



Distr.  
GENERAL

A/52/559/Add.1  
13 March 1998  
RUSSIAN  
ORIGINAL: ENGLISH

Пятьдесят вторая сессия  
Пункты 100 и 118 повестки дня

ПОДГОТОВКА КАДРОВ И НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ: УЧЕБНЫЙ  
И НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ ОРГАНИЗАЦИИ  
ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

ОБЪЕДИНЕННАЯ ИНСПЕКЦИОННАЯ ГРУППА

Записка Генерального секретаря

Добавление

Генеральный секретарь имеет честь препроводить Генеральной Ассамблее комментарии Административного комитета по координации к докладу Объединенной инспекционной группы, озаглавленному "Учебные учреждения в системе Организации Объединенных Наций: программы и деятельность" (A/52/559).

Комментарии Административного комитета по координации к докладу  
Объединенной инспекционной группы, озаглавленному "Учебные  
учреждения в системе Организации Объединенных Наций:  
программы и деятельность"

I. РАМКИ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Доклад Объединенной инспекционной группы был подготовлен во исполнение резолюции 51/188 Генеральной Ассамблеи от 16 декабря 1996 года, в которой Ассамблея просила Объединенную инспекционную группу в тесном сотрудничестве с Учебным и научно-исследовательским институтом Организации Объединенных Наций (ЮНИТАР) и соответствующими органами Организации Объединенных Наций подготовить исследование по программам и мероприятиям учебных институтов системы Организации Объединенных Наций и представить доклад по этому вопросу на рассмотрение Генеральной Ассамблеи на ее пятьдесят второй сессии. Резолюция 51/188 была принята Ассамблеей по итогам рассмотрения ею доклада Объединенной инспекционной группы, озаглавленного "Исследование вопроса о целесообразности перевода Учебного и научно-исследовательского института Организации Объединенных Наций в Туринский центр" (A/51/642).

2. В пятом пункте резюме доклада Объединенной инспекционной группы инспекторы поясняют, что в этом докладе основное внимание уделяется учебным учреждениям системы Организации Объединенных Наций, а не внутренним программам организаций по подготовке кадров... и не подготовке кадров, которой занимаются организации в рамках своих программ технического сотрудничества<sup>1</sup>.

3. Административный комитет по координации отмечает, однако, что по всему докладу прослеживается существенное смешение деятельности независимых учебных учреждений системы Организации Объединенных Наций, которые определяются в пункте 22 доклада как "структурно и организационно самостоятельные подразделения, имеющие отдельный бюджет и созданные любым директивным органом системы Организации Объединенных Наций для содействия обучению сотрудников и/или представителей государств-членов и/или других партнеров", с учебной деятельностью организаций системы Организации Объединенных Наций, представляющей собой неотъемлемую часть деятельности каждой организации в области подготовки людских ресурсов. Значительная часть информации, содержащейся в разделах II и V доклада, касается внутренней деятельности организаций по подготовке персонала, а не деятельности учебных учреждений, которая должна была стать предметом этого доклада. В других местах доклада замечания в отношении учебных учреждений перемежаются с замечаниями в отношении внутренних программ подготовки кадров организаций; в результате затушевываются различия между мероприятиями и подразделениями двух весьма разных типов, что может привести к неверным выводам. Кроме того, термин "учебные учреждения" используется то в отношении органов системы (таких, как Проект создания колледжа персонала Организации Объединенных Наций), Учебный и научно-исследовательский институт Организации Объединенных Наций и Консультативный комитет по административным вопросам), то применительно к индивидуальным учебным подразделениям в рамках организаций.

---

<sup>1</sup> Полный список учебных учреждений, охватываемых докладом, на момент подготовки настоящих комментариев опубликован не был.

4. В пункте 6 инспекторы останавливаются на некоторых трудностях, с которыми они столкнулись при подготовке доклада, в частности указывают на то, что им было необходимо обработать значительный объем документации и ознакомиться с мнениями как участвующих организаций, так и учебных учреждений в масштабах всей системы, уложившись в весьма жесткие сроки, а также ссылаются на то, что в определенных случаях представленная им информация была неполной.

5. Вопрос подготовки кадров, а по существу и само определение подготовки кадров в масштабах общей системы, – вопрос весьма непростой. Для сколь-либо упорядоченного рассмотрения этого вопроса во всей его полноте необходимо было с самого начала более четко определить рамки этого исследования, что помогло бы организациям лучше понять, какие материалы от них требуются. Кроме того, недочетов доклада, возможно, удалось бы избежать, если бы инспекторам было предоставлено больше времени для всестороннего и серьезного рассмотрения комментариев организаций по проекту доклада до его представления в окончательной форме, ведь ряд основополагающих допущений требовал дальнейшего уточнения и корректировки. Организации предприняли значительные усилия, стремясь уложиться в отведенные для представления комментариев сроки, которые были изменены в последний момент, – однако в итоге эти их комментарии не были приняты во внимание.

## II. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

6. Инспекторы выявляют шесть проблемных областей: частое отсутствие – как в случае отдельных учреждений, так и на уровне системы в целом – согласованной стратегии, политики, руководящих принципов и стандартов в области подготовки кадров; отсутствие транспарентности и наглядности в деятельности учебных учреждений; рост числа учебных учреждений, программ и мероприятий; недостаточный уровень взаимодействия или координации между учебными учреждениями; отсутствие ясных и четко определенных процедур отчетности учебных учреждений перед директивными органами; и отсутствие четкого определения учебной и исследовательской деятельности.

7. Административный комитет по координации считает, что было бы уместно представить более детальный анализ того, каким образом эти выводы и вытекающие из них рекомендации будут способствовать повышению эффективности затрат, или привести какое-либо иное обоснование этих рекомендаций.

8. Со своей стороны, Секретариат располагает четкой стратегией подготовки кадров и повышения квалификации персонала, которая согласуется с предложениями Генерального секретаря по проведению реформы. В деле разработки и реализации программ обучения и повышения квалификации персонала, а также управления этими программами укреплена существенно важная взаимосвязь между такими аспектами, как учеба и повышение квалификации, организация служебной деятельности и содействие развитию карьеры. Секретариат постоянно взвешивает потребности и ведет оценку программ для обеспечения того, чтобы они отвечали стратегическим целям Организации, предоставляя в то же время персоналу возможности для индивидуального роста и развития. Предпринимаются целенаправленные усилия с целью обеспечить перенос акцента в подготовке кадров на более широкую концепцию организационного обучения посредством предоставления более широких возможностей для альтернативного обучения и повышения квалификации.

9. Такая же ситуация характерна для многих организаций общей системы. По существу, значительное число организаций располагает логически последовательной стратегией подготовки

кадров, которая отвечает потребностям соответствующей организации. Кроме того, между этими стратегиями имеется много общего; как следствие, единый подход в рамках общей системы не представляется необходимым или целесообразным, поскольку потребности разных организаций различаются вследствие различий в их мандатах, структуре, местах расположения, организационной культуре и положении с точки зрения обеспеченности финансовыми ресурсами. Вместе с тем, как указано в пункте 11 ниже, Проект создания колледжа персонала Организации Объединенных Наций обеспечивает механизм для совместного использования информации о стратегиях подготовки кадров и разработки совместных программ в областях, представляющих общий интерес для всех организаций. В своей резолюции 46/191 В от 31 июля 1992 года по вопросу об общей системе Генеральная Ассамблея признала, что общая система Организации Объединенных Наций должна отвечать **особым потребностям и нуждам** участвующих организаций [выделено составителем]. Административный комитет по координации в возрастающей мере акцентирует внимание на необходимости повышения прагматизма и гибкости в рамках общей системы в целях дальнейшего совершенствования возможностей организаций в плане осуществления их различных мандатов.

10. Любое кажущееся отсутствие транспарентности и наглядности в деятельности учебных учреждений следует рассматривать с позиций самого учреждения и соответствующего директивного органа, которому оно подчиняется; кроме того, так называемый "рост числа" учебных учреждений, программ и мероприятий следует оценивать с учетом их различных мандатов, программных задач и целевых групп, в интересах которых они осуществляются.

11. Что касается возможного частичного совпадения функций двух подразделений Административного комитета по координации, а именно Консультативной группы Консультативного комитета по программе и оперативным вопросам и Подкомитета по обучению персонала Консультативного комитета по административным вопросам, о чем упоминается в пункте 129, то следует отметить, что первая сосредоточивает внимание на конкретных аспектах подготовки кадров, касающихся оперативной деятельности, в частности на программах, имеющих отношение к координации деятельности на местах, в то время как последний занимается общими аспектами подготовки персонала, включая, в частности, выполнение функций форума для специалистов по подготовке персонала системы Организации Объединенных Наций.

#### Рекомендация 1

12. Административный комитет по координации и его механизмы решительно поддержали Проект создания колледжа персонала Организации Объединенных Наций, который, как представляется, потенциально способен играть ценную стимулирующую роль в деле профессиональной подготовки персонала в масштабах всей системы Организации Объединенных Наций, особенно в областях основной деятельности, а также в поощрении общесистемной культуры Организации Объединенных Наций. В этой связи Комитет считает общую направленность некоторых элементов этой рекомендации интересной и актуальной в том, что касается Проекта создания колледжа персонала Организации Объединенных Наций; вместе с тем некоторые ее основополагающие послышки требуют дальнейшего разъяснения.

13. Из используемой в рекомендациях 1 и 2 доклада в отношении Проекта создания колледжа персонала Организации Объединенных Наций оговорки, гласящей: "после того, как правовой статус последнего будет изменен с его нынешнего статуса проекта", следует, что до тех пор, пока этот статус не изменится, он не является полноправной юридической единицей и поэтому не может сотрудничать и взаимодействовать с другими учебными учреждениями. На этапе, когда с реализацией Проекта создания колледжа персонала связываются большие надежды, можно было бы ожидать более активной поддержки и поощрения этой инициативы. Реализация Проекта создания колледжа персонала в качестве одного из проектов Организации Объединенных Наций и управление

этим проектом было поручено Международному учебному центру Международной организации труда.

14. Административный комитет по координации целиком согласен с тем, что учебные программы должны разрабатываться непосредственно с учетом четко определенных потребностей охватываемых ими целевых групп и в полной консультации с ними, о чем говорится в пункте 23 доклада. Именно по этой причине чересчур строгое и жесткое разделение труда с использованием критериев целевых групп и потенциальных аудиторий (например, государства-члены для ЮНИТАР; персонал системы Организации Объединенных Наций и неправительственных организаций для Проекта создания колледжа персонала Организации Объединенных Наций) не всегда будет действенным и эффективным, что признается в пункте 46 доклада. Более активно прорабатывается возможность совместной подготовки персонала системы Организации Объединенных Наций, национальных чиновников и представителей гражданского общества; так, например, подготовку в рамках учебных программ Проекта создания колледжа персонала Организации Объединенных Наций нередко проходят занимающиеся аналогичными вопросами национальные сотрудники, работники государственных учреждений, прежде всего в тех программных областях, в которых такой подход представляется наиболее эффективным (например, в областях управления процессом развития, поддержания мира и миротворческой деятельности, комплексной организации работ в чрезвычайных ситуациях). В этой связи было бы более целесообразно рассмотреть вопрос о разделении труда либо а) с учетом тем и направлений, по которым учреждения располагают проверенным потенциалом и продемонстрировали свою способность выполнять поставленные задачи, либо б) посредством объединения ресурсов и организации совместной деятельности на основе сотрудничества.

#### Рекомендация 2

15. По мнению Административного комитета по координации, обеспечение координации не должно становиться самоцелью, преследуемой вне связи с какими-либо реальными аспектами совершенствования программной деятельности и без указания соответствующей суммы, на которую увеличится объем расходов. Аналогичным образом предложения, предлагающие усиление централизации и более высокую формализацию координационных структур и общих стратегий, следует подвергать тщательному анализу с учетом задач охватившей в настоящее время всю общую систему кампании по упорядочению, децентрализации и упрощению деятельности, делегированию полномочий и поиску механизмов исполнения, которые были бы ближе к "клиенту".

16. В области подготовки кадров и повышения квалификации персонала с помощью механизма Административного комитета по координации удалось достигнуть определенных успехов в деле координации учебных программ и разработки материалов; следует также

отметить, что эта работа велась, когда это было необходимо и практически осуществимо, совместно с Комиссией по международной гражданской службе, как в случае разработки и распространения руководящих принципов для оценки деятельности по подготовке кадров в 1993 году. Эти усилия будут и далее укрепляться, однако, как отмечено в пункте 9 выше, решение заключается не в навязывании общей стратегии подготовки кадров всем организациям общей системы и не в повышении уровня формальной регламентации или ужесточении микроуправления деятельностью по подготовке кадров и повышению квалификации.

#### Рекомендация 3

17. Предложение о том, чтобы Административный комитет по координации провел оценку использования и результативности мероприятий учебных учреждений, находящихся в ведении организаций-членов, и представил доклад с этой оценкой соответствующим директивным органам, свидетельствует о недопонимании роли Комитета. Эти директивные органы сами должны определять потребность в проведении и методы оценки деятельности учреждений, находящихся в их ведении, при необходимости с учетом таких соображений в плане координации политики, которые могут согласовываться с Комитетом.

#### Рекомендация 4

18. Эта рекомендация адресована Генеральной Ассамблее и директивным органам организаций, которые в конечном итоге и отвечают за то, чтобы их собственные программы действий осуществлялись наиболее эффективным образом. Административный комитет по координации целиком поддерживает инициативы, направленные на дальнейшее укрепление сотрудничества и координации между учебными учреждениями. Однако наилучший стимул к эффективной координации и сотрудничеству в осуществлении мероприятий по подготовке кадров обеспечивает демонстрация того, что учреждение обладает потенциалом и способно реализовывать эффективные с точки зрения затрат программы в областях, представляющих взаимный интерес.

-----