



# Генеральная Ассамблея

Distr.: General  
20 January 2021  
Russian  
Original: English

---

Семьдесят пятая сессия  
Пункт 147 повестки дня  
Объединенная инспекционная группа

## **Политика и платформы в поддержку обучения: повышение слаженности, координации и согласованности действий**

### **Записка Генерального секретаря**

Генеральный секретарь имеет честь препроводить членам Генеральной Ассамблеи свои замечания и замечания Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций по докладу Объединенной инспекционной группы, озаглавленному «Политика и платформы в поддержку обучения: повышение слаженности, координации и согласованности действий» (см. [A/75/713](#)).



## I. Введение

1. В своем докладе, озаглавленном «Политика и платформы в поддержку обучения: повышение слаженности, координации и согласованности действий» (см. A/75/713), Объединенная инспекционная группа ставит своей целью выявить и рекомендовать пути оптимизации интеллектуального капитала, которым являются сотрудники Организации Объединенных Наций, инструментами обучения.

## II. Общие замечания

2. Организации системы Организации Объединенных Наций приветствуют доклад и сделанные в нем выводы, отмечая, что в нем содержатся ценные соображения в поддержку обучения и развития в предстоящие годы. Организации выражают свою признательность Инспектору и его группе за их умение слушать и конструктивные замечания и рекомендации в отношении того, какие факторы имеют значение для развития культуры обучения в Организации Объединенных Наций и в каждой организации системы Организации Объединенных Наций.

3. Организации признают, что ситуация в области обучения очень быстро меняется в силу быстрого развития технологий учебного процесса, благодаря которому существенно повышаются как спрос и предложение, так и доступность и расширяется использование учебных программ в целях повышения эффективности и устойчивости проектов и программ Организации Объединенных Наций. Эти факторы могут влиять на некоторые из более подробных выводов и рекомендаций, что приводит к их преждевременному устареванию. Из-за пандемии коронавирусного заболевания (COVID-19) подготовка доклада стала еще более своевременной, и он приобрел еще большую актуальность, поскольку сейчас, как никогда ранее, необходимы инновации в области обучения с использованием новых технологий.

4. В перспективе организации выступают за непрерывный и всеохватывающий процесс сотрудничества между экспертами в области обучения, включая руководителей, в целях взаимного вдохновения и организованного сотрудничества по общим проектам, с тем чтобы делать обучение все более эффективным и устойчивым в рамках всей системы Организации Объединенных Наций.

5. Организации признают, что в этом обзоре первоочередное внимание уделяется формальным учебным программам и не в полной мере учитываются динамичные и неформальные аспекты будущего сферы обучения. Они отмечают далее, что было бы целесообразно более широко признать в докладе роль многоязычия в обеспечении гармоничной рабочей атмосферы и гибкого штата сотрудников, отвечающего требованиям будущего Организации Объединенных Наций, благодаря использованию языков как в качестве отдельных учебных предметов, так и в качестве средства обучения для основных учебных программ. Организации также отмечают, что в докладе, возможно, больше внимания уделяется тем смежным направлениям политики, которые нацелены на удовлетворение потребностей в повышении квалификации сотрудников, занимающихся обучением.

6. Несколько организаций подчеркивают важность стратегического определения значения и сферы охвата некоторых из предложенных мер, в том числе с помощью четко установленного ведущего координационного механизма для тех инициатив, которые требуют скоординированных действий в рамках всей системы Организации Объединенных Наций.

7. Организации поддерживают данные рекомендации частично.

### III. Замечания по конкретным рекомендациям

#### Рекомендация 1

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций, если они еще не сделали этого, следует установить минимальный набор ключевых показателей эффективности и связанных с ними контрольных уровней для обеспечения эффективности программ обучения и их результативности в поддержку результатов деятельности с осуществлением организациями контроля за их выполнением и с представлением соответствующих докладов руководящим органам.**

8. Организации частично поддерживают данную рекомендацию. Хотя организации признают наличие связей между инвестициями в обучение и результатами деятельности, они отмечают, что довольно трудно измерять воздействие обучения на результаты деятельности в глобальном масштабе на систематической основе, поскольку существует множество факторов, способствующих повышению эффективности работы организации, и обучение является лишь одним из факторов, способствующих повышению эффективности работы.

9. Поддерживая принцип оценки обучения, организации отмечают непрактичность оценки воздействия каждого учебного мероприятия и подчеркивают взаимосвязь между глубиной оценки и объемом инвестиций. Необходимо также рассмотреть вопрос о наличии достоверных данных, надежных методов оценки и других показателей для фиксирования результатов обучения, а также необходимых ресурсов для управления системами и процессами и их обслуживания.

10. Структуры согласны с тем, что ключевые показатели эффективности и связанные с ними контрольные уровни должны касаться воздействия и результативности, а не эффективности. Они отмечают, что сфера охвата предлагаемой рекомендации будет исключать программы изучения языков и микрообучение и будет ограничиваться только оценкой макрообучения, и предлагают оценивать программы обучения, уделяя основное внимание выявлению того, достижению каких именно результатов способствует обучение и каким образом. Они также предлагают определять, какое влияние на эти результаты оказывает язык, на котором идет обучение.

#### Рекомендация 2

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует учитывать результаты оценок по вопросам обучения в системах управления обучением и эффективно использовать их для информационного обеспечения процессов принятия решений по тематике будущей деятельности в области обучения.**

11. Организации частично поддерживают эту рекомендацию и, признавая необходимость циклов общеорганизационного обучения, которые позволяют проводить непрерывную оценку и обеспечивать информационную обоснованность процессов принятия решений по вопросам обучения, отмечают также, что меняющиеся условия, возникающие приоритетные задачи, а также возможности и потребности играют важную роль в принятии решений в отношении будущих учебных мероприятий.

12. Благодаря переходу системы Организации Объединенных Наций на адаптивное управление системы управления обучением являются лишь одним из элементов инфраструктуры обучения организации системы Организации

Объединенных Наций. Другие системы поддержки составления программ также должны включать эти выводы, поскольку обучение будет все больше объединяться с деятельностью по составлению программ в целом.

13. Несколько структур сообщают о продолжении выполнения вышеупомянутой рекомендации и о своем твердом намерении поддерживать сотрудничество, повышать межоперационную совместимость соответствующих систем управления обучением и использовать синергетический эффект.

14. Организации отмечают далее, что результаты оценки могут быть включены в другие системы, помимо систем управления обучением, такие как платформы эмпирического обучения или другие механизмы отчетности, которые способствуют принятию решений. В связи с этим в предлагаемой рекомендации было бы целесообразно учесть тенденции в области непрерывного обучения, влияющие на эту отрасль.

15. Наконец, для тех организаций, в которых возможности обучения ограничиваются ежегодным бюджетом на учебную подготовку, усилия по подготовке кадров зачастую направлены на удовлетворение возникающих оперативных потребностей, а не на результаты оценок, вследствие чего потребности в обучении значительно превышают объем ресурсов, предоставляемых государствами-членами для удовлетворения этих потребностей.

### **Рекомендация 3**

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует в консультации с Группой Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию изучить к концу 2021 года существующие варианты создания комплексной совместной учебной программы или, по крайней мере, общесистемного обеспечения качества курсов, связанных с Повесткой дня в области устойчивого развития на период до 2030 года.**

16. Организации поддерживают эту рекомендацию, но им необходимо изучить вопрос о возможности ее выполнения к концу 2021 года.

17. Организации далее признают, что в этой области был осуществлен ряд инициатив, включая разработку рамок руководства Организации Объединенных Наций (Координационный совет руководителей системы Организации Объединенных Наций, Комитет высокого уровня по вопросам управления) и оценку культуры руководства (проведенную Колледжем персонала системы Организации Объединенных Наций и компанией «Маккинзи энд кампани»). Любая будущая совместная учебная программа будет направлена на то, чтобы избежать дублирования с существующими курсами, и приведет к конкретным результатам с учетом языкового разнообразия целевой аудитории. Существенное значение будут иметь время и ресурсы.

18. Несколько структур с удовлетворением отметили руководящую и/или координирующую роль Учебного и научно-исследовательского института Организации Объединенных Наций и Колледжа персонала системы Организации Объединенных Наций и поддерживают мобилизацию сети обучения общей системы (руководителей процесса обучения) для достижения этой общей цели.

#### Рекомендация 4

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует принять меры, которые они считают необходимыми, для более полного учета учебных планов сотрудников при проведении соответствующих служебных аттестаций и обеспечения того, чтобы руководители также несли ответственность за их выполнение.**

19. Организации частично поддерживают эту рекомендацию и отмечают, что было бы полезно расширить сферу ее охвата, включив в нее изучение языков, поскольку знание языков непосредственно способствует повышению эффективности работы.

20. Структуры, оценивающие эффективность деятельности на уровне отделений на местах, отмечают, что обучение должно быть непрерывным, осуществляться на основе сотрудничества и непосредственно увязываться с системой управления по результатам. Важное значение имеют соблюдение требований к обучению и более тщательный учет вопросов обучения (планов) в индивидуальной служебной аттестации. Руководители могли бы нести ответственность за обсуждение этих планов с соответствующими сотрудниками и обеспечение их осуществления. В то же время признается, что руководители могут нести ответственность за обучение только в той степени, в какой позволяют имеющиеся в наличии тщательно проработанные учебные программы и ресурсы для учебной подготовки.

#### Рекомендация 5

**Генеральному директору Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры следует в координации с исполнительными главами всех заинтересованных организаций системы Организации Объединенных Наций, в частности Колледжа персонала системы Организации Объединенных Наций, составить и вести всеобъемлющий каталог открытых учебных ресурсов, полезных для отдельных организаций и для удовлетворения комплексных потребностей в области обучения, в частности в связи с Повесткой дня в области устойчивого развития на период до 2030 года.**

21. Хотя эта рекомендация адресована Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО), организации приветствуют создание всеобъемлющего каталога открытых учебных ресурсов.

22. ЮНЕСКО признает ценность всеобъемлющего каталога открытых учебных ресурсов для системы Организации Объединенных Наций и будет готова внести свой вклад в его создание.

23. Структуры отмечают, что создание такого хранилища с открытым исходным кодом должно основываться на учебной инициативе по целям в области устойчивого развития «ЦУР ООН: обучение», не допускать дублирования усилий и осуществляться при поддержке сети юрисконсультов организаций системы Организации Объединенных Наций, занимающихся вопросами лицензирования и выдачи разрешений на обмен материалами, подготовленными структурами, и их повторное использование. Организации также поддерживают включение в этот каталог ресурсов на различных языках.

**Рекомендация 6**

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций, если они еще не сделали этого, следует установить критерии для более систематического использования внешних платформ на основе тщательного отбора их курсов и реалистичных целей обучения.**

24. Организации частично поддерживают данную рекомендацию.

25. Большинство из них отмечают, что они находятся на разных этапах поиска возможностей для обучения на внешних платформах как в рамках системы Организации Объединенных Наций, так и за ее пределами, включая разработку критериев взаимодействия с внешними поставщиками услуг.

26. Организации с удовлетворением отмечают возможность сотрудничества в поиске будущих обучающих платформ, таких как платформы эмпирического обучения, не ограничиваясь системами управления обучением.

27. Хотя организации признают, что внешние обучающие платформы приносят пользу в том, что касается обеспечения возможностей для обучения во всех регионах мира, более целостного удовлетворения потребностей обучающегося и использования предпочтительного языка обучения, тем самым укрепляя многоязычие в системе Организации Объединенных Наций, они также подчеркивают ограничения таких платформ с точки зрения разнообразия материалов и доставки контента. Вместе с тем платформы все чаще пересматривают свои подходы, повышая многообразие преподавательского состава и включая материалы, подготовленные международными организациями.

28. Тем не менее некоторые организации отмечают, что широкое использование этих платформ необходимо будет оценить с учетом потребностей владельцев предприятий, эффективности с точки зрения затрат, актуальности с точки зрения учебных потребностей сотрудников, а также разнообразия учебных программ, предлагаемых внешними платформами.

29. Кроме того, необходимо принять меры безопасности для предотвращения проникновения вредоносных программ на платформы Организации Объединенных Наций. Также необходимо будет давать участвующим в таких учебных программах сотрудникам рекомендации о том, что можно и нельзя делать в интересах безопасности при обсуждении деятельности Организации Объединенных Наций.

**Рекомендация 7**

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует на основе межучрежденческих соглашений признавать соответствующие программы обучения на внешних платформах с получением соответствующих документов и отразить это признание в системах управления обучением.**

30. Организации поддерживают эту рекомендацию со следующими оговорками: многие организации признают преимущества взаимного признания учебной деятельности организациями системы Организации Объединенных Наций и другими соответствующими структурами с точки зрения координации, эффективного использования ресурсов и позитивного опыта сотрудников, а также подхода к изучению совместных усилий по поиску решений в области обучения.

31. Другие организации считают, что важно определить, какие данные необходимо собирать (например, сравнение короткой учебной игры и практикума по целям в области устойчивого развития на внешней платформе), а также принять

во внимание технические и административные ограничения и расходы, связанные со взаимным признанием.

32. Наконец, те, кто считает, что предлагаемая рекомендация уже выполнена, не видят необходимости в заключении межучрежденческих соглашений для содействия ее выполнению.

### **Рекомендация 8**

**Руководящим органам организаций системы Организации Объединенных Наций следует до конца 2023 года утвердить согласованную на основе соответствующих межучрежденческих механизмов общеорганизационную концепцию обучения в масштабах всей Организации Объединенных Наций, которая должна включать набор принципов и план действий для ее постепенного внедрения.**

33. Организации отмечают, что эта рекомендация адресована руководящим органам.

34. Организации согласны с целью этой рекомендации, но отмечают безуспешность попыток ее выполнения в прошлом. Такая концепция должна быть ориентирована на будущее и согласована с соответствующими концепциями передовой практики, поскольку в них не признается необходимость разработки совершенно новой концепции Организации Объединенных Наций.

35. Кроме того, любая концепция должна быть ориентирована на принципы зрелости и учитывать различия между структурами с точки зрения их конкретных приоритетных задач в области обучения и устранения недостатков в потенциале. Прежде чем взять на себя обязательства по разработке такой концепции обучения и установлению конкретных сроков, необходимо провести обсуждение на соответствующем межучрежденческом форуме.

### **Рекомендация 9**

**Экономическому и Социальному Совету следует до конца 2022 года изучить возможность пересмотра существующего мандата Колледжа персонала системы Организации Объединенных Наций как с оперативной, так и с финансовой точки зрения, с тем чтобы повысить роль Колледжа как узлового учебного центра системы Организации Объединенных Наций.**

36. Организации отмечают, что эта рекомендация адресована Экономическому и Социальному Совету.

37. Организации в целом поддерживают усиление роли Колледжа персонала системы Организации Объединенных Наций в качестве поставщика услуг в области обучения в рамках системы Организации Объединенных Наций, которое приведет к более тесному и систематическому сотрудничеству между учебными подразделениями. В случае пересмотра Советом мандата Колледжа персонала следует рассмотреть вопрос о существующих двусторонних и коллективных соглашениях между Колледжем персонала и структурами Организации Объединенных Наций.

38. Колледж персонала системы Организации Объединенных Наций, безусловно, является основным партнером в реализации нескольких учебных программ, связанных с потребностями в обучении с учетом специфики Организации Объединенных Наций. Однако другие поставщики могут лучше подходить для учебных программ, которые не являются специфическими для Организации Объединенных Наций. Необходимо также приложить усилия для укрепления

бизнес-модели в целях более эффективного с точки зрения затрат установления цен на программы и услуги Колледжем персонала.

39. Некоторые из организаций считают, что для того, чтобы Колледж персонала системы Организации Объединенных Наций мог функционировать в качестве компетентного учебного института для персонала Организации Объединенных Наций, по итогам обзора, проводимого Экономическим и Социальным Советом, необходимо создать механизм, позволяющий сделать курсы Колледжа персонала более доступными в финансовом плане и не препятствовать учебным нововведениям в организациях системы Организации Объединенных Наций.

---