

Distr.: General  
20 January 2021  
Arabic  
Original: English



الدورة الخامسة والسبعون  
البند 147 من جدول الأعمال  
وحدة التفتيش المشتركة

## السياسات والمنصات الداعمة للتعليم: نحو مزيد من الاتساق والتنسيق والتقارب

### مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يحيل إلى أعضاء الجمعية العامة تعليقاته وتعليقات مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق على تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "السياسات والمنصات الداعمة للتعليم: نحو مزيد من الاتساق والتنسيق والتقارب" (انظر A/75/713).

### أولاً - مقدمة

1 - الهدف من تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "السياسات والمنصات الداعمة للتعليم: نحو مزيد من الاتساق والتنسيق والتقارب" (انظر A/75/713) هو تحديد السبل الكفيلة بتعظيم رأس المال الفكري الذي يمثله موظفو الأمم المتحدة، عن طريق التعلم، وتقديم توصيات بشأنها.

### ثانياً - تعليقات عامة

2 - ترحب مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بالتقرير ونتائج، مشيرة إلى أنه يوفر رؤى قيمة لدعم التعلم وتنمية القدرات في السنوات المقبلة. وتعرب المنظمات عن تقديرها للمفتش وفريقه على إصغائهم الإيجابي وملاحظاتهم البناءة والمشورة التي قدموها بشأن العوامل المهمة في تعزيز ثقافة التعلم داخل الأمم المتحدة وكذلك داخل كل من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

3 - وتقر المنظمات بأن مشهد التعلم آخذ في التغير بسرعة كبيرة بسبب التطور السريع لتكنولوجيا التنفيذ، التي تزيد بشكل كبير من العرض والطلب وإضفاء الطابع الديمقراطي على الوصول إليها والتي عززت الاستفادة من التعلم لجعل مشاريع الأمم المتحدة وبرامجها أكثر أثراً واستدامة. وقد يكون لهذه العوامل



أثر على بعض النتائج والتوصيات الأكثر تفصيلاً، بما يجعلها بالية قبل الأوان. وإن جائحة مرض فيروس كورونا (كوفيد-19) تجعل التقرير أكثر أهمية وأحسن توقيتاً، حيث أن الابتكار في التعلم باستخدام التقنيات الجديدة بات ضرورياً الآن أكثر من أي وقت مضى.

4 - وللمضي قدماً، تدعو المنظمات إلى عملية مستمرة وشاملة للتعاون بين خبراء التعلم، بمن فيهم المديرين، من أجل إلهام متبادل وتعاون منظم بشأن المشاريع المشتركة، بهدف جعل التعلم أكثر أثراً واستدامة على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

5 - وتقر المنظمات بأن الاستعراض يركز بشدة على برامج التعلم الرسمي ولا يعكس بشكل كامل الجوانب الدينامية وغير الرسمية لمستقبل التعلم. وتلاحظ كذلك أنه كان يتعين أن ينطوي التقرير على اعتراف أكبر بدور تعدد اللغات في تحقيق بيئة عمل متناغمة وقوة عاملة مرنة تتناسب مستقبل الأمم المتحدة، من خلال الاستفادة من اللغات، كمواضيع تعليمية في حد ذاتها ووسائل تدريس لبرامج التعلم الفني. وتشير المنظمات أيضاً إلى أنه كان من الممكن أن يركز التقرير بدرجة أكبر على أنواع السياسات المصاحبة اللازمة لتلبية الحاجة إلى تعزيز مهارات موظفي أنشطة التعلم.

6 - وتؤكد عدة منظمات على أهمية التحديد الاستراتيجي لمعنى ونطاق بعض الإجراءات المقترحة، بما في ذلك من خلال آلية رائدة محددة بوضوح لتنسيق المبادرات التي تتطلب إجراءات منسقة على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

7 - وتؤيد المنظمات التوصيات جزئياً.

## ثالثاً - تعليقات على توصيات بعينها

### التوصية 1

ينبغي أن يضع الرؤساء التنفيذيون لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، إن لم يكونوا قد فعلوا ذلك بالفعل، مجموعة دنيا من مؤشرات الأداء الرئيسية والأهداف المرتبطة بها فيما يتعلق بكفاءة برامج التعلم وفعاليتها في دعم نواتج الأعمال، على أن ترصد المنظمات تلك المؤشرات وتقدم تقارير بشأنها إلى مجالس الإدارة.

8 - تؤيد المنظمات هذه التوصية جزئياً. وبينما تدرك الكيانات الروابط بين الاستثمار في التعلم ونواتج الأعمال، فإنها تشير إلى أنه من الصعب إلى حد ما قياس أثر التعلم على نواتج الأعمال على مستوى العالم بشكل منهجي نظراً لوجود العديد من العوامل المساهمة في الأداء المؤسسي والتعلم هو فقط أحد العوامل المساهمة في تحسين أداء الأعمال.

9 - وبينما تدعم المنظمات مبدأ تقييم التعلم، فإنها تلاحظ عدم جدوى تقييم أثر كل تدخل تعليمي وتؤكد على الترابط القائم بين عمق التقييم وحجم الاستثمار. كما يجب مراعاة مدى توفر البيانات الموثوقة وطرق التقييم والمقاييس الأخرى للوقوف على نتائج التعلم إلى جانب الموارد المطلوبة لإدارة النظم والعمليات وتعهداتها.

10 - وتتفق الكيانات على أن مؤشرات الأداء الرئيسية والأهداف ذات الصلة ينبغي أن تتعلق بالأثر والفعالية بدلاً من الكفاءة. وتلاحظ أن نطاق التوصية المقترحة يستثني برامج تعلم اللغات والتعليم المصغر

ويقيم فقط التعلم الكلي وتقتصر قياس برامج التعلم من خلال التركيز على تحديد الطريقة التي يدعم بها التعلم نواتج الأعمال وماهية النتائج التي يدعمها. وتقتصر أيضاً قياس الطريقة التي تؤثر بها لغات التدريس على هذه النواتج.

## التوصية 2

ينبغي أن يراعي الرؤساء التنفيذيون لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة نتائج التقييم المتعلقة بالتعلم في نظم إدارة التعلم وأن يستخدموها بفعالية في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بأنشطة التعلم في المستقبل.

11 - تؤيد المنظمات هذه التوصية جزئياً، وبينما تسلم بالحاجة إلى دورات التعلم في إطار المؤسسة التي تمكن من التقييم المستمر وتوجيه عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بالتعلم، فإنها تلاحظ أيضاً أن البيئة المتغيرة والأولويات الناشئة والفرص والاحتياجات تلعب دوراً هاماً في قيادة عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بأنشطة التعلم في المستقبل.

12 - وإن تحول منظومة الأمم المتحدة نحو الإدارة التكيفية يتيح لنظم إدارة التعلم أن تكون عنصراً واحداً فقط من عناصر البنية التحتية للتعلم في كل من مؤسسات الأمم المتحدة. وسيتعين أيضاً على نظم دعم البرمجة الأخرى أن تراعي النتائج، حيث أن التعلم سيندمج بشكل متزايد مع أعمال البرمجة بشكل عام.

13 - وتبلغ عدة كيانات عن التنفيذ المستمر للتوصية المذكورة أعلاه والتزامها بالتعاون وزيادة قابلية التشغيل البيئي لنظم إدارة التعلم ذات الصلة وتعزيز أوجه التآزر.

14 - وتلاحظ المنظمات كذلك إمكانية مراعاة نتائج التقييم في نظم أخرى غير نظم إدارة التعلم، مثل منصات التعلم التجريبي أو أدوات الإبلاغ الأخرى التي تمكن من اتخاذ القرارات. وتحقيقاً لهذه الغاية، يتعين أن تراعي التوصية المقترحة اتجاهات التعلم المستمر التي تؤثر على هذا القطاع.

15 - وأخيراً، وبالنسبة إلى المنظمات التي يكون مشهدها تعليمي مقيداً بميزانيات التدريب السنوية، فإن تحديد أولويات جهود التدريب غالباً ما يعتمد على الاحتياجات التشغيلية الناشئة وليس على نتائج التقييم، بحيث تتجاوز الاحتياجات التدريبية بكثير الموارد التي تقدمها الدول الأعضاء من أجل تلبية تلك الاحتياجات.

## التوصية 3

ينبغي أن يدرس الرؤساء التنفيذيون لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، بالتشاور مع مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، الخيارات القائمة لوضع منهاج دراسي مشترك شامل أو على الأقل ضمان جودة الدورات المتعلقة بخطة التنمية المستدامة لعام 2030 على نطاق المنظومة، بحلول نهاية عام 2021.

16 - تؤيد المنظمات هذه التوصية، وإن كان يتعين عليها استكشاف جدوى تنفيذها بحلول نهاية عام 2021.

17 - وتقر المنظمات كذلك بأن عدة مبادرات اتخذت في هذا الاتجاه، بما في ذلك وضع إطار القيادة في الأمم المتحدة (مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق واللجنة الإدارية

الرفيعة المستوى) وتقييم ثقافة القيادة (من جانب كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة وشركة McKinsey and Company). ولا بد وأن يكون الهدف من أي مناهج دراسية مشتركة مقبلة تجنب التداخل مع الدورات الحالية وضمان كفاءات محددة، مع مراعاة التنوع اللغوي للجماهير المستهدفة. وسيكون الوقت والموارد من الأمور الجوهرية في هذا الصدد.

18 - وترحب كيانات عديدة بالدور القيادي و/أو بالتنسيقي الذي يضطلع به معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث وكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة، وتدعم تعبئة شبكة النظام الموحد للتعليم (التي تضم مدراء أنشطة التعلم) من أجل وضع هذا الهدف المشترك.

#### التوصية 4

ينبغي أن يتخذ الرؤساء التنفيذيون لمنظمات الأمم المتحدة الإجراءات التي يرونها مناسبة لتحسين مراعاة خطط تعلم الموظفين في تقييمات الأداء ذات الصلة وضمان مساهمة المديرين عن التنفيذ.

19 - تؤيد المنظمات هذه التوصية جزئياً وتشير إلى أنه سيكون من المفيد توسيع نطاقها ليشمل تعلم اللغات، حيث تسهم المهارات اللغوية بشكل مباشر في الأداء.

20 - وتلاحظ الكيانات التي تقيس الأداء على مستوى المكاتب الميدانية ضرورة أن يكون التعلم مستمرا وتعاونياً ومتكاملاً بشكل مباشر مع نظام الإدارة القائمة على النتائج. ومن المهم الامتثال لمتطلبات التدريب وتعزيز مراعاة (خطط) التدريب في تقييمات الأداء الفردي. ويمكن مساهمة المديرين عن مناقشة وضمان تنفيذ هذه الخطط مع الموظفين التابعين لهم. وفي الوقت نفسه، من المسلم به أنه لا يمكن مساهمة المديرين عن تنفيذ التدريب إلا بقدر ما يتم توفير برامج تدريب مطورة بشكل جيد وموارد للتدريب.

#### التوصية 5

ينبغي أن يضع المدير العام لمنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة ويتعهد، بالتنسيق مع الرؤساء التنفيذيين لجميع المؤسسات المهمة في منظومة الأمم المتحدة، ولا سيما كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة، قائمة شاملة بموارد التعلم المفتوحة التي تهم فرادى المنظمات واحتياجات التعلم الشاملة لعدة قطاعات، ولا سيما تلك المتعلقة بخطة التنمية المستدامة لعام 2030.

21 - في حين أن هذه التوصية موجهة إلى منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، ترحب المنظمات بوضع قائمة شاملة بموارد التعلم المفتوحة.

22 - وتقر اليونسكو بأهمية وضع قائمة شاملة بموارد التعلم المفتوحة داخل منظومة الأمم المتحدة وستكون على استعداد للمساهمة في إنشائها.

23 - وتلاحظ الكيانات أن إنشاء مثل هذا المستودع مفتوح المصدر ينبغي أن يقوم على أساس مبادرة "أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة: التعلم" (UN SDG: Learn)، وأن يتجنب الازدواجية، مع الاستفادة من دعم شبكة المستشارين القانونيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة حول التراخيص والأذونات لتبادل وإعادة استخدام المحتوى الذي تنتجه الكيانات. وتشجع المنظمات أيضاً على تضمين هذا الكتلوج موارد بلغات مختلفة.

## التوصية 6

ينبغي أن يضع الرؤساء التنفيذيون لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، إن لم يكونوا قد فعلوا ذلك بالفعل، معايير لاستخدام المنصات الخارجية استخداماً أكثر منهجية، استناداً إلى التنظيم السديد لدوراتها وما لها من أهداف تعلم واقعية.

- 24 - تؤيد المنظمات هذه التوصية جزئياً.
- 25 - وتلاحظ الأغلبية أنها في مراحل مختلفة من الحصول على فرص التعلم من منصات خارجية، سواء داخل منظومة الأمم المتحدة أو خارجها، بما في ذلك من خلال وضع معايير بشأن كيفية التواصل مع مقدمي الخدمات الخارجيين.
- 26 - وترحب المنظمات بفرصة التعاون في البحث بشأن منصات التعلم المقبلة التي تتجاوز نظم إدارة التعلم، مثل منصات التعلم التجريبي.
- 27 - وبينما تترك المنظمات أن منصات التعلم الخارجية تكون مفيدة في ضمان إتاحة فرص التدريب في جميع مناطق العالم وأنها تفي باحتياجات المتعلمين على نحو أكثر شمولاً وتسمح باستخدام لغة التعلم المفضلة، وبالتالي تعزز تعدد اللغات داخل منظومة الأمم المتحدة، فإنها تؤكد أيضاً أوجه القصور التي تشوبها من حيث التنوع وعرض المحتوى. إلا أن المنصات تقوم بشكل متزايد بإعادة النظر في نهجها، وكفالة التنوع في صفوف المدربين التابعين لها واستيعاب المحتوى المستمد من منظمات دولية.
- 28 - ومع ذلك، يشير البعض إلى ضرورة تقييم الاستخدام الواسع النطاق لهذه المنصات، بناءً على احتياجات أصحاب الأعمال التجارية، وفعالية التكلفة، ومدى ملاءمتها للاحتياجات في مجال تنمية قدرات الموظفين، فضلاً عن تنوع المناهج الدراسية التي تقدمها المنصات الخارجية.
- 29 - وعلاوة على ذلك، يلزم توفير تدابير أمنية لمنع إدخال البرمجيات الضارة في منصات الأمم المتحدة. وبالإضافة إلى ذلك، سيتعين تقديم المشورة إلى الموظفين المشاركين بشأن مسائل الأمن من منظور "ما يجب فعله وما لا يجب فعله" عند مناقشة أنشطة الأمم المتحدة.

## التوصية 7

ينبغي أن يعترف الرؤساء التنفيذيون لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، عن طريق الاتفاقات المبرمة بين الوكالات، ببرامج التعلم ذات الصلة المتبعة في المنصات الخارجية، والتي تُقدم بشأنها الشهادات الملائمة، وأن يعكسوا هذا الاعتراف في نظم إدارة التعلم.

- 30 - تؤيد المنظمات هذه التوصية، مع الإشارة إلى المحاذير التالية: تفر المنظمات عديدة بالفوائد التي سيحققها الاعتراف المتبادل بأنشطة التعلم فيما بين مؤسسات الأمم المتحدة والكيانات الأخرى ذات الصلة من حيث التنسيق والاستخدام الفعال للموارد والتجربة الإيجابية للموظفين، فضلاً عن نهج استكشاف الجهود المشتركة لإيجاد الحلول التدريبية.
- 31 - ويرى آخرون أنه سيكون من المهم تحديد البيانات التي يتعين استيعابها (مثل لعبة تعلم قصيرة مقارنة بدورة متقدمة حول أهداف التنمية المستدامة على منصة خارجية) ومراعاة القيود التقنية والإدارية والتكاليف المتعلقة بالاعتراف المتبادل.

32 - وأخيراً، فإن الجهات التي تعتبر أن التوصية المقترحة قد نُفذت بالفعل لا ترى حاجة إلى إبرام اتفاقات مشتركة بين الوكالات من أجل تيسيرها.

### التوصية 8

ينبغي أن توافق مجالس إدارة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، بحلول نهاية عام 2023، على إطار مشترك للأمم المتحدة للتعليم في إطار المؤسسة، يتم الاتفاق عليه من خلال الآليات المشتركة بين الوكالات ذات الصلة، ويتضمن مجموعة من المبادئ وخطة عمل للتنفيذ التدريجي.

33 - تلاحظ المنظمات أن هذه التوصية موجهة إلى مجالس إدارتها.

34 - وتتفق المنظمات مع الهدف من التوصية، مع الإشارة في الوقت نفسه إلى محاولة تحقيقه في الماضي دون جدوى. وينبغي أن يركز هذا الإطار على المستقبل وأن يتماشى مع أطر أفضل الممارسات القائمة ذات الصلة، إذ أنها لا تعترف بالحاجة إلى إنشاء إطار جديد تماماً للأمم المتحدة.

35 - وعلاوة على ذلك، ينبغي أن يركز أي إطار على مبادئ أطر النضج وأن يسمح بوجود اختلافات بين الكيانات، من حيث أولويات التعلم الخاصة بها والثغرات في القدرات التي يتعين معالجتها. وقبل الالتزام بوضع هذا النوع من إطار التعلم وجدول زمني محدد له، يجب تنظيم مناقشة في إطار منتدى مشترك بين الوكالات يكون مناسباً.

### التوصية 9

ينبغي أن يدرس المجلس الاقتصادي والاجتماعي إمكانية تنقيح الولاية الحالية لكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة، بحلول نهاية عام 2022، من منظور تشغيلي ومالي في آن واحد، بغية تعزيز دور الكلية باعتبارها مركزاً محورياً للتعلم في منظومة الأمم المتحدة.

36 - تلاحظ المنظمات أن هذه التوصية موجهة إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي.

37 - وتدعم المنظمات بشكل عام تعزيز دور كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة كجهة مقدمة لخدمات التعلم داخل منظومة الأمم المتحدة، مما سيؤدي إلى تعاون أقوى وأكثر انتظاماً بين كيانات التعلم. وينبغي النظر في الاتفاقات الثنائية والجماعية القائمة بين الكلية وكيانات الأمم المتحدة في حال أعاد المجلس النظر في ولاية الكلية.

38 - وكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة هي بالتأكيد شريك رئيسي في العديد من برامج التعلم المتعلقة باحتياجات التعلم ذات المحتوى الخاص بالأمم المتحدة. ومع ذلك، قد يكون مقدمو الخدمات الآخرون أكثر ملائمة لبرامج التعلم غير المرتبطة بسياق الأمم المتحدة. ويجب أيضاً بذل الجهود لتعزيز نموذج الأعمال من أجل قيام الكلية بتسعير البرامج والخدمات على نحو أكثر فعالية من حيث التكلفة.

39 - ويرى العديد أنه لكي تعمل كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة كمعهد يوفر التدريب الإلكتروني لموظفي الأمم المتحدة، فإن الاستعراض الذي يجريه المجلس الاقتصادي والاجتماعي يتطلب إنشاء آلية لجعل الوصول إلى دورات الكلية أيسر من الناحية المالية دون إعاقة الابتكار في مجال التعلم داخل مؤسسات الأمم المتحدة.