывали специфику работы с технической аудиторией. Прекращение функционирования специализированных каналов связи на уровне секторов, таких как информационные бюллетени, обслуживающих давно сформировавшиеся сети технических специалистов и практиков, привело к снижению осведомленности о результатах подпрограммы 4 и их применения ключевыми техническими кругами.

Управление, мониторинг и внутренняя согласованность

32. Системы управления и мониторинга, ориентированные на результаты, которые в рамках подпрограммы 4 были частично разработаны и внедрены на уровне проектов, по-прежнему носят фрагментарный характер и недостаточно институционализированы для обеспечения систематического обмена опытом, подотчетности и принятия решений. Практики мониторинга получила широкое распространение: в рамках учебных программ собираются отзывы участников, в рамках проектов проводятся предварительные и итоговые оценки, а такие инструменты, как трекеры реформ, позволяют контролировать ход реализации политики. Однако долгосрочные результаты редко отслеживаются систематически, а отчетность в основном описывает мероприятия (например, количество прошедших обучение людей), а не измеримые изменения в политике или эффективность работы учреждений. Интервью с сотрудниками подтвердили, что ограниченность ресурсов для последующего мониторинга затрудняла их возможности оценивать результаты.

33. Сектор электронной торговли и цифровой экономики признан примером передовой практики ЮНКТАД в области мониторинга, оценки и управления,

¹⁶ Информация предоставлена АСОТД.

¹⁷ Приводились примеры, когда сотрудники АСОТД на местах оплачивали путевые расходы из собственных средств, поскольку из-за срочности запросов они не могли дожидаться одобрения со стороны штаб-квартиры.

ориентированного на результаты. Система мониторинга и оценки, включенная в действующий план работы (2024–2027 годы), рассматривается как «живой» документ и регулярно обновляется в целях содействия непрерывному обучению. В ходе оценки деятельности Сектора электронной торговли и цифровой экономики за 2025 год было отмечено несколько усовершенствований в рамках этой системы, таких как приоритезация показателей, ориентированных на конечные результаты, включение большего числа качественных показателей, а также использование статистических данных по электронной торговле и цифровой экономике для более точного отражения достигнутого эффекта¹⁸.

34. Внутренняя согласованность в рамках ЮНКТАД также не отличается равномерностью. Существует множество примеров эффективного сотрудничества, в том числе в сфере совместных проектов в области цепочек поставок, науки, технологий и инноваций, а также упрощения процедур торговли, и взаимодействия различных отделов в работе над основными полноформатными публикациями и проведении мероприятий. Однако в ходе интервью постоянно отмечались сохраняющаяся организационная фрагментация и трудности с представлением комплексных решений донорам и партнерам. Хотя кризис ликвидности способствовал расширению сотрудничества в целях совместного привлечения финансирования, он также усилил нагрузку на и без того перегруженный персонал, что ограничило возможности Отдела технологии и логистики в полной мере использовать синергетический эффект от взаимодействия с другими отделами ЮНКТАД.

35. Мобилизация ресурсов в рамках подпрограммы 4 осуществлялась неравномерно и в основном на ситуативной основе, в результате чего финансирование было фрагментированным, непредсказуемым и порой не соответствовало поставленным задачам. Получившие признание программы, на которые имеется спрос, такие как АСОТД и отдельные направления деятельности в сфере цифровой экономики привлекали стабильное финансирование, в том числе со стороны правительств стран-бенефициаров и в рамках долгосрочных партнерств с донорами, в то время как другие области по-прежнему испытывали структурный дефицит финансирования.

36. Ориентация на краткосрочное, целевое, проектное финансирование, которое зачастую определяется сложившимися сетевыми связями на уровне секторов или секций, а не институциональными приоритетами, а также неодинаковый интерес доноров к различным тематическим областям снижают предсказуемость, возможности масштабирования успешных программ и их продолжения на страновом уровне. В результате распределение ресурсов не всегда соответствует стратегическим приоритетам подпрограммы 4 и направлениям, оказывающим наибольшее влияние на развитие, что усугубляет неравномерность кадрового обеспечения, хода реализации программ и долгосрочной устойчивости деятельности в рамках всей подпрограммы.

Партнерские отношения и передовые практики

37. Партнерские отношения являются одной из основных сильных сторон подпрограммы 4 и имеют важнейшее значение для эффективной реализации, расширения охвата, повышения технического качества и компенсации нехватки внутренних ресурсов. В рамках подпрограммы 4 осуществляется сотрудничество с целым рядом партнеров, включая структуры Организации Объединенных Наций, банки развития, доноров, научные учреждения и представителей частного сектора, что позволяет объединить аналитический и технический опыт ЮНКТАД с региональным присутствием партнеров, их финансовыми ресурсами и отраслевой экспертизой.

38. Партнерские отношения непосредственно способствуют реализации проектов и устойчивости результатов. Например, результаты глобального анализа морского транспорта, проведенного ЮНКТАД, легли в основу региональной деятельности Экономической и социальной комиссии для Азии и Тихого океана, а совместные проекты с Экономической комиссией для Латинской Америки и Карибского бассейна

¹⁸ ЮНКТАД, Группа независимой оценки, 2025 год.

позволили увязать глобальные и региональные подходы. На национальном уровне партнерские отношения способствовали институциональному закреплению достигнутых результатов, в том числе внедрению инструментов упрощения процедур торговли в государственные системы и укреплению национальных комитетов по упрощению процедур торговли. Хорошим примером стала программа, направленная на ускорение процесса упрощения процедур торговли, которая реализуется ЮНКТАД совместно с Всемирной таможенной организацией и Соединенным Королевством Великобритании и Северной Ирландии. В рамках нынешнего пятого этапа этой программы развивающимся странам, в том числе наименее развитым среди них, оказывается поддержка в осуществлении Соглашения об упрощении процедур торговли Всемирной торговой организации; успешным примером этой работы является Египет.

39. К передовым практикам относятся партнерства, ориентированные на спрос, в рамках которых страны запрашивают поддержку и участвуют в ее финансировании; комплексное наращивание потенциала, сочетающее в себе обучение, предоставление инструментов и последующее сопровождение; а также многосторонние платформы, такие как Комиссия по науке и технике в целях развития, а также Глобальный форум ЮНКТАД по цепочкам поставок и «Электронная неделя» ЮНКТАД, которые способствуют, соответственно, политическому диалогу и обмену знаниями на широкой основе. Инициатива «Электронная торговля для всех» (Сектор электронной торговли и цифровой экономики), насчитывающая 35 участников, служит платформой для создания сети контактов и сотрудничества. Партнерские отношения, налаженные в рамках проекта по созданию научно-технологических и инновационных парков, также способствовали развитию сотрудничества Юг — Юг и обмену опытом между партнерами.

40. Партнерские отношения не всегда являются частью стратегического или программного сотрудничества и носят ситуативный характер либо зависят от личных связей. Существуют возможности для укрепления взаимодействия с многосторонними и региональными финансовыми учреждениями, а также для улучшения координации между учреждениями системы Организации Объединенных Наций в целях сокращения дублирования усилий. В то же время сотрудничество через канцелярии координаторов-резидентов Организации Объединенных Наций дает положительные результаты в таких странах, как Гана и Замбия.

Вклад в достижение результатов и их закрепление

41. Что касается эффективности, респонденты опроса поставили подпрограмме 4 самые высокие оценки за демонстрацию результатов заинтересованным сторонам (96 процентов), своевременное предоставление информации после серьезных сбоев (95 процентов) и координацию деятельности с другими учреждениями и организациями системы Организации Объединенных Наций (94 процента). Наименее высокие оценки, хотя и положительные, касались информационно-пропагандистской деятельности: повышения осведомленности о деятельности в рамках подпрограммы 4 (87 процентов) и взаимодействия с государствами-членами за рамками межправительственных совещаний (88 процентов).

42. Что касается поддержки государств-членов, наивысшие оценки были получены за предоставление полезных, основанных на фактах рекомендаций по вопросам политики, а также за модернизацию таможенного администрирования и увеличение таможенных поступлений (по 97 процентов); за ними следовали оценки за укрепление институционального потенциала посредством профессиональной подготовки, развитие потенциала в сфере цифровой экономики и поддержку диалога по вопросам политики в рамках Комиссии по науке и технике в целях развития (по 96 процентов). Наименее высокая оценка была дана обеспечению устойчивости технического потенциала после завершения проектов (89 процентов). От 15 до 30 процентов респондентов выбирали вариант «Не знаю», причем наибольшая неопределенность была связана с такими специализированными областями, как транспорт, устойчивый к изменению климата, и политический диалог в рамках Комиссии по науке и технике

в целях развития, а наименьшая — с такими видами деятельности, как профессиональная подготовка.

Сектор технологии, инноваций и развития знаний

43. Сектор технологии, инноваций и развития знаний демонстрировал высокую эффективность в формировании политических рамок, укреплении аналитического потенциала и оказании влияния на глобальные и национальные дискуссии в области науки, технологий и инноваций. Например, проводимые им обзоры политики в области науки, техники и инноваций, прогнозирование технологического развития и консультационные услуги помогали странам лучше понять и укрепить свои инновационные экосистемы, зачастую устраняя концептуальные и институциональные пробелы. Поддержка в разработке политики в области науки, техники и инноваций, включая научно-технологические и инновационные парки, а также инновационные механизмы, была охарактеризована бенефициарами как «открывающая глаза» и играющая ключевую роль в формировании национальных подходов к индустриализации и технологическому обновлению. Однако поступали довольно противоречивые данные об устойчивости оперативных результатов на страновом уровне.

44. На глобальном уровне Сектор играл ключевую нормотворческую роль, используя платформы, предоставляемые в том числе Комиссией по науке и технике в целях развития и Всемирным саммитом по информационному обществу, что позволило ЮНКТАД занять позицию лидера в области анализа последствий передовых технологий, включая искусственный интеллект и цифровизацию, для развития. Однако этот первоначальный вклад не всегда воплощается в устойчивые результаты на последующих этапах из-за недостаточного мониторинга, нехватки финансирования и зависимости от более широких национальных инновационных систем, которым зачастую не хватает институционального потенциала и ресурсов для практической реализации политических рекомендаций. Кроме того, системы мониторинга не позволяют систематически отслеживать длительный процесс внедрения или долгосрочное влияние политики в области науки, технологий и инноваций, что ограничивает наличие данных о результатах, выходящих за рамки первоначального влияния на политику.

45. Курс, организуемый в соответствии с пунктом 166, стал высокоэффективным и признанным инструментом укрепления потенциала в рамках подпрограммы 4 и обеспечил широкую подготовку специалистов по всему спектру деятельности ЮНКТАД в партнерстве с региональными комиссиями Организации Объединенных Наций и национальными научными кругами, что стало долгосрочной инвестицией в человеческий капитал директивных органов и научных кругов. Одним из его ключевых преимуществ стала модель смешанного обучения и подход, основанный на подготовке будущих инструкторов, что способствовало как развитию индивидуального потенциала, так и более широкой институционализации, в том числе в рамках местных университетов. Интервью показали, что участники курса часто применяли полученные знания в своих организациях, а в некоторых случаях сами становились инструкторами, что позволяло усилить эффект и способствовало повышению устойчивости. Высокий уровень удовлетворенности участников и высокий процент тех, кто прослушал курс до конца, стали еще одним подтверждением его актуальности и качества.

Сектор электронной торговли и цифровой экономики (по результатам оценки 2025 года)

46. Прогресс наблюдается во всех областях деятельности Сектора электронной торговли и цифровой экономики, что подтвердила независимая внешняя оценка, проведенная в 2025 году. Оценки готовности к электронной торговле позволили провести уникальную комплексную диагностику как в наименее развитых странах, так и в странах, не относящихся к категории наименее развитых, хотя реализация рекомендаций зачастую задерживалась из-за политических, финансовых и кадровых ограничений, в том числе из-за межведомственных разногласий. Механизм

отслеживания хода реформ в сфере электронной торговли может способствовать эффективной реализации стратегий в области электронной коммерции и аналогичных программных документов за счет уточнения ролей и обязанностей различных государственных органов. В рамках программы «Электронная торговля для женщин» была расширена серия мастер-классов, что нашло отражение в росте числа компаний, возглавляемых женщинами, укреплении их потенциала и расширении сетей взаимодействия. Более активное участие членов сообщества могло бы еще больше повысить устойчивость.

47. По сравнению с предыдущей оценкой деятельности Сектора электронной торговли и цифровой экономики (2019–2021 годы) работа Сектора стала более слаженной, а взаимодействие между тремя основными направлениями его деятельности — более тесным. Деятельность в рамках программы «Электронная торговля для женщин» все чаще проводилась в увязке с другими инициативами, включая оценку готовности к электронной торговле, разработку стратегий в сфере электронной торговли и проведение «Электронной недели». Результаты исследований использовались и в рамках других мероприятий, в том числе на заседаниях Межправительственной группы экспертов по электронной торговле и цифровой экономике, в мастер-классах «Электронная торговля для женщин» и в ходе «Электронной недели», что способствовало их распространению. Взаимодополняющий характер работы с другими подразделениями Отдела по технологиям и логистике наиболее ярко проявился в сотрудничестве с Секцией, отвечающей за программу «Трейнфортрейд» (Обучение в интересах торговли).

48. С 2022 года структура доноров Сектора электронной торговли цифровой экономики постепенно менялась: в том году деятельность Сектора поддерживали 10 доноров и партнеров по финансированию, причем на долю четырех основных доноров (Германия, Королевство Нидерландов, Швеция и Швейцария) приходилось более двух третей внебюджетных ресурсов; значительный вклад через Фонд капитального развития Организации Объединенных Наций вносила и Австралия. С тех пор Германия и Швеция вышли из группы основных доноров, а к ней присоединились новые доноры, в том числе Австралия в качестве основного донора, а также Китай и Саудовская Аравия в качестве партнеров по финансированию конкретных проектов. Однако большая часть новых средств выделяется на конкретные цели, что создает трудности для планирования и обеспечения устойчивости.

Сектор логистического обеспечения торговли

49. Сектор логистического обеспечения торговли добивался значительных и зачастую устойчивых результатов в укреплении систем упрощения процедур торговли и повышении эффективности логистики, что четко проявилось в институциональных и процедурных изменениях. Поддержка с его стороны в реализации Соглашения Всемирной торговой организации об упрощении процедур торговли способствовала созданию и укреплению национальных комитетов по упрощению процедур торговли, разработке «дорожных карт» реформ и улучшению межведомственной координации, совершенствованию пограничных процедур, сокращению задержек и гармонизации регуляторных требований. В период с апреля 2022 года по март 2026 года 16 стран объявили о досрочном введении в действие отдельных положений Соглашения об упрощении процедур торговли, причем 10 из них (63 процента) получили поддержку со стороны Секции по упрощению процедур торговли ЮНКТАД¹⁹. В ходе интервью с представителями государств-членов было отмечено, что система отслеживания хода реформ является важным инструментом обеспечения подотчетности и мониторинга, позволяющим сократить сроки реализации. В то же время, некоторые заинтересованные стороны отметили насущную необходимость выйти за рамки мониторинга соблюдения требований и оказывать поддержку странам в реализации мер, предусмотренных Соглашением об упрощении процедур торговли. Торговые порталы были признаны полезными, однако их устойчивость по-прежнему вызывает

¹⁹ Данные предоставлены Секцией по упрощению процедур торговли Сектора логистического обеспечения торговли, ЮНКТАД.

опасения. В докладе об оценке деятельности Сектора электронной торговли и цифровой экономики за 2025 год отмечается также, что после прекращения внешней поддержки государственных ресурсов для поддержания и регулярного обновления этих платформ зачастую не хватало²⁰.

50. Программа по управлению портами представляет собой хорошо зарекомендовавшую себя инициативу, реализуемую под руководством практиков, которая способствовала укреплению потенциала в области управления портовым хозяйством и глобальному обмену знаниями, в частности между развивающимися странами. Благодаря сочетанию структурированного обучения и взаимного обмена знаниями она сделала возможной практическую передачу знаний и опыта, основанную на реальных примерах. Нейтральная роль ЮНКТАД в качестве организатора имела ключевое значение, обеспечивая координацию, преемственность и функционирование обширной международной сети специалистов в области портового хозяйства. К числу конкретных результатов относятся повышение уровня управленческих навыков, расширение сотрудничества Юг — Юг и улучшение доступа к рынкам даже в сложных условиях, например в развивающихся странах, не имеющих выхода к морю. Продолжающееся расширение программы и устойчивый спрос на нее свидетельствуют о ее сохраняющейся актуальности.

51. Недавняя оценка проекта «Трейнфортрейд» (Обучение в интересах торговли) (2022–2025 годы) по линии Счета развития Организации Объединенных Наций показала, что в рамках проекта концепции были воплощены в конкретные меры политики, что привело к выработке 18 подтвержденных рекомендаций в области политики²¹. Среди первых результатов на национальном уровне можно отметить законодательные реформы в Кабо-Верде, включение мер по реформированию цифровой торговли в национальный бюджет Маврикия, а также принятие новых протоколов об обмене данными в Доминиканской Республике. Проект также привел к неожиданному положительному результату: благодаря активным взаимным контактам выпускников сформировалось межрегиональное глобальное образовательное сообщество.

52. Одной из ключевых сильных сторон Сектора логистического обеспечения торговли является сочетание консультаций по вопросам политики, деятельности по укреплению потенциала и практических инструментов, что позволяет странам претворять свои обязательства в жизнь. Во многих случаях национальные комитеты по упрощению процедур торговли и связанные с ними механизмы стали неотъемлемой частью государственных структур, заложив основу для дальнейшей координации и проведения реформ.

Автоматизированная система обработки таможенных данных

53. Программа АСОТД показала себя наиболее эффективной и устойчивой инициативой в рамках подпрограммы 4, обеспечив масштабные, измеримые и долгосрочные результаты более чем в 100 странах. Эта система, получившая широкое распространение и полностью интегрированная в национальные таможенные службы, стала основой торговой инфраструктуры и помогла значительно повысить эффективность таможенного обслуживания, сбор поступлений, прозрачность и сократить сроки обработки документов, что дало прямые и ощутимые выгоды с точки зрения процесса развития.

54. Одним из ключевых преимуществ АСОТД является ее интегрированность в операционную и институциональную структуру. В отличие от мер, реализуемых на более ранних этапах, данная инициатива служит не только программным инструментом, но и комплексной системой, которая требует организационных

²⁰ ЮНКТАД, Группа независимой оценки, 2025 год.

²¹ Счет развития Организации Объединенных Наций, проект 2225F «Стратегия смешанного обучения в рамках программы “Трейнфортрейд” для стимулирования развития цифровой экономики в малых островных развивающихся государствах Африки, Карибского бассейна, Азии и Тихоокеанского региона», реализуемый с марта 2022 года по декабрь 2025 года в рамках четырнадцатого транша.

преобразований в таможенных органах и способствует этим преобразованиям. Ее устойчивость стала более высокой благодаря постоянному использованию, наращиванию потенциала в самих странах, механизмам обслуживания, а также — во многих случаях — благодаря возмещению затрат и государственному финансированию, что со временем позволило снизить зависимость от внешней поддержки. Развитию программы АСОТД также способствовала модель, в основе которой лежит высокий спрос, поскольку страны активно стремятся внедрять, модернизировать или расширять свои системы.

55. АСОТД приносит ощутимые результаты в самых разных условиях. В Замбии время ожидания на границе сократилось с нескольких дней до примерно одного дня, а в Гамбии более 80 процентов таможенных платежей теперь обрабатываются в электронном виде²². Кроме того, эта система доказала свою эффективность в сложных условиях, обладая потенциалом для оперативного развертывания в нестабильных регионах, таких как Афганистан, и обеспечивая необходимую автоматизацию в малых островных развивающихся государствах Тихого океана, где коммерческие альтернативы зачастую оказывались нежизнеспособными.

56. Автоматизированная система оформления грузов чрезвычайной помощи расширила возможности системы АСОТД в сфере гуманитарной логистики за счет улучшения отслеживания грузов гуманитарной помощи в чрезвычайных ситуациях. В Вануату эта система продемонстрировала очевидный потенциал, позволяя предотвратить перегрузку портовых и таможенных систем неиспользованными пожертвованиями. Однако внедрение этой системы проходит неравномерно, поскольку, в отличие от АСОТД, она не приносит доходы немедленно. Широта ее внедрения будет зависеть от стабильного финансирования, межведомственной координации на национальном уровне и доказанных практических преимуществ.

57. К числу сохраняющихся проблем относятся ограниченная поддержка из регулярного бюджета, необходимость регулярной модернизации систем для того, чтобы идти в ногу с технологическими изменениями, зависимость от национального технического потенциала для обслуживания, а также неравномерные результаты работы в условиях различий в институциональном потенциале.

Основные полноформатные доклады

58. Основные полноформатные доклады Отдела технологии и логистики — *Обзор морского транспорта*, *Доклад о цифровой экономике* и *Доклад о технологиях и инновациях* — отличаются высокой мировой известностью, стабильным спросом и очевидное влияние на формирование политики. В течение периода оценки на долю этих трех докладов приходилась почти половина всех скачиваний семи полноформатных докладов ЮНКТАД, что свидетельствует о широте их аудитории и высокой актуальности. Несмотря на то что количество скачиваний докладов в полном объеме сократилось, количество просмотров резюме и отдельных глав увеличилось, что свидетельствует о растущем спросе на целевой контент, имеющий практическое значение для разработки политики, а не на полные публикации. Старые издания также продолжали привлекать значительную аудиторию, что подчеркивает их непреходящую ценность в качестве справочных материалов.

59. Помимо популярности в Интернете, основные полноформатные доклады широко использовались в политических кругах. На них часто ссылались правительства, международные организации и аналитические центры, а *Обзор морского транспорта* входил в число наиболее влиятельных публикаций ЮНКТАД по количеству внешних цитирований. В совокупности эти три доклада содержат уникальные данные и перспективный анализ, которые определяют ход глобальных дискуссий и служат основой для разработки стратегий в рамках всей системы Организации Объединенных Наций и в государствах-членах. Хотя их аналитическое и нормативное влияние очевидно, их воздействие на развитие не отслеживается на постоянной основе, что подчеркивает необходимость укрепления связей с

²² Интервью с представителями государств-членов.

последующими этапами технической поддержки и более эффективного мониторинга использования. В связи с ограниченностью ресурсов планируется объединить *Доклад о цифровой экономике* и *Доклад о технологиях и инновациях*.

Учет сквозных вопросов, стоящих перед Организацией Объединенных Наций

60. В рамках подпрограммы 4 наблюдается растущая, однако в основном несистематическая интеграция сквозных принципов Организации Объединенных Наций. В аналитической работе и дискурсе по вопросам политики интеграция была более заметной, чем в сфере реализации, мониторинга и достижения измеримых результатов. Темы неравенства, цифрового разрыва, гендерного неравенства и инклюзивного развития все чаще находят отражение в научных исследованиях, рекомендациях по вопросам политики и на платформах глобального диалога, в частности в работе Сектора электронной торговли и цифровой экономики и Сектора технологии, инноваций и развития знаний, посвященной вопросам цифровой инклюзивности и управления наукой, технологиями и инновациями, что свидетельствует о концептуальном и нормативном согласовании. Оперативная деятельность, в частности работа Сектора логистического обеспечения торговли и программы АСОТД, также косвенно способствует обеспечению инклюзивности за счет улучшения доступа, повышения прозрачности и эффективности, хотя принимаемые в рамках нее меры редко формулируются как инициативы, направленные на то, чтобы «никого не обойти вниманием», или как мероприятия с учетом гендерных аспектов.

61. Сквозные вопросы не всегда учитываются при разработке программ, определении показателей или составлении отчетности. В ходе оценки был сделан вывод об ограниченном использовании данных с разбивкой по полу, недостаточном количестве адресных мер в интересах уязвимых групп, а также об отсутствии свидетельств систематического внимания к вопросам интеграции людей с инвалидностью или экологической устойчивости во всех подразделениях. В результате вклад подпрограммы 4 в достижение инклюзивных и устойчивых результатов зачастую является неочевидным и неравномерным вместо того, чтобы иметь стратегический характер, а информация о нем отражается в отчетности непоследовательно. Ограниченность целевых ресурсов, недостаточный мониторинг результатов и их освещения в отчетности, а также отсутствие четких механизмов подотчетности еще больше сдерживают эффективный учет сквозных вопросов, что соответствует выводам оценки «Устойчивых «умных» портов»²³.

62. В рамках программы АСОТД гендерная стратегия 2022 года, разработанная по итогам аудита, проведенного Управлением служб внутреннего надзора в 2021 году, стала позитивным шагом, однако ее реализация остается ограниченной²⁴. Цель по достижению 50-процентной доли женщин среди персонала к 2029 году кажется нереалистичной, учитывая исходный показатель в 15 процентов и ограниченное влияние ЮНКТАД на национальные процессы найма. В отчетности не отслеживается прогресс по сравнению с исходными показателями, а результаты интервью свидетельствуют о том, что доля женщин практически не изменилась, за исключением единичных улучшений (например, в случае краткосрочных контрактов и отдельных стран). В годовых докладах в основном говорится об участии женщин в учебных мероприятиях, при этом данных о более широком участии в развитии программы довольно мало²⁵.

²³ См. <https://unctad.org/about/evaluation>.

²⁴ Office of Internal Oversight Services, 2021, Audit of the Automated System for Customs Data programme at the United Nations Conference on Trade and Development.

²⁵ UNCTAD, 2022, ASYCUDA Report 2021/22; UNCTAD, 2025a, ASYCUDA Yearbook 2025; UNCTAD, 2025b, ASYCUDA Report 2024: Innovation for a Changing World (United Nations publication, Sales No. E.24.II.D.32, Geneva); UNCTAD, 2023, ASYCUDA Report 2022/2023: Accelerating Climate Smart Trade Facilitation, UNCTAD/DTL/ASYCUDA/2023/1 (United Nations publication, Geneva).

63. Что касается поддержки, оказываемой ЮНКТАД национальным комитетам по упрощению процедур торговли, то налицо более систематический прогресс. Гендерные аспекты находят все более широкое отражение в учебных программах, инструментариях и руководящих принципах; им посвящены, в частности, специальные модули в рамках программы по расширению прав и возможностей национальных комитетов по упрощению процедур торговли, что способствует переходу к более инклюзивному и основанному на широком участии управлению деятельностью в сфере упрощения процедур торговли. Тем не менее эта интеграция гендерных аспектов по-прежнему находился на промежуточном этапе: лишь 21 процент национальных комитетов по упрощению процедур торговли сообщили о реализации гендерных инициатив, что свидетельствует о том, что рост осведомленности недостаточно активно воплощается в практические действия²⁶.

V. Заключение

64. Подпрограмма 4 демонстрирует высокую актуальность, явные сравнительные преимущества и ощутимые результаты, помогая использованию технологий, инноваций и торговой логистики в интересах устойчивого развития. Лежащий в ее основе подход, ориентированный на потребности, пользующиеся доверием аналитические материалы и широко признанные инициативы в области технического сотрудничества, в частности АСОТД, поддержка цифровой экономики и упрощения процедур торговли, дают ощутимые результаты, позиционируя ЮНКТАД как надежного партнера развивающихся стран. Высокий и устойчивый спрос со стороны государств-членов в сочетании с неизменно положительными оценками заинтересованных сторон подтверждают как сохраняющуюся актуальность мандата подпрограммы 4, так и ценность ее сравнительных преимуществ.

65. Подпрограмма 4 играет эффективную роль в формировании политических рамок, укреплении институционального потенциала и определении направленности глобальных и национальных дискуссий. Ее основные полноформатные доклады, межправительственные платформы и программы по укреплению потенциала по-прежнему имеют большую ценность, а партнерские отношения позволяют расширить ее охват и усилить ее влияние. Однако в ходе оценки также было установлено, что наиболее значимые достижения программы касались в основном оказания влияния на формирование политики на начальных этапах и укрепления институционального потенциала, тогда как устойчивость и глубина результатов на последующих этапах не отличались равномерностью. Ограниченное сопровождение последующей деятельности, отсутствие стабильного финансирования, фрагментированный мониторинг и различия в возможностях отдельных стран проводить реформы сдерживали воплощение рекомендаций в области политики и мер по укреплению потенциала в устойчивые результаты в сфере развития.

66. Сохраняющиеся структурные проблемы влияют на результаты осуществления подпрограммы 4 и, если их не устранить, они могут подорвать ее эффективность, несмотря на сохраняющийся высокий спрос. Сильная зависимость от внебюджетного финансирования в сочетании с ограниченностью средств регулярного бюджета и более общим кризисом ликвидности в системе Организации Объединенных Наций ограничивают возможности для расширения деятельности в рамках подпрограммы 4 и последовательного удовлетворения растущих запросов государств-членов. За пределами Сектора электронной торговли и цифровой экономики несогласованное применение методов управления, ориентированного на результаты, ограниченный мониторинг на уровне конечных результатов и пробелы во внутренней координации еще больше затрудняют принятие стратегических решений, накопление опыта и обеспечение согласованности между подразделениями. Такие сквозные вопросы, как гендерное равенство и инклюзивность, получают все большее признание, хотя их систематический учет в процессах разработки, реализации, мониторинга и представления отчетности, связанных с программами, пока отсутствует.

²⁶ UNCTAD, 2025c, Status and Outlook for National Trade Facilitation Committees 2024.

67. Подпрограмма 4 по-прежнему располагает всем необходимым для реагирования на меняющиеся глобальные приоритеты, включая цифровую трансформацию, устойчивость цепочек поставок и передовые технологии. Для полного раскрытия ее потенциала необходимо перейти от постепенной адаптации к более стратегической и интегрированной операционной модели, обеспечивающей согласованность мандатов, приоритетов, ресурсов и возможностей реализации. Крайне важно усилить работу по определению стратегических приоритетов, обеспечению внутренней согласованности и управлению результатами, а также добиться более предсказуемого финансирования, соответствующего стратегическим приоритетам, мандатам, запланированным результатам и долгосрочным потребностям. Кроме того, для того чтобы превратить серьезные первоначальные усилия в долгосрочные результаты в области развития, необходимо уделять больше внимания вопросам устойчивости, систематическому мониторингу, партнерским отношениям и комплексным подходам. Таким образом, будущая эффективность подпрограммы 4 зависит от устранения структурных ограничений и более стратегического использования ее сильных сторон.

VI. Рекомендации

68. Рекомендации Генеральному секретарю ЮНКТАД и директору Отдела технологии и логистики

- **Рекомендация 1. Разработать концептуальные рамки определения стратегических приоритетов, согласованных с мандатами и реальной обеспеченности ресурсами,** для руководства процессом реализации подпрограммы 4 в условиях ограниченных финансовых и кадровых ресурсов, включая реструктуризацию и перераспределение персонала между подпрограммами после сокращения штата. Эта концептуальная рамка должна отражать мандат, изложенный в Женевском консенсусе, в котором, в частности, содержится призыв к ЮНКТАД активизировать свою работу в области упрощения процедур торговли и расширить поддержку развивающихся стран в сфере электронной торговли и цифровой экономики. Кроме того, следует заполнить вакантную должность категории Р-4, утвержденную Пятым комитетом для поддержки рабочей группы по вопросам управления данными Комиссии по науке и технике в целях развития. Поскольку спрос все больше опережает возможности по оказанию услуг, а реализация проектов в значительной степени зависит от целевого внебюджетного финансирования, растет риск фрагментации и несоответствия стратегическим приоритетам. Концептуальные рамки должны определять области сравнительных преимуществ и наибольшего спроса, оптимизировать работу, не имеющую первостепенного значения, сократить необязательные виды деятельности и отдавать приоритет устойчивому взаимодействию и результативности, а не масштабам выполняемой работы. По мере дальнейшего увеличения внебюджетных ресурсов следует, в частности, обеспечить более глубокую институционализацию в рамках ЮНКТАД программы АСОТД и параллельно с этим увеличить объем поддержки, выделяемой на эту программу из регулярного бюджета, с тем чтобы обеспечить стабильное финансирование основных функций по ее поддержке.
- **Рекомендация 2. Оптимизировать процедуры утверждения мероприятий на местах и улучшить коммуникацию в целях повышения эффективности, своевременности и прозрачности реализации программ.** ЮНКТАД следует внедрить более оперативные процедуры внутреннего утверждения, сохранив при этом надлежащий контроль, с тем чтобы обеспечить быстрое и своевременное реагирование на срочные запросы государств-членов, в частности в отношении выездной деятельности в рамках программы АСОТД и совместной реализации проектов Организации Объединенных Наций. Кроме того, хотя переход к централизованной системе коммуникации позволил ЮНКТАД высказывать более согласованную институциональную позицию,

готовящаяся стратегия и руководящие принципы коммуникации ЮНКТАД должны предоставить отделам и секторам возможность напрямую доносить специализированную информацию до технической аудитории, что сделает их работу более узнаваемой, укрепит взаимодействие с заинтересованными сторонами в конкретных областях и обеспечит более оперативное реагирование на их потребности. Эта работа должна включать выявление и определение приоритетности целевых групп заинтересованных сторон, анализ того, как они связаны с конечными результатами подпрограммы 4, а также консолидацию и ведение баз данных контактов на уровне секторов в целях обеспечения адресного распространения информации и возобновления взаимодействия с давно существующими сетями технических специалистов и практиков.

- **Рекомендация 3. Расширить и институционализировать гибридные формы организации межправительственных и технических процессов.** Генеральному секретарю следует возобновить взаимодействие с заместителем Генерального секретаря по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению в целях устранения ограничений, связанных с использованием помещений для проведения заседаний, и использования гибридных форм участия, с тем чтобы постепенно внедрять гибридные формы участия в соответствующие межправительственные процессы, в частности в заседания экспертов. Это способствовало бы более активному участию наименее развитых стран, развивающихся стран, не имеющих выхода к морю, и малых островных развивающихся государств, а также экспертов из столиц, и позволило бы повысить качество обсуждений. Следует разработать структурированный подход к организации совещаний в гибридном формате с использованием различных моделей и, по возможности, провести их на пилотной основе. Цифровые и смешанные подходы, включая электронное обучение, асинхронные учебные модули и инструменты цифрового сотрудничества, следует систематически внедрять в рамках мероприятий по техническому сотрудничеству и укреплению потенциала с целью повышения экономической эффективности, масштабируемости и охвата, дополняя очное взаимодействие.
- **Рекомендация 4. Разработать более стратегический, скоординированный и программно согласованный подход к партнерствам и мобилизации ресурсов с целью устранения фрагментации и дисбалансов в финансировании.** Он должен включать альтернативные модели финансирования, такие как совместное финансирование и взносы со стороны стран-получателей помощи и государств-членов в тех случаях, когда можно продемонстрировать четкую отдачу от таких мер, а также разработку более масштабных и стратегически значимых совместных программ с участием различных отделов и подразделений Организации Объединенных Наций. Следует более активно использовать прочную финансовую базу и связи со странами таких хорошо зарекомендовавших себя программ, как АСОТД, для создания возможностей перекрестного финансирования, охватывающих несколько отделов.

69. Рекомендации директору Отдела технологии и логистики:

- **Рекомендация 5. Разработать и внедрить более детализированную, ориентированную на конечные результаты систему управления, охватывающую все виды деятельности и конечные результаты на уровне подпрограмм.** Существующие подходы носят фрагментарный характер и в основном ориентированы на конкретные проекты, что ограничивает их полезность. Система оценки результатов на уровне подпрограмм должна опираться на четкую теорию изменений, связывающую конечные показатели, итоги и долгосрочные результаты в рамках общеорганизационной системы управления, ориентированной на результаты, а также обеспечивать получение более содержательных итоговых данных для использования при принятии управленческих решений и корректировке программ, а также способствовать обеспечению подотчетности и институциональному обучению. Учитывая разнообразие проектов и видов деятельности в рамках подпрограммы 4, данная

система должна сочетать в себе несколько общих показателей на уровне конечных результатов для агрегирования и включения в отчетность вместе с показателями, специфичными для отдельных секторов и программ, а также опираться на существующий передовой опыт, в частности на систему мониторинга и оценки Сектора электронной торговли и цифровой экономики. В целях содействия реализации подпрограммы 4 следует внедрить стандартизированные инструменты планирования, которые побуждали бы рабочие группы определять показатели, анализировать извлеченные уроки и распределять обязанности по мониторингу. Следует назначить сотрудника по вопросам мониторинга и оценки для оказания поддержки сотрудникам аппарата Директора в этой сфере.

- **Рекомендация 6. Усилить подотчетность и обеспечить реализацию сквозных приоритетов, чтобы выйти за рамки общих обязательств и способствовать достижению последовательных, измеримых и поддающихся оценке результатов в рамках подпрограммы 4.** Обязательства в области гендерного равенства и сквозных вопросов должны быть воплощены в четкие, обязательные к исполнению стандарты и измеримые результаты, при этом показатели, касающиеся гендерного равенства и принципа «никого не обойти вниманием», должны быть включены во все механизмы мониторинга, а также должна обеспечиваться систематическая отчетность и регулярный обзор достигнутого прогресса.
