



### البند ٩ من جدول الأعمال المؤقت

## تقرير المدير العام عن التقييم الخارجي للنتائج التي أحرزتها مبادرة تدريب المعلمين في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى

### الملخص

طلب المؤتمر العام من المدير العام، في القرار ١٨/م٣٤، إجراء تقييم خارجي كامل في عام ٢٠٠٩ للنتائج التي أحرزتها مبادرة تدريب المعلمين في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى وموافاة المجلس التنفيذي في دورته الثانية والثمانين بعد المائة بالنتائج التي خلص إليها في هذا الشأن.

وتلخص هذه الوثيقة بالتالي النتائج الرئيسية للتقييم الخارجي وتعرض عدداً من التوصيات الخاصة بالإجراءات التي ينبغي اتخاذها.

وتندرج الآثار المالية والإدارية المترتبة على التوصيات في إطار الوثيقة ٥/م٣٥ - الفقرة ٦.

الإجراءات المتوقعة من المجلس التنفيذي اتخاذها: القرار المقترح في الفقرة ٧.

١ - أكد المؤتمر العام في دورته الرابعة والثلاثين مجدداً على أهمية "مبادرة تدريب المعلمين في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى" في تحقيق أهداف التعليم للجميع الستة وأقر بضرورة إجراء قياس وتقييم دقيقين للتقدم المحرز حتى الآن في تحقيق النتائج المنشودة من هذه المبادرة كما حددت في الوثيقة ١٧١ م/ت ٨/ (القرار ١٨/م٣٤). كما طلب من المدير العام إجراء تقييم داخلي لهذه المبادرة وتقديم تقرير عن نتائجه إلى المجلس التنفيذي في دورته التاسعة والسبعين بعد المائة، بالإضافة إلى تقييم خارجي كامل في عام ٢٠٠٩ وتقديم تقرير عن نتائجه إلى المجلس التنفيذي في دورته الثانية والثمانين بعد المائة.

٢ - ويرد بيان استنتاجات التقييم الداخلي في الوثيقة ١٦٩ م/ت ٥/ ثامناً. وقد خلص التقييم، بوجه خاص، إلى أن جميع البلدان المشاركة في المرحلة الأولى من المبادرة حققت استفادة من الدعم الذي قدمته اليونسكو لسياساتها ومبادراتها الخاصة بالمعلمين، وأن الأنشطة استهدفت تلبية الاحتياجات الخاصة لكل

بلد كما حُددت في خطط العمل الوطنية للمبادرة. وتضمّن التقرير مع ذلك بعض التساؤلات بشأن تنفيذ المبادرة، ولا سيما الغموض في تقسيم العمل بين مختلف كيانات اليونسكو المشاركة (شعبة إعداد المعلمين في المقر، والمكتب الإقليمي للتربية في أفريقيا، ومعهد اليونسكو الدولي لبناء القدرات في أفريقيا)؛ وعدم كفاية الموارد البشرية والمالية؛ والحاجة إلى تعزيز خصائص المبادرة من خلال تحسين طرق نقل أهدافها ونتائجها.

٣ - واتخذ المدير العام خطوات فورية للاستجابة لهذه الشواغل. فاقترح، في إطار مشروع البرنامج والميزانية لعامي ٢٠١٠-٢٠١١، أن يشكل المعلمون أحد الأركان الثلاثة للتعليم للجميع، التي سيُخصّص لها مجتمعة نحو ٤٠ في المائة من إجمالي الميزانية المخصصة للأنشطة<sup>(١)</sup>. كما قرر تطبيق اللامركزية على إدارة المبادرة بتحويلها من المقر إلى المكتب الإقليمي للتربية في أفريقيا. وعلاوة على ذلك، سيقوم معهد اليونسكو الدولي لبناء القدرات في أفريقيا الذي ستزداد الاعتمادات المالية المخصصة له من البرنامج العادي لليونسكو بنسبة ٢٠ في المائة تقريباً، بتركيز عمله حصراً على توفير المساندة الفنية لتنفيذ المبادرة. وأخيراً، يجري العمل على تعزيز نقل المعلومات عن أهداف المبادرة وتأثيرها، عن طريق إتاحة عدد كبير من الوثائق ذات الصلة على موقع اليونسكو الإلكتروني وعلى بوابة المبادرة المتاحة فقط للمنتسبين. وفي عامي ٢٠١٠-٢٠١١، ستنشأ أيضاً قاعدة بيانات تعنى بالابتكارات في مجال تدريب المعلمين من أجل الإسهام في تبادل الممارسات والسياسات الجيدة.

٤ - وتزامن التقييم الخارجي مع اتخاذ عدد كبير من هذه القرارات. وأسفر عن عدة توصيات هامة بشأن تنفيذ المبادرة في المستقبل، يحاكي عدد منها الشواغل التي جرى الإعراب عنها في التقييم الداخلي. وتشتمل هذه التوصيات على ضرورة تحديد دور ومسؤوليات وحدات اليونسكو المشاركة في تنفيذ المبادرة بصورة واضحة، وترشيد التمويل، وتعزيز مستويات الموارد البشرية. وإضافة إلى ذلك، بيّن التقييم الخارجي الحاجة إلى توضيح العلاقات مع الأطراف الفاعلة الخارجية، وتحديث الإطار المنطقي والاستراتيجية، وتحسين عمليتي الرصد وإعداد التقارير بالتركيز على الآثار عوضاً عن التركيز على النتائج، وتوطيد العمل مع الوزارات الوطنية للثقافة. ويعرض الجدول أدناه المزيد من التفاصيل. أما التقرير الكامل فيمكن الاطلاع عليه على موقع اليونسكو الإلكتروني.

٥ - ويحيط المدير العام علماً بهذه التوصيات ويسرّه أن يشير إلى أنه اتخذ بالفعل إجراءات بشأن عدد منها، كما ورد بيانه في الفقرة ٣ أعلاه. كما أنه يتخذ حالياً خطوات لتنفيذ كل من التوصيات الإضافية الصادرة عن المقيمين الخارجيين. وهو يؤيد بشكل خاص التوصية بضرورة إقامة علاقة مستمرة مع الأطراف الخارجية الرئيسية، مع تحديد واضح للروابط بين المبادرة وبرامج هؤلاء الشركاء. كما يساند الحاجة إلى وضع المبادئ التوجيهية المتعلقة بتحديد الأدوار والمسؤوليات داخل اليونسكو في صيغة مكتوبة، وإلى مراجعة الإطار المنطقي والاستراتيجية، وتحديث هذه الأخيرة لمراعاة الأولويات الحالية، وتعزيز العمل مع الشركاء في مجال التنمية على المستوى القطري. إلا أن المدير العام يرى أن ثمة صعوبات في تنفيذ بعض التوصيات، مثل التوصية المتعلقة بإجراء عمليات الرصد بالتركيز على الآثار، وهو أمر يصعب تطبيقه على الأنشطة التمهيديّة كما هو الحال في إطار المبادرة، والتوصية المتعلقة بإيجاد آليات مشتركة لإعداد التقارير وهو أمر لا يتسنى دائماً إجراؤه بسبب مطالب مختلف المنظمات الشريكة ووحدات اليونسكو.

(١) باستثناء الاعتمادات المالية المخصصة لمعهد اليونسكو المعنية بالتربية.

## الآثار المالية والإدارية

٦ - كما لوحظ في الفقرة ٣ أعلاه، استجيب للتوصية المتعلقة "بترشيد التمويل" المخصص للمبادرة من الميزانية العادية للبرنامج خلال اعتبار "المعلمين" من المجالات ذات الأولوية في البرنامج الرئيسي الأول من مشروع الوثيقة ٥/م٣٥. وعلاوة على ذلك، سُبذِل الجهود لضمان إجراء التغييرات اللازمة على مستوى تعيين الموظفين لمراعاة هذه الأولوية. غير أن المدير العام يلاحظ أن ثمة حاجة إلى زيادة مستويات الموارد الخارجة عن الميزانية، ولا سيما فيما يتعلق بأنشطة المبادرة المنفذة على المستوى الوطني. ويشجع بالتالي الدول الأعضاء على تقديم مساهمات طوعية لتنفيذ المبادرة.

### الإجراءات المتوقعة من المجلس التنفيذي اتخاذها

٧ - على ضوء ما ورد أعلاه، قد يرغب المجلس التنفيذي في اعتماد القرار التالي:

إن المجلس التنفيذي،

- ١ - إذ يذكر بالوثيقة ١٨/م٣٤،
- ٢ - وقد درس الوثيقة ١٨٢ م ت/٩،
- ٣ - وإذ يرحب بالتقييم الخارجي لمبادرة تدريب المعلمين في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى،
- ٤ - يحيط علماً بنتائج التقييم وبملاحظات المدير العام بشأنها؛
- ٥ - ويدعو المدير العام إلى تنفيذ التوصيات في حدود الموارد المالية المحدودة المتاحة؛
- ٦ - ويشجع الدول الأعضاء على النظر في تقديم مساهمات طوعية لدعم تنفيذ مبادرة تدريب المعلمين في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى.

## تقييم مبادرة تدريب المعلمين في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى

| وصف موجز للأنشطة المقيّمة/المستعرضة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تم تحديد النقص الحاد في عدد المعلمين المؤهلين، ولا سيما في أفريقيا، بوصفه من التحديات الضخمة التي تواجه تحقيق أهداف التعليم للجميع بحلول عام ٢٠١٥. فكانت مبادرة تدريب المعلمين في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى بمثابة استجابة اليونسكو الممتدة على عشر سنوات لمطلب الدول الأعضاء الأفريقية التي تواجه تحديات كبيرة كما ونوعاً في هذا الصدد والتي طالبت بتطبيق مبادرة تعنى بالمعلمين أولاً. وبدأ تنفيذ المبادرة في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦ في البلدان السبعة عشر التي تشملها المرحلة الأولى وأخذ نطاق تطبيقها يتسع ليشمل جميع بلدان أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى قبل عام ٢٠١٥. والهدف الشامل لهذه المبادرة هو زيادة عدد القوى العاملة في التدريس وتحسين نوعيتها في بلدان أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى. وتشجع المبادرة اتباع نهج شامل في معالجة القضايا المتعلقة بالمعلمين والعاملين في التعليم في هذه المنطقة. وينطلق هذا النهج من الإقرار بأن تأسيس هيئات تدريس فعالة ومتفانية والمحافظة عليها يرتبطان بعدد من العوامل – المسائل المتعلقة بالسياسات والبنى والإدارة وظروف العمل والوضع العام للمهنة.</p> <p>وفي الدورة الرابعة والثلاثين للمؤتمر العام، طلبت الدول الأعضاء إجراء تقييم داخلي وتقديم تقرير عن نتائجه إلى الدورة التاسعة والسبعين بعد المائة للمجلس التنفيذي (تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٧)، وأن يعقب ذلك تقييم خارجي وتقرير يقدم إلى الدورة الثانية والثمانين بعد المائة للمجلس التنفيذي.</p> |
| الميزانية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p>أثناء فترة الوثيقة ٣٣/٥، بلغ إجمالي ميزانية البرنامج العادي المخصص للمبادرة ٩٤٦ ٢٢٥ ٢ دولاراً (شعبة إعداد المعلمين (ED/HED/TED) والمكتب الإقليمي للتربية في أفريقيا والمكاتب الميدانية). وحُفّض هذا المبلغ في الوثيقة ٣٤/٥ إلى ٨١٣ ٣٠٠ دولار، ويعزى ذلك بصورة رئيسية إلى أن المكاتب الميدانية حُرمت من الأموال التي كانت ترصد تحديداً للأنشطة المتعلقة بالمبادرة. بالإضافة إلى ذلك، بلغ مجموع الموارد الخارجة عن الميزانية باختلاف مصادرها (برنامج بناء القدرات في مجال التعليم للجميع، وإسبانيا، وصندوق أموال الودائع الإيطالي وصندوق أموال الودائع اليابانية) ٤٩٩ ٦٠٠ ٨ دولاراً، لفترة العامين، كأفضل تقدير. وتبلغ الميزانية الشاملة للتقييم الخارجي للمبادرة ٤٨ ٨٥٠ دولاراً. ويشمل هذا المبلغ تكاليف المساهمات المقدمة من ثلاثة خبراء استشاريين ودراسيتين أجريتا في دول جنوب الصحراء ومجموعة من المقابلات أجريت في باريس.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| هذا التقييم                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>ركّز التقييم الخارجي في المقام الأول على تقييم ملاءمة هذه المبادرة وكفاءتها وفعاليتها واستدامتها وأثرها. وبالإضافة إلى ذلك، درس التقييم نموذج تنفيذ المبادرة وتبعاته على تفويض اليونسكو فيما يتعلق بتقديم الدعم للدول الأعضاء في المرحلة التمهيديّة. وتم إصدار توصيات بشأن نموذج التنفيذ وأهميته بالنسبة لليونسكو ككل. وتتناول مسائل التقييم الأساسية أربعة مجالات رئيسية هي: (١) الملاءمة، (٢) والكفاءة، (٣) والفعالية والأثر، (٤) والاستدامة.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| التوصيات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | النتائج والاستنتاجات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>١ <b>الإنجازات:</b></p> <p>يصعب إلى حد ما توثيق النتائج التي أُنجزت في إطار مبادرة تدريب المعلمين في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى بسبب تضارب التقارير وغياب ذكر العديد منها في مؤشرات إطار المبادرة المنطقي أو في الأهداف المحددة في الوثيقتين ٥/م٣٣ و٥/م٣٤. ولكن يمكن عرض النتائج التالية المتعلقة بالقضايا الموضوعية الرئيسية التي يشملها الإطار المنطقي للمبادرة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• واصلت المنتديات الإقليمية والعالمية دعمها لاستعراض ونشر مواد مرتبطة بقضايا إدارة شؤون المعلمين؛</li> <li>• واصلت أنشطة المناصرة تسليط الضوء على <u>أوضاع المعلمين وظروف عملهم والتوعية</u> بهما، وجرى تقديم الدعم لتعزيز كراسي اليونسكو الجامعية؛</li> <li>• يتضح أنه تم الترويج لإعداد <u>سياسات تعنى بشؤون المعلمين</u> من استحداث وتطوير مجموعة أدوات توجيهية تشتمل على أدوات للتحليل وعمليات رسم السياسات ووثائق مرجعية للمساعدة على وضع سياسات شاملة تعنى بشؤون الموظفين؛</li> <li>• تم تحسين <u>مهارات المعلمين</u> عن طريق بذل مجموعة من المساعي على الصعيد الوطني للبحث على اتباع نهج مرنة في تدريب المعلمين، وجرى تنظيم حلقات عمل إقليمية من أجل التوعية بأهمية تحسين مهارات المعلمين.</li> </ul> <p>وفيما يخص أدوار اليونسكو الرئيسية، وجد ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• بعد أن كانت المبادرة تركز في البداية على الأنشطة المنفذة في <u>المراحل المتقدمة</u>، ازداد التركيز في السنوات الأخيرة على ربط التنفيذ على أرض الواقع بتغيير السياسات في <u>المراحل التمهيدية</u> على المستوى الوطني والإقليمي والدولي. وتضمنت النتائج المحرزة إشراك عدد متزايد من الأطراف الفاعلة على الصعيد الدولي في قضايا ترتبط بالارتقاء بالمعلمين وباستحداث وتطوير مجموعة أدوات لوضع سياسات تعنى بشؤون المعلمين؛</li> <li>• ومن أمثلة هذا التوجه نحو التركيز على العمل الجاري في المراحل التمهيدية، خفض عدد الأنشطة المعنية بتطوير قدرات المعلمين بشكل مباشر إلى الحد الأدنى في السنوات الأخيرة، وزيادة التركيز على استغلال المبادرة لتطوير وتعزيز طرح أفكار جديدة ترمي إلى الارتقاء بالمعلمين (وظيفة المنظمة كمختبر للأفكار) وزيادة التعاون في مجال الارتقاء بالمعلمين (وظيفة المنظمة بوصفها عاملاً حافزاً للتعاون الدولي) ونشر الدراسات (وظيفة المنظمة كمركز لتبادل المعلومات) وتحديد المعايير.</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• فهرسة وتحديد أدوار الشركاء الخارجيين من أجل ضمان مشاركتهم الاستراتيجية في مجالات التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي شمال - جنوب - جنوب.</li> <li>• تحديد الشراكة مع فريق العمل الخاص المعني "بالمعلمين لأغراض التعليم للجميع"، الذي يجري إنشاؤه وتعيين أمانته في اليونسكو.</li> </ul> | <p>٢ <b>التحدي:</b> (٢)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أقيمت علاقات مع عدد كبير من الشركاء الخارجيين، ولكن غياب المتابعة قد يضعف احتمال تحقيق نتائج ملموسة من التعاون مع هؤلاء الأطراف.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

(٢) تركز التحديات ٢ إلى ٤ على رصد تطور النتائج التي توصل إليها التقرير الخاص بالتقييم الداخلي الوارد في الوثيقة ١٧٩ م/ت/٥.

| التوصيات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | النتائج والاستنتاجات                                                                                                                                                                                                                                                                            |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <p>تطوير استراتيجية للاتصال من أجل تعزيز الاتصال بين مختلف الجهات، وذلك مثلاً من خلال تحسين الموقع الإلكتروني وإرسال المستندات بصورة مستمرة إلى الأطراف المعنية لإعلامها بما تحقق من النتائج المنشودة في المبادرة وبالتالي تحسين استخلاص الدروس والأثر الناجم عن الأنشطة، مما يشجع الدول الأعضاء على تحسين اتصالاتها مع الشركاء في مجال التنمية.</p>                                                                                                                                                                                       | <p>التحدي:<br/> <ul style="list-style-type: none"> <li>لا يجري تشاطر وتوزيع المعلومات الخاصة بالمبادرة بشكل كاف.</li> </ul> </p>                                                                                                                                                                | ٣ |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد أدوار كل من وحدات المقر، والمكتب الإقليمي للتربية في أفريقيا، ومعهد اليونسكو الدولي لبناء القدرات في أفريقيا، فضلاً عن المكاتب الجامعة والوطنية، وتحديد قنوات الاتصال القائمة بينها، وذلك بربطها بالدور الجديد الذي يؤديه المكتب الإقليمي في إطار تطبيق نموذج اللامركزية.</li> <li>نشر المبادئ التوجيهية التي أقرها مساعد المدير العام لقطاع التربية بشأن تحديد الأدوار الرئيسية للأطراف المعنية في اليونسكو، وإعداد مبادئ توجيهية ودليل عن العمليات المضطلع بها في إطار المبادرة.</li> </ul> | <p>التحدي:<br/> <ul style="list-style-type: none"> <li>أعربت عدة دول أعضاء عن قلقها حيال عدم الوضوح في تحديد وفهم أدوار مختلف وحدات ومعاهد اليونسكو المعنية بتطبيق المبادرة وقنوات الاتصال القائمة بينها.</li> </ul> </p>                                                                       | ٤ |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>مراجعة وتحديث الإطار المنطقي للمبادرة بانتظام للتأكد من أنه سيتجلى في وثائق التخطيط لبرنامج اليونسكو كل عامين، وسيراعي التغييرات التي تطرأ على التنفيذ الفعلي للمبادرة كما يرد في التقارير القطرية.</li> <li>استحداث نظام للرصد يستجيب للاحتياجات على المستوى القطري ويركز على مساهمات المبادرة في تحقيق الأهداف والنتائج على المستوى الوطني.</li> <li>استغلال عملية توليد المعارف من أجل تنمية القدرات بهدف مواصلة صياغة إطار المبادرة.</li> </ul>                                                 | <p>التحديان المتعلقان بالملاءمة:<sup>(٣)</sup><br/> <ul style="list-style-type: none"> <li>يشكل الإطار المنطقي للمبادرة إطارها العام ولكنه لا يبيّن التغييرات الجارية التي تطرأ على المبادرة.</li> <li>إن عمليات الرصد الجارية غير قادرة على ضمان الاستجابة للاحتياجات الوطنية.</li> </ul> </p> | ٥ |

(٣) التحديات ٥ إلى ٨ مستمدة من تحليل محور هذا التقييم الخارجي.

| التوصيات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | النتائج والاستنتاجات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <p>البحث عن مصادر إضافية لتأمين موارد خارجة عن الميزانية وكفالة ترشيد استخدام اعتمادات الميزانية العادية المخصصة للمبادرة. ومن الممكن زيادة التمويل لو استطاعت اليونيسكو بيان وفهرسة الممارسات الجيدة والأنشطة الناجحة من أجل إطلاع الممولين عليها.</p> <p>ينبغي أن تضمن اليونيسكو للمبادرة مستويات مناسبة من الموارد البشرية إثباتاً للأولوية العالية التي توليها للارتقاء بالمعلمين. ويفترض ذلك تأمين عدد ملائم من الموظفين في المكتب الإقليمي للتربية في أفريقيا ليضطلع بوظيفته التنسيقية الجديدة لأنشطة المبادرة، فضلا عن تأمين عدد ملائم من الموظفين في معهد اليونيسكو الدولي لبناء القدرات في أفريقيا، وكذلك في شعبة إعداد المعلمين، إذ ستستمر هاتان الودعتان في أداء دور رئيسي. كما ينبغي استكشاف الآليات الكفيلة بإشراك الأطراف الفاعلة الرئيسية في الأنشطة المنفذة على المستوى الوطني.</p> <p>توضيح التوجه الاستراتيجي للمبادرة بغية التركيز على القضايا الأساسية مثل المواضيع المطروحة في المراحل المتقدمة والمرتبطة بمجموعة أدوات توجيهية جرى إعدادها وتطويرها مؤخراً في مجال شؤون المعلمين. ينبغي بصورة مثالية استخدام الموارد النادرة نوعاً ما للميزانية العادية من أجل ضمان توفير الخدمات الاستراتيجية الأساسية الخاصة بالمراحل المتقدمة، بينما ينبغي تخصيص الموارد الخارجة عن الميزانية لتمويل التطبيقات على المستوى الوطني.</p> | <p><b>التحديات المتعلقة بالكفاءة:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم كفاية التمويل المخصص للمبادرة، نظراً لانخفاض الميزانية العادية خلال فترة العامين السابقة في حين بقيت الموارد الخارجة عن الميزانية كبيرة، وإن لم تكن موزعة بالتساوي فيما بين الدول.</li> <li>• عدم كفاية عدد الموظفين داخل اليونيسكو الذين يقومون بتنسيق الأنشطة وإعداد التقارير عن النتائج المحرزة.</li> <li>• خطر استخدام الموارد النادرة المتاحة بصورة غير فعالة بسبب غموض التوجه الاستراتيجي، إذ أن نطاق تطبيق الإطار المنطقي الحالي للمبادرة واسع نوعاً ما ويشتمل على مخرجات وأنشطة متنوعة جداً.</li> </ul> | <p>٦</p> |

| التوصيات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | النتائج والاستنتاجات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>تعزيز الآليات المشتركة لإعداد التقارير لتمكين اليونسكو من إعداد التقارير عن النتائج والإنجازات ومن بيان أفضل الممارسات المتبعة في الارتقاء بالمعلمين، وينبغي أن تسهم هذه الممارسات بدورها في تحسين القدرة على تعبئة الموارد الخارجة عن الميزانية (انظر الخانة ٦).</p> <p>زيادة التركيز على إدماج مستوى الأثر في نظم الرصد وفي المبادئ التوجيهية الخاصة بإعداد التقارير، بغية توثيق أفضل الممارسات الدولية المتبعة في مجال الارتقاء بالمعلمين.</p> | <p>٧</p> <p><b>التحديات المتعلقة بالفعالية والأثر:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين توثيق النتائج المحرزة في إطار المبادرة والانتقال من إعداد التقارير عن الأنشطة إلى إعداد التقارير عن النتائج.</li> <li>إن نظم الرصد المتبعة في اليونسكو حاليا غير قادرة على بيان النتائج.</li> <li>بيان أثر المبادرة وتوفير المعلومات لتحسين تصميم المشروعات وزيادة الاعتراف الدولي بدور اليونسكو في الارتقاء بالمعلمين وبالتالي استقطاب مستويات أعلى من الموارد الخارجة عن الميزانية.</li> </ul> |  |
| <p>توثيق العمل مع الوزارات الوطنية للتربية والتعليم ومع الشركاء في مجال التنمية على الصعيد القطري لكفالة دعم أنشطة المبادرة وإدراج مجالات التركيز الأربعة للمبادرة في السياسات الوطنية الخاصة بشؤون المعلمين والخطط والنهج القطاعية الشاملة لقطاع التربية.</p>                                                                                                                                                                                       | <p>٨</p> <p><b>التحدي المتعلق بالدوام:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ترسيخ الأنشطة على الصعيد الوطني لضمان إدراج المبادرة في استراتيجيات القطاعات على الصعيد القطري.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |
| <b>التدابير التي اتخذها/يعتزم اتخاذها المدير العام</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
| يوافق قطاع التربية على جميع توصيات التقييم ويتخذ خطوات لتنفيذ كل توصية منها.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |