



# 联合国 大会



Distr.  
GENERAL  
A/37/111  
11 March 1982  
CHINESE  
ORIGINAL: ENGLISH

---

第三十七届会议  
暂定项目表 \* 项目 73 (b) 和 106

训练和研究：联合国大学

联合检查组

联合国大学

秘书长的说明

秘书长谨此向大会会员国转交联合检查组的报告——“关于联合国大学的报告”  
(JIU/REP/81/12)。

---

\* A/37/50。

82-05815

关于联合国大学的报告

联合检查组

罗德里格斯——阿里亚斯

厄尔·索姆

编写

目 录

	<u>段 次</u>	<u>页 次</u>
一、 导言 .....	1 - 5	4
二、 组织 .....	6 - 39	6
A. 职权 .....	6 - 11	6
B. 结构 .....	12 - 30	7
(a) 理事会 .....	14 - 19	8
(b) 校长 .....	20 - 25	10
(c) 大学中心 .....	26 - 28	11
(d) 规划和评价组 .....	29 - 30	14
C. 人事问题 .....	31 - 37	15
D. 联合国大学总部 .....	38 - 39	16
三、 财政和预算 .....	40 - 61	17
A. 财政情况 .....	40 - 46	17
B. 方案和预算 .....	47 - 61	19
四、 作用和活动 .....	62 - 115	23
A. 联合国大学的目标和特性 .....	62 - 68	23
B. 办学方式—网络观念 .....	69 - 76	26
C. 联合国大学活动的规划和计划拟定 .....	77 - 97	28

(a) 方法 .....	77 - 79	28
(b) 处理办法 .....	80 - 82	29
(c) 中期计划的需要 .....	83 - 84	30
(d) 方案的效能 .....	85 - 87	31
(e) 训练和研究金 .....	88 - 90	32
(f) 传播政策 .....	91 - 97	33
D. 关系 .....	98 - 115	34
(a) 同联合国系统各组织的工作关系 .....	99 - 107	35
(b) 同其他学术和研究机构的协调 .....	108	38
(c) 世界性的系统网业务 .....	109 - 115	38
五、 结论和建议 .....	116 - 118	41

## 一、导言

1. 联合国大学是一个年轻的组织。大学的构想本身也不过才十年之久。吴丹秘书长于1969年首次提出这个想法，他提议建立一个“真正具有国际性并致力于《宪章》的和平与进步目标的联合国大学”，主要目的是促进政治和文化方面的国际谅解。原先的想法是，这个机构的教授向来自许多国家和不同文化背景的男女青年学生提供训练。这一倡议得到大会的欢迎。但是，秘书长和教学文组织总干事其后所做的调查研究以及拟订联合国大学章程的创办委员会所进行的工作，大为改变了原先的构想：以前是想建立一个颁发学位的传统式大学，而现在是想建立一个联系各个从事研究、研究生训练和知识传播的高等研究机构的世界性机构。

2. 1973年，大会3081(XXVIII)号决议核准了联合国大学章程，联合国大学正式成立。章程规定，联合国大学将致力研究“联合国及其专门机构所关心的人类生存、发展和幸福等急待解决的全球性问题”。在此以后的两年中，建立了联合国大学理事会，选定了校长。事实上，联合国大学的工作直到1975年9月校长在联合国大学东京总部就任后方才开始。从那时到今天不过六年，虽然由于一系列的资金问题和酝酿时期的危机，起步很缓慢，但是联合国大学在其初期各阶段已取得了不少成绩。目前的成绩既使是有可以批评之处，但所取得的经验、采取的政策和行动对今后而言都是十分宝贵的。

3. 检查专员试求对联合国大学的现况和前景做一个评价，原因有许多，主要无外乎是针对建立一个在联合国系统主持下的大学的构想以及对这样一种构想产生的各种不同的期望。检查专员还感到，除去联合国大学章程及其他法律文书中泛泛谈及的目标之外，大学中心及其全世界的赞助者，对一所国际性大学应当努力的各项实际目标仍然很不清楚。他们感到，一个基本的难题尚待解决，即联合国大学应该着眼于在研究全球性紧迫问题方面取得突破呢，还是应该着眼于通过优越的科研成果在学术界取得学术方面的领先地位，或者是无宁被视作为一个起催化作用而不

是理论思辩作用的服务性组织，着眼于在欠缺的地方培养起独立自主的研究能力、科学意识和严谨的治学方法。此外，检查专员从一开始就对联合国大学当时在两个关键方面虽经努力却显然没有什么成效的问题表示十分关切，即为大学各项计划建立起一个健全的财政基础，并且树立起一个形象，换言之，就是让联合国系统和全世界学术界看到建立起一个巩固的、有表现的、有信誉的国际机构。

4. 有鉴于此，本报告试图阐述一下这些基本问题。当然，检查专员十分清楚他们的报告只不过是一系列有关研究报告中的一份而已。<sup>1</sup> 检查专员对联合国大学各项计划内容的审查，仅限于可就结构和方法得出结论而已。因此，他们的报告主要讨论的是形式和程序，而不是内容。但是检查专员希望提出这项报告的时机和报告中的建议能有助于联合国大会的各机构和组织澄清一些问题。

5. 检查专员谨此向联合国系统内外曾经协助他们编写本报告的所有官员和人士表示感谢。他们曾经专访过若干组织（联合国、教科文组织、训研所、社发研究所及其他）、理事会的成员和对此问题有丰富知识的人士以及东京的联合国大学中心（1981年5月）。还曾有幸参加了联合国大学理事会在日内瓦召开的会议（1981年6月）的一部分。

---

<sup>1</sup> 除其他报告外，参看瑞典——挪威联合小组的报告（1979），和戴维森——戴雅尔的报告（A/34/654号文件）。

### 三 组织

#### A. 职权

6. 甚至在联合国大学正式成立之前，大会就已确定，联合国大学将是“一个最适当的机构，在真正国际性的基础上，促进和进行有关世界面临的最紧要问题的学术和客观研究”。<sup>2</sup> 大会还明确指出，联合国大学应“专心致力于联合国及联合国系统各机构所关切的全球性迫切问题的研究，而在发扬联合国宪章宗旨与原则方面起重大的作用”。<sup>3</sup> 此外，从一开始，就很明确“这个大学的构想应是学术机关的体系而非政府间组织的体系”；因此，联合国大学的“学术自由和自主”应予以保障。<sup>4</sup>

7. 因此，联合国大学的目标，根据其创始人的规定，应为通过研究、高等训练和传播知识来协助解决人类生存、发展和幸福等紧迫的全球性问题。联合国大学应做出贡献，促进生气勃勃的学术界和科学界的继续发展，尤其是在发展中国家。

8. 从一开始，就相当强调联合国大学在联合国系统范围内的自主权。由于参与联合国大学工作的人地利不同，对这一点有不同的解释，因此对联合国大学在联合国系统内的地位和作用也产生了某些意义不明确的说法。然而，大学章程仍然是强调实现其目标必须有学术自由。

9. 根据大会各项决议和大学章程的各项规定，联合国大学订立若干指导工作的准则和原则。其中有以下几条应予提及：

(a) 联合国大学的结构应包括一个规划和协调的中心组织，下有遍布世界各大

---

<sup>2</sup> 1974年12月14日大会第3313(XXIX)号决议。

<sup>3</sup> 1975年12月9日大会第3439(XXX)号决议。

<sup>4</sup> 1972年12月11日大会第2951(XXVII)号决议。

学学界的有关联的机构。

(b) 联合国大学各机构的研究计划除其他事项外应包括：来自不同文化背景、语言和社会制度的人的共处、各国之间的和平关系、维护和平与安全、人权、发展过程中的经济和社会变化、环境及资源的适当利用、有关运用科学和技术促进发展的基本科学研究等等。

(c) 应建立一套程序以确保这个大学的教职员有最高水平的知识和道德品质。

10. 从以上可以清楚看出，联合国大学不是一个颁发学位的传统大学，而是一个机构，包罗各个与它有关联的机构，进行各特定研究计划，尤其是发展中国家关心的那些计划。这些机构是由中央机关相当灵活地选定的，以便使它们能在联合国大学的范围内发挥持续和有意义的作用，并能适应计划改变的需要。

11. 下属各机构，亦即将成为联合国大学中心结构基础部分的各机构，至今尚未建立，但计划将于今后建立。检查专员认为，这些机构只有当它们能够解决明确的长期需要而这种需要无法通过其他办法予以解决时才予建立。它们的基本费用和经常费用应由东道国政府或由联合国大学预算外的其他来源承付。希望这些机构能不负各方期望，从而加强联合国大学的影响并提高其声望。

## B. 结构

12. 联合国大学在联合国系统内享有学术自由和自主权，并在联合国和教科文组织的共同领导下按照大学章程进行工作。

13. 联合国大学章程规定，大学结构应有四个组成部分：

(a) 大学理事会，为大学的管理机构；

(b) 校长，向大学理事会提出有关大学的方向、行政、规划和协调等项工作的报告；

(c) 大学中心，协助校长制订规划、协调、支助、行政并为整个大学的计划筹款。

(d) 各个研究和训练中心及计划。 大学理事会受权指定某些机构和中心，尤其是发展中国家的一些机构和中心，联合国大学的有关联的或下属的机构。

(a) 理事会

14 联合国大学理事会成员来自广泛的地理区域，反映出全世界各个主要的学术、科学、教育和文化趋向，24名成员以个人资格组成理事会。 他们由联合国秘书长和教科文组织总干事同训研所及其他有关机构协商之后共同指派。 校长、秘书长和教科文组织总干事以及训研所的执行主任，都是理事会的当然成员。 理事会成员任期六年，其中一半成员每三年变动一次。 颇为遗憾的是，理事会任务规定，这一半成员的任期同时届满。



15. 大学章程规定，理事会应制定指导大学工作和业务的原则和政策。理事会决定各个研究和训练中心的建立联系或隶属关系，决定由联合国大学同这些机构共同进行的计划。理事会还根据校长提出的建议，审查和批准工作计划，并通过联合国大学的预算。

16. 理事会每年至少开会一次（通常两次），并且分别通过秘书长和教科文组织总干事，每年向联合国大会、经社理事会和教科文组织执行局提出有关联合国大学工作的报告，秘书长和教科文组织总干事则对这些报告提出意见。理事会看来是满足了包括校长在内所有有关方面的需要，但仍然希望它今后的态度和行动更能反映出集体的智慧和紧密合作的态度。这样做将符合交给理事会的崇高责任，并将更大地促进联合国大学的工作和业务。

17. 检查专员在审议了理事会的工作方法后，建议理事会应维持其决策组织的地位，而不应处理属于校长及其属下职责的学校日常工作。有鉴于此，他们建议一般情况下理事会每年只召开一次会议，而且最好在东京开会。这样每年可节省约\$ 140,000。还可以让理事会成员有较多的时间来审查应该处理的文件，并减轻联合国大学秘书处闭会期间编写文件的压力。也许可以成立一个特设小组，由理事会成员组成，随时听候校长差遣，可就需要立即采取行动的事项通过电传打字电报或书信进行协商。

18. 检查专员考虑了与联合国大学理事会组成有关的几个选择方案，以便能使理事会更好地确定政策，批准和协调各项计划。其中一个可能性，就是让有关联的一些国家学术机构的主任担任理事会的成员，并同时按目前做法让一些成员以个人资格任职。虽然这一可能性会有些好处，但检查专员决定不提出这一建议。这样做会使决策者同实际上从事学术工作的人士直接接触，也许有助于解决某些可能存在的磨擦和误解。但是，检查专员认为，采取更简便不需修改章程的办法，也可以获得同样的好处。秘书长和教科文组织总干事应更加努力选拔成员，这些成员虽然以

个人资格出任但同时反映科研学术界——包括与联合国大学有关联的各机构——的具体利益和关心问题。检查专员还建议，应该继续同校长就任命理事会新成员问题进行非正式的协商。

19. 在今后理事会成员有所变动之前，一些有关联的机构的主任或成员可以轮流担任咨询委员会的成员（见第23段）。这样校长就可以听到反映出联合国大学主要组成部分的这些机构的意见的建议。委员会尤其应该就普通基金向各计划分配资源的问题提出咨询意见（见第58页）。

(b) 校长

20. 遴选大学校长的提名委员会的成员由理事会任命。提名委员会提出名单供理事会审查。经理事会审查后，名单送交联合国秘书长和教科文组织总干事。秘书长同教科文组织总干事协商一致后，任命候选人之一为校长。校长任期五年，可以连任一期。

21. 校长是大学最高的学术和行政长官，对大学的方向、组织、行政和计划全盘负责。他向理事会提交工作计划和概算，供理事会审议批准，并且指导与执行研究和训练计划有关的工作。他受权设立可能需要的咨询机构，并同各国政府、国际组织和其他组织做出安排，以便提供和接受与大学活动有关的服务。大学规章规定，校长应把联合国大学的研究和训练计划同联合国及其机构的活动协调起来，并且尽可能同世界学术界的研究计划协调起来。

22. 目前，共有副校长4名，其中3名并兼任联合国大学三个研究计划的负责人。联合国大学初期的年代里，把研究局限于三个计划领域，并且每个计划由一名高级官员担任负责人，看来是必要的，而且是顺理成章的。现在这样做的理由就不那么明显了，尤其是经验已经证明，各项计划基本上是孤立发展的，成为互不关联的事项，而不是集体努力的一部分。现在正在设法增加各项研究工作计划的灵活性，检查专员同意校长朝着这个方向采取的步骤。但是，还应该采取措施，防止互不交

流的研究王国重新建立起来。检查专员认为这种情况可以避免，办法是调整联合国大学的组织结构，设置一名副校长，在校长的政策指导下总管大学的工作。为了使这个责任更重大的新职务增加殊荣起见，建议副校长的级别定为助理秘书长级，以使他的地位明显高于现有的 D-2 级的副校长，他们的职称最终将改为计划主任。检查专员建议根据以下所述建立规划和协调中心的组织结构。

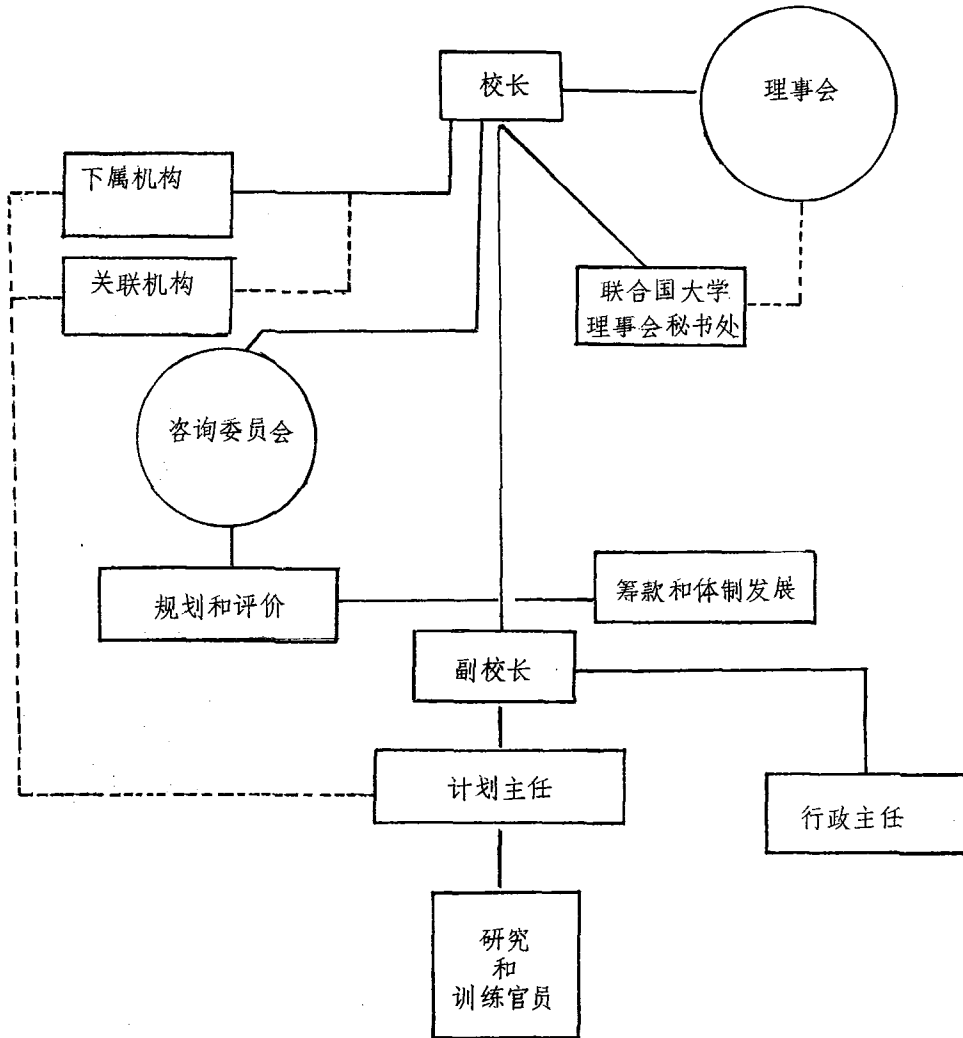
23. 校长的工作由若干常设委员会协助。校长曾明智地决定，设立一个计划咨询委员会，以便使各个计划得以更好地协调。这一咨询委员会应根据第 19 段的建议予以扩大。此外，还有若干颇有助益的委员会。执行委员会协助校长的决策过程，而学术政策委员会则更象一个献计献策、就科学和学术事项自由交换意见的场合。

24. 但是，执行委员会和学术委员会之间似乎有一些重叠，特别是在评价工作方面。检查专员理解，联合国大学各个内部委员会正在进行精简。

25. 检查专员认为，联合国大学总的结构是好的，这个结构是联合国大学或按现状或以某种改进形式发展的基础。例如，假如确定有必要扩大总部的学术机构，以便各项增设计划增加主任，或者使这所大学更象传统意义的大学，那么在现有的结构下这些是可行的。

### (c) 大学中心

26. 围绕着联合国大学中心的作用和职能曾经进行过相当多的辩论。大家似乎都同意，该中心应成为校长管理大学各项计划的助手，但是关于该中心还可以做的其他工作的意见都不尽一致。有些人认为，该中心基本上是联合国秘书处的一部分主要应作为一个基金会或提供援助的机构（其作用主要是业务性的——鉴别项目、同机构和个人谈判合同、处理薪金和旅行证件、安排讨论会等等）。非业务的任务只是确保研究工作遵守大学章程及其他联合国系统法律文书或协议的规定。这个相



ASG 级 副校长

D. 2 级

规划和评价主任

筹款和体制发展主任

高等研究中心主任

D. 1 级

大学秘书

行政主任

新闻主任

学术主任

校长办公室执行官员

当狭隘的观点受到其他人的反对，他们认为，东京中心不仅应是联合国大学研究界的行政领导，而且应是学术领导，积极参加研究活动的所有阶段的发展。

27. 检查专员知道，以上意见反映了联合国大学结构各部门内个人和群体所关心的不同问题及不同的利益。例如学术自由问题，在大学中心和在联合国大学系统的各机构，解释就有所不同。检查专员还认识到，建立研究和训练机构，让掌管资金的人也在实质性工作决策方面起有作用，这一概念可能造成磨擦，不利于建立起创造性的气氛。

28. 迄今为止，联合国大学总部相当成功地充任了一个多中心学术机构系统的规划和协调中心。这应该是它的主要作用，但是它还是需要足够的学术力量才能够有效地处理其规划工作。检查专员得到这样的印象：现有的学术工作人员几乎完全忙于行政事务，很少有时间从事创意的思考活动。因此，他们一致认为该中心的学术力量应予加强。在他们看来，该中心主要是全面指导、鉴别、规划、监督和评价联合国大学工作的一个协调中心。例如，检查专员认为，一旦签订一个研究项目，所有有关方面的行政性和实质性合同义务明确规定，按照大多数学术研究机构当然也是最富创意性的研究机构的传统，则中心对实际研究工作的直接参与就应尽量减少。然而，检查专员总的说来同意校长关于加强该中心的建议，这些建议载于UNU/C/17/L. 5号文件（第56段起），该文件已获理事会核可（1981年6月的会议）。

(d) 规划和评价组

29. 本报告关于组织事项最重要的建议也许是加强联合国大学总部的规划和评价。这两项工作都是联合国大学未经考验的活动。1980年6月，理事会第十五届会议讨论了一个特设委员会拟订的关于这个问题的文件。理事会确定，中期计划产生的政策指示应首先以系统地审查大学工作为基础。教科文组织总干事在1980年9月给执行理事会第110次会议的报告中也提出了同样的意见。1980年9月，联合国大学校长在联合国大学第二委员会上发言时也指出，各项计划已到了需要评价其进展和方向的阶段了；他提到了作为评价第一步已经进行的中期审查。

30. 为了评价现有各项计划的效率和影响，并在必要时予以修正，以及为了提出新的计划起见，评价对任何中期规划来说，当然都是一个先决条件。因此，联合国大学必须设立一个小型但有效率的规划和评价的单位，<sup>5</sup> 直接向校长报告。这个单位在协助校长评价现有计划，确保联合国大学全盘研究工作的一致性方面，将起主要的咨询作用。此外，还必须评价大学各项研究和训练计划，以便确定这些计划是否有效，并汲取教训，使今后的计划和项目能卓有成效。今后，通过改进设计和提出有时限的研究计划，可便利对项目进行的评价。<sup>6</sup> 拟议中的规划和评价单位可以自行进行内部评价研究，或者请顾问独立进行外部评价。关于这一问题，应注意联检组的两项报告：一是“评价用语词汇”（JIU/REP/78/5-A/34/286）；另一个是“内部评价系统的初步准则”（JIU/REP/79/2-A/34/271）。这两项报告已获联合国系统各组织普遍接受。

---

<sup>5</sup> 理事会已经批准（1981年6月第十七届会议）。

<sup>6</sup> 见关于编制计划的第四.C节。

### C. 人事问题

31. 联合国大学章程规定，大学的学术和行政工作人员的挑选应在于实现其各项目标。 大学人员计有三类：

(一) 学术工作人员，包括校长、同校长合作的高级人员、各个研究和训练中心的计划主任，以及研究人员、访问教授、研究员、顾问等；

(二) 行政人员；

(三) 学员。

32. 有一些学术和行政人员是由校长以联合国秘书长的名义任命的，他们是联合国的官员。 其他人员及学员则是由校长或者按照理事会设立研究和训练中心或计划的决定的规定任命的。 这些工作人员一般不视为联合国官员。（章程第八条）

33. 联合国大学目前重要的问题之一是专业学术人员的任期问题。 目前，大多数的工作人员是非长期性的。 已经认识到，由于专业方面的原因，很少有科学家愿意离开他们本国的学术界，到一个比较新的而没有完善的升迁系统的国际组织任职。 此外还认识到，假如联合国大学只限于接收愿意并且能够接受长期任命的学术人员，那么今后它就无法得到研究计划变化时所需要的新的人员和人选。

34. 鉴于这些考虑，建议联合国大学本着有时限地聘用条件优秀的专业人员这一概念来增加其学术人员。 建议在大多数情况下，将“时限”解释为根据大学的需要任用四至六年。 这样做可以在聘用学术人员以及使工作人员适应大学变化的优先次序时能有些灵活性。 已经认识到，这种任命将对希望在联合国大学谋职并获今后长期雇用的人员的征聘造成问题。 但是，加强东京中心的学术力量并在今后设立一个高等研究中心，无疑将使该中心成为一个更具有吸引力的工作地点。

35. 一般说来，大学的行政管理专业人员应有较长时间的任命。 如果可以从联合国秘书处和联合国系统其他组织借调更多的行政人员，将会是有益的。

36. 另外一个问题是征聘。补充大学人员的一个途径，就是鼓励各大学、机构和各国政府将一些学术人员借调给联合国大学。在某些情况下，这样也许可以使各国政府和机构由于继续对有关人员发薪水和其他津贴而对联合国大学做出贡献。这样，这些借调的专业人员的费用就不必由总部人员有限的名额支付了。

37. 挑选具有非常特别资历的人员是一个难题。校长或可求得咨询委员会成员的帮助，并且得到仔细遴选的高级顾问的帮助，他们可以花一些时间就选拔人员问题提供咨询意见和帮助。

#### D. 联合国大学总部

38. 联合国大学总部座落于一个符合其目前行政作用的办公大楼内。这对参观东京希望看到此办公大楼突出的建筑物的人们来说，就产生了外观问题。联合国大学中心今后的校址问题已获解决。日本政府同东京市政府合作，已经表示愿意在东京市中心提供一块合适的土地，联合国大学业已经表示接受。建造这个中心，无疑将改善联合国大学的外观，并提高其形象。

39. 纽约办事处不应该仅仅是同联合国总部联系的联络处。这个办事处应予以加强，应该变得更实质性些，以便成为同北美、南美的各大学和其他机构的联络点。



### 三 财政和预算

#### A. 财政情况

40. 联合国大学在财政方面的特征就是它的资金并非来自联合国经常预算中各会员国分摊的会费。其收入主要来自各会员国向捐赠基金的自愿捐款以及该基金所产生的利息。大学每年还得到各国政府和非政府或私人方面的业务捐款和具体项目支助。

41. 捐赠基金的目的是为了为了使联合国大学的方案活动得以稳定，并确保该大学在研究方面的学术自由，而且保护它不受到有可能来自其他筹资来源的附带压力。《章程》规定该大存在联合国范围内享有自主权，包括享有按照它自己的判断为其方案活动划拨经费的权利。但它的财政工作则按照联合国的规则和条例进行，它的帐目由联合国审计委员会审计。

42. 联合国大学在最初成立的几年里，其筹资活动之主要目的是为捐赠基金寻求捐款。原来定的长期目标是5亿美元，以当时相当低的利息来算，每年应可提供2,500万到3,000万美元。在当前世界经济情况下，已证明无法达到这一目标，因此已将此目标根据实际情况降低到2.5亿美元。联合国大学在1981年9月实际收到的给捐赠基金的捐款为1.09亿美元；另外认捐了3,100万美元，但尚未收到。估计这个基金1981年产生的利息为1,140万美元，1982年为1,250万美元。在这笔收入之外还应加上业务捐款，特定方案捐款以及过去几年来积累的未支配的资金，因此加在一起使1981年的年度预算达到1,560万美元，估计1982年为1,750万美元（这实际上是一个“无增长”的预算）。到1981年9月止，已有34个国家的政府向捐赠和业务基金认捐或捐款14,480万美元，其中已收到实际付款11,470万美元。

43. 因而当前的财政情况未达到最初的期望。现在的收入水平是由于东道国对捐赠基金的慷慨捐赠（目前是9,100万美元，认捐总数为1亿美元）以及对联

联合国大学的支助，具体表现在30多个会员国向捐赠基金捐款。

44. 检查专员们确认过去和现在的校长及其工作人员一直不遗余力地为联合国大学的发展而建立一个牢固的财政基础。他们也确认目前影响着世界上广大地区的通货膨胀趋势和经济衰退将不利于筹资。

45. 联合国大学的工作人员，联合国大学理事会和独立的顾问们已仔细地研究了这一情况和可能采取的补救办法<sup>7</sup>。检查专员们检查了这些报告提出的建议以及理事会，大会和教科文组织筹资问题管理机构所通过的有关决议。一般说来，他们同意这些建议的主要内容。

46. 联合国大学或愿审议下面有限数额的建议：

(a) 鉴于当前条件不利的财政气候，联合国大学或应采取现实的作法，集中力量为具体项目和方案活动筹措一些补助性捐款。但大学筹资的长期目标仍然是增加捐赠基金。

(b) 必须认真地调查各会员国和各机构——政府的和非政府的——是否有可能提供实物捐助。这一捐助可以有两种方式：例如，各国政府或各机构可以派一位科学家去为大学工作，邀请并负担各种会议或学术座谈会的费用，提供研究资料，为科学考察团出资，免费提供电子计算机设备等。

(c) 一旦能找到很好地使用不可兑换的货币的途径时，就应在这方面努力筹资（如为会议，学习顾问，购买设备等）。

(d) 应更多地考虑是否要设立由大学以外的著名人士组成的高级筹资小组或委员会。可以设想建立一个志愿人员网向这小组汇报。他们的任务是为大学宣传，对象不仅是各国政府和学术界，而且还有私人机构和或许一般大众。将可鼓励建立一个“联合国大学国家委员会”系统，由经过挑选的学者参加（和儿童基金会的

---

<sup>7</sup> 特别参见校长关于筹资问题的报告（1980年10月28日UNU/C/16/L.5），戴维森-达亚尔报告（1979年11月第A/34/654号文件），瑞典-挪威小组的报告（1979年10月）。

相类似) 成为一个起双重作用的机构, 既为大学传播有关它的情况, 又筹措资金。

## B. 方案和预算

47. 《联合国大学章程》规定校长有权“将本大学的工作计划和概算提请理事会审议并核准”(第五条, 3(a))。但第九条, 7, 规定: “校长应当编制本大学概算, 编制方式必须符合联合国的条例、施行细则、政策和程序。概算连同行政和预算问题咨询委员会对概算的意见和建议, 应当提请理事会核准。经理事会核准的预算应当连同理事会的报告送交大会。”

48. 对于这项规定的解释有点任意。虽然预算的格式每年不同, 但提出的概算一般都不符合联合国的条例:

- 预算只包括一年;
- 年度“方案”和“预算”往往是各别的文件。

49. 每年提交一项预算的想法可能是由于大学成立的最初几年中筹资情况不稳定的原故。现在既然捐赠基金已增长到这样的水平——虽然离长期目标仍差很远——足以保证收入上的稳定, 那么再基于同一理由如此做是否仍然合理, 就大可争辩了。

50. 确实, 行预咨委会和审计委员会曾有几回批评了每年提出一次预算的作法, 特别是由于只向理事会提交一年的费用, 而超出一年的工作方案所涉整个经费问题则在核准时未经审议。

51. 行预咨委会在讨论1981年预算时建议大学从1982/83年开始采用两年期预算。此一建议经理事会第十六届会议于1980年12月通过。但是校长和他的工作人员认为, 由于在1981年需要筹备中期计划的计划表<sup>8</sup>, 就没有

---

<sup>8</sup> 本报告第五章讨论了编制中期计划的工作。

足够的时间编制载有说明新的活动内容的两年期预算。编制两年期预算的工作因而被推迟到1984/85两年度<sup>9</sup>。

52. 检查专员们了解到是由于联合国大学当前正处于制订规划和方案的过渡阶段才有了推迟制订两年期预算的决定。此外，校长向理事会建议对方案的结构作全面更动增加了另一个不确定的因素。但检查专员们建议，可以利用这一过渡时期来试验新的规划和预算程序以便在1984年可以在一个完整的基础上着手制订两年期预算。

---

<sup>9</sup> 联合国系统的两年度都从双数年开始。

53. 鉴于在今后几个月内将作出预定的变动，所以这里就不详细地分析现有的方案和预算的格式。但回顾大学制订预算的历史充满了波折也是有益的。大学所编制的预算经常由于内容松弛而遭受批评，而且过去几年来在预算的格式上也总是犹疑不决而且多变。

54. 检查专员们认识到为了能全面地说明大学的性质和业务而最近在改进预算的编制方法上所作的建设性努力。大学中心的五项任务各自单独编制一个预算：理事会、校长办公室、规划和发展司、行政事务司和方案司。下表说明这五个领域的预算和紧急基金的分配情况（1981年，当大学能得到额外资源作为紧急活动基金时，就分列在这三项方案下面，未作为单独一项紧急基金列出）。这些基金为世界防饥方案增加20.9%，人类和社会发展方案增加23.6%，为自然资源方案增加16%。

1981年预算费用和往年预算费用比较<sup>10</sup>

单位：\$US 1,000

-	1981		1980		1979		1978	
	数额	%	数额	%	数额	%	数额	%
方案司	12,340	79	10,786	78	7,849	74	6,494	71
行政事务	1,685	11	1,560	11	1,405	13	1,397	15
规划和发展	600	4	556	4	515	5	404	4
校长办公室	675	4	579	4	490	5	412	5
理事会	300	2	280	2	344	3	267	3
紧急基金	-		70	1			158	2
-	15,600	100	13,831	100	10,603	100	9,132	100
实际支出	-		-		7,938		5,739	

<sup>10</sup> 摘自1981年预算，第5页。

55. 该表说明方案司占联合国大学基金的79%。但这并不意味着基金的79%都用于方案。预算的编制方法是把基金尽量用在方案方面。例如,关于学术方面的费用,资料方面的费用(包括对“发展座谈会的\$200,000捐款)以及图书馆藏书等费用都分别列在这三项方案里。

56. 过去几年来,这三项方案的基金都是从总估计收入额中取出行政支助费及校长办公室和理事会等费用而大致平分为三份。这种粗略的分配方法很难站得住脚,但似乎也没有更好的办法:在为编制已核准的方案而获有的最小数额经费中给每一方案划拨200万至300万美元也不能算是过份。

57. 检查专员们了解到这个程序将有根本性的变化:三个独立的自给自足的方案将不再存在。成立一个普通储备基金即可为该大学所核准的1982年及以后的新活动提供资金。这将使大学能重新调动它的方案并进入校长所提出并经方案咨询委员会和理事会核准的新领域。

58. 设立一个普通储备基金将使各个方案与大学相当稀少的资源之间进行某种程度的竞争。这个程序的目的是为了编制出在格式和质量上都更好的方案。事实上,将根据对参加竞争的各个项目提案的评价来选择所要从事的活动。

59. 检查专员们赞同对编制方案和预算作这一改变。他们特别欣赏校长扩大大学活动范围的意愿,以及根据方案编制的质量来作选择的事实。但他们将提出告诫,不要使方案活动过于琐碎。

60. 检查员们还将提倡更严格的预算管制。需要加以限制的一个领域就是公务旅行。现有一个负责审查旅行请求的委员会,而现在看来,1982年公务旅行的最大数额将比1981年批准的数额少25%。应在这方面继续努力。

61. 检查专员们认为另一个需要仔细检查的领域就是正式出版物。其目的应该是减少出版物的数量,不要太华丽,改进内容质量,它的目标是为传播联合国大学的研究成果而不是向公众推销联合国大学。检查专员们了解到1982年不准备增加出版物的预算。

#### 四. 作用和活动

##### A. 联合国大学的目标和特性

62. 一所国际大学，没有校址，也没有学生，这是十分奇怪的事。这所大学一方面是研究基金，一方面是提供援助的机构，一方面又是联合国的实体；这种混合的性质使人们对它是否应该存在的基本理由作出了相互分歧的解释。此外，由于这所大学从开创时未为世人所瞩目，加上财政处境困难，就不利于建成一所根底扎实而又为世人所承认的学术研究机构。检查专员们确信，有了各会员国的普遍支持，有了理事会和较长的领导，又有了逐渐积累的宝贵的研究成果，联合国大学将最终以一个独特的论坛的面貌出现，以争取弥合南方各国之间及北南之间在知识方面的差距。

63. 大会第 2951 (XXVII) 号决议和《章程》所概述的任务是很艰巨的：“一个学术机关体系”（而并非政府间组织），“与世界大学系统成一体”并“对人类生存、发展和福利等迫切的世界问题从事侧重行动的研究……”，以多种方式传播知识，以便“加强世界范围内学术和研究有力的相互影响”，并促进“各地特别是发展中国家富有生气的学术和科学界的持续发展”。这一任务是通过一种新颖的结构来完成的：“一个从事拟订方案和协调工作的中央机构，同时又是设在发达国家和发展中国家的研究中心和研究生训练中心以及方案的网状系统”。因此，联合国大学的主要目标，看来在于起催化的作用，即在国际学术界造就研究人材和调动研究力量，并协助逐步培养目前仍然很低的研究能力。

64. 校长在其向理事会提出的关于 1978 - 79 年活动的报告中指出，“联合国大学的特性在于它的主办机构、任务、办校方法，和重点这四方面的相互结合。这种结合使大学具有帮助联合国实现其宗旨的特别作用”<sup>11</sup>。但是，这些特性和条件中的大部分都为其他机构所共有。因此，大学理事会虽然表示对包括与其他国

---

<sup>11</sup> A/34/31 号文件，附件四，第 9 段。

际机构、科学家和学者的联系和合作在内的大学的各项基本做法有所信心，但却认为仍然需要通过“把分析问题、传播知识、训练和基层的有效行动等工作结合在一起的方法”<sup>12</sup>，作进一步的审查，以确保大学的特点。

65. 对“世界大学”的概念和作用一事，瑞典-挪威联合小组关于联合国大学的报告又提出了另一些有关的建议。检查专员们认为这些建议关系到将对发展中国家和工业化国家都起“催化作用”的这种国际机构的理论基础，因此值得予以审议。这一小组的结论是：“只有改善联合国大学的特殊形象，确定其更令人信服的合法地位，并提高其在知识界的领导地位，这所大学才能最终建成一个世界性的学术机构。这本身又是大学履行其催化作用和科学职能的一个必需的先决条件”（第31页）。检查专员们同意这一说法。

66. 从某些方面来说，联合国大学在有些人看来是一个并无目标的机构。力图证明联合国大学具有特点的许多论点，事实上似乎是为了反映如下这种强烈的愿望：证明大学应该存在，并寻求人们承认和支持它的学术工作。但是，这些观点中的大部却低估了联合国大学的独特之点：作为联合国系统的一个组织，它的工作是由或应该由与之挂勾的学术机构的综合体系共同进行的，同时又得到一个协调核心（联合国大学中心）的协助和指导。

67. 寻求有自己的特点，这是一个重要的问题；检查专员们满意地注意到，理事会和校长继续从组织和方案的角度来反析这一问题，以便更明确地说明大学的作用及其行动计划。但是特性和特点是不能靠法令来确立的：较可能的情况是：这些特性和特点将在数年之内通过一种逐渐积累的过程而逐步形成；这一过程的主要组成部分将是研究活动和进修培训方面的显著成果。

---

<sup>12</sup> A/34/31号文件，第9段。还参看理事会第12届会议（1979年6月）会议记录第19-22页。



68. 检查专员所关切的问题是联合国大学应能发挥其重要的作用。他们看到的联合国大学的特点主要是以下各个要点为基础的：

(a) 联合国大学的国际性质，即一个包括由挂勾的学术机构组成的世界体系在内的机构；

(b) 它的独立态度，即它愿意并有能力处理联合国系统内外其他机构因政治原因而无法直接处理的有争议的问题；

(c) 它取得独特成果的能力，即从消极方面来说，联合国大学不应重复其他机构已在从事的工作，也不应资助受援机构本来无论如何都将从事的活动；从积极方面来说，联合国大学应利用其独特的国际地位来从事研究，提出解决问题的方法，并在其可作出明显而独特贡献的全球性或特殊地区所关心的问题的各个领域内，推广其各项成果；

(d) 它的分散办学方式，即它方案中的各项实质性活动应由与其挂勾或与其联合的机构和学者主要在实地实施，而有限的直接的实质性活动则在总部一级实施。联合国大学的正确作用，不能解释为能引起一种特别新活动的独特性质，而主要应解释为在面临联合国大学为履行其任务而准备建立的世界学术体系的情况下，如何进行合作和领导。

## B. 办学方式—网络观念

69. 联合国大学在其头六年期间的工作量所给人的印象是十分深刻的。联合国大学在创办期间作出了可贵的努力，使这种复杂的机构开始工作并作为联合国系统的知识工具而开始对国际社会作出贡献。检查专员们对此满意地表示钦佩。如上所述，检查专员们并不打算对大学的实质性活动进行详尽的讨论。下列各段所载的意见主要讨论与联合国大学的网络系统和行动范围有关的各种问题。

70. 按照联合国大学各创办者的意见，同时按照他们的工作所形成的各项法律文件，联合国大学应“通过一个负责方案拟订和协调工作的中央机构以及设在发达国家和发展中国家的研究和研究院训练中心网络系统”来履行它的职能。《章程》的这一规定，对大学中心与研究单位和机构之间的关系在组织和业务两方面的性质问题上引起了各种分歧的解释。有些人基本上把联合国大学设想为一个潜在的“总体”，其中各个学术和科学机构将成为大学的自然组成部分，而中心与这些机构之间的关系是一种合作者之间的关系。另一些人更重视实效，强调了这一关系的合同性质，即向中心提供通常是临时性质的服务。

71. 通过网络系统从事校务工作，想象起来确实不错，但实行起来却很困难。联合国大学在世界各地的研究机构没无闻，似乎不被看作“联合国大学活动”的组成部分，其部分原因也就在此。从很多方面来说，利用挂钩机构，对它与大学的关系来说是相当精心确定的，因为这种关系对海外的机构来说，是与它同正在资助具体活动的其他国际和外国机构之间的关系一样的。

72. 从某种程度来说，挂钩机构把它们与联合国大学中心的关系主要看作是一种（用于某些情况下它们无论如何都要从事的各项活动的）资金来源，这是可以理解的。在这些情况下，这些机构就难以把自己看作是大学的合作机构或组成部分。此外，或许是因为《章程》的规定不明确，中心似乎已将网络概念的发展主要看作是一种手段，用以使自己发展成为独一无二的世界学术中心，加强自己的结构和由

中央指导的各种计划，并通过它本身的研究单位和方案把它的行动扩展到实地。

73. 检查专员们认为，如果这一问题得不到解决，就可能在联合国大学体系内引起严重的潜在冲突。挂钩机构应被看作是打算以国际知识中心的地位进行活动的联合国大学的组成部分。检查专员们将促请理事会考虑发布一项政策指示，以澄清并加强挂钩机构与中心之间的关系。挂钩机构不应被看作仅仅是接受技术和财政援助的单位，也不是实施中心所经营的研究项目的工具。这一政策指示还可以强调这一关系具有平等互惠的性质有关各方利益可能不一定相同（例如，各项研究成果可能使联合国大学中心得到世人的识认和信任；各挂钩机构可能参加国际研究和学术活动，因而有可能提高它们本身的研究能力）。

74. 一旦理事会作出政策决定，有关中心与挂钩机构、及其他学术机构和个人之间的关系，其体制、合同和其他种种安排的性质，应载入大学的规章之中。办学校的标准模糊不清，无疑将不仅有损联合国大学的形象，而且将削弱它在实地积极存在的基础，并削减潜在的支助来源。

75. 理事会是联合国大学的政策机关，现在正日益强调它与各挂钩机构之间的根本关系，因为理事会的成员从未低估过这种关系的重要性。在讨论联合国大学的作用时，曾就有关它在培养本地研究能力方面的活动提出许多意见，其中特别是有关在第三世界国家内的活动并涉及以下做法是否可取的问题：把联合国大学的工作置于国家主办的机构的基础之上（即作为其工作的重点），而不是置于有名望人物的基础之上，并争取这种机构作为联合国大学合作活动的适当环节。检查专员们满意地看到了这一进展，并认为联合国大学中心应规定其职权范围并向各国家机构提供一种全球性的观点，而不是一种有限的技术研究合同关系。

76. 关于与联合国大学联合的机构，检查专员们已指出（上文第11段）：这些机构只有在有利于明确规定的长期需要时才能设立，而且它们的基本费用应由联合国大学预算之外的来源负担。目前正在研究设立若干这样的机构；例如将在东

京设立一所高级研究所；可能在欧洲设立一所国际经济政策研究所；以及一所伊斯兰社会儿童发展研究所。检查专员们认为，在这些机构中，如能得到充分的资金时，应首先考虑设立高级研究所，因为它可能给东京中心带来实质内容并使它为世人所瞩目。东京的研究中心最好设在联合国大学中心本身的建筑物内；这一研究中心的存在将有利于两个基本目的：加强大学中心在知识方面的力量及其信用，发展日本学术界与联合国大学之间的联系和工作关系。鉴于这些原因，检查专员们认为尽早建立东京研究所将能达到几种有用的目的。至于其他机构是否与大学联合，应先认真研究其理由是否充分，然后再予表态。

### C. 联合国大学活动的规划和计划拟定

#### (a) 方法

77. 联合国大学的活动范围极为广泛。它包括研究国际社会所关切的迫切的全球性人类问题。从实质上来说，大学的任务是无所不包的；但它的资源却很有限。因此，联合国大学中心的主要责任就是以最能出成果的方式支持并协调世界范围内各学术机构和反馈渠道的综合系统的各项活动，同时支持并协调联合国各组织和专门机构已正进行的活动，并为这些问题设计和发展一种前后一致的程序性的反应，以便提出办法和战略，使问题得到实际解决。

78. 检查专员们高兴地指出，联合国大学中心通常意识到它所需要发挥的全球性作用，也意识到需要一种根本性的方法，用于编制大学的计划并从事其各项基本活动。联合国大学应认真注意以下的问题：如何才能使研究工作在它活动的领域内产生有用的行动？以什么样的方式从事什么样的研究将最为有效？

79. 联合国大学这一机构不是侧重学科而主要是侧重问题的。它的主要工作应着眼于发展可应用于解决各种具体的迫切问题的一些新概念。联合国系统的需要和问题应首先加以考虑，其办法不但是要推动对各秘书处因政治或其他原因而不能起作用的领域之内的各种主题进行研究，而且要以一个关心国际社会问题和目标的全球性机构的身份在联合国系统的范围内进行工作。然而，由于没有明确的方案政策，联合国大学就有可能将其资源过于分散，而不能把其活动集中在它可以作出独特贡献的各个实质性领域内。检查员们认为，为了促进联合国大学广义的工作方案的编制工作，理事会不妨在一项正式政策声明中规定如下两点：

- (一) 大学应从事工作的基本核心主题领域；
- (二) 根据是否可得到额外财政资源而定的次要优先的研究活动和领域。

(b) 处理办法

80. 在新任校长创新精神的推动下，联合国大学的方案目前正在经历着根本的变化。原有的以三项方案（世界防饥方案、人类和社会发展方案、自然资源的使用和管理方案）所组成的结构正在改变之中，因为这种结构已越来越明显地不再适于实现大学的长期目标。这种结构分成单独的几个部分，有些刻板，现在在让位于一种比较灵活敏感的工作安排。大学依据现行的方案和前五年内建立的机构关系，正在逐步从事这些未来的活动。校长认为，下列目标和职能是与联合国大学的特性相一致的：

“……为全人类特别是联合国系统的知识需要服务；处理和平、生存和变化等问题中有争议的各个方面；增进和培养广泛而有关的知识 and 观点；协助对社会变化的理解；为社会改造和新的国际秩序这两个目的服务；处理发展问题，特别是最不发达国家 and 处境最为不利的社会成员的问题；处理工业化国家的问题；发展全球性道德

观念的知识基础；进行训练、教育和传播知识；其他。”<sup>13</sup>

81. 特设计划委员会最近赞同了这一处理办法，并向理事会建议：按照《章程》，可规定1982—87年期间的某些主题、基本关心的问题的优先考虑的领域。校长提议的下列各个主题虽需进一步推敲，但已同意可以接受：

- (a) 和平、安全、解决冲突、以及全球性的改造工作
- (b) 全球经济
- (c) 饥饿、贫穷、资源和环境
- (d) 人类和社会发展、以及各国人民、文化和社会制度的共处
- (e) 科学、技术及其对社会和道德的影响

82. 检查专员们普遍同意这一处理办法。但他们还要加上一点：这不仅是联合国大学应做什么的问题，而且也是应如何做的问题，即如何把国际社会的主要问题变成可行的具体方案和项目的问题。检查专员们认为，这一领域尚未受到足够的重视，联合国大学应考虑到其他国际组织在这些领域内正在进行的工作。

(c) 中期计划的需要

83. 检查专员们指出，理事会和联合国大学中心看来同意需要发展一种规划体系，这种体系的范围将超出联合国大学成立后六年期间所特有的那种效率很低的逐年规划的方式。但是联合国大学的方案拟订构想看来仍处在初期阶段。特别是对联合国大学是需要一种中期展望还是一种中期计划这一问题，仍然不太确定。特

---

<sup>13</sup> 特设计划委员会向大学理事会的报告，1981年4月30日 UNU/C/17/L.4号文件，第10段。

别计划委员会看来倾向于前一种做法。<sup>14</sup> 检查专员们意识到，研究机构的规划活动与政府间组织类似的活动相比，前者必须有更大的灵活性。但是，他们倾向于一项六年中期计划；这种计划可以建立在滚动的基本之上，即前二、三年制订较确切的活动方案，其后各年的范围则可广泛一些。

84. 检查专员们认为制订中期计划的好处有以下几点：

(a) 计划将使联合国大学的各项活动具有一种全面的方向感和前后一致感；

(b) 计划将提供一种适当的基础，以便确定各项方案之间的优先次序，并确定联合国大学各项方案和项目有精确时限的目标和成果；

(c) 计划将提供一种基础，以便协调挂钩机构和其他机构根据明确的职责范围而进行的活动；

(d) 同样，计划将促进协调工作，并有利于尽量减少与联合国系统各组织以及世界学术界的活动产生重叠的危险；

(e) 中期计划工作本身将增强中心的前景感和在面临“迫切全球性问题”的情况下的响应性，并加强它在管理和协调方面的作用；

(f) 良好的计划工作和明确的目标，是评价大学研究方案的必要条件；

(g) 最后，宣传联合国大学的中期计划，将使大学更为世人所瞩目，并使它具有独到之处的贡献。

(d) 方案的效能

---

<sup>14</sup> 同前，第23段。

85. 联合国大学作为一个研究和训练机构而进行的活动，其作用是难以估价的。一个机构的工作成果如果十分难以估量而又没有什么短期效果，则对它就不易作出客观的结论，而主要将依靠主观的评价。所能使用的严格的指标也是不多的（如用于研究工作的美元数额或已出版的书籍的数量）。其他机构参加活动和进行合作的情况，以及通过自愿捐款而得到的支助水平的高低，或许也可用作两项指数，用以估价大学总的工作成绩；今后应寻求其他一些更为精确的指标。

86. 考虑到联合国大学实质活动的性质，检查专员们感到大学的工作虽然没有得到世界学术界的充分参与，但却正在实现它自己的目的。可以说，联合国大学现在没有达到它雄伟的目的和广泛的目标，但总的说来，除个别的情况以外，它的资源看来都已用于有益而且通常是有成果的活动之中。

87. 检查专员们建议中心委员会，作为执行其日常评价职能（见第29—30段）的一部分工作，即每年一次或两年定期审议由独立的顾问为估价联合国大学的方案和行政程序（如出版方针）而编写的高级别评价报告或部门研究报告。这种报告可以特别用于评价联合国大学在一些具体领域内所起的催化作用。弄清诸如下述等问题将是很有意思的事：联合国大学是否正在以任何方式协助发展中国家发展它们本国的研究能力？联合国大学的研究方案是否尽管口头上说要为发展中国家的研究需要服务，但事实上却仍然反映了西方或北方学术格局的统治地位？

#### (e) 训练和研究金

88. 关于联合国大学直接参与训练活动特别是在中心进行或由中心进行的活动是否可取这一问题，已提出了相互冲突的意见。此外，看来对联合国大学在这一领域内的政策并无明确的规定。把联合国大学的重点从研究转向训练，可能被解释为一种信号，表明联合国大学使自己成为一个研究机构的努力不很成功。检查专员们认为，联合国大学在训练方面的雄心不应过分，而中心应支持教学方法的发展工作并加强可从事大部分训练工作的机构特别是发展中国家的这种机构。



89. 但是检查专员们强调指出，联合国大学研究金方案需要加强。这些研究金的发放对象为来自发展中国家的研究生，资历较浅的教授和研究员，以及政府官员。确定人选的工作是认真进行的，但可能包括的地区还不够广泛。这项工作考虑到对核定的研究方案和本国的学术需要可能提供的款项。

90. 曾对研究金的效能问题进行了检查，表明其结果令人满意。事实上，这些努力与联合国大学的研究活动相互协调，避免了在功能方面产生不合实际的分化，因此是相当有用和成功的；建议应有更多的资源专作研究金之用，即使在研究金每年的数额一直在稳步增加的情况下也应如此。为了能招聘更多的研究人员参加有关技术合作和发展事项的课程，检查专员们赞同教科文组织总干事所提的建议，即联合国大学应尽量利用《章程》第九条第2款的规定，并利用来自联合国系统各组织的研究金资源。

#### (f) 传播政策

91. 目前联合国大学中心通过以下机构进行这一工作：(1)“学术部门”，负责出版书籍和工作文件，和(2)“新闻部门”，负责“提高全世界的舆论界人士和决策人士对大学的认识 and 了解，以便争取他们的支持。”<sup>15</sup>

92. 联合国大学章程确定大学的宗旨是，“把工作中取得的知识，传播给联合国及其所属机构、学者和民众，以便增加世界学术和研究界蓬勃的交互作用。”(第一条第4款)

93. 令人不安的是，虽然几年来向学术界和广大民众进行了积极的宣传工作，而且也为此花了不少钱<sup>16</sup>，但联合国大学在树立其声望方面成效甚微。由于缺少科学成就，大学信誉不高(前面已讲到)，加以宣传的对象是世界性的，这些无疑

---

<sup>15</sup> 校长1979—80年向理事会提出的报告，A/35/31号文件，第69页。

<sup>16</sup> 约占1979年预算总额的8.9%；1981年减到6.6%。

都是造成这一情况的因素。在洋溢科学成就之前（这应当是宣传工作的集中点），大学应确保其比较一般的和制度性的新闻工作面向明确的对象集团，并慎重估价花费较高的活动的成本效率。新闻部门出版的《新闻通信》被视为是联合国大学所出版作用最大的刊物之一。检查专员建议，除这个刊物外，其它一般性的新闻活动应尽量压缩，原则是应让大学以其科学成就建立声誉。

94. 学术部门的组织是一个学术性和科学性的资料中心，包括一个资料检索系统。目前正与现有的国际资料项目特别是教科文组织的资料项目合作发展这一系统。检查专员认为，应当研究将这一工作发展成为联合国系统内一个计算机处理的研究活动数据库，并且逐步加以实现，而不论是否由联合国大学来主办进行。由社发研究所、社会防护研究所、训研所、贸发会议、劳动问题研究所等这类机构进行的研究活动的基本数据就可以提供给有关的学术研究界。今后这一数据库还可以发展包括一些机构在联合国大学将来可能感兴趣的某些领域的研究资料，特别是发展中国家的一些机构。

95. 由联合国大学主持出版的书籍和工作文件的数量，说明研究方案工作成果巨大。但是要增加对全世界交流和交互作用工作的影响，联合国大学还需要解决两个问题：提高所出版材料的创造性和质量，改进这些材料的散发。

96. 的确，联合国大学很大一部分传播工作是由研究方案本身以科学会议、讲习班和座谈会的形式进行的，但如果材料的散发工作效率高，花费不大，则出版的方式将是面向全世界读者的最好方式。检查专员认为，要使这一工作真能有成效，需要与参与机构通过学术界以及与联合国系统的机构包括区域训练中心联合进行。各种出版物应全面反映联合国大学学界的想法。如果国家一级的有关联的各机构也能参与，那将会进一步增强联合国大学这一活动的效率。

97. 联合国大学中心在传播资料方面积累了丰富的经验，因此它现在可以对迄今取得的成绩进行评价，以提高这一重要工作的效率。

#### D. 关系

98. 与学术和科学机构以及与联合国系统各组织的体制和工作关系，对联合国大学而言是具有根本意义的。事实上，如果没有这些关系，或者没有建立这种关系，联合国大学的建立和业务是谈不上的。检查专员在报告本节第69至76段中审查了与有关联的机构和附属机构的关系。下列各段是有关与联合国系统内部的关系以及有关联合国大学系统概念的一些结论。

(a) 同联合国系统各组织的工作关系

99. 检查专员审查了联合国大学与联合国系统各组织在体制上的关系。他们认为这方面的意见一方面是强调联合国大学的独立性和学术自由（有时是过分强调），致使大学有可能成为联合国系统中的一个象牙宝塔，另一方面是强调联合国大学是联合国系统的一部分，因此它的方案和活动应受联合国系统的“协调”，这种观点与上一种观点相反，而可能使大学成为另一个国际官僚机构。检查专员认为联合国大学应随时对联合国系统所关心的问题予以批判性的独立分析。它应根据合法的行动自由，毫不犹豫地解决那些在联合国会场因问题尚不“成熟”而不便审议或因政治原因秘书处尚不能处理的政治和经济问题。换言之，联合国大学应探索那些可能在未来数十年间对联国有重大意义的领域和题目。

100. 联合国大学要完成这一重大任务，交流资料以及向联合国及其各机构传播知识和合力进行研究工作，是其必不可少的工作方式。检查专员同意戴维逊—达亚尔报告<sup>17</sup>中有关这方面的建议。

---

<sup>17</sup> A/34/654号文件，第42—47段。检查专员尤其同意本报告中的下列意见（第43段）：

“...有必要在所有工作阶段，即方案规划、筹备、执行和后继阶段，同联合国其他机构特别是教科文组织进行较有系统的更多的协调。必须要这样作，才能确保在“联合国及其机构所关怀的关于人类生存、发展和福利的迫切世界问题”

17 (续) 方面，不会有不必要的的重叠情形，而且相互补助性的工作得以进行，（ A/9149/Add. 2, 附件，第一条第2款）。我们当然是要维护联合国大学的自主，但是乎完全可以在不侵害大学自主权的情况下实现系统化的合作。自主机构间的这种合作应该确保：

(a) 选定有实际利益的主题和项目，这些主题和项目不是别的地方没有做就是联合国大学可以做得更好；

(b) 有系统地让各机构知道联合国大学的工作成果，它们可以帮助使联合国大学更为人们所熟悉；

(c) 更有效地完成很可能在联合国各机构业务范围内的实际后继工作，从而进一步证明联合国大学工作的实用性，增加大学的影响作用；

(d) 可以实现合作，因为考虑到联合国大学能够从不同角度处理和分析问题，特别是能够采取一个不受政府间的过度约束的多部门、灵活而且科学的着手办法，而大学的组成方式正让它能以这样作。”

101. 这种观点对联合国大学与联合国系统中所有组织和机构的关系都适用，但尤其适用于全球一级和区域一级从事训练或研究工作的机构和中心。在这方面可能可与联合国大学有更密切关系的机构计有：和平大学、联合国社会发展研究所、训研所以及获得联合国系统各机构援助的一些区域训练和研究中心。这种关系应是相互的。联合国大学应向这些机构提供它们在其本身一级工作中可能需要的咨询意见和知识。

102. 和平大学是根据大会第 34/111 和 35/55 号决议建立的，“作为联合国大学系统的一部分”，双方应根据一项规定合作和协调方式和方法的相互协议建立关系。这方面尚没有任何经验，检查专员希望双方能利用上述决议中强调的建立关系的原则。今后联合国大学任何有关“国际和平、安全和全球改造”方面的活动自然要与和平大学进行密切的协调。

103. 关于联合国大学与训研所之间的合作和协调问题，检查专员高兴地注意到联合国秘书长对于联检组前次关于训研所的报告中的建议所表示的积极反应。<sup>18</sup>在报告中检查专员指出，由于两个机构的工作方案有很多相同之处，而非常可能产生重叠现象。可能需要联合国大学和训研所在与联合国和教科文组织当局协商下就此问题举行特别的正式讨论，以便协调两个机构的工作，分清责任，加强双方方案的特点。

104. 联合国大学和社发研究所可以为了双方的利益，进一步发展知识的交往，建立更大的联合方案。检查专员认为，联合国大学和社发研究所应扩大和加强它们在 1979 年 10 月 9 日谅解备忘录中所议定的合作基础，在保持各自的特点的同时，在这些领域建立一个相互增进和联合行动的方案。检查专员认为，联合国大学有义务尽量利用联合国系统现有的研究机构尤其是社发研究所和训研所来完成其任务。这可以采取分包协议的方式，辅之以有关各方进行的知识交流和支助的适当方式。

---

<sup>18</sup> JIU/REP/79/18 .

105. 关于区域训练和研究中心，联合国大学可以是联合国系统内对这些中心在知识方面的支助而可发挥可贵的作用。 很多这些中心所从事的知识领域时时需要科学的修正，至少从方法上讲是需要不断改革；其中有些领域尚未适当确定，因此在基本原则<sup>19</sup>方面实际上需要批判性的分析。

106. 检查专员高兴地注意到联合国大学与各专门机构的关系正在改善，这不仅是由于有确立双方合作程序和规定进行联合行动领域的谅解备忘录，而且也是由于它们在争取协调方面的共同经历和彼此交流。 教科文组织在这方面尤其积极。

107. 在很多情况下都应采取同样的积极方式，通过主办研究生课程和学习方案，或研究活动、座谈会讲习班等，可以使联合国大学与联合国系统各组织合作。 在筹备和进行这些活动时要有全球观点，要考虑到国际社会所认可的整个联合国系统的基本原则和政策。 另外在适当时候，还应进一步研究是否要将联合国大学变成开发计划署全球研究和训练项目的执行机构。 这种合作甚至可能吸引担保筹资以及获得全世界学术界的支持。

(b) 同其它学术和研究机构的协调

108. 检查专员认为，联合国大学应与不属于其系统的其它学术和科学机构保持经常性的联系和合作，特别是由于大学章程规定其研究和训练方案的中心目标应是“世界各地尤其是发展中国家生气蓬勃的学术界和科学界的不断成长，”（第一条第6款）。 这一点意义重大，因为发展、社会进步和安全共同组成一个有活力的多层面的进程，其中各个方面以及相互关系都具有重大意义，不容忽视。 在这方面，检查专员高兴地看到联合国大学自从通过其与国际大学协会的协议以来，一直在努力扩大和加强与学术界的联系，并利用各非政府组织的咨询和资料服务，诸如注重高等教育和科学活动并获得联合国和教科文组织承认的国际大学协会。

(c) 世界性的系统网业务

<sup>19</sup> 联检组报告79/9、79/13和80/10。

109. 联检组在前几次报告<sup>20</sup>中强调，系统网战略是一种有效的工作方式，以推动和促进交流和协调，避免重复，加强合作，最重要的是提高联合国系统内各研究和训练机构的影响、连贯性和宗旨。联合国秘书长在谈到训研所时：也认为这一战略将“有助于协调长远规划”及加强其作为协调中心的作用<sup>21</sup>。

110. 对于联合国大学而言，通过系统网来进行工作是该机构本身的基本需要。第四章B节中对这一点有所发挥。这正是建立大学构想的基本论点，是其发挥催化作用的具体特点，对于联合国系统所关心的全世界学术界所进行的人类问题的研究活动发挥联系、促进和领导作用。从工作的方式来讲，系统网方式绝非一项轻而易举的事。特别需要对各有关方面的作用和责任进行很好的规划和明确的认识。

111. 检查专员认为联合国大学系统应建成一个不是等级分明的机构，各部门负有多种责任和独立行使系能的能力，但又不一定是个很随便放任的机构。

112. 要使系统网成为一个平等交换的机制在一个机构中发挥作用，需要法律正规手续，例如合作协定或合同的方式。检查专员认为这并不是说各组成机构要受上级的管理或指示。各机构应只根据签订的具体合作协定的内容，与系统建立联系。

113. 系统网不仅可在实体基础而且可在区域基础上建立起来。将来两种方法可能皆可采用，以建立知识发展和知识性活动的有效世界性网络。

114. 为了促进那些已在与联合国大学方案有关的领域从事工作的各有关联的机构，将它们与该方案在工作上协调起来起见，联合国大学中心或许可根据其工作的重点，于初期提供核心研究资金，以便促进在其指导下建立良好的工作关系和活跃的网络关系。理事会指出，大学“系统网应作为制定种种方法处理有关的全球问

---

<sup>20</sup> 关于训研所的JIU/REP/79/18和关于联合国系统对区域国家间技术合作研究所的援助的JIU/REP/80/10。

<sup>21</sup> 见A/35/181/Add. 1号文件第2页。

题的途径，应表现出联合国大学可以发挥的独特的更大作用。”<sup>22</sup>

115. 理事会和校长的报告指出，建立目前三个方案的系统网是为了将各个机构和研究人员联系起来，协调工作以推广多学科的着手办法并交流经验。但似乎实际影响很小。第73—74段中已指出，检查专员建议应彻底重新估价联合国大学目前的系统网战略。以理事会的名义做出的政策说明是必要的，可最终将这些说明在大学规程中体现出来。这些政策指导方针应阐明中心与外国研究机构和单位的工作关系中的一切基本业务问题。特别应明确规定有关各方对方案制定、经费问题、审计、研究成果的评价、出版和散播所负的责任。这一点好处极大，因为这将有助于确定各机构的责任，避免在管理和方案制定职责与学术和科学职责两者之间发生互相干扰的现象。

---

<sup>22</sup> 联合合大学理事会第十五届会议情况，UNU/15/L.13号文件，第17页。



## 五、结论和建议

### A. 结论

116. 联合国大学本身就是一种成就，尽管其财政、方案和形象仍然距其创建者所设想的还很远。最初六年已证明下列想法是可能的：联合国大学是一个学术机构，同时是联合国的一个组织，也是一个全球学术和科学研究中心网。在未来六年内，联合国大学不仅必须证明这种独特的概念在体制上可行，并且必须证明其活动对国际社会是有价值的。归根到底，判断联合国大学的标准是它提出实际付诸行动的想法和解决问题的能力。仅这一件事就能决定联合国大学将成为吸引全世界学术和科学界人士的中心，或只不过是另一个无关重要的研究机构。这是未来几年面临的挑战。

117. 本报告处处显示检查专员努力要探讨结构和程序问题，以期加强联合国大学在国际舞台上有所突破的能力。他们希望他们的建议有助于为大学的下一步骤拟订计划。而且，他们高兴地注意到他们的很多结论似乎与新校长所采取的方法一致，特别是：

- (a) 现在的三个方案必须实现较大的相互作用和协调的重要性，以及必须设立一个咨询委员会来取代目前三个分立的委员会；
- (b) 认识到联合国大学不应局限于仅仅三个方案，应该扩大到五个广泛的主题；
- (c) 在中期计划的范畴内制定两年期预算的重要性；
- (d) 发展东京的联合国大学校本部的知识能力的重要性；
- (e) 发展联合国大学系统的方式必须是使大学能够从一个单一中心的机构逐渐发展成一个分散式的全球系统；
- (f) 每个项目或活动必须有各当事方都明了的费用限度和确切的时限。

人们称赞校长和理事会已针对这些重要问题采取行动。

118. 检查专员强调最后一点。 本报告的结论是，联合国大学有很大的潜力，应尝试迅速发展，特别是在使它有别于现有的国际组织或研究机构的业务方面。或许必须承担更多的风险并且对传统理论表示怀疑。 上文说过，联合国大学的最终考验是它提出意见和解决办法的能力。 在执行其任务方面，这种解决办法和意见都面向全球。 当然不应低估它对全世界的适用；但是联合国大学也应强调建立发展中国家求得自己的解决办法的能力，这种解决办法可能与其他地方的解决办法不同。 社会经济发展问题的世界性解决办法有时可能是一种幻想；全球的发展更可能是个别国家的解决办法的相互作用的结果。 因此，一所国际大学必须致力于在个别发展中国家之内建立促进发展研究和应用这种研究的机构方面的和基本设施方面的能力。

## B. 建议

### (a) 组织

#### 建议 1

联合国大学应保持目前的性质，不应成为传统式的发给学位的大学。 应改进大学与世界学术界的机构关系和工作关系，来加强大学。 唯有在分校能满足明确规定的长期需要，及其费用能够由分校所在的该国政府负担或由联合国大学预算以外的其他资源负担的情况下才可以设立该分校（第 11 和 76 段）。 如果能够保证这些条件，则在东京设立高级研究学院应较设立其他分校优先（第 76 段）。

#### 建议 2

(一) 大学理事会应维持其作为总决策机关的地位，不应处理应移交给校长和他的工作人员办理的日常工作。 它一般应每年开会一次，最好在东京举行。也可以设立由理事会某些成员组成的特设小组，并由校长交给他们工作（第 17 段）。

(二) 秘书长和教科文组织总干事应加紧努力，选择能顾及研究界，包括联合国大学联系机构的特殊兴趣和关心的理事会成员。在任命理事会的新成员时，应继续同校长进行非正式协商（第18段）。

(三) 在将来理事会的成员组成改变之前，联系机构的一些主任或成员可以咨询委员会成员的身分轮流参加（第19和23段）。

### 建议3

为了避免联合国大学的研究活动分成各自独立的几部分，应修改联合国大学的组织结构，只设置一名副校长（助理秘书长的职等）。现在的副校长，其职称应改为方案主任或系主任，并维持其现在的职等（D. 2）（第22段）。

### 建议4

应加强联合国大学校本部的知识能力，使它可以有效地作为研究活动的总指导、规划和评价的联系中心。直接介入联系机构的实际工作应保持在最低限度（第28段）。

### 建议5

应设立一个直接对校长负责的有效的、小规模规划和评价单位。它应自己进行评价研究，并能利用顾问来对联合国大学的方案进行立场超然的外部评价（第29—30段和第87段）。

### 建议6

大学中心应雇用能力很强的学术专业人员，他们的服务通常有一定的期限（例如从四年到六年，视大学的需要而定）。也应鼓励从联合国系统各组织借调更多行政人员（第35段）。纽约的联络处应予以加强，并使它起更实质性的作用（第39段）。

(b) 财政和预算

建议7

(一) 联合国大学应将其筹款工作集中于为特定项目和方案活动筹募补充捐款。但是捐赠基金的增加仍然应是长期的目标(第46(a)段)。

(二) 会员国和机构——政府的和非政府的——提供实物捐献的可能性应认真地加以调查(第46(b)段)。

(三) 一旦确定非自由兑换货币的最适当的利用途径后,筹款工作应朝非自由兑换货币方向进行(第46(c)段)。

(四) 应更认真地考虑设立一个高级别的筹资小组或由大学以外的著名人士组成的委员会的意见。也可以设想设立一个对这个小组负责的志愿人员工作网。或许可以鼓励设立一个“联合国大学的国家委员会”系统,由仔细挑选的学者参加这个系统(第46(d)段)。

(五) 联合国大学活动的两年期预算至迟应在1984年开始编制(第53段)。严格的预算控制程序是必要的。公务旅行和出版物方面应实行节制(第60—61段)。

(c) 作用和活动

建议8

东京中心和联合国大学各联系机构间的关系的性质必须加以明白规定和加强。理事会关于这件事的政策指示可以帮助有关各方明确应负的责任和义务。关于联合国大学系统的机构、合同和业务安排的细节最后可以体现在《章程》里(第68, 73—74和115段)。

### 建议9

(一) 在方案拟订方面也需要政策说明，以便确定联合国大学应进行的优先核心题目及取决于能否获得额外资源而从事研究的其他较非基本的活动（第79段）。

(二) 虽然联合国大学的规划和研究活动需要弹性，但是制定六年中期计划一事不应耽搁。这项计划可以在滚转的基础上制定，即头两三年规定有准确时限的目标和产出，以后几年只有大纲（第83段）。

### 建议10

联合国大学在训练方面不应雄心太大。但应支持发展中国家发展训练方法。联合国大学的研究金方案也应加强（第88—90段）。

### 建议11

联合国大学的宣传和传播政策应重新加以考虑。一般性的宣传活动应减至最低限度。应重视研究结果的传播（第91—93段）。

### 建议12

关于联合国系统进行的研究活动由现在的资料检索系统发展成计算机数据库，应加以研究和逐步执行。这个数据库以后可以扩大，包括其他学术机构，特别是发展中国家的学术机构所进行的特定研究活动的资料（第94段）。

### 建议13

由于其有行动自由，联合国大学不应犹豫不敢探讨可能还未“成熟”到可以在联合国论坛上讨论的政治和经济问题。大学应探讨可能在未来数十年对联合国各组织具有重大意义的领域（第99—100段）。

建议14

联合国大学在“国际和平、安全和全球改变”的题目下进行的研究活动，将来应与和平大学密切协调（第102段）。

建议15

联合国大学应尽量利用联合国系统内现有的研究组织；应特别加强与训研所和社发研究所的活动的合作与协调。联合国大学也应考虑给予联合国系统区域训练和研究中心知识方面的支持（第103—106段）。应进一步探讨联合国大学是否可以成为开发计划署全球研究和训练项目的执行机构（第107段）。

-----