

**Комитет по программе и координации****Сорок седьмая сессия**

11 июня — 6 июля 2007 года

Пункт 4(с) предварительной повестки дня\*

**Вопросы программ: оценка****Доклад Управления служб внутреннего надзора о трехгодичном обзоре выполнения рекомендаций, вынесенных Комитетом по программе и координации на его сорок четвертой сессии в отношении углубленной оценки программы в области государственного управления, финансов и развития***Резюме*

Настоящий доклад Управления служб внутреннего надзора (УСВН) представляется в соответствии с принятым Комитетом по программе и координации на его двадцать второй сессии решением проводить обзоры выполнения его рекомендаций через три года после принятия решений об углубленной оценке.

Настоящий трехгодичный обзор подводит к выводу о том, что Отдел государственного управления и управления развитием Департамента по экономическим и социальным вопросам принял надлежащие меры по осуществлению рекомендаций Комитета относительно углубленной оценки программы в области государственного управления, финансов и развития. В течение последних трех лет Отдел предпринял значительные шаги для сужения сферы его деятельности и для сосредоточения внимания на приоритетных темах государственного управления, и этот процесс был одобрен Комитетом экспертов по государственному управлению на его пятой сессии в 2006 году. В области управления государственными финансами Отдел вновь сосредоточил внимание на новых и конкретных темах и ввел в действие программу вовлечения граждан в публичную подотчетность и основанную на широком участии ревизию.

---

\* E/AC.51/2007/1.



Что касается взаимодействия в рамках самого Отдела, то были предприняты усилия для активизации сотрудничества между секторами и для укрепления взаимосвязей и синергизма усилий в Отделе посредством организации его работы все в большей степени по межсекторальным темам и задачам. За последние три года были также укреплены партнерские отношения с подразделениями Организации Объединенных Наций.

Отдел весьма активно собирал, оценивал и распространял передовые методы в различных областях его деятельности. Значительным примером этих инициатив являются Премии Организации Объединенных Наций за вклад в развитие государственной службы, в связи с которыми Отдел разработал всеобъемлющий комплекс инструментов. Отдел также приступил к подготовке различных публикаций по передовой практике в сфере государственного управления.

Отдел создал и укрепил свой веб-портал — Онлайновую сеть Организации Объединенных Наций в области государственного управления и финансов (ЮНПАИ), — который стал незаменимым инструментом в целях расширения деятельности и распространения знаний Отдела. Отдел также разработал информационную стратегию для охвата тех, кто больше всего заинтересован в результатах его работы. Кроме того, благодаря Интранету и разработке внутренней информационной стратегии Отдел принял меры для обеспечения внутриотдельского обмена информацией.

Хотя УСВН отмечает прогресс в выполнении рекомендаций Комитета по программе и координации, несколько моментов по-прежнему заслуживают внимания. К ним относятся: поддержка работы в области управления государственными финансами, особенно в том, что касается масштабов работы и финансовых ресурсов, выделяемых Управлению по финансированию развития; внутреннее использование и обновление ЮНПАИ; и внутриотдельское сотрудничество в деле укрепления взаимосвязей между секторами, задачами и темами.

## I. Введение

1. На своей сорок четвертой сессии в 2004 году Комитет по программе и координации рассмотрел доклад Управления служб внутреннего надзора (УСВН) об углубленной оценке программы в области государственного управления, финансов и развития (E/AC.51/2004/3). В своем докладе Генеральной Ассамблее<sup>1</sup> Комитет одобрил рекомендации 1–8, содержащиеся в докладе УСВН.

2. Настоящий доклад представляет собой трехгодичный обзор этих рекомендаций, и в нем описывается то, в какой степени они были выполнены Отделом государственного управления и управления развитием, подразделением Секретариата, ответственным за осуществление подпрограммы 8 — государственное управление, финансы и развитие. Этот Отдел относится к Департаменту по экономическим и социальным вопросам. В докладе не делается оценки общего административного руководства Отделом. Департамент ознакомился с проектом доклада и не высказал никаких замечаний.

3. С помощью своей программы в области государственного управления, разработанной в 1948 году, Организация Объединенных Наций оказывает государствам-членам содействие в их усилиях по укреплению, совершенствованию и реформированию их систем управления и административных учреждений. В последние годы эта программа развилась и преобразовалась в широкий круг нормативной, аналитической и оперативной деятельности. В 2003 году она была наделена дополнительным потенциалом по рассмотрению широкого диапазона вопросов государственного управления, включая оказание существенной поддержки национальным учреждениям в сферах социального и экономического управления. Соответствующим потенциалом было также наделено Управление по финансированию развития в Департаменте по экономическим и социальным вопросам, созданное в начале 2003 года в качестве секретариата Международной конференции по финансированию развития.

4. Для проведения этого трехгодичного обзора использовались следующие четыре метода сбора данных: а) представленная Отделом информация о прогрессе, достигнутом в выполнении рекомендаций углубленной оценки, и этот процесс УСВН контролирует дважды в год с момента проведения углубленной оценки в 2004 году; б) проведенные в июне и июле 2005 года консультации с сотрудниками Отдела; в) шесть собеседований, проведенных в ноябре и декабре 2006 года с сотрудниками Отдела и Управления по финансированию развития; и г) проведенный в январе 2007 года опрос членов Комитета экспертов по государственному управлению<sup>2</sup>. Проект доклад был направлен в Отдел и Управление по финансированию развития для ознакомления.

<sup>1</sup> *Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, пятьдесят девятая сессия, Дополнение № 16 (A/59/16), пункты 400–409.*

<sup>2</sup> Опрос был проведен в январе 2007 года. Из 24 нынешних и 10 бывших членов Комитета ответы представили 8 человек.

## II. Полученные результаты

### Рекомендация 1

#### Рационализация круга вопросов, решаемых Отделом, и направлений его деятельности

С учетом нынешнего потенциала Отдела государственного управления и управления развитием — в рамках общей задачи укрепления систем и институтов управления в интересах социального развития и сокращения масштабов нищеты — Отделу необходимо выбрать ограниченное число важнейших областей, в которых он может оказать реальное воздействие. Этот отбор должен быть произведен на основе следующих критериев: а) наличие у Отдела преимуществ по сравнению с другими подразделениями системы Организации Объединенных Наций с учетом их соответствующих мандатов и предметного опыта; б) анализ конкретных групп клиентов, которые могли бы воспользоваться консультативной и технической помощью, оказываемой Отделом; и с) результаты обзора относительной полезности мероприятий и услуг, проведенного на основе имеющихся оценок. Данный процесс должен быть завершен к концу 2004 года, что позволит указать эти приоритетные области в предлагаемом бюджете по программам на двухгодичный период 2006–2007 годов.

5. Отдел уменьшил количество важнейших основных областей, на которых он сосредоточивает свое внимание, до четырех приоритетных тем. Этот процесс начался в 2003 году, когда Отдел приступил к собственной реорганизации в три новых функциональных и административных сектора, связав аналитическую и основную работу с техническим сотрудничеством, обменом информацией и созданием сетей<sup>3</sup>. На своей четвертой сессии в 2005 году Комитет экспертов по государственному управлению приветствовал эту структуру, но при этом подчеркнул необходимость в большей межсекторальной интеграции вопросов государственного управления. В ответ на это Отдел решил еще больше сосредоточить свою деятельность в четырех основных областях, причем всеми ими занимаются многие сектора: а) постконфликтном восстановлении систем управления и государственно-административной деятельности; б) управлении на основе широкого участия; с) укреплении потенциала и поощрении профессионализма и этики в государственном секторе; и d) информационно-коммуникационных технологиях в целях развития. Это было одобрено Комитетом на его пятой сессии в марте 2006 года<sup>4</sup>. В рамках каждой из этих четырех основных областей Отдел дополнительно определяет приоритетность «возникающих вопросов». К ним относятся, например, управление судебной и законодательной деятельностью, управление поступлениями, составление бюджета и электронное управление.

<sup>3</sup> Этими тремя секторами являются: а) Сектор управления и государственной администрации; б) Сектор социально-экономического управления и руководства; с) Сектор управления знаниями, включая Группу по вопросам создания сетей государственного управления.

<sup>4</sup> *Официальные отчеты Экономического и Социального Совета, 2006 год, Дополнение № 24 (E/2006/44).*

6. Хотя три сектора сконцентрированы на меньшем количестве основных областей, программа работы всех секторов периодически затрагивает дополнительные области, с тем чтобы охватить возникающие вопросы<sup>5</sup>. Кроме того, Отдел по-прежнему предоставляет широкий диапазон услуг, включая консультативные услуги, аналитические исследования, пропагандистскую и нормотворческую деятельность, причем все они взаимосвязаны с дополнительными аспектами государственного управления. В рамках опроса Комитета экспертов респонденты в целом согласились с тем, что Отдел начал концентрировать внимание на меньшем количестве основных областей. Они рассматривали управление на основе широкого участия и разработку информационных технологий как наилучшие интегрированные области, и в то же время они считали, что укрепление потенциала, поощрение профессионализма и этики в государственном секторе и особенно постконфликтное управление охвачены в несколько меньшей степени.

7. Основной экспертный потенциал Отдела все в большей мере базируется на его сравнительных преимуществах, особенно в том, что касается Программы развития Организации Объединенных Наций (ПРООН). Отдел сотрудничает с ПРООН в соответствии с общим договором между Департаментом по экономическим и социальным вопросам и ПРООН<sup>6</sup>, который признает особые обязанности обеих организаций в области развития и взаимоукрепление их соответствующих задач. Более конкретное партнерское соглашение в области руководства и управления государственным сектором<sup>7</sup> подчеркивает эту взаимную поддержку и усилия по ликвидации дублирования в работе. Более того, обе организации консультируются друг с другом относительно инициатив и мероприятий в области технической помощи. Нынешнее сотрудничество между Отделом и ПРООН базируется на том понимании, что ПРООН концентрирует свое внимание на вопросах демократического управления, включая институциональные аспекты управления, права человека и укрепление гражданского общества, а Отдел — на аспектах государственного сектора, включая государственную экономику, административную деятельность и вопросы финансового управления.

<sup>5</sup> Этими дополнительными областями являются: а) Сектор управления и государственной администрации: инновации в сфере управления и государственно-административной деятельности, постконфликтное восстановление управления и государственно-административной деятельности, управление людскими ресурсами и добросовестность, подотчетность и этика; б) Сектор социально-экономического управления и руководства: укрепление потенциала социально-экономических институтов, инструменты, методы и стратегии достижения целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия, укрепление и активизация общественного капитала, государственные финансы, страны, находящиеся в состоянии конфликта или выходящие из конфликта, и деятельность по профессиональной подготовке; и с) Сектор управления знаниями и электронного управления и Группа по созданию сетей: правительство в условиях информационного общества, включая использование информационно-коммуникационных технологий для поощрения основанного на знаниях управления в целях развития, Онлайн-сеть Организации Объединенных Наций в области государственного управления и финансов и поощрение обмена знаниями через использование информационно-коммуникационных технологий в рамках разумной государственной политики.

<sup>6</sup> Действует с 1999 года и был детализирован в марте 2002 года.

<sup>7</sup> Между ПРООН/Бюро по политике в области развития (ранее Отдел управления развитием и методов управления) и Департаментом по экономическим и социальным вопросам.

8. УСВН считает эту рекомендацию выполненной. В то же время УСВН рекомендовало бы Отделу продолжать его усилия, с тем чтобы его программа работы становилась все более и более целенаправленной.

#### **Рекомендация 2**

#### **Поддержка международного сотрудничества в налоговых вопросах, организованного в рамках Управления по финансированию развития**

**Департаменту по экономическим и социальным вопросам необходимо обеспечить, чтобы в рамках Управления по финансированию развития деятельности в области международного сотрудничества в налоговых вопросах и содействию мероприятиям правительств в этой области уделялось достаточное внимание при необходимой поддержке.**

9. В начале 2003 года было создано Управление по финансированию развития в качестве самостоятельного управления для целей осуществления новой подпрограммы по финансированию развития. Хотя главная задача Управления заключается в том, чтобы служить постоянным секретариатом для принятия последующих мер в развитие межправительственного процесса по финансированию развития в результате Монтеррейского консенсуса Международной конференции по финансированию развития, оно также взяло на себя от Отдела задачу поддержки Специальной группы экспертов по международному сотрудничеству в вопросах налогообложения. В своей резолюции 2004/69 Экономический и Социальный Совет призвал укреплять международное сотрудничество в вопросах налогообложения и переименовал Специальную группу экспертов в Комитет экспертов по международному сотрудничеству в налоговых вопросах. Это изменение повлекло за собой обновленную организационную структуру и более важную роль Комитета: поощрять международное сотрудничество в области налогообложения между национальными налоговыми органами и выносить рекомендации развивающимся странам и странам с переходной экономикой по вопросам укрепления потенциала и оказания технической помощи<sup>8</sup>.

10. Как следствие этого масштабы работы Управления по финансированию развития вышли за пределы вопросов политики и стали включать вопросы технического сотрудничества с национальными налоговыми органами. За счет дополнительного поста на уровне С-5, заполненного в декабре 2006 года, Управление сейчас выделило двух сотрудников категории специалистов, которые занимаются сферой международного сотрудничества в налоговых вопросах. Однако в течение двухгодичного периода 2006–2007 годов не было отмечено никакого перенесения дополнительных ресурсов, не связанных с должностями. Что касается вопросов налогообложения, то Управление по финансированию развития имеет расширенный мандат, но мало ресурсов для деятельности по укреплению потенциала. Например, вследствие бюджетных ограничений в 2006 году не удалось реализовать инициативу Комитета экспертов по проведению первого учебного семинара для сотрудников налоговых органов из развивающихся стран, который должен быть организован правительством Вьетнама.

<sup>8</sup> См. *Официальные отчеты Экономического и Социального Совета, 2005 год, Дополнение № 25 (E/2005/45)*.

11. УСВН считает эту рекомендацию выполненной. Вместе с тем УСВН предлагает Департаменту по экономическим и социальным вопросам рассмотреть вопрос о дальнейшем увеличении объема ресурсов, выделяемых для поддержки Специальной группы экспертов по международному сотрудничеству в вопросах налогообложения (см. также рекомендацию 3).

### **Рекомендация 3**

#### **Поддержка деятельности в области управления государственными финансами, осуществляемой в Отделе**

**Отделу надлежит выделить достаточные ресурсы для работы в области управления государственными финансами, с тем чтобы обеспечить более эффективное осуществление аналитических и оперативных мероприятий в этой области.**

12. Как отмечается в пункте 5, Отдел предпринимает усилия для того, чтобы лучше сконцентрироваться на своей работе в области управления государственными финансами. Хотя до создания Управления по финансированию развития оказываемая Отделом в области управления государственными расходами поддержка включала как ревизию, так и управление налоговой деятельностью, в настоящее время Отдел сосредоточил свое внимание только на: а) государственных финансах на основе широкого участия, включая новые методы участия граждан в государственных финансовых процессах, например составление бюджета на основе широкого участия, составление «народного бюджета» и ориентированный на учет интересов малоимущих подход к формированию бюджета; и б) ревизии, включая этическую и социальную ревизию.

13. Недавно Отдел ввел в действие программу вовлечения граждан в обеспечение публичной подотчетности и основанную на широком участии ревизию и содействовал организации в мае 2005 года совещания группы экспертов по вопросам использования ревизорской деятельности в интересах социальных преобразований<sup>9</sup>. Более того, в партнерстве с «Международным бюджетным проектом» Отдел организовал в Маниле в ноябре 2006 года диалог по вопросам вовлечения граждан в контроль за публичной подотчетностью. Эти инициативы были первым случаем, когда Организация Объединенных Наций служила форумом, на котором организации гражданского общества, занимающиеся вопросами публичной подотчетности, провели двусторонние обсуждения с правительственными должностными лицами, занимающимися ревизией, и с высшими ревизионными учреждениями.

14. Все вопросы, связанные с международным налогообложением и поступлениями, были переданы в Управление по финансированию развития. В этой связи масштабы уделяемого Отделом вопросам управления государственными финансами внимания сузились. Однако УСВН испытывает беспокойство в связи с двумя проблемами, касающимися ресурсов на решение вопросов управления государственными финансами. Во-первых, в связи с возникновением новых тем УСВН задается вопросом о том, будет ли достаточно для рассмотрения этих тем двух сотрудников категории специалистов в Секторе соци-

<sup>9</sup> Expert Group Meeting/Capacity Development Workshop on “Auditing for Social Change”, Sixth Global Forum on Reinventing Government: Towards Participatory and Transparent Governance, 26 and 27 May 2007, Seoul (ST/ESA/PAD/SSER.E/75).

ально-экономического управления и руководства плюс одного эксперта по вопросам ревизии в Секторе управления и государственной администрации. Во-вторых, и Отдел, и Управление по финансированию развития согласны с тем, что масштабы работы последнего расширились, а именно за счет сочетания вопросов налогообложения и вопросов финансирования развития, и что вследствие этого могут потребоваться дополнительные ресурсы.

15. УСВН считает эту рекомендацию выполненной. УСВН высказывает предложение о том, чтобы Департамент по экономическим и социальным вопросам более четко определил сферу работы Управления по финансированию развития, с тем чтобы избежать дублирования усилий между Отделом и Управлением и чтобы укреплять их сотрудничество в вопросах государственных финансов. Оно также высказывает предложение о том, чтобы Департамент по экономическим и социальным вопросам рассмотрел вопрос о финансовых ресурсах, когда он будет заниматься дальнейшим уточнением сферы работы.

#### **Рекомендация 4**

##### **Совершенствование сборника передовых методов**

**С учетом того, что Комитет экспертов по государственному управлению уделяет такое большое внимание передовым методам, Отделу надлежит разработать стандартную методологию поиска и обобщения передовых методов в области государственного управления.**

16. Отдел занимается разработкой инициатив по сбору, оценке и распространению передовых методов в различных областях его деятельности. Одной из крупных инициатив было организованное им в июне 2005 года в Тунисе специальное совещание группы экспертов по методологиям передачи передовой практики в области управления и государственно-административной деятельности. На этом совещании эксперты из 20 стран обсудили подходы и методологии, пригодные для передачи знаний в отношении инноваций в области управления и государственно-административной деятельности. В 2006 году экспертом из Школы управления им. Кеннеди при Гарвардском университете был организован двухдневный учебный семинар для всех сотрудников категории специалистов Отдела по вопросу о том, как писать тематические исследования в отношении государственной политики/государственного управления.

17. Значительным примером работы Отдела по сбору передовых методов являются Премии Организации Объединенных Наций за вклад в развитие государственной службы. Ежегодно организуемая Отделом, проводимая в Центральном учреждении Организации Объединенных Наций 23 июня и объявленная Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 57/277 Днем государственной службы, программа Премий предусматривает выдвижение кандидатур работников государственного сектора, отличившихся творческими реформами и передовыми методами в области государственного управления по всему миру. С помощью Премий Отдел пропагандирует роль, профессионализм и значимость государственной службы. Отдел разработал комплекс инструментов для управления Премиями: а) новый, более удобный для пользователя веб-сайт в Онлайновой сети Организации Объединенных Наций в области государственного управления и финансов (ЮНПАИ); б) новую базу данных, облегчающую подачу онлайн-заявок; в) информационный бюллетень, посвященный Премиям

и публикуемый вскоре после проведения этого мероприятия; d) последующий вопросник, касающийся опыта прошлых лауреатов; и e) новую брошюру, пропагандирующую Премии.

18. Кроме того, Отдел занимается сбором передовых методов в конкретных областях государственно-административной деятельности. В 2005/06 году Сектор управления знаниями опубликовал два варианта «Сборника творческих методов электронного управления» (“Compendium of Innovative E-government Practices”) (см. ST/ESA/PAD/SER.E/96), в которых привел примеры творческих решений, услуг и продукции в области электронного управления из всех географических регионов мира в интересах обмена знаниями. Более того, Сектор социально-экономического управления и руководства собирает тематические исследования о творческих методах в районе Средиземноморья (программа инноваций в области государственного управления в Евро-Средиземноморском регионе («ИнновМед»)), с тем чтобы способствовать распространению и передаче инноваций в области государственного управления в 16 странах Евро-Средиземноморского региона<sup>10</sup>. ЮНПАИ также играет крайне важную роль в сборе и распространении передовых методов (см. пункты 26–28 ниже).

19. Работа Отдела в области передовой практики свидетельствует о выполнении рекомендаций, вынесенных Комитетом экспертов по государственному управлению на его пятой сессии<sup>11</sup>, в которых он рекомендовал секретариату содействовать внедрению инноваций в государствах-членах посредством: a) максимального использования ЮНПАИ; b) проведения исследований об инновациях в области управления; c) подготовки тематических исследований; d) документального подтверждения и распространения знаний об инновациях; и e) разработки программ укрепления потенциала руководства в области инноваций. В своей резолюции 59/55 Генеральная Ассамблея, подчеркивая важную роль проведения Дня государственной службы Организации Объединенных Наций и вручения Премии Организации Объединенных Наций за вклад в развитие государственной службы, просила Генерального секретаря продолжать оказывать содействие распространению ценного практического опыта в сфере государственного управления через ЮНПАИ.

20. УСВН считает эту рекомендацию полностью выполненной.

---

<sup>10</sup> *Innovations in Governance and Public Administration: Replicating What Works* (ESA/PSD/SER.E/72) и “Innovations in Governance in the Mediterranean Region: Making Governments Work better in North Africa, the Middle East, and Western Balkans” (см. <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan024894.pdf>).

<sup>11</sup> *Официальные отчеты Экономического и Социального Совета, 2006 год, Дополнение № 24* (E/2006/44), глава III, пункт 16.

**Рекомендация 5**  
**Разработка информационной стратегии**

**Отделу надлежит разработать информационную стратегию для более эффективной пропаганды своих целей в области государственного управления. Эта стратегия должна быть рассчитана прежде всего на сотрудников национальных директивных органов. Такая стратегия должна предусматривать создание общемировой базы данных о сотрудниках национальных директивных органов, которые могут быть заинтересованы в мероприятиях Отдела. Кроме того, эта стратегия должна обеспечивать поиск возможных пользователей в таких группах, как международные организации.**

21. Отдел внедрил внутреннюю информационную стратегию, которая более эффективно охватывает его усилия по пропаганде его деятельности в области государственного управления. Разработанная Отделом на его выездных семинарах в 2003 и 2005 годах, эта стратегия содержит детальные положения относительно обязанностей сотрудников и их деятельности по включению в ЮНПАН и Интранет информации обо всей деятельности Отдела, включая конференции, консультативные услуги и публикации (см. также рекомендацию 7).

22. Отдел продолжает выявлять и обновлять национальные координационные пункты, главным образом в министерствах, для целей его инициатив в области государственного управления. Зарегистрированным пользователям ЮНПАН, в число которых входят государства-члены и широкая общественность, направляются ежемесячные информационные вестники. За последние годы количество зарегистрированных пользователей, включенных в список адресатов, увеличилось с 3500 в 2004 году до 4432 в настоящее время.

23. Отдел также пропагандирует свою работу среди внешних партнеров через ЮНПАН, в том числе через информационные бюллетени по вопросам государственного управления. Помимо постоянного потока информации через ЮНПАН, в ходе крупных мероприятий организуются презентации новых публикаций Отдела. Например, презентация «Доклада о государственном секторе в мире, 2005 год» (ST/ESA/PAD/SER.E/63) состоялась в ходе шестого Глобального форума по вопросам формирования правительства нового типа, который был проведен в Сеуле в мае 2005 года.

24. УСВН считает эту рекомендацию выполненной.

**Рекомендация 6**  
**Совершенствование Онлайнной сети Организации Объединенных**  
**Наций по вопросам государственного управления и финансов**

а) Отделу и Экономической и социальной комиссии для Азии и Тихого океана необходимо предпринять активные шаги для установления рабочих контактов, с тем чтобы выступить в качестве координатора ввода информации, имеющей отношение к государственному управлению, в систему ЮНПАН;

б) следует продолжать расширять перечень получаемых пользователями через ЮНПАН материалов, прежде всего в том, что касается передовых методов;

с) деятельность по управлению информацией, включая ввод данных в базу данных ЮНПАН и регулярное использование предлагаемых через ЮНПАН ресурсов, должна стать частью работы всех секторов Отдела на всех уровнях управления.

**Рабочие контакты с Экономической и социальной комиссией для Азии**  
**и Тихого океана**

25. Отдел предпринимает согласованные усилия для установления контактов на рабочем уровне с Экономической и социальной комиссией для Азии и Тихого океана (ЭСКАТО) и определил Отдел по проблемам нищеты и развития Комиссии в качестве координатора по ЮНПАН. Представитель ЭСКАТО участвовал в шестом Межрегиональном консультативном совещании ЮНПАН в Шанхае, Китай, в 2005 году, и два координатора от ЭСКАТО прошли организованную Отделом — через конференц-связь — подготовку по вопросам использования системы управления ЮНПАН. Хотя ЭСКАТО поместила лишь один документ на ЮНПАН, ее партнеры<sup>12</sup> регулярно помещают там свои материалы. Обсуждения по вопросам дальнейшего привлечения ЭСКАТО к ЮНПАН подчеркивают, что государственное управление, которое находится в фокусе ЮНПАН, не является определенной частью работы ЭСКАТО. Хотя более прочные связи между Отделом и ЭСКАТО по вопросам государственного управления и ЮНПАН были бы желательными<sup>13</sup>, сотрудничество между Отделом и ЭСКАТО в отношении ЮНПАН будет оставаться ограниченным, пока государственное управление не является частью программы работы ЭСКАТО.

**Движимое спросом содержание Онлайнной сети Организации**  
**Объединенных Наций по вопросам государственного управления**  
**и финансов**

26. За последние три года Отдел предпринял ряд шагов для того, чтобы содержание ЮНПАН в большей степени определялось спросом. Во-первых, с

<sup>12</sup> К ним относятся CITYNET, сеть местных органов управления в Азии и районе Тихого океана, и Сеть учебных и научно-исследовательских учреждений местных органов власти (LOGOTRI).

<sup>13</sup> Согласно самому последнему опросу пользователей ЮНПАН, охватывающему период с января по декабрь 2006 года, 30 процентов пользователей ЮНПАН упоминают Азию и Тихий океан как наиболее интересный регион, за которым следуют Африка (17 процентов), Латинская Америка и Карибский бассейн (14 процентов) и Европа (13 процентов).

момента ее создания в 2001 году ЮНПАИ оценивается ее пользователями. Вопросы для пользователей, как правило, заполняются ежемесячно, и соответствующий сектор Отдела анализирует все ответы раз в полгода. На веб-портале имеются формуляры для оценки всех основных категорий продукции Отдела, таких, как публикации, совещания групп экспертов, учебные семинары и технические проекты. Посредством ежемесячных докладов о контроле за достигнутым прогрессом и с помощью услуг справочной службы, предназначенных как для самого Отдела, так и для пользователей ЮНПАИ, Отдел неустанно занимается совершенствованием и изменением ЮНПАИ.

27. Отдел предоставляет онлайн- и оффлайн- справочные услуги для пользователей ЮНПАИ по всем запросам. Как правило, Сектор управления знаниями, отвечающий за управление ЮНПАИ, отвечает на все вопросы в течение 24 часов. Кроме того, Отдел распространил несколько учебных руководств и инструментов, которые содействуют прямому участию пользователей во вводе их информации в ЮНПАИ.

28. Что касается передовых методов, то исследовательская база данных ЮНПАИ позволяет осуществлять поиск по типу содержания, и категория «передовых методов» введена как один из таких типов содержания. Однако не вся соответствующая информация о передовых методах может быть легко найдена пользователем. Многие ресурсы до сих пор не включены в указатель базы данных и поэтому не могут быть найдены с помощью поисковой функции на веб-сайте. Другие документы помещаются только на конкретных веб-сайтах, таких, как веб-сайт, посвященный Премиям Организации Объединенных Наций за вклад в развитие государственной службы, и не увязываются с поисковой функцией ЮНПАИ, что затрудняет их поиск пользователями.

### **Управление информацией**

29. Внутренняя стратегия управления информацией была разработана Отделом на его выездных семинарах в 2003 и 2005 годах, и созданная Отделом в 2005 году целевая группа по этой теме включала представителей всех секторов. Стратегия содержит общие положения, включая просьбу о том, чтобы все сотрудники вводили в указатель экспертов ЮНПАИ все контактные сведения об экспертах в их соответствующих областях и чтобы вся вводимая информация регулярно контролировалась и сообщалась Директору/заведующему сектором. Она также определяет конкретные задачи и ответственных за обмен информацией.

30. Помимо веб-портала, Интранет также является внутриотдельским инструментом управления информацией. В соответствии со стратегией управления информацией все сотрудники должны быть в состоянии размещать публикации и контакты в Интранете, к которому можно также получать доступ из дома. В целом Интранет представляет собой важный шаг вперед в рамках Отдела в направлении более институционализированного обмена информацией. С другой стороны, он пока не используется настолько широко, насколько мог бы, всеми сотрудниками Отдела. Ежемесячные доклады о прогрессе во внедрении ЮНПАИ показывают, например, что обработкой документов и загрузкой информации в основном по-прежнему занимается только один сектор.

31. Хотя сотрудники Отдела, члены Комитета экспертов и пользователи считают, что на сегодняшний день ЮНПАИ является одним из самых полезных

источников информации по вопросам государственного управления во всем мире, высказывается серьезная критика в отношении общей презентации и функционирования ЮНПАИ. Проводимый Отделом ежегодно с 2002 года опрос пользователей показывает, что организация и компоновка считаются менее эффективными: в то время как в 2002 году 81 процент пользователей оценивали организацию/компоновку на «хорошо» или «отлично», опрос 2006 года показывает, что только 11 процентов пользователей оценивают их настолько высоко<sup>14</sup>. Более того, одна треть респондентов предложили, чтобы ЮНПАИ сосредоточила внимание на меньшем количестве важнейших областей на веб-портале, и еще одна треть предложила, чтобы она стала более стратегической по своей направленности. Следовательно, может оказаться полезным еще больше улучшить компоновку и презентацию ЮНПАИ, например посредством использования резюме и графиков, с тем чтобы улучшить управление информацией.

32. УСВН считает эту рекомендацию выполненной. Вместе с тем УСВН рекомендует всем трем секторам более широко использовать ЮНПАИ и Интернет Отдела.

#### **Рекомендация 7**

#### **Повышение взаимосвязи функциональных направлений деятельности и тем и соответствующего взаимоусиливающего эффекта**

Для повышения взаимоусиливающего эффекта между функциональными направлениями деятельности и по различным темам, относящимся к кругу ведения Отдела, руководство должно принять следующие меры: а) признать в качестве программного приоритета взаимосвязь функциональных направлений деятельности и тем; б) разработать материалы и мероприятия, опирающиеся на различные виды функциональной деятельности Отдела; и с) создать группы из различных специалистов для поддержки этих межсекторальных направлений деятельности.

33. Отдел предпринял различные шаги для повышения взаимоусиливающего эффекта между его секторами. 28 апреля 2005 года был проведен выездной семинар, в центре внимания которого находился в основном этот вопрос. На этом выездном семинаре были выработаны конкретные рекомендации об укреплении взаимосвязей между секторами. Они включали: а) разработку критериев для определения продукции и услуг Отдела; б) рассмотрение административных и финансовых последствий для сотрудничества между секторами и отделами; в) улучшение обмена информацией внутри Отдела; и d) разработку системы более широкой координации усилий между заведующими секторами посредством проведения регулярных консультаций.

#### **Признание взаимосвязи функциональных направлений деятельности и тем в качестве программного приоритета**

34. Начиная с января 2006 года Отдел работает на основе девяти тематических групп вопросов. Кроме того, все три сектора выделили по сотруднику, от-

<sup>14</sup> Результаты двух опросов онлайн-пользователей ЮНПАИ: один — за период с 1 января по 31 декабря 2006 года и второй — за период с 28 мая по 14 ноября 2002 года.

ответственному за сети межсекторальных тематических обсуждений. Сотрудники Отдела докладывают о том, что существуют межсекторальные целевые группы, занимающиеся осуществлением мероприятий в приоритетных областях деятельности Отдела. Например, в состав целевой группы по рассмотрению кандидатур для получения Премии Организации Объединенных Наций за вклад в развитие государственной службы входят представители всех секторов и канцелярии Директора.

35. Старшие представители, в основном заведующие секторами и Директор, регулярно встречаются на уровне руководящего звена Отдела. Хотя на этих встречах в основном обсуждаются текущие мероприятия, они также содействуют обзору хода выполнения программы работы Отдела и выявлению тематических и функциональных взаимосвязей между ответственными подразделениями.

**Разработка материалов и мероприятий, опирающихся на различные виды функциональной деятельности Отдела**

**Создание групп из различных специалистов для поддержки этих межсекторальных направлений деятельности**

36. Одна из рекомендаций отдельского выездного семинара в апреле 2005 года состояла в том, чтобы установить критерии для определения продукции и услуг Отдела. Главные виды деятельности Отдела можно разбить на следующие категории: а) оказание существенной поддержки межправительственному диалогу, т.е. нормотворческая деятельность; б) разработка концепций, методологий, руководящих принципов и подготовка аналитических исследований и публикаций, т.е. аналитическая деятельность; и с) осуществление мероприятий по техническому сотрудничеству, включая пропагандистскую деятельность и поощрение инноваций в области государственного управления.

37. В настоящее время Отдел также выпускает материалы и оказывает услуги, основанные на межсекторальных функциях Отдела и требующие межсекторальных навыков. Например, «Доклад о государственном секторе в мире», являющийся аналитическим инструментом, касающийся основных тенденций в области государственного управления и выпускаемый Отделом раз в два года, готовится с использованием вкладов всех секторов и концентрируется на межсекторальных темах. В 2005 году этот доклад был сфокусирован на управлении людскими ресурсами, а в 2007 году эта публикация будет сконцентрирована на управлении на основе широкого участия и партнерских отношениях. Другим флагманским продуктом, требующим сотрудничества среди секторов, являются Премии Организации Объединенных Наций за вклад в развитие государственной службы. Хотя ими в основном занимается Сектор управления и государственной администрации, материально-технические и аналитические вопросы входят в круг ведения всех секторов. Аналогичным образом, большинство конференций, таких, как Международная конференция по вопросам задействия общин, которая была проведена в августе 2005 года в Брисбене, Австралия, или шестой Глобальный форум по вопросам формирования правительства нового типа, проведенный в мае 2005 года в Сеуле, организуются секторами совместно.

38. УСВН считает эту рекомендацию выполненной, но вместе с тем рекомендует Отделу продолжать предпринимать инициативы по укреплению межсекторальных связей.

#### **Рекомендация 8**

#### **Укрепление сотрудничества между организациями системы Организации Объединенных Наций**

**Ежегодные межучрежденческие совещания по вопросам государственного управления, финансов и развития должны стать более эффективным механизмом сотрудничества подразделений системы Организации Объединенных Наций, занимающихся вопросами государственного управления, в частности путем расширения обмена информацией и изучения дополнительных областей сотрудничества, на основе мандатов и опыта отдельных подразделений.**

39. Отдел различными путями активизировал свое сотрудничество с другими подразделениями Организации Объединенных Наций. Во-первых, в интересах более широкой координации по вопросам существа в рамках системы Организации Объединенных Наций Отдел вовлек новые учреждения, такие, как ПРООН, Детский фонд Организации Объединенных Наций и Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам (ООН-Хабитат), в Группу институциональных партнеров; Отдел отвечал за вопросы наращивания потенциала во время проводимого раз в два года Глобального форума по вопросам формирования правительства нового типа<sup>15</sup>. Во время шестого Глобального форума по вопросам формирования правительства нового типа эта Группа содействовала проведению всех семинаров по вопросам укрепления потенциала под руководством Отдела. С учетом наличия дополнительных партнеров, таких, как Фонд демократии Организации Объединенных Наций, Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности и Всемирный банк, Отдел в настоящее время готовит более 20 специальных совещаний, сессий и семинаров в порядке подготовки к седьмому Глобальному форуму по вопросам формирования правительства нового типа, который планируется провести в июне 2007 года в Вене.

40. Кроме того, выполняя свою функцию ведущего по группе вопросов, касающихся управления и организационного строительства, в рамках Исполнительного комитета по экономическим и социальным вопросам, Отдел регулярно созывает координационные совещания для упорядочения деятельности членов целевой группы, а также для недопущения дублирования усилий. В этой связи Отдел провел конструктивную работу в контексте подготовки предлагаемого бюджета по программам на двухгодичный период 2006–2007 годов: будучи координатором по этой группе вопросов, Отдел содействовал проведению

<sup>15</sup> Дополнительными членами Группы институциональных партнеров являются, в частности, международные учреждения и организации, такие, как организация «Трансперенси интернэшнл», Организация экономического сотрудничества и развития, группа Всемирного банка, Институт демократического управления и инноваций им. Эш Школы управления им. Кеннеди Гарвардского университета и т.д., равно как и несколько учреждений из Республики Корея, таких, как министерство правительственной администрации и внутренних дел, Совет по ревизиям и инспекции и Корейский институт государственного управления.

консультаций с другими участниками, занимающимися той же группой вопросов, относительно координации мероприятий, подлежащих включению в предлагаемый бюджет по программам.

41. Отдел также стал участвовать на регулярной основе в нескольких других межучрежденческих механизмах, таких, как рамочная группа по координации мер предупреждения и Постоянный форум по вопросам коренных народов. В январе 2006 года Отделом и ПРООН было совместно проведено совещание Международной группы для координации борьбы с коррупцией. Было также отмечено несколько дополнительных примеров конкретного сотрудничества между Отделом и другими подразделениями Организации Объединенных Наций, например страновыми отделениями ПРООН в контексте Глобального форума по вопросам формирования правительства нового типа. Кроме того, Отдел принимал активное участие в создании Бюро по вопросам этики в рамках Департамента по вопросам управления<sup>16</sup>. В 2006 году, например, один сотрудник Отдела был прикомандирован к Бюро по вопросам этики в течение почти 10 месяцев. Имеются также примеры сотрудничества между Отделом и Департаментом операций по поддержанию мира, такие, как подготовка недавней миссии Департамента в Гаити.

42. УСВН считает эту рекомендацию выполненной.

### III. Вывод

43. В течение последних трех лет Отдел предпринял шаги для выполнения рекомендаций УСВН. Были укреплены основные виды продукции и услуг Отдела, такие, как ЮНПАН, Премия Организации Объединенных Наций за вклад в развитие государственной службы, «Доклад о государственном секторе в мире» и Глобальный форум по вопросам формирования правительства нового типа. Отдел активизировал партнерские связи с другими подразделениями Организации Объединенных Наций, а также с многочисленными внешними организациями и исследовательскими учреждениями по всему миру. Обоснование масштабов и направленности его работы также позволило Отделу заниматься новыми и возникающими вопросами в области государственного управления. Отдел инициировал межфункциональное и межтематическое сотрудничество между его секторами в интересах уменьшения дублирования усилий и укрепления сравнительных преимуществ Отдела и его синергизма. Были также сделаны важные шаги для закрепления методологии определения передовых методов. Благодаря расширению ЮНПАН, веб-портала, находящегося в ведении Отдела, Отдел стал важным источником поступающей через Интернет информации по вопросам государственного управления по всему миру, поскольку многие справочные материалы Отдела и его партнеров регулярно загружаются и предоставляются бесплатно.

44. Вопросы управления государственными финансами рассматриваются под углом зрения новых концепций, тесно связанных с государственным управлением и участием граждан. Это открыло новые области работы и возможности для сотрудничества с гражданским обществом, а также с конкретными госу-

<sup>16</sup> Позднее Бюро было переведено в Административную канцелярию Генерального секретаря.

дарственными учреждениями. Однако следует уделить внимание вопросу о выделении надлежащих ресурсов Управлению по финансированию развития, масштабы работы которого расширились и включают предоставление консультативных услуг в отношении оперативных мероприятий на местах в области как международного, так и национального управления налогами (см. пункты 9–11).

*(Подпись)* Инга-Бритт Алениус  
Заместитель Генерального секретаря  
по службам внутреннего надзора

26 марта 2007 года

---