



经济及社会理事会

Distr.: General
21 March 2019
Chinese
Original: English

2019 年届会

2018 年 7 月 26 日至 2019 年 7 月 24 日

议程项目 20

联合国研究和培训机构

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。报告详细说明 2017-2018 两年期联合国系统职员学院在其服务的拓展和影响、实质性课程组合和战略方向方面取得的进展。

在本报告所述期间，职员学院课程、服务和产品的全球受益者共 47 000 名。与上一个两年期相比，这一数字显著增加 56%。职员学院培训员直接提供了 238 项学习活动。通过课程后评估知悉，学习产品整体质量继续获得高度评价，区域平均推荐率为 96%。

职员学院自成立以来，一直致力于满足联合国系统、会员国和合作伙伴的需求，为其提供相关、现代和多学科方案和服务。在本报告所述期间，职员学院启动了一个战略规划进程，并进行组织调整，以扩大其对不断变化的全球环境的回应。

单靠传统培训不足以刺激机构行为和绩效改变，基于这项了解，职员学院通过三个“知识中心”推动其提供的各项方案和服务，这三个“知识中心”提供学习机会和知识资产，以支持其关键驱动因素：《2030 年可持续发展议程》、联合国改革和关于保持和平的各项决议。

职员学院继续在成长和创新以及重要的是在加强系统中最宝贵的资源——人才——的道路上迈进。本学院的影响反映在世界各地的受益人数、对学习和培训的需求以及整个联合国系统对学院成功工作的认可，大量增加。



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，除其他事项外，重申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。本报告阐述在实施经济及社会理事会第 2017/5 号决议方面取得的进展，在该决议中经社理事会确认职员学院能够通过机构间学习、培训和知识管理，将变革性《2030 年可持续发展议程》各项原则纳入主流。

2. 大会于 2002 年设立的联合国系统职员学院是联合国系统的学习机构，总部设在意大利都灵，其可持续发展知识中心设在德国波恩。除了在其两个校区提供住读方案外，每年还在 50 多个国家部署一支由职员学院专家组成的机动组，以满足全球需求。其产品组合涵盖住读课程、混合方案、远距离学习课程、知识共享平台和知识资产，其中包括案例研究、入门课程和基于视频的内容。此外，还制定并提供量身定制的学习方案，以满足联合国组织和其他相关合作伙伴的具体要求。学院的工作得益于学院是唯一具有机构间授权的联合国学习提供者。这使职员学院得以紧跟联合国系统各部分的需要和需求。

3. 除了通过其提供的学习和培训课程以汇集联合国系统各处工作人员外，职员学院还结合最前沿的全球专业知识与联合国实际经验。在有经验的联合国从业者协同下，由来自知名学术机构、智囊团、私营部门和民间社会的专题专家讲授课程。这种做法有助于建立具有多利益攸关方合作精神的独特对话空间，并根据联合国的具体情况相应安排学习活动。

4. 职员学院认识到必须采取统一做法完成各种不同的联合国实质性优先工作。通过其可持续发展知识中心、领导和管理知识中心以及和平与安保方案，职员学院能够为不同地区、机构和承担不同任务的联合国系统及其合作伙伴提供全方位的学习支助。其驱动因素(联合国改革、关于保持和平的各项决议和《2030 年议程》)继续是其各项努力的核心。

5. 本报告第二节概述过去两年职员学院的主要方案成就。第三节强调职员学院的学习措施如何支持《2030 年议程》、联合国改革和保持和平的努力，而第四节强调，职员学院作为联合国系统各实体和会员国的战略伙伴，在支持《2030 年可持续发展议程》列出的宏伟目标方面所起作用。最后的建议是，会员国和联合国各实体继续充分支持职员学院。

二. 主要方案成绩概览

6. 在本报告所述期间，职员学院的工作以《2030 年可持续发展议程》、关于保持和平的各项决议和职员学院最新战略计划所述联合国各项改革工作为指导。学院将重点放在通过其三个主要方案部分(领导与管理知识中心、可持续发展知识中心以及和平与安保小组)的工作，帮助工作人员和合作伙伴满足其在联合国各优先事项方面的学习需求。三个方案支柱的工作将重点放在实施其商定成果，从

而增加学习产品的交付。各项课程、服务和知识产品的受益人数超过 47 000 人，与上一个两年期相比增加 56%。

7. 学院越来越多地在有需求的地方开展面对面的教学活动，60%的课堂课程不在学院两个主要校园(都灵和波恩)进行。学院这种越来越普遍的做法彰显学院培训组的机动性。鉴于联合国系统内差旅和培训资源日益减少，能够更容易利用学院学习方案变得特别重要。地理上的机动性还使职员学院能够有效支持联合国区域和国家工作队的改革工作。此外，25%的职员学院课程为电子教学和混合培训——在过去两年这个比例相当稳定，这是学院不断努力接触外地工作人员和接触选择远程学习方案的工作人员的结果。

8. 根据课程完成后的评估，学习整体质量继续获得高度评价，平均推荐率为 96%。此外，职员学院学习产品的整体相关性评分为 5.18(最高为 6，6 为“极其相关”，1 为“完全不相关”)，显示有极高的相关性。

9. 活动和参与者增加以及有好的财政业绩，是因为职员学院在联合国系统内以及在会员国和其他主要合作伙伴中有高知名度和良好声誉。虽然职员学院的重点仍放在联合国实体和联合国工作人员上，但参加职员学院方案的学员总数中约有 22%隶属外部实体(政府、民间社会和私营部门)，反映真正的多利益攸关方精神。

10. 在 2017-2018 年，与学术机构和其他主要利益攸关方建立了新伙伴关系，其中包括与在马德里的 IE 大学全球和公共事务学院签订协议。这个伙伴关系将在 2019 年设立一个新的 IE 大学可持续发展硕士学位课程，职员学院将为其提供一系列在线课程以及联合国专业知识(教师)，重点放在《2030 年可持续发展议程》及其 17 个可持续发展目标。

11. 这个伙伴关系与现有关于国际组织管理的工商管理硕士学位相辅相成，该专业于 2017 年在南非斯泰伦博斯大学商学院合作下启动，职员学院在南非提供了类似投入。将在 2019 年与都灵大学合作开设一个完全在线的新硕士学位课程，名为“保持和平：从理论到实践”。通过这些学术合作伙伴，职员学院不仅获得更多学术认可和经济收益，而且还帮助在联合国价值观和《2030 年议程》各项原则方面建立新世代的能力。

12. 总体而言，在本报告所述期间，职员学院进一步加强组织结构和战略定位，导致生产力增加、外联扩大、财政更加稳定。

三. 主要方案重点领域

A. 通过学习让《2030 年可持续发展议程》活起来

13. 《2030 年可持续发展议程》是最大胆的促进人类的纲领，是联合国有史以来最宏伟和有利地球的除贫纲领。其变革性质反映实现可持续发展、尊重人权和追求和平与稳定这三项目标之间的相互联系。要支持 17 项《可持续发展目标》就

需要联合国开展跨部门工作、与现有和新利益攸关方建立协作和合力增效伙伴关系，并寻求帮助会员国实施《议程》的创新方法。

14. 在《议程》中，会员国要求所有行为体在发展知识和技能方面采取新方法。要在发展方面取得进展就需要有不拘泥于单个任务和结构的全方位思维，并探索不同专题间的关系。职员学院不仅支持《议程》的相互关联性，还帮助学习者通过综合视角了解其重要性。处于《议程》核心的五个关键方面——人、繁荣、地球、伙伴关系、和平——贯穿职员学院各方案。

15. 职员学院在这方面的目的是使《议程》“活起来”，职员学院为此设计和提供学习工具、互动平台和一套成熟的教学产品，使联合国人员和合作伙伴掌握新技能和知识。特别是，职员学院通过其在波恩的可持续发展知识中心，支持联合国的政策和业务工作，并作为催化剂和召集人，促进联合国工作人员与学术界、私营部门和民间社会各种利益攸关方之间进行对话和共享知识。

16. 这方面的教学措施包括旨在加强联合国国家工作队能力的各项受欢迎的方案，如与《2030 年议程》相关的联合国国家方案拟定课程，该课程旨在加强对国家优先事项的了解。这使联合国国家工作队能够为会员国提供更好的注重具体情况的支助。此外，存在已久的联合国国家工作队领导技能课程已经完全重新设计，以提高联合国领导人推动《2030 年议程》所需的技能和能力，特别是在政策协调、系统思考、战略沟通和协作领导方面。

17. 为了确保不同的利益攸关方内部接受《2030 年议程》带来的范式转变以实现行为改变，职员学院还为包括印度、土耳其和伊拉克在内的国家公务员开办试点培训课程，以支持他们制订并自主掌握其国家可持续发展战略。此外，学院在 2018 年高级别政治论坛召开了第一次《2030 年议程》能力建设学习交流会。会议吸引了来自六个国家的公共行政学校。

18. 在本报告所述期间，向感兴趣的公众免费提供开放式学习资源。这些由微学习模块组成的资源包括与非营利性智囊团 Data-Pop Alliance 联合推出的关于大数据和可持续发展的在线模块。也制作了包括关于可持续发展的解说型视频、入门课程和公开网播研讨会在内的免费知识资产，这些产品广受好评。

B. 加强领导和管理能力并促进变革文化以支持联合国改革

19. 作为秘书长本轮改革的一部分，工作人员需具备一组新能力，以便能够更好地管理转型变革和迎接当今复杂和相互关联的挑战。特别是，要进行管理改革(下放决策权、简化政策和程序、任务执行责任与资源管理权相称)就需要在联合国系统内外有获得授权的强化领导力和协作。这些努力的目标是加强方案执行的成效和问责制。至关重要的是联合国系统已做好实施这些改革的充分准备。

20. 职员学院通过其领导和管理知识中心，为联合国工作人员提供广泛学习机会，以发展领导、管理和核心专业能力，同时加强联合国系统开展目前正在进行的各种改革进程的能力。学院的各项方案继续支持整个联合国的变革和创新文化。

21. 在本报告所述期间，职员学院的一个亮点是领导一个方案问题高级别委员会和管理问题高级别委员会参与的联合工作队进行的协商进程，该协商进程导致在 2017 年提出一项关于联合国系统领导框架的综合建议。被联合国行政首长理事会通过的该框架为联合国想建立的组织文化及此种文化所基于的领导特征提供了蓝图。该框架要求领导按规范行事、有原则、具包容性、接受问责、多层面、善于变革、能够协作和具主观能动性。

22. 职员学院为人口基金、泛美卫生组织、联合国人道主义事务协调厅、联合国艾滋病/艾滋病联合规划署、国际电信联盟、联合国人权事务高级专员办事处和联合国难民事务高级专员公署(难民署)、和非洲经济委员会(非洲经委会)和联合国秘书处等众多联合国组织开展了量身定制的领导和管理方案，以促使这些组织采用联合国系统领导框架。相关的领导和管理方案使用职员学院专门开发的一个量身定制的 360 度评估工具，以反映联合国系统领导框架中所列的能力和行為。

23. 在本报告所述期间，职员学院关于加强核心专业技能和管理的学习方案组合也得到进一步的安排管理、多样化和量身定制，以便在联合国工作人员职业生涯的各个层次增强其能力。

24. 为加强联合国工作人员的核心专业技能开发了一套在线课程，其中涵盖各种课题，其中包括写作技巧、行政助理的具体技能、媒体和通信培训、项目管理等。学院还在其管理发展课程中推出一个新的混合学习方案，即联合国系统执行管理方案。该方案是为整个系统包括总部和外地的联合国管理人员量身定制的。在线讨论和辅导课程与面对面教学相结合，使参与者能够以虚拟方式和在课堂上进行互动。重点放在使用基于问题和基于案例的学习方法加强联合国工作人员的管理能力。

25. 职员学院联合国机构变革和知识实验室举措的主要目标是加强联合国系统各组织进行改革工作的能力。通过这一举措，职员学院开展了许多学习和咨询措施，重点放在促使整个联合国系统建立变革和创新文化。该倡议提供四个相互关联和相互支持的服务项目：

(a) **提供综合变革管理咨询服务。**总体目标是帮助联合国实体根据联合国的改革开展变革管理进程，并为此支持这些实体对其内部过程和程序、结构和战略目标进行初步评估、设计和重新界定；

(b) **加强变革管理能力。**用学习活动来促进联合国系统机构变革管理的共同方法，重点放在通过系统思考增加工作人员和利益攸关方的参与、简化和可持续性；

(c) **知识管理。**设计案例研究，以深化变革执行人员的讨论，并提升和传播新出现的良好做法，例如建立最佳治理结构和变革推动者网络。案例研究也用于网播研讨会，作为课前阅读，并更广泛地用作知识传播的“产品”；

(d) **建立和培育网络。**2016 年建立的变革管理人网络是阐明变革管理方面全系统参与和知识共享的主要工具。迄今为止，网络成员包括在其各自组织内从事变革管理的约 50 名联合国工作人员(P4 至 D2 级)。

26. 联合国秘书处、难民署、联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)、联合国气候变化框架公约秘书处、人道主义事务协调厅和联合国日内瓦办事处是在本报告所述期间获得临时变更管理服务的一些联合国系统组织。联合国组织变革和知识实验室网络变革管理执行人员同行交流现在是一个经常性活动，汇集了整个联合国系统的高级变革执行人员。

C. 在保持和平议程方面朝向一致的说法和一致的理解

27. 在与《2030 年议程》相联的大会和安全理事会关于保持和平的两项决议中，大会和安全理事会要求采取全面和协调的方法，提高社会使用和平手段的技能和能力——不仅是为了解决冲突的根源，还为了防止暴力的发生、持续、升级和再次发生。《2030 年议程》和关于保持和平的各项决议有共同原则，并且都确认联合国系统需要集体进行跨部门合作以支持会员国为建设可持续与和平的未来所作的努力，因此是相辅相成的。

28. 特别是，保持和平的概念将重点放在横贯联合国系统所有支柱和工作流的预防性行动——从人道主义行动和维持和平到建设和平和可持续发展。职员学院的首要目标是支持这些工作的汇合。

29. 职员学院，通过其和平与安保工作队，还将重点放在整合两个决议中所列的要点，以及建立与保持和平有关的实质性知识和核心专业技能。为联合国工作人员和主要合作伙伴提供量身定制的学习和培训产品，并对保持和平议程及其在人道主义-发展-和平之间关系的应用方面有一致的说法和共识。职员学院还通过各种能力建设举措，将重点放在使联合国工作人员和主要利益攸关方具有必要的心态、知识和技能，以便能够应对当前在和平与安全方面面临的挑战，并在复杂的环境中工作。

30. 在本报告所述期间，职员学院与秘书长办公厅战略规划和监测股一起设计、制定和提供一系列全系统学习活动，以加强联合国高级职员领导复杂的综合规划流程的能力。培训教材还按照具体情况进行调整，以支持区域一级预防战略的制定和实施。

31. 在这一框架内，职员学院与秘书长办公厅于 2018 年 2 月在亚的斯亚贝巴汇集了担任关键领导和管理职位的高级工作人员，以帮助为重新调整联合国在萨赫勒地区作出的回应、完成《联合国萨赫勒支助计划》并制定适当的财政策略而作的努力。这两个合作伙伴还举办了一次高级别讲习班，汇集区域主任、驻地协调员、秘书长特别代表、选定的联合国总部工作人员和主要合作伙伴(如世界银行和政府间发展组织)的代表，以确定《联合国非洲之角区域预防战略》的优先事项，并为制定具体实施计划开展工作。

32. 职员学院还为增强西非和萨赫勒地区妇女进行冲突分析和预防冲突的能力发起一项倡议。第一次设计会议在达喀尔举行，知名的合作伙伴包括西非建设和平网络，科菲·安南国际维持和平培训中心，尼日利亚人权与发展中心，西非和萨赫勒地区妇女、青年、和平与安保工作组，西非国家经共体性别发展中心和联合国西非和萨赫勒办事处。该倡议旨在加强当地能力并利用妇女的领导作用，确保培训和能力建设不成为目的，而成为支持当地预防工作和保持和平工作的工具。

33. 在开展与保持和平有关的工作的同时，职员学院继续通过其产品将联合国人员的安全和安保列为优先事项。自 2007 年以来，在外地环境的安全和安保方法培训课程使部署在动荡和危险地区的联合国工作人员具备必要和全面的安全和安保技能。与联合国安全和安保部合作举办的该方案为参与者应对危急和紧张局势做好准备。在意大利军队代表等专家支持下提供的该方案是结合了理论知识和具挑战性的实际模拟。在世界各地培训了近 60 000 名联合国工作人员和相关人员，包括非政府组织、国际组织和政府机构人员。

34. 在本报告所述期间，职员学院还启动了道路安全方案。在 2018 年 2 月正式启动联合国道路安全战略后，该方案为联合国和伙伴组织提供了重大支助，帮助其在制定具有具体背景的道路安全方案方面建立内部能力。职员学院致力于支持制定道路安全战略行动计划，包括担任更安全道路使用者工作组主席，首次对涉及联合国人员的道路交通事故进行深入的基线评估，并主办关于整个联合国系统的道路安全培训和学习标准化问题研讨会。在 2018 年，400 多名驾驶员接受了合格驾驶员培训师提供的高级安全驾驶培训。驾驶员培训师网络在非洲、亚洲和太平洋以及中东地区以 13 种语言提供培训，这是只有联合国系统才有的。

35. 职业学院 2018 年在和平与安保领域顺利完成的工作，为职员学院在 2019 年迈向建立一个保持和平综合知识中心的宏伟目标奠定基础。

四. 结论和建议

36. 职员学院自 2002 年成立以来，不断在发展其结构，并调整其专业知识以适应联合国系统及其合作伙伴逐渐上升的要求和需求。改革性的《2030 年议程》要求包括联合国在内的所有利益攸关方改变工作方式。秘书长的改革要求联合国三大支柱的工作改变工作方式。

37. 职员学院的最优先事项，目前是而且今后将继续是加强联合国工作人员的能力和实质性知识，使其不局限于从具体机构视角看所需的能力和知识，从而加强工作人员队伍学习和适应新工作方式的能力。职员学院的基本教学方法是提供跨学科的学习方案。

38. 在发展其迄今所开展的工作及其作为唯一被授权在联合国系统内提供机构间知识共享、学习和培训的联合国机构的独特地位的情况下，职员学院所处的位置使其能够成为感兴趣的会员国、联合国系统各实体及其合作伙伴的战略盟友，帮助他们制定能力建设举措，使综合思维和变革成为政策和方案核心目标。

39. 建议会员国和联合国系统各实体继续全力支持职员学院为加强工作人员和其他利益攸关方应对新出现挑战的关键能力而作的努力。

40. 鼓励会员国将职员学院视为加快联合国系统变革和改革的工具，以及视为可本着多利益攸关方精神和在此情景下协助会员国开展联合能力建设工作的伙伴。为了使职员学院能够巩固与其目标相称的资源基础，会员国为学院提供的支助至关重要。

41. 同样，鼓励联合国实体继续利用职员学院以联合国为中心的相关专业知识，并将其视为加强其工作人员能力的理想教学提供者。联合国系统各实体应进一步倡导工作人员参与学院课程，并支持学院为促进组织转型所做的努力。
