

**Комитет экспертов по государственному управлению****Первая сессия**

Нью-Йорк, 22–26 июля 2002 года

Пункт 3 предварительной повестки дня\*

**Расширение возможностей государственного управления в целях осуществления Декларации тысячелетия Организации Объединенных Наций****Решающая роль государственного управления и благого управления в осуществлении Декларации тысячелетия Организации Объединенных Наций: развитие людских ресурсов****Доклад Секретариата***Резюме*

Для достижения целей, поставленных в Декларации тысячелетия Организации Объединенных Наций, необходимо эффективное и действенное государственное управление, которое в равной мере зависит от хорошо функционирующих институциональных структур и квалифицированных, самоотверженных и целеустремленных гражданских служащих. Развитие людских ресурсов является решающим фактором в обеспечении успешного достижения целей в области развития, поставленных в докладе Генерального секретаря «План осуществления Декларации тысячелетия Организации Объединенных Наций» (A/56/326). Необходимо постоянно повышать навыки гражданских служащих, развивать задатки лидеров и создавать новые возможности для развития карьеры с уделением особого внимания мобильности, добросовестности и профессионализму, с тем чтобы страны могли разрабатывать и осуществлять реформы в интересах социально-экономического развития. В настоящем документе рассматриваются некоторые ключевые аспекты развития людских ресурсов, в том числе умение руководить людьми и видение; компетентность и профессиональная подготовка людских ресурсов; результаты и условия работы; нравствен-

\* E/C.16/2002/1.

ность и добросове-

стность; решение проблем, связанных с многообразием и обеспечением равенства мужчин и женщин; расширение возможностей потребителей услуг государственной службы; и удовлетворение особых потребностей Африки. Приводятся также рекомендации в отношении стратегий в области создания потенциала.

## Содержание

	<i>Пункты</i>	<i>Стр.</i>
I. Введение .....	1–5	4
II. Умение руководить людьми и видение .....	6–12	5
III. Компетентность и профессиональная подготовка людских ресурсов .....	13–19	7
IV. Результаты и условия работы .....	20–22	8
V. Нравственность и добросовестность .....	23–25	9
VI. Решение проблем, связанных с многообразием и обеспечением равенства мужчин и женщин .....	26–27	9
VII. Расширение возможностей потребителей услуг государственной службы ...	28–30	10
VIII. Удовлетворение особых потребностей Африки .....	31	11
IX. Рекомендации .....	32	11

## I. Введение

1. Для достижения целей, поставленных в Декларации тысячелетия Организации Объединенных Наций (резолюция 55/2 Генеральной Ассамблеи), необходимо эффективное и действенное государственное управление, а также хорошо функционирующие системы управления. Государственное управление в целом и потенциал людских ресурсов в государственном секторе в частности прямо и косвенно играют важнейшую роль в успешном превращении в жизнь целей и основных задач Декларации. Среди поставленных ключевых задач государственное управление имеет основополагающее значение для обеспечения прав человека, демократии и благого управления. Кроме того, потенциал людских ресурсов в государственном секторе является ключевым предварительным условием достижения других важнейших целей, включая мир, безопасность и разоружение; развитие и искоренение нищеты; охрану нашей общей окружающей среды; защиту тех, кто находится в уязвимом положении; удовлетворение особых потребностей Африки; и укрепление Организации Объединенных Наций. Развитие людского потенциала в государственном секторе в плане расширения знаний, навыков, целеустремленности и приверженности, создания сетей и освоения информационных технологий имеет решающее значение для того, чтобы иметь возможность воплотить ценности, задачи и цели, зафиксированные в Декларации, в осуществляемые национальными силами политику, стратегии и меры. Фактически результаты работы государственных институтов в равной мере зависят от хорошо функционирующих институциональных структур и качеств работающих в них людей. Квалифицированные, самоотверженные и целеустремленные государственные служащие имеют важнейшее значение для проведения реформ, которые являются эффективными и устойчивыми в долгосрочной перспективе, а также учитывают изменения, происходящие как на местном, так и на глобальном уровнях.

2. Как хорошо известно, к правительствам стран всего мира обратились с призывом адаптировать их системы руководства и государственного управления к новым требованиям третьего тысячелетия, и они испытывают все большее воздействие глобальных и местных тенденций. Глобализация — в виде политики либерализации в области торговли и ин-

вестиций, технологических новшеств и сокращения расходов на связь и транспортировку, развития предпринимательства и глобальных социальных сетей — заставляет страны, которые хотят воспользоваться ее плодами, проводить ряд реформ. Для успешной интеграции в мировую экономику странам необходимо адаптировать свою политику к изменяющимся обстоятельствам, перестроить роль государства и повысить эффективность и результативность государственных операций. Точно так же местные тенденции, включая демократизацию и децентрализацию, приводят к тому, что граждане все активнее требуют перемен в политике, структурах и услугах. Поэтому работники государственного сектора должны быть в состоянии интерпретировать и адаптировать эти тенденции к своим национальным условиям и расширить свои возможности в деле анализа будущих тенденций, с тем чтобы занимать активную, а не пассивную позицию в отношении изменяющихся потребностей как на местном, так и на глобальном уровнях.

3. В современной теории управления также особо выделяется значение и роль обучающихся организаций в усилиях, направленных на то, чтобы уязвить эти сложные дилеммы, с которыми приходится сталкиваться правительствам, и, кроме того, подготовить их к эффективному управлению преобразованиями. Что касается развивающихся стран и стран с переходной экономикой, то здесь особое внимание следует уделить четырем актуальным областям, которые все имеют особое значение для решения управленческих задач государства:

а) управление преобразованиями. Государство должно играть ведущую роль в процессе преобразований и создания условий, способствующих продвижению по пути прогресса. Это предполагает принятие стимулирующих активностей мер, направленных на создание благоприятных политических рамок, укрепление потенциала людских ресурсов, поощрение использования новых технологий, разработку систем оценки результатов деятельности, перестройку административных структур и создание надлежащих механизмов сбора международно сопоставимых, надежных и точных данных для целей разработки политики;

б) административная реформа. Ввиду происходящих в настоящее время изменений бюрократические структуры утратили свою эффективность. Дебюрократизация и децентрализация должны со-

проводятся применением новых подходов в области управления, характеризующихся открытостью, способностью к адаптации, широким участием, гибкостью, разнообразием и способностью быстро реагировать на изменения условий. Многие из новых задач в области государственного управления требуют от государственных органов, чтобы они выступали в качестве посредников, защитников или покровителей, активно стремящихся к установлению партнерских отношений с деловыми кругами и неправительственными организациями или иным образом пытающихся мобилизовать гражданское общество на выполнение задач в области развития;

с) развитие людских ресурсов. Задачи постоянного повышения профессионального уровня, развития лидерских качеств, содействие изменению и формированию нового образа государственной службы требуют создания новых структур, которые опирались бы в первую очередь на мобильность, добросовестность и профессионализм государственных служащих и в которых главным определяющим фактором при их найме, назначении и повышении в должности являлись бы их служебные заслуги;

d) информация. Своевременное представление адекватных, надежных, точных и необходимых данных является неременным условием не только для разработки рациональной политики, но и для наблюдения за деятельностью государственного сектора и оценки ее результатов. Программа Организации Объединенных Наций в области государственного управления и финансов может играть жизненно важную роль в мобилизации и распространении столь важной для правительств информации, в частности с помощью Онлайновой сети региональных учреждений Организации Объединенных Наций по вопросам создания потенциала в области государственного управления и финансов (см. E/1998/77).

4. В эпоху быстрых перемен и глобализации учающаяся организация неизбежно становится изменяющейся организацией; иными словами, она учится слушать и отвечать на послания, поступающие из ее окружения. Кроме того, в сегодняшней мировой деревне этот бесконечный процесс не может, как в прошлом, осуществляться под прикрытием высоких защитных барьеров. Сообразно с этим подходом следует подчеркнуть, что все правительства, и особенно правительства развивающихся стран и стран

с переходной экономикой, должны уделять первоочередное внимание расширению возможностей в области развития потенциала людских ресурсов; формированию государственной политики и руководству государственной службой.

5. В настоящем документе рассматриваются некоторые ключевые аспекты развития людских ресурсов, включая такие вопросы, как умение руководить людьми и видение; компетентность и профессиональная подготовка людских ресурсов; результаты и условия работы; нравственность и добросовестность; решение проблем, связанных с многообразием и обеспечением равенства мужчин и женщин; расширение возможностей потребителей услуг государственной службы; и удовлетворение особых потребностей Африки. Приводятся также рекомендации в отношении стратегий развития людских ресурсов.

## **II. Умение руководить людьми и видение**

6. Достижение целей, поставленных в докладе Генерального секретаря «План осуществления Декларации тысячелетия Организации Объединенных Наций» (A/56/326), зависит от явно ощутимого, мощного и последовательного руководства — как политического, так и административного. Улучшение результатов работы государственных служб вряд ли возможно без явной и активной поддержки высшего руководства. Руководители самых разнообразных государственных учреждений должны обладать технической компетентностью, политической сметкой и умением добиваться консенсуса и налаживать партнерские отношения. Несмотря на наличие множества моделей систем управления, в каждой модели имеются определенные механизмы для развития навыков руководства, включая механизмы отбора, найма, обучения и взаимодействия в различных государственных учреждениях. Для воплощения своего видения в конкретные стратегии, программы и виды деятельности в области развития требуется не только техническая, но и управленческая компетентность. Совершенствование управленческих навыков является залогом достижения успеха в области развития, особенно в крайне сложных и нестабильных международных условиях.

7. Способность адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам и решать возникающие проблемы требует управленческих навыков и умения осуществлять стратегическое планирование. Конкретно для этого необходимо следующее:

- а) хорошие аналитические и диагностические способности;
- б) тщательное изучение окружающих условий в целях выявления вероятных трудностей или новых возможностей;
- в) способность стимулировать и мобилизовать поддержку как для достижения целей, так и для курса организационных перемен;
- г) создание структур и культуры диалога и взаимопонимания;
- д) обеспечение многообразия, улаживание разногласий, содействие достижению консенсуса;
- е) бесконфликтное и эффективное управление переменами.

8. Отсюда следует, что, хотя сегодня в условиях быстрого технического прогресса любая перемена должна предусматривать проведение широких консультаций с экспертами, обучающаяся организация не может рассматривать реформу исключительно с технократической точки зрения. В сегодняшнем быстро развивающемся мире процесс реформы и создания потенциала должен также учитывать перспективы клиентов и партнеров. Он должен основываться не только на знаниях и опыте, но и на интуиции, видении и чаяниях (констатация задач), поскольку успех явно определяется следующим:

- а) вовлечение, интеграция, участие и расширение возможностей всех ключевых движущих сил, участников и заинтересованных сторон;
- б) налаживание взаимодействия — ключевой элемент мотивации;
- в) социальный или организационный мир и согласие.

9. По аналогичным причинам к переменам и созданию потенциала в обучающейся организации нельзя больше подходить с использованием традиционных, авторитарных и бюрократических методов. Хотя структуры и процесс перемен в обучающихся организациях преследует цель обеспечить элемент преемственности, последовательности и

предсказуемости, что необходимо для эффективного функционирования всем организациям и обществам, они должны также способствовать принятию следующих условий:

- а) высокая степень неопределенности в глобальных условиях, которые часто бывают нестабильными и беспокойными;
- б) гибкость, отвечающая быстрому, скачкообразному процессу перемен в эпоху отсутствия какой-либо последовательности.

10. Связь между руководством и усилиями по проведению реформ характеризуется несколькими аспектами. С одной стороны, руководство стимулирует проведение реформ. Руководство играет также решающую роль в процессе практической реализации. Многие правительства создают программы повышения информированности и развития навыков для высшего руководства, зачастую предназначенные не только для гражданских служащих старшего звена, но и для политиков и руководителей организаций частного сектора и неправительственных и общинных организаций.

11. Осуществление Плана зависит от наличия гражданской службы, которая может смотреть в будущее, анализировать варианты политики, оценивать воздействие и ориентировать программы на достижение согласованных целей. Эти функции должны осуществляться транспарентно и при всестороннем участии граждан. Граждан следует не только вовлекать в разработку политики — им должна быть также предоставлена возможность высказать свое мнение относительно осуществления политики. Гражданские служащие должны не укреплять «экспертный» подход, принятый во многих бюрократических системах, а вовлекать граждан во все этапы разработки политики и программ. Только при участии граждан политика и программы смогут носить устойчивый характер.

12. Необходимо также осуществлять профессиональную подготовку гражданских служащих в области стратегического планирования, с тем чтобы активизировать массовое участие общественности и тем самым способствовать социальному согласию и стабильности. При осуществлении национальных и глобальных стратегий необходимо уделять пристальное внимание управлению людскими ресурсами в рамках плюралистических организаций. Создание глобальной организации и управление ею

подразумевают воспитание людей, которые могут думать, руководить и действовать с учетом глобальной перспективы и которые обладают глобальным мышлением и глобальными навыками, а также управление ими. Среди желательных качеств и навыков все большим спросом пользуются умение воспринимать чужую культуру и адаптируемость. Руководители старшего звена должны уметь понимать международные последствия своей работы. Традиционные подходы к профессиональной подготовке и воспитанию не отвечают тому, что необходимо в условиях глобализации. Необходимо изменить условия, в которых работают люди, с тем чтобы они могли выработать иные модели поведения, которые изменят их отношение и окажут долгосрочное воздействие на их ценности.

### **III. Компетентность и профессиональная подготовка людских ресурсов**

13. В Плате особо подчеркивается важность выработки у государственных служащих такого образа мышления, технических навыков и подходов, которых во многих развивающихся странах не хватает и которые необходимо развивать. Действительно, в большинстве развивающихся стран и стран с переходной экономикой различия в навыках между сотрудниками высокого и низкого уровня зачастую очень существенны.

14. В наше беспокойное время, когда очень часто возникают новые проблемы и возможности, непрерывному обучению в государственном секторе нет альтернативы; традиционные навыки устаревают, и к правительствам предъявляют все новые требования. Фактически роль государства за последние два десятилетия существенно изменилась. Теперь она заключается не в прямом управлении и непосредственном производстве товаров и услуг, а в выполнении регулирующих функций и осуществлении стратегического планирования. Особое внимание уделяется созданию благоприятных условий для обеспечения экономического роста в частном секторе и развития личной инициативы. Кроме того, по мере усиления глобализации условия, в которых действует государство, коренным образом изменились. Все чаще ему приходится реагировать на требования и давление на местном, национальном и глобальном уровнях. Информационные технологии во многих

отношениях изменили взаимодействие между правительством, частным сектором и гражданским обществом.

15. Развитие подходов, ориентированных на удовлетворение потребностей граждан, включает расширение возможностей для адаптации к изменяющимся потребностям граждан и управления переменами в ориентации усилий и деятельности. Государственные служащие должны понимать важную роль граждан в оценке эффективности работы государственных служб и функционирования государственного сектора в целом. Часто для удовлетворения потребностей граждан необходимо взаимодействие в рамках подразделений правительства и между ними, а также партнерские отношения между правительствами и неправительственными организациями и частным сектором. Хотя огромное значение по-прежнему имеют такие ценности, как справедливость и равенство, государственные служащие должны также воспринимать граждан как людей со своими собственными проблемами и потребностями и соответственно подходить к ним.

16. Государственные служащие должны также выработать у себя особые навыки для принятия мер в случае конфликтов и ситуаций, которые могут привести к насилию. Приверженность миру и безопасности требует укрепления международного сотрудничества в предотвращении конфликтов и расширения возможностей для оказания странам помощи в укреплении, поддержании и восстановлении мира. Сейчас все большее признание получает тот факт, что наиболее эффективным путем преодоления конфликта является его урегулирование на тех уровнях, когда он еще не перерос в насилие. Для этого необходим соответствующий человеческий потенциал в плане знаний, навыков, отношений и взаимодействия, с тем чтобы работа по созданию систем анализа конфликтов, раннего предупреждения, урегулирования споров и разрешения конфликтов нашла отражение в политике, процессах и методах руководства и государственного управления, что позволит избежать необходимости принимать авральные меры, когда вспыхивает конфликт с применением насилия.

17. Для выполнения своих многочисленных новых обязанностей государственным организациям необходимо выработать новые навыки и, что, возможно, еще более важно, прививать новую культуру непрерывного обучения. Концепция государства как

«обучающейся организации» становится все более популярной. Все лучше осознается тот факт, что спускаемые сверху решения в системе государственного управления и бюрократическая недоступность не могут успешно отвечать переменам и не допускают активного участия и инициативы членов гражданского общества в процессах разработки политики. В свете происходящих быстрых перемен следует постоянно пересматривать и совершенствовать навыки. Необходимо, чтобы государственные чиновники были готовы к непрерывному обучению и прививали культуру диалога и терпимости к многообразию. Особенно остро вопрос непрерывного обучения встает в развивающихся странах и странах с переходной экономикой, которым приходится решать такие проблемы, как неустойчивость экономики, широко распространенная нищета, а зачастую и этнические конфликты.

18. Непрерывное обучение в государственных организациях, похоже, особенно необходимо в следующих областях:

a) опыт на всех политических уровнях. На смену технократическим знаниям должен прийти междисциплинарный подход к разработке политики, особенно на высшем уровне. Государственные должностные лица должны также быть в курсе текущих событий в своих основных областях деятельности;

b) управленческая компетентность. Особое значение в обучающейся организации имеют повышение управленческих навыков, понимание необходимого уровня качества, средства решения проблем и такие навыки организации коллективной работы, как проведение совещаний, налаживание взаимодействия и умение выступать. Во все более взаимозависимом мире важное значение также имеет выработка навыков ведения переговоров и осуществления посредничества;

c) информационные технологии. Для того чтобы не отставать от бурного развития информационно-коммуникационных технологий, работники государственного сектора должны постоянно обновлять и совершенствовать свои навыки, а также повышать свою компетентность.

19. Во многих странах осуществляются реформы государственного сектора, и профессиональная подготовка гражданских служащих должна непосредственно увязываться с процессами реформ. Изменение роли государства и возникновение новых

роли государства и возникновение новых обязанностей должны сопровождаться выработкой соответствующих навыков в государственном секторе. Весьма важно готовить государственных чиновников к тому, чтобы они могли воспринимать культуру обучения и считали себя активными участниками перемен. В краткосрочной перспективе это означает разработку стимулов для тех, кто хочет учиться. В долгосрочной перспективе обучение должно стать внутренней потребностью.

#### IV. Результаты и условия работы

20. Достижение целей в области развития, поставленных в Декларации тысячелетия, зависит от высокого качества работы государственных органов. Для выяснения того, какие усовершенствования необходимо произвести в государственном секторе, необходимо разработать методы оценки результатов качества работы. Благодаря такому процессу организация постоянно получает информацию о своей работе и может усилить свое воздействие. Организационные программы, основанные на показателях работы, могут способствовать повышению результативности (выполнение реальной работы), рентабельности (снижение издержек) и производительности (выполнение реальной работы при наименьших затратах) с помощью таких стратегий, как оценка результатов работы, установление базовых стандартов и программы обеспечения качества и стимулирования.

21. Достижение целей в области развития, поставленных в Декларации тысячелетия, зависит также от наличия правительства, которое придает особое значение тому, чтобы охватить своей работой наиболее удаленных и находящихся в наиболее неблагоприятном положении граждан. Хотя теоретически улучшение показателей работы затрагивает все программы и всех бенефициаров этих программ, особое внимание следует уделять возможности распространения сферы действия эффективно осуществляемых программ на всех возможных бенефициаров. Довольно часто программа ориентирована на тех, кого легче всего охватить и кто наиболее доступен. Однако такая стратегия неприемлема, если общей задачей, например, является сокращение масштабов нищеты. Как правило, труднее всего охватить тех, кто испытывает наибольшие лишения.



22. И наконец, достижение целей в области развития, поставленных в Декларации тысячелетия, зависит от наличия гражданских служащих, которые благодаря своим условиям работы могут сосредоточиться на выполнении своих обязанностей. Для достижения высоких показателей работы необходимо осуществлять стратегии улучшения условий работы в таких областях, как продолжительность рабочего дня и организация работы, профессиональная подготовка и повышение квалификации, сокращение формальностей и бюрократизма, более активное использование технологий и обеспечение достойного вознаграждения.

## **V. Нравственность и добросовестность**

23. Достижение целей в области развития, поставленных в Декларации тысячелетия, зависит от наличия высоконравственной гражданской службы. Воспитание высокой нравственности и борьба с коррупцией в государственном секторе непосредственно содействуют достижению многих целей, поставленных в Декларации тысячелетия. Государственные служащие должны предоставлять государственные услуги и товары с соблюдением норм нравственности. Любой перевод государственных средств в личный карман в результате совершения должностных преступлений, незаконного присвоения или коллизии интересов непосредственно ведет к сокращению ресурсов, выделяемых на достижение целей в области развития. Кроме того, систематическая коррупция приводит к подрыву верховенства права, препятствует частным инвестициям и угрожает демократии. В Плате говорится о необходимости борьбы с коррупцией в контексте укрепления международной законности (см. A/56/326, пункт 29), увеличения потоков частного капитала для финансирования развития (там же, пункт 134) и создания условий для подлинного участия всех граждан (там же, пункт 218).

24. С точки зрения создания надлежащего потенциала людских ресурсов в государственном секторе для достижения целей, поставленных в Декларации тысячелетия, коррупцию можно рассматривать как один из признаков плохого управления и неправильного руководства. Такие условия позволяют беспринципным государственным чиновниками использовать существующие возможности для того,

чтобы ставить личные интересы выше государственных вопреки тому, чего требует их положение. Задача заключается в обеспечении добросовестности других «честных» государственных чиновников путем создания «нравственной инфраструктуры» не только для вознаграждения за хорошее поведение, но и для принятия административных санкций за плохое поведение и наказания за коррупцию в рамках уголовного и гражданского права. Государственные служащие являются хранителями особого фонда, который им доверили граждане. Они должны ставить государственные интересы выше личных.

25. Правильное поведение в государственном секторе определяется и регулируется сводом правил и общепринятых норм. Четкие законы и нормативные акты, касающиеся гражданской службы и работы в государственном секторе, определяют правовые обязанности, права и нормы поведения работников государственного сектора. Такие правила и нормы претворяются в жизнь с помощью системы развития карьеры, которая основывается на служебных заслугах и которая позволяет осуществлять справедливый и беспристрастный набор и продвижение по службе гражданских служащих. Создание такой системы развития карьеры делают возможным хорошо разработанные и справедливые стимулы, включая достойное вознаграждение, возможности профессиональной подготовки и дисциплинарные процедуры. Культуру профессионализма, транспарентности и подотчетности можно воспитывать на примере высшего руководства — как политического, так и административного, а также с помощью тщательного контроля со стороны общественности. Для того чтобы обеспечить добросовестность работников, необходимо установить ее стандарты и контроль за их соблюдением.

## **VI. Решение проблем, связанных с многообразием и обеспечением равенства мужчин и женщин**

26. Достижение целей в области развития, поставленных в Декларации тысячелетия, зависит от наличия гражданской службы, в учреждениях и во взаимоотношениях которой с общественностью с уважением относятся к многообразию и принципу равенства мужчин и женщин. Цель коллективно добиваться большей открытости политических про-

цессов, создавая условия для подлинного участия в них всех граждан во всех наших странах (см. A/56/326, пункт 218) служит признанием значения открытости в обеспечении прав человека, демократии и благого управления. Основная стратегия по достижению этой цели включает содействие разработке и осуществлению государствами программ в поддержку плюралистических учреждений, регулярно проводимых выборов и других демократических процессов в соответствии с международными стандартами в области прав человека (см. A/56/326, пункт 220).

27. Благое управление не ограничивается членами общества, являющимися его элитой. Оно требует справедливого отношения ко всем гражданам, и органы власти должны демонстрировать справедливое отношение ко всем гражданам. Благое управление подразумевает чуткое отношение к проблемам других, особенно если «другие» не похожи друг на друга. Чем большим многообразием отличается общество, тем больше уважения необходимо проявлять для развития гармоничных отношений. Для того чтобы люди могли жить и процветать на одной территории, они должны чутко относиться к чувствам, проблемам и образу жизни друг друга. Взаимное уважение означает и готовность к примирению, и стремление к компромиссу, и умение вести переговоры.

## **VII. Расширение возможностей потребителей услуг государственной службы**

28. Достижение целей в области развития, поставленных в Декларации тысячелетия, зависит от активности граждан. Государственные служащие могут иметь благие намерения, быть хорошо подготовленными, целеустремленными и проявлять энтузиазм, однако их усилия увенчаются лишь ограниченным успехом без активного участия граждан. Действительно, одни граждане не знают об услугах, предоставляемых органами власти, а другие пользуются их услугами, но не знают о том, что они могут влиять на характер, объем, виды и механизмы предоставления этих услуг. Поставленная в Плате цель добиваться большей открытости политических

процессов основывается на том понимании, что для обеспечения демократии необходимо благое управление, которое, в свою очередь, зависит от широкого участия, транспарентности, подотчетности и верховенства права. Все национальные субъекты, включая неправительственные организации и частный сектор, должны конструктивно взаимодействовать ради обеспечения демократии и представительности выборных органов (см. A/56/326, пункт 218). Среди нескольких стратегий, предложенных для достижения этой цели, следует упомянуть оказание содействия усилиям правительств по привлечению представителей гражданского общества к принятию решений по вопросам политики и поддержке усилий правительств по укреплению местных органов власти в городских и сельских районах (см. A/56/326, пункт 220).

29. Для того чтобы влиять на получаемые услуги, граждане должны иметь базовые навыки, навыки в области коммуникации и гражданское образование. Граждане должны уметь читать, писать, говорить и слушать. Хотя такой рецепт представляется упрощенным, многие общества не могут добиться распространения базовых навыков среди населения. И хотя привитие таких навыков — умения читать, писать, считать и работать с электронными приборами, — по-видимому, является обязанностью базовых учебных заведений, эти навыки нельзя воспринимать как подарок судьбы, и их необходимо включать в «обучение посредством практических действий» в рамках обеспечения участия граждан в различной деятельности государственных органов, как, например, обсуждение политики и оказание услуг.

30. Точно так же граждане должны знать о том, в какой среде осуществляется управление; это учреждения и процессы принятия решений, возможности участия, самая последняя информация о текущих событиях и циклы принятия решений, наблюдения и принятия необходимых мер. Важное значение для активного обсуждения гражданами принимаемых решений имеют средства коммуникации, как, например, активные и свободные средства массовой информации. Без участия граждан политика и программы смогут оказывать лишь минимальное воздействие, а иногда могут заканчиваться полным крахом.

### VIII. Удовлетворение особых потребностей Африки

31. В соответствии с Декларацией тысячелетия в Плате Генеральный секретарь выделил удовлетворение особых потребностей Африки в качестве одной из ключевых задач. В качестве отправной точки была поставлена цель в полной мере поддерживать политические и институциональные структуры зарождающихся демократий в Африке (см. A/56/326, пункт 241). Стратегии, намеченные для достижения этой цели, включают поддержку программ укрепления демократии и эффективного управления в рамках Новой африканской инициативы, которая включает целенаправленное наращивание потенциала в деле управления государственным сектором, реформы административных и гражданских служб и укрепления парламентского надзора, и содействие формированию правительствами демократических ценностей, идеалов и институтов и созданию независимых судебных органов и средств массовой информации (см. A/56/326, пункт 243).

### IX. Рекомендации

32. В свете вышесказанного представляется, что нормативная деятельность и усилия в области технического сотрудничества должны:

а) оказывать государствам-членам помощь через посредство стратегий и механизмов развития управления, включая семинары и коллоквиумы высокого уровня, в повышении управленческих и руководящих навыков;

б) оказывать государствам-членам помощь в разработке и осуществлении профессиональной подготовки с помощью таких новаторских методов, как индивидуальное обучение, групповое обучение по месту работы, обучение с разбивкой по времени и обучение с использованием компьютеров в следующих областях: навыки ведения переговоров; анализ политики; управление людскими ресурсами; экономическое и финансовое управление; управление программами в социальных секторах; информационные технологии; установление стандартов и определение результатов работы; контроль и оценка. Особое внимание следует уделять оказанию странам помощи в развитии надлежащих навы-

ков для решения проблем, связанных с глобализацией (знания, навыки, позиции, восприимчивость и взаимодействие);

с) оказывать государствам-членам помощь в развитии потенциала людских ресурсов, необходимого в свете рекомендаций, сделанных в других докладах, представленных этому комитету;

д) оказывать государствам-членам помощь в обеспечении более широкого использования государственной службой информационно-коммуникационных технологий для контроля за работой, а также содействия обучению, улучшения оказания услуг и расширения доступа к информации как государственных служащих, так и обычных граждан;

е) оказывать государствам-членам помощь в создании нравственной инфраструктуры в государственном секторе, включая кодексы этики и поведения для работников государственного сектора; в расширении возможностей учреждений, которые осуществляют политику, связанную с коллизией интересов, и расследуют случаи нарушения этических норм и административные аспекты обвинений в коррупции; в разработке учебных материалов по этике поведения для гражданских служащих; распространении существующих материалов на других официальных языках Организации Объединенных Наций, с тем чтобы сделать их более доступными; и в проведении программных исследований, посвященных путям повышения нравственности и борьбы с коррупцией в государственном секторе;

ф) оказывать государствам-членам помощь в изучении различных аспектов многообразия и путей преодоления разногласий, разработке учебных материалов, касающихся поведения, свидетельствующего об уважении к многообразию, и расширении возможностей государственных руководителей, особенно лиц, занимающихся разработкой политики и принятием решений в сфере анализа и урегулирования конфликтов;

г) оказывать государствам-членам помощь в содействии активному участию граждан с помощью политических диалогов, мер стратегического планирования и осуществления про-

грамм и в разработке учебных программ и модулей в рамках гражданского образования по ряду ключевых вопросов управления, включая основы государственного устройства, права и обязанности граждан, базовые стандарты обслуживания, важность участия в общественном диалоге и знание и использование навыков ведения переговоров. Группы граждан могут играть важную роль в установлении связей простых граждан с государственными программами, что часто называют совместным производством;

h) способствовать осуществлению и контролю за соблюдением Хартии гражданской службы в Африке, принятию мер по выводам регионального сравнительного исследования этики государственной службы в странах Африки, оказанию поддержки африканским инициативам, которые содействуют региональной интеграции, как, например, Новое партнерство в целях развития Африки, и стимулированию и участию в исследованиях по вопросам государственного управления, которые особенно актуальны для этого региона, как, например, решение проблем, связанных с многообразием.

---