



2023 年届会

2022 年 7 月 25 日至 2023 年 7 月 26 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

本报告系根据大会第 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 2021/15 号决议要求在 2021-2022 两年期取得的进展，经社理事会在该决议中鼓励职员学院通过课程费和服务合同以及自愿捐款，继续丰富学习课程，支持增强联合国系统的协调一致。

报告重点介绍了职员学院如何继续调整活动，以应对冠状病毒病(COVID-19)疫情和新常态等挑战性环境，帮助学院作为知识管理、学习和培训方面一个关键的机构间机构努力取得进展。疫情期间数字学习方面的需求增加，有鉴于此，同时也显示出职员学院能敏捷回应联合国系统的需求，学院开发了一个学习管理平台系统，使学院能够更好地执行作为联合国系统学习机构所承担的核心任务。职员学院使联合国各实体能够汇集学习资源，更好地弥补能力差距，从而帮助提高联合国系统的成本效益，使该系统能更好地在任务中应用新知识和新学习。

2021-2022 年期间，职员学院共开展 432 项学习活动，比上一个两年期显著增加 54%。这些课程、服务和产品使全球 67 737 人受益，上一个两年期的受益者为 57 000 人，增加了 19%。

据职员学院报告，该两年期学院的财务结果强劲给力，原因在于对学院学习课程的需求增加，学院的业务活动效率提高。这表明职员学院采取了有的放矢的战略，在全球局势动荡的情况下控制开支。



会员国的支持对于职员学院继续按照《联合国系统职员学院章程》所规定任务为联合国工作人员和伙伴实体开办和提供优质学习活动至关重要。这种支持将使职员学院能够确保联合国系统更多的人员和相关伙伴拥有加强联合国系统影响力所需的知识和技能。

一. 引言

1. 本报告系根据大会第 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、培训和不断学习的一个全系统机构所发挥的作用。报告介绍了职员学院根据经济及社会理事会第 2021/15 号决议要求在 2021-2022 两年期取得的进展，经社理事会在该决议中鼓励职员学院通过课程费和服务合同以及自愿捐款，继续丰富学习课程，支持增强联合国系统的协调一致。

2. 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。职员学院的愿景是促成一个可利用学习和知识为全球挑战推进有效解决方案的世界。学院的使命是通过为联合国优先事项提供能力支持，促进学习，以期建设更美好的世界。为了完成这一使命，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，这种结合有助于深度批判性思维和创造性解决问题。职员学院激励学习参与者在整个联合国系统内开展协作，打破组织结构和职能上的本位主义。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并肩学习，为制定新的解决方案带来一个充满活力的环境。

3. 在本报告所述期间，职员学院通过课程费和服务合同等自生资源以及通过德国、爱尔兰、意大利和瑞典的自愿捐款，大幅拓展了学习课程组合。职员学院在过去几年中发生了巨大变化，并将继续这样做，将自己转变成为联合国系统及其合作伙伴的一个有凝聚力的学习中心。

4. 职员学院的常规产品组合涵盖住读课程、混合课程、电子学习课程、知识共享平台和知识资产，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课程，以满足联合国各组织和合作伙伴的具体要求。职员学院是联合国系统唯一一个具有机构间任务授权的学习提供者，这一特点有利于其工作。这使职员学院能够满足整个联合国系统的需要和要求，使联合国人员可用的学习资源合理化，从而支持秘书长的效率议程。

5. 本报告载有关于以下内容的章节：职员学院的课程绩效(第二节)；职员学院如何增进知识以支持联合国系统共同建设未来(第三节)；为了通过学习支持《2030 年可持续发展议程》而作出的努力(第四节)；为了在复杂的世界中保持和平、促进安全作出的贡献(第五节)；旨在为未来的联合国发展领导力和管理技能而开展的工作(第六节)；结论和建议(第七节)。

二. 课程绩效概述

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，通过提供具有相关性、适合用途和多学科的课程和服务，满足联合国系统、会员国和合作伙伴的需求。2021-2022 年期间，职员学院共开展 432 项学习活动，比上一个两年期显著增加 54%。职员学院的课程、服务和产品惠及全球 67 737 名受益者，与上一个两年期相比增加 19%。

7. 职员学院利用其在日益增加的学习者中扩大的覆盖面，增进全系统对于行为科学、多样性和包容以及气候行动等关键问题的了解。通过在线活动和网络研讨会以及通过创新方法开展上述工作，例如举办艺术展览，以激励利益攸关方采取行动，成为应对气候紧急情况的变革推动者。

8. 联合检查组在题为“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)中建议加强职员学院作为联合国系统中央学习中心的作用。报告着重指出了职员学院可为促进联合国系统的一致性、协调性和趋同性作出的重要贡献，有可能促成在全系统层面实现总体节约并使会员国的摊款或自愿捐款得到更有效的使用。根据这项建议，在本报告所述期间，职员学院开发了一个创新的电子学习服务和平台系统，向联合国系统所有工作人员和组织提供学院现有的专门技能和独特的专门知识。其中包括“蓝线”这一电子学习平台，它很受欢迎，联合国系统日益有更多组织将此平台视为工作人员发展和知识共享的一个核心工具，其覆盖面相当于联合国系统现有工作人员总数的 52%。此外，平台系统还包括“UNKampus”学习管理技术等服务，职员学院借此为联合国系统日益多组织的学习和能力建设职能提供支持。通过使联合国各实体能够整合各项工作并利用职员学院一流的学习系统，职员学院履行其作为联合国系统学习和工作人员发展指定机构所承担的核心任务，并有助于提高联合国系统的成本效益，使该系统更有能力应对当今紧迫的全球挑战。

9. 在业务运作方面，职员学院通过课程费和学习服务合同筹集自生资源的业绩良好。这使职员学院的财务状况良好，创收总额的 73%来自自生渠道，只有 27%来自捐助者供资。这一成果证明职员学院有能力提供高质量的课程。

10. 为了向来自民间社会和联合国以外的众多学习者提供机会，职员学院在德国政府支持下免费提供各种在线课程。如果会员国提供更多资源，职员学院将能够扩大其补贴课程的范围或免费提供这些课程，这将大幅扩大其学习课程的范围和影响力。

三. 增进知识，支持联合国系统共同建设未来

11. 在世界各地，专业人士需推出有见地的政策、战略计划和具体行动，以解决冠状病毒病疫情所致的日益扩大的差距。正是这种迫切需要推动职员学院在本报告所述期间制定和调整学习解决方案，以增进必要的知识和技能，支持联合国工作人员和相关伙伴协助全球和各国努力建设更美好的未来。

12. 在本报告所述期间，职员学院作为联合国唯一一个具有机构间任务授权的学习、培训和知识管理组织，为联合国系统工作人员和合作伙伴提供了多种高质量的学习活动。职员学院的学习管理系统在技术方面有所发展，学院在在线提供学习解决方案方面积累了经验，因此能够成倍增加服务并扩大在某些领域继续创新的范围。职员学院利用技术开展了日益增加的业务活动，并通过各种方法提供了多种多样的产品和服务。职员学院还提供了更多样化和更具体的学习选择，包括更多的在线自学课程、更多的教员指导课程和更多以不同语言提供的课程。

13. 职员学院的目标受众有所扩大，从主要是联合国工作人员扩大到公务员和技术专家、民间社会代表以及与大学合办的学术课程的学生等伙伴。2022 年，大多数非联合国学习者参加了在线提供的免费开放式课程，如可持续发展目标入门课程、青年与和平与安全入门课程或联合国可持续发展合作框架课程。这一趋势令人欢迎，因为它强化了职员学院作为一个知识共享组织的任务，在系统内外促进联合国的价值观和知识。

14. 职员学院继续发展学术伙伴关系并使之多样化，这是学院的一个重要战略领域。它借助世界各地一系列学术机构的研究和教学能力，得以加强自身教学方案的学术严谨性，同时为联合国人员和相关合作伙伴提供高等教育学习机会，支持他们的专业发展。例如，职员学院利用其与西班牙 IE 大学的伙伴关系开发了一个新的联合国环境下数据分析基础课程，使联合国专业人员能够加强获取、使用、解释和交流数据的能力。为了帮助联合国工作人员在工作场所接受多样性和包容性，职员学院与新加坡国立大学李光耀公共政策学院合作，开设和提供关于多样性和文化智商的课程，以产生更好的成果。此外，职员学院还与牛津大学、柏林 Hertie 学院、伦敦国王学院、都灵理工大学和开普敦大学建立了伙伴关系。

四. 通过学习支持《2030 年可持续发展议程》

15. 职员学院利用其在可持续发展领域的能力建设专门知识，支持联合国的政策和业务工作，为联合国工作人员和对口单位增进可持续发展知识，开发学习工具、互动平台和学习课程。它还发挥催化和召集作用，促进就与联合国的愿景和使命有关的问题开展对话和分享知识。职员学院利用学习的力量帮助推进《2030 年可持续发展议程》，以建立一个可持续的世界。

16. 为增进对可持续发展目标的认识，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合作，为驻地协调员和发展工作者制定可持续发展认证课程和电子课程。截至 2022 年底，可持续发展目标入门课程已惠及 6 000 多名学习者。

17. 为了促进综合思维、协作和整体方法，职员学院和联合国训练研究所推出了“联合国可持续发展目标：学习”这一在线平台，提供 800 多个关于可持续发展的课程和微型学习模块。截至 2022 年底，该平台有 210 411 名用户。

18. 为支持执行联合国可持续发展合作框架，职员学院与发展协调办公室合作，设计和开发了一个关于该框架的在线课程，以英文、西班牙文和法文向所有联合国工作人员和公众免费提供。该课程有助于思考如何明确阐述联合国发展系统旨在支持各国实现可持续发展目标的集体对策。截至 2022 年底，该平台有 4 500 名学习者。

19. 除了这些全系统举措外，职员学院还支持各组织在联合国国家发展方案拟订中的战略定位，因为各组织在执行联合国可持续发展合作框架方面发挥着利益攸关方的作用，该框架是在国家一级规划和执行联合国发展活动的最重要工具。职员学院提供了联合国国家方案拟订基本培训，并为联合国儿童基金会、联合国教

育、科学及文化组织、联合国艾滋病毒/艾滋病联合规划署、世界卫生组织索马里国家办事处、世界卫生组织东地中海区域办事处和联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)等若干联合国实体编制了学习材料。

20. 为了提高驻地协调员办公室工作人员帮助会员国落实《2030 年议程》的能力，职员学院推出了“联合国驻地协调员办公室学习路径”，提供为期六个月的高强度、互动式在线模块混合课程和在德国波恩的面对面讲习班。为补充该课程，职员学院和发展协调办公室为拉丁美洲和加勒比、欧洲和中亚各个驻地协调员办公室的团队负责人实施了定制的沉浸式课程，并组建了同行社群。职员学院还提高了联合国驻地协调员和国家工作队的领导技能和知识，通过为国家工作队提供一些重要的领导能力课程，支持联合国发展系统的重新定位。

21. 职员学院还以多种方式支持国家能力建设，包括建设公务员提供可持续发展课程和将《2030 年议程》纳入工作的能力。职员学院与德国联邦经济合作和发展部及德国国际合作署一起启动了一项方案，以建设国家行为体在地方一级落实《2030 年议程》的能力。

五. 在复杂的世界中保持和平、促进安全

22. 《2030 年议程》确认，没有和平，就没有可持续发展；没有可持续发展，就没有和平。职员学院通过和平与安全方面的工作响应这一呼吁，提供包容、高质量的学习解决方案，旨在加强联合国在本组织各个支柱领域开展工作的能力，预防和减轻冲突，建设有复原力的社会，并为可持续和平切实作出贡献。职员学院通过加强分析能力和技能，使联合国工作人员和合作伙伴有能力从保持和平的角度开展方案拟订工作。

23. 在本报告所述期间，职员学院重新调整了和平与安全工作的重点，以支持应对冠状病毒病疫情带来的与冲突有关的挑战，目的是确保作出更加协调一致的综合努力，防止暴力、结束冲突并减少脆弱性。职员学院通过向更广泛的和平行为体显示可见度及合理性，支持联合国转变做法以促进包容性。学院与主要智库和学术界合作，增进关于青年与和平与安全等专题问题的知识。它努力提高关于采用对气候敏感的方法建设和平的技能和知识。

24. 发展在整个秘书处、联合国各实体和方案开展协调一致的预防活动所需的分析技能，这方面的需求日益增长，为满足这一需求，职员学院提供了一个综合分析课程组合，用于培训来自全系统的 200 人。2022 年 11 月，职员学院在突尼斯向联合国实体、维持和平特派团和特别政治任务的工作人员提供了第一期面对面课程。

25. 为了发展急需的能力，以应对与气候变化有关的安全风险，职员学院在爱尔兰政府的支持下，将自己定位为关于以对气候敏感的方式建设和平的机构间培训的知识中介，与联合国气候安全机制合作，支持在每年柏林气候与安全会议期间举行会员国论坛会议。

26. 为了帮助从事和平与安全工作的联合国人员理解数据并将数据可视化，以便更好地把讲故事与决策相结合，职员学院启动了一个关于综合数据分析促进保持和平的训练营。自 2021 年底启动训练营以来，共有 150 名联合国和民间社会组织的工作人员接受了培训。

27. 同样重要的是，和平与安全专业人员在干预行动中始终应具有对冲突敏感的视角，尤其是鉴于限制非必要活动、封锁和保持身体距离等与疫情有关的卫生措施可能加剧武装冲突、极端主义和犯罪活动的后果。为此，作为对冲突敏感认识课程组合的一部分，职员学院在 2022 年支持建设和平基金秘书处和联合国开发计划署开发一个量身定制、创新和互动的自定进度在线课程，以建设苏丹利益攸关方设计、制定和执行对冲突敏感且有针对性的建设和平方案的能力。

28. 在全球一级，职员学院与牛津大学就“冲突平台不断变化的特性”及用于对武装团体进行分析的互动工具开展合作。职员学院利用这一持续的学术伙伴关系，进一步将高质量的研究成果纳入联合国工作人员的日常实际工作。举行了缅甸问题多利益攸关方互动论坛，旨在加深对社群所经历的不确定性与地方秩序变化之间关系的理解，在从武装冲突向和平谈判、停火或和平协定过渡期间，这种不确定性和变化尤其明显。索马里问题多方利益攸关方论坛使与会者能够探讨寻找创新解决方案的各种机会，旨在减轻武装冲突对非洲之角区域内各个社群的不利影响。

29. 为了支持个人和机构开展促进性别平等的方案编制工作的需要，职员学院在妇女与和平与安全课程组合下提供了各种意义深远的培训和能力建设举措。2022 年，职员学院在摩加迪沙为联合国索马里支助办公室的高级和中级管理人员提供了关于性别平等及妇女与和平与安全任务整合和主流化的面对面培训。

30. 为支持安全理事会关于青年与和平与安全的第 2250 (2015) 号决议的执行，职员学院编制了一套学习材料，供不同部门的数百名专业人员使用。2021 年关于落实青年与和平与安全议程的首期课程获得积极反响，有鉴于此并考虑到继续有必要建设联合国系统内外越来越多专业人员的能力，职员学院和瑞典福尔克·贝纳多特学院继续协作，在 2022 年实施该项目，扩大目标受众范围，纳入从事青年与和平与安全议程工作的国际和区域安全组织、非政府组织和民间社会的从业人员和代表。

31. 为了支持保持和平方面的工作，职员学院还就安全领域开展了扎实的工作。职员学院与安全部和安保部一起举行活动庆祝外地环境安全保障办法方案十五周年。该方案是 2007 年职员学院与安全部和安保部合作并与意大利军队“Taurinense”高山旅密切协作制定，已惠及来自联合国、政府间组织和国际非政府组织的 10 多万人，使他们掌握了执行公务时预防和应对安全和安保事件所需的技能、行为和知识，从而增强了他们的能力。在约 40 个联合国指定地区，该方案被视为联合国安保管理系统各组织和工作人员的一项减轻安保风险措施。2022 年，通过在全球提供的 551 个课程，培训了 10 434 人。

32. 为了促进对人的安全相关概念的理解，职员学院和联合国人的安全信托基金开发了一个题为“人的安全：从原则到实践”的免费、自定进度在线课程。有数百人参加了此课程，它已被译入法文、西班牙文和阿拉伯文，从而扩大了覆盖面。

六. 为未来的联合国发展领导力和管理技能

33. 为了支持各国落实《2030年议程》，联合国必须改变工作方式。联合国系统的领导框架和管理改革是促成这一转变的关键因素，这两方面都需要联合国人员获取新知识、开发新技能。为了推进这些目标，职员学院帮助塑造一个旨在落实《2030年议程》的共同的联合国领导和管理文化。职员学院通过为领导力发展、变革管理和创新提供一系列强有力的学习解决方案和服务，支持建设卓越领导力和管理。它拥有与联合国各组织和伙伴合作的丰富经验，提供独特组合的个人学习课程、定制的群组学习解决方案、评估工具和研究举措。它汇集了优秀的教员、专家和合作伙伴，以培养自信、有能力和富有协作精神的领导者。

34. 在本报告所述期间，为了响应秘书长在2021年题为“我们的共同议程”的报告(A/75/982)中发出的呼吁，职员学院支持通过“变革五重奏”在今后五年加快联合国的变革，这套变革的重点是建立更强的数据、分析和传播能力；创新与数字化转型；战略前瞻力；行为科学；业绩和成果导向。职员学院通过这一视角扩大和完善了领导和管理课程，同时考虑到疫后世界中新的工作方式和新出现的全球挑战所带来的经验教训和挑战。创新、数据分析和业务精益求精对于确保可持续和包容的复苏工作至关重要。没有良好的管理和领导，便无法加强以人为中心的复苏战略，整个联合国系统的管理人员和工作人员需要具备专业能力，才能成功地以人为中心的疫后复苏工作作出贡献。

35. 为了发展这些能力，职员学院一直走在创建学习管理系统的前列，这些系统将职员学院转变为一个全球学习中心，向所有联合国人员开放，供他们进行个性化的自主学习。这些平台使联合国系统各实体能够了解各自工作人员的学习需求，了解如何通过一系列灵活、易于使用的学习模块满足这些需求。

36. 职员学院的旗舰学习中心是“蓝线”，这是联合国为本组织自身而设，高度重视联合国的领导力和有效管理以及共同的组织文化和身份认同的建设，以便“联合国一体行动”。“蓝线”自启动后两年来已成功成为联合国若干实体的一个蓬勃发展的机构间学习平台，有30 000多名活跃用户。该平台为联合国工作人员提供了一个领导力共同知识库，这是朝着实现联合国系统领导框架所述宏伟目标迈出的重要一步。

37. 为增进创新知识，2021年，职员学院继续努力将联合国创新工具包纳入主流。职员学院通过一系列活动和其他活动，突出了创新在联合国的作用，在这些活动中展示了创新做法如何能够在组织、个人和社区层面带来变革。联合国系统各个利益攸关方参加了不同的举措，分享他们对于如何利用工具包促进创新的见解。

38. 数据分析与创新相结合，是联合国进一步创新的一个宝贵工具，但前提是工作人员知道如何处理现有数据。为了在此领域向工作人员提供支持，职员学院开

设了联合国环境下数据分析基础课程。联合国不同实体的工作人员学习了如何有效地获取、使用、解释和交流数据。

39. 对职员学院提供的描述性分析、数据可视化和讲故事课程的需求和兴趣日益增加，有鉴于此，职员学院于 2022 年推出了新系列预测分析培训机会，它们完全根据联合国情况量身定制，并与《秘书长关于支持各地各方采取行动的数据战略》¹ 保持一致。通过这些举措，职员学院继续开发一套全面的学习课程，专用于满足联合国方案管理人和负责人的具体需要，以期加强联合国系统在全球一级监测联合国方案和干预措施的业绩和扩大其影响力的能力。联合国高级领导人通过自定进度学习、同行交流、个性化行政辅导、个性化评估和与知名专家互动等多种方式继续受益，有独特机会审视自身的领导技能，领导联合国需实施的转型变革。

40. 为了对联合国业务活动战略有一个共同认识，职员学院继续提供与发展协调办公室合作开发的“业务活动战略 2.0 执行人员在线培训”课程。课程宗旨是协助业务人员消除重叠和重复，利用联合国的共同谈判实力，最大限度地实现规模经济。

41. 2021 年，职员学院开设了独特的学习课程，旨在使联合国工作人员掌握变革管理、沟通、适应变通型领导和情商等领域的最新技能。职员学院最近推出了“工作场所的精神健康和福祉：领导和学习”课程，借此与联合国工作场所精神和福祉战略小组合作编制了关于精神和福祉的学习材料。此课程有助于培训领导人和管理人员，使他们能够支持和理解工作人员的需要，并能够促进有利于身心健康和福祉的工作场所。

42. 职员学院继续提供关于妇女领导能力的重要学习课程。关于领导力、妇女和联合国的旗舰课程继续是联合国妇女领导人的一个有用工具，用于了解领导方法、领导的性别和文化层面以及权力、影响力和谈判的动态变化。此外，“妇女之声促进一个平等的未来”平台帮助强调了妇女的领导在为更公平的复苏做准备方面的关键作用。

43. 职员学院通过“在当今环境下开发多样性和文化智商技能以取得成果”首期课程，在促进建立一个更加多样化和包容的联合国方面迈进了一步。课程的重点是帮助联合国工作人员扩展对文化的敏感性和认识，以便在不同工作环境中促进更和谐的互动和沟通。

七. 结论和建议

44. 本报告介绍了职员学院如何响应会员国的呼吁，通过课程费和服务合同丰富课程组合，以支持建设一个更有凝聚力的联合国系统。

¹ <https://www.un.org/en/content/datastrategy/index.shtml>。

45. 职员学院展示了其敏捷性、创新能力和对联合国系统需求的响应能力，并根据联合检查组 2020 年报告中的建议开发了一个学习系统，使学院能够更好地执行作为学习机构的核心任务。这些步骤使联合国各实体能够整合各项工作并利用职员学院一流的学习系统，从而提高了联合国系统的成本效益。

46. 据职员学院报告，其在本报告所述期间的财务结果强劲给力，原因在于对学院学习课程的需求增加，而且学院的业务活动效率提高。这表明职员学院采取了有的放矢的战略，在全球局势动荡的情况下控制开支。

47. 会员国的支持对于职员学院继续按照《联合国系统职员学院章程》所规定任务为联合国工作人员和伙伴实体开办和提供优质学习活动至关重要。这种支持将使职员学院能够面向更多受益者，从而为联合国系统带来更大的影响力。
