



المكتب الدولي  
للتربية



منظمة الأمم المتحدة  
للتربية والعلم والثقافة

## الدورة الثالثة والستون لمجلس المكتب الدولي للتربية

جنيف، من 5 إلى 7 فبراير/شباط 2014

### أنشطة وميزانية المكتب خلال عام 2013

ترجمت هذه الوثيقة بتمويل من برنامج الأمير سلطان بن عبد العزيز لدعم اللغة العربية في اليونسكو، وذلك باستجابة مشكورة من وفد المملكة العربية السعودية الدائم لدى اليونسكو.



## تقرير مديرية المكتب الدولي للتربية

تنفيذ الأنشطة خلال الفترة من:

يناير/كانون الثاني 2012 إلى ديسمبر/كانون الأول 2013

ترجمت هذه الوثيقة بتمويل من برنامج الأمير سلطان بن عبد العزيز لدعم اللغة العربية في اليونسكو، وذلك باستجابة  
مشكورة من وفد المملكة العربية السعودية الدائم لدى اليونسكو.



# IBE

UNESCO  
International  
Bureau of  
Education



## بيان المحتويات

أولاً -

التقدم المحرز من قبل المكتب فيما يتعلق بمحاور العمل الرئيسية

الجدول 1: لمحة عامة عن إنجازات المكتب تماشياً مع استراتيجية الفترة 2008-2013 والوثيقة 36 م/5

1. الخدمات المتعلقة بالمناهج المقدمة إلى الدول الأعضاء: تنمية القدرات والمساعدة الفنية

1.1.1 شهادة في مجال تصميم المناهج وتطويرها

2.1.1 تنمية القدرات والمساعدة الفنية

3.1.1 الأولويات العالمية - أفريقيا والمساواة بين الجنسين

4.1.1 التحديات ذات الصلة بالخدمات المتعلقة بالمناهج المقدمة إلى الدول الأعضاء

الجدول 2: لمحة عامة مختارة عن تنمية القدرات والمساعدة الفنية في الفترة 2012-2013

الجدول 3: إسهامات مختارة في الأولويات العالمية - أفريقيا في الفترة 2012-2013

الجدول 4: إسهامات مختارة في الأولويات العالمية - المساواة بين الجنسين في الفترة 2012-2013

2. إنتاج المعرفة وإدارتها

1.2 قواعد البيانات والتنبيهات

2.2 مسرد مصطلحات المناهج

3.2 الموقع الشبكي

4.2 مجموعة الكتب المدرسية

5.2 المسح العالمي حول وقت التعليم

6.2 التحديات المتعلقة بإنتاج المعرفة وإدارتها

إنجازات مختارة في أرقام (إنتاج المعرفة وإدارتها)

3. الحوار بشأن السياسات

1.3 جماعة الممارسين

2.3 الأبحاث والمنشورات

3.3 التبادلات الوطنية والإقليمية والأفريقية

4.3 النتائج والإسهامات المتعلقة بالحوار بشأن السياسات

5.3 التحديات المتعلقة بالحوار بشأن السياسات

الجدول 5: إسهامات ومساهمات المكتب المتخصصة في الحوار بشأن السياسات

ثانياً -

الإدارة المؤسسية

1. الموارد المالية

## 2. الموارد البشرية

ثالثاً - الميزانية

البيانات المالية

البيان الأول

البيان الثاني

البيان الخامس

#### مقدمة

يتمثل الغرض من هذا التقرير في عرض ما أحرزه المكتب الدولي للتربية (المكتب) من تقدم في تنفيذ برامجه وأنشطته خلال الفترة 2012-2013. وقد صممت هذه الأنشطة والبرامج ونفذت ضمن سياق أهدافنا الاستراتيجية والنتائج المنشودة لاستراتيجية المكتب للفترة 2008-2013 وللوثيقة 36 م/5.

وتأثر العمل المضطلع به خلال هذا العام بالاستراتيجية الرامية إلى جعل المكتب مركز تميز في مجال تطوير المناهج الدراسية (الاستراتيجية).

ولبلوغ هذه الغاية، وبلاستناد إلى الاستعراض البرامي (2011)، والمراجعة التنظيمية والوظيفية (2012)، قمنا بإعادة هيكلة إدارتنا وتنظيمنا على المستوى الداخلي. وهو ما مكّننا من مواصلة إيجاد المزيد من الوفورات في مجالنا الوظيفي ومن العمل بطريقة أكثر فعالية.

كما بادرنّا إلى تحسين استراتيجياتنا المتعلقة بالاتصالات والتسويق على نحو كبير، مع القيام، بجميع اللغات الست المعتمدة في اليونسكو، بإعداد كتيب ونشرة بشأن المكتب، واستراتيجيتنا وبرنامج عملنا للفترة 2012-2017. وتدعم هذه المواد، إضافة إلى هويتنا المرئية الجديدة واستراتيجية الاتصالات التي اعتمدنا، الجهود المستمرة التي نبذلها في مجال تعبئة الموارد لجعل المكتب مركز تميز.

وينظم عرض أنشطتنا هنا للفترة 2012-2013 وفقاً لمجالات عمل المكتب الرئيسية الثلاثة على نحو ما هو وارد في استراتيجية المكتب للفترة 2008-2013: (1) خدمات المناهج المقدمة إلى الدول الأعضاء، (2) وإنتاج المعرفة وإدارتها، (3) والحوار بشأن السياسات.

وسيستند الإبلاغ عن الأنشطة من فترة السنتين الجديدة إلى استراتيجيتنا وبرنامج عملنا للفترة 2012-2017، وبدأنا تبعاً لذلك بمواءمة عملنا تماشياً مع هذه الاستراتيجية الجديدة والهدف العام الذي ننشده، وهو: تحسين نوعية تعلم الطلاب من خلال تعزيز ودعم الامتياز في العمليات والمنتجات المتعلقة بالمناهج.

#### مهمة المكتب

تتمثل مهمة المكتب، باعتباره مركز تميز، في دعم الدول الأعضاء في اليونسكو في ما تبذله من جهود للنهوض بنوعية تعلم الطلاب، وذلك بالأساس من خلال الأخذ بزمام المبادرات والأنشطة ضمن مجالات العمل الرئيسية الثلاثة التالية:

- تنمية قدرات المؤسسات والأفراد بالإضافة إلى تقديم الدعم والمشورة الفنيين؛
- الوصول إلى المعارف والخبرات والخبرة الفنية ذات الصلة بالمناهج الدراسية؛
- وإشراك أصحاب المصلحة في الحوار بشأن السياسات القائم على الأدلة بشأن الممارسات

## محاور العمل الرئيسية بالنسبة إلى المكتب، فترة السنتين 2012-2013 (الوثيقة 36 م/5)

**محور العمل 3 - النتيجة المنشودة 7:** تعزيز قدرات الدول الأعضاء فيما يخص إدراج التعليم من أجل التنمية المستدامة، بما فيه التعليم بشأن تغير المناخ والتعليم من أجل الاستعداد لمواجهة الكوارث والحد من المخاطر، في السياسات التعليمية والخطط والبرامج الإنمائية.

**محور العمل 3 - النتيجة المنشودة 8:** اضطلاع الدول الأعضاء بتوفير تعليم جيد وشامل فيما يخص فيروس الإيدز والتربية الجنسية، من أجل ترويج أساليب الحياة الصحية والمساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان.

**محور العمل 4 - النتيجة المنشودة 12:** إحاطة الأطراف المعنية بالتعليم علما بالاتجاهات والتحديات الناشئة في مجال التعليم من خلال تزويدها ببحوث ودراسات استشرافية.

**محور العمل 1 - النتيجة المنشودة 1:** تعزيز القدرات الوطنية فيما يخص رسم السياسات والتخطيط بالتركيز على تعزيز الحق في الانتفاع بالتعليم الجيد والمساواة بين الجنسين، وبلاستعانة بتكنولوجيات المعلومات والاتصالات.

**محور العمل 1 - النتيجة المنشودة 3:** تعزيز القدرات الوطنية فيما يخص رسم السياسات الخاصة بالمعلمين وتنفيذها، مع التشديد بوجه خاص على مسألتي الجودة والمساواة بين الجنسين.

**محور العمل 2 - النتيجة المنشودة 5:** تحسين سياسات التعليم الأساسي وبرامجه والممارسات المتعلقة به في الدول الأعضاء، بحيث يتسنى فيه تعزيز الجودة والإنصاف والاستيعاب والمساواة بين الجنسين.



الجدول 1: لمحة عامة عن إنجازات المكتب تماشياً مع استراتيجية الفترة 2008-2013 والوثيقة 36 م/5

الأهداف الاستراتيجية استراتيجية المكتب للفترة 2013-2008	محاو العمل* 36 م/5	مؤشرات الأداء	المعايير (فترة السنتين 2012- 2013)	النتائج المحقق
<b>1- الخدمات المقدمة إلى الدول الأعضاء: تنمية القدرات والمساعدة الفنية</b>  تنمية قدرات الأخصائيين والممارسين وصناع القرار على تصميم عمليات تطوير المناهج الدراسية والمناهج الجامعة ذات النوعية الجيدة وإدارتها وتنفيذها: 1. دعم الشبكة العالمية 2. دعم البلدان في تغيير المناهج 3. إعداد مواد وأدوات تدريبية وتجريبها والترويج لها 4. توسيع أشكال التدريب وتنويعها 5. تقديم الدعم والمشورة المهنيين	محور العمل 1 - النتيجة المنشودة 1 محور العمل 3- النتيجة المنشودة 8	عدد الموظفين المدربين على تغيير المناهج ذات النوعية الجيدة وإدارتها	400	800
	محور العمل 3- النتيجة المنشودة 8	عدد البلدان المشاركة في أنشطة تنمية القدرات	30	57
	محور العمل 1 - النتيجة المنشودة 3	عدد المدرسين الذين تم تدريبهم من خلال أدوات التعلم والمبادئ التوجيهية ذات الصلة لدعم إصلاح المناهج وتنفيذها	100	107
	محور العمل 2 - النتيجة المنشودة 5	عدد المتخصصين المدربين من خلال دورات معترف بها ("شهادة") في مجال تطوير المناهج	60	276
		النسبة المئوية للحاصلين على الشهادة الذين أعلنوا عن تحسن ممارستهم في مكان العمل	75%	%92
		عدد أدوات التعلم والوحدات التدريبية للابتكار والإصلاح في مجال المناهج التي تم وضعها/استعراضها ونشرها	5	20
	محور العمل 3 - النتيجة المنشودة 7	الأدوات التي تم استحداثها واستخدامها لدعم المعلمين ومدرري المعلمين وواضعي المناهج لإدراج التعليم من أجل تحقيق التنمية المستدامة وتغيير المناخ في مناهج التعليم الابتدائي والثانوي	2	5

200	200	عدد الوثائق والموارد الجديدة التي تم تقييمها وإدراجها في مركز اليونسكو لتبادل المعلومات بشأن فيروس نقص المناعة البشري والإيدز	محور العمل 3 - النتيجة المنشودة 8	<b>2- إنتاج المعرفة وإدارتها</b> توطيد قاعدة معارف ومجموعة متنوعة من مصادر المعلومات المتخصصة بشأن المناهج الدراسية وعمليات تطوير المناهج الدراسية وإثرائها وتوسيع نطاقها: 6. بناء قاعدة معارف متينة 7. تعزيز خدمات المعلومات وتبادل المعلومات 8. استحداث برنامج على الإنترنت لزيادة تبادل المعارف 9. تبسيط الخدمات والوصول إلى المواد والمصادر
136	60	تحديث الملفات القطرية في قاعدة البيانات العالمية حول التعليم	محور العمل 4 - النتيجة المنشودة 12	
14	12	عدد الدراسات والمنشورات ذات الصلة بالتعليم والمناهج المقارنة التي نشرت		
274 من الاتحادات و 7,315 من المؤسسات	200 من الاتحادات، و 5,000 من المؤسسات الأكاديمية والحكومية في 60 بلدا	نشر مجلة مستقبلات على نطاق واسع	محور العمل 4 - النتيجة المنشودة 12	<b>3- الحوار بشأن السياسات</b> تسهيل الحوار بشأن السياسات على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية لتطوير المناهج الدراسية وتحسين العمليات والمنتجات: 10. المساهمة في إقامة آليات مناسبة لنشر نتائج مؤتمر عام 2008 وإجراءات المتابعة المستمرة التي تستهدف سياسات التعليم الجامع والقضايا المرتبط به.
9	5	عدد عمليات تبادل الأفكار على المستويين الإقليمي والأقاليمي بشأن قضايا وسياسات المناهج من خلال جماعة الممارسين التابعة للمكتب بالإضافة إلى شبكات أخرى		

## 1- الخدمات المقدمة إلى الدول الأعضاء: تنمية القدرات والمساعدة الفنية

والدعم الفني، وتنمية القدرات ضمن إطار رؤية طويلة الأجل، ولا سيما بالنسبة للبلدان التي تمر بمرحلة ما بعد النزاعات وما بعد الكوارث وغيرها من البلدان النامية. وقد مولت حكومات البلدان والمنظمات الدولية الأخرى والمؤسسات الخاصة و/أو المكاتب الميدانية لليونسكو بالكامل معظم ورش عمل تنمية القدرات والمساعدة الفنية. وتم التنفيذ بالتعاون مع المنظمات الدولية والمؤسسات المحلية ومكاتب اليونسكو الميدانية في مختلف الأقاليم من خلال:

(1-1) شهادة تصميم المناهج وتطويرها؛ (1-2) تنمية القدرات والمساعدة الفنية؛ (1-3) والمساهمات في الأولويات العالمية - أفريقيا والمساواة بين الجنسين.

تتمثل الأهداف الرئيسية للخدمات المقدمة إلى الدول الأعضاء - تنمية القدرات والمساعدة الفنية في ما يلي: (أ) تنمية القدرات الوطنية، بما في ذلك قدرات مدربي المعلمين وواضعي السياسات والمتخصصين في المناهج الدراسية على تصميم المناهج وتطويرها من خلال دورات تدريبية إقليمية طويلة الأجل؛ (ب) تعزيز القدرات المحلية على ابتكار المناهج وإصلاحها من خلال أدوات تعلم وورش عمل مخصصة (التعليم الجامع، ومهارات للحياة والعمل والتعلم للعيش معاً، والتعليم لتحقيق التنمية المستدامة، والمهارات والكفاءات الأساسية)؛ (ج) تقديم مساعدة فنية مستهدفة على المستوى القطري لتصميم إصلاح المناهج الدراسية وإدارته وتنفيذه.

وانصب تركيز المكتب على تقديم خدمات متكاملة على المدى الطويل، بما يجمع بين الحوار بشأن السياسات،

### 1-1 شهادة تصميم المناهج وتطويرها

[الأهداف الاستراتيجية 1، 2، 3، 4، 5 محاور العمل]

[1-1، 1-3، 2-5]

ومن خلال دورة مكثفة مباشرة (لمدة أسبوعين) ودورة معمقة عن بعد بواسطة الإنترنت (لمدة 30 أسبوعاً)، يكتسب المشاركون المعارف والمهارات اللازمة للقيام على نحو فعال بالتفكير في التحديات التي يواجهونها أثناء عمليات إصلاح المناهج في السياق الذي يعيشون فيه وتسويتها.

وقد بدأت الدفعة الرابعة في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي في أغسطس/ آب 2013 وهي الآن تنهي الدورة التي يُضطلع بها على الإنترنت. وتم هذا العام تقديم تخصصين اثنين جديدين في أمريكا اللاتينية والكاريبي: (أ) التعليم الإلزامي (من الطفولة إلى التعليم الثانوي) (ب) والتعليم العالي وتعليم المعلمين. ويذكر أن هذا البرنامج في متناول مجموعتين لغويتين مختلفتين أيضاً - الناطقة بالإسبانية والناطقة بالفرنسية.

ينفذ المكتب، منذ عام 2010، شهادة الدراسات العليا المعتمدة في تصميم المناهج وتطويرها مع شركائه في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، مثل الجامعة الكاثوليكية في أوروغواي (UCU) والمكتب الإقليمي للتربية في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، وكذلك في أفريقيا بالتعاون مع مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في أفريقيا وشعبة تنمية المعلمين وسياسات التعليم في اليونسكو، ومعهد اليونسكو الدولي لبناء القدرات في أفريقيا ومعهد تنزانيا للتربية والتعليم (TIE) والجامعة المفتوحة في تنزانيا.

## الرسم البياني 1: التوزيع الجغرافي لأنشطة المكتب في عام 2013



البحرين: Bahrain

جنوب السودان: South Sudan

النيجر: Niger

بوركينافاسو: Burkina Faso

السيغال: Senegal

نيجيريا: Nigeria

أوروغواي: Uruguay

هايتي: Haiti

الجمهورية الدومينيكية: Dominican Republic

كولومبيا: Colombia

وبدأت الدفعة الثالثة في أفريقيا في ديسمبر/كانون الأول 2013 وهي متاحة لمجموعتين لغويتين: الناطقة بالإنجليزية والناطق بالفرنسية.

وتم ترجمة المواد التدريبية الأساسية للشهادة: حزمة موارد المناهج (CRP) التي تتألف من إطار مفاهيمي وأنشطة تدريبية ودراسات الحالة، وتنقيحها ونشرها وتعميمها باعتبارها نسخة عام 2013 باللغات الإنجليزية والفرنسية والإسبانية. كما ترحم الإطار المفاهيمي والأنشطة التدريبية إلى اللغة العربية. وخضعت مواد دعم الشهادة (قارئ الشهادة والعروض) للتحديث (باللغات الإنجليزية والفرنسية والإسبانية).

وإن النقاشات الأولية جارية على قدم وساق لاستكشاف إمكانية الشهادة:

- في المنطقة العربية (من قبل المكتب، وقسم تنمية قدرات المعلمين والتعليم العالي في اليونسكو، والمؤسسات المضيفة الممكنة في المنطقة)
- وفي آسيا (من قبل المكتب، وقسم تنمية قدرات المعلمين والتعليم العالي في اليونسكو، والمؤسسات المضيفة الممكنة في الصين).

وخلال البعثة التي قام بها المكتب إلى سلطنة عمان؛ وفي لقاءات مع وزير التربية والتعليم، والمديرية العامة للبرامج التعليمية بالمناهج، ونائب رئيس جامعة السلطان قابوس، ونواب الوزراء وكبار المسؤولين في مجال التربية والتعليم، استكشف المكتب آفاق التعاون المحتمل بشأن الشهادة إضافة إلى إمكانيات جمع الأموال.

ومنذ عام 2010، شارك ما مجموعه 309 من المهنيين (40% من الإناث) من 56 بلدا (33 من أفريقيا، و12 من أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، و11 من أقاليم أخرى) في دورات الشهادة.

ويؤكد تقييم المتابعة الشامل للشهادة الأثر القيم طويل الأجل للتدريب (يوجد تقييم عام 2012 متاحا على موقع المكتب على الإنترنت). وبعد الدورات المباشرة للشهادة التي نظمت خلال عام 2013، وافقت نسبة 100% من المشاركين في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي ونسبة 95% من المشاركين في أفريقيا أو وافقت بشدة على أن كفاءاتها في مجال تصميم المناهج وتطويرها قد تعززت. ويجري حاليا الاضطلاع بدراسة استقصائية بشأن الدورات على الإنترنت.

## 1-2 تنمية القدرات والمساعدة الفنية

[الأهداف الاستراتيجية 1، 2، 3، 4، 5؛ محاور العمل 1-1، 1-3، 2-5، 3-7، 3-9]

قدم المكتب الدعم إلى عمليات تغيير المناهج وإصلاحها طويلة الأجل بالتعاون مع فرق وطنية: في دول الخليج العربي وكولومبيا والعراق وجنوب السودان بالتعاون مع شركاء آخرين بما في ذلك وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا) لتنفيذ إطار عمل الأونروا المتعلق بجودة المناهج، ووزارة التربية والتعليم والمؤسسات الخاصة في كولومبيا، وغيرها (الجدول 2، 3، 4 والرسم البياني 4).

وتساهم هذه الأنشطة في عمليات: تحديد/مراجعة أطر السياسات الوطنية بشأن مواضيع محددة، مثل التعليم الجامع (كولومبيا ودول الخليج العربي)، وإعداد أطر عمل وطنية للمناهج (العراق وجنوب السودان)، ووضع المبادئ التوجيهية المتعلقة بالمدرسة والمعلم من أجل دعم تنفيذ مناهج جامعة قائمة على المدرسة (دول الخليج العربي).

وفي شراكة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، يدعم المكتب أيضا إعداد برنامج أوروغواي القطري للفترة 2012-2014 الذي يهدف إلى إرساء الأسس

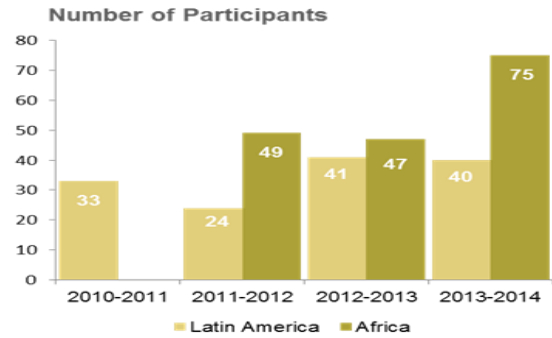
والثقافة.

لاتفاق/ات طويلة الأجل تتعلق بالتعليم والمناهج وتشارك مختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك وزارة التربية والتعليم

## الجدول 2: عدد المشاركين بحسب الدفعات

بعض إنجازات خريجي الشهادة

- قيادة عمليات إصلاح المناهج في السنغال
- توجيه عملية إدراج التعليم الجامع في المناهج في كولومبيا
- إدارة إصلاح المناهج في التعليم العالي – الثانوي في الجمهورية الدومينيكية
- إدراج اللغة السواحيلية في المناهج في المدارس الابتدائية الأوغندية



عدد المشاركين: Number of Participants

أمريكا اللاتينية: Latin America

أفريقيا : Africa

ويجري التشديد بشكل خاص على الإدراج المفيد لتنمية الكفاءات والمهارات في المناهج الوطنية إضافة إلى الإعداد للحياة والعمل على أساس قيم ومبادئ وممارسات التعلم للعيش معا، والتربية على حقوق الإنسان والمواطنة والتعليم من أجل التنمية المستدامة.

كما تعتبر حالات ما بعد النزاعات وما بعد الكوارث أولوية (كهاتي وجنوب السودان). ويواصل المكتب أيضا

وتكمل ورش العمل الهادفة إلى تنمية القدرات جهود المساعدة الفنية من خلال تقديم الدعم والتدريب إلى أصحاب المصلحة المسؤولين عن إصلاح المناهج في التعليم الأساسي والثانوي وتعليم المعلمين (في البحرين وباكستان والجمهورية الدومينيكية ونيكاراغوا ونيجيريا وبلدان الجماعة الاقتصادية والنقدية لوسط أفريقيا: الكاميرون وجمهورية أفريقيا الوسطى وتشاد والكونغو والغابون وغينيا) من خلال ورش العمل تجمع أكثر من 400 مشارك.

الاستجابة لمطالب وطلبات مخصصة من الدول الأعضاء  
(الجدول 2).

### تقديم خدمات متكاملة

ارتبطت تنمية القدرات والمساعدة الفنية في الفترة 2012-2013 بالمبادرات طويلة الأجل، وهو ما عزز بشكل أكبر الدعم الذي يقدمه المكتب إلى الدول الأعضاء. واستمر المكتب في توطيد العلاقة القوية القائمة بين برامجها الخاصة بتنمية القدرات والمساعدة الفنية والحوار بشأن السياسات، وهو ما أدى إلى تقديم خدمات أكثر تكاملاً، بما يمكن المكتب من تحديد ومعالجة احتياجات البلدان بشكل أفضل وكذلك تنظيم نفسه استراتيجياً كمركز تميز في عمليات تغيير المناهج (الجدول 2 والرسم البياني 1: أي هاتي والجمهورية الدومينيكية وكولومبيا).

### 1-3 الأولويات العالمية: أفريقيا والمساواة بين الجنسين

[الأهداف الاستراتيجية 1، 2، 3، 4، 5، 7؛ محاور العمل 1-1، 3-8]

يساهم المكتب في الأولويات العالمية لليونسكو - أفريقيا والمساواة بين الجنسين - من خلال جميع مجالات عمله.

وخلال فترة السنتين هذه، قام المكتب بوضع وتعديل المواد والأنشطة التدريبية الخاصة بالشهادة بالاستناد إلى احتياجات البلدان الأفريقية الناطقة بالفرنسية.

كما قدم المكتب خدمات تنمية القدرات والمساعدة الفنية إلى البلدان الأفريقية في عمليات إصلاح المناهج الوطنية (جنوب السودان وأوغندا).

ووقع الاختيار على المكتب مؤخراً لإجراء مشروع طويل الأجل تموله الشراكة العالمية من أجل التعليم بشأن "نتائج التعلم في الصفوف الأولى: تكامل التدريس، والمواد التعلم والتقييم" في أربعة بلدان أفريقية، وهي: بوركينا فاسو والنيجر والسنغال وجنوب السودان. وتم الاتفاق المبدئي مع البلدان وإعداد الفرق القطرية في عام 2013. (الجدول 3).

وفيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين، زود المكتب الجهات الفاعلة الرئيسية بقاعدة معارف شاملة وخدمة لتبادل المعلومات بشأن فيروس نقص المناعة البشري والإيدز والسياسات والبرامج والمناهج والمواد التربوية والدعوة بخصوص التربية الجنسية.

وفي الفترة 2012-2013، بادر المكتب إلى تحليل إضافة قرابة 200 وثيقة إلى مركز اليونسكو لتبادل المعلومات عن التربية للوقاية من فيروس نقص المناعة البشري والإيدز.

وكرزت جهود المساعدة الفنية المتعلقة بفيروس نقص المناعة البشري والإيدز المقدمة إلى وزارات التربية والتعليم على المساهمة في تبادل المعلومات، وعمليات تقييم محتوى مواد التعلم والتدريس، وبناء القدرات وإعداد المعلمين ومواد تدريب المعلمين، ولا سيما في بلدان الجماعة الاقتصادية والنقدية لأفريقيا الوسطى.

وقد أنجز المكتب أداة استعراض وتقييم التربية الجنسية وأتاحها كمصدر فعال لتحليل المحتوى في مجال التربية الجنسية والمتعلقة بفيروس نقص المناعة البشري والإيدز، وأعد دليلًا للمعلمين وتدريبًا للمعلمين وقدم خدمات لتنمية القدرات بالتنسيق مع المكاتب الميدانية لليونسكو. (الجدول 4)

#### 1-4 التحديات ذات الصلة بالخدمات المتعلقة

#### بالمناهج المقدمة إلى الدول الأعضاء

ودفع الجهات المانحة في الموعد المحدد، وترجمة مجموعة متنوعة من الوثائق؛

○ تقييم جدوى نموذج للنمو لتوسيع نطاق الشهادة لتشمل أقاليم أخرى. وهذا يتطلب توفير المزيد من مصادر التمويل للقدرات المهنية من أجل الاستجابة لمطالب أقاليم جديدة.

○ تحسين التخطيط الاستراتيجي والإدارة الفعالة للمبادرات المتعلقة بالشهادة في مختلف الأقاليم؛

○ ضمان استمرارية ونوعية مشاريع المساعدة الفنية التي تقتضي الموارد الكافية، واستقرار الموظفين،



الجدول 2: لمحة عامة مختارة عن تنمية القدرات والمساعدة الفنية في الفترة 2012-2013 \*

\* مشاريع إقليم أفريقيا الواردة في القسم 3-1 الأولويات العالمية - أفريقيا والمساواة بين الجنسين

الإقليم	المشروع	الوصف والأساس المنطقي	النتائج
البلدان العربية	التربية على حقوق الإنسان والمواطنة في البحرين	تعاون طويل الأجل مع وزارة التربية والتعليم من أجل تعزيز القدرات على إدراج التربية على حقوق الإنسان والمواطنة في المناهج الوطنية والتطوير المهني للمعلمين	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنظيم ورشة عمل لتنمية القدرات من أجل تعزيز قدرات المتخصصين وصناع السياسات ومدربي المعلمين وغيرهم من أصحاب المصلحة في مجال التربية والتعليم في البحرين.</li> </ul>
	إطار العمل المتعلق بنوعية المناهج الأونروا	دعم تنفيذ إطار العمل في المدارس التابعة للأونروا في الأردن ولبنان وسوريا والأراضي الفلسطينية المحتلة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز قدرات المتخصصين المعتمدين في مجال التعليم/ المناهج في وحدة عمان والمكاتب الميدانية للأونروا على إجراء أنشطة النشر</li> <li>تحليل خبرات الأونروا في مجال التعليم في حالات الطوارئ لغرض النشر</li> </ul>
	مبادرة المناهج الجديدة في العراق	وضع إطار عمل وطني جديد للمناهج يستند إلى القيم العالمية، مثل حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين والسلام والتعلم للعيش معاً. وتنقيح مناهج الرياضيات والعلوم	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع إطار عمل جديد للمناهج واستخدام المبادئ التوجيهية المتعلقة بإعداد المناهج التي أصدرها المكتب في عام 2012 لتدريب الفرق الوطنية في عام 2013</li> </ul>
أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	تنقيح مناهج التعليم الأساسي والثانوي في الجمهورية الدومينيكية	دعم خدمات متكاملة وطويلة الأجل لتنقيح مناهج التعليم الأساسي والثانوي وممارسات المدرسة، في شراكة مع وزارة التربية والتعليم ومؤسسة EDUCA	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم المساعدة الفنية فيما يتعلق بتنقيح مناهج التعليم الأساسي والثانوي وتعديلها</li> <li>تيسير ورشة عمل تدريبية للمعلمين بشأن إدارة المناهج وممارسات المدرسة</li> </ul>
	إطار سياسي للتعليم الجامع في كولومبيا	دعم خدمات متكاملة وطويلة الأجل في تنفيذ إطار سياسي للتعليم الجامع على المستويين الوطني والإقليمي	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع الصيغة النهائية للإطار السياسي للتعليم الجامع</li> <li>تقديم الدعم الفني في مجالات التخطيط للإطار والإعداد لتنفيذه، وتنقيحه والمشورة بشأنه</li> <li>تنظيم ورش عمل لتنمية القدرات على مستوى المقاطعات</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ دعم إعداد وتنقيح المقترحات التعليمية والمتعلقة بالمناهج وتقديرات الميزانية بالنسبة إلى التعليم الأساسي والثانوي بالأساس للفترة 2012-2014 والمشاركة في ذلك</li> <li>○ مشاركة الموظفين في الشهادة</li> <li>○ التخطيط للمزيد من التعاون في عملية التخطيط للفترة 2015-2019</li> </ul>	<p>دعم خدمات متكاملة وطويلة الأجل في مجالي التعليم الجامع وتنفيذ إصلاح المناهج مع برنامج "توحيد الأداء" للأمم المتحدة ووزارة التربية والتعليم والثقافة</p>	<p>وضع برنامج تعليمي لأوروغواي (2012-2014)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ التخطيط لتنفيذ المرحلة الأولى من الإصلاح وتوفير دعم في مستمر</li> <li>○ تدريب 10 موظفين وزاريين من خلال شهادة 2013</li> <li>○ وضع الخطوط العريضة لاقتراح مشروع بشأن إجراءات طويلة الأجل</li> </ul>	<p>دعم خدمات متكاملة وطويلة الأجل في مبادرة إصلاح المناهج من خلال تنمية القدرات والدعم الفني</p>	<p>تحسين جودة التدريس في هايتي من خلال إصلاح المناهج</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ إسداء المشورة الفنية بشأن معايير وأدوات تقييم الكتب المدرسية</li> <li>○ تنفيذ أنشطة تدريبية بالنسبة للقائمين على استعراض الكتب المدرسية وتطويرها</li> </ul>	<p>تحسين قدرات القائمين على تطوير الكتب المدرسية والمناهج على المستويات الإقليمية، في شراكة مع مكتب اليونسكو في إسلام آباد</p>	<p>تطوير الكتب المدرسية والمناهج في باكستان</p>	<p>آسيا والمحيط الهادئ</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ صياغة استعراض سياسات التعليم في ماليزيا ووضعها في صيغته النهائية ونشره</li> </ul>	<p>التماس مقر اليونسكو لخبرة المكتب لاستعراض السياسة المتبعة فيما يتعلق بتطوير المناهج (ولا سيما في مجالي العلوم والرياضيات)</p>	<p>تحليل سياسات التعليم في ماليزيا</p>	

الجدول 3: إسهامات مختارة في الأولويات العالمية - أفريقيا في الفترة 2012-2013

المشروع	الوصف والأساس المنطقي	النتائج
<p>شهادة تصميم المناهج وتطويرها في تنزانيا</p>	<p>إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين في تصميم المناهج وتطويرها على مختلف المستويات من البلدان الأفريقية</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ تقدم دورات للشهادة وحزمة موارد المناهج بالفرنسية</li> <li>○ 47 مشاركة (2012)</li> <li>○ 75 مشاركة (2013)</li> </ul>

<p>○ الابتكار المناهج وبناء القدرات المعلمين في نيجيريا</p>	<p>تعزيز القدرات في شراكة مع وزارة التربية والتعليم، واللجنة الوطنية لكليات التربية والتعليم، ومجلس البحث والتطوير التربويين النيجيري، والمعهد الوطني المعلمين، ولجنة التعليم الأساسي العالمي</p>	<p>○ الاشتراك في ضمان التنفيذ الفني لورشة عمل تنمية القدرات من خلال توفير المشورة الفنية والمواد والتسهيلات، وإجراء تقييم للاحتياجات، وغير ذلك</p>
<p>○ تنمية قدرات صناع القرار والمتخصصين على المستويين المركزي والحكومي مع التشديد على إصلاح المناهج في حالات ما بعد النزاعات وتقدم مذكر مفاهيمية إلى وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة لدعم مناهج المدارس الثانوية في جنوب السودان</p>	<p>تعزيز قدرات صناع القرار على المستويين المركزي والحكومي على التطوير والتنفيذ الجماعيين لخطوة عمل لعملية إصلاح شاملة للمناهج</p>	<p>○ تنمية قدرات صناع القرار والمتخصصين على المستويين المركزي والحكومي مع التشديد على إصلاح المناهج في حالات ما بعد النزاعات وتقدم مذكر مفاهيمية إلى وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة لدعم مناهج المدارس الثانوية في جنوب السودان</p>
<p>○ نتائج التعلم في الصفوف الأولى: تكامل المناهج الدراسية، والتدريس، ومواد التعلم والتقييم" في بوركينا فاسو والنيجر والسنغال وجنوب السودان</p>	<p>تقديم معلومات وبيانات مستندة إلى الأدلة، وتوصيات بشأن السياسات، والدعم الفني، وتنمية القدرات، وأدوات عملية لتعزيز نمو الأمية في السنوات الثلاث الأولى من التعليم الابتدائي</p>	<p>○ تخصيص الأموال من الشراكة العالمية من أجل التعليم</p> <p>○ وضع المشروع وتشكيل الفرق الوطنية وبدء العملية الاستشارية لتقييم الاحتياجات</p> <p>○ تدريب الفرق الوطنية في الشهادة الخاصة بأفريقيا لعام 2014</p>
<p>○ الاشتراك في قيادة ورشة عمل لتنمية القدرات من أجل المتخصصين في المناهج من وزارة التربية والتعليم، وتحديد الأولويات المشتركة، وصياغة وثيقة مشروع لتقديمها للحصول على التمويل اللازم</p>	<p>الاشتراك في تنظيم تنمية القدرات وقيادتها مع المكتب الإقليمي في ياوندي لإدراج التربية من أجل السلام والمواطنة والتنمية المستدامة في المناهج الدراسية لبلدان جماعة الاقتصادية والنقدية لأفريقيا الوسطى</p>	<p>○ ورشة عمل إقليمية بشأن التربية من أجل السلام والمواطنة والتنمية المستدامة (أنغولا، بروندي، الكاميرون، جمهورية أفريقيا الوسطى، تشاد، جمهورية الكونغو الديمقراطية، غينيا الاستوائية، الغابون، جمهورية الكونغو، سان تومي وبرينسيبي)</p>

الجدول 4: إسهامات مختارة في الأولويات العالمية – المساواة بين الجنسين في الفترة 2012-2013

المشروع	النتائج
تقييم محتوى مواد التعلم والتدريس بشأن التربية للوقاية من فيروس نقص المناعة البشري/ الإيدز لمعلمي التعليم الابتدائي والثانوي في بلدان الجماعة الاقتصادية والنقدية لأفريقيا الوسطى	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ تقدم ستة تقارير تقييم وطنية (تقرير لكل بلد)</li> <li>○ تقييم 44 مادة تدريس و6 من الدروس و150 من البرامج الإذاعية</li> <li>○ تنقيح وإنجاز أداة استعراض وتقييم التربية الجنسية كمورد فعال لتحليل المحتوى في مجالات الصحة والمساواة بين الجنسين والتربية للوقاية من فيروس نقص المناعة البشري والإيدز</li> <li>○ إجراء 3 ورشات عمل بشأن برامج التعليم حول الحياة الجنسية وإعداد أدوات عملية لتعليم مهارات الحياة في التربية على نقص المناعة البشري والإيدز من خلال طرق تعلم نشطة</li> </ul>
إسهامات في مركز اليونسكو لتبادل المعلومات بشأن التربية للوقاية من فيروس نقص المناعة البشري والإيدز	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ إضافة 200 وثيقة إلى قاعدة البيانات كإسهامات في مركز اليونسكو لتبادل المعلومات بشأن التربية للوقاية من فيروس نقص المناعة البشري والإيدز</li> </ul>
الدعم الفني عبر الإنترنت	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 40 استجابة لطلبات واحتياجات محددة بمساعدة مخصصة بشأن قضايا المناهج المتعلقة بفيروس نقص المناعة البشري والإيدز</li> </ul>
دليل اليونسكو لتعميم مراعاة المنظور الجنساني في مؤسسات تدريب المعلمين	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ بدء عملية إعداد دليل لتعميم مراعاة المنظور الجنساني في مؤسسات تدريب المعلمين بالاستناد إلى معرفة وخبرة الخبراء ودراسات الحالة</li> <li>○ توليد المعرفة لتنمية القدرات من خلال عمليات التفاعل واستعراض الأقران</li> </ul>

## 2- إنتاج المعرفة وإدارتها

[الأهداف الاستراتيجية 6، 7، 8، 9؛ محور العمل 4-12]

يهدف برنامج إنتاج المعرفة وإدارتها إلى إنشاء قاعدة متينة للمعرفة لتوفير المعلومات اللازمة لرسم السياسات ودعم اتخاذ القرارات واعتماد الممارسات الجيدة في مجالي تطوير المناهج وإصلاحها من خلال إتاحة إمكانية الوصول إلى

المعارف والتجارب والخبرات المتعلقة بالمناهج. وإن أنشطة هذا المجال البرامجي تثري بوابة اليونسكو وتسهم في توفير معلومات حديثة وذات الصلة إلى الدول الأعضاء بشأن القضايا المتعلقة بالمناهج.

## 2-1 قواعد البيانات والتبنيات

أصبحت الطبعة السابعة لقاعدة البيانات العالمية حول التعليم (WDE) تتضمن الآن ما مجموعه 163 ملفا مستكملا.

سجلات أعدت لمجموعة المناهج الرقمية الجديدة. كما قدم مركز الوثائق تعليقات على أكثر من 650 استفسارا خلال الفترة 2012-2013.

## 2-2 مسرد مصطلحات المناهج

كما جرى تحديث أكثر من 190 من الملفات القطرية وهي متاحة على الموقع الشبكي للمكتب.

تم الانتهاء من المسودة الأولى للنسخة الإنجليزية لمسرد مصطلحات المناهج استنادا إلى عمليات التنقيح والاقتراحات والتعليقات الواردة من الخبراء والمختصين والمنظمات الشريكة. وقد أتيحت على شبكة الإنترنت في بداية سبتمبر/أيلول. وعلى العموم، تسنى إشراك زملاء من اليونسكو (المقر ومعهد اليونسكو للتعلّم مدى الحياة ومكتب بيروت ومكتب بانكوك وشبكاتهما) في إعداد المسرد؛ وكذلك عدة وكالات/إدارات معنية بالمناهج (أستراليا، واليابان، وكينيا، وماليزيا، وناميبيا، وهولندا، وجمهورية وكوريا، وسنغافورة، وجامعة جمهورية تنزانيا)؛ والجامعات (إدنبور، ومعهد هونغ كونغ للتعليم، ونيوكاسل، وحزر الهند الغربية، وكروسي اليونسكو الجامعي في مجال المناهج - جامعة كيبيك)، ومنظمات أخرى (شبكة المدارس الأوروبية والمركز الأوروبي لتنمية التدريب المهني).

وتم إتاحة المجموعة الدولية للمواد ذات الصلة بالمناهج في يوليو/ تموز 2013، وهو ما يمكّن مجتمع التعليم العالمي من الوصول إلى حوالي 1150 وثيقة بالنص الكامل من خلال واجهة بحث جديدة متوفرة بثلاث لغات. وتتألف المجموعة من مناهج ما قبل الابتدائي والابتدائي والثانوي، بما في ذلك ما يزيد عن 130 من أطر المناهج الدراسية من أكثر من 90 بلدا من مختلف أنحاء العالم.

وخلال الفترة 2012-2013، تم إصدار ونشر ما مجموعه 45 تنبيها وسبعة موجزات وأربعة تنبيهات مواضيعية (بشأن رعاية الطفولة المبكرة والتعليم، والمساواة بين الجنسين والمناهج، والنزاعات والمناهج وتعليم المعلمين).

ويتضمن المسرد 266 بابا وببليوغرافيا مستفيضة وموثوقة. ونظرا للعلاقة القوية بين المفاهيم والممارسة، فإن هذا المسرد قد يسهم في عملية تفكير مثمرة ضمن نظم التربية والتعليم

وخلال الفترة نفسها، تم إضافة أكثر من 730 سجلا جديدا إلى الفهرس (الكتالوج) الإلكتروني للمكتب (IBEDOCs) وتنقيح 2.600 سجل إضافي، بما في ذلك

الوطنية وكذلك السياقات الإقليمية والدولية، بشأن دور مصطلحات المناهج في النهوض بالتحسينات المحلية.

## 2-3 الموقع الشبكي

خضع الموقع الشبكي للمكتب للتطوير بشكل منتظم، ونشرت 49 مادة إخبارية بثلاث لغات خلال الفترة 2012-2013. وتم إنشاء برنامج ومنتدى لتبادل المعلومات على الإنترنت لخريجي دورة شهادة تصميم المناهج وتطويرها، يجري العمل بهما منذ مارس/آذار 2013.

واعتباراً من بداية أكتوبر/تشرين الأول، يجري ترحيل موقع المكتب على شبكة الإنترنت إلى الهيكل الشبكي الرئيسي لليونسكو. ويتوقع أن ينشر الموقع بالتصميم الجديد على الإنترنت قبل نهاية السنة، وفي عام 2014، سيعاد تنظيم موقع المكتب تدريجياً ليبرز استراتيجية مركز التميز التي يجري تنفيذها حالياً.

وعلى العموم، بلغ إجمالي عدد الزوار، خلال فترة السنتين 2012-2013، أكثر من 4.521.000 زائر قياساً إلى قرابة 3.911.000 زائر في الفترة 2010-2011، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 16 في المائة. وقد ارتفع عدد الزيارات بنسبة 6 في المائة ليصل إلى 7.532.000 في الفترة 2012-2013 مقارنة بحوالي 7.117.000 زيارة في فترة السنتين السابقة.

وخلال فترة السنتين 2012-2013، تم تنزيل وثائق المكتب ومنشوراته قرابة 540.000 مرة من قاعدة البيانات المتعددة اللغات "يونسكود"، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 29.4 في المائة مقارنة بفترة السنتين 2010-2011 (حوالي 417.000 عملية تنزيل على سبيل المثال).

ولا تزال الملفات المستكملة لقاعدة البيانات العالمية حول التعليم المورد الأكثر تنزيلاً جنبا إلى جنب مع سلسلة الممارسات التربوية "Educational Practices" و "Thinkers on Education".

## 2-4 مجموعة الكتب المدرسية

اضطلع المكتب بمشروع للعمل على اكتشاف وتنظيم مجموعة الكتب المدرسية التاريخية. وتمكّننا بفضل هذا العمل من معرفة أن المجموعة تحتوي على أكثر من 18.000 كتاب مدرسي من سنوات 1700 إلى ثمانينات القرن الماضي، تمثل أزيد من 140 بلداً وجميع أقاليم اليونسكو. وفي أكتوبر/تشرين الأول 2013، تضمنت قاعدة البيانات حوالي 8.600 عنوان كتاب يمكن البحث فيها وتصنيفها بحسب الموضوع، وسنة النشر، واللغة، والبلد، والقارة، وإقليم اليونسكو. وتحتوي على كتب مدرسية بأكثر من 97 لغة مختلفة، بما في ذلك تلك التي تعتبرها اليونسكو مهددة بالانقراض ومعرضة لمخاطر زوال عالية. كما أنها تغطي طائفة واسعة من المجالات إضافة إلى أدلة تعليمية بشأن التعليم الابتدائي والثانوي حتى الصف الثاني عشر، والتدريب المهني، وتعليم الكبار، ومحو الأمية. وإن تنظيم هذه المجموعة ووضعها في شكل رقمي على سبيل الأولوية سيمكّن المكتب من جعلها في متناول الباحثين لإجراء تحليل مقارنة وتاريخي.

## 2-5 المسح العالمي حول وقت التعليم

تم إطلاق المسح العالمي حول وقت التعليم في فبراير/شباط 2013 من قبل معهد اليونسكو للإحصاء عن طريق إرسال الاستبيان إلى قرابة 150 بلداً ضمن إطار المسح السنوي المتعلق بالتعليم. وهذه هي السنة الأولى التي يتم فيها إدراج الاستبيان بشأن وقت التعليم في المسح المتعلق بالتعليم وقد تحتاج الفرق الوطنية إلى وقت إضافي للقيام به وتوفير البيانات اللازمة. وسيتم التخطيط لتحليل البيانات

وفقا للجدول الزمني الذي يتم خلاله تلقي الاستبيانات المملوءة بشكل صحيح من البلدان.

الإنكليزية والإسبانية. وهي تركز على بعض القضايا الرئيسية الناشئة عن النقاشات الحالية التي تدور حول المناهج.

## 2-6 الأبحاث والمنشورات

تصل مجلة مستقبلات (Prospects) إلى 7.315 من المؤسسات والمنظمات المهنية في مختلف أنحاء العالم من خلال 274 من الاتحادات الأكاديمية. وخلال الفترة 2012-2013، تم نشر سبعة أعداد ويجري وضع اللمسات الأخيرة على عدد يتناول مواضيع متنوعة، مثل إضفاء الصبغة الدولية على تعليم المعلمين، والتنوع الثقافي في نظم التعليم، وتطوير تعليم عالمي، ومقارنة أداء المتعلمين في أفريقيا الجنوبية، والتعليم، والهشاشة، والنزاعات، والبحث عن نماذج مبتكرة لنظم تعليم ديناميكية.

ومن خلال شراكة مستمرة مع الأكاديمية الدولية للتعليم، شارك المكتب أيضا في نشر أعداد سلسلة الممارسات التربوية وأما العدد 24 "Emotions and Learning" والعدد 25 "Nurturing Creative Thinking" فهما قيد المراجعة التحريرية النهائية ليتم نشرهما.

وقد تم نشر المجلد المراجع Quality and Qualities: Tensions in Education Reforms (series 'Comparative and International Education: A Diversity of Voices', Sense Publishers) في عام 2012. ويجري حاليا وضع اللمساة الأخيرة على كتابين آخرين سينشران في عام 2014.

وتم إعداد ورقة عمل: العدد 10 "The curriculum debate: why it is important today" وإتاحتها باللغتين

وقدمت في بداية أبريل/نيسان 2013 مساهمة المكتب في التقرير العالمي لرصد التعليم للجميع لعام 2013 (الموضوع: التدريس والتعلم: تحقيق الجودة للجميع). وتعرض الدراسة المعنونة A rapid assessment of curricula education focusing on cross-curricular "for general themes and generic competences or skills"، نتائج رسم خرائط سريع لمجموعة من الأطر والسياسات والأحكام المتعلقة بالمناهج في مختلف أنحاء العالم. كما تم تبادل هذه النتائج مع المشاركين في شهادة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي والمشاركين في اجتماع الخبراء لرفع المستوى الإقليمي الثالث "ما بعد عام 2015: تحويل التعليم والتعلم في إقليم آسيا والمحيط الهادئ"، الذي نظمه مكتب اليونسكو في بانكوك (16-17 أكتوبر/تشرين الأول 2013).

## 2-7 التحديات المتعلقة بإنتاج المعرفة وإدارتها

- مواصلة تنمية القدرات المهنية على تنفيذ الاتصالات على المستوى الداخلي وعلى مستوى المنظمة
- تعبئة أموال إضافية لكي يتسنى لبرنامج إنتاج المعرفة وإدارتها إتاحة إمكانية وصول أسهل وأحسن إلى المعلومات والموارد بشأن عمليات تطوير المناهج والمنتجات ذات الصلة.

## الإنجازات في أرقام

### إنتاج المعرفة وإدارتها

#### قواعد البيانات

- 1150 وثيقة متاحة على الإنترنت من خلال المجموعة الدولية الجديدة للمواد ذات الصلة بالمناهج
- 60 ملفا مستكملا من الطبعة السابعة لقاعدة البيانات العالمية حول التعليم أتيح على الموقع الشبكي للمكتب وكذلك قاعدة البيانات يونسدوك، ليصل المجموع إلى 163 ملفا خلال الفترة 2012-2013
- 190 ملفا قطريا مستكملا متاحا على الموقع الشبكي للمكتب
- 266 بابا في المسرد الجديد لمصطلحات المناهج
- 730 سجلا أضيف إلى فهرس المكتب على شبكة الإنترنت IBEDOCs خلال الفترة 2012-2013
- 45 تنبيهها و 4 تنبيهات مواضيعية و 7 موجزات تم إعدادها ونشرها

#### الموقع الشبكي

- 49 إعلانا إخباريا نشر ب 3 لغات خلال الفترة 2012-2013
- 4.52 مليون زائر (+16٪) و 7.53 مليون زيارة (+6٪) خلال الفترة 2012-2013
- 540.000 عملية تنزيل لوثائق المكتب ومنشوراته من خلال قاعدة البيانات يونسدوك خلال الفترة 2012-2013 (+29.4٪)

#### مجموعة الكتب المدرسية

- 18.000 تقريبا من الكتب المدرسية من أكثر من 140 بلدا بشأن مواضيع مختلفة
- 8.600 عنوان كتب تقريبا يمكن البحث فيها وتصنيفها بحسب الموضوع، وسنة النشر، واللغة، والبلد، والقارة، وإقليم اليونسكو

#### المنشورات

- 8 أعداد من مجلة "مستقبلات" تم نشرها من خلال 274 من الاتحادات الأكاديميات و 7.315 مؤسسة في مختلف أنحاء العالم



### 3- الحوار بشأن السياسات

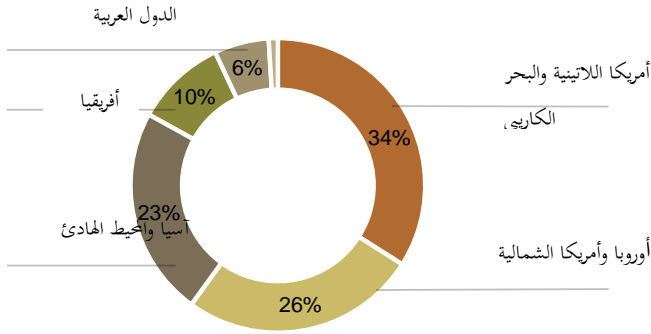
[الهدف الاستراتيجي 10؛ محور العمل 4- 12]

2.62 في المائة من نوفمبر/تشرين الثاني 2012

○ 154 بلدا ممثلا ( 15 بلدا آخر من نوفمبر/تشرين الثاني 2012)

○ نشر موارد المناهج التي أعدها أعضاء جماعة الممارسين بشأن النهج التي ينبغي اعتمادها في التعليم الثانوي، والتعليم الجامع، ونحو الأمية والتقييم.

الرسم البياني 3: أعضاء جماعة الممارسين بحسب الإقليم



### 3-2 التبادلات الوطنية والإقليمية والأقاليمية

تمكن التبادلات الوطنية والإقليمية والأقاليمية المكتب من تقييم احتياجات وأولويات الدول الأعضاء وتنقيح الأهداف والاستراتيجيات البرنامجية تبعاً لذلك. كما يغتنم المكتب هذه الفرصة لتبادل خبراته ومنظوره المقارن الدولي بشأن المسائل ذات الصلة بالمناهج مع المتخصصين في مجال التعليم من الدول الأعضاء.

وفي سبتمبر/أيلول 2013، نظم المكتب اجتماعاً دولياً للخبراء عن قضايا المناهج والتعلم الرئيسية في خطة التعليم والتنمية لما بعد عام 2015 (جنيف). واستند

خلال فترة السنتين 2012-2013، ركز المكتب على إثارة النقاشات السياسية حول نظرية وممارسة المناهج ذات النوعية الجيدة والتعليم الجامع من خلال:

- 1) تشجيع الحوار بشأن السياسات المستند إلى الأدلة والدعوة إليه فيما بين أصحاب المصلحة الرئيسيين ووزارات التربية والتعليم؛
- 2) والمشاركة في عمليات تبادل الأفكار على المستويات الوطنية والإقليمية والأقاليمية بشأن النهوض بتعليم من نوعية جيدة للجميع.

### 3-1 جماعة الممارسين

جماعة الممارسين فضاء مفتوح يتيح الفرص لتبادل الرؤى والخبرات والممارسات ونتائج البحوث والموارد وتيسير التعاون فيما بين بلدان الجنوب وبين الشمال والجنوب والجنوب وتبادل المعرفة. كما توفر إمكانات ملموسة لتنفيذ البرامج والمشاريع بشكل مشترك لتنمية القدرات المؤسسية حول المواضيع المتعلقة بالمناهج. وفي الفترة 2012-2013، ساهمت جماعة الممارسين في جمع دراسات حالة جديدة ونشر المعلومات بشأن قضايا المناهج في مختلف أرجاء العالم. كما عزز المكتب جماعة الممارسين التابعة له من خلال إشراك خبراء المناهج من وكالات المناهج الوطنية ووزارات التربية والتعليم من أقاليم مختلفة في اليونسكو في عمليات معمقة لتبادل الأفكار حول قضايا المناهج من أجل تحديد التوجهات الاستراتيجية للحوار بشأن السياسات ضمن إطار تنفيذ استراتيجية مركز التميز.

○ عدد أعضاء جماعة الممارسين: 1.645 (في أكتوبر/تشرين الأول 2013؛ زيادة بنسبة

هذا الاجتماع إلى الخبرة الجماعية ورؤية خبراء بارزين في السياسة التعليمية والمناهج لتحديد اتجاهات المناهج المعاصرة الرئيسية، والقضايا والتحديات في مختلف أنحاء العالم، ومناقشة نتائج البحوث ذات الصلة بالمناهج، من أجل تحسين تحديد التوجه الاستراتيجي للمكتب ضمن إطار استراتيجية مركز التميز.

وتمثلت إحدى نتائج الاجتماع في بيان عن التعلم في خطة التعليم والتنمية لما بعد عام 2015 (متاح على الموقع الشبكي للمكتب).

وأشار المقترح الرئيسي المنبثق عن الاجتماع إلى ضرورة أن يركز المكتب- باعتبار ذلك أحد منتجاته المعرفية الرئيسية في مجال البحث المتصل بالمناهج ووضع السياسات - على إعداد تحليل ظرفي نسبي للمناهج يمكن يحمل مؤقتاً عنوان: التقرير العالمي بشأن المناهج.

### 3-3 النتائج والإسهامات المتعلقة بالحوار بشأن السياسات

كانت خبرة المكتب في المسائل ذات الصلة بالمناهج في المنظورات الدولية والمقارنة عاملاً حاسماً في ما حققناه من إنجازاتنا في مجال الحوار بشأن السياسات. وخلال الفترة 2012-2013، قام المكتب بمناقشة البيانات ووثائق السياسات والأطر وأدوات التدريب بشأن المواضيع ذات الأولوية في أقاليم اليونسكو، وبلورتها وتنقيحها وتصميمها لتناسب والسياقات الإقليمية. (انظر الجدول 4 والجدول 5).

كما ساهم المكتب في إعداد ورقات علمية، وألقى بيانات رئيسية، وقاد فرق خبراء، ونظم أجزاء مواضيعية لاجتماعات ومؤتمرات دولية وإقليمية بشأن تطوير المناهج

وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وعمليات الإصلاح التعليمي الناجحة، والتعليم الجيد، والتعلم للعيش معاً، والكفاءات من خلال المناهج، والتعليم الجامع، والتربية من أجل السلام، ومنع النزاعات، ومواضيع أخرى ذات الأولوية. وقدم المكتب خبرته في الاجتماع الاستعراضي الوزاري التاسع للبلدان التسعة ذات الكثافة السكانية العالية، ومؤتمر البلدان الأفريقية المعني بتنمية قدرات المعلمين، والمؤتمر الصيني الأوروبي لتطوير مناهج التعليم الأساسي، والمؤتمر الدولي الثاني عشر للتربية والتنمية الذي يموله منتدى التعليم والتدريب الدوليين في المملكة المتحدة، والمؤتمر الدولي للحوار الأوروبي العربي، ضمن جملة أمور أخرى. كما كان المكتب ممثلاً من قبل مديرته في اجتماعات المجلس التنفيذي للمؤتمر العالمي لجمعية التربية المقارنة.

### 3-4 التحديات المتعلقة بالحوار بشأن السياسات

- العمل بشكل فعال على إقامة حوار بشأن السياسات ذي صلة ومستند إلى البحوث ومدروس بشأن التعليم الجيد في جميع أقاليم اليونسكو، مع الأخذ بعين الاعتبار تنوع السياقات والقدرات الإقليمية والوطنية والمحلية، وتعزيز المنظور الدولي المقارن؛
- وإشراك مختلف الشركاء وإقناعهم وتعبئة دعمهم المؤسسي والسياسي والمالي لضمان الاستخدام الفعال وطويل الأجل للمواد التوجيهية وأدوات التعلم من قبل أصحاب المصلحة الرئيسيين.

الجدول 5: إسهامات ومساهمات المكتب المتخصصة في الحوار بشأن السياسات

النشاط	النتائج
"قضايا المناهج والتعلم الرئيسية في خطة التعليم والتنمية لما بعد عام 2015"	<ul style="list-style-type: none"> <li>بيان بشأن التعلم في خطة التعليم والتنمية لما بعد عام 2015 بهدف المساهمة في النقاش الدولي الحالي حول سياسات وأهداف وغايات التعليم في خطة التنمية الدولية لما بعد عام 2015.</li> </ul>
اجتماع بشأن إطار تقييم جودة التعليم العام في بيرو	<ul style="list-style-type: none"> <li>المساهمة في أقسام إطار تقييم جودة التعليم العام بشأن المناهج والكفاءات،</li> <li>الاشتراك في قيادة تطبيق إطار تقييم جودة التعليم العام في بيرو مع وزارة التربية والتعليم في بيرو ومقر اليونسكو، ومكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في أمريكا اللاتينية والكاريبي.</li> </ul>
التعليم الجامع في دول الخليج	<ul style="list-style-type: none"> <li>الانتهاء من إعداد دليلين بشأن التعليم الجامع،</li> <li>مناقشة الدليلين مع موظفين وزاريين من دول الخليج والتصديق عليهما،</li> <li>دعم خطط لتجريب الدليلين في المدارس، في شراكة مع المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج ومكتب التربية العربي لدول الخليج</li> </ul>
حزمة موارد التعليم الجامع على المستوى الأقليمي	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنقيح خبر خارجي لحزمة موارد التعليم الجامع على المستوى الأقليمي كمادة مرجعية أساسية تستخدم لدعم أنشطة التعليم الجامع.</li> <li>الاستعراض الداخلي النهائي جار على قدم وساق</li> </ul>
المرصد الإقليمي للتعليم الجامع في أمريكا اللاتينية	<ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد وتنقيح مقترح، وإجراء مقابلات معمقة مع الجهات الفاعلة الرئيسية ومجموعات التركيز ومع الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور وقادة المجتمعات المحلية.</li> <li>الشراكة مع مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في أمريكا اللاتينية والكاريبي، والمعهد الدولي لتخطيط التربية في بوينس آيرس، ومنظمة الدول الأيبيرية الأمريكية، ولجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، وحلة أمريكا اللاتينية للحق في التعليم.</li> </ul>
"ثقافة السلام واللاعنف في أفريقيا من خلال التربية من أجل السلام ومنع النزاعات"	<ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد خطوط توجيهية ووحدات لتدريب المعلمين، بالشراكة مع معهد اليونسكو الدولي لتخطيط التربية، لإدراج التعليم الذي يمنع النزاعات ويعزز السلام في المناهج الدراسية التي سيتم تجريبيها في أربعة بلدان مختارة في نهاية عام 2013.</li> </ul>
"تعليم الاحترام للجميع"	<ul style="list-style-type: none"> <li>جزء من إعداد قائم على التعاون "لمجموعة الخبراء" لمقترحات وأدوات مختلفة للمبادئ التوجيهية الخاصة بالمناهج لمكافحة العنصرية وتعزيز التسامح مع مقر اليونسكو.</li> </ul>

اعتمد المكتب، بعد الاستراتيجية الرامية إلى جعل المكتب مركز التميز في مجال المناهج الدراسية، هيكلًا تنظيميًا جديداً وأحرز تقدماً كبيراً في تعبئة الموارد.

## 1- الموارد المالية

100 في المائة قياساً إلى مبلغ 636.000 دولار أمريكي في عام 2012.

ولازال المكتب ينفذ سياسته لاسترداد التكاليف: وفي 31 أكتوبر/تشرين الأول 2013، تم استرداد ما مجموعه 148.921 دولار أمريكي مقارنة مع 57.000 دولار أمريكي في عام 2012.

وسيعرض جدول يبين الموارد المالية في نهاية شهر ديسمبر/كانون الأول 2013 خلال اجتماع المجلس في فبراير/شباط 2014.

## 2- الموارد البشرية

فيما يتعلق بالموارد البشرية، تم تعزيز فريق الموظفين الفنيين في المكتب بتعيين نائب مدير (د1)، وأخصائي برامج جديد رفيع المستوى (ف-5)، وأخصائي برامج (ف-4). وعلاوة على ذلك، تم فتح وظيفتين جديدتين لمسؤول مشاريع معاون (ف1)؛ وتم شغل إحداها (بموجب عقد خدمة لمدة 9 أشهر) لدعم الفريق المعني بالبحوث المتعلقة بالمناهج والحوار بشأن السياسات، في حين أن العمل جارٍ لملء الوظيفة الثانية لدعم الفريق المسؤول عن تنفيذ مشروع الشراكة العالمية من أجل التعليم (تحت إطار ترتيب تعاقدية "التعيين الخاص بالمشاريع" لمدة سنة واحدة). وكجزء من الجهود المبذولة للحد من تكاليف الموظفين، ألغيت وظيفة من فئة الخدمات العامة عقب تقاعد

تبلغ مخصصات اليونسكو التي أقرها المؤتمر العام في دورته المعقودة في عام 2011 مبلغاً قدره 5.000.000 دولار أمريكي لفترة لسنتين 2012-2013. وإن انخفاض المخصصات بنسبة 31 في المائة يعادل انخفاضاً قدره 775.000 دولار أمريكي في السنة. وفي هذا السياق، ورغم الجهود المبذولة للحد من تكاليف الموظفين العاديين وتكاليف التشغيل العامة، اضطر المكتب إلى استخدام 1.651.652 دولار أمريكي من احتياطياته لسد الفجوة في تكلفة الموظفين العاديين، وتنظيم اجتماعات المجلس وتكاليف التشغيل خلال الفترة 2012-2013.

ويبلغ مجموع الميزانية المعتمدة لعام 2013 مبلغاً قدره 4.184.334 دولار أمريكي. وبلغت مخصصات اليونسكو المالية للمكتب (الميزانية العادية) 1.742.000 دولار أمريكي، وهو ما يمثل 31.7 في المائة (35 في المائة في عام 2012) من مجموع موارد المكتب بما في ذلك الموارد من خارج الميزانية.

ويبلغ معدل تنفيذ الميزانية نسبة 77.4 في المائة في 31 أكتوبر/تشرين الأول 2013.

وفي الوقت ذاته، بذل المكتب جهوداً كبيرة جداً في تعبئة الموارد. وفيما يتعلق بالأموال من خارج الميزانية، فقد تم، في عام 2013، تعبئة ما مجموعه 1.294.176 دولار أمريكي لتنفيذ أنشطة محددة، وهو ما يمثل زيادة بأكثر من

تمثل ثلاثة أقاليم لليونسكو من برنامج التدريب الداخلي بتمويل من المؤسسات التابعة لها.

وفيما يتعلق بالتدريب، يدعم المكتب موظفيه الفنيين رغم القيود التي تشهدها الميزانية. وهكذا، يواصل موظف واحد تعليمه التنفيذي في مجال إدارة الاتصالات ويستفيد اثنين من زملاء البحث من شهادة المكتب.

موظف (خدمات عامة-6) في فبراير/شباط 2013، وهو ما أسفر عن انخفاض عدد وظائف الخدمات العامة من 5 إلى 4 وظائف.

وواصل المكتب تنفيذ سياسته الخاصة بتدريب الفنيين الشباب. فقد استفاد 10 من خريجي جامعات من مستوى الماجستير من المنح كمساعدين في مجال البحوث، مؤل برنامج العمالة المؤقتة الذي ترعاه مدينة لوزان (SYNI) اثنين منهم، ومؤلت الخدمة المدنية السويسرية واحدا منهم. وبالإضافة إلى ذلك، استفاد 16 طالبا من حاملي الشهادات الجامعية من جامعات

العدد (خلال الفترة 2012-2013)	فئة الموظفين
7 عقود لموظفين عاديين 4 عقود لموظفين من ذوي التعيين المحدد المدة	الموظفون الفنيون
3 عقود لموظفين عاديين تعيين موظف 1 بعقد خدمة	موظفو الخدمات العامة
8	مساعدون/زملاء البحث
1	الخدمة المدنية السويسرية
1	موظفو برنامج العمالة المؤقتة (SYNI)
25	المجموع
16	المتدربون

### ثالثا - الميزانية

STATEMENT I  
INTERNATIONAL BUREAU OF EDUCATION

STATEMENT OF FINANCIAL POSITION AS AT 31/10/2013

	31/10/2013 USD	31/12/2012 USD
<b>ASSETS</b>		
<b>Current Assets</b>		
Cash and cash equivalents	184'873	99'588
Short-term investment	941'307	658'617
Accounts receivable (non-exchange transactions)	2'450	1'886
Accounts receivable (exchange transactions)	-	264
Inventories		
Advance payments	8'497	679
Other current assets	4'160'859	1'316'188
<b>Total Current Assets</b>	<b>5'297'986</b>	<b>2'077'222</b>
<b>Non Current Assets</b>		
Accounts receivable- (non-exchange transactions)		
Long-term investments		
Property, plant and equipment	12'351	19'146
Intangible assets		
Other non-current assets		
<b>Total non current assets</b>	<b>12'351</b>	<b>19'146</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>5'310'337</b>	<b>2'096'368</b>
<b>LIABILITIES</b>		
<b>Current Liabilities</b>		
Accounts payable	163'705	58'879
Employee benefits	20'215	36'816
Transfers Payable		
Conditions on voluntary contributions		
Advance receipts	1'987'846	5'140
Other current liabilities		
Interfund/Intercompany balances		
<b>Total current liabilities</b>	<b>2'171'766</b>	<b>100'835</b>
<b>Non-current liabilities</b>		
Employee benefits	154'860	154'860
Borrowings		
Other non-current liabilities		
<b>Total non-curent liabilities</b>	<b>154'860</b>	<b>154'860</b>
<b>TOTAL LIABILITIES</b>	<b>2'326'626</b>	<b>255'695</b>
<b>NET ASSETS</b>	<b>2'983'711</b>	<b>1'840'673</b>
<b>NET ASSETS/EQUITY</b>		
Surplus for the period	1'143'038	340'879
Reserves and fund balances	1'840'673	1'499'794
<b>NET ASSETS</b>	<b>2'983'711</b>	<b>1'840'673</b>

STATEMENT II  
INTERNATIONAL BUREAU OF EDUCATION

STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE  
FOR THE PERIOD ENDED 31/10/2013

	31/10/2013 USD	31/12/2012 USD
<b>REVENUE</b>		
UNESCO Financial Allocation	1'742'200	1'707'800
Voluntary contributions - Extra-Budgetary	1'881'128	1'711'673
In-kind contributions	635'534	672'879
Other revenue producing activities	45'907	46'495
Other revenue	85'522	73'918
Finance revenue	3'151	5'366
<b>TOTAL REVENUE</b>	<b>4'393'442</b>	<b>4'218'131</b>
<b>EXPENSES</b>		
Employee benefits expenses	1'744'205	2'271'805
Consultants/external experts and mission costs	181'379	214'675
Grants & other transfers	172'004	161'528
Supplies, consummables & other running costs	1'008'068	1'111'561
Contracted services	129'759	94'586
Depreciation and amortization	10'198	18'725
Other expenses	789	
Finance Costs	4'002	4'372
<b>TOTAL EXPENSES</b>	<b>3'250'404</b>	<b>3'877'252</b>
<b>SURPLUS FOR THE PERIOD</b>	<b>1'143'038</b>	<b>340'879</b>



## STATEMENT V

## SPECIAL ACCOUNT FOR THE INTERNATIONAL BUREAU OF EDUCATION (IBE)

SCHEDULE 1 OF USE OF APPROPRIATIONS AND UNOBLIGATED BALANCE  
FOR THE FINANCIAL PERIOD 1st JANUARY to 31st OCTOBER

(Expressed in Dollar US)

2013

OCTOBER

APPROPRIATION LINE / PROGRAMME CHAPTER	APPROPRIATIONS	EXPENDITURES			UNOBLIGATED BALANCE (to be obligated)	EXECUTION RATE CURRENT	GLOBAL EXECUTION RATE **
	Revised (budget to be obligated)	Disbursements for year 2013	Unliquidated obligations period reporting	Unliquidated obligations future period	Total Current period		
<b>I. PROGRAMME ACTIVITIES</b>							
<b>Line 1: Capacity development and support services to MS</b>	<b>724 530</b>	<b>279 996</b>	<b>54 620</b>	<b>221 615</b>	<b>334 316</b>	<b>46.1%</b>	<b>76.7%</b>
Capacity development programme	123 573	81 966	15 960	7 178	97 266	78.7%	84.5%
CAUSEC - Inclusive Schools Toolkit	72 774	46 022	-	-	46 022	63.2%	63.2%
Citizen & HR Education (Bahrain)	69 970	15 208	-	11 613	15 208	15.2%	26.8%
Technical co-operation projects / support to member states	428 213	138 872	38 660	202 624	173 801	41.1%	68.4%
<b>Line 2: Clearing-house and information management</b>	<b>484 199</b>	<b>113 645</b>	<b>48 501</b>	<b>163 194</b>	<b>162 147</b>	<b>32.8%</b>	<b>65.8%</b>
Resource Bank and Observatory of educational trends	21 413	6 775	211	5 275	6 967	32.8%	57.3%
Documentation and information	20 421	2 433	211	5 965	7 940	12.6%	42.1%
Development of IBE web site	252 338	51 504	42 976	108 273	94 480	37.4%	78.8%
Research and Publications	200 029	52 932	5 103	45 981	58 035	29.2%	51.9%
<b>Line 3: Curriculum research and Policy dialogue</b>	<b>79 844</b>	<b>34 718</b>	<b>332</b>	<b>38 801</b>	<b>34 550</b>	<b>43.2%</b>	<b>91.9%</b>
Research	79 844	34 718	332	38 801	34 550	43.2%	91.9%
<b>PROGRAMME ACTIVITIES (I)</b>	<b>1 288 573</b>	<b>427 569</b>	<b>103 454</b>	<b>423 610</b>	<b>531 013</b>	<b>40.9%</b>	<b>73.5%</b>
<b>II. GOVERNING BOARD / GEN. ADMIN. / INSTITUTIONAL DEV.</b>							
<b>Line 1 : BE Council / Steering Committee</b>	<b>180 000</b>	<b>67 776</b>	<b>1 546</b>	<b>46 803</b>	<b>69 422</b>	<b>38.6%</b>	<b>64.0%</b>
<b>Line 2 : General operating costs</b>	<b>360 000</b>	<b>268 080</b>	<b>24 556</b>	<b>45 132</b>	<b>292 637</b>	<b>81.3%</b>	<b>93.8%</b>
<b>Line 3 : Institutional development, COE / Coordination &amp; prog. dev.</b>	<b>183 016</b>	<b>80 983</b>	<b>4 484</b>	<b>46 159</b>	<b>85 468</b>	<b>46.7%</b>	<b>71.9%</b>
CoE: Coordination and prog. dev.	151 234	70 983	4 484	46 159	79 468	46.8%	60.4%
Resource mobilization activities	31 782	10 000	-	-	10 000	31.5%	31.5%
<b>GOVERNING BOARD, GEN. ADMIN. &amp; INST. DEV. (II)</b>	<b>723 016</b>	<b>416 840</b>	<b>30 687</b>	<b>137 094</b>	<b>447 527</b>	<b>61.9%</b>	<b>80.9%</b>
<b>STAFF COSTS (III)</b>	<b>19 010 438</b>	<b>1 505 512</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 505 512</b>	<b>78.8%</b>	<b>78.8%</b>
<b>PROGRAMME EXECUTION (I + II + III)</b>	<b>3 392 027</b>	<b>2 350 311</b>	<b>134 141</b>	<b>560 705</b>	<b>2 484 461</b>	<b>63.2%</b>	<b>77.4%</b>