



联合国开发计划署  
和  
联合国人口基金  
执行局

Distr.  
GENERAL

DP/FPA/1997/11  
8 July 1997  
CHINESE  
ORIGINAL: ENGLISH

第三届常会

1997年9月15日至19日, 纽约

临时议程项目7

人口基金

联合国人口基金

评价人口基金的工作人员培训活动

执行主任的报告

一、 执行摘要

1. 本报告是根据执行局第95/35号决定第8段编写的,该段要求执行主任对人口基金的工作人员培训活动进行评价,就此问题至迟于1997年通过行政和预算问题咨询委员会(行预咨委会)向执行局提出报告。为了履行执行局的要求,执行主任委托独立顾问在人口基金的监督和评价处的指导下对人口基金工作人员培训活动进行外部评价。为了评价他们同在总部的人口基金内部各个司及国别办事处进行了广泛的磋商。除了把外部评价的结果写成摘要之外,本报告还描述自1992年以来的培训活动执行情况,并说明执行主任1996年末的指示中对加强培训提出的新方向。该项指示根据评价结果和建议,并且由于需要在1994年9月在埃及开罗通过的国际人口与发展会议(人发会议)行动纲领范围内执行工作,为人员培训列明了新的职权范围。

2. 评价者的一般建议是,人口基金今后应扩大对培训的看法,把更整体的人力资源管理概念包括进去。第一步应当是综合评价学习和培训的需要。关于加强培训的建议包括:制订培养培训者战略及建立学习资源组,并酌情,同人口基金国家支助组和技术支助服务联系起来。评价者建议开发学习资源网络,其中包括通过远距离学习办法连续不断地向培训者和顾问提供专业支助;加强同其他联合国机构协调,特别是在地方一级;并加强部门管理人员的权力,相应地下放培训预算,让地方上进行更多的培训及让外地工作人员能够有更多的机会走访配属总部和其他外地办事处。

3. 关于培训方法和费用规划的主要建议是:为发展辅助学习资源中心及设备 and 材料提供更多的资金,更多的交互式的电脑成套设备,远距离学习办法和建立联系培训者的网络。最后,还提出了具体建议来加强人口基金的培训和培养工作人员评价机制,以便进一步了解培训如何反映在工作表现上。同这一点有关的建议是,要求管理人员和主管员进一步直接负责培训并通过在职培训和传授创造有利的学习环境,并注意工作人员培训回来后的行为改变。

4. 人口基金开始筹划根据核心能力更有系统地分析培训需要人员为基础,首先从外地管理人员开始。同时,目前正在进行或探讨若干新的措施,包括:(a) 扩大和提高进修方案培训;(b) 加强对新的人口基金代表的专业情况介绍;(c) 为培训专业人员加强专业进修培训;(d) 扩大资源来补充培训处的工作人员(通过培养培训者和扩大外包工作);(e) 进一步下放培训预算;(f) 除了面对面的讲习班办法之外,培训方法要多样化;(g) 按照目前的改革措施加强协调联合国培训;及(h) 进行有系统的评价。

5. 执行局不妨注意到本报告。

## 二、 工作人员培训政策

6. 人口基金的工作人员培训政策随着时间在演变。该组织的第一个工作人员培训政策是在1998年公布的。在此之前,没有举办过任何有组织的培训。1995年,内

部评定转变的需要和组织的新挑战之后,修订了这项政策。这项政策成为此后所有的培训的基础。为了向外部评价提供背景资料,本报告的下两节将简短说明人口基金的培训政策和活动。

7. 人口基金十分重视开发人力资源,实现人发会议行动纲领载明的各项目标和其他在其职责范围内的国际协定。人口基金认为工作人员的培训和发展是实现这些目标的关键,也是发展组织的基石。人口基金支持一系列培训活动,目的在于加强总部和国别办事处各级工作人员的业务、技术和管理能力。工作人员培训活动能使工作人员有效对付组织的日新月异的需求,便利交流好做法,树立团队精神及提高生产率、质量和能力。工作人员培训活动包括在职简介;参加内部和联合国全系统的讲习班;参加合格机构举办的外部课程;参加技术专业讲习班和会议;及特别派驻和配属总部和国别办事处。

8. 向外地工作人员提供培训,使他们能够有效和灵活地响应各国政府建设能力的需要;增加对人口基金三个核心方案领域及对性别问题和信息、宣传和教育等跨领域专题的具体认识;加强国别办事处有效管理方案的行政和财政能力;同联合国其他机构和组织合办培训,加强执行大会决议和联合国全系统的政策。此外,重视加强领导技术和管理能力;增强后勤、行政、电脑和信息技术能力;及提高语文能力。培训活动还包括向新到工作人员介绍情况及介绍人口基金的政策和程序。

### 三、审查工作人员培训活动

9. 在1992-1996年期间,两年期培训预算从1992-1993年的130万美元增加到1994-1995年的150万美元,1996-1997年增加到255万美元。这方面的拨款增加之后,人口基金就能扩大培训活动和讲习班的次数并提出新的活动。表1显示人口基金1992-1996年每年的实际培训开支。外地工作人员的开支在该段期间占整个开支的比例增加。1995年的开支特别高,这是因为人发会议之后人口基金在该年在纽约拉伊举办了全球全体工作人员会议。这次聚会十分难得,使人口基金能够在会前和会

后向许多工作人员提供各种培训活动。

10. 一般来说,培训费用日益增加,但是,人口基金尽可能省钱,尽量减少费用。培训活动是按照政策方针核可的,其中规定,必须仔细审查每一项培训申请,使得培训内容符合工作条件。目的一向是找出最合乎成本效益的地点,尽量减少在工作期间的培训时间,并提供最适当的培训方式。创新地利用当地或来访的顾问、同机构间伙伴分摊费用、尽量减少旅费开支和利用已有的材料等等都是减少费用的方法。培训课程是根据现有的来源,其中包括来自公、私营培训课程的教材和方法,以节省教材编写费 and 设计费。培训工具的开发限于学科间和过去所未有的工具,而且尽可能同其他伙伴分摊开发费用。

表1. 1992-1996年每年的人口基金工作人员培训开支

年份	外地开支	总部开支	总开支
1992	\$ 193 312 (58%)	\$ 138 922 (42%)	\$ 332 234
1993	472 236 (73%)	171 801 (27%)	644 037
1994	564 296 (83%)	110 126 (17%)	674 442
1995	806 800 (90%)	88 075 (10%)	894 875
1996	501 856 (68%)	241 003 (32%)	742 859

11. 表2按方案类别及接受训人数或听取简报的人数开列1992-1996年同一段期间的人口基金培训活动。该表还包括讲习班和简报次数和受训人/日(即受训人数乘培训日数),以说明培训活动的情况。从1994年起,外地参加培训 and 讲习班的人数大量增加,这是因为1993年开始核可权力下放及1994年的人发会议,使它们尤其注重扩大国别办事处的责任的需要。附件1详细说明了人口基金的工作人员培训活动。

表2: 1992-1996年,\* 人口基金按方案类别、受训人数和  
听取简报人数开列的工作人员培训活动

情况介绍/简报	1992	1993	1994	1995	1996
向新聘本国方案人员介绍政策和程序	0	1 讲习班 26工作人员 260 PTD* *	1 讲习班 22工作人员 286 PTD	0	1 讲习班 23工作人员 299 PTD
向初级专业人员简介情况	4 简报 8工作人员 16 PTD	3 简报 13工作人员 39 PTD	1 讲习班 10工作人员 40 PTD	1 讲习班 14工作人员 84 PTD	1 讲习班 11工作人员 66 PTD
向总部新聘一般事务人员介绍政策和程序	0	1 讲习班 10工作人员 40 PTD	1 讲习班 10工作人员 50 PTD	0	1 讲习班 12工作人员 48 PTD
向新聘人口基金代表/开发计划署代表简介情况	5 简报 8工作人员 62 PTD	3 简报 8工作人员 40 PTD	7 简报 21工作人员 98 PTD	2 简报 29工作人员 66 PTD	6 简报 10工作人员 55 PTD
培训讲习班					
外地高级方案人员的方案培训讲习班	0	0	0 22工作人员 286 PTD	1 讲习班 19工作人员 152 PTD	1 讲习班 19工作人员 95 PTD
人口基金代表和总部高级官员的管理发展讲习班	0	2 讲习班 40工作人员 200 PTD	2 讲习班 34工作人员 170 PTD	1 讲习班 13工作人员 65 PTD	2 讲习班 32工作人员 160 PTD
高级外地代表的管理协调	4 讲习班 9工作人员 81 PTD	5 讲习班 9 工作人员 81 PTD	3 讲习班 7工作人员 63 PTD	3 讲习班 11工作人员 99 PTD	2 讲习班 2 工作人员 18 PTD
人口基金和高级方案人员的财政信息管理讲习班	0	0	0	3 讲习班 91工作人员 253 PTD	0

表2(续): 1992-1996年,\* 人口基金按方案类别、受训人数和  
听取简报人数开列的培训活动

培训讲习班(续)	1992	1993	1994	1995	1996
外地财务和行政人员的财务信息 管理讲习班	2 讲习班 38工作人员 264 PTD	2 讲习班 48工作人员 240 PTD	2 讲习班 42工作人员 294 PTD	0	1 讲习班 18工作人员 108 PTD
人口基金代表、高级方案人员和总 部资深人员倡导/传媒/性别/培训 讲习班	0	0	2 讲习班 12工作人员 24 PTD	12 讲习班 191工作人员 307 PTD	1 讲习班 10工作人员 30 PTD
总部一般事务人员进修培训(写作 技巧/财务/会计政策和程序、采购 和处理压力)	0	2 讲习班 88工作人员 218 PTD	1 讲习班 2 510工作人员 7550 PTD	0	7 讲习班 127工作人员 127 PTD
个人/其他培训					
国别办事处/机构间/教育援助方案/ 外部培训方案	62工作人员 154 PTD	67工作人员 155 PTD	722工作人员 186 PTD	161工作人员 367 PTD	185工作人员 457 PTD
讲习班/简报总数	15	19	20	23	23
简报/培训总人数	125	309	255	529	449
培训人日总数	577	1 273	1 286	1 393	1 463

\* 数字不包括个别预算下提供的管理信息服务培训

\*\* PTD=培训人日

#### 四、评价

12. 行预咨委会要求进行的外部评价旨在评价人口基金在1992-1996年期间工作人员培训方案的成本效益情况,并为今后加强培训工作提出建议。评价的主要培训活动是团体培训讲习班--情况介绍讲习班、财政管理、一般管理、方案编制和传播技术培训。受到评价的培训课程占审查期间培训开支的70%。由于人口基金的大部分培训资源每年都用在培训外地工作人员,因此评价者访问了六个国别办事处,非洲、亚洲和太平洋地区各2个,阿拉伯国家及拉丁美洲及加勒比地区各1个。此外,还在其他国别办事处和总部采用了采访和电子邮件调查等方法收集信息,对一些受训者和培训者进行抽样调查。评价者对一些大型的培训方案进行了成本效益分析。直接和间接费用以及可测量和不能以数量表达的好处都根据方案的长短、受训工作人员的专业水平、受训人数和使用的资源数量进行了研究,以便对大型培训方案按照评分进行比较。

13. 总的来说,评价者认为工作人员培训基金使用得当有效,特别是尽量同其他情况一起分摊费用。评价者认为,培训处根据定期审查结果不断地提高培训质量。为了配合培训预算的扩大,评价者发现在这段期间参加讲习班和培训的人数相应提高,但是根据工作量及同类似组织的比较,培训处的工作人数不多,只有两名专业人员和两名一般事务人员。人数虽少,但是培训范围和程度方面取得的成果不小。总的评价是,人口基金提供的培训在这段时期明显地促进了该组织的重要知识和技能。

14. 至于对工作表现的影响,即在工作作风方面观察到或表现的改变,评价者注意到许多制约因素。在审查培训情况到评价效果之间经过了相当一段时间,因此无法从必要的正确角度比较所受培训与工作表现的实际或观察到的改变之间的关系。有一些工作人员出差或调到其他工作地点,因此无法参加采访和调查。这是外地工作人员的特殊制约。为了使旅费不要太高,访问的国家和采访的工作人员人数都不

多。但是,评价者不得不从这个小规模抽样中提出效益的证据。评价者尽量调查得彻底和得出结论,但表示有时只是凭印象。

15. 评价者给讲习班方案评分时把最高的成本效益分数给了财务培训,接着是情况介绍和进修培训以及诸如宣传、写作和传媒等技能培训。评价者表示,一般来说,技术培训的影响要比非技术领域里的培训更显著。相对最低的评分是给一般性的管理发展培训。其原因同宣传培训一样,方案的费用比较高,因为聘用外部顾问。评价者特别重视管理发展培训。尽管有其缺点,评价者仍然认为今后应当继续这一培训方案,作为培训和培养工作人员的重要部分。他们注意到,过去这方面的讲习班内容太窄,时间太短,没有把总部管理人员同外地办事处管理人员的需要区分开来,而且讲习班的对象范围也太窄。他们认为,今后除了高级管理人员以外,还应当考虑到中层管理人员以及纵向培训,即把一个工作队的所有成员放在一起集体培训,不分等级。他们还注意到,这类培训方案今后应当根据回到工作岗位后的情况进行更系统的评价,以确保新技能得到有效利用。

16. 此外,通过采访和问题单,评价者研究了组织如何利用学习成果、如何分享学习成果以及还有什么其他的培训方法。至于如何利用新的学习成果,评价者注意到,主管一般不怎么帮助培训后的人员把新的学习成果结合到他们的工作里。工作中尽量利用培训成果的责任被认为在于受训的人。管理人员和主管都不够积极地提供适当环境,让受训人员实行新的和创新办法。但是,主管本身却认为他们给受训人员提供了足够的机会来应用他们新学到的知识。

17. 至于交流新的学习成果方面,评价者认为这方面的情况不错。大部分是非正式地交流,而不是领导人有意安排。在总的答复中,70%多的人表示他们把新学到的成果传授给了其他同事。

18. 评价者发现,在回答关于采用讲习还是采用面对面培训方法时,绝大部分的工作人员都赞成继续采用面对面的方法。工作人员认为集体培训对交流特别有好处,特别是外地工作人员能同总部工作员面对面交流问题和经验。但是,工作人员也



表示愿意接受尝试新的措施和其他方法,特别是通过自学方法,同其他在职培训的工作人员交流;暂时配属其他外地办事处和/或总部;考察研究;录相带和CD-ROMS;和其他自动、公开或远距离学习方法。

19. 评价者注意到的总的问题是,看待培训的方法似乎太狭窄而且缺乏有系统的后续评价工作。虽然在培训期间或紧接着培训之后进行评价,调查受训人员的学习情况及他们对培训的反应,但是却没有建立一套追踪影响效果的系统。对培训的需求没有进行有系统的分析,工作人员有时候认为是被迫参加培训,是一种由上而下的决定。另一方面,评价者注意到,一般来说,培训讲习班有力加快了吸收重要知识和技能的过程。工作作风大有改善之外,在工作动机和建立信心等无法用数字表示的好处方面也有改善。为了对付今后的困难和挑战,评价者强调了培训方法和结构方面的具体问题;对需求的分析及同人力资源开发的关系;培训战略;实施培训和费用规划;及对影响效果的评价。在所有这些领域都提出了具体的解决办法,并反映在下文第五节为进一步加强人口基金学习环境提出的建议里。

20. 作为一般建议,评价者认为,今后对待培训的方法应当扩大,包括更整体的人力资源管理概念。第一步应当是全面评价学习和培训需要。加强培训的建议包括:拟订培训培训者战略建立学习资源组,并酌情同国家支助组和技术支助服务挂钩。评价者建议开发学习资源联网,其中包括远距离学习方式,向培训者和顾问不断地提供专业支助;加强同其他联合国机构协调,特别是在地方各级;并加强部门管理人员的权力,相应地进一步下放培训预算,在当地进行更多培训,并让外地工作人员有机会走访和配属总部和其他外地办事处。

21. 关于培训方法和费用规划的主要建议有:为发展学习辅助资源中心及设备 and 材料提供更多的资金,更多的交互式电脑资料袋,远距离学习方法和建立培训者联系网。最后,为加强人口基金培训和培养工作人员的评价机制提出了具体建议,以便进一步了解培训效果如何反应在工作表现上。这方面的建议是:要求管理人员和主管进一步直接负责培训工作,并通过在职培训和传授提供有利的学习环境,并注意培

训后回到工作岗位上的行为改变。

### 五、进一步加强工作人员培训的提议

22. 根据内部管理审查得出的评价结论和建议,联合国人口基金在1996年后期为加强本组织内部的学习和培训职能取得了重要的进展。执行主任发布了关于联合国人口基金工作人员培训的命令,概述了新的职员培训和发展职权范围,并提出新的执行倡议,继续优先考虑工作人员培训,作为人力资源管理和组织发展的一个关键部分。

23. 培训处已经转隶财务、人事和行政司,有两名专业人员和两名支助工作人员。这将人事和培训职能更紧密地联系起来。在副执行主任(政策和行政)领导下的训练问题咨询委员会重新发挥了作用,由司级行政主管参加,为学习制订基础广泛的政策。

24. 人口基金已经根据不同的核心能力,从外地管理人员开始,对培训需要进行更系统的分析。同时正在进行或正在探讨若干个新倡议。这些倡议包括:(a) 扩大和提高进修方案训练;(b) 为新任人口基金代表提供特别的新到人员简报;(c) 加强对培训专业人员的特别进修训练;(d) 扩充资源以补充培训处人员的不足(通过诸如培训培训师和扩大外包工作等方法);(e) 进一步分散下放培训预算;(f) 除了面对面讲习班式的方法之外,使训练方法多样化;(g) 加强联合国协调培训,和现行改革倡议保持一致;(h) 进行系统评价。

25. 从与项目和方案有关的外地讲习班开始,已经开始对所有的培训课程内容进行内部审查,以配合提高特定的技能和能力。在课程内容里采用了分析和评估方法和手段,包括逻辑框架和利益攸关者的分析。也正在审查管理培训内容,以考虑到评价建议,并保证配合人口基金的需要。经过特别修改的培训正在试用于新任人口基金代表。新到人员简报更有条理,时间更长,并将包括有关总部和挑选出来的国别办事处的附录介绍,以便遵循最好的做法。培训人员自己为了提高培训技巧和方法

以及专业知识和专业技能,也将不断地接受进修培训。

26. 为了进一步加强培训能力,正在策划一个培训培训者战略以扩展学习环境;这将包括在特定技能和能力发展中使用内部和外部援助。正在探讨进行一系列措施以支持对协调中心人员的关键培训,然后通过电子方法、信息、材料、综合教材及远距离学习网络不断给他们提供支持。培训员核心小组、来自于总部各个部门、国别办事处和国别支持组及技术支助事务的人口基金官员都将接受培训技能的训练,使他们能应召做为培训员参加特定的培训活动。鉴于总部人员有限,并为了使资源多样化,将更多地使用外部专家和机构以补充内部培训员人数的不足。1996年,初步开始分散下放培训预算。这进一步便利了国别办事处的管理人员灵活地利用当地培训方面的专业知识和机会,以及和当地联合国系统伙伴协作。在1997年后期,将酌情对这一经验进行审查,以期进一步增加培训预算分散下放到外地的数额。

27. 正在提交行预咨委会审议的1998-1999两年期培训实施提案反映了人口基金决心继续通过最有成本效益的机制提供高质量的培训,并对确定的培训需要做出更大、更快速的反应。讲习班式的培训方式将继续应用于介绍新的政策和方案指导方针,增加实质性的知识,并且根据本组织权责日益分散下放的形势让工作人员了解财务程序变化方面的新情况。然而同时正在探讨更多地利用其他更有成本效益的提供培训渠道,扩大对外地培训员机动队伍的支持,提供他们新的培训方法需要的资源和设备,如果可行的话包括开放式的远距离学习和交互式的电子和电脑系统。人口基金内部建立起来的电脑和电子基础设施使培训课程方面的资料流动更迅速,并且尽可能地接近工作地点,包括各种南南培训课程。作为这一努力的一部分,将探讨建立培训机会登记册,列出可获得的培训援助、培训综合教材和材料清单。

28. 人口基金一向积极支持联合国系统内的培训更加协调。政策问题联合协商组、行政协调委员会的政策和业务问题协商委员会以及都灵的联合国职员学院之间的协调努力已实现紧密协作,并产生了一些益处。人口基金将继续支持对高级外地代表进行管理协调培训,作为建设一个协调的联合国学习组织的努力的一部分。作

为联合国改革倡议的一部分,人口基金将加强对协调培训的支持,并继续派遣一位全职顾问,负责加强联合国驻地协调员制度和会议后续工作。人口基金将继续发展与学习论坛首长们的联系;此论坛为参加的联合国组织的培训首长们提供了电子途径,以便利更迅速的通讯和建立全系统协调培训网。将来要更加努力地利用类似的机制,以加强与联合国其它组织和发展伙伴之间在区域一级和国家一级的联系。

29. 将继续评价各种培训活动,不但要评估这些活动对受训者在培训期间和之后的知识和反应上有何影响,还要评估这些活动是否符合基于需要制定的标准。通过管理人员和主管的更多参与,更加重视对培训活动的效果的评估。管理人员和主管负责培养一个学习环境,通过在职培训和指导,保证从学习到改善日常工作表现之间的延续性,并要负责对培训的效果进行监督。通过年底考绩工作,管理人员和主管要对属下工作人员接受培训的效果进行评估,并对总体工作表现受到的影响进行评论。

## 六、建议

30. 执行局不妨注意到人口基金工作人员培训活动报告。

## 附件1

### 人口基金培训方案说明

1. 情况介绍和培训讲习班。人口基金的情况介绍和培训讲习班旨在对人口基金在联合国系统内的工作环境和实质工作领域提供一个整体的了解；加强项目和方案的设计和执行业务方面的技能；增加对财务、审计和行政条例和细则的认识。1992年以来，培训内容程度加深，培训时间也已延长，增加了人口基金电脑化财务程序方面的培训。1994年以来，人口基金对新录用的初级专业干事进行了培训。这一培训越来越有条理，时间也 longer。1994年以前，此类培训由开发计划署执行，仅仅由人口基金提供1-2天的情况简介。这一培训的目的是为了缩短在职学习时间，更快地提高工作人员的功效和生产力。1993年以来，所有新的一般事务人员都参加了有关办公室管理的按部就班的小组讲习班，包括提高档案材料整理技巧、通讯及资料管理、人事和雇用程序等方面。另外，所有人口基金的新代表，以及要求情况介绍的开发计划署驻地代表，在上任之前都参加了集中介绍人口基金政策和程序的短期学习班。这些情况介绍班期限对开发计划署驻地代表来说有1至2天，对人口基金代表来说可长达2至3周，并且根据他们的各自需要，包括了在另一个国别办事处的介绍。

2. 进修培训。1995年开始对高级外地方案人员进行进修培训。内容经过安排，以帮助外地人员发展方案设计和评估技能，让他们了解执行人发会议行动纲领的关键业务策略。这些讲习班也旨在增加生殖健康、人口和发展战略、和宣传方面的实际知识，并帮助工作人员更好地理解如何在人口基金国家方案的范围内将性别观点以及信息、教育和通讯纳入主流。

3. 管理发展。管理发展培训讲习班是为了加强团队建设、决策制定、交流和组织变化管理方面的能力而于1993年开始的。这些讲习班旨在贯彻前期有关工作计划、人员组织和人事考绩的介绍性方案。总共95%的外地和总部高级人员参加了这些由外部顾问举办的管理发展讲习班。

4. 人口基金也支持了由联合国职员学院在意大利的都灵主办的联合国高级外地代表管理协调机构间讲习班。这些讲习班旨在增加对联合国共同方案框架的了解和应用,加强对国家一级的国家能力建设进行协调援助的能力。这些讲习班将联合国所有国别队伍聚集在一个选定的国家集中受训,旨在促进和加强在有关国家的合作。1992年以来,那些选定的国别队伍的人口基金代表或者作为参加者、或者作为技术顾问参加了每一个讲习班。几位总部技术人员和培训首长也作为顾问参与了这一培训工作。1995年以来人口基金向都灵的联合国职员学院派遣了一名工作人员顾问,协助制定反映人发会议行动纲领的课程。

5. 财务管理。随着权力更加分散下放,在组织上越来越重视责任制和健全的管理,因此为国家财务和行政管理人员以及人口基金代表另外举办了财务管理讲习班。这些讲习班的内容包括财务条例和细则、审计程序、控制准则、费用的操作和报告。以及将日益电脑化的系统应用于方案和行政及方案支助事务预算的财务规划、执行、监督和报告。

6. 宣传和媒体培训。人发会议之后,更多人要求在宣传技能方面进行培训。对人口基金代表进行宣传培训是为了支持具体执行提出申请的政府的方案而准备特定国家战略和手段。选定的总部高级人员也于1994年接受了媒体技能培训。人发会议之后性别观点问题更加重要,因而1995年举行了认识性别问题培训班。高级外地方案干事、人口基金代表和选定的总部方案人员参加了1995年简短而集中的性别问题培训班。

7. 一般事务人员的培训。1996年,为了更有效地履行行政、财务、后勤、人事方面和秘书职责,选定的总部一般事务人员应邀参加了上述各个领域的进修培训。覆盖的领域有组织政策、办公室行政和程序以及撰稿技能。还包括了积极地处理工作压力的技巧和改善人际交流的技能。另外,还在管理资料事务预算之下分别提供了初级、中级和高级的信息管理和电脑方面的培训。(表2不包括这些活动的说明。)

8. 当地培训。除了人口基金组织的、或是人口基金与联合国或其它伙伴共同主办的主要小组培训讲习班之外(如表2所示),人口基金还支持国别办事处的人员参与特定的个人培训活动。在国别办事处里,管理人员们为了满足职员提高语言能力、加强办公室管理和信息处理的能力的需要,找到了越来越多在当地培训的解决办法。在国家一级,与联合国其它机构和组织在费用分担的基础上进行了协调培训。这些培训活动涉及加强国家执行、联合方案制定、方案方式、国别战略说明规划、艾滋病、安全孕产及其它实质性领域。1995年以来,对此类个人培训的预算批准权已经下放。

9. 外部培训和教育援助。人口基金在有些情况下支持工作人员参加外部的培训课程或活动,以增加对特别主题的高层次实质性知识。如果参加者人数有限,举办小组培训在经济上不合算时也采用此类培训方式。人口基金也根据与工作人员均担费用的原则,通过教育援助方案,支持工作人员在培训机构、学术或鉴定合格的学习机构为充实自己和发展事业进行个人的自我指导式培训。此类培训通常是在正式工作时间以外进行的。

- - - - -