联合国 E/2013/57

经济及社会理事会

Distr.: General
30 April 2013
Chinese
Original: English

2013 年实质性会议

2013 年 7 月 1 日至 26 日，日内瓦

临时议程* 项目 15

联合国研究和训练机构

联合国系统职员学院

秘书长的报告

摘要

本报告根据大会第 60/214 号决议编写。大会在该决议中决定，每两年向经济及社会理事会而不是向大会提交关于联合国系统职员学院活动的报告。

本报告叙述了职员学院过去两年中在对外提供服务、开设一系列实质性课程和自我维持方面的发展情况。

2011 年和 2012 年，职员学院的工作人员不到 40 人，而且面临全球金融环境带来的许多挑战，但依然开展了大量的工作。在本报告所述期间，职员学院在所有方案领域均取得了令人鼓舞的成就，大约有 20 000 人受益。

职员学院在本报告所述期间作出的努力再次证明，职员学院坚定地致力于整个联合国系统的学习和知识管理，发挥着英才中心的作用。

* E/2013/100。

13-31872 (C) 230513 290513

请回收

一. 导言

1. 本报告根据大会第 60/214 号决议编写。大会在该决议中重申联合国系统“职员学院作为联合国系统工作人员特别是在经济与社会发展、和平与安全及内部管理等领域进行全系统知识管理、培训和不断学习的机构的作用”，并决定每两年向经济及社会理事会而不是向大会提交关于职员学院活动的报告。本报告叙述上次报告(E/2011/116)以来过去的那两年。

2. 本报告突出说明职员学院在实现其最佳目标方面取得的进展，即成为联合国系统内部学习和培训的英才中心；同时以具体实例说明职员学院为响应大会第 60/214 号决议的以下重要呼吁作出的努力：在整个联合国系统培养一种团结一致的管理文化，进一步加强参与交流知识的活动，并支持实现国际商定的发展目标，以便帮助提供多边办法来解决发展、和平与集体安全领域的问题以及加强全系统的协调一致。

3. 多年来，职员学院稳步取得进展，表现在以下方面：参加修课的联合国工作人员人数，资金筹措总额和多种来源，课程的专题重点，最重要的是服务质量。职员学院在 1996 年开办时，不过是一个项目，课程主要针对在外地工作的联合国工作人员，参加人数每年大约是 1 000 人。如今，职员学院已发展成为联合国系统各级管理人员提供专业培训课程的正式学院。仅在 2012 年就有 9 000 多人受益，主要是在实务领域为联合国的目标提供支助。

4. 本报告第二节概述职员学院在本报告所述期间开展的主要学习和培训活动。第三节说明职员学院为增强系统内外的合作努力采取的战略，以帮助职员学院实现目标，并扩大服务面。第四节概述职员学院在本报告所述期间取得的主要成就，分别是受益者人数、培训方案、资源和在联合国系统内的公信力。

二. 活动概述

5. 大会在第 62/208 号决议中，请秘书长通过联合国行政首长协调理事会在机构间工作人员流动、工作人员重定任务和调动以及培训和提高技能方面继续加强努力，特别是在意大利都灵联合国系统职员学院进行培训和提高技能。职员学院继续尽一切努力，在机构间一级提供高质量的服务。

6. 借助面对面传授和远距离学习方面的创新技术，职员学院使联合国系统的许多举措更为协同，鼓励联合国许多组织以更为一致的方式工作。职员学院的服务具有机构间性质。这不仅防止了各个机构、基金和方案提供重复的服务，而且使这些实体的活动相互配合，更为丰富。

7. 本报告将职员学院在本报告所述期间开展的培训和学习活动分成以下五大主题领域：(a) 在联合国系统中促进发挥有效的领导作用；(b) 加强全系统的一

致性；(c) 推动发展与人权、性别和跨文化培训；(d) 加强联合国系统的知识共享；(e) 支持联合国在和平、安全与工作人员安全方面的工作。所述的职员学院的所有活动都具有机构间的性质，是为了按照职员学院章程(第 55/278 号决议，附件)的设想，加强联合国系统内的协调。

A. 在联合国系统中促进发挥有效的领导作用

8. 联合国全系统一致性问题高级别小组在其题为“一体行动，履行使命”的报告(见 A/61/583)中建议：“联合国系统职员学院应当有能力为联合国高级管理人员提供行政领导培训。这样就能够更有效地管理各种改革进程，和推动在联合国系统内建立一种共同的管理文化。”

9. 根据这一建议，职员学院继续非常重视提供行政领导培训的工作，作为增强效率、团结精神和本组织各级工作人员活力的基础。职员学院坚信，在支持联合国实现其创造真正全球性的、富有活力和善于应变的工作人员队伍这一目标方面，发展领导能力具有关键性的作用。因此，职员学院扩展了在总部、区域和国家以及提供的这方面的课题。

领导作用新举措

10. 职员学院为新任命和新当选的副秘书长和助理秘书长设计了新的学习活动：交流在联合国的领导才能。这一学习活动为探讨联合国的战略作用、发挥和提高集体和个人的领导潜力解决全球问题提供了一个独特的机会。交流会的一个突出特点是现场有辅导人员。他们是公认具有杰出工作成绩和才能的联合国前高级别人员。辅导人员提供咨询意见，就参加活动者面临的问题分享自己的经验和看法。2012 年 11 月在意大利都灵举行了第一次交流会。参加者来自 8 个不同的实体，遍布 7 个工作地点。他们对交流会给予高度评价，一致建议将此变成规定参加的学习活动。

11. 此外还向刚参加联合国系统工作的低级别工作人员提供领导能力培训。2012 年，为了确保青年专业人员方案始终具有可持续性，适合当前需要，并突出重点，对这一方案进行了重新设计，缩小了方案的范围，以有助于发展技能，克服实际挑战，培养为联合国工作的共同使命感。2012 年 12 月，青年专业人员方案与纽约的管理事务部人力资源管理厅密切合作，试点开办新设计的课程。目前正在与人力资源管理厅讨论今后在该课程上开展合作的问题。

12. 职员学院遵循其支持联合国系统的需要这一目标，针对联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)的具体要求和实际情况，为其成功开发并举办了一系列新的发挥领导才能的活动。其中包括帮助妇女署举办一个全球务虚会，使妇女署所有高级领导人首次聚集一堂。此外，职员学院在 2012 年为妇女署代表和高级管理人员设计并举办了两个发展领导能力讲习班，重点是在妇女署的使命和管理程序框架内，发展领导能力和管理技能。

领导能力常设培训

13. 联合国的领导人方案是享有盛誉的培训课程，目的是促进司长/主任一级人员发挥有效的领导能力。该课程继续被评为联合国内部开发和提供的最有效和最有创造力的领导能力发展方案。该课程的目的是培养以创新方式思考和行动但为进一步推进本组织的任务而同心协力的战略型领导人。在本报告所述期间，该课程为联合国全系统 120 多名司长/主任提供了一流的领导才能培训。2012 年，该课程与新加坡国立大学李光耀公共政策学院建立伙伴关系，首次在区域一级(新加坡)提供。每次课程都有不同的主题。资历深厚的学员围绕这些主题探讨、检验和学习在联合国这一环境中工作所必须具备的特定领导技能，其中包括道德操守和问责制，文化与发展，全球实力变化和领导才能。

14. 为了进一步提高联合国国家工作队中负责发展问题和协调联合国各组织在发展中国家工作的高级官员的能力，职员学院继续提供其非常受欢迎的联合国国家工作队领导才能和协调技能课程。该课程为驻地协调员和机构的外地代表设计，全世界 180 多名联合国资深工作人员参加。每次开办这一课程都有来自 20 多个工作地点的平均十多个联合国实体参加。这一培训依然是新任命的联合国驻地协调员必须参加的上岗培训方案的一部分，并继续被大力推荐为加强联合国国家工作队领导能力的课程。该课程针对的问题是提高领导能力、谈判、协调、管理和沟通，特别关注帮助官员掌握处理敏感的文化和政治问题的必要技能。

15. 职员学院继续为本组织最资深的管理人员专门举行两次高级别活动。一次是秘书长的高级管理人员务虚会，一次是“系列对话”。前者已举行到第五次，为联合国高级管理人员就联合国面临的全球挑战进行战略规划和开展讨论提供空间。后者专门为秘书长副特别代表和选定的总部工作人员设计。这两次活动通过交流良好做法和汲取的教训以及借鉴联合国系统内外的经验，促进提高领导才能，并为面临复杂问题的高级官员提供支持。

16. 职员学院还继续与联合国训练研究所合作，为秘书长特别代表举办年度研讨会。这是通过交流汲取的经验教训鼓励有效发挥领导才能的另一个高级别活动，为处理复杂问题提供了一个论坛。

B. 加强全系统的一致性

17. 职员学院的主要目标之一是支持联合国努力加强全系统的一致性和提高效率。职员学院在这方面的活动主要着重支持统一业务做法，加强联合国国家工作队的能力，监测和评价。

支持统一业务做法

18. 会员国和联合国系统一再呼吁要在统一业务做法方面取得更大进展。[1] 职员学院响应这一号召，在支持联合国发展集团和统一业务做法行动计划的进展基础上，在本报告所述期间重新调整其培训和学习综合教材，以进一步支持在国家一级落实这些建议的工作。其中的一个特别重点是发展以下方面的技能：变革管理；建设联合国国家工作队的领导才能和能力；确保层层问责；提高业务效率，以取得更好的方案成果，并增强效率。

19. 为此，职员学院着手修改联合国国家工作队领导才能和协调技能课程内容，以便在其中包括最新资料、最新导则、最佳做法、汲取的经验教训、解决业务挑战的办法、各种工具、公共事务的业务模式和统一业务做法，从而进一步发展联合国国家工作队强有力的领导能力。

20. 职员学院还建设业务管理工作队的能力，通过提供业务管理技能培训课程，确保方案和业务更紧密地相互联系。在本报告所述期间，举办了 5 个这样的课程，既在区域一级举办，也在都灵举办，共培训 226 名来自不同联合国实体的资深工作人员。

21. 为了进一步支持以成本效益高的方式统一业务做法的工作，职员学院还为业务管理人员举办了教员培训讲习班，提供与传播高级业务活动和国际公共部门会计准则有关的工具和学习方法。

22. 为了提供论坛，让国家之间交流知识，总结良好的业务做法，分析成功因素和汲取的经验教训，职员学院推出了一个有 282 名成员的企业活动同业交流群。

23. 职员学院与联合国发展集团和管理问题高级别委员会共同努力，成功创建了一个支持联合国发展集团专家名册的平台，从而方便了内部协作和知识转让，促进了统一和简化工作。为了支持这一举措，职员学院于 2012 年专门举办了一个教员培训班。

加强联合国国家工作队的能力

24. 职员学院与联合国发展业务协调办公室合作，为联合国国家工作队制定联合国发展援助框架的工作提供学习和配合性支助。从联合国发展集团核可的一整套指导方针看，战略规划是提高联合国国家工作队的战略思维和确定优先事项的关键步骤，同时还要争取利益攸关方的进一步参与。这种支助通常采取战略规划务虚会的形式。在务虚会上，联合国国家工作队及其伙伴可以审查并确认国家发展的主要挑战，讨论联合国系统的相对优势，找出需要联合国采取措施的主要优先事项。这些务虚会的结果是初步制定了联合国发展援助框架的“成果总表”，其

[1] 见大会第 59/250 和 63/311 号决议。

中根据国家的优先事项，明确界定了成果和产出一级的措施。在本报告所述期间，职员学院为世界各地的联合国国家工作队组织并举办了 18 个这样的务虚会，600 多人参加。

25. 职员学院还向联合国国家工作队与和平行动提供多层面的支助，使它们能够使用冲突分析为制定规划和方案提供依据，例如联合国发展援助框架、战略评估、综合战略框架、冲突后需要评估和建设和平优先计划。冲突分析是联合国发展援助框架准备阶段的一部分，可帮助将预防冲突的工作纳入主流，并选择对稳定有长期影响以及使特派团和联合国机构对巩固和平形成共同见解的优先事项。

26. 2012 年，职员学院为加强联合国的一致性和加强国家一级的方案拟订质量，设计并推出了一个题为“UN STEP：拟订有效方案的技能和工具”新产品。已经举办的头两个讲习班很受好评。参加者接受了关于联合国拟订方案的工具及其切实应用以及支持规划和执行联合国发展战略和框架的创新方式和办法的培训，并提高了有效支持联合国国家工作队工作的必要技能。

监测和评价

27. 加强联合国系统协调一致的另一个关键领域是监测和评价战略目标，以确保切实有效地采取针对性的措施。职员学院继续举办其与投资收益研究所一起设计的评价和影响评估课程，为联合国工作人员介绍联合国的评价做法，让他们了解研究所的评价方法。该课程的目的是使工作人员掌握良好的监测和评价方法，以便能够以统一的方式衡量学习和培训课程在整个系统产生的影响(和总体投资收益)。2013 年，职员学院将在网上提供这一课程，以便扩大服务面。

28. 在这方面，职员学院还在国家一级举办了题为“衡量有效成果管理制”的系列讲习班，以提高工作人员设计、监测和评价项目和方案的能力。在本报告所述期间，有 140 多名工作人员接受这一培训。职员学院打算在 2013 年在网上开办这一课程。

支持联合国一致性的其他举措

29. 除了上述领域的措施以外，职员学院还开展了其他学习和培训活动，以促进联合国系统的一致性。例如，职员学院设计和开办了联合国统一法治培训课，目的是使工作人员能在主要的实务领域更好地运用全系统的法治方式。在都灵举办的课程内容是联合国如何能够提供政策方面的系统性咨询意见，随后在河内举办了根据中等收入国家的具体情况提供咨询意见的课程。课程设计包括了公共政策的各个阶段，从设计和执行一直到监测和评价。

C. 推动发展与人权、性别和跨文化培训

30. 在本报告所述期间，职员学院扩大并审查了其旨在进一步支持联合国全球议程的实务和主题课程。为此，职员学院在发展与人权以及性别和跨文化培训这两个领域开设了两门新的专题培训课。

发展与人权

31. 职员学院认识到，发展与人权彼此联系、相互依靠、不可分割。职员学院支持联合国工作人员及其拟订方案的对应方提高个人、机构和社会在发展与人权方面的能力。为了帮助全系统履行这一重要使命，职员学院开发了知识管理工具和课程。

32. 在本报告所述期间，职员学院举办了若干讲习班，以提高联合国工作人员在工作中有效使用立足人权的方针和成果管理制的能力，共有 270 人参加。讲习班采用个案研究和联合国在不同国家积累的直接实际经验，从而帮助联合国方案工作人员提高在其日常工作中有效应用立足人权的方针以及成果管理工具和原则的能力，特别是在联合国共同国家方案拟订程序中这样做。

33. 职员学院还在环境可持续领域采取其他举措，在国家一级举办了两个讲习班，目的是就如何适用联合国发展集团关于环境可持续性、减少灾害风险和气候变化的指导说明提供综合、协调和系统性支持。

34. 2012 年 8 月，职员学院首次开办联合国暑期学校。这一年度活动专门针对从事发展工作的人员和专家。2012 年的主题是“全球发展新伙伴关系”。该活动为来自 26 个国家的发展工作者提供了交流理论和实际知识的空间。他们代表联合国机构、国家政府、民间社会和私营部门，具有丰富的多样性。

35. 职员学院与联合国伙伴关系办公室、联合国基金会、南南合作特设局、联合国开发计划署对外关系和宣传局合作，还在 2012 年开设了一门题为“建立伙伴关系提高发展效率”的课程。该课程反映在迅速变化的发展合作环境中开展工作并与新的、新兴和非传统伙伴交往的具体特点，同时还反映了 2011 年在大韩民国釜山举行的第四次援助实效问题高级别论坛的成果。

性别和跨文化培训

36. 在跨文化培训方面，职员学院与联合国人口基金(人口基金)、联合国艾滋病毒/艾滋病联合规划署(艾滋病署)和开发署合作，开办一个题为“关于信仰和发展的战略学术交流”的课程。参加该课程的联合国不同实体的代表与信仰组织的代表一起，思考信仰与发展之间的互动关系。学员通过交流亲身体验和联合国与信仰社团合作的经验教训，概述和讨论了信仰与发展之间的关系。

37. 为了促进性别平等主流化，职员学院与妇女署签署了一个缔结伙伴关系的全面协议。职员学院同意专门针对妇女署的需要，提供一系列活动和工具，其中包括妇女署领导人务虚会，定制“衡量有效成果管理”讲习班和领导才能课程，性别和数据分析讲习班，为妇女署性别问题专家提供教员培训课程，设计在网上获得专家支助的平台。2011 年，职员学院还为妇女署举办了 4 个战略规划区域讲习班，培训了 140 多人。

D. 加强联合国系统的知识共享

38. 为了满足更好地理解知识管理和知识共享这一概念的需要，并在整个联合国系统培养建立联系的文化(见 E/AC.51/2006/2)，职员学院继续高度重视开发并提供可使世界各地的众多工作人员受益的学习工具，以便为联合国的改革进程作出有效贡献。

39. 知识产生、编撰、分享和应用这一知识管理周期是职员学院工作的核心。职员学院使用各种技术和工具，将这一基本教学原则应用到其课程之中，包括个案研究方法；同行之间交流；为职员学院的一些课程设立磋商小组和咨商小组，以便在设计和提供课程时采纳专家和联合国工作人员的知识和经验；为知识交流和机构间合作提供方便，尤其通过机构间网络这样做；建立同业交流群和提供咨询服务；传播知识资源，例如培训材料和工具。

知识产品

40. 在本报告所述期间，职员学院与重要伙伴一起，开发了一些具体的知识产品。职员学院与部门间预防行动协调框架一起，开发了欧洲联盟-联合国网上培训课。这一题为“在受冲突影响和脆弱国家加强土地和自然资源的可持续管理能力”的课程旨在建设能力，以找出自然资源方面的挑战与冲突之间的联系。此外还为联合国儿童基金会编写了冲突敏感性和建设和平培训材料，并成为儿基会全球教育和建设和平方案的组成部分。

41. 职员学院还支持联合国组织创建网上的知识和学习工具。这方面的主要成果包括联合国发展集团的专家名册平台；供妇女署物色、筛选、管理和部署帮助解决性别问题和提高妇女地位方面的外部专家使用的平台；与人口基金合作，专门为拉丁美洲和加勒比区域制作了能力发展电子学习课程。

电子学习和远距离学习

42. 职员学院开设的电子学习课程显著增加，从 2011 年的 2 门增加到 2012 年的 10 门。课程内容丰富，有管理和沟通技能，也有预防冲突和建设和平的教学设计和冲突分析。2012 年期间，职员学院提供了各种网播研讨会，并主持了关于各种专题的在线讨论会。联合国工作人员可以免费参加。

43. 职员学院还改善了网站和学习平台能力，以帮助工作人员更好地通过“知识库”获取知识。目前正在通过虚拟课程和流动学习等方式，更好地配置和管理电子学习和各种学习活动。

知识共享活动

44. 职员学院推动有效使用知识管理提高联合国系统的组织效率。这对促进创新、交流整个系统的经验教训和良好做法、提高内部的协同作用以改善业绩并提供服务和成果至关重要。职员学院有两个活动专门针对这一领域：一年一度的学习管理人员论坛和定制的一门题为“心系联合国，行至大智慧：发挥经验和良好做法的杠杆作用”课程。学习管理人员论坛使从事联合国学习和培训工作的重要角色能够在全系统交流学习方面的才能、良好做法和经验；定制的课程则提供实际动手的实用方法，让全球和区域总部的工作人员运用联合国的知识管理工具和技术。这两项活动都已成功进行了若干年，并继续受到好评。

E. 支持联合国在和平、安全与工作人员安全方面的工作

45. 在本报告所述期间，职员学院继续加强课程设置，以满足联合国系统在工作人员安全培训、冲突分析和预防、和平建设方面的需要。

46. 大会第 65/132 号决议强调，联合国相关人员在受冲突影响的地区冒着安全风险工作。职员学院正设法满足联合国和这些相关人员在安全与安保培训方面不断增长的要求。职员学院与安全和安保部合作拟订的实地环境安全保障对策方案包括无线电通信、人身安全、提高地雷意识、旅行、车队和车辆安全、联合国安全管理系统、文化意识、事故管理、精神压力调控、人质生存和基本急救等专题的核心单元。培训材料可根据具体国家的安全和安保需要改编。外地培训由一批参加过职员学院教员培训班并经学院认证的教员进行，从而产生理想的乘数效应，使培训方案的受益人数达到最大限度。在本报告所述期间，大约有 6 000 名工作人员接受了职员学院认证的实地环境安全保障对策培训。

47. 在预防冲突方面，职员学院继续提供关于以下等重要问题的课程：自然灾害与冲突之间的关系；懂得如何可将分权化治理视为在动荡和冲突后环境中预防冲突和建设和平努力的一种治理制度。

48. 冲突分析是预防冲突和建设和平工作的一个重要方面。它提供了确定优先事项的客观标准，并有助于评价预防冲突和巩固和平方案的影响。与此同时，冲突分析为建立和平的措施提供了依据，因为严谨的冲突评估能帮助和平调解人更好地满足参与冲突的各种利益攸关方的需要和利益。在这方面，职员学院提供一门题为“分析冲突以利预防和建设和平”的课程，以加强联合国官员在冲突分析方面的能力，既为了预防冲突，也为了建设和平。该课程提供的实用技能可用于分析人的安全恶化、武装冲突、政治危机和其他和平威胁等冲突情况。

三. 加强机构间协作和伙伴关系努力

49. 尽管由于全球金融危机导致培训预算削减，但越来越多的联合国实体力求与职员学院合作。这说明职员学院是培训和学习的英才中心，是一个值得信赖的伙伴。

50. 在本报告所述期间，职员学院发展了一些新的协作关系。其中的主要举措包括与联合国伙伴关系办公室、联合国基金会、南南合作特设局和开发署对外关系和宣传局在题为“建设伙伴关系提高发展效率”这门课和立足人权的方针这门教员培训课上开展的合作，以及与艾滋病署和人权事务高级专员办事处在艾滋病毒方案拟订的方面的合作。职员学院还与经社部合作，对联合国发展援助框架的相关性、效力和效率进行分析研究。该研究是大会 2012 年联合国系统发展方面业务活动四年度全面政策审查分析准备工作的一部分。

51. 此外，职员学院还与南部的研究机构缔结了新的重要伙伴关系。例如，与新加坡国立大学李光耀公共政策学院建立了伙伴关系并签署了谅解备忘录，其中李光耀公共政策学院与职员学院同意在新加坡联合举办区域版本的联合国领导人方案，题目是“全球实力变化”。此外还与土耳其伊斯坦布尔的科克大学建立了伙伴关系，以设计一门新课程，题目是“联合国在中等收入国家中的作用”。2012 年，职员学院还开始与卡塔尔基金会讨论合作问题，预期有可能于 2013 年开展合作。

52. 此外，职员学院的课程切合实际，赢得了人们的信任。这表现在联合国前任和现任资深人员都愿意参加职员学院的工作，帮助开发职员学院的课程和内容。

53. 长期伙伴关系得以延续也说明了职员学院对联合国组织的重要性。例如，联合国发展业务协调办公室依然是职员学院的一个重要伙伴，协助职员学院开展工作，支持联合国国家工作队推行联合国的改革进程，特别是支持驻地协调员和国家工作队成员及其工作人员规划和提供更为战略性而且更为协调的国家方案，支持国家的优先事项。另一个例子是职员学院与管理问题高级别委员会订立协议，设计和提供知识与技能培训并规划讲习班，以建设业务管理工作队的能力。

54. 为了保持自己的作用，并提供有吸引力的内容，职员学院继续促进与世界闻名的学习机构的合作关系。这些学习机构为职员学院提供教员，并帮助职员学院设计和开办课程，从而丰富了职员学院的教学内容。这一合作关系保证了职员学院的课程符合现实和联合国工作人员在当今世界面临的挑战，同时引进了新的、有创造力而且具有学术严谨性的思维方式。2012 年，职员学院与欧洲工商管理学院、埃克塞特大学领导力研究中心、哈佛大学约翰·肯尼迪政府学院、乔治华盛顿大学、苏黎世联邦理工学院、布鲁塞尔自由大学、里斯本大学学院、曼彻斯特

大学、剑桥大学、北欧非洲研究所、圣母大学和富兰克林与马歇尔学院等机构合作。

55. 除了传统捐助者提供资金以外，职员学院继续与圣保罗银行基金会、皮埃蒙特大区政府、都灵市和意大利军方等在都灵的地方实体进行富有成果的合作。所有这些实体提供的资金或实物捐助都极大地帮助了职员学院开办课程的工作。

四. 主要成绩

56. 职员学院的工作人员总数不到 40 人，但在全球金融环境造成许多挑战的情况下，职员学院在 2011 年和 2012 年开展了大量的工作。在本报告所述期间，职员学院在所有方案领域都取得了令人鼓舞的成果，大约有 20 000 人受益。

57. 自从上一个报告所述期间以来，职员学院提供的实质性课程和专题课程增加了两倍以上。2010 年，职员学院提供了 16 种不同的学习产品；而在 2012 年，职员学院提供了 43 种不同的学习和培训活动。其电子学习课程也在增加，从 2011 年的两门电子课程 90 名学员增加到 2012 年的 10 门电子课程 259 名学员。

58. 在财政资源方面，职员学院继续采取以下战略：进一步自给自足，减少对捐助者的依赖。2012 年，职员学院靠自己的课程收费和合同赚取的收入占总收入的 74%，比上一个报告所述期间增加 4%，而来自捐助者(意大利、德国和瑞典)的收入占 16%，联合国系统的核心捐款占 7%，地方基金会的捐款占 3%。

59. 由于职员学院不断改进服务质量和自己的内部管理机构，联合国系统对职员学院的信任倍增，达到前所未有的程度。如今，职员学院是行政首长协调理事会及其方案问题高级别委员会和管理问题高级别委员会等联合国系统机构间决策机构的重要盟友。职员学院通过在重要的改革领域开展学习和培训的方式，努力支持这些机构的机构间工作。

60. 鉴于目前正在为 21 世纪的联合国努力加强联合国全系统的一致性，提高联合国系统的效力，改善工作人员在重要领域的能力，培养有效的领导技能，职员学院完全能够在机构间学习、培训和知识共享方面发挥更大的作用。