



大会  
第三十六届会议  
巴黎，2011 年

36 C

United Nations  
Educational, Scientific and  
Cultural Organization

Organisation  
des Nations Unies  
pour l'éducation,  
la science et la culture

Organización  
de las Naciones Unidas  
para la Educación,  
la Ciencia y la Cultura

Организация  
Объединенных Наций по  
вопросам образования,  
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة  
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、  
科学及文化组织

临时议程项目 5.4

36 C/18  
2011 年 9 月 28 日  
原件：英文

## 使教科文组织国际教育局（IBE）成为 教科文组织课程设置领域示范中心的战略

### 概 要

**背景：**大会第 35 C/14 号决议请总干事与会员国磋商后，向其第三十六届会议提交使教科文组织国际教育局（IBE）成为教科文组织课程设置领域示范中心的战略的综合版本。

**目的：**总干事结合现有任务与战略计划，着重强调了有助于实现这一目标的战略行动，其中也提到了所需的组织结构调整和资源。

**需作出的决定：**本文件的增补件将载有一份决议草案。

## 引 言

国际教育局（IBE）是教科文组织历史最悠久的一个机构。它成立于 1925 年，1969 年完全纳入教科文组织。它是教科文组织在课程设置领域的专门机构。国际教育局在课程设置方面的全球和对比视角，加之其影响范围、网络和经验，都使它成为世界该领域同类机构中独一无二的佼佼者。

正如近日大会决议和国际教育局理事会决定所公认的那样，教科文组织及其会员国和合作伙伴都要求国际教育局成为一个更加有前瞻性的前沿机构，即“示范中心”（CoE）。

2005 年展开的《教科文组织国际教育局评估》认为，国际教育局自 1999 年起经历了重大的变革，其许多优势也受到了普遍公认。但评估也指出，该机构的人力和财务资源非常有限，依赖预算外资金可能会对优先事项产生不当影响。<sup>1</sup>

本文的目的是：

- 解释国际教育局为何应成为教科文组织课程设置领域示范中心
- 阐述此示范中心的核心特征与职能；以及
- 勾勒使国际教育局成为在课程设置及其相关事务领域全球领先机构的战略方针，进而为教科文组织为实现在教育，特别是良好的全民教育（EFA）方面的优先事项所制定的战略作出重要贡献。

### 1. 改革原因

教育对实现社会团结、文化上的尊重、经济繁荣和个人成就都起着关键的作用。高质量的课程设置体现了实现这些成果所需的教学，是达成教育目标，尤其是全民教育目标的基础。这样的课程设置有利于促进社会包容和平等。它能够吸引和留住更多的学习者，保证他们能够学到需要和想要学习的内容，提高他们顺利升入更高层次教育的机会。

然而，随着教育者尝试承认新的社会经济现实（如日新月异的信息通信工具，以及它们对人类行为、价值观以及追求的的影响），在课程设置中纳入新的知识和技能，使学习内容既针对学生们当前的生活，也能够为他们未来的成功做准备，课程设置本身也正在变得越来越复杂。

---

<sup>1</sup> 参见 Laurue, P., Dani, S. 和 de Laat, B 所著的《教科文组织国际教育局评估》（2006 年）（IOS/EVS/PI/43）

在这种情况下，国际教育局多年来利用有限的资源，成功开展了一系列活动，提供了许多颇具价值的服务。然而，要求国际教育局提供的服务越来越多，越来越复杂，涉及面也越来越广。会员国也希望教科文组织在许多棘手的课程设置老问题上能够起到领导、建议和协助的作用。国际教育局要成功满足这些需求，真正成为领导全球、备受尊重的示范中心，就必须未雨绸缪，在多个领域扩展和加强它的工作与影响。

在此过程中，国际教育局的选择很明显——要么它通过减少计划数量、重点关注少量优先事项使活动规模与现有的资源水平一致，要么它维持（并且在适当的时候扩展）现有计划，通过吸引额外资金提高计划质量，扩大计划范围。第一种方案有很大风险，若国际教育局在复杂和快速发展的课程设置领域行动过于局限，就很难被广泛公认为示范中心，其对会员国产生的总体积极影响也将削弱。要在利益攸关方、其他专家团体和机构眼中成为有公信度的示范中心，国际教育局应当选择第二种方案，承担更多的职责（见下文指导方针 B），为会员国和其他客户提供范围更广的高质量服务。

国际教育局要成为公认的示范中心，就必须对现有计划与优先事项、内部管理、治理、员工和工作惯例进行仔细而全面的评审，并在此基础上改革组织结构。它还需要改变其复杂和不稳定的筹资安排<sup>2</sup>，这些安排使国际教育局无法制定长期规划，也使会员国很难向其提供可持续的支持。大量可靠、可预测的额外资金对改善国际教育局的计划成果和国际形象，使其转变为教科文组织期望和需要的全球公认的示范中心是必不可少的。

## **2. 本战略的指导方针**

本战略以下列方法和内容指导方针为基础：

### **A. 作为示范中心，国际教育局必须展现出特定的核心特征**

很明显，一个示范中心必须展示出一些核心特征，包括高水平的员工专业能力和服务导向、高效的运行和高质量的结果，并且，示范中心作为在课程设置领域拥有知识性、权威性、前瞻性、主动性和运作独立性（在教科文组织中）的机构，还应有较高的知名度，并得到广泛承认。

---

<sup>2</sup> 国际教育局的资金目前来源于教科文组织的经常性拨款（如正常预算）、核心捐助支持以及各类预算外资金。

## **B. 作为示范中心，国际教育局必须担负起特定的核心职责**

课程设置领域的示范中心应该担负起一系列关键的职责，包括：

- 产生和传播有关课程设置产品、过程、趋势以及新问题的知识；
- 收集、分析、总结和传播有关课程设置的数据和资源；
- 帮助教科文组织会员国和地区提高能力，为它们提供技术支持和其他服务；
- 促进和倡导注重实证政策的对话；
- 促进南南和北南南合作；
- 与学术机构和政策性实体合作，支持有原创性、以行动为导向的科研活动，分析、总结和传播现有研究结果；以及
- 促进各国教育部长和世界范围内其他相关主体就改善全民教育质量开展全球政策对话。

## **C. 作为示范中心并在教科文组织教育部门框架内，国际教育局的工作必须基于广义的“课程设置”**

国际教育局的活动必须尊重对“课程设置”一词的各种定义，反映特定的背景、利益和需求。它必须重点关注从幼儿教育到中等教育的课程，包括在终身教育视角下的教师培训；承认拟定中、已实施和已达成目标的三种课程设置同时并存；承认和促进正规与非正规教育部门之间的关系，以及课程设置与教育领域其他问题间的关系。它必须承认，全球的趋势是重视学习者、学习成果以及在学习科学等领域的科学研究。

## **D. 国际教育局现有的计划领域适于其向示范中心的转变**

经国际教育局理事会批准的国际教育局《2008-2013 年战略》确定了三个互相关联的计划领域：

- 能力建设和技术支持；
- 知识的产生和管理；以及
- 政策对话和国际教育大会。

国际教育局能够在这些现有计划领域中成功地作为示范中心运作。不过，在制定未来战略时还应对这些领域进行评审。

### **3. 国际教育局当前的计划以及可能增添的服务**

如上文所述，国际教育局若要被公认为示范中心，就必须扩展其在每个计划领域对会员国、其他利益攸关方和潜在客户提供服务的范围和影响力。

#### **A. 能力建设和技术支持**

为充实本计划的现有工作，应设计和推广一系列新服务。在能力建设方面应包括开发一个针对不同目标群体，灵活且受到公认的培训课程框架，这一框架应得到伙伴学术机构或政府机构（如认证局等机构）的认可；授课以及进一步开发相关培训资料；积极支持教科文组织地区教育办事处按各地特点制定相应的课程设置活动与倡议。

在技术支持方面应包括：制定一套清晰的标准以指导对各层次和各类型技术支持要求的优先排序；扩展各国对本国课程设置机构和官员的支持；提供基于现代标准和规范的课程设置与程序的专业评估。

#### **B. 知识的产生和管理**

尽管知识的产生和管理计划的范围和影响力一直在稳步扩展，还是应该提供其他服务，包括：增强与学术机构的联系，产生和传播有政策影响的研究结果；加强与国家、地区和国际组织、非政府组织、民间组织和私营部门的关系，以丰富数据和知识；通过一个信息交流机制改善分析和总结能力；开发一个更加全面、便捷和开放的全球良好实践信息库。

#### **C. 政策对话和国际教育大会（ICE）**

除组织国际教育大会届会外，国际教育局还应该：促进教育系统内外更多利益攸关方的政策对话；鼓励并促进初中等教育和师范教育的政策制定者和专家间的政策对话；通过虚拟或真实的专题讲座，在地区和国家层面的教育部高层会议上推广和倡导课程设置改革和创新；开发一系列简短的政策简讯，强调课程设置者和开发者面临的主要政策挑战。

#### 4. 成为示范中心的目标和战略

**目标 A：制定有针对性、能够满足会员国需要、创新、有效并且高质量的计划和服务。**

##### **战略 A1：**

**国际教育局应根据其比较优势，清晰地对优先事项作出定义：什么是必须提供的核心职能和服务，什么是在有额外资金的条件下应该提供的服务，什么是应该“转交”给更有条件的机构完成的任务。**

##### **建议采取的行动—短期<sup>3</sup>：**

- A1.1 为本战略的实施制定行动计划（包括过渡性安排），确认优先目标，提出预期成果，设置清楚的期限，并且提出一个含有具体预算要求的财务计划。
- A1.2 修订国际教育局的任务、目的和主要目标，保证它们能够反映本战略的意图。
- A1.3 对每个计划领域内的现有活动开展评审，以确定每项活动与修订后国际教育局的任务、目的和主要目标的符合程度。
- A1.4 编写一份文件，按地区/背景类型、时间、教育层次/类型和课程设置议题的优先顺序列出国际教育局的计划和行动，包括可用和有望获得的资源。
- A1.5 启动一个持续的监督程序，向国际教育局理事会提供本战略实施情况的反馈信息。

##### **建议采取的行动—中长期<sup>4</sup>：**

- A1.6 制定能够反映本战略的《国际教育局 2013-2018 年战略》，包括定义国际教育局的方法，列出作为课程设置示范中心的优先事项、应解决的问题以及应集中开展行动的地区。
- A1.7 就本战略实施情况定期开展内部和外部评估，使国际教育局成为课程设置及其相关问题的示范中心。

---

<sup>3</sup> 此处“短期”指本战略通过后的 12 个月内。

<sup>4</sup> 此处“中长期”指本战略通过后的 1-5 年。

## **战略 A2:**

国际教育局应改善和丰富以实证为基础的评估机制，对全球、地区和国家在课程设置相关服务领域的需求以及优先事项进行测评。

### ***建议采取的行动—短期:***

A2.1 制定一个能够定期、系统地评估全球、地区和国家需求以及优先事项的方法。

A2.2 作为本方法的一部分，制定一个与相关各方的协商机制，最好使用视频会议或类似的实时通讯技术。

### ***建议采取的行动—中长期:***

A2.3 在与国家和地区的客户和伙伴的磋商中使用该方法，并编写一份反馈总结报告。

A2.4 以上述报告为基础修订计划优先事项。

## **战略 A3:**

国际教育局应进一步制定一个注重结果的工作方法，不仅看到投入和短期成果，还更加关注长期成果和影响。

### ***建议采取的行动—短期:***

A3.1 加强和改善注重结果的计划周期（包括预期成果和基准的监测和评估）以及报告机制。

A3.2 保证将国家、地区和全球的需求和优先事项纳入规划和计划周期的考量。

### ***建议采取的行动—中长期:***

A3.3 对有利于持久改变/改善的因素进行分析，为正在制定的计划提供信息。

A3.4 为每个计划领域编写一份年度报告，报告包含开展的重要活动以及从预期成果角度对计划结果的评估。必要时，通过评估活动带来的持久改变/改善，对长期影响进行后续评估。

A3.5 将对以上行动的要求纳入所有员工的工作业绩协议中。

**战略 A4:**

国际教育局应使其伙伴能够更方便地获取相关研究结果，并按照需求制定一份有前瞻性的跨国研究日程。

**建议采取的行动—短期:**

A4.1 根据国际教育局的实地工作以及与合作伙伴的探讨，编写一系列重要、有针对性的研究课题和问题。

A4.2 与选定的大学和研究机构达成正式的研究协议和伙伴关系，促进数据收集，参与研究分析，传播分析结果。

**建议采取的行动—中长期:**

A4.3 通过国际教育局网站，传播伙伴大学和其他研究机构在相关领域有针对性的研究结论。

A4.4 对国际教育局自身的数据库进行分析，定期公布教育系统如何应对课程设置方面优先议题（如课程设计与发展全球现状分析）的最新报告。

**目标 B: 开发有效且适合示范中心的计划实施和服务提供机制****战略 B1:**

国际教育局应利用其庞大的网络资源支持计划实施，进一步丰富工作中所需的伙伴群，特别侧重促进南南和北南南合作。

**建议采取的行动—短期:**

B1.1 加强和扩大国际教育局网络，在网络中纳入：

- 课程设置专家、专业协会和其他能够协助国际教育局在地区和国家层面完成任务的示范中心；
- 其他相关的联合国机构与国际非政府组织；
- 教育系统外关注教育质量的重要人物（如民间社会领袖、政治家/议员、大众传媒、私营/商业部门和曾经参与过国际教育局活动的人士）；以及



- 能够为本机构提供信息、联系人和支持的“国际教育局之友”，以及愿意为国际教育局进行宣传的高层“大使”或“亲善大使”。

***建议采取的行动—中长期:***

B1.2 在这些网络成员的基础上，更加系统地组织国际教育局伙伴/网络数据库，特别是能够帮助国际教育局提供日益增多的服务的专业机构、技术专家和领军者的名单。

**战略 B2:**

国际教育局应扩展其与教科文组织其他机构（1类和2类）以及教科文组织总部外办事处，特别是地区教育办事处的合作，目的是（目的之一）推动将课程设置问题纳入联合国国家工作队的计划中。

***建议采取的行动—短期:***

B2.1 召集国际教育局、其他1类和2类机构以及总部各处长召开一系列会议，讨论本战略的实施。

B2.2 加强与教科文组织所有总部外办事处和全国委员会的关系，将它们作为当地课程设置需要和优先事项的积极分析者，发现和召集潜在伙伴，宣传和传达国际教育局的信息，使其成为联合国国家工作队宣传的一部分，并纳入联合国会员国计划程序。

***建议采取的行动—中长期:***

B2.3 加强与教科文组织地区教育办事处的合作，将它们发展成国际教育局有力的地区伙伴和具体工作的共同实施者。

**战略 B3:**

国际教育局应继续探索帮助课程设置领域所有参与者进行可持续能力建设的新方法。

***建议采取的行动—短期:***

B3.1 制定一个包含灵活的培训课程、相关证书以及认证机制的系统框架。

B3.2 改善和细化已有培训工具，以符合B3.1中创建的框架的需要。

***建议采取的行动—中长期:***

B3.3 在 B3.1 中提及的框架范围内:

- 设计新的培训工具，以满足新需求和新趋势；
- 与大学合作开发有学术认证的长期强化培训项目；以及
- 开发和调整电子学习以及在线远程学习计划和论坛。

**战略 B4:**

**国际教育局应开发系统、全面、新颖的传播、宣传、营销和筹资战略。**

***建议采取的行动—短期:***

B4.1 开发一个综合的传播战略，确认关键信息、目标群体和媒体，制定能够测评战略有效性的机制。

B4.2 开发一个综合的宣传和营销战略，促进国际教育局的服务和“品牌”形象，确认关键产品、潜在顾客或受益者，制定吸引新客户和潜在客户的战略。

B4.3 制定一个筹资战略，寻求新的政府和私营部门资金，设定现实的目标（在捐献国数量和资金额方面）和期限。

***建议采取的行动—中长期:***

B4.4 实施和监测 B4.1-3 中所述的战略。

**战略 B5:**

**国际教育局应促进政策对话，侧重将国际教育大会（ICE）作为各国教育部长进行政策对话的主要论坛。**

***建议采取的行动—短期:***

B5.1 加强国际教育局在有关包容教育的上届国际教育大会后开展的后续活动，尤其要保证会员国正在制定广义上的包容教育政策和实践。

***建议采取的行动—中长期:***

- B5.2 与国际教育局理事会、总部教育部门和其他主要伙伴合作，就未来国际教育大会届会的频率、形式和内容制定计划，探索新方法，以提高国际教育大会影响，使每届大会的对话更有互动性，结论和建议的重点更加突出。
- B5.3 根据上述战略 B4，与总部教育部门紧密合作，保证为国际教育大会提供充足资金，使国际教育局能够担负核心职能，正常提供核心服务。
- B5.4 探索教育系统内外各利益攸关方进行广泛政策对话的各种可能性，在地区和国家层面的教育部高层会议上提倡课程设置改革和创新。

**目标 C: 加强管理和治理结构，使其合理、高效，且适宜示范中心。**

**战略 C1:**

**国际教育局应审查其组织结构，如有必要对其进行重新设计，以更合理地反映和有效地管理其职能，支持服务的提供。**

***建议采取的行动—短期:***

- C1.1 全面审查国际教育局当前的组织和人员结构，为国际教育局确定一个能够清晰反映示范中心新增职责与服务的理想组织结构（同时与上文建议采取的行动 A.1.1 相结合），就哪些领域应获得优先考虑作出战略决定。
- C1.2 建立一个制定与实施传播、宣传、营销和筹资战略所需的机制，并加强该机制的人力资源。

***建议采取的行动—中长期:***

- C1.3 加强国际教育局优先计划领域、“新增计划”（艾滋病毒/艾滋病、非洲基础教育计划（BEAP）等）以及特殊项目间的协调。
- C1.4 加强国际教育局的科研规划与协调和监测与评估的职能，保证这些职能被更合理地纳入国际教育局新的组织结构中。

**战略 C2:**

国际教育局应寻求增添职位和进一步提高现有员工的专业技术水平，以满足不断增加的需求，实施示范中心扩展后的计划。

***建议采取的行动—短期:***

C2.1 确定核心的专业能力与工作人员，重新定义现有员工标准（如技能和专业技术），以符合上文所述（C1.1）的新组织结构的要求、

C2.2 重新评估、进一步加强以及更合理地使用员工的技能、专业技术和经验。

***建议采取的行动—中长期:***

C2.3 （在资金允许的情况下）聘用需要的额外员工，以满足国际教育局作为示范中心对各种技能、知识和经验的需要。

C2.4 探索比现有合同更加灵活的合同安排，以聘用和保留所需专业人员。

**战略 C3:**

为保证对作为示范中心的国际教育局的有效引导和监督，国际教育局理事会应启动一个审查当前管理结构的程序，并在有必要的情况下，制定和提出一个新结构，并为此争取支持。新结构应符合地域代表性原则，并保证在有关国际教育局计划和优先事项的决策过程中有高层教育专家的充分参与。

***建议采取的行动—短期:***

C3.1 与教科文组织总部密切合作，审查国际教育局理事会的大小、组成和职能，包括建立一个咨询机制的可能性，该咨询机制将为理事会提供专家建议，并通过重点关注规划和计划制定，以及对示范中心至关重要的“预期”职能，为国际教育局提供专业支持。

C3.2 在该审查结果的基础上，提出新管理模式的一系列方案，以供国际教育局理事会讨论，并由大会批准首选方案。

**建议采取的行动—中长期:**

C3.3 为支持国际教育局作为示范中心的工作，加强其提供务实的指导方针、动员资源、作出战略决定以及实施监督的能力。

**结 论**

课程设置是一个日趋复杂的领域，在该领域建设示范中心是困难但却是至关重要的。在对国际教育局的需求越来越多，各国政府日益普遍地遇到实现甚至超越全民教育目标与千年发展目标中的教育目标的压力的情况下更是如此。

本战略的成功实施依赖两个关键因素：所有利益攸关方的支持；以及大量可靠和可预测的额外资金。只有依靠利益攸关方真正的承诺和额外资源，国际教育局才能够改善计划成果与国际形象，教科文组织期待和需要的课程设置示范中心也才能变为现实。



United Nations  
Educational, Scientific and  
Cultural Organization

Organisation  
des Nations Unies  
pour l'éducation,  
la science et la culture

Organización  
de las Naciones Unidas  
para la Educación,  
la Ciencia y la Cultura

Организация  
Объединенных Наций по  
вопросам образования,  
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة  
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、  
科学及文化组织

大会  
第三十六届会议  
巴黎，2011 年

# 36 C

36 C/18 Add.  
2011 年 10 月 24 日  
原件：英文

临时议程项目 5.4

## 使教科文组织国际教育局（IBE）成为 教科文组织课程设置领域示范中心的战略<sup>1</sup>

### 增 补 件

#### 引 言

1. 大会第 35 C/14 号决议请总干事向其第三十六届会议提交《使教科文组织国际教育局（IBE）成为教科文组织课程设置领域示范中心的战略》的综合版本。国际教育局理事会第五十九届会议（2010 年 1 月 27—29 日）成立了一个工作组来制定《战略》草案的最后文本，工作组的成员包括理事会 12 个会员国的代表（每个选举组 2 人）、教科文组织教育部门的一名代表和国际教育局的局长。国际教育局理事会还批准了工作组的职权范围，选举了瑞士常驻教科文组织代表 Rodolphe Imhoof 大使为工作组主席。
2. 工作组得到了一个咨询小组的支持，该咨询小组由三名来自不同地区的专家组成，经过公开选拔后上任，资金来源为自愿捐助。工作组开了三次会：2010 年 1 月的会议对要处理的基本问题展开开诚布公的讨论；2010 年 5 月的会议与主要利益方和顾问讨论了《战略》的

<sup>1</sup> 第 36 C/18 号文件的英文版题目应为“Strategy to make the UNESCO International Bureau of Education (IBE) UNESCO's Centre of Excellence in Curriculum”。

提纲草案和结构；2010年9月对《战略》的草案完整文本进行讨论并定稿，并向国际教育局理事会指导委员会成员汇报了进展情况。

3. 为了获得双边伙伴和利益相关方对《战略》的意见，较早期向他们分发了一个关于国际教育局工作和他们对其活动期望的问卷。问卷收集到的和来自工作组的信息被纳入了《战略》。

4. 在国际教育局理事会成员之外进行了更广泛的磋商，工作组成员通过各自的地区组来与教科文组织会员国分享和向其散发《战略》草案。在整个磋商过程中，《战略》获得了支持，收到的评论被纳入了《战略》草案，磋商成果体现为工作组的一份达成共识的文件。

5. 国际教育局理事会在其2011年1月第六十届会议上一致批准了《战略》。

6. 《战略》的主要目的是使国际教育局成为课程设置方面的全球领先机构，并因此成为实现有质量的全民教育的重要贡献者。

7. 在《战略》起草过程中，我们注意到所有1类中心在协调计划、行政、人员和资金方面面临不同程度的挑战。因此应进行内部评估来应对这些挑战，并确保所有第1类教育机构以一体化的方式来对教科文组织的计划作出贡献，同时保持职能上的自主权。

#### **建议的决议草案：**

8. 大会可以考虑通过如下决定：

大会，

1. 忆及第33 C/90号决议、第34 C/4号决议及第35 C/14号决议，
2. 注意到第36 C/18号文件及其增补件，总干事在文件中提出了《使教科文组织国际教育局（IBE）成为教科文组织课程设置领域示范中心的战略》的综合版本，
3. 注意到《战略》的实施需要可靠和可预测的额外资金，
4. 感谢负责《战略》定稿的工作组做出的贡献，
5. 注意到与协助完成《战略》定稿工作的会员国、双边合作伙伴和利益相关方的磋商过程，
6. 重申教科文组织在其职权范围内将优先关注教育，认识到总干事为加强教科文组织在推动全民教育中的作用所做的努力，

7. 批准建议的《使教科文组织国际教育局（IBE）成为教科文组织课程设置领域示范中心的战略》；
8. 要求国际教育局局长与国际教育局理事会密切合作，在教科文组织总部、地区办事处和其它利益相关方的支持下，为实施该战略采取必要的步骤；
9. 还要求国际教育局局长通过国际教育局理事会主席与理事会合作，来寻求更多预算外资金，以确保全面实施《战略》中提出的重大计划活动；
10. 呼吁会员国通过可靠和可预计的预算外资金等手段支持实现《战略》的目标；
11. 授权执行局根据国际教育局理事会第六十一届会议提议，为第四十九届国际教育大会的召开采取适当的措施。