

К кому обращаются гуманитарные организации?

Некоторые размышления по поводу распространения знаний о международном гуманитарном праве

**Жан-Люк Шопар
Винсент Люссер¹**

В странах, где царит мир, люди плохо представляют себе все особенности войны. Именно в этом заключается причина столь частых обращений к представителям гуманитарных организаций с просьбой высказаться по поводу военных действий, ведущихся по всему миру, и объяснить их. Гуманитарные акции проводятся на территории регионов, объятых конфликтами, в непосредственной близости от мест боевых действий, а с телевизионных экранов всего мира идет мощный поток информации об этих конфликтах, направленный на аудиторию, в том числе и на западную, находящуюся вдали от полей сражений. Стремясь выделиться среди конкурентов по гуманитарной деятельности, быть на виду у доноров, изыскать денежные средства или же обличить совершаемые где-либо жестокости, гуманитарные организации все глубже втягиваются в эту телевизионную гонку, успех в которой часто является условием их выживания. Однако в результате таких обращений к западной аудитории через западные же телевизионные каналы люди, вовлеченные в конфликты, в конечном счете начинают воспринимать гуманитарную деятельность через призму телевизионного образа, подчеркивающего приверженность гуманитарных организаций западному миру. Кстати, вовсе не исключено, что рост неприятия гуманитарных организаций или даже само это неприятие могут быть вызваны как раз таким массивным использованием СМИ, которое еще больше усиливает впечатление, будто они принадлежат идеологическому лагерю, вокруг политических, экономических и культурных интересов которого возникают основные конфликты современности.

¹ **Винсент Люссер** и **Жан-Люк Шопар** заведуют секторами в Отделе по распространению знаний о международном гуманитарном праве в МККК. Оба в качестве делегатов принимали участие в работе нескольких миссий на местах.

Статья написана на французском языке.

Нежелательные последствия такого освещения событий в СМИ усугубляются слабой информированностью на месте проведения акции и недостаточными усилиями, предпринимаемыми для того, чтобы добиться диалога с местными сообществами по вопросам осуществляемой гуманитарной операции. С жителями западных стран легко говорить, хотя бы потому, что там есть спрос на информацию, в той же мере сложно общаться с жертвами и участниками конфликтов, потому что незнание местного языка и культуры становится проблемой для гуманитарных организаций. Это еще острее проявляется во все более частых конфликтах, возникающих, когда люди начинают отстаивать национальную или иную самобытность. Прежде всего стороны, находящиеся в конфликте, обособляются, чтобы отграничиться от группы, заклеянной как противник. Кроме этого, существует и недоверие к, так сказать, посторонней организации, чья отстраненность при «черно-белом» видении ситуации, когда признают либо добро, либо зло, тоже является основанием для отторжения. Трудности гуманитарных организаций, которым и так сложно заставить других услышать себя, углубляются иногда еще и тем, что их отождествляют с возможными виновниками всех катастроф, а также из-за тенденции отдавать предпочтение диалогу, представляющему жертву исключительно в виде пассивной и принимающей стороны.

Действие убедительнее слов

Столкнувшись с недостатками информационного обеспечения на месте, наиболее добросовестные люди говорят, что само действие является наилучшей формой убеждения. Хотя и верно, что действие само говорит за себя красноречивее слов, было бы ошибочно думать, что справедливая, с точки зрения гуманитарных принципов, акция не может породить недоразумений, способных поставить гуманитарную организацию в опасное положение. Нужно сказать, что проблема не сводится только к тем недоразумениям, которые относительно легко устранить, хорошо организовав процесс информации. Дело в самих критериях гуманитарного вмешательства, его нейтральном и беспристрастном характере, в силу чего персонал, осуществляющий такое вмешательство, оказывает помощь «неприятельским» жертвам, а это приводит к тому, что даже самая «прозрачная» акция вызывает сопротивление. И тогда чем громче будет заявлять о себе акция, тем более спорной она будет выглядеть, и работники гуманитарных организаций приходят к выводу, что, имея дело с оппозиционными группами, сначала надо объяснять и обосновывать гуманитарный жест объективными потребностями в беспристрастной помощи.

Необходимы четкие объяснения для устранения недоразумений, связанных с тем образом, который создают СМИ, и опасений, которые могут возникнуть в связи с осуществлением акции, воспринятой как пристрастная противниками тех, кто получает помощь. Гуманитарным организациям часто есть что сообщить воюющим сторонам.

Идеи, которые следует распространять

Международный Комитет Красного Креста (МККК) принадлежит к числу организаций, чья цель не сводится к оказанию помощи жертвам вооруженных конфликтов, а включает в себя и их защиту средствами международного гуманитарного права, а также распространение знаний о последнем. Так что присутствие делегатов МККК на контрольно-пропускном пункте не состоит в том лишь, чтобы добиться пропуска автоколонны с грузом помощи. Они прибывают туда в первую очередь для того, чтобы обеспечить доступ к жертвам и требовать соблюдения гуманитарного права всеми комбатантами. Таким образом, необходимость для МККК вести разъяснительную работу (или работу по распространению знаний о международном гуманитарном праве, если использовать терминологию, принятую в Комитете¹) непосредственно среди воюющих обусловлена этой двойной целью, заключающейся в том, чтобы обеспечить, с одной стороны, принятие гуманитарной помощи и своих методов работы, и, с другой — признание гуманитарного права, служащего основанием для защиты жертв.

В этом состоит одновременно и общая цель всех усилий и всей деятельности МККК в ситуациях конфликта, и конкретная цель делегатов по распространению знаний о МГП. Ведь им приходится обращаться как к высшему офицерскому составу регулярных вооруженных сил, так и к никому неподконтрольным вооруженным лицам. Их полномочия распространяются в настоящее время на сферу, включающую в себя образование, воспитание и информацию, а также выработку методов работы делегатов МККК с теми, кто глух к любым логическим доводам.

В свете всех вышеизложенных причин становится понятным, что для МККК просто невысказано взяться за осуществление гуманитарной акции, не уделив надлежащего внимания аспектам, связанным с распространением знаний об МГП. В 1997 г. МККК располагал для этих целей 49 сотрудниками, работавшими за границей, и бюджетом в 36 миллионов швейцарских франков. Программы по распространению знаний не обязательно привязаны к конкретным гуманитарным операциям и осуществляются как в мирное, так и в военное время. Однако в ситуациях конфликта распространение знаний строится на основании гуманитарных и оперативных приоритетов стран, в которых разворачивается деятельность МККК: распространение знаний сопровождается операцией и призвано содействовать достижению общей цели МККК, состоящей в том, чтобы добиться соответствия поведения всех конфликтующих сторон нормам международного гуманитарного права.

¹ В МККК эта деятельность носит общее название «распространение знаний о международном гуманитарном праве», заимствованное из Женевских конвенций от 12 августа 1949 г., участники которых обязались соблюдать, заставлять соблюдать и максимально широко распространять это право. МККК, в частности, получил мандат на оказание помощи государствам в распространении знаний о международном гуманитарном праве.

Действия в сложной ситуации

Конечно, с точки зрения гуманитарных организаций акция, осуществляемая в пользу жертв конфликта, не может рассматриваться как вмешательство¹ во внутренние дела той или иной страны. Однако верно и то, что любая гуманитарная программа, проводимая за границей, является вторжением в уже и так осложненную ситуацию. Эта встреча западных гуманитарных структур и получателей помощи становится источником недоразумений и трений, способных привести к тому, что подлинные нужды жертв останутся невыясненными, а жизнь персонала по оказанию помощи окажется под угрозой. В констатации такой ситуации, очевидно, нет ничего нового, но некоторые недавние конфликты настолько усугубили подспудное столкновение культур, что гуманитарная акция иногда становится невозможной. Самые тревожные тенденции заключаются в распаде государственных структур и цепочки командования в вооруженных группах, криминализации конфликтов и влиянии наркотиков на поведение комбатантов, разобщении людей и обособлении каждой группы по принципу самосознания, увеличении числа гуманитарных организаций и обострении конкуренции между ними, а также в использовании некоторых гуманитарных организаций в политических целях. Наконец конфликты, приобретающие характер геноцида, остаются главной проблемой для любой гуманитарной акции.

В связи с этим перед МККК встают фундаментальные проблемы, касающиеся как методов его оперативной работы, так и деятельности по распространению знаний. К кому же все-таки следует ему обращаться, когда военные и политические властные структуры бессильны и раздроблены? А главное, что может он сказать людям, с которыми предстоит иметь дело, и как нужно говорить? Несомненно, серьезные усилия предпринимаются для того, чтобы приспособить формы обращения к различным странам и культурам, а также чтобы находить новые решения. Однако в глазах местного населения этому обращению все равно не хватает весомости, поскольку слишком часто оно исходит от иностранцев. Искренняя или используемая в качестве предлога враждебность по отношению к Западу, на который, как на козла отпущения, сваливают все беды воюющих стран, еще больше осложняет работу и затрудняет поиск общего языка.

Проведение консультаций с аудиторией, отобранной в качестве контрольной группы, и подключение этой аудитории к выработке и распространению соответствующих текстов является известным способом решения этой проблемы в мирное время. Когда же идет война, выполнение такой задачи чрезвычайно усложняется. Что касается конфликтов, возникающих на этнической или религиозной почве, решительное намерение определенной группы утвердиться

¹ Естественно, речь идет о гуманитарной акции, проводимой в строгом соответствии с принципами, четко сформулированными, в частности, в Кодексе поведения Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца и неправительственных организаций при осуществлении операций помощи в случае стихийных бедствий и катастроф, см. МЖКК, № 8, январь—февраль 1996, с. 125 и сл.

в виде целостного сообщества препятствует любому обмену мнениями, основанному на готовности к компромиссам и диалогу. Получается, что решение проблем не может исходить от иностранцев, но и представители воюющих сторон тоже не в состоянии действовать самостоятельно или предложить какой-либо готовый рецепт, которым МККК может воспользоваться. Так что единственно возможный ответ может прийти только от той организации или того лица, которые находятся вне конфликта, но располагают возможностями для глобального видения последнего и пользуются поддержкой другой организации или другого лица в местной среде, готовых к контактам; выходит, что как бы у каждого из них находится фрагмент головоломки, при сопоставлении которых возникает единое целое и обнаруживается решение задачи.

Поэтому обращение к организации, внешней по отношению к противоборствующим культурам и родовым самобытным группам, является в этих условиях крайне необходимым. Непросто добиться от людей понимания и признания этой роли даже в рамках акций гуманитарной помощи, когда материальная выгода от помощи, получаемой членами группы, несколько смягчает недовольство по поводу помощи, предоставляемой неприятелю. Эта задача становится еще сложнее, когда речь идет об операции по распространению знаний, ибо в таком случае от гуманитарной организации исходят требования, а не дары. В конфликтах, вызванных борьбой за национальную или иную самобытность, и тех, которые приобретают характер геноцида, МККК приходится требовать соблюдения принципов защиты жертв, уничтожение которых — явным образом сформулированная цель комбатантов (а не случайное следствие их действий). Те, кому адресованы гуманитарные призывы, оказываются настолько в плену у «черно-белой», лишенной каких бы то ни было промежуточных оттенков логики, что внесение третьего, гуманитарного, элемента в эту схему происходит с большим трудом, поскольку призывы к ограничению насилия и защите жертв не находят никакого отклика в кризисный период.

К тому же сама логика реакции на чрезвычайную ситуацию, которая лежит в основе практически любой гуманитарной акции в военное время, является дополнительным препятствием для той работы, по определению требующей для своего осуществления много времени и терпения.

Услышать голос жертв каждой войны

МККК старается справиться с трудностями, основывая свою работу по распространению знаний на готовности слушать. Прежде чем сформулировать свое обращение, чрезвычайно важно узнать как можно больше о людях, к которым МККК обращается. Это — первый этап, без которого не обойтись, даже если полученная информация может служить лишь отправным пунктом. Вся работа по установлению и поддержанию контактов, осуществляемая 21 региональной делегацией МККК, которые работают в зонах, не охваченных конфликтами, и, таким образом, сами не являются вовлеченными в чрезвычайные ситуации, приводит к созданию абсолютно незаменимой структуры.

Во всех странах, где делегаты МККК, ведущие работу по распространению знаний о международном гуманитарном праве, успешно осуществляют эту задачу по сбору информации, с участниками и жертвами конфликтов устанавливаются неоценимые контакты. МККК знает, как его действия и присутствие воспринимаются. Он — в курсе слухов, высказываемых критических замечаний, ожиданий, недоразумений и предложений, и все это используется при оценке их действительности своих акций и приспособлении их к местным условиям. Если все это останется неуслышанным, то возможен отказ от сотрудничества, иногда принимающий резкие формы.

Проиллюстрируем этот момент на примере программы, которую ни воюющие, ни жертвы не воспринимают как беспристрастную. Если недоразумения возникли в результате сомнений, имеющихся у каждой группы в отношении условий проведения операции, сотрудники, занятые распространением знаний о МПП, скоро узнают об этом и могут подсказать МККК, что следовало бы произвести переоценку действий и устранить недопонимание с помощью информационной кампании. Если же акция действительно не носит беспристрастного характера, нет, конечно, никаких шансов, что она когда-либо будет воспринята как беспристрастная, однако обратная связь, установленная через посредство программ по распространению знаний, позволяет вовремя заметить эту аномалию, способную со временем стать для участников акции источником проблем, связанных с их безопасностью. Каким бы скромным ни казался в этом смысле вклад распространения знаний, недооценивать его не следует. Хорошая сеть контактов, которая создана делегатами, занятыми вопросами распространения, отличается от той, которой располагает оперативное руководство, а главное, дополняет ее.

От сбора информации к диалогу

Сбор информации, несомненно, составляет основу работы, позволяет завязать отношения и точнее определить цель акции, но он не решает всех проблем, связанных с распространением знаний. Дистанция между гуманитарными организациями и их контрагентами в воюющих странах в результате, конечно, сокращается, но разрыв все же остается. Решения же проблем, связанных с обеспечением сосуществования «гуманитарных пришельцев», получателей помощи и основных участников ведущихся боев, приходят на втором этапе — этапе диалога. В области оказания помощи именно к этому стремятся МККК и другие гуманитарные организации. Так, например, везде, где это возможно, гуманитарная помощь, основанная на поставках импортных готовых товаров, заменяется помощью, в рамках которой получатели помощи подключаются к определению потребностей и производству необходимых товаров.

Цель такого диалога — собрать воедино разрозненные элементы мозаичной головоломки и определить те области, которые больше всех нуждаются в том, чтобы в них проводить работу по распространению знаний, выбрать наиболее подходящую форму работы и определить концепции, способные послужить связующим звеном между МККК, распространяемыми им знаниями правового

характера и соответствующими культурными традициями страны, вовлеченной в конфликт.

При таком непредвзятом обмене мнений все может быть подвергнуто сомнению и пересмотру при условии сохранения действия принципов гуманитарного права, поскольку пространство, отводимое воюющими странами под осуществление гуманитарной операции, не обязательно совпадает с тем, которого добивается МККК. Например, воюющие не всегда признают принцип защиты гражданских лиц противной стороны. Чем больше расхождение между этими двумя концепциями необходимого гуманитарного пространства, тем больше опасность возникновения трений или даже полного разрыва между гуманитарными организациями и участниками конфликта. Характер и масштабы разногласий позволяют выяснить, какие моменты могут вызвать самые серьезные проблемы, и тем самым определить приоритетные направления деятельности организации. Ее роль в таких случаях состоит в том, чтобы постараться расширить гуманитарное пространство, то есть убедить воюющих в необходимости щадить тех, кого защищает закон.

Легитимность международного гуманитарного права

Хотя сама юридическая обоснованность международного гуманитарного права не подлежит обсуждению в диалоге с представителями воюющих сторон, если нам надо распространять МГП, то приходится рассматривать и вопрос о его легитимности. Хотя практически все государства мира являются участниками Женевских конвенций и Дополнительных протоколов к ним, это не обеспечивает больше повсеместного признания их легитимности. Дело в том, что за формальным достижением консенсуса государств скрываются реальные опасения, обусловленные культурной самобытностью и социальным положением тех, кто к этому консенсусу никогда не присоединился, а если и присоединился, то исключительно посредством подписания конвенций государственными представителями, которые, как было принято считать, их представляли, но чей авторитет в нынешних конфликтах ставится под сомнение, и не только комбатантами, с которыми гуманитарным организациям приходится иметь дело на местах. Кризис законности, подрывающий авторитет отдельных государств, особенно тех, которые раздираемы внутренними конфликтами, ослабляет и действенность международных обязательств, взятых на себя правителями этих стран.

В некоторых ситуациях может оказаться необходимым сделать отправной точкой акции по распространению знаний усилия, направленные на то, чтобы минимальной общей платформой для разговора признать уважение норм гуманитарного характера, то есть правил, которыми все стороны — как комбатанты, так и те, кто к ним не принадлежит, — чувствуют себя связанными. Этот процесс можно начать, например, с выявления гуманитарных принципов в обычном праве и местной практике. Действительно, пока не доказано обратное, позволительно утверждать, что ни одна культура не породила кодекса поведения, противоположного гуманитарному. Исследования культурного наследия раз-

личных сообществ, которые проводились МККК, подтверждают, по всей видимости, универсальный характер основополагающих принципов международного гуманитарного права. Существует несколько примеров такого подхода, что очень наглядно показано в статье Эдит Бэривил¹.

В данной модели особенно интересно то, что гуманитарная организация и те, с кем она имеет дело в воюющих странах, на равных содействуют осуществлению общего проекта. Это немаловажно, поскольку такой подход позволяет по-новому почувствовать свое достоинство тем, кто оказался в положении, иногда воспринимаемом как унижительное, в силу чего они вынуждены принимать патерналистскую помощь от гуманитарных организаций, не будучи в состоянии ничего дать взамен. Такую смену ролей особенно важно поощрять в области распространения знаний, так как подобную поддержку практически невозможно получить, когда дело доходит до материальной помощи.

Когда наконец наступает время говорить!

Если мы говорили об отрицательной реакции, возникающей в ответ на определенные формы сообщений, и если мы предложили в качестве превентивных мер готовность слушать и вступать в диалог, это вовсе не значит, что мы отрицаем необходимость прямого обращения к аудитории, — оно пролагает путь, который является чрезвычайно важным для достижения успеха операции по распространению знаний.

Хотя готовность слушать и участвовать в диалоге служит исключительно для того, чтобы определить наилучший способ привлечь внимание людей к необходимости соблюдать нормы гуманитарного права, тот же самый диалог становится для МККК средством передачи его идей; то есть средство, помогающее мостить дорогу для передачи знаний, становится самим средством их передачи. Что касается людей, включенных в этот процесс, они перестают быть всего лишь «контрольной аудиторией» и превращаются в союзников, полноправных участников!

Означает ли это, что делегатам МККК вообще следует отказаться от прямого обращения к аудитории? Чтобы ответить на этот вопрос, следует вернуться к концепции нейтральной организации, работающей в сфере распространения знаний о МГП. МККК занимает привилегированное положение как гуманитарная организация, имеющая доступ к жертвам. Технические и финансовые средства, которыми он располагает, должны использоваться для того, чтобы люди увидели лица этих жертв и услышали их голоса. Для раненого солдата, мирного жителя, изгнанного из своего дома и со своей земли, заключенного, томящегося в камере, — это единственная возможность своими словами рассказать людям об испытываемых страданиях и добиться понимания. И эти простые слова имеют больший эффект, чем самые лучшие речи, произносимые сторонними лицами. Именно поэтому МККК намерен использовать свои возможности для того, чтобы все шире предоставлять слово жертвам.

¹ См. выше, с. 8–22.

Так должно ли еще существовать распространение знаний в своей самой традиционной форме, то есть в виде лекции для группы военнослужащих или членов политического руководства? В ходе военных действий организация таких лекций возможна, но полезными они окажутся в первую очередь в качестве повода для встречи, возможности выслушать вопросы, выявить недоразумения и подспудно существующие проблемы, собрать вместе в непринужденной обстановке представителей вооруженных сил и гуманитарных организаций, которые соприкасаются в практической работе. Что же касается таких бесед, проводимых во время военных действий, то их результаты будут ненадежны, если с помощью этих лекций предполагается изменить поведение. В спокойной обстановке лекция может быть успешным средством установления рабочих отношений с «контрольной аудиторией», имея в виду последующее осуществление долгосрочного проекта (например, систематическое преподавание международного гуманитарного права в университете). Однако когда речь идет о том, чтобы довести до сознания максимального числа людей основополагающие нормы этого права и привлечь их внимание к гуманитарной проблематике, предпочтение следует отдавать установлению рабочих отношений с теми, кто владеет средствами массовой информации. Наконец, МККК вообще старается направлять работу своих делегатов по распространению знаний о МГП таким образом, чтобы они обучали других, которые станут проводниками идей, распространяемых Комитетом, и помогали им в работе, предпочитая такой путь, а не поощряя нескончаемые выступления самих делегатов.

В любом случае распространение знаний — независимо от формы — является в глазах МККК полноправной гуманитарной работой, деятельностью по установлению и поддержанию контактов, которая проводится непосредственно в самой гуще военных действий или операций, осуществляемых МККК. Распространение знаний о МГП способствует установлению отношений с людьми во имя жертв конфликта и приближению гуманитарного действия к тем, кому оно предназначается.

Когда мир восстанавливается...

Если в ситуации конфликта нейтральный посредник незаменим, с окончанием военных действий и установлением мира его присутствие становится уже не таким необходимым. В этих условиях роль МККК сводится к функции простого катализатора, призванного привлечь внимание максимально широких слоев населения той или иной страны к участию жертв и средствам ограничения страданий людей на войне, способствовать размышлениям на эту тему и ее обсуждению.

МККК продолжает придавать очень большое значение этой роли катализатора, ибо приходится признать, что в странах, живущих в условиях мира, международное гуманитарное право до сегодняшнего дня не нашло почвы, достаточно благодатной для того, чтобы обеспечить его соблюдение во время войны. Хотя это и не является единственной причиной его нарушений, вся трудность

заключается в том, что, с одной стороны, гуманитарное право не может вызвать широкого интереса в мирное время, и, с другой — в военное время, когда оно актуально, те, кому полагалось бы понимать и соблюдать это право, становятся к нему невосприимчивыми из-за страстей, разгорающихся во время войны. Именно поэтому желание приблизить гуманитарное право к повседневным заботам гражданского общества чревато тенденцией свести его к биллю о правах человека или таким моральным концепциям, как терпимость, гражданственность и мир. Это наносит ущерб гуманитарному праву, так как оно становится предметом дискуссии, посвященной моральным принципам, которая не всегда приветствуется на поле боя. Конечно, очень важно распространять знания о МГП в мирное время, с тем чтобы обеспечить его соблюдение во время войны, однако не следует искажать его в попытках заинтересовать людей, но следует предпочесть поиск аналогий его применения в мирной жизни¹.

Заключение

Несмотря на добрую волю, лежащую в основе гуманитарной акции, последняя представляет собой вторжение в критическую ситуацию. Это неизбежно вызывает вопросы, ответы на которые должны дать гуманитарные организации. Что касается МККК, он должен отвечать на эти вопросы наряду с распространением тех идей, которые он намерен довести до сознания комбатантов в соответствии с полномочиями способствовать соблюдению международного гуманитарного права, полученными им от стран, подписавших Женевские конвенции.

Однако развитию диалога с местным населением препятствуют два фактора. Во-первых, информация, поступающая в международные средства массовой информации (в печать, на радио и телевидение), служит удовлетворению потребности организации быть на виду. Никак не связанная с тем, что заботит население воюющих стран, эта информация подчеркивает принадлежность гуманитарных организаций к западной системе, от которой страны, оказавшиеся в бедственном положении, как раз и хотят защититься. Во-вторых, распространение знаний на местах, то есть средствами делегаций МККК, в соответствующих странах наталкивается на два основных препятствия: различия, обусловленные различием культур и находящие свое крайнее выражение в самоизоляции на базе национальной или иной самобытности, и неприятие нейтральности в ситуации, которая воспринимается как размежевание «хороших» и «плохих», добра и зла.

Делегации МККК включили распространение знаний в число своей приоритетной деятельности, считая ее особо важной для установления истинного диалога с местным населением. Несмотря на огромные успехи, достигнутые в результате нового отношения к усилиям, предпринимаемым в гуманитарной сфере, и к современным формам конфликтов, структуры, занятые распространением знаний о МГП, еще не закончили свое преобразование и не преврати-

¹ См. выше, с. 8–22.

лись в «резонатор» для любой гуманитарной акции, будучи органически частью самой этой акции. Имеются еще большие резервы для усовершенствования в целях более эффективного оказания помощи жертвам и изменения поведения тех, кто решил отстаивать свои идеи силой оружия. Источник таких резервов — это сбор информации и диалог, что и составляет предмет данной статьи.

Параллельно должна идти работа по отбору персонала, способного осуществлять эти задачи, а также по подготовке руководящих кадров, в том числе руководителей делегаций. Ведь успех акции по распространению знаний определяется общим видением целей, а не разрозненными действиями специалистов, какими бы блестящими они ни были.
