



Distr.: General
17 September 1999
Chinese
Original: English

第五十四届会议

议程项目 102

训练和研究

训练和研究:联合国训练研究所

秘书长的说明

应联合国训练研究所董事会主席的要求,秘书长谨向大会转交附件所载的经训研所董事会核可的题为:“董事会关于训研所的发展和可能改组的看法”。

附件

董事会关于训研所的发展和可能改组的看法

1. 董事会有一半以上的董事其第二个任期将于 1999 年年底届满,因此不再有资格当选连任。
2. 大多数的这些董事都密切参与和支持过去几年期间训研所进行的基本改组过程。他们离任后董事会的组织情况和形象将大为改观。在某些方面它将标志着训研所某个阶段的结束,下一阶段可能开始。
3. 董事会的重新组合正好是在本世纪末和千年期即将到来时发生。改革和改进过程必须持续不断,从一个世纪进入下个世纪,应鼓励对训研所未来走向进行反省和提出看法。
4. 以下各段是为了鼓励人们对就训研所今后 5 年或 10 年的远景提出想法。共同回答这个问题也有助于向秘书长和执行主任提供正确的指示。
5. 训研所的情况已经好转,从几年前信誉和利用价值均已经丧失的机构变成现在这样的一个目标极其明确的成功机构,这一点确实令我们感到满意。这方面的功劳主要归于执行主任。他起了表率作用,要求严格,方向明确。董事会董事是支助和指导小组的一部分,理应分享目前已被公认为有用的、健康的和有偿付能力的机构所产生的令人满意的结果。这个联合国机构所受的最终考验,将来自会员国所作判断。这一点从大会关于训研所的决议就可以看到。
6. 训研所目前的活动详情人所共知,所以无需详加论述。但是为本报告的目的必须说明几个要点。
7. 在训练领域,目前每年都定期举办大约 120 个培训班,约有 4000 人受惠,他们来自差不多所有会员国和观察国。在正在举办的所有培训班中,约 16%在日内瓦举办,14%在纽约举办,其余 70%在会员国当地举办。这些培训班分类后约三分之二涉及能力建设(主要极力强调环境问题,比较次要的是财务管理、信息技术和城市规划,等等)其他三分之一涉及多边外交(包括国际法、维持和平和预防性外交和国际贸易)。
8. 在研究领域,董事已于几年前自觉地作出一项决定,决定冻结在这个领域的大部分工作,并将重点放在训练方面。该项政策也获得大会的核可。在训研所的支助下,已编制和发表了一些很好的参考材料,其中包括关于外交、解决争端、防止冲突、国际刑事法庭和经济合作组织的书籍。此外,训研所还发表几本关于训练方案和训练模式的书籍,并校订了几套关于训研所讨论会的编辑物,这些都是值得推荐的资料文件。
9. 在人事管理领域,训研所显然仍然是一个小而严密的机构。它共有工作人员 42 名,其中只有一名是特等干事,34 名是专业工作人员或被吸收的研究员,8 名是一般事务工作人员。一般事务工作人员与专业工作人员的人数比率很低,这是因为专业工作人员比一般事务工作人员年青,有活力,他们拥有高级电脑技术,双方都愿意出力担当范围较广的任务。这种已经实践证明的团队精神使专业管理技能最大限度地得到利用并促进一般事务工作人员的积极性。差不多所有工作人员都在日内瓦总部工作,只有 4 名在纽约办事处工作。
10. 训研所年度预算共约 650 万美元。这笔预算中约 100 万美元为普通基金,约 550 万美元为特别用途赠款。所有这些收入都记入训研所帐户,没有任何一部分是从联合国经常预算支取的。
11. 以上就是关于训研所目前状况的摘要说明。问题在于训研所是否应当自满自足,照常运作,或是应该开始计划向下个阶段推进,而不论这是什么样的一个阶段?

赞成改革的论点

12. 官方发展援助逐步减少:在可见的未来,官方发展援助将逐步减少。其数额将远远满足不了发展中世界解决贫穷的需要。像训研所这样的机构必须集中力量,利用其现有的资源——其中有些可能要从其他资金来源取得——最大限度地加强发展中国家内的能力建设,而不只是设法争取各国政府为其方案提供更多资金。官方发展援助减少的原因之一,是捐助疲劳症和受援者对往往由单方面施加的“附带条件”的要求保持沉默。毫无疑问,全球化现象加快了这种趋势。此外,拨给联合国系统的那一部分的多边官方发展援助,其减少的速度比一般趋势更快。所有伙伴都认为有必要制订一套新的处理方式。一般认为新的处理方式可以把多边援助概念连贯起来,象过去一样填补空白,特别是培养和加强个人的能力。旨在增进个人技能和加强机构能力和效果的训练应当是这个新架构的支柱。这样训研所的活动范围将会更广。

13. 财政基础薄弱:尽管如此,只有少数会员国实际向训研所作出捐助,从这些捐助获得好处的会员国数目反而更多。这种情况实在令人遗憾。可笑的是,受惠最多的其中一些国家是世界上最富有的会员国,许多的这些会员国都没有向训研所提供财政援助。显然有必要加紧努力扩大训研所的财政基础。在这方面必须采取若干平行途径。

14. 训练机构迅速增长:联合国系统内似乎不缺乏训练所。其章程和规约在宗旨和定义方面是值得赞扬的,但取得的结果却多有重叠之处。在职责的划分上,最简单的做法是训研所的训练和研究应为会员国的直接利益服务,其他研究所则应集中注意力于工作人员的训练和一般研究,但目前的情况并非这样,领域范围往往比稀少资源的合理利用似乎更为重要。

15. 20年前,联合检查组在其关于训研所的报告(JIU/REP/79/18)中指出,应当逐步推行一项网络战略。在该项战略下,训研所应为从事和平和发展领域的联合国或联合国支助的区域机构或全球机构充当联络和协调中心。随着时间的推移,该项建议越来越有关联性,因为训练领域的倡议数目越来越多,但财力却越来越少。目前,由训研所执行的任何领域的所有训练和能力建设方案都是同联合国内部或外部的其他机构合办的。进行中的方案清单也明白地说明这一点。会员国多次提到的加强机构间合作的建议可以认为已完全付诸执行。经实践证明,该项合作是改组过程取得成功的主要推动因素。

16. 平均年龄低:训研所方案管理人的平均年龄远远低于联合国其他工作人员。目前联合国其他工作人员的平均年龄是50岁。从这一点可以看到,在训研所目前所处的时代和世界中,最好和最有创意的工作是由较年轻的一代执行的。平均年龄较低意味着训研所工作成绩平均比较好,但联合国在晋升和职务级等方面的正常程序和标准却需要一些调整。归根到底,工作成绩,而不是行政系统的规则和规范,才是主要的。

17. 管理技能:训研所制订的程序允许方案管理人员灵活处事,自行筹措资金,和详细拟订方案。这种权力下放办法使许多训练方案的扩充取得成功并使训研所的信誉,特别是在发展中国家的信誉,大大增强。

18. 新技术:当前世界正在发生极大的巨变,工业时代将告结束,信息时代正将开始。信息学和互联网已彻底、完全地改变了人的思想、行动和管理事务的方式。任

何机构如果不注意和适应这方面的变化,今后必将陷入一种庸碌无能的状态。有人说,信息革命的新技术尚未跟上发展中国家的日常生活步伐,这种逃避现实的论点是没有帮助的。事实上,在许多情况下他们已经赶上,在所有其他情况下也终将赶上。因此,在这方面最好的办法是领先而不是落后。

19. 私营部门的增长。私营部门的权力和范围显著增长。这是全世界甚至一向不愿采取这种经济行为的国家内正在产生的基本变化。在私营部门,每日有一兆多美元的资金以光的速度(无需护照或签证)跨越国界,因此这个部门现在已成为世界舞台上的一个主要角色。在许多情况下其势力远远超过政府。这种新的私营部门将持续存在,正如新的信息技术的情况一样,适应这种现实是不可避免的。

20. 评价训练的影响:训研所正在逐步启用一些程序,对其活动进行有系统和可靠的评价。训练的目的在于增加个人的知识,但主要还是提高个人的技能,在体制环境下更好地认真进行评价,评估方案近期、中期和长期的影响。这可以通过训练机构或外聘专家来进行。这意味着在方案执行了两、三年或五年后进行实地视察。评估员应与毕业生、其直接上司和办事处主任直接会晤,共同评价训练方案对机构的影响。训研所应朝这个方向进一步努力。

未来可能采取的途径

21. 赞成改革的主要决定因素已经一一列举。所有这些因素都必须考虑。董事会已花了时间深入审议这种情况。会员国不妨在第二委员会辩论期间集中注意讨论各种不同的方面和问题,以就一个生机勃勃的训研所今后应当采取什么方向作出决定。董事会主任已提出一套具体的问题。董事应审议这些问题,并通过辩论达成下面所列的一套集体建议。

22. 体制规模。今后训研所的最佳规模应有多大?应保持小而紧密的结构,扩充活动的时机是否已经到来?如果时机已到,应作有限的扩充,还是大量或大幅度扩充?如何计划增加增长率?

董事会就此事采取以下立场:训研所的规模取决于许多因素,这些因素是:会员国的训练需要、训研所方案在地域上的扩展范围以及可加利用的资源。尽管存在这些变数,董事认为,训研所职责的性质——及其所起的催化和促进作用——应当保持不变。训研所在活动过

程中应当继续促进和推行改革,调动人们注意逐步出现的新主题。董事还认为,合并仍然是一个优先考虑的问题,其目的是确保方案有一种内在的连续性,不会因为机构财力较小,发展情况无法预测而受到动摇。

23. 训练重点:训研所训练方案的重点应按目前方针来安排,或者应与会员国——这些方案的最终用户——适当协商,以查明新的训练领域,执行新的优先项目?如果是这样的话,应当制订什么程序,以便与会员国协商查明合意的训练领域?订正训练方案和优先项目应以什么速度推行?

董事会就此事采取以下立场:能力建设仍然是会员国的发展基础。训研所的方案应当不断地设法提高这些国家的反应,协助它们应付对其发展产生中期和长期影响的问题。确定这些战略方向的任务属于董事会。这仍然是训研所的最高权力。董事会完全有能力审议训研所的优先领域,以及制订一个能最好地反映出会员国利益的议程。训研所现有的各种兼收并蓄的方案适当地反映出方案受益者的许多不同需要,并且是按照具体和迫切的要求设计的。在方案设计方面必须继续努力将有关经济、发展、社会和环境的问题的复杂因素全部纳入连贯一致的能力建设和训练课程,以及更好地评价训练活动对体制改革的长期影响。董事坚定认为,评价和后续工作的整体问题应在合并阶段多加注意,这仍然是新董事会的关键重点。最后,董事回顾指出,训研所的主要目标,是通过训练会员国的人员,提高联合国的效率。董事认为,这仍然是指导今后一切发展的原则。

24. 在地域上的扩展:可以预见,训练方案在日内瓦、纽约和会员国各城市之间的扩展产生变化。纽约情况有特别相关的意义,它的扩展速度极快,从各方面看训练需要都是明显和迫切的。训研所在联合国其他中心是否进行足够的训练?

董事会就此事采取下列立场:目前,训研所方案大约分成三个地域进行:日内瓦(16%)、纽约(14%)和成员国(70%)。今后仍将以联合国总部及其中心为重点,这些地方方案也必将增加。但是,董事会必须决定,在全球地域分布不变的情况下,各区域地点(亚的斯亚贝巴、贝鲁特、曼谷和圣地亚哥)于资金有着落时能否成为训研所进行训练的其他场址。目前强调的是执行经济和社会发展方面的方案,这是训研所活动的主要部分。在这方面显然会继续在国家范围内进行。

25. 工作人员比较年轻:训研所专业工作人员比较年轻,如何适当地给予鼓励,加快提升,以便按照工作结果上对每个专业人员作为个人和机构的一分子进行最后评价?训研所如何准备回答联合国系统内晋升速度较慢(和工作结果较不明显)的其他几个机会较差的部门所提出的批评?

董事会就此事采取下列立场:训研所工作人员年龄较轻,在整个改组过程中已经证明这是一个优点。面对信息革命所提出的新的挑战,这个因素肯定成为一个有利的条件。但是必须在这方面维持适当的平衡,既要适当地激励这批年轻活跃的专业人员队伍,同时也要确保队伍内人员持续流动和更新。

26. 信息技术:如何能够更好地(不是草率拼凑地)使用新的信息技术,以促进训研所训练模式的、更广泛和更加经济合算的传播?训研所能否在明确规定的短暂时限内审查使用的方法,而不是仅仅将训练材料摆进训研所的网址。更重要的是,利用视象会议和流线传声,作为其训练过程的主要部分?完成该项工作需要多少时间?训研所是否有适当的人员将其训练方案转送到互联网。如果没有,这种人员最快何时可以上任就职?

董事会就此事采取下列立场:训研所董事会、管理人员和工作人员的最高优先仍然是采取更有力的政策,使用新的信息和通信技术,包括一贯地采用视听设施进行推广,并使用邮递名录服务机,进行协商和评价。董事会认为,除非训研所能致力于这样一项最大限度地使用互联网的战略,否则其活动和产出仍将有限。因此希望新的董事会重新考虑信息技术向训研所这样一个机构所提出的一系列挑战和机会。

27. 资金筹措:应当如何增加训研所方案的资金筹措?既然各政府对董事的筹款工作反应缓慢,无动于衷,应否将重心转移到私营部门和基金会,不仅是为了争取资金,而且是为了建立伙伴关系?既然总部设在美国的基金会举足轻重,训研所如何适应这种无可避免的需要。初步如何向总部设在美国的基金会入手,以推行这样的一项工作?

董事会就此事采取下列立场:在训研所的筹款过程中董事仍起重要作用。筹款工作主要是在其本国政府进行。这种前线行动必须继续和扩大,以确保训研所达成其最起码的筹款要求。董事还认为,必须更积极地探讨争取基金会和私营部门的资助的可能性,董事强调致力探求这些新的渠道。董事会认为,只要这种筹资方式

不影响训研所的核心价值观念,即第一个最先响应会员国特别是发展中国家的需要,积极的筹款政策可以在各个可能的领域推行。

28. 加强对大学的重视:大学生潜力巨大,大学对多边外交很有兴趣,训研所能否将其活动扩及到大学,向他们讲授关于联合国、联合国工作及其范围广泛的活动和鲜为人知的成就,等等?是否很容易地指定个别的人参加这样一项重要的工作?能否在现有资源范围内开展该项工作?

董事会就此事采取下列立场:训研所训练方案的主要优先受益者是会员国公务机构的人员。过去,大学学者和研究中心的投入使训研所方案获得好处。董事会认为,反过来训研所也可以对这些实体的想法和进行中的工作给予呼应和帮助。因此,董事会在这方面鼓励采取更积极的政策,只要这些政策是在现有资源范围内执行,而且仍然比较倾向于提供资料。董事会又认为,信息技术的发展使训研所有机会把方案扩及到这种特定的赞助者,而不会将方案重点从会员国转移到别处。

29. 研究:研究是训研所原订任务的主要部分,训研所应将百分之几的资源用于这一方面?训研所最初应当集中注意力于哪些研究领域?如何将研究成果公开,才对训研所的工作、形象和存在产生最大的好处?

董事会就此事采取下列立场:如训研所章程第二条第2段所述,训研所的主要优先重点仍然是训练。但是,同条规定第3段指出:“训研所进行的研究和学习应与联合国的职务和目标有关。这些研究和学习应适当地优先注意联合国秘书长、联合国其他组织和专门机构的要求。”在1990年代初期,会员国特别要求训研所不要利用其普通基金进行一般研究工作,至今董事仍然坚持这项原则。董事认为,改组阶段完成后,训研所可以逐步扩大现有方案中研究份量很重的部分,只要这样做不会分散对训练工作的注意力。简言之,董事认为,目前正好重新审查在业务上着重研究的领域如何会进一步促进训研所本身的训练活动,并有助于秘书长和联合国更全面地考虑多边制度的未来发展。

30. 现任董事有一半是训研所改组过程开始时任命的。董事是为训研所服务,并帮助秘书长推行这方面的工作。目前正是职权交接和概括说明这些成员的历来工作表现的时候。此时,这样做尤其适当,因为今后联合国的发展和改组将进入一个最有活力的时期。

31. 董事会大体上同意对训研所活动的调查分析、对迄今取得的成就进行的评价、以及其对训研所今后运作的全球环境所作的评估。董事会决定,这些考虑因素如此重要,所以有必要继续进行辩论和审议,并应在下一届董事会继续进行。同时,董事会决定以本报告的形式提交大会审议。