



Евразийский
Банк Развития



Образовательные инициативы МБР

как инструмент укрепления
потенциала стран

Совместный аналитический доклад
Евразийского банка развития и института CAREC

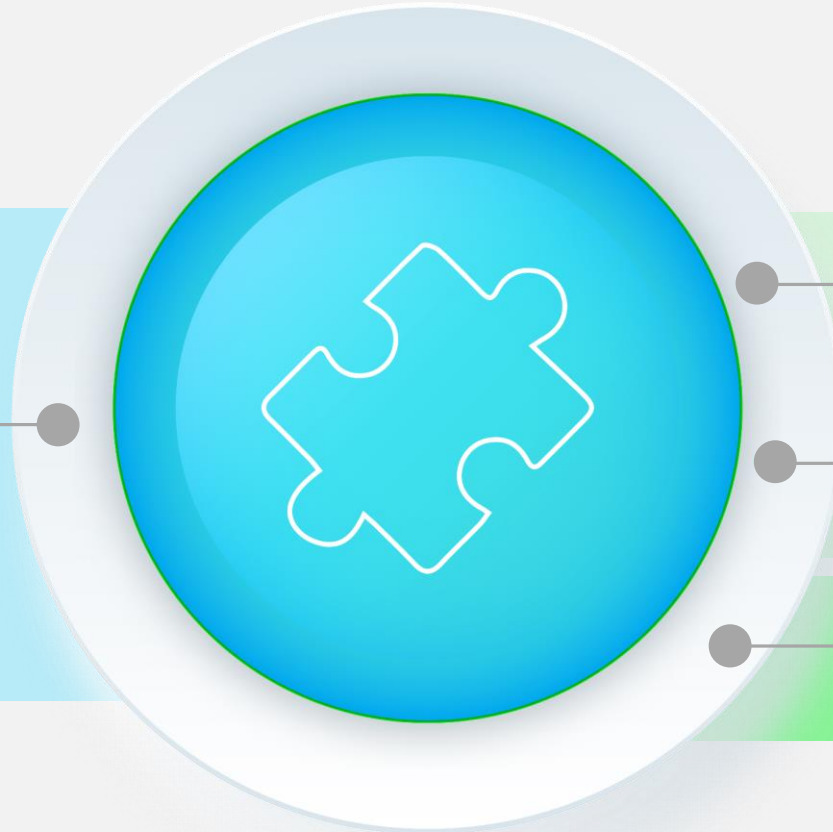
2026



Механизм увеличения неинвестиционного воздействия и отличие от коммерческих банков

Образовательные инициативы

МБР трансформируют свою уникальную экспертизу и лучшие практики в обучающие продукты



Техническое содействие

Исследования

Собственные базы данных

Создан уникальный «гайд» по образовательным инициативам МБР



1 Зачем МБР и МФО создают образовательные продукты и проводят обучение

2 Какими ключевыми характеристиками обладают образовательные инициативы МБР

3 Какие подходы используют МБР для оценки эффективности своих обучающих программ

История создания образовательных инициатив началась более 70 лет назад

1955

Институт экономического развития
(Economic Development Institute)

1999

Институт Всемирного банка
(World Bank Institute)

2024

Академия Группы Всемирного банка
(World Bank Group Academy)



WORLD BANK GROUP

2011

Запуск онлайн платформы

2016

Расширение платформы
в Open Learning Campus

40%

доля вкладов доноров в модели
финансирования программ обучения
в 2011 г. (60% - административный
бюджет ВБ)

2,1%

доля в валовом административном
бюжете расходов ВБ в 2010 г.

10 ключевых тем исследования

Цели создания

1

Драйверы

2

Модели
управления

3

Модели
финансирования

4

Кастомизация
программ

5

Основные тематики
обучающих программ

6

Целевая
аудитория

7

Онлайн-платформы
и AI

8

Партнерство

9

Методики оценки
эффективности

10

1. Цели создания:

Зачем нужны образовательные инициативы МБР?



Образовательные инициативы имеют схожие цели вне зависимости от размера капитала и географии операций МБР

1

Развитие компетенций партнеров и клиентов

2

Распространение собственных знаний и лучших практик

3

Доступность знаний для широкой аудитории

4

Снижение проектных рисков

5

Усиление влияния в регионах операций

2. Драйверы:

Что является стимулом образовательных инициатив МБР?

Пробелы и потребности в обучении и повышении квалификации клиентов МБР

Пример из практики МБР

Накопленные знания и экспертиза синергия с другими образовательными инициативами

- Аналитика и исследования МБР
- Кейсы и профессиональная проектная/отраслевая экспертиза

Стабильные источники фондирования для распространения знаний

- Внутренние ресурсы МБР
- Внешние доноры



В Африке есть значительные потребности в совершенствовании системы образования



Африканский институт развития при AfDB занимается развитием потенциала и обучением в странах региона в рамках отдельной стратегии

3. Модели корпоративного управления: Как управляются институты МБР?

1

Отдельная организация



2

CEO -1



3

Департамент



Факторы:

- Степень важности для акционеров и менеджмента

- Доступность источников финансирования

4. Модели финансирования: Как обеспечить финансовую устойчивость институтов МБР?

	Бюджет МБР	Вклады доноров	Собственные ресурсы
Преимущества	Обеспечивает стабильность	Позволяет расширить палитру мероприятий	Независимость решений
Недостатки	Ограниченность доступа к ресурсам	Риски финансовой устойчивости	Требуется распределение активов
Примеры	 Eurasian Development Bank		Редко используется, за исключением стран с высоким уровнем дохода

5. Кастомизация программ: Как и почему МБР кастомизируют свои образовательные продукты?

Направления кастомизации



Фокус на отраслевых темах

- Исламские финансы
- Зеленое и устойчивое финансирование
- Ирригация и водоснабжение
- Продовольственная безопасность
- Транспортная инфраструктура и т.д.



Примеры из практики МБР

Проводит всестороннее обучение в области исламских финансов

Проводит обучение для руководителей водоканалов на базе своего Института управления коммунальными предприятиями (NADB Utility Management Institute)



Учёт специфики стран и регионов операций

- Субрегиональные МБР имеют более глубокое понимание потребностей развития стран

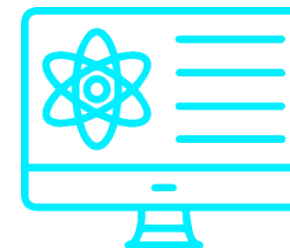
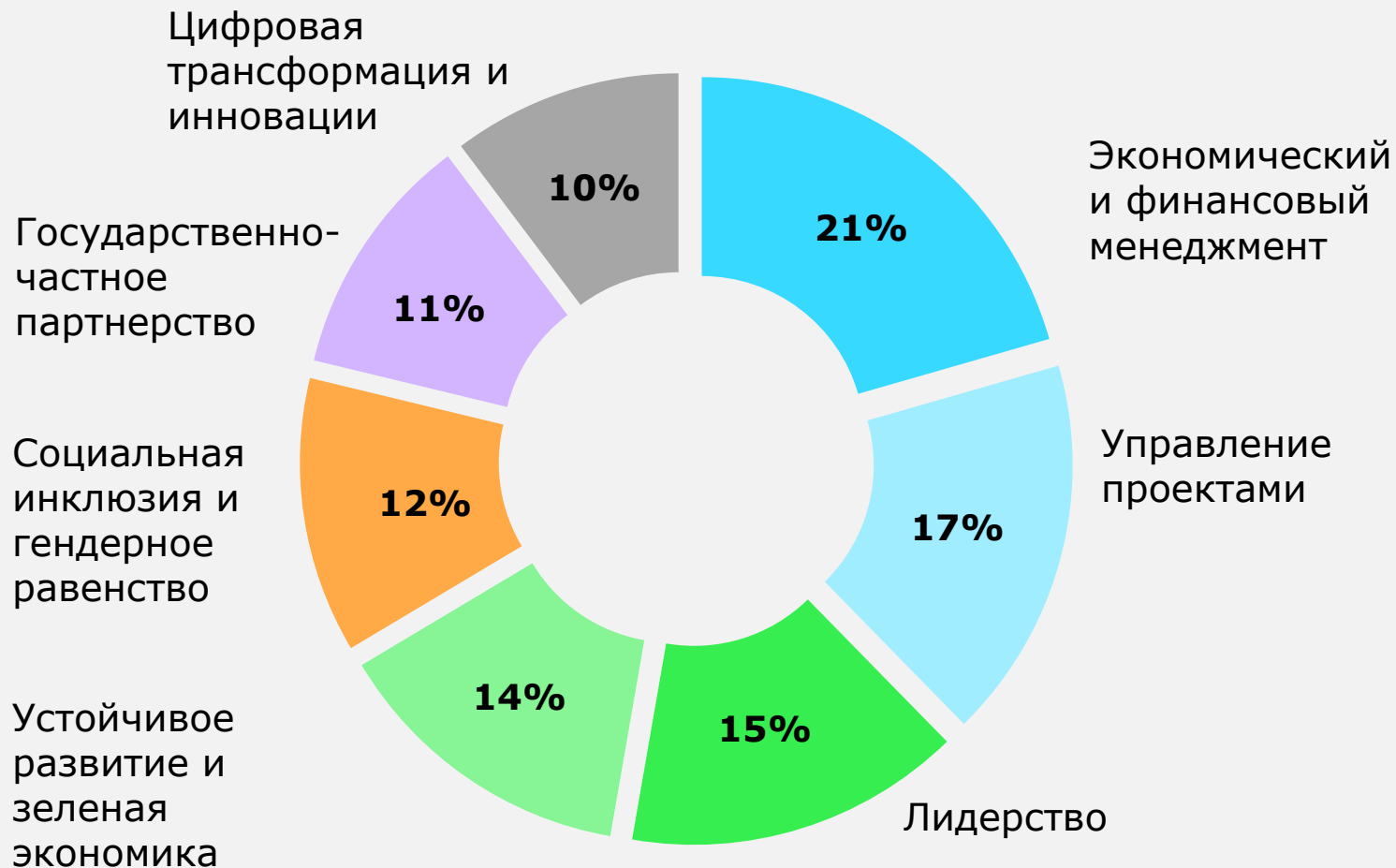


разработал собственную Стратегию развития потенциала региона операций

МВФ создал сеть региональных центров развития потенциала

6. Основные тематики обучающих программ: Что в приоритете у институтов МБР?

Распределение программ МБР по тематическим направлениям, %*



Современные технологии определяют перспективные темы обучающих программ МБР:

- **Цифровое управление**
- **Умные города**
- **Кибербезопасность**
- **Использование AI**

* По оценкам авторов Доклада

7. Целевая аудитория: Как меняется аудитория образовательных программ МБР?

Клиенты МБР (оффлайн)

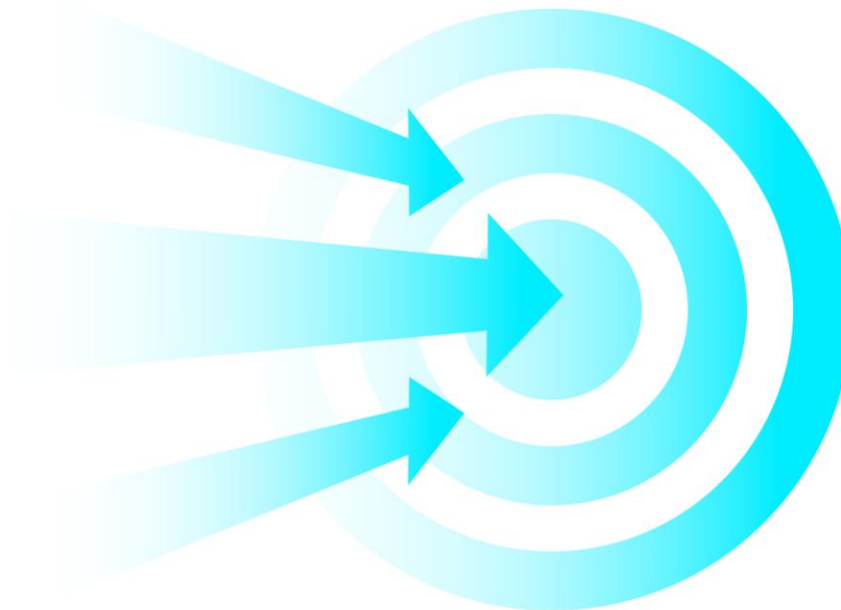
Основная целевая аудитория:

- Государственные служащие
- Заемщики

Широкая аудитория (онлайн)

Потенциальные клиенты за пределами основной группы

от клиентов к глобальному охвату



8. Онлайн-платформы и AI: В чем польза цифровых технологий для образовательных инициатив?

Цели использования онлайн-платформ и AI

1. Расширение доступа к знаниям
2. Персонализация обучения
3. Формирование многоязычного образовательного пространства

Кейс



Институт Исламского банка развития разработал помощника по искусственному интеллекту в области исламских финансов - **IFAA**.

IFAA предоставляет всестороннюю информацию о публикациях и данных Группы IsDB и других общедоступных источниках, делая сложные исламские финансовые концепции доступными для более широкой аудитории

9. Партнерства: Как усилить эффект от образовательных программ?

Результаты партнерства

Правительства
государств

Поддержка обучения путем согласования с местными потребностями и политикой

Учебные
учреждения

Экспертные знания и опыт

Think Tanks

Исследования и аналитические данные для улучшения обучения

Частный сектор

Ресурсы и практические навыки для обучения

Агентства
развития

Распространение передового опыта и распределение ресурсов



Соглашение между NADB и Технологическим институтом Монтеррея (ITESM) в Мексике

Преобразовали программу обучения по управлению коммунальными услугами в полноценный дипломный курс.

100-часовой курс впервые запустили в 2017 г. в городе Эрмосильо, его ведут преподаватели ITESM.



10. Методики оценки эффективности: На чем МБР фокусируются при оценке эффективности своих программ?



Модель Киркпатрика – основа для оценки эффективности



Кейс IDB:
собственная методика
по оценке влияния
знаний

Данная методика помогает измерить, насколько продукты знаний банка влияют на достижение бизнес-целей. Она расширяет модель Киркпатрика, добавляя пятый уровень — влияние (influence).

Образовательные инициативы – критерий зрелых МБР (активы > 10 млрд долл.)

Глобальные и крупные региональные

Активы – более
100 млрд долл.



Региональные

Активы – от 10 млрд
до 100 млрд долл.



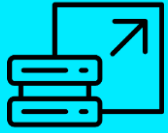
Субрегиональные

Активы –
до 10 млрд долл.



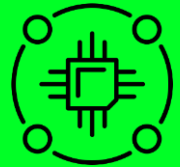
Долгосрочная перспектива образовательных инициатив МБР

Технологии позволят развивать инициативы в области обучения



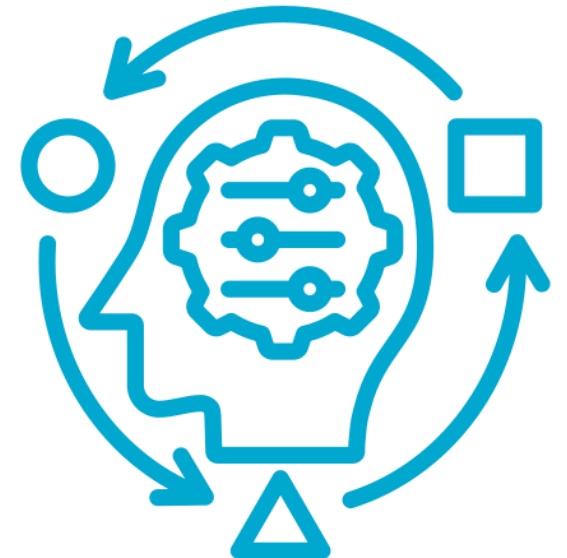
Масштабируемость и доступность

- Онлайн-платформы и мобильные приложения расширяют глобальный охват
- Рост открытых образовательных ресурсов
- Снижение затрат на производство MOOC



Использование цифровых технологий

- ИИ – адаптивное и персонализированное обучение
- VR/AR – практическое моделирование (например, инфраструктурные проекты)



Долгосрочная перспектива образовательных инициатив МБР

Мысли глобально, действуй локально



Стратегические партнерства

- Сотрудничество с университетами и EdTech (Coursera, edX)
- Расширение сотрудничества между МБР
- Международная сертификация (ГЧП, закупки и т. д.)



Смешанные модели финансирования

- Индивидуальные курсы, разработанные по запросу спонсоров
- Доноры в лице стран, компаний, фондов



Локализация и региональная адаптация

- Перевод на национальные языки
- Адаптация материалов к институциональным особенностям регионов
- Привлечение местных экспертов
- Интеграция с проектами МБР и национальными программами

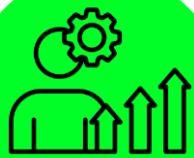
Долгосрочная перспектива образовательных инициатив МБР

МБР будут развивать инструменты для усиления воздействия обучения



Измерение ROI и оптимизация

- Оценка эффективности с помощью цифровых технологий
- Оптимизация распределения ресурсов между онлайн- и офлайн-форматами



Рост программ по развитию мягких навыков

- Расширение спектра образовательных тем, включая лидерство, стратегический менеджмент, коммуникации, переговоры, а также цифровую трансформацию



Сообщества выпускников и накопление академического капитала

- Мероприятия по формированию сообществ выпускников, академических сотрудников, отраслевых экспертов



Евразийский Банк Развития



ШТАБ КВАРТИРА

Проспект Достык, 220

Алматы, 050051

Казахстан

Тел.: +7 (727) 244 40 44

Факс: +7 (727) 244 65 70

E-mail: info@eabr.org



EABR.ORG