



2021 年届会

2020 年 7 月 23 日至 2021 年 7 月 22 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 号决议提交。报告介绍了联合国系统职员学院根据经济及社会理事会第 2019/12 号决议的要求在 2019-2020 两年期取得的进展，经社理事会在该决议中鼓励职员学院进一步丰富其学习课程，特别是经济和社会发展、和平与安全以及联合国系统内部管理等领域的课程。

在本报告所述期间，职员学院提供的课程、服务和产品与上一个两年期相比增加 22%，惠及全球 57 000 多名受益者。职员学院共举办了 281 场学习活动。根据课程后评估，学习产品的总推荐率为 96%，该比率是衡量课程相关性和职员学院所采取的需求驱动方法的一个指标。

职员学院继续努力满足联合国系统、会员国和合作伙伴的需求，并为此提供创新、适应性强、多学科以及侧重于帮助联合国系统履行其任务的方案和服务。

由于全球性 2019 冠状病毒病(COVID-19)大流行造成的干扰，2020 年对所有联合国实体都是具有挑战性的一年。联合国工作人员和伙伴实体于 2020 年初开始远程工作，职员学院也在此时进行调整，开始在线提供学习产品，从而推进了其任务执行工作，并首次成为一家全面的在线学习机构。

职员学院继续作为一个主要的机构间知识管理、学习和培训机构发挥作用并不断发展壮大。这一点得到了联合检查组的肯定，联检组建议加强职员学院作为联合国系统中心学习枢纽的作用。



职员学院报告了该两年期强劲的财务结果，这归因于对学院学习方案的需求增加，以及学院的业务运作效率得到提高。

## 一. 引言

1. 本报告根据大会第 60/214 号决议提交，大会在该决议中重申了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知识管理、培训和不断学习的机构的作用。本报告介绍了根据经济及社会理事会第 2019/12 号决议在 2019-2020 两年期取得的进展，经社理事会在该决议中鼓励职员学院进一步丰富其学习课程，特别是经济和社会发展、和平与安全以及联合国系统内部管理等领域的课程。

2. 职员学院由联合国大会于 2002 年创建，其宗旨是提供学习机会，以推进一个基本而又根本的目标：建立一个人人都能在健康的地球上获得和平、有尊严、平等的美好生活的世界。职员学院在以下方面发挥了不可或缺的作用：让学习和培训为联合国系统的任务服务，以创建一个更可持续、更公正和更公平的世界。2019-2020 年，职员学院以其 2018-2021 年战略计划为指导，该计划促请职员学院提供最先进的学习解决方案，以便联合国系统及其广泛的合作伙伴完全有能力履行其组织任务。

3. 职员学院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。职员学院的使命是，通过学习、培训和知识传播，为建设一个更有效、更注重成果、更灵活的联合国做出贡献。为了实现这一使命，职员学院的学习方法将学术研究与在联合国获得的实践经验相结合，这种结合有助于进行深度批判性思维和创造性地解决问题。职员学院鼓励学习参与者在整个联合国系统内开展协作，以打破组织和职能上的藩篱。来自民间社会、学术界、私营部门和其他行为体的参与者与联合国人员一起学习，为制定新的解决方案创造了一个充满活力的环境。

4. 职员学院的常规产品组合涵盖住读课程、混合方案、电子学习课程、知识共享平台和知识资产，其中包括案例研究、入门课程和视频类内容。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合作伙伴的具体要求。职员学院的工作得益于以下方面：学院是唯一具有机构间授权的联合国学习提供者。这使职员学院得以满足整个联合国系统的需要和需求。

5. 本报告说明了职员学院如何根据会员国的要求制定方案组合。本报告包括以下各节：职员学院在过去两年的主要方案成就(第二节)；职员学院如何应对 2019 冠状病毒病(COVID-19)大流行的挑战(第三节)；职员学院的学习举措如何有助于落实《2030 年可持续发展议程》(第四节)；职员学院如何推动建设和保持和平以及联合国的管理改革和变革文化(第五节和第六节)；职员学院如何被确认为会员国和联合国实体应该进一步加强的重要机构(第七节)；建议会员国和联合国各实体继续为职员学院提供充分支持。

## 二. 主要方案成绩概述

6. 在意大利、德国和瑞典的定期财政支助下，职员学院自成立以来一直积极开展工作，通过提供相关、现代和多学科的方案和服务，满足联合国系统、会员国和合作伙伴的需求。

7. 2019-2020 年期间，职员学院培训员直接完成了共计 281 项学习活动，与上一个两年期相比增加 18%。职员学院的课程、服务和产品惠及全球 57 542 名受益者，其中 15% 的人在联合国以外工作。与上一个两年期相比，这一数字显著增加 22%。课程后评估显示，所提供的学习产品的整体质量继续获得高度评价，平均推荐率为 96%。

8. 在本报告所述期间，职员学院在报告中表示，由于有能力保持支出低于收入，取得了强劲的财务结果。职员学院得益于其高效运作，能够在关键的战略领域(如教学设计)增加人员编制。此外，职员学院扩大了学习方案，并投资于新技术——这些领域在 COVID-19 大流行期间都取得增长。

## 三. 努力应对 2019 冠状病毒病(COVID-19)大流行带来的挑战

9. 2020 年，职员学院通过快速适应 COVID-19 大流行的挑战，提供了学习课程。面对全球性封锁，联合国工作人员和其他多边合作伙伴加大了在线学习力度，因此对数字学习的需求总体增加。与此同时，全球各地的学习者可以在众多电子课程提供者中进行选择，这让职员学院面临更多竞争。在此背景下，职员学院依然大幅增加了直接参与者数目，与 2019 年相比增加 241%，创历史新高。

10. 通过迅速重塑其产品组合以及在 2020 年停止所有面对面课程，职员学院在其历史上首次成为全面的在线学习提供者。职员学院有能力提供吸引人的高质量电子学习解决方案，同时了解联合国的需求，从而成为数字学习解决方案的主要提供者。因此，2020 年，职员学院颠覆了传统业务模式。在线学习在全部活动中的占比从 2019 年的 24% 左右增至 2020 年的 85% 以上。

11. 为了适应 COVID-19 带来的挑战，职员学院在新技术方面进行了投资。尽管面临控制开支的压力，但还是对信通技术设备进行了投资，以提供同步的电子学习课程。职员学院加快了正在进行的开发项目和计划中的投资，以加强其自身的学习管理环境解决方案(即“UNKampus30”应用程序)。“蓝线”<sup>1</sup> 的成功推出使 2020 年注册人数激增，该平台是一个由联合国设计、为联合国服务的全球学习中心，联合国工作人员可以在一套免费、自定进度的学习路径中进行选择。

12. 成功开发并交付了一系列有关时下话题的在线学习产品，例如“帮助团队驾驭不确定性”和“联合国在不确定时期的领导作用”等。此外，职员学院巩固了自身在学习解决方案数字化方面的经验。职员学院成为电子学习设计的领先者，其他联合国实体向学院提出了支持开发在线课程的请求。职员学院还增加了为联

<sup>1</sup> [unssc.org/about-unssc/blue-line-global-learning-hub-designed-un-un/](https://unssc.org/about-unssc/blue-line-global-learning-hub-designed-un-un/)。

联合国工作人员和伙伴实体提供的免费在线课程数目，该课程在全部活动中的占比从 2019 年的 4% 增至 2020 年的 28% 以上。

13. 2020 年，知名专家主办的 40 多场免费网络研讨会的注册人次达到 3 500。网络研讨会有助于分享知识和想法，特别是在和平与安全领域。最受欢迎的那些研讨会会有近 200 人参加，涉及以下主题：“数据与气候安全：气候安全数据分析如何支持保持和平方面的综合分析”、“驾驭不确定性——你的故事，为增强今后的复原力而学习”、“气候安全推动保持和平”、“多边主义在后 COVID-19 世界中的前景”和“在气候变化的世界中保持和平：为什么气候变化对冲突调解很重要”。

14. 作为联合国系统工作人员、以及越来越多地作为联合国合作伙伴的全系统知识管理、培训和不断学习机构，职员学院在 2020 年取得的成果提高了的声誉。职员学院通过提高全系统对《2030 年议程》、保持和平和管理改革的认识，实现了上述目标。

#### 四. 通过学习推进《2030 年可持续发展议程》

15. 《2030 年议程》是联合国会员国通过的最雄心勃勃的议程。该议程要求联合国系统和合作伙伴开展跨部门合作，加强和扩大伙伴关系，其中协作和协同增效作用是关键。秘书长在 2019 年 9 月可持续发展高级别政治论坛的发言中，促请社会各部门动员起来，开展“十年行动”，到 2030 年实现可持续发展目标。职员学院通过让学习为这一更广泛的目标服务，帮助推进了《2030 年议程》。

16. 为加强可持续发展目标共同知识库，职员学院与发展协调办公室、联合国训练研究所和可持续发展解决方案网络一道，为驻地协调员开发了可持续发展目标基础认证，并为所有感兴趣的发展从业人员和会员国编写了题为“《2030 年可持续发展议程》基础入门读物”的一个电子课程。

17. 职员学院与联合国训练研究所共同推出了“联合国可持续发展目标：学习”，这是一个提供有关可持续发展的学习机会的在线平台。这项工作旨在扩大学习机会，促进整体思维和综合方法，并推动建立协作伙伴关系。该平台提供由 150 多个组织和机构设计和开发的 400 多门课程和微学习模块。截至 2020 年底，该平台有 65 852 名用户。

18. 联合检查组题为“支持学习的政策和平台：提高一致性、协调性和趋同性”的报告(JIU/REP/2020/2)确认了“联合国可持续发展目标：学习”的成就；报告指出，该平台有能力就可持续发展问题向感兴趣的学习者、个人或组织提供精选的学习解决方案。联检组还鼓励各参加组织贡献其学习项目并利用可用的课程或“微学习”内容，与此同时共同努力完善“联合国可持续发展目标：学习”的三个主要组成内容，即平台、合作关系和学习项目。

19. 在支持执行《2030 年议程》方面，《联合国可持续发展合作框架》是联合国在国家一级规划和执行联合国发展活动的最重要工具。为支持这一工具的推出，职员学院与发展合作办公室共同为联合国国家工作队开发了一个培训包。向联合

国国家工作队共提供 41 个此类培训课程，以帮助推动建设一个更有凝聚力、更有效力和效率的联合国发展系统——这是四年度全面政策审查的一个关键优先事项。

20. 为了更好地认识到伙伴关系对可持续发展的重要性，职员学院推动了对以下专题关键知识的了解：多利益攸关方伙伴关系对执行《2030 年议程》和《巴黎协定》的重要性；伙伴关系发展方面的挑战和机遇；促进联合国与利益攸关方之间伙伴关系的政策、指导意见和工具；如何建立具有实质性的可持续伙伴关系。

21. 事实证明，2020 年的免费课程受到欢迎。利用德国联邦政府的捐款，可持续发展知识中心能够免费提供其全套在线辅助课程和在线辅导课程，每期的参加人数达平均 150 人。课程名称包括：“发挥私营部门的力量，促进《2030 年议程》”、“关于气候变化的《巴黎协定》作为一项发展议程”、“采取一致政策促进可持续发展”、“循环经济和《2030 年议程》”、“《2030 年议程》背景下的反腐”。

22. 职员学院为各国实现《2030 年议程》提供了一致有效的支持。这种支持通过以下几种方式提供：加强联合国驻地协调员和联合国国家工作队高级成员的领导技能、知识和能力；提高国家工作队开展协作领导以及就各国的可持续发展优先事项采取联合国全系统的应对措施的技能；在联合国发展系统重新定位进程中，建设联合国驻地协调员办公室和联合国发展系统国家一级工作人员的知识、技能和能力。职员学院还开展公务员的知识、能力和领导技能建设，以便提供可持续发展课程，以此支持加大力度执行《2030 年议程》。

23. 职员学院致力于培养下一代领导人的能力，这一代领导人将使世界更接近可持续未来的目标。为此，职员学院与领先的学术机构建立了伙伴关系。其中一个是与马德里的 IE 大学全球和公共事务学院合作开设的国际发展硕士课程，目的是激励下一代领导人重新致力于多边主义。

24. 鉴于评价职能在衡量《2030 年议程》框架内的进展情况方面发挥关键作用，职员学院加强了所提供的产品和服务，以建设联合国实体的评价能力。这一领域的学习侧重于 3 个要素，其中包括：营造有利的评价文化，推动循证评价成为一种决策工具；通过采用指导和辅导制度，扩大职业发展机会；提高评价方面的个人能力、技术能力和管理能力。

## 五. 支持联合国系统一体化以建设和保持和平

25. 大会和安理会关于建设和平和保持和平的两项决议与《2030 年议程》相关。在这些决议中，联合国会员国呼吁采取协调一致的全面办法，增强社会消除冲突根源的技能和能力，并通过非暴力手段建设和保持和平。在本报告所述期间，为帮助执行这两项决议，职员学院提供授课，以促进实现保持和平的目标，提高联合国工作人员在复杂环境中开展工作的技能。职员学院还努力确保其学习课程有助于按照秘书长和平与安全支柱改革提出的要求，满足知识需求和实现思维转变。秘书长在改革中呼吁通过更加注重开展区域分析和联合分析，使联合国在国家和

区域环境中采取更协调一致的办法，以及打破机构间藩篱，以提高预防工作的协同作用。

26. 至关重要的是，联合国人员根据当前全球形势的复杂性以及不断变化的冲突和暴力性质开展工作。培养分析技能和使用综合方法是职员学院开设的众多课程核心，其中包括冲突分析、分析和了解非国家武装团体、促进和平的宏观经济学、分权治理、人的安全、人道主义-发展-和平协作，就人权与冲突转化之间的联系开展工作。2020年7月试开了一门新课程，即“保持和平综合分析写作课程”，作为封锁期间为工作人员提供的提高技能培训包的一部分。联合国开展更广泛努力，通过确保将气候安全关切纳入其建设和平方面的分析和方案拟订的主流，制定保持和平的长期办法，为配合这一努力，在2020年11月推出一门题为“开展对气候问题有敏感认识的方案拟订，促进保持和平”的在线课程。

27. 职员学院与国际和平行动中心将各位秘书长副特别代表汇聚一堂，以审查联合国改革对维持和平行动的影响，探讨和平行动从预警转向早期行动的现行做法，并推动妇女参与和平进程。

28. 在复杂环境中执行和平决议需要专门的业务知识。职员学院与安全和安保部合作，通过一个题为“外地环境安全保障办法”的方案提供了提高安全意识技能模块。通过针对联合国安保人员和附属组织的培训员培训方案，最大限度地提高了学习效果，从而能够将人员迅速部署到动荡和危险地区。

29. 可持续发展目标的具体目标体现了各国的明确承诺：到2020年，全球道路交通事故造成的死伤人数减半；提供安全、可负担、无障碍、可持续的交通运输系统；改善所有人的道路安全。职员学院道路安全模块获得了皇家事故预防协会的国际认证。

30. 在第四次妇女问题世界会议25周年、安全理事会第1325(2000)号决议20周年和安全理事会第2250(2015)号决议5周年之际，职员学院在意大利政府的慷慨支持下举办了“保持和平都灵虚拟论坛”，以支持意大利的第三个妇女与和平与安全问题国家行动计划。在为期一周的活动期间，400名联合国和非联合国参与者与70名发言者就推进妇女与和平与安全、青年与和平与安全议程等重大议题进行了互动。职员学院继续支持全面执行安全理事会第2250(2015)号决议，例如为联合国工作人员举办有关青年与和平与安全议程的在线沉浸式课程。

## 六. 支持管理改革和有利于变革的联合国文化

31. 联合国系统领导框架和管理改革是为会员国交付成果的关键要素。上述两项工作都需要联合国人员建立一种新工作方式。2019年，职员学院为联合国各级人员提供了渐进式学习途径和支持新工作方式的工具。联合国领导才能发展方案就是这样一个学习机会。该课程正进入第十一个年头，已有数百名联合国高级官员参加，邀请了200多名知名发言者。这是联合国秘书处正式开办的“领导才能发展方案”。

32. 为了衡量联合国各团队、部门和实体如何展示联合国领导力框架的关键能力，职员学院开发了《领导力文化评估工具》。该工具为推动整个联合国系统的行为变革以及评估领导力文化提供了一个重要平台。通过这种方式，该工具有助于联合国缩小领导力文化的现实与期望之间的差距，揭示在各级实现领导力发展以及提高效力和效率的关键机会。
33. 2019年，职员学院与达格·哈马舍尔德基金会协作，为高级领导人提供了一个方案。参与者全身心投入到领导力发展之旅，接受改变自身生活和工作环境各方面的挑战。为高级领导人提供的第三个学习课程是“领导力、妇女和联合国”方案，该方案推介了联合国系统内外担任领导职务的妇女，以推进联合国系统领导力框架。该学习方案让联合国人员有机会探索对变革型领导力和魅力型领导力至关重要的主题。
34. 为了帮助推动根植于创新思维的转型变革，职员学院成为“联合国创新工具包”的管理方。该工具包应秘书长的要求在联合国系统行政首长协调理事会秘书处的领导下发起，是与“联合国创新网络”和合作伙伴共同开发的。2019年，职员学院受托将其纳入学习方案，作为提升全系统创新的一种手段。
35. 为了推动变革管理以支持联合国改革，职员学院提供了有关组织变革的设计和管理的学习。联合国组织变革和知识实验室由职员学院创建，目的是在整个联合国系统推广变革和创新文化。在联合国组织变革和知识实验室的主持下，职员学院继续提供旨在推动变革和支持联合国大家庭的各项举措。2020年，在人们的优先事项和工作方式发生转变时，这一努力产生了尤其重要的影响。变革管理咨询服务侧重于支持联合国实体评估、审查和执行源自联合国改革的各种变革方案。
36. 变革管理方面的人力和能力建设继续支持各职等工作人员——从一般事务及有关职类到助理秘书长职等以及驻地协调员和联合国国家工作队成员——提高对以下方面的认识、了解和知识，即如何在各自的工作领域应用变革管理原则。此外，职员学院与发展合作办公室合作，建立了定制的学习方案，支持秘书长的提高效率议程，特别是在业务活动战略方面。这项工作将在2021年继续进行，为共同房地和共同后台办公室提供电子学习。
37. 职员学院与5个联合国实体合作，发布了第五份联合国组织变革和知识实验室案例研究，这项研究侧重于联合国系统中的变革推动者网络。在职员学院的领导下，顾问小组审查了变革推动者网络在联合国的实施、管理和利用情况。
38. 职员学院参加了管理问题高级别委员会联合国系统员工队伍未来问题专责小组在“新工作方式”方面的工作流。这些活动是职员学院在支持管理问题高级别委员会实现新的工作方式方面所作的总体努力的一部分。
39. 联合检查组在关于审查联合国系统各组织的变革管理的报告(JIU/REP/2019/4)中肯定了职员学院的工作，指出如果得到适当的资源和支持，联合国组织变革和知识实验室可以在整个联合国系统的转型中发挥更大作用。

## 七. 联合国系统职员学院是公认的联合国系统重要学习机构

40. 联合国联合检查组在 2020 年一份题为“支持学习的政策和平台：提高一致性、协调性和趋同性”的报告(JIU/REP/2020/2)中确认，职员学院是支持全系统学习的一个重要联合国机构。报告引用了联检组进行的一项调查，对这项调查作出答复的人员认为，职员学院的优势主要包括：树立统一的联合国认同；整合关于领导力和管理做法的指导意见；可随时为各机构定制项目。其中还提及职员学院对协作和共同设计内容所持的开放态度。

41. 在上述报告中，联合检查组将职员学院确定为在提高联合国系统一致性、协调性和趋同性方面可起到决定性作用，有可能在全系统层面实现整体节省，更高效地使用会员国的分摊会费或自愿捐款的三个主要机构之一。

42. 经济及社会理事会第 2019/12 和 2017/5 号决议指出，职员学院在近几年强劲业绩的推动下取得指数级增长。这种增长是一个试金石，显示职员学院处于有利地位，可以按照联合检查组的建议，履行作为一个联合国系统学习和知识管理枢纽所承担的核心职能。

## 八. 结论和建议

43. 在本报告所述期间，职员学院扩大了其方案组合并表现出高度灵活性，在发生疫情的情况下依然通过在线方式继续提供学习机会。职员学院继续致力于满足和响应受益者需求，包括为此提供新的学习方案，以满足大流行病期间联合国工作人员和伙伴实体的需求。

44. 此次大流行病对多边主义造成影响，因此需要能够推动国际合作目标并为所有人建设更美好未来的新一代国际公务员。职员学院有一系列学习产品并承担着机构间任务，可以为联合国系统未来员工队伍的能力建设做出关键贡献。

45. 会员国的支持对于职员学院按照《联合国系统职员学院章程》规定的任务，继续为联合国工作人员和伙伴实体开展和提供优质学习至关重要。

46. 建议会员国和联合国系统各实体继续全力支持职员学院在联合国系统及其伙伴现有和今后员工队伍的能力建设方面所作的努力。