

国际电联高级培训中心网络的 操作流程和程序

2018 年



目录

1	背景和引言	4
2	申请和遴选流程	5
2.1	引言	5
2.2	遴选标准	5
2.3	高级培训中心的遴选	6
2.3.1	申请流程	6
2.3.2	申请的评估	7
2.3.3	遴选流程	7
3	高级培训中心的运作	7
3.1	培训的提供	7
3.1.1	在国际电联学院平台推广课程	8
3.1.2	培训方法和评估	8
3.1.3	培训活动的评估	8
3.1.4	培训报告	8
3.2	培训费和资金来源	8
3.2.1	培训费	8
3.2.2	培训费的收取和划拨	9
3.3	颁发证书	9
3.3.1	证书	9
3.3.2	徽标	9
3.3.3	签字	10
4	绩效评估	10
4.1	引言	10
4.2	关键绩效指标（KPI）	10
4.3	监督和评估流程	10
5	治理	11
5.1	指导委员会	11
5.1.1	指导委员会的构成	11
5.1.2	指导委员会的遴选流程	11
5.1.3	指导委员会的职能	12
5.1.4	召开指导委员会会议	12
5.1.5	指导委员会会议议程和进行	13
5.1.6	指导委员会主席的作用	13

1 背景和引言

高级培训中心项目是依据国际电联全权代表大会第 11 号决议（1998 年，明尼阿波利斯，修订版）设立的。该决议决定将电信展盈余基金主要用于最不发达国家的特定电信发展项目。通过理事会 C97/59 号文件，该高级培训中心项目于 1997 年作为一项全球举措启动。

高级培训中心是国际电联、私营电信企业、受援区域发展机构和培训机构间形成的人力与机构能力建设伙伴关系，其中发展和培训机构既是提供培训的载体又是机构援助的受益者。

这些信誉得到公认的中心将形成高层培训机构的网络化运作。培训中心将依赖自身开展活动取得的收入，在协助下形成自我持续发展的能力。

高级培训中心举措的运作始于 2000 年，经多年发展已成为国际电联的主要培训交付机制之一。该网络已扩展到全球，为国际电联所有六个区域，即非洲、美洲、阿拉伯国家、亚太、欧洲和独联体国家（CIS）提供培训。

尽管该项目取得了初步成功并深受人们喜爱，但鉴于 ICT 行业环境的不断变化需要新的、多样化技能，仍有必要重新审视其战略。

印度海德拉巴世界电信发展大会（WTDC-2010）期间，国际电联成员通过第 73 号决议重申，有必要继续开展高级培训中心活动。在同一决议内，国际电联成员还请电信发展局主任开展研究，审议高级培训中心（CoE）战略。为此，2012 年制定了有关高级培训中心网络的新战略并提交电信发展顾问组（TDAG）和能力建设举措组（GCBI）¹。

战略核心内容包括：

- 高级培训中心的挑选须按照世界电信发展大会规划的周期时段保持一致。
- 高级培训中心的挑选须基于其在所确定的重点领域内的卓越表现。
- 有必要将高级培训中心的数量保持在可管理范围内，确保培训质量并便于监督。
- 高级培训中心有必要在自我持续发展的基础上运作。
- 未来计划应建立在国际电联和其他利益攸关方之间的伙伴关系基础上，从而对高级培训中心交付的培训计划予以支持。

虽然战略文件提供了高级培训中心项目的总体方向、主要目标和核心功能，但未涉及战略的具体落实问题。

因此，本文件应运而生。文件就高级培训中心在落实战略中将采用的操作流程和程序提供了详细的信息和指导。文件涉及高级培训中心的申请和遴选流程、收费和资金来源、高级培训中心网络的管理以及对各中心的监督和评估。本文件的目的是确保高级培训中心活动在整个网络内落实的透明度和一致性。

基于 2014 年世界电信发展大会（WTDC）的成果，该战略最初于 2015 年 1 月投入使用。高级培训中心新项目第一周期的落实历经四年（2015 年 1 月至 2018 年 12 月）。在 2017 年世界电信发展大会上，国际电联成员国通过了《布宜诺斯艾利斯行动计划》。该行动计划概括了电信发展部门未来四年的重点工作。2017 年 WTDC 的成果将体现在为高级培训中心

¹ 本战略文件可查阅以下网站：<http://academy.itu.int>。

项目下一周期（2019 年 1 月至 2022 年 12 月）确定的重点领域中。

随着高级培训中心第一周期在 2018 年底的结束和 2019 年初新周期筹备工作的进行，有必要对操作流程和程序予以审议，考虑到第一周期汲取的经验教训。审议工作得益于主要利益攸关方（如高级培训中心）提供的输入意见以及参与高级培训中心战略管理和落实的所有各方提出的建议。体现本次审议进程中做出的修改的本文件将构成高级培训中心 2019-2022 年新周期运作的基础。

高级培训中心项目的关键特点之一是在国际电联、所挑选的高级培训中心和其他相关各方之间达成有力的伙伴关系，从而在所确定的重点领域内为国际电联成员提供高质量培训。高级培训中心在这些高质量培训的提供中将发挥牵头作用，而国际电联将为各中心提供后勤支持，确保这些中心继续成为国际电联成员培训交付的首选机构。

在此方面，高级培训中心将在财务上做到自给自足。国际电联将以国际电联学院的名义提供实物支持，如为培训的提供搭建国际电联学院平台，在可能的情况下编写和提供标准化培训材料，推广高级培训中心培训活动并为区域和全球伙伴关系的建立提供便利。

2 申请和遴选流程

2.1 引言

高级培训中心项目下一周期始于 2019 年 1 月。目前的高级培训中心须在 2018 全年内保持工作状态。新的高级培训中心遴选流程将在 2018 年内进行。为下一周期挑选的高级培训中心须自 2019 年至 2022 年运作 4 年。

有意成为国际电联高级培训中心的机构必须提交一份申请表并显示其在国家和国际层面为客户提供一项或多项 ICT 相关重点领域高品质培训的能力。

2.2 遴选标准

申请成为新高级培训中心的所有机构都应使用下述标准进行评估。这些标准是基于相关机构的能力，即在各 WTDC 周期确定的重点领域内为国内外受众提供培训与能力建设解决方案的能力。

第一组标准审视各机构在所选重点领域内提供培训的能力。第二组标准评估各机构提供培训的质量以及该机构的硬件、管理和后勤能力。

前一周期采用了三组标准：i) 重点领域内的专业技能、受认可程度与能力，ii) 作为重点领域培训机构展现出的机构水准，以及 iii) 开展高级培训中心活动的建议。由于一些标准重复，ii)和 iii)两组标准通过合并和简化成为本周期的以下 a)和 b)标准。

这些标准如下：

- a) 重点领域内的专业技能、受认可程度与能力：
 - 熟悉所选择的重点领域
 - 拥有具备重点领域专业技能的训练有素的员工
 - 在重点领域的国际认可
 - 重点领域相关设施
- b) 落实高级培训中心活动的机构水准和能力：

- 培训资料质量
- 培训交付质量
- 教员素质
- 培训交付方法
- 与国际合作伙伴和机构共事的能力
- 为国际参训人员提供培训的经验
- 推广培训活动（营销和推广计划，包括数字营销）
- 为落实各项高级培训中心活动提供的财务和人力资源
- 收取和管理国家以及国际参训人员费用和进行国际银行转账的能力
- 赞助方
- 聘用国际专家的能力
- 在本国以外开展培训活动的的能力

所有遴选标准包括与机构以往和当前业绩相关的定量和定性指标。

感兴趣的机构必须在其申请资料中提交满足所有上述标准的证据。

第一周期（2015-2018 年）运作的高级培训中心可申请参与第二周期（2019-2022 年）审核。在此情况下，这些机构在第一周期的业绩须考虑在内。

2.3 高级培训中心的遴选

高级培训中心的遴选包括以下流程：

- 申请流程；
- 申请评估；
- 遴选流程。

2.3.1 申请流程

- 高级培训中心下一周期的申请流程将始于 2018 年第二季度。为此，国际电联须向成员国、部门成员和学术成员发布通知并在国际电联学院网站上征集申请。
- 希望入围高级培训中心遴选的机构必须填写申请表（附件 1）。
- 提交申请表的机构必须明确阐述其希望得到考虑的重点领域。
- 每家机构最多可选择五个重点领域，最多可在其中三个领域内得到授权。
- 如一家机构决定选择一个以上的重点领域，则需按照申请表所述第一组标准针对每个重点领域分别填表。
- 填妥的申请表须提交相关主管部门，请其签字并认可。如申请机构为多边组织，则申请无须认可并须直接提交国际电联。
- 经相关主管部门签字和批准的申请表须提交国际电联电信发展局局长。
- 申请表须通过电子邮件或传真（详情在申请表内提供）提交，随后将原件寄达。
- 向国际电联转呈的未经相关成员国批准的申请表，将不予考虑。

- 对截止日期后的申请表不予受理。
- 国际电联将为相关机构提交的信息保密。

2.3.2 申请的评估

- 收到申请后，所有申请机构均将收到通知。
- 国际电联将根据评分框架对每份申请做出评估。只有得分超过国际电联所确定的门槛的申请方可视为合乎资格。
- 每个区域最多挑选六个中心。
- 如得分超过标准的申请机构多于现有高级培训中心空位，按分数高低进行挑选。
- 国际电联总部将通过与区域代表处磋商完成评估。
- 该流程须在申请结束三个月内完成。

2.3.3 遴选流程

- 当选高级培训中心及其重点领域须由电信发展局主任最终敲定。
- 遴选结果将通知所有申请者。该结果亦将公布在国际电联学院网站。
- 国际电联和当选高级培训中心将在 2018 年 12 月前签署合作协议。
- 如当选高级培训中心无法在截止日期（即 2019 年 7 月前）后的六个月内签署合作协议，电信发展局主任可在合格申请方中为该区域挑选另一家高级培训中心，同时考虑到重点领域。
- 每个当选高级培训中心将从国际电联收到官方挂牌。该挂牌须在周期结束时或在该机构停止作为国际电联高级培训中心时更早退还国际电联。

3 高级培训中心的运作

国际电联高级培训中心的核​​心运作包括在其所选择的重点领域向本国和国际客户群提供培训活动。

每家高级培训中心将最晚在前一年的 12 月为来年拟定培训目录。培训目录草案提交区域指导委员会会议（见第 5.1 节）。每家高级培训中心每年在每个重点领域至少落实两项培训活动。

培训目录将在每年年初上传至国际电联学院网站。

3.1 培训的提供

高级培训中心将按照区域高级培训中心指导委员会批准的培训目录和课程清单提供培训。

高级培训中心希望在年度内提供的最初未经指导委员会批准的课程应通过主席以电子邮件的方式发送至委员会成员，以期获得批准。

如果 CoE 希望就分配给它的优先领域以外的主题举办课程，而且前提是该主题未由本区域另一个 CoE 所涵盖，则 CoE 可将该课程提案作为课程清单组成部分予以提交，以便由区域性 CoE 指导委员会批准。

高级培训中心将向本国和国际受众宣传和提供培训。

培训的提供须采用以下导则。

3.1.1 在国际电联学院平台推广课程

- 高级培训中心须拟定在国际电联学院推广其课程的支持文件。这些文件包括邀请函、课程大纲、注册表和情况说明。高级培训中心须使用国际电联提供的模板拟定支持文件。
- 支持文件须至少在课程计划开始日期两个月前发送至国际电联。

3.1.2 培训方法和评估

- 高级培训中心课程采用面对面、在线或混合学习方式进行。
- 高级培训中心可以使用国际电联编写的或自己的培训资料。
- 国际电联学院平台可供高级培训中心提供在线课程使用。不向高级培训中心收取使用该平台的费用。
- 在培训期间和培训结束时的评估管理中，高级培训中心将遵循国际电联提供的评定指导原则。

3.1.3 培训活动的评估

- 培训流程各要素的评估以及教职员工的评估须由相关培训的学员实施。所有学员均应在每次培训课程结束后完整填写标准评估表。
- 对于在线课程，参训人员须在线完整填写评估表。
- 对于面对面的课程，每家高级培训中心须确保每个参训人员完整填写该表。
- 高级培训中心须编写综合所有评估表的报告并连同培训报告提交国际电联区域代表处。

3.1.4 培训报告

每家高级培训中心须在每次培训结束时编写全面的培训报告，并与评估报告一起提交国际电联。该报告须使用国际电联向高级培训中心提供的培训报告模板编制。

3.2 培训费和资金来源

主办高级培训中心的机构将为高级培训中心活动的实施做出预算拨款。这些应在申请中阐明。

高级培训中心的各项活动仍须采用一种自我持续发展的运作模式。资金的主要来源是：

- 培训费
- 合作伙伴的资金捐助
- 国家或其他组织的捐赠

3.2.1 培训费

在中心收取培训费时，收费在国际电联和高级培训中心之间分享。培训费的收取应由

各自的指导委员会确定。指导委员会须在考虑到下述因素的前提下，确定面授和电子教学课程的费用。

3.2.2 培训费的收取和划拨

一般情况下，所有各培训中心的培训费均须由国际电联收取并存入国际电联账户。国际电联将把收费中高级培训中心的部分划拨至相关的高级培训中心。

培训费的分配须由相关指导委员会按下述总体指导原则确定：

- 针对每项高级培训中心培训活动，国际电联须留存 20%-30%的培训费，用以支持下述高级培训中心网络活动提供支持：
 - 内容开发
 - 质量保障（指定专家审核内容）
 - 为高级培训中心提供一般支持
- 相关指导委员会须在规定范围内决定实际留存比例
- 国际电联须在 6 个月内将所收到的培训费的 70%-80%转至高级培训中心。
- 在国际电联确定的特殊情况下，国际电联保留在以下方面对 CoE 做出其他安排的权利：
 - 在全资助培训中，CoE 按照本节规定给予国际电联的捐款
 - 在通过国际电联收费不可行或不适用时，收取培训费的方法

3.3 颁发证书

3.3.1 证书

高级培训中心依据每次培训期间和结束时的评估测试颁发成就证书。因此，高级培训中心应为项目下开展的每项培训开发评估工具。这些工具应包括如下内容：

- 定期评估
- 酌情开展的实践练习
- 小测验和对话（针对电子教学课程）
- 最终评估

高级培训中心须使用标准证书模板，以国际电联学院的名义针对每项课程向学员颁发证书。证书须在高级培训中心提交了培训报告以及获得此证书学员的名单和测试结果表后颁发。

如证书需要国际电联以外其他签名，其他签名的数字副本须在课程开始前发送至国际电联。

证书将在提交付款证明或国际电联接受的一些付款安排后颁发给通过考试的学员。

3.3.2 徽标

单独使用国际电联徽标时，徽标应出现在证书文字上方的中部。如培训项目无论是在

内容还是交付方面涉及其它合作伙伴，则有必要将合作伙伴的徽标加入证书。在这种情况下，合作伙伴的徽标须置于证书左上角，与国际电联徽标横向对齐。国际电联徽标须放置在右上角。

如有两个以上的合作伙伴，则合作伙伴的徽标须置于证书底部，横向对齐。在此情况下，国际电联徽标须出现在证书文字上方的中部。

3.3.3 签字

当国际电联为签字方时，签字须位于文件右下角。

如果证书还有其它签字人，则该合作伙伴签字人的级别应与国际电联签字人的级别相同。签字须与该伙伴的相应徽标横向对齐，并与国际电联签字人的签字横向对齐。

如果引入学分累积制，则接受累积学分的合作伙伴机构须对项目做出调整，以适应其认证程序的要求。但相关机构须与国际电联就在相关领域授予文凭或学位达成协议，并须在颁发文凭时给予国际电联应有的承认。

4 绩效评估

4.1 引言

国际电联须负责定期监督高级培训中心的活动和运转。此项监督的结果将作为每年年底对中心及其绩效进行评估的输入内容。

为确保各中心提供“卓越”的服务，须基于一套关键绩效指标为“卓越”的评估标准设定明确指标。

监督和评估流程须包括如下组成部分：

- 关键绩效指标
- 监督和评估：
 - 学员评估
 - 国际电联的监督和评估

4.2 关键绩效指标（KPI）

须使用下述指标定期监督各中心的绩效：

- 高级培训中心开展的培训活动数量
- 每场课程的学员人数
- 每课程的国际学员数量；
- 每次培训后在评估表中填写的学员满意度
- 高级培训中心及时向国际电联提交的培训报告

国际电联将确定适用于每项 KPI 的具体目标。国际电联每区域联系人将从高级培训中心收集/汇编这些数据。

4.3 监督和评估流程

高级培训中心地位仅赋予那些目前或将来在某项特定领域具备提供“卓越”服务能力的机构。因此，重要的是确保所有中心的工作均执行最高标准。

在关键绩效指标和相关目标的基础之上，须对高级培训中心的绩效加以评估。

高级培训中心的评估每年须由国际电联相关区域联系人实施一次。评估基于对各高级培训中心收集/汇编数据的分析。区域联系人至少须在指导委员会该年会议召开一个月前向国际电联提供一份简报和从高级培训中心收到的相关文件。报告须包含就具体高级培训中心绩效提出的看法和建议。

该报告须作为指导委员会会议议程的一部分。关于高级培训中心绩效的建议须提交电信发展局局长。

在上述年度评估程序确定高级培训中心绩效不良时，电信发展局局长经与指导委员会磋商请相关高级培训中心予以关注并要求该高级培训中心做出说明。

国际电联须尽一切努力对面临挑战的高级培训中心提供支持，以便确保其不断完善业绩。

然而，如一家高级培训中心无论得到多少支持都不能有所改进，该机构的高级培训中心地位则可能被终止。

5 治理

高级培训中心治理结构的主要职能是监督中心的运行。该治理结构由国际电联支持的各区域指导委员会构成。

5.1 指导委员会

在下一周期开始前，各区域须成立指导委员会。指导委员会的主要职责是向国际电联提供有关高级培训中心运作和改进绩效方式的建议。为确保延续性，指导委员会须在整个四年周期内运作。

5.1.1 指导委员会的构成

指导委员会成员应由以下利益攸关方构成：

- 成员国：主办高级培训中心的成员国/政府将自动成为区域指导委员会成员
- 高级培训中心：每个高级培训中心自动成为相关区域指导委员会成员
- 国际电联
- 国际电联成员：在国际电联更广泛的成员中为每个区域另外挑选指导委员会成员，包括政府、部门成员和学术成员。遴选标准包括区域代表性、机构代表性和之前与高级培训中心网络的接触。

5.1.2 指导委员会的遴选流程

指导委员会的遴选包含以下步骤：

- 在高级培训中心遴选结束后，国际电联须通报高级培训中心所在成员国，由此该成员国获得指导委员会成员资格

- 该成员国将指导委员会代表通报国际电联
- 国际电联可邀请其他成员国、部门成员和学术成员表达有意加盟区域指导委员会的意愿
- 宣布指导委员会的最终构成
- 如具备指导委员会资格的成员不愿参加指导委员会的活动或某成员因其它任何理由退出，则须在感兴趣的利益攸关方中选出另外一名成员取而代之

5.1.3 指导委员会的职能

具体而言，该指导委员会须：

- 就高级培训中心的运作以及计划的改进向国际电联提出意见和建议，其中包括战略建议
- 讨论并评定高级培训中心过去一年的业绩并在必要时为如何改进提出建议
- 在上述第 3.2 节所述参数范围内决定如何分配培训费
- 讨论并确定年度培训计划
- 提出定价政策和指导原则建议
- 促进区域培训中心间的合作
- 介绍新合作伙伴，帮助推广高级培训中心的活动

国际电联须承担该指导委员会秘书处的职能。

5.1.4 召开指导委员会会议

- 指导委员会会议须由国际电联在培训中心当选该年的第 4 季度召开。
- 指导委员会所有成员将出席年度会议。
- 会期不得超过两天。
- 未选定作为指导委员会成员的利益攸关方可作为成员国/部门成员代表团组成人员或观察员出席指导委员会会议。
- 尽管会议向其他利益攸关方开放，各项决定和建议须由出席指导委员会的成员做出。
- 在新当选的指导委员会的第一次会议中，确认指导委员会成员须成为主要议项之一。
- 指导委员会主席每年由指导委员会委员轮流担任。
- 各首届指导委员会的主办主管部门将自动成为下一年度的指导委员会主席，且此事宜须在此次会议上加以确认。
- 指导委员会会议的主办须在指导委员会成员国之间轮流进行，主办国担任下一年会议的主席。
- 如主办国不止一次主办会议，有关东道国承担主席职责的规定须适用。
- 当指导委员会非成员组织主办指导委员会会议时，秘书处须与指导委员会成员协商为会议提议主席人选，该人选须成为来年会议主席。
- 指导委员会成员参加所有指导委员会会议的费用须自理。

5.1.5 指导委员会会议议程和进行

- 国际电联须在会议召开两个月前将会议通知送达指导委员会成员；
- 该通知须包括含有以下内容的会议议程草案：
 - 主席的选举
 - 卸任主席的报告（如适用）
 - 上届指导委员会的会议记录
 - 国际电联有关上年度高级培训中心网络绩效的报告
 - 高级培训中心的绩效报告
 - 高级培训中心来年的培训计划
- 高级培训中心将就前一年开展的活动做出介绍。
- 须请指导委员会成员提出议项建议。

5.1.6 指导委员会主席的作用

指导委员会主席须在任命后当年担任主席。

该主席须在指导委员会东道主担任下届指导委员会会议主席时退出该职位。

主席的更换须为这次会议的第一项议程，卸任主席将把主席职位转给继任主席，之后，继任主席将进行各项会议事项。

在更换主席之前，卸任主席须就其担任主席期间有关网络绩效的主要问题向指导委员会做出简短报告。

主席一年任职内将主要负责：

- 跟进前一次指导委员会会议做出的各项决定和建议的落实
- 代表高级培训中心网络向国际电联提出要求并就落实情况予以跟进
- 为一年内举办的指导委员会举办的在线会议提供便利并主持会议
- 与国际电联就下一次指导委员会会议的召开（经与下次会议东道主磋商）开展联络
- 与国际电联秘书处就下次指导委员会会议的议程和举办开展讨论并达成一致
- 酌情在其他会议上代表指导委员会。

在指导委员会会议期间，主席须负责会议的顺利进行。他/她须确保会议结束时通过会议报告，其中包括需要他/她在一年内予以跟进的、明确且可执行的建议和决定。这些问题的实施须构成其卸任报告的组成部分。

