

UNESCO/BIE/C.65/2

جنيف، 18 ديسمبر/كانون الأول 2015

الأصل: بالإنكليزية



90 عاما في خدمة التميز في التعليم!

الدورة الخامسة والستون لمجلس المكتب الدولي للتربية

جنيف، من 13 إلى 15 يناير/كانون الثاني 2016

أنشطة وميزانية المكتب الدولي للتربية خلال عام 2015



المكتب الدولي
للتربية



منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

المكتب الدولي للتربية 90 عاما في خدمة التميز في التعليم !

تقرير المدير

تنفيذ الأنشطة للفترة: يناير-ديسمبر 2015



بيان المحتويات

- أولاً- السياق البرنامجي
- ثانياً- النتيجة المنشودة 1: تعزيز قدرات الأفراد والمؤسسات على تصميم عمليات مناهج من نوعية جيدة وتطويرها وتنفيذها، ودعم المبادرات المتعلقة بابتكار المناهج وإصلاحها وتنقيحها
- ثالثاً- النتيجة المنشودة 1-أ: تعزيز قدرات الدول الأعضاء على تحليل ومعالجة العوائق النظامية التي تحول دون توفيرها بشكل منصف لتعليم وتعلم من جودة عالية ومتصلين بالتنمية
- رابعاً- النتيجة المنشودة 2: إنشاء قاعدة معرفية سليمة من أجل توفير المعلومات اللازمة لاعتماد القرارات والممارسات القائمة على الأدلة في مجالات المناهج الدراسية والتعلم والتقييم
- خامساً- المؤتمر الدولي للتربية
- سادساً- التطور المؤسسي والتنظيمي
- سابعاً- الميزانية

أولاً- السياق البرنامجي

تعرض هذه الوثيقة برنامج الأنشطة التي اضطلع بها المكتب الدولي للتربية (المكتب) خلال عام 2015 (ويشار إليه فيما بعد باعتباره "البرنامج"). وهي تستند إلى الإنجازات التي سجلت خلال عام 2014. وتسعى أيضا إلى زيادة تركيز المكتب، وتعميق تأثيره لا سيما في الميدان، وتعزيز دليل هذا التأثير.

وباعتبار المكتب من معاهد الفئة الأولى التابعة لليونسكو، فإن برنامجه المقترح يتماشى والوظائف الأساسية لليونسكو ويسترشد بمحاور العمل الرئيسية وبالنتائج ذات الصلة التي ينشدها المكتب خلال الفترة 2014-2017 كما هو وارد في الوثيقة 37 م/5. ولذلك فإن عرضه يُنظم وفقا لنتائج المكتب المنشودة.

النهوض بالتعليم الجيد للجميع ورسم ملامح جدول الأعمال الدولي المقبل للتعليم
النتيجة المنشودة 2:
إنشاء قاعدة معرفية سليمة من أجل توفير المعلومات اللازمة لاعتماد القرارات والممارسات القائمة على الأدلة في مجالات المناهج الدراسية والتعلم والتقييم

وعلى مستوى المعاهد، يسترشد برنامج عمل عام 2015 باستراتيجية المكتب وبرنامج العمل للفترة 2012-2017 وبضرورة تسريع وتيرة التقدم نحو الوصول إلى مرتبة مركز علمي للتميز في مجال المناهج الدراسية والمسائل ذات الصلة، والحفاظ عليها.

وقد بدأت عملية إسراع وتيرة التقدم من خلال تنفيذ يتسم بالتركيز لستة مجالات برمجية تم الموافقة عليها من قبل مجلس المكتب في دورته الرابعة والستين. وهذه المجالات البرمجية الستة هي كالاتي:

الابتكار والقيادة في مجالات المناهج والتعلم والتقييم

(وظيفة المعايير ووضع المعايير). يهدف هذا البرنامج إلى إعادة تشكيل مفهوم المناهج وإعادة تموضعها باعتبارها عنصرا محوريا بالنسبة إلى الحوارات والإجراءات في مجال التنمية على المستويين الوطني والعالمي؛ كما يهدف إلى إعادة تموضع المناهج الدراسية كأداة لا غنى عنها لتنفيذ السياسات المتعلقة بالتعلم مدى الحياة.

القضايا الراهنة والحرحة في مجالات المناهج والتعلم

والتقييم (وظيفة مختبر الأفكار). تهدف هذه المبادرة إلى إعداد الأطر والمبادئ التوجيهية والنماذج الخاصة بالمناهج

محور العمل الرئيسي 1

مساندة الدول الأعضاء في تطوير نظم التعليم لتعزيز التعلم الجيد والجامع مدى الحياة لصالح الجميع
النتيجة المنشودة 1:

تعزيز قدرات الأفراد والمؤسسات على تصميم عمليات مناهج من نوعية جيدة وتطويرها وتنفيذها، ودعم المبادرات المتعلقة بابتكار المناهج وإصلاحها وتنقيحها
النتيجة المنشودة 1-أ¹:

تعزيز قدرات الدول الأعضاء على تحليل ومعالجة العوائق النظامية التي تحول دون توفيرها بشكل منصف لتعليم وتعلم من جودة عالية ومتصلين بالتنمية

محور العمل الرئيسي 3

¹ تم تعميم النتيجة المنشودة 1-أ في عمل المكتب في عام 2014.

للمجالات التي تشهد ارتفاع الطلب والتي تتمتع فيها الدول الأعضاء بخبرة محدودة و/ أو المجالات التي لا تحرز فيها الدول الأعضاء التقدم المنشود.

التعزيز النظامي للجودة والجدوى الإنمائية للتعليم والتعلم (وظيفة بناء القدرات). تهدف هذه المبادرة إلى تعزيز قدرات الدول الأعضاء على تحليل ومعالجة العراقيل الحرجة التي تحول دون العمل بصورة منصفة ومتسمة بكفاءة استخدام الموارد على توفير تعليم جيد ومجدي من الناحية الإنمائية وفرص تعلم فعال مدى الحياة.

القيادة من أجل حوار عالمي بشأن المناهج والتعلم والتقييم (وظيفة القيادة الفكرية). يكمن الهدف من وراء هذه المبادرة في تنظيم المؤتمر الدولي للتربية والنهوض به لتعزيز تموضع المكتب كجهة فعّالة وأساسية تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالتعليم وتعزيز موقع المكتب كمركز عالمي للتميز في مجالات المناهج والتعلم والتقييم.

التطور المؤسسي والتنظيمي (وظيفة بناء القدرات). ترمي هذه المبادرة إلى تعزيز قدرات المكتب على تنفيذ استراتيجية مركز التميز، استعداداً للمساهمة المثلى في الهدف 4 من أهداف التنمية المستدامة وجدول أعمال التعليم لعام 2030، والنهوض بالولاية الملقاة على عاتقه بشكل فعال.

ثانياً- النتيجة المنشودة 1:

تعزيز قدرات الأفراد والمؤسسات على تصميم عمليات مناهج من نوعية جيدة وتطويرها وتنفيذها، ودعم المبادرات المتعلقة بابتكار المناهج وإصلاحها وتنقيحها

عزز المكتب، خلال عام 2015، دوره في مجال القيادة الفكرية على المستوى العالمي، بما يشجع الابتكار في مجالات المناهج والتعلم والتقييم. واقتضى ذلك عرض ورقة مناقشة في المنتدى العالمي للتربية 2015 لتوجيه نقلة نوعية في مجال المناهج ترمي الحاجة إليها لمواءمة المناهج الوطنية على نحو أفضل مع أهداف التنمية المستدامة، وجدول أعمال التعليم لعام 2030، والمنظور المستقبلي الناجم عن متطلبات القرن الحادي والعشرين. وتوسى هذه الورقة، على وجه التحديد، إلى إعادة بلورة مفهوم المناهج وتبسيط الضوء على موقعها المركزي في الحوارات والإجراءات الإنمائية الوطنية والعالمية. وبالإضافة إلى ذلك، يبرهن النموذج الجديد على الطابع المركزي للمناهج بالنسبة إلى جميع العناصر الرئيسية للهدف 4 من أهداف التنمية المستدامة: جودة التعليم، والإنصاف، والجدوى الإنمائية، والتعلم مدى الحياة. كما تعرض منظورا "تكنولوجيا" بالنسبة إلى المناهج بشكل خاص والتعليم بشكل عام. وباختصار، يشدد النموذج الجديد الذي يقوده المكتب على الدور الذي لا غنى عنه للمناهج في تحقيق الهدف 4 من أهداف التنمية المستدامة والأهداف الستة عشر الأخرى. كما يركز على دور المناهج في تيسير واستدامة تعليم يتمتع بالجودة والجدوى اللازمين لتحقيق التنمية المستدامة في القرن الحادي والعشرين.

وقد اتخذ المكتب خطوات قوية لتيسير وقيادة مشاورات عالمية بشأن النموذج المقترح. وبذل المكتب جهودا جبارة لتعزيز شبكة عالمية للمناهج تابعة للوكالات/ المؤسسات المعنية بالمناهج في الدول الأعضاء (تشمل الآن 93 بلدا). كما أن دورات الشهادة وحلقات العمل المخصصة بشأن المناهج والمدونات الإلكترونية المتعددة اللغات والشبكات الاجتماعية قد يسرت بالفعل تبادل المعرفة والنقاشات بشأن النقلة النوعية. وتم تحسين نوعية دورة الشهادة ومستواها وتغطيتها الجغرافية، كما تم تعزيز الدعم الفني لمرحلة ما بعد التدريب، مما أدى إلى معرفة أوسع وأغنى بشأن المناهج للقرن الحادي والعشرين. وبالإضافة إلى ذلك، أطلق المكتب سلسلة "In-Progress Reflections on Current and Critical Issues in the Curriculum and Learning" (تأملات جارية بشأن القضايا الراهنة والحرحة في مجالي المناهج والتعليم)، وذلك لتعميق الحوار الفكري العالمي بخصوص المناهج.

وعالج المكتب القضايا الراهنة والحرحة في مجال المناهج من خلال إعداد مبادئ توجيهية وأطر تتعلق بالمناهج، وأدوات لضمان الجودة في مجالات تشهد ارتفاع الطلب وتمتع فيها البلدان بخبرة محدودة. وعلى وجه الخصوص، انصب تركيز المكتب على سبع قضايا حرحة وسائدة، وهي: التقييم، والنهج القائمة على الكفاءة، والرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة، والتعليم الجامع، وتعليم المواطنة العالمية، والقراءة في الصفوف الأولى، وتعليم الشباب².

² سبباً المكتب، في إطار المضي قدما في عام 2016، وبناء على طلب المجلس في دورته الثالثة والستين، إلى إضافة مسألة تعليم الأشخاص ذوي الإعاقة إلى هذه القائمة بالقضايا الحرحة.

التخفيف من المخاطر	المخاطر	الأثر المنشود	الأنشطة
<ul style="list-style-type: none"> التواصل مع الكيانات الإقليمية (المجموعات الاقتصادية الإقليمية؛ والمكاتب ومراكز الفكر والتنظير، وغيرها) لعقد مشاورات إقليمية في الفعاليات الخاصة بها، وتوسيع نطاق الوصول العالمي لعمل المكتب من خلال شبكة المناهج العالمية والمدونات الإلكترونية المتعددة اللغات والشبكات الاجتماعية. ترجمة الورقة إلى أربع لغات على الأقل من لغات الأمم المتحدة حيثما تسمح الأموال بذلك. 	<ul style="list-style-type: none"> عدم توازن المشاركة الإقليمية في الحوار الذي يقوده المكتب، وبالتالي عدم التوازن في الملكية. 	<ul style="list-style-type: none"> بدأ ترسخ الرؤية وفهم المناهج على نحو ما هو مواءم مع النموذج المعروض وحدوى ذلك بالنسبة إلى تحقيق الهدف 4 والغايات ذات الصلة. ويتبين ذلك من خلال عدد البلدان التي طلبت الحصول على الدعم الفني للمكتب في المواءمة مع النموذج الجديد (أفغانستان، وبوتسوانا، وبوركينا فاسو، وكمبوديا، وكاب فردي، وجمهورية الكونغو، وإندونيسيا، وكينيا، ومدغشقر، وموريشيوس، ونيجيريا، والنيجر، والسنغال، وسيشل، وجنوب أفريقيا، وسوازيلاند، وتنزانيا). إعادة تأكيد الدور الرائد الذي يؤديه المكتب في مجال المناهج فيما بين الدول الأعضاء وأصحاب المصلحة الدوليين المعنيين بالتعليم. بدأت وثائق السياسات المتعلقة بالمناهج والتعليم الخاصة بالدول الأعضاء في إبراز النموذج الجديد الذي عرض في المنتدى العالمي للتربية 2015 (أفغانستان وكينيا). بدأ استخدام وثيقة المكتب المتعلقة بوضع المعايير من قبل الدول الأعضاء لضمان جودة مناهجها (مثل تنزانيا). بدأت سلسلة "تأملات جارية" في تحفيز التأمل الفكري المطلوب. وسجلت، خلال الشهر الأول من إطلاقها في أكتوبر/تشرين الأول، 634 زيارة و1099 زيارة في نوفمبر/تشرين الثاني. كما تم تنزيل الوثيقة بشأن التقييم (العدد الأول من السلسلة) 67 مرة باللغة الإنجليزية، و93 مرة بالإسبانية من خلال قاعدة البيانات "UNESDOC". ونشرت عدة تعليقات على الوثيقة في المدونات الإلكترونية باللغتين الإنكليزية والإسبانية. استنادا إلى سلسلة "تأملات جارية"، يتم توطيد تعاون جوهرى بين معهد اليونسكو للإحصاء والمكتب في عدة مجالات برامجية. كما أنها تحسن بروز عمل المكتب نظرا إلى أن مقر اليونسكو أعلن عنها وأحاط جميع موظفي قطاع التعليم علما بها. 	<p>1. قيادة نقلة نوعية في مجالات المناهج والتعلم والحوار العالمي بشأن النموذج المقترح</p> <ul style="list-style-type: none"> تم دراسة ورقة المناقشة المعنونة " Repositioning and reconceptualizing the curriculum for the effective realization of SDG 4, for holistic development and sustainable ways of living" (إعادة تنظيم المناهج وإعادة بلورة مفهومها من أجل الأعمال الفعلية للهدف 4 من أهداف التنمية المستدامة، ومن أجل تنمية شاملة وأساليب حياة مستدامة)، وذلك خلال حدث جانبي نظمه المكتب أثناء المنتدى العالمي للتربية 2015 (إنشون، جمهورية كوريا، 19-22 مايو/أيار 2015). شاركت مديرة المكتب في الفريق المواضيعي للمنتدى العالمي للتربية المعني بوضع جودة التعليم في محور التعلم مدى الحياة (Placing Quality Education at the Centre of Lifelong Learning)، الذي تناول ثلاث مسائل رئيسية، وهي: (1) لماذا تكتسي المناهج أهمية بالنسبة إلى التنمية وأمناء الحياة المستدامة (التنمية الشاملة والجامعة والمنصفة)؟؛ (2) ولماذا تكتسي المناهج أهمية بالنسبة إلى التعليم الجيد للجميع وكمحرك لتعزيز فرص التعلم ونشرها؟؛ (3) وكيف يمكن للمناهج أن تؤدي إلى إعادة التفكير في أغراض التعليم وأساليب تنظيم التعلم. بالتعاون مع كرسي اليونسكو لتطوير المناهج (جامعة كيبك في مونتريال، كندا) وبتماشيا مع النموذج الجديد الناشئ، أعد المكتب وثيقة لوضع المعايير بشأن "المعايير والمؤشرات لتحليل وتقييم جودة منهج دراسي" كأداة لضمان الجودة لدعم الدول الأعضاء في عمليات إصلاح المناهج وتطويرها. وتتضمن الوثيقة 25 مؤشرا تدرج تحت أربع فئات رئيسية، وهي: (1) سياسات التعليم؛ (2) وتوجهات المناهج؛ (3) وخصائص المناهج؛ (4) والخبرات في مجال المناهج الدراسية. أطلق المكتب سلسلة " In-Progress Reflections on Current and Critical Issues in the Curriculum and Learning" (تأملات جارية بشأن القضايا الراهنة والحرحة في مجالي المناهج والتعليم)، لفتح مجال للتأمل الفكري العالمي، والإنتاج الجماعي، والنقاش حول تلك القضايا ذات الاهتمام العالي بالنسبة إلى الدول الأعضاء. يتمحور الجزء الأول من هذه السلسلة حول "تقييم تعلم الطلبة، والمناهج: قضايا وتبعات بالنسبة إلى السياسة والتصميم والتنفيذ". وهذه التأملات متاحة للمعلمين في مختلف أنحاء العالم من خلال المدونات الإلكترونية المتعددة اللغات.

2. تعزيز الشبكات والشراكات العالمية من أجل المناهج والتعلم

- أنشأ المكتب شبكة من الرؤساء المعنيين بالمناهج والمسائل ذات الصلة في مختلف الدول الأعضاء في اليونسكو (شبكة المناهج العالمية).
- تم تعزيز شبكة خريجي الشهادة.
- تم استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للوصول إلى الشبكات المهنية والشركاء الفنيين المحتملين للمكتب وتوسيع نطاق هذه الشبكات والشركاء، ونشر المعرفة عن أنشطة المكتب ومبادراته.

- تشمل شبكة المناهج العالمية الآن 93 بلدا (8 من البلدان العربية، و12 من أوروبا الوسطى والشرقية، و6 من آسيا الوسطى، و19 من شرق آسيا والمحيط الهادئ)، و10 من أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، و16 من أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية، و4 من جنوب وغرب آسيا، و18 من أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى.
- التحق 40 خريجا و19 شخصا من هيئة التدريس بشبكة خريجي الشهادة منذ إنطلاقها في عام 2014 على موقع المكتب على الإنترنت.
- تم تعزيز الشبكة العالمية لخريجي المكتب وتوسيع نطاقها.
- منذ مايو/أيار 2015، بلغ عدد متابعي حساب المكتب-اليونسكو على تويتر 500 شخص. ولا يشمل هذا العدد الأشخاص المعنيين عندما يعاد إرسال تغريدة تخص المكتب. ويبلغ عدد المتابعين النشطين لحساب الفيسبوك 359 شخصا بينما تصل المنشورات إلى قرابة 820 شخصا.
- بلغ عدد متابعي مديرة المكتب على تويتر 607 أشخاص. وخلال هذا العام، بعثت المديرية بما يصل إلى 177 تغريدة بشأن وجهات نظر المكتب والمبادرات والأنشطة والفعاليات التي يضطلع بها. ومن بين أهم المتابعين مجموعة واسعة من المؤسسات في مختلف أنحاء العالم.
- كما أن سلسلة "تأملات جارية" توسع قاعدة الشبكة الفكرية للمكتب كما يتبين من حركة المستخدمين (انظر النقطة 1).

3. تعزيز جودة دورة الشهادة للدراسات العليا في تصميم المناهج الدراسية

وتطويرها

- تم تحديث البرامج والأنشطة التدريبية المباشرة والإلكترونية لدورات الشهادة في أفريقيا وأمريكا اللاتينية والكاريبي.
- تم تدريب المدرسين والمعلمين بشكل منتظم قبل بداية كل دورة من دورات الشهادة، من أجل تحسين: (1) جودة المهام المباشرة والإلكترونية؛ (2) واستراتيجيات التدريس والتقييم؛ (3) والدعم التعليمي الإلكتروني؛ (4) واستخدام المنتديات الإلكترونية والشبكات الاجتماعية.
- تم تحديث حزمة موارد المناهج (CRP)، بما في ذلك إطارها المفاهيمي وأنشطتها التدريسية، وأدرجت دراسات الحالة التي أعدها المشاركون في الشهادة.
- تم استخدام وحدات تدريبية مواضيعية جديدة في دورات الشهادة: (1) إعداد وتنفيذ أطر للمناهج (الإنجليزية والفرنسية والإسبانية)؛ (2) والتعلم ذو الطابع الشخصي (الإنجليزية والفرنسية والإسبانية)؛ (3) وتقييم الطلبة الشامل (الإنجليزي).
- تم إجراء عملية مسح خاصة بالشهادة بالنسبة إلى الدورات المباشرة والإلكترونية في أفريقيا وأمريكا اللاتينية والكاريبي. كما أُجري مسح إلكتروني بشأن تتبع أثر الشهادة فيما بين خريجي الشهادة في أفريقيا وأمريكا اللاتينية والكاريبي خلال الفترة 2010-2013.

- وفقا لتقييم أثر الشهادة الذي أُجري في عام 2015، اكتسب الخريجون، على وجه الخصوص:
 - الثقة في تقييم ومعالجة عمليات المناهج باعتماد نهج شامل وملائم لكل سياق على حدة؛
 - المعرفة بقضايا المناهج والنظريات والممارسات الحالية مثل التعلم القائم على الكفاءة، والتعلم والتقييم الجامعين، والمناهج المحلية، وغير ذلك؛
 - مهارات في التعلم التأملي عن بعد؛ وأسلوب الكتابة الرسمية؛ واقتراح تغيير المناهج؛ وإجراء البحوث والمشاورات؛
 - يقوم برنامج الشهادة ببناء القيادة الفنية والقدرات العامة لعمليات تجديد المناهج. وتتمثل الأمثلة على ذلك في: (1) المناصب القيادية التي يشغلها المتخرجون في الكيانات المعنية بالمناهج (بنين، وبوروندي، والجمهورية الدومينيكية، وإكوادور، وإثيوبيا، وغامبيا، وهايتي، وكينيا، وبيرو، والسنغال، وجنوب السودان، وأوغندا، وأوروغواي، وداخل اليونسكو أيضا)؛ (2) تعميم المناهج في السياسات التعليمية الوطنية (على سبيل المثال السياسات الخاصة بالرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة والتعليم الابتدائي للفترة 2010-2020 في أوروغواي؛ وإنشاء لجنة وطنية لإصلاح المناهج من قبل وزارة التربية والتعليم في هايتي؛ وإطار سياسات التعليم الجامع في كولومبيا؛ ووثيقة سياسات التعليم الأساسي لمدة عشر سنوات في السنغال، وتصور إصلاحات المناهج في كينيا؛ ومنشورات عن القضايا المتعلقة بالتعليم/المناهج في تنزانيا، وزامبيا، ومن جانب موظفي اليونسكو)؛ (3) ودعم إصلاح المناهج (مثل مواءمة المناهج في جماعة شرق أفريقيا؛ واستعراض أو تكامل المناهج في بوروندي، وكولومبيا، والجمهورية الدومينيكية، وهايتي، وكينيا، والسنغال، وأوغندا، وتنزانيا، وزامبيا؛ وتنظيم التعليم الأساسي والثانوي في بوروندي؛ وتنفيذ المناهج للمتعلمين ذوي الاحتياجات التعليمية الخاصة في زامبيا؛ وتنمية القدرات في بنين، والكاميرون، والجمهورية الدومينيكية، والنيجر، وبيرو، وأوغندا، وأوروغواي).
- أعرب 96 في المائة من المشاركين عن رضاهم العام على دورة الشهادة المباشرة لعام 2015، و94.9 في المائة في أفريقيا و97.5 في المائة في أمريكا اللاتينية والكاريبي.

- انخفاض نسبة إكمال الدورة التدريبية بسبب عبء العمل.
- عدم اعتراف وزارات التربية والتعليم بعد بإنهاء دورات الشهادة كعلامة جدارة واستحقاق للتعيين والترقية في الوظائف الفنية.
- عدم اعتراف وزارات التربية والتعليم بدورة الشهادة واستخدامها كحواجز مهنية.

- تعزيز مرونة عمل الدورات التدريبية ووتيرة إنهاء ذات طابع شخصي.
- ساهم الاستمرار في الارتقاء بمستوى مهارات التدريس لدى ميسري الشهادة والمعلمين والمنسقين في ارتفاع معدلات التخرج: 87 في المائة في الشهادة في أفريقيا و70 في المائة في الشهادة أمريكا اللاتينية والكاريبي.
- تكييف الحوار مع رؤساء وزارات التربية والتعليم بشأن ضرورة القيادة الفنية لعمليات المناهج الدراسية.

4. الارتقاء بدورة الشهادة إلى مستوى الماجستير

• قام المكتب والجامعات الشريكة ومعاهد إعداد المعلمين بإعداد الإطار المفاهيمي لماجستير في مجالي المناهج والتعلم في أمريكا اللاتينية والكاريبي في إطار جدول أعمال التعليم لعام 2030. وأعلنت جامعة سان إغناسيو دي لويولا (San Ignacio de Loyola) (ليما، بيرو) ومعهد بسينج (BYCENJ) لإعداد المعلمين (خاليسكو، المكسيك) إطلاق برنامج الماجستير في عام 2016، في شراكة مع المكتب.

• وضع المكتب والجامعة المفتوحة في تنزانيا وشعبة التعلم والمعلمين نظام التأهيل المؤلف من ثلاثة مستويات في أفريقيا (شهادة المعلم، ودبلوم الدراسات العليا، ودرجة الماجستير في تصميم المناهج وتطويرها) الذي يعتبر جزءاً لا يتجزأ من جدول أعمال التعليم لعام 2030. ومن المقرر إطلاق هذا النظام خلال الفصل الأول من عام 2016.

• ليس هناك أي أثر حتى الآن.

• افتقار الدول الأعضاء إلى الموارد اللازمة لتمويل مشاركة موظفي وزارات التربية والتعليم والمؤسسات ذات الصلة في برنامج الماجستير.

• تُبذل الجهود بشكل دائم لتعزيز التعاون فيما يتعلق بأنشطة تعبئة الموارد، بما في ذلك مقترحات وترتيبات تقاسم التكاليف بين مقر اليونسكو والمكاتب الميدانية، ومنظمات الأمم المتحدة الشقيقة، والمنظمات الحكومية الدولية الأخرى وشركاء التنمية الثنائيين والمتعددي الأطراف، والشراكة العالمية من أجل التعليم، ووزارات التربية والتعليم، وأرباب عمل المشاركين، والمشاركين أنفسهم، بالإضافة إلى تقديم مقترحات المنح الموافقة عليها (مؤسسة حمدان، وصندوق الأوبك للتنمية الدولية، والبرنامج الإضافي التكميلي لليونسكو، ضمن جهات أخرى).

5. تقديم المساعدة الفنية المخصصة استنادا إلى احتياجات البلدان التي حددها المتدربون السابقون (إجراءات ما بعد التدريب) والسلطات الوطنية

- يعكف المكتب، في شراكة مع مكتب اليونسكو في نيروبي، على دعم وزارة التعليم والعلوم والتكنولوجيا ومعهد كينيا لتطوير المناهج (KICD) فيما يتعلق بما يلي: (1) المصادقة على أدوات تقييم الاحتياجات الخاصة بالمناهج وإشراك أصحاب المصلحة في عملية إصلاح المناهج؛ (2) وتنمية قدرات القائمين على تطوير المناهج والناشرين بشأن الاتجاهات والقضايا المتعلقة بالمناهج من منظور مقارن دولي؛ (3) ووضع مبادئ توجيهية لتصميم المناهج القائمة على الكفاءة وتطويرها.
- يعمل المكتب حاليا، في شراكة مع مكتب اليونسكو في كابول، على دعم وزارة التربية والتعليم في أفغانستان فيما يتعلق بتعميم المناهج في التطلعات والأهداف الإنمائية الوطنية مع التركيز على المناهج المنشودة والمنفذة.
- تشارك كمبوديا وكينيا واندونيسيا ونيجيريا في مشروع "المرحلة الأولى من مشروع تعزيز مناهج العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات للفتيات في أفريقيا وآسيا والمحيط الهادئ" بدعم من الصندوق الاستئماني لبرنامج التعاون المشترك بين ماليزيا واليونسكو (MUCP). ويسعى المشروع إلى زيادة مشاركة الإناث في العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات عبر مختلف مستويات نظام التعليم، ومعالجة القضايا المتعلقة بالسياسة، والمناهج، وطرق التدريس، وإعداد المعلمين، والتطوير المهني للمعلمين.

- تتعزز مكانة المكتب باعتباره مركزا للتميز وأهمية المساعدة الفنية التي يقدمها بالنسبة إلى احتياجات كل دولة من الدول الأعضاء كما يتبين من تزايد الطلب على الدعم الفني الذي يوفره.

- بقاء النهج التدريجية في مجال إصلاح المناهج راسخة ومستحكمة.

- تعزيز الحوار مع وزارات التربية والتعليم بشأن أهمية اعتماد نهج شامل ومنتظم ومتواصل في مجالي التعليم وإصلاح المناهج، وربط فهم أوسع للمناهج يشمل التدريس والتعلم والتقييم برؤية نظامية لجودة التعليم.

6. الحفاظ على التغطية الجغرافية لدورة الشهادة وتوسيع نطاقها

- في أفريقيا، تم تنظيم الدورة الرابعة للشهادة في مارس/آذار 2015؛
- وفي أمريكا اللاتينية والكاريبي، نظمت الدورة السادسة للشهادة في سبتمبر/أيلول 2015؛
- تم توقيع اتفاق مشروع "تنفيذ دبلوم الدراسات العليا في تصميم المناهج وتطويرها في المنطقة العربية" في نوفمبر/تشرين الثاني 2015 من قبل المديرية العامة لليونسكو، السيدة إيرينا بوكوفا، ووزير التربية والتعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة، السيد حسين إبراهيم الحمادي. وفي إطار هذا الاتفاق، سيقوم مجلس أمناء جائزة حمدان (الإمارات العربية المتحدة)، بدعم المكتب - اليونسكو، بتنفيذ دورة الشهادة (1.2 مليون دولار أمريكي لمدة سنتين). وستستضيف جامعة حمدان بن محمد الذكية الموجودة في دبي دورة الشهادة. وقد عقد المكتب وجامعة حمدان بن محمد الذكية اجتماع تخطيط في ديسمبر/كانون الأول 2015 لاستعراض هيكل الدورة واحتياجات هيئة التدريس وطريقة التدريس الخاصة بها. ومن المقرر إطلاق الدورة في المنطقة العربية مبدئياً خلال الفصل الثاني من عام 2016.

• ارتفع عدد البلدان الأفريقية المشاركة في دورة الشهادة من 20 في عام 2014 إلى 22 بلداً في عام 2015: وإن دورة عام 2015 استضافت 58 مشاركاً من 14 بلداً، هي: بنين، وبوروندي، والكونغو برازافيل، وإثيوبيا، وكينيا، وليبيريا، ونيجيريا، ورواندا، وجنوب السودان، وسوازيلاند، وأوغندا، وتنزانيا، وزامبيا.

• ارتفع عدد بلدان أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي المشاركة في دورة الشهادة من 39 في عام 2014 إلى 41 بلداً في عام 2015 مع 44 مشاركاً من 13 بلداً، هي: الأرجنتين، وشيلي، وكوستاريكا، وكولومبيا، والجمهورية الدومينيكية، وإكوادور، والسلفادور، وغواتيمالا، والمكسيك، وباراغواي، وبيرو، وأوروغواي؛

• توسع التغطية الجغرافية لدورات الشهادة لتشمل المنطقة العربية.

• افتقار الدول الأعضاء إلى الموارد اللازمة لتمويل مشاركة موظفي وزارات التربية والتعليم والمؤسسات ذات الصلة في برنامج الشهادة.

• الاستمرار في تأمين المنح الدراسية مثلاً من مجلس أمناء جائزة حمدان، وصندوق الأوبك للتنمية الدولية، واليونسكو، ووزارات التربية والتعليم، وشركاء التنمية الشائين والمتعددي الأطراف.

الأنشطة	الأثر المنشود	المخاطر	التخفيف من المخاطر
<p>7. تعزيز قدرات الدول الأعضاء على تصميم المناهج وتطويرها في مجال القراءة في الصفوف الأولى</p> <ul style="list-style-type: none"> تقدم الدعم لوزارت التربية والتعليم في بوركينا فاسو والنيجر والسنغال فيما يتعلق بإعداد وثائق خاصة بالمناهج في مجالي التعليم والتعلم في وقت مبكر للقراءة والكتابة من خلال: <ul style="list-style-type: none"> تنظيم حلقات عمل لتنمية القدرات لتشكيل رؤية جديدة للقراءة ودعم إعداد الوثائق الخاصة بالمناهج (أجريت أربع حلقات عمل في بوركينا فاسو وأربع حلقات في النيجر وثلاث حلقات في السنغال)؛ تقديم المساعدة الفنية المباشرة والإلكترونية فيما يتعلق بدعم الفرق التابعة لوزارة التربية والتعليم المسؤولة عن إنتاج الوثائق الخاصة بالمناهج؛ طبع الوثائق الخاصة بالمناهج ونشرها وتوزيعها لاستخدامها من قبل أصحاب المصلحة الرئيسيين في مجال التعليم. تقدم الدعم إلى وزارات التربية والتعليم في البلدان الثلاث الآتية الذكر فيما يتعلق بإعداد تدريب للمعلمين قبل/أثناء الخدمة باعتباره عنصرا أساسيا في عملية إصلاح المناهج من خلال: <ul style="list-style-type: none"> تنظيم حلقات عمل لتنمية القدرات (11) لتدريب مدربي المعلمين على استخدام الوثائق الخاصة بالمناهج في تدريب المعلمين قبل/أثناء الخدمة تنظيم حلقة عمل في السنغال لمدربي المعلمين من جميع مراكز التدريب الإقليمية في السنغال، ركزت على كيفية تعليم التلاميذ القراءة/الكتابة في السنوات الثلاث الأولى من التعليم الابتدائي. 	<ul style="list-style-type: none"> يتشاطر صانعو السياسات الوطنية والمتخصصون في المناهج والقائمون على تدريب المعلمين رؤية جديدة بشأن القراءة والكتابة في الصفوف الأولى. ويتبين ذلك من خلال إصدار وثائق جديدة خاصة بمناهج القراءة والكتابة في البلدان الثلاثة، التي تجسد رؤية جديدة لما معنى تعلم القراءة والكتابة على الصعيد الوطني، وتستهدف صانعي السياسات والمتخصصين في المناهج والقائمين على تدريب المعلمين؛ تتحسن قاعدة المعرفة بشأن تعليم وتعلم القراءة والكتابة ومواءمة المناهج في مجالي القراءة والكتابة في وقت مبكر بالنسبة إلى وزارات التعليم الثلاث. ويتضح ذلك من خلال إصدار وثائق جديدة خاصة بمناهج القراءة والكتابة وتصميم وحدات تدريب في مجالي القراءة والكتابة في وقت مبكر. تحسين ممارسة التعليم والتعلم في وقت مبكر: يجري استخدام الوثائق الخاصة بالمناهج في مجالي تعليم وتعلم القراءة والكتابة في وقت مبكر (في بوركينا فاسو، دليل تربوي ومجموعة أدوات للمعلمين، ووحدة لتدريب المعلمين؛ وفي النيجر وضع وحدتين لتدريب المعلمين على تدريس القراءة والكتابة في الصفوف من 1 إلى 4، ودليل للممارسين؛ وفي السنغال، التوجهات الوطنية على التعليم والتعلم للقراءة والكتابة باللغة الفرنسية والتدريب حول نفس الموضوع)؛ تيسير إصلاحات المناهج من خلال ما يلي: (1) بوركينا فاسو - سيتم تجريب مواد لتدريب المعلمين على تدريس القراءة والكتابة كجزء من إصلاح المناهج على المستوى الوطني الذي بدأ في سبتمبر/أيلول 2015؛ النيجر - تسهم وثيقة المناهج بشأن الممارسات الخاصة بتعليمات القراءة الفعالة في تنفيذ المناهج الوطنية الجديدة التي بدأت في سبتمبر/أيلول 2015؛ السنغال - تستخدم وثيقة المناهج بشأن تعليم القراءة والكتابة في تدريب المعلمين قبل الخدمة كجزء من إصلاح المناهج (الذي ينفذ منذ عام 2008). 	<ul style="list-style-type: none"> قد يعيق عدم الاستقرار السياسي في البلدان المشاركة مسيرة التقدم. قد تؤدي التغييرات الإدارية وخاصة بالموظفين في وزارات التربية والتعليم إلى إعاقه تقدم المشروع. 	<ul style="list-style-type: none"> إشراك الفاعلين والمديرين الجدد في وزارات التربية والتعليم لضمان استمرارية المشروع ومتابعته الحفاظ على الاتصال مع السلطات المعنية حديثا والموظفين في وزارات التربية والتعليم وإبلاغها وإبلاغهم بالمشروع.

8. تعزيز قدرات الدول الأعضاء على تصميم وتطوير مناهج تتعلق بتعليم المواطنة العالمية والتعليم من أجل التنمية المستدامة

- يجري المكتب، في شراكة مع مركز آسيا والمحيط الهادئ للتربية من أجل التفاهم الدولي، تحليلاً مقارناً لتعليم المواطنة العالمية في 10 بلدان، يغطي أقاليم وسياقات مختلفة، بهدف بلورة صورة أولية عن وجود مفاهيم ومبادئ تعليم المواطنة العالمية في وثائق البلدان الخاصة بالمناهج إضافة إلى تقاسم مدخلات أولية فيما يتعلق برصد وتقييم تنفيذ الغاية 4-7 من الهدف 4 من أهداف التنمية المستدامة (وخاصة المؤشر المواضيعي 25).
- يجري المكتب دراسة أقاليمية بتكليف من التقرير العالمي لرصد التعليم لعام 2016، فيما يتعلق بوجود تعليم المواطنة العالمية والتعليم من أجل التنمية المستدامة في مناهج التعليم الابتدائي والثانوي.

- تحسين الشراكة الفنية مع فريق الدراسات والبحوث المتعلقة بعمليات العولمة ومع مركز آسيا والمحيط الهادئ للتربية من أجل التفاهم الدولي، والتركيز على تنفيذ الغاية 4-7.

- تيسير رسم خرائط تعليم المواطنة العالمية.
- تحسين الوصول إلى الدروس المستفادة وأفضل الممارسات مما يوفر أساساً للإصلاحات المقارنة على المستويين الإقليمي والدولي.

- اعتماد الدول الأعضاء لنهج قائمة على المواضيع الدراسية في مجال تعليم المواطنة العالمية.

- إمكانية عدم استيعاب النهج الخاصة بالمناهج في مجال تعليم المواطنة العالمية.
- قد يؤدي تقدم الإسهامات في الوقت غير المناسب في مختلف البلدان المشاركة إلى بطء وتيرة العملية.

- تعزيز الحوار والدعم الفني المقدم إلى الدول الأعضاء بشأن الاستراتيجيات والممارسات الفعالة لتعميم تعليم المواطنة العالمية.

- الحفاظ على متابعة صارمة وتحديث العملية فيما بين البلدان المشاركة.

9. تعزيز قدرات الدول الأعضاء على تصميم وتطوير المناهج المتعلقة بالرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة

- قام المكتب، ضمن سلسلة "تأملات جارية بشأن القضايا الراهنة والحرحة في مجالي المناهج والتعليم"، بإعداد ورقة مناقشة بشأن "قضايا سياسة الرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة: منظور المناهج الدراسية" (بالإسبانية).
- عملت مديرة المكتب كمحرر أساسي لكتاب رئيسي بعنوان: "Investing Against Evidence: The Global State of ECCE Provision"، نشرته اليونسكو في عام 2015. وقد نشرت مقتطفات من الكتاب عبر الشبكات الاجتماعية وهو متاح على الإنترنت.
- وضع مشروع في شراكة مع شركة "نستله" (Nestlé) بخصوص دعم المناهج الشاملة المتعلقة بالرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة من خلال تدخلات قطرية شاملة خاصة بالسياسات والمناهج. وتنتظر شركة "نستله" حالياً في تمويل المشروع.

- تحسن المساهمة الفكرية في تطوير المناهج المتعلقة بالرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة.

- وافقت أربع بلدان (السعودية وبوتسوانا وسيشيل والكاميرون) على القيام بدور الرائد بالنسبة إلى تصميم المكتب لمناهج شاملة تتعلق بالرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة.

- لا زال تخصيص الموارد للرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة، لا سيما في أفريقيا جنوب الصحراء وجنوب آسيا وغرب آسيا يشكل عائقاً رئيسياً أمام ترجمة المعرفة إلى برامج ذات أثر ملموس.
- الافتقار إلى الأطر القانونية الوطنية لإدراج الرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة كجزء من التعليم الإلزامي للأطفال.

- تعزيز الحوار والدعم الفني المقدم إلى الدول الأعضاء بشأن الاستثمار في الرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة وتحسين الاعتمادات.

- رفع الوعي بين أصحاب المصلحة الوطنيين بشأن أهمية الرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة ومساهمتها في الجودة العامة والإنصاف في التعليم.

10. تعزيز قدرات الدول الأعضاء على تصميم المناهج الدراسية الجامعة وتطويرها

- أعد المكتب حزمة الموارد المعنونة " Reaching out to All Learners: A Resource Pack for Supporting Inclusive Education"، (الوصول إلى جميع المتعلمين: حزمة موارد لدعم التعليم الجامع) (باللغة الإنجليزية). وتشمل حزمة الموارد ثلاثة دلائل: (1) استعراض السياسات الوطنية؛ (2) وقيادة تطوير المدرسة الجامعة؛ (3) وتطوير الفصول الدراسية الجامعة (بما يتماشى والغاية 4-5 من الهدف 4 من أهداف التنمية المستدامة وإعلان إنشون للترية 2030).
- قام المكتب بتحديث المبادئ التوجيهية لسياسات التعليم الجامع الصادرة عن اليونسكو في شراكة مع شعبة التعلم والمعلمين

11. تعزيز قدرات الدول الأعضاء على تصميم وتطوير المناهج المستندة إلى النهج القائمة على الكفاءة

- قام المكتب بإعداد إطار مفاهيمي لتطوير وتقييم الكفاءات، يجري مناقشته حالياً والمصادقة عليه من خلال دورات الشهادة وحلقات عمل مخصصة بشأن المناهج وعمل المكتب في مجال المساعدة الفنية.
- ترسيخ التفاهم للتعاون مع منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي في إتاحة مبادئ توجيهية عالمية بشأن التعليم القائم على الكفاءة وبشأن كفاءات المستقبل.

- تحسين التوجيهات السياسية الفنية المقدمة إلى الدول الأعضاء.

- اعتماد الدول الأعضاء لنهج تدريجي في مجال التعليم الجامع.

- تعزيز الحوار والدعم الفني المقدم إلى الدول الأعضاء بشأن الاستراتيجيات والممارسات الفعالة لتعميم التعليم الجامع.

- تحسن قدرات الدول الأعضاء على تصميم المناهج القائمة على الكفاءة وتنفيذها.

- استمرار الدول الأعضاء في التقييد بالمناهج القائمة على المواضيع الدراسية

- تعزيز الحوار والدعم التنفيذي بشأن التعليم القائم على الكفاءة.

- النهوض بالوضوح المفاهيمي للتعليم القائم على الكفاءة.

- تعزيز المشورة الفنية المقدمة إلى الدول الأعضاء وتوحيدها

- النهوض بالشراكات الفنية.

12. تعزيز قدرات الدول الأعضاء على تصميم وتطوير المناهج المتعلقة بتعليم الشباب

• قام المكتب ووحدة البحث والاستشراف في مجال التعليم بإطلاق مبادرة " Youth and learning in changing realities: Revisiting the relevance of Secondary Education (الشباب والتعلم في تغيير الحقائق: إعادة النظر في أهمية التعليم الثانوي) بالتعاون مع مكاتب اليونسكو الميدانية. وأجرى المكتب ضمن هذه المبادرة، وأجرى المكتب وفريق البحث والاستشراف في مجال التعليم ومعهد اليونسكو الدولي لتخطيط التربية في بوينس آيرس، سلسلة من الدراسات في أمريكا اللاتينية والكاريبي بشأن ثقافة الشباب وتعليم الشباب مع التركيز على عزوف الشباب. وتم مناقشة نتائج الدراسة في حلقة عمل عقدت في معهد اليونسكو الدولي لتخطيط التربية في بوينس آيرس في سبتمبر/أيلول.

• تعزيز الشراكة الفنية مع الكيانات الأخرى التابعة لليونسكو؛

• تحسن المكانة الاستراتيجية للمكتب والقيادة داخل القطاع.

• لا تستخدم الدول الأعضاء فئة تعليم الشباب بصفته المبدأ التوجيهي لتنظيم أحكام التعليم الثانوي والتعليم والتدريب في المجال التقني والمهني.

• تعزيز الحوار والدعم الفني المقدم إلى الدول الأعضاء بشأن ثقافة الشباب وتعليم الشباب

ثالثاً- النتيجة المنشودة 1-أ:

تعزيز قدرات الدول الأعضاء على تحليل ومعالجة العوائق النظامية التي تحول دون توفيرها بشكل منصف لتعليم وتعلّم من جودة عالية ومتصلين بالتنمية

ثمّة جزء أساسي من ولاية المكتب يكمن في دعم الجهود التي تبذلها الدول الأعضاء لتحسين نتائج التعلّم بصورة منصفة من خلال وضع مناهج تتسم بجودة عالية وتتجاوب مع السياق. وفي الوقت ذاته، يقر المكتب بأن التنفيذ الناجع والمؤثر للمناهج يتوقف على الأداء الفعّال لأجزاء أخرى من نظام التعليم. فضلاً عن ذلك، ترتبط المناهج ارتباطاً وثيقاً بمعظم العناصر الحاسمة الأخرى لنظام التعليم، إن لم يكن كلها. ومن ثم، فإنه يمكن تقويض منهج دراسي فعال على نحو خطير بسبب جملة أمور، منها:

- قلة المعلمين المؤهلين لتنفيذه؛
- وبيئات التعليم والتعلّم المادية التي تكون غير مناسبة لتنفيذه؛
- ونظام تقييم يخفق في تقييم محتوى المناهج؛
- والظروف النفسية والاجتماعية التي تجعل المتعلمين غير فعّالين في مجال التعلّم؛
- وعدم فعّالية عمليات التدريس والتعلّم.

ولضمان كفاءة المناهج وفعاليتها في دعم واستدامة جودة التعليم والجدوى بالنسبة إلى التنمية والكفاءة في استخدام الموارد، ولتشجيع فرص التعلّم المنصف الفعّال، يجب أن تكون المناهج راسخة في نظام تعليم يعمل جيداً. وهكذا، وكجزء من مساهمة المكتب الرئيسية في جهود اليونسكو الرامية إلى دعم جودة التعليم والتعلّم مدى الحياة للجميع، عمل المكتب في عام 2015 على تعزيز قدرات الدول الأعضاء على تحليل العوائق الحاسمة الأهمية التي تحول دون تقديمها بشكل منصف لتعليم جيد وفرص تعلّم فعّال، وتحديد هذه العوائق وترتيبها بحسب الأولوية.

التخفيف من المخاطر	المخاطر	الأثر المنشود	الأنشطة
<ul style="list-style-type: none"> • اختيار مراكز وطنية أكثر استقراراً نسبياً في التعليم كجهات تنسيق للعمل؛ • إشراك شركاء التنمية وتعبيد الموارد دعماً لمجموعة من التدخلات المحددة من قبل الفرق الفنية التابعة لوزارة التربية والتعليم؛ • حشد الخبرات الرفيعة المستوى للاستجابة بفعالية لطلبات الفرق الفنية التابعة لوزارة التربية والتعليم. <p>الدروس المستفادة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ثمة حاجة إلى التركيز على مجموعة صغيرة من البلدان الشريكة الملتزمة للبرهنة بشكل فعال على التعزيز النظامي لجودة التعليم والتعلم • يعتبر التزام وتوجيهات القيادة العليا في وزارة التربية والتعليم مسألة حاسمة الأهمية بالنسبة إلى الأخذ بزماد المبادرة وتقديم هذه الأخيرة. 	<ul style="list-style-type: none"> • ببطء وتيرة البلدان المشاركة خاصة تلك التي تنتقل من تحليل العوائق (المرحلة الأولى) إلى مرحلة التدخل (المرحلة الثانية)؛ • حدوث تغييرات متكررة على مستوى القيادة في البلدان ومبادرات الانقطاع أو الإيقاف والافتقار إلى التزامات السلطات المعنية حديثاً ومواصلة تنفيذ إطار تشخيص جودة التعليم العام؛ • الآثار المتعلقة بتكاليف تلبية متطلبات المساعدة الفنية المتنوعة والمتخصصة في البلدان الشريكة خلال المرحلة الثانية؛ • تصور إطار تشخيص جودة التعليم العام كمشروع للجهات المانحة بدلاً من إطار تحليلي وأدوات للتعزيز النظامي للجودة؛ • قد يؤدي نقص الموظفين في المكتب إلى الإفراط في الاعتماد على خبراء استشاريين لدعم البلدان. 	<ul style="list-style-type: none"> • تعزيز قدرات الدول الأعضاء على إجراء تحليل نظامي للعوائق التي تحول دون تقديمها بشكل منصف للتعليم جيد وفرص تعلم فعال. • تحسين قدرات الدول الأعضاء على تحديد وترتيب العوائق النظامية التي تعترض سبيل تحسين التعليم والتعلم بحسب الأولوية في 4 بلدان شريكة (سيشيل وبوتسوانا ومصر وسوازيلاند) • دعم القدرات التنفيذية للدول الأعضاء على تصميم إجراءات تعزز جودة التعليم وفعالية التعلم، ووضعها وتنفيذها في 3 بلدان شريكة (سيشيل وبوتسوانا ومصر وسوازيلاند) • تقديم المكتب لمساعدته الفنية وخبرته إلى دول أعضاء جديدة • نشوء شراكة مع فة المعاهد التابعة لليونسكو. 	<p>1. دعم إجراء تحليل نظامي للعوائق الحرجة في 3 بلدان</p> <ul style="list-style-type: none"> • عرض المكتب المساعدة الفنية على سوازيلاند لبدء المرحلة الأولى من إطار تشخيص جودة التعليم العام (GEQAF) بهدف إجراء تحليل شامل للعوائق النظامية الحرجة التي تعترض سبيل التوفير المنصف للتعليم وفعالية التعلم. <p>2. دعم وضع وتنفيذ إجراءات لمعالجة العوائق النظامية المحددة في 8 بلدان أجرت بالفعل التحليل خلال المرحلة الأولى</p> <ul style="list-style-type: none"> • قدم المكتب المساعدة إلى سيشيل وبوتسوانا ومصر لوضع إجراءات ذات أولوية من أجل معالجة العوائق النظامية التي تعترض سبيل التعليم وفعالية التعلم. • عملت المكتب بشكل وثيق مع سوازيلاند وغابون وسلطنة عمان لكي تصبح مستعدة للمرحلة الثانية من إطار تشخيص جودة التعليم العام.
			<p>3. تحديث وتحسين قاعدة البيانات الخاصة بالممارسات الواعدة في مجال التحسين النظامي لجودة التعليم وفعالية التعلم</p> <ul style="list-style-type: none"> • تم تحديث النسخة التفاعلية من إطار تشخيص جودة التعليم العام بموارد إضافية (الممارسات الواعدة والأوراق الفنية) بشأن تحسين نظام جودة التعليم والتعلم.
			<p>4. وضع ترتيبات للتوأمة مع مؤسستين تركزان على تحسين جودة التعليم والتعلم الفعال</p> <ul style="list-style-type: none"> • أقام المكتب شراكتين لضمان جودة التعليم: تم بدء شراكتين مع: <ul style="list-style-type: none"> - معهد سيشيل لتنمية الطفولة المبكرة (IECD) ليقوم بدور المركز الإقليمي بالنسبة إلى الرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة للبلدان المعنية بإطار تشخيص جودة التعليم العام. - المركز الإقليمي للجودة والتميز في التعليم في المملكة العربية السعودية (من معاهد الفئة الثانية التابعة لليونسكو) لوضع إطار لرصد جودة التعليم والتعلم.

رابعاً- النتيجة المنشودة 2:

إنشاء قاعدة معرفية سليمة من أجل توفير المعلومات اللازمة لاعتماد القرارات والممارسات القائمة على الأدلة في مجالات المناهج الدراسية والتعلم والتقييم

استمر المكتب، خلال عام 2015، في تعزيز دوره كرائد فكري على المستوى العالمي في المسائل المتعلقة بالمناهج والتعلم. واقتضى ذلك زيادة المعرفة التحليلية وقاعدة الأدلة الضرورية لتوفير المعلومات اللازمة لاعتماد القرارات والممارسات بشأن المناهج الدراسية والتعلم والتقييم. كما بذلت جهود متضافرة لتعزيز نشر المعرفة وتعميمها على الجمهور المستهدف مع إيلاء الأولوية للمتخصصين في المناهج الدراسية، والمعلمين، والممارسين، ومدربي المعلمين، وصانعي السياسات.

وشملت الأنشطة المحددة في إطار هذا الجزء من البرنامج خلق معرفة جديدة، وإدارة المعرفة الموجودة ونشرها، وإعادة ترتيب موقع المكتب على الإنترنت بشكل كامل باعتباره منصة رئيسية لإدارة المعرفة والتواصل.

التخفيف من المخاطر	المخاطر	الأثر المنشود	الأنشطة
<ul style="list-style-type: none"> إعداد اقتراح مشاريع لمواصلة توسيع قاعدة المعرفة التحليلية والارتقاء بمستوى منصة تكنولوجيا المعلومات لتنظيم ونشر المعرفة التي يتم خلقها من قبل مكتب و/أو بوساطة منه بطريقة أكثر كفاءة وفعالية. رطب العناوين الإلكترونية لأعضاء شبكة المناهج العالمية بعنوان المكتب والعكس بالعكس. 	<ul style="list-style-type: none"> قلة الموارد اللازمة لتوسيع قاعدة المعرفة التحليلية وتعزيز القدرات الخاصة بتبادل المعلومات. 	<ul style="list-style-type: none"> أدى المنشور " As the Witnesses Fall Silent: 21st Century Holocaust Education in Curriculum, Policy and Practice " (تم تسجيل 2391 عملية تنزيل للكتاب الإلكتروني وبيع 64 نسخ مطبوعة) إلى اتخاذ المكتب لمبادراته بشأن القيم العالمية والمناهج الدراسية. عزز المنشور الصادر عن منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي دور المكتب في خلق المعرفة العملية وذات الصلة وتطبيقها على ممارسات واضعي السياسات. خلال الفترة الممتدة بين يناير/كانون الثاني ونوفمبر/تشرين الثاني 2015، تم تنزيل ورقتي المكتب 7210 مرات (زيادة بنسبة 26 في المائة مقارنة بنفس الفترة من عام 2014). وسجلت أكبر عمليات تنزيل فيما يتعلق بما يلي: (1) " L'Approche par compétences en Afrique francophone: quelques tendances "، بالفرنسية (1438)؛ (2) " Porqué importa hoy el debate curricular "، بالإسبانية (1231)؛ (3) " Educación ciudadana en América Latina: prioridades de los currículos escolares "، بالإسبانية (893). تستخدم ورقتنا العمل الصادرتان عن المكتب في دورات الشهادة بشأن المناهج في أفريقيا وأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. ويرد ذكرهما في مجلات استعراض الأقران (أي Arts Education Policy Review ، و Decolonizing Philosophies of Education ، و London Review of Education ، ومجلة "مستقبلات"). 	<p>1. تعزيز عملية خلق معرفة جديدة وإعادة تركيزها تماشياً مع دور مركز التميز:</p> <ul style="list-style-type: none"> تم إعداد وإصدار منشور في المكتب بعنوان " As the Witnesses Fall Silent: 21st Century Holocaust Education in Curriculum, Policy and Practice " (Zehavit Gross and E. Doyle Stevick -Eds.-Springer, 2015). وهو أحد أهم مجموعات البحوث التحريية بشأن الموضوع. تم إعداد طبعة أمريكا اللاتينية للمنشور الصادر عن منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي في عام 2010 والمعنون " The Nature of Learning: Using Research to Inspire Practice"، وذلك في شراكة مع مكتب اليونيسيف الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. وهذا منشور رئيسي يستعرض البحوث ذات الصلة بشأن التعلم، ويعرضها بطريقة يسهل على صانعي السياسات فهمها واستخدامها. كما جرى إعداد ورقتي عمل صادرتين عن المكتب بشأن قضايا المناهج: "For a curriculum agenda of the 21st century" التي تسلط الضوء على مدى التعقيد الكبير الذي تنطوي عليه عمليات تصميم المناهج المعاصرة؛ و"Training the 21st-century worker" التي تستعرض نتائج البحوث المتعلقة باكتساب المهارات وتعرض الآثار المحتملة المرتبة على سياسة التعليم. تم نشر أربعة أعداد من مجلة "مستقبلات" (باللغة الإنجليزية وترجمت إلى اللغتين العربية والصينية) تضمنت مواضيع تتراوح بين إصلاح المناهج والتعليم الجامع والتعلم النشط والتدريب المهني والتعليم الرسمي وغير الرسمي وغير النظامي. بدأ العمل لإعادة تصنيف مجلة "مستقبلات" باعتبارها مجلة استعراض الأقران الرائدة في مجالات المناهج والتعلم، وبحوث التقييم في ميدان التعليم الدولي والمقارن والدراسات الخاصة بالمناهج الدراسية. تم إعادة النظر في مواضيع مختارة من سلسلة مجلة "مستقبلات" وإعادة توجيهها للتشديد على دور الذي يؤديه المكتب كمركز للتميز. تم إعداد 3 كتيبات من سلسلة "الممارسات التربوية" في شراكة مع الأكاديمية الدولية للتعليم: (1) " Understanding and facilitating the development of intellect " من تأليف أندرياس ديميتريو (Andreas Demetriou) وكونستانتينوس كريستو (Constantinos Christou) (نشر)؛ (2) "Tasks, teaching, and learning: Improving the quality of education for economically-disadvantaged students " من تأليف لورين أندرسون (Lorin W. Anderson) وأنا بسكان (Ana Pešikan) (قيد الطبع)؛ (3) " Guiding principles for learning in the 21st century " من تأليف كونراد هيويز (Conrad Hughes) وكلمنتينا أشيدو (Clementina Acedo) (قيد الطبع). تم تعزيز أوجه التآزر الفعال وتقديم مدخلات فنية بالاقتران بالنتيجة المنشودة 1، البندان 1 و 8 (انظر أعلاه).

- وصلت مجلة "مستقبلات" إلى 7.610 من المؤسسات في مختلف أنحاء العالم: الأمريكيتان (2.128)، وأوروبا والشرق الأوسط وأفريقيا (3.678)، وآسيا والمحيط الهادئ (1804). وبلغت عمليات التنزيل الناجحة في عام 2015 نسبة 42.8 في المائة.
- حصلت خدمات التنبيه على تصنيف عال من قبل المستخدمين. وإن قرابة 50 في المائة من المستخدمين من الباحثين والمستشارين التربويين. وأشار أكثر من 90 في المائة منهم إلى أنهم سيقومون بتركيبة هذه الخدمة. ويستخدم معظمهم مواد لدعم عملهم وللتعلم الشخصي وتنمية قدراتهم. وأوضح أكثر من 80 في المائة منهم أنهم لم يستخدموا خدمات أخرى مماثلة.

2. تعزيز وظيفة المكتب الخاصة بتبادل المعلومات

- تم إعداد 23 تبيها مرة كل أسبوعين، بالإضافة إلى 4 ملخصات فصلية لتقارير إلكترونية و4 تبيها مواضيعية عن مواضيع رئيسية خاصة بجدول أعمال التعليم لعام 2030 (على سبيل المثال التقييم في التعليم؛ والتعليم الجامع؛ وتعليم المواطنة العالمية؛ والنزاع والتعليم).
- تم تنقيح 275 مادة وإضافة 173 سجلا إلى الفهرس الإلكتروني لوثائق المكتب ومنشوراته (IBEDOCs)؛ وتنقيح 100 مادة وإضافة 85 مادة إلى مجموعة المناهج الإلكترونية (تم جمع قرابة 350 مادة لمعالجتها).
- تم وضع فهرس لأكثر من 3900 مادة من مجموعة المكتب الخاصة بالمكتب المدرسية التاريخية من أجل بدء وضع المواد في شكل رقمي. كما جرى التعاقد مع خبير استشاري لتحديد الحلول المثلى لوضع المواد في شكلها الرقمي وإتاحة إمكانية الوصول إليها على الإنترنت.

- تقييم عالي لخدمة التبيها من قبل المستخدمين: قرابة 50% من المستخدمين هم من الباحثين والمستشارين التربويين. ذكر أكثر من 90% أنهم سيوصوا بالخدمة لآخرين. غالبية المستخدمين يستعينوا بالتبيها لدعم عملهم، التعلم الذاتي وتنمية القدرات. أكثر من 80% أنها لم تستخدموا الخدمات الأخرى المماثلة.
- تحسن الوصول إلى وثائق المكتب.

3. تعزيز قدرات المكتب على إدارة المعرفة

- يقدم الموقع الجديد على الإنترنت إمكانية وصول محسن إلى جميع موارد المكتب (أصبح من الممكن الآن البحث فيه بحسب البلدان، والسنة، والكلمات الرئيسية، والمواضيع) ويوفر إمكانية إنشاء بوابات فرعية مخصصة تعرض مجموعة مختارة من الموارد بشأن مواضيع محددة.

• تحسن الوصول الفعلي إلى المعرفة وقاعدة الأدلة والمواد التي تحتاجها البلدان الأعضاء لتحسين العمليات الخاصة بالتعلم والتعليم، وتطوير المناهج.

• خلال الفترة الممتدة بين يناير/كانون الثاني ونوفمبر/تشرين الثاني 2015، تصفح 295.000 زائر الموقع (زيادة قدرها 55 في المائة مقارنة بنفس الفترة من عام 2014). وارتفع عدد الزائرين على نحو كبير بعد إطلاق الموقع الجديد للمكتب على الإنترنت. وتماشيا مع الاتجاهات الحالية، أصبح تصفح الموقع باستخدام الأجهزة المحمولة يكتسي أهمية أكبر (في الوقت الحالي، أكثر من 10 في المائة من عمليات التصفح تتم بواسطة الأجهزة المحمولة).

• يوجد معظم مستخدمي الموقع في المكسيك، تليها الولايات المتحدة ثم فرنسا وإسبانيا والهند وكولومبيا وسويسرا والمملكة المتحدة وكندا.

• تعزيز الإبلاغ عن عمل المكتب من خلال: حساب المكتب- اليونسكو على تويتر والفيسبوك بالأساس، ومبادرة المكتب- اليونسكو بشأن معالجة أزمة المناخ والمدونات الخاصة بسلسلة التأملات الجارية.

• عدم توافر محتوى جوهري للموقع في أربعة لغات لليونسكو على الأقل.

• إن تحديث الموقع باستمرار يقتضي تدخل اختصاصي بدوام كامل وعملية متابعة.

• تعزيز الخبرة الداخلية لإعداد محتوى عالي الجودة.

• إقامة الشراكات وتعبئة الموارد لضمان موقع متعدد اللغات.

• تعزيز فريق المكتب المسؤول عن الموقع.

4. تحسين صورة المكتب الخارجية والتواصل على الموقع على الإنترنت

- تم إطلاق موقع جديد أعيد ترتيبه بالكامل ويسهل التصفح فيه في نوفمبر/تشرين الثاني 2015، وهو يعرض عمل المكتب ويُعرف على نحو أفضل برؤيته ومجالات تركيزه ومبادراته الأساسية.
- تنظيم المعرض للاحتفال بالذكرى التسعين لإنشاء المكتب في متحف عصبة الأمم، بمكتبة مكتب الأمم المتحدة في جنيف. وإن حملة قوية ونشطة للتواصل والترويج (بما في ذلك وضع إعلانات، وإجراء ريبورتاج خاص، وتغطية إعلامية) أدت على نحو كبير إلى تحسين صورة المكتب الخارجية ليس داخل أسرة الأمم المتحدة فحسب، ولكن أيضا في جنيف وسويسرا.
- قام المكتب ردود فعل وأصدر بيانات في الوقت المناسب استجابة لأحداث ومبادرات دولية، بما في ذلك اليوم الدولي للقضاء على العنف ضد المرأة، وتغير المناخ ومؤتمر الأطراف الحادي والعشرين، واليوم العالمي لذوي الاحتياجات الخاصة، واليوم العالمي لحقوق الإنسان.

- تحسن الإبلاغ عن مهام وأنشطة المكتب.

- أزدباد في تواجد المكتب كعضو من المنظمات الدولية في جنيف.

قدم المكتب يد المساعدة إلى الفريق العامل المعني بالمؤتمر الدولي للتربية في إعداد مذكرة معلومات عن القضايا الفنية والمتعلقة بالميزانية فيما يخص المؤتمر الدولي للتربية القادم. ونظرا إلى عدم تأمين التمويل اللازم لتنظيم هذا المؤتمر في الفترة 2016-2017، فقد قررت اللجنة التوجيهية عدم تقديم الاقتراح الخاص بتنظيم المؤتمر إلى الدورة السابعة والتسعين بعد المائة للمجلس التنفيذي لإحالته بعد ذلك إلى المؤتمر العام في دورته الثامنة والثلاثين.

الأنشطة	الأثر المنشود	المخاطر	التخفيف من المخاطر
<p>5. تيسير العملية التحضيرية للمؤتمر</p> <ul style="list-style-type: none"> • ساعدت أمانة المكتب الفريق العامل المعني بالمؤتمر فيما يتعلق بإعداد مذكرة معلومات رفعت إلى اللجنة التوجيهية. • تناولت مذكرة المعلومات قضايا تتعلق بما يلي: (1) الميزانية والموارد اللازمة لتنظيم المؤتمر القادم؛ (2) والبلد المضيف للمؤتمر القادم؛ (3) وتوقيت الدورة القادمة للمؤتمر وتواترها؛ (4) وموضوع المؤتمر، على سبيل الذكر "المناهج في مفترق الطرق: رسم مسارات للمستقبل" والمواضيع الفرعية؛ (5) وفئة المؤتمر وهيكله؛ (5) والجدول الزمني للعملية التحضيرية. • لكن الأنشطة التالية لم تتحقق: • ضمان قرار من جانب الهيئتين الرئاسيتين لليونسكو (المجلس التنفيذي والمؤتمر العام). • تأمين التمويل اللازم للمؤتمر. • تقدم الأعمال التحضيرية للمؤتمر بالسرعة المرغوبة. 	<ul style="list-style-type: none"> • أعرب رئيس الفريق العامل المعني بالمؤتمر، البرفسور Cartalis من اليونان، عن تقديره لأمانة المكتب للتعاون الثمر والدعم المستمر. وهذا يدل على مدى تأثير أو فعالية أمانة المكتب. • تم التوصل إلى توافق في الآراء بشأن فئة المؤتمر وهيكله وموضوعه. 	<ul style="list-style-type: none"> • قد يؤخر عدم اليقين فيما يتعلق بالتمويل اللازم اتخاذ الهيئتين الرئاسيتين في اليونسكو لقرار في الوقت المناسب. 	<ul style="list-style-type: none"> • تعزيز مشاركة ودعم البلد المضيف والدول الأعضاء واليونسكو.

تطلب إحرارز تقدم بيعث على الرضا باآجاه مركز للتميز وآحسين أآر المكتب بذل آهود مآضافرة عبر البرامآ السآة للمكتب ذاته. وقد تم آنفيذ مجموعة من الأنشطة بهدف آعزيز قدرة الآنفيذ لدى المكتب، واقتضى ذلك:

- إعادة آوصيف وآوسيع الموارد البشرية للمكتب وقاعدة الآبرات الآاصة به،
- وآنواع الشراكات الاستراتيجية للمكتب وآوسيع نطاقها، وآنواع الموارد المالية للمكتب وآوسعيها؛
- وآعزيز ضمان الآودة على المستوى الداخلي؛
- وآعزيز القدرة على آمع الأدلة على آآآير البرامآ لا سيما على المستوى الميداني وآآآير البرامآ الرئيسية؛
- ووضع آافظة المكتب من المبادرات في آداول أعمال الآعليم لعام 2030 وفيما يآعلق بالهدف 4 من أهداف الآنمية المستدامة والآايات السبع ووسائل الآنفيذ.

التخفيف من المخاطر	المخاطر	الأثر المنشود	الأنشطة
<ul style="list-style-type: none"> • مواصلة تعبئة الموارد اللازمة لتحمل تكاليف المزيد من الموارد البشرية. 	<ul style="list-style-type: none"> • إن الإدارات غير مزودة بالموظفين اللازمين بطريقة متوازنة وكافية. 	<ul style="list-style-type: none"> • مواءمة المجالات البرمجية الستة للمكتب بشكل جيد مع هيكله، واستراتيجية اليونسكو المتوسطة الأجل للفترة 2014-2021 (37 م/4)، كما أن المكتب أصبح مجهزا بشكل أفضل قليلا للاستجابة للطلبات المتزايدة الواردة من الدول الأعضاء ومكاتب اليونسكو. • تنفيذ إدارات المكتب مجموعة من المبادرات التي تسهم في تعزيز بروز مكانة المكتب وتقديره من جانب الدول الأعضاء ومكاتب اليونسكو وشركائها. 	<p>1. مواءمة الهيكل التنظيمي مع المجالات البرمجية اللازمة لتفعيل استراتيجية مركز التميز</p> <ul style="list-style-type: none"> • وضع هيكل تنظيمي جديد يدعم تنفيذ المجالات البرمجية الستة من خلال الإدارات: <p>الإدارات الست هي: (1) الابتكار والقيادة في مجالي المناهج والتعليم؛ (2) والقضايا الراهنة والحرحة في مجالي المناهج والتعليم؛ (3) وخلق المعرفة وإدارتها في مجالي المناهج والتعليم؛ (4) وتعزيز النظامي لجودة التعليم والتعلم وجدواهما بالنسبة إلى التنمية؛ (5) والقيادة من أجل الحوار العالمي بشأن المناهج والتعلم؛ (6) والتطور المؤسسي والتنظيمي.</p>

2. تعزيز قاعدة الخبرة وقدرات التنفيذ تماشياً مع المطالب الفنية لبرنامج العمل:

- وضع نظام توظيف مبتكر ليتناسب وقاعدة خبرات المكتب من أجل الاستجابة بشكل أفضل لمطالب عمل المكتب مع مرور الوقت

- تم توظيف أخصائيي برامج مبتدئين وكبار، وزملاء مبتدئين وكبار ومتدربين لدعم المجالات البرمجية الستة - تم وضع قائمة بالخبراء الاستشاريين المبتدئين لدعم المجالات البرمجية الستة: - وظفت إدارة الابتكار والقيادة في مجالي المناهج والتعلم:

- موظفين اثنين منتسبين مسؤولين عن المشاريع (تعيين مرتبط بمشروع - موظف ف-1)
- خبيرين استشاريين اثنين من القائمة
- تعيين مرتبط بمشروع (موظف ف-1) جار في إطار التوظيف المرتبط بالرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة
- تم إعداد توصيف للوظائف المتعلقة بالموظفين المعارين من الدول الأعضاء وإرساله إليها (ف-4): الرعاية والتربية في مرحلة الطفولة المبكرة، تعليم المواطنة العالمية؛ وتطوير المناهج؛ وتعليم الشباب.

- خلق المعرفة وإدارتها:

- تمديد عقد المدير المسؤول عن الإنترنت (تعيين مرتبط بمشروع - موظف ف-2)
- توظيف خبير استشاري مبتدئ من القائمة
- تم إعداد توصيف للوظائف المتعلقة بالموظفين المعارين من الدول الأعضاء وإرساله إليها (ف-4) في علوم التعلم؛ وعلم المكتبات والمعلومات؛ وخلق المعرفة في مجالي المناهج والتعلم.
- قبول متدربين اثنين

- تجاوز الطلبات على هذه الخدمة زيادة قاعدة الموارد البشرية للمكتب.
- يمكن لعدم القدرة على التنبؤ بالموارد من خارج الميزانية وكفايتها أن يؤدي إلى إحباط الحفاظ على تنمية الموارد البشرية بل وحتى تحسينها.
- تستمر البلدان الأعضاء في عدم الاستجابة إلى نداء المكتب لتوفير موظفين معارين.

- قد يستخدم الخبراء الاستشاريون المبتدئون المكتب كنقطة انطلاق ويغادرونه بمجرد ما أن يجدوا وظيفة أكثر استقراراً وأحسن أجراً.

- مواصلة تعبئة الموارد اللازمة لتحمل تكاليف المزيد من الموارد البشرية.

- مواصلة الجهود الرامية إلى توسيع مجموعة الشركاء وتكثيف تعبئة الموارد مع التركيز على الشركاء في التنمية/الجهات المانحة والمنظمات الحكومية الدولية والقطاع الخاص، وعلى توسيع قاعدة الدول الأعضاء التي تقدم دعماً مالياً مباشراً إلى المكتب.

- توظيف زملاء ومتدربين لدعم الإدارات التي تعاني من نقص في عدد الموظفين (رغم أن هذا ليس الحل الأمثل).

- ستمنح للخبراء الاستشاريين المبتدئين، عندما يكونوا متفوقين، فرصة لشق مسار وظيفي داخل المكتب.

- تقديم دعم منهجي إلى الدول الأعضاء في جهودها الرامية إلى العمل بشكل منصف على توفير تعليم ذي جودة عالية وفرص تعلم فعال.

- التحاق موظف (تعيين مرتبط بمشروع - ف-2) في يناير/كانون الثاني 2015.
- توظيف خبير استشاري بدرجة ف-5 لدعم البرنامج ككل.
- تم إعداد توصيف للوظائف المتعلقة بالموظفين المعارين من الدول الأعضاء وإرسالها إليها (ف-3، وف-4)
- قبول متدرب واحد

- تم حشد خبراء استشاريين رفيعي المستوى (34) لدعم تنفيذ المجالات البرمجية الستة

- قبول متدربين

- المكتب التنفيذي:

- التحاق موظف (تعيين مرتبط بمشروع - ف-3) في سبتمبر/أيلول 2015.
- التحاق خبير استشاري مبتدئ في نوفمبر/تشرين الثاني 2015.

3. تحسين بروز المكتب والاعتراف العالمي به

• توسيع نطاق الوجود العالمي للمكتب

• الاندماج بشكل أفضل في جنيف الدولية وعلى الصعيد العالمي

• شملت دورات الشهادة 450 مشاركا من 60 بلدا.

• باتت شبكة المناهج العالمية تشمل الآن 93 بلدا (8 من البلدان العربية، و12 من أوروبا الوسطى والشرقية، و6 من آسيا الوسطى، و19 من شرق آسيا والمحيط الهادئ، و10 من أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، و16 من أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية، و4 من جنوب وغرب آسيا، و18 من أفريقيا جنوب الصحراء.

• تشمل أنشطة المكتب في مجال المساعدة الفنية أفغانستان، وبوتسوانا، وبوركينا فاسو، وكمبوديا، ومصر، واندونيسيا، وكينيا، والنيجر، وبنما، والسنغال، وسيشل، وجنوب أفريقيا، وسوازيلاند، وتنزانيا، وكاب فردي.

• تزايد تواصل المكتب بشكل ملحوظ، لا سيما من خلال الشبكات الاجتماعية والمدونات الإلكترونية، والمشاركة في الفعاليات الكبرى الخاصة بالتعليم، وإعداد ونشر ورقات مناقشة/مبادئ توجيهية بشأن قضايا المناهج الراهنة والحرجة، والعمل الميداني والتدريب في مجال المناهج.

• في 10 ديسمبر/كانون الأول 2015، افتتح المكتب، في قصر الأمم، معرضا عن التسعين سنة من تاريخه في التميز والقيادة في هذا المجال. وسيستمر المعرض حتى الربع الأول من عام 2016، ليصل إلى مدن أخرى في العالم، بما فيها برن وهونغ كونغ وديي.

• قدم المكتب، تحت رئاسة المدير العام للأمم المتحدة في جنيف، إحاطة إلى جنيف الدولية بشأن ماهيته.

• استجاب المكتب لمبادرة المدير العام لمكتب الأمم المتحدة في جنيف المعنونة " Perception Change

'Project' تحسبا لدوره ومساهمته في أهداف التنمية المستدامة بين الوكالات التي تتخذ من جنيف مقرا لها وعلى المستوى الدولي.

• خلال عام 2015، اضطلع المكتب بدور بارز في الفعاليات والمؤتمرات الرئيسية المتعلقة بالتعليم بما في ذلك: الجمعية الأمريكية للبحث التربوي في شيكاغو؛ وجمعية التربية المقارنة والدولية في واشنطن العاصمة؛ ومؤتمر التربية: "شركاء في التميز" في الدوحة؛ والندوة الدولية بشأن العلم للتعليم/ المنظمة الدولية لبحوث الدماغ في ريو دي جانيرو؛ ومنتدى التعليم والتنمية في أكسفورد؛ والندوة العالمية الثالثة لشركة غوغل بشأن التعليم في بالو ألتو؛ والمؤتمر الدبلوماسي المشترك بين الثقافات في برلين؛ والمناقشات البرلمانية في أوروغواي حول مستقبل التعليم.

<ul style="list-style-type: none"> • توظيف زميل رفيع المستوى لدعم تنفيذ مهام التقييم. 	<ul style="list-style-type: none"> • قد لا يسمح نقص الموظفين بتنفيذ آليات تقييم شامل في المجالات البرمجية الستة. 	<ul style="list-style-type: none"> • تطبيق ضمان الجودة في الآليات الداخلية من قبل مكتب المدير. • استعراض مخرجات المكتب من جانب الأقران وخارجيا. • اتخاذ الخطوة الأولى من أجل تنفيذ آليات تقييم شامل عبر المجالات البرمجية الستة، على سبيل المثال: تقييم برنامج الشهادة الرئيسي للمكتب من خلال مجموعة من عمليات المسح والمقابلات والمناقشات الجماعية التي تستهدف الطلاب والخريجين والميسرين والمعلمين إضافة إلى تعقب أثر خريجي الشهادة في الفترة 2010-2013 (انظر النشاط 3. النقطة ثانيا. النتيجة المنشودة 1). 	<p>4. تعزيز ضمان جودة البرامج وتقييم أثرها</p> <ul style="list-style-type: none"> • تحسين استعراض الأقران الداخلي وآليات التقييم الخارجي.
<ul style="list-style-type: none"> • تعزيز الخبرة وقدرة التنفيذ لدى إدارات المكتب بالأساس من خلال توفير خبراء استشاريين رفيعي المستوى، وتعيين موظفين كبار مرتبطين بمشاريع وخبراء استشاريين مبتدئين. • التأكيد مجددا للدول الأعضاء على ضرورة دعم المكتب من خلال إعارة الموظفين وتوفير التمويل الأساسي. 	<ul style="list-style-type: none"> • قد يؤدي نقص القيادة والخبرة على المستوى الداخلي إلى المخاطرة باستجابة المكتب للطلب المتزايد على دعمه الفني. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحظى مبادرات المكتب ومخرجاته بالتقدير وتنتشر بشكل متزايد من جانب قطاع التعليم – تعميم سلسلة "In-Progress Reflections on Current and Critical Issues in the Curriculum and Learning" على جميع موظفي التعليم. • يتم حاليا مناقشة خطط العمل مع معهد اليونسكو للإحصاء بشأن قضايا تتعلق بالتقييم والإنصاف، والإدماج، والعلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، والقراءة في وقت مبكر. • يجري وضع خطط عمل مع معهد اليونسكو الدولي لتخطيط التربية في بوينس آيرس بشأن قضايا تتعلق بثقافة الشباب، وتعليم الشباب، وعزوف الشباب. • يقدم معهد اليونسكو الدولي لتخطيط التربية الدعم إلى المكتب في معالجة قضايا المناهج ذات الصلة بسياسات التعليم. 	<p>5. إعادة تموضع المكتب بشكل مناسب داخل القطاع وداخل اليونسكو داخل الدول الأعضاء</p> <ul style="list-style-type: none"> • تم، بدعم من المدير العام المساعد، تعزيز دور القيادة والدعم الذي يؤديه المكتب في القضايا المتعلقة بالمناهج والتعلم والتقييم في اليونسكو، وبات محط طلب متزايد من جانب الدول الأعضاء ومكاتب اليونسكو وغيرها من الكيانات. • يسير مديرو معهد اليونسكو الدولي لتخطيط التربية والمكتب بنشاط اجتماعات عقدت بشكل مشترك لجميع المديرين السبعة لمعاهد الفئة الأولى التابعة لليونسكو، مما أدى إلى تشاور وثيق مع المدير العام المساعد ومديري المعاهد لمواءمة برامج العمل مع المجالات ذات الأولوية ليونسكو ولتعزيز دور المعاهد في برنامج عمل التعليم لعام 2030 ولتوطيد التعاون. • يتم تنفيذ اتفاقات تعاون مع المقر الرئيسي لليونسكو والمكاتب الميدانية والمعاهد الأخرى على ضوء المجالات البرمجية الستة للمكتب وجدول أعمال التعليم لعام 2030 (أي بشأن القضايا المتعلقة بتعليم المواطنة العالمية والتعليم الجامع وتعليم الشباب).

- في اللجنة المعنية بالتعليم خلال الدورة الثامنة والثلاثين للمؤتمر العام، أشار عدة ممثلي بلدان- منها فرنسا، واليونان، وكينيا، ولاتفيا، ونيجيريا، وأوغندا- إلى تحول المكتب إلى مركز للتميز وأعربوا عن تقديرهم لعمل المكتب بشأن إعادة تموضع المناهج ضمن جدول أعمال التعليم لعام 2030، وبشأن تنفيذ برنامج الشهادة فيما يتعلق بالمناهج في مختلف الأقاليم (والارتقاء بمستواه إلى برنامج ماجستير) وبخصوص إسداء مشورة مخصصة.

- يطلب 18 بلدا دعم المكتب منذ المنتدى العالمي للتعليم لعام 2015: أفغانستان، بوتسوانا، وبوركينا فاسو، وكمبوديا، وكاب فردي، وجمهورية الكونغو، واندونيسيا، وكينيا، ومدغشقر، وموريشيوس، ونيجيريا، والنيجر، وبنما، والسنغال، وسيشيل، وجنوب أفريقيا، وسوازيلاند، وتنزانيا).

6. تنويع قاعدة الشركاء الاستراتيجيين للمكتب وتوسيعها مع التركيز على:

- أقسام مقر اليونسكو،
- المكاتب الإقليمية والميدانية لليونسكو؛
- معاهد اليونسكو (الفئة الأولى والثانية)؛
- وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الحكومية الدولية الأخرى (اليونيسيف، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، والشراكة العالمية من أجل التعليم)؛
- الدول الأعضاء (نيجيريا، وسويسرا، والنرويج، وماليزيا)
- الوكالات والمؤسسات التابعة للدول الأعضاء (معهد تطوير المناهج في كينيا؛ والمعهد المعني بالمناهج والتقييم في كوريا، ومعهد تطوير المناهج في هولندا؛ والجامعات بما في ذلك الجامعة المفتوحة في تنزانيا، وجامعة حمدان محمد الذكية، والجامعة الكاثوليكية في أوروغواي)؛
- الشبكات: (الشبكة العالمية للمناهج، والخريجون، وجماعة الممارسين)؛
- المؤسسات (مجلس أمناء جائزة حمدان، ومؤسسة Hans Wilsdorf، والمركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج)؛
- القطاع الخاص (شركة غوغل، ورابطة Worlddidac).

- أقام المكتب شراكات حول مبادرات جدول أعمال التعليم لعام 2030 بشأن ما يلي:

أقسام مقر اليونسكو:

- قسم التعليم والتعلم والمضامين بشأن دورات الشهادة حول المناهج في التعليم ككل، والتعليم الجامع، وتعليم المواطنة العالمية، ودليل لتطوير إطار مناهج تكوين المعلمين.
- وحدة التعليم والبحوث بشأن تعليم وتعلم الشباب مع التركيز على عزوف الشباب وفي شراكة مع معهد اليونسكو الدولي لتخطيط التربية في بوينس آيرس ومكاتب بيروت وداكار وسانتياغو.
- التقرير العالمي لرصد التعليم بشأن تعليم المواطنة العالمية التعليم من أجل التنمية المستدامة.

المكاتب الإقليمية والميدانية لليونسكو

- مكتب دار السلام بشأن استعراض المناهج وإصلاحها في تنزانيا؛
- مكتب كابول بشأن إصلاح المناهج في أفغانستان
- مكتب نيروبي بشأن إصلاح المناهج القائمة على الكفاءة في كينيا.

معاهد اليونسكو (الفئة الأولى والثانية)

- معهد اليونسكو للتعلّم مدى الحياة بشأن المسائل المتعلقة بالعلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، التعليم الجامع، والإنصاف؛
- معهد اليونسكو الدولي لتخطيط التربية بشأن القضايا المتعلقة بثقافة الشباب وتعليم الشباب؛
- مركز آسيا والمحيط الهادئ للتربية من أجل التفاهم الدولي بشأن البحوث في تعليم المواطنة العالمية.

وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الحكومية الدولية الأخرى (اليونيسيف ومنظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي)

- مكتب اليونسيف الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بشأن طبيعة ممارسة التعلم والتبليغ؛
- منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بشأن كفاءات القرن الحادي والعشرين.

الدول الأعضاء (نيجيريا، وسويسرا، والترويج، وماليزيا)

- سويسرا ونيجيريا والترويج باعتبارها من الجهات التي تقدم مساهمات طوعية؛
- ماليزيا بشأن تعزيز مشاركة الإناث في العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات في آسيا والبلدان الأفريقية.
- الوكالات والمؤسسات التابعة للدول الأعضاء

(معهد تطوير المناهج في كينيا؛ ومعهد تطوير المناهج والتقييم في كوريا، ومعهد تطوير المناهج في هولندا والجامعات بما في ذلك الجامعة المفتوحة في تنزانيا، وجامعة حمدان محمد الذكية، والجامعة الكاثوليكية في أوروغواي)

- معهد تطوير المناهج في كينيا بشأن تعزيز القدرات ودعم عملية إصلاح المناهج؛
- معهد تطوير المناهج والتقييم في كوريا بشأن تنمية القدرات، والبحوث، وعمل تبادل المعارف فيما يتعلق بجودة التعليم؛
- معهد تطوير المناهج في هولندا بشأن إعادة تموضع المناهج ودعم إصلاحات وعمليات المناهج
- استضافة الجامعة المفتوحة في تنزانيا لدورة الشهادة الخاصة بأفريقيا بشأن المناهج؛
- استضافة الجامعة الكاثوليكية في أوروغواي لدورة الشهادة الخاصة بالمناهج لبلدان أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي؛
- استضافة جامعة حمدان محمد الذكية لدورة الشهادة الخاصة بالمناهج للبلدان العربي؛
- جامعة جنيف في البحوث والعمل القطري في ما يتعلق بالقراءة في الصفوف الأولى.

الشبكات: (شبكة المناهج العالمية، والخريجون، وجماعة الممارسين)

- شبكة المناهج العالمية مع أكثر من 90 بلدا تغطي جميع أقاليم اليونسكو؛
- خريجو الشهادة بشأن تشجيع البحوث حول قضايا المناهج الحرجة؛
- جماعة الممارسين بشأن إنتاج المعرفة حول المناهج والاتجاهات والقضايا، وتبادلها.
- المؤسسات (مجلس أمناء جائزة حمدان، ومؤسسة

		<p>(Hans Wilsdorf)</p> <ul style="list-style-type: none"> • مجلس أمناء جائزة حمدان بشأن دعم الشهادة ككل؛ • مؤسسة هانز Hans Wilsdorf بشأن مجموعة المكتب الرقمية الخاصة بالمكتب المدرسية؛ • الأولمبياد الخاص بشأن التعليم الجامع والرياضة. <p>القطاع الخاص (شركة غوغل، ورابطة Worlddidac)</p> <ul style="list-style-type: none"> • إقامة شراكات متعددة السنوات بشأن جودة التعليم ودور التكنولوجيا في الأنشطة المتعلقة بالمناهج ضمن برنامج عمل التنمية المستدامة. 	
<ul style="list-style-type: none"> • عقد اجتماع بين الدول الأعضاء المحتمل التي أن تقدم التمويل الأساسي خلال الربع الأول من عام 2016. 	<ul style="list-style-type: none"> • عدم قابلية التنبؤ بتدفق الأموال وما يترتب على ذلك من عواقب في تنفيذ المشاريع. • لا يزال نقص الموظفين في المكتب يجعل تعبئة الموارد بشكل فعال تحدياً كبيراً. 	<ul style="list-style-type: none"> • المبالغ التي تم حشدها في عام 2015: - مقر اليونسكو والمكاتب الإقليمية التابعة لها: 85622.12 دولار أمريكي؛ - المكاتب الميدانية لليونسكو: 32.989.00 دولار أمريكي؛ - معاهد اليونسكو: 12.000.00 دولار أمريكي؛ - الأمم المتحدة والمنظمات الحكومية الدولية: 1072005 دولار أمريكي؛ - الدول الأعضاء: 1.716.677.72 دولار أمريكي؛ - المؤسسات: 355.288.19 دولار أمريكي؛ - القطاع الخاص: 999.960 دولار أمريكي؛ <p>ويبلغ المبلغ الذي تتمكن المكتب من حشده في عام 2015: 4 274 542,03 دولار أمريكي، وهو ما يعادل 2.4 مرات اعتمادات اليونسكو لعام 2015 (1.762.400 دولار أمريكي).</p>	<p>7. تنوع مصادر تمويل المكتب الدولي للتربية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • أقسام مقر اليونسكو، • المكاتب الإقليمية والميدانية لليونسكو؛ • معاهد اليونسكو (الفئة الأولى والثانية)؛ • وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الحكومية الدولية الأخرى؛ • الدول الأعضاء؛ • المؤسسات (مجلس أمناء جائزة حمدان، ومؤسسة Hans Wilsdorf)؛ • القطاع الخاص (شركة غوغل، و HRH AFA).

STATEMENT I
INTERNATIONAL BUREAU OF EDUCATION

STATEMENT OF FINANCIAL POSITION AS AT 30/09/2015

	note	30/09/2015 USD	31/12/2014 USD
ASSETS			
Current Assets			
Cash and cash equivalents		728 632	23 770
Short-term investment		-	810 537
Accounts receivable (exchange transactions)		7 066	14 317
Advance payments		-	22 288
Other current assets	(4)	4 853 520	4 441 415
Total Current Assets		5 589 218	5 312 327
Non Current Assets			
Property, plant and equipment	(5)	36 878	36 325
Other non-current assets		-	-
Total non current assets		36 878	36 325
TOTAL ASSETS		5 626 096	5 348 652
LIABILITIES			
Current Liabilities			
Accounts payable		246 204	205 930
Employee benefits	(6)	18 141	20 017
Advance receipts		6 897	1 481 726
Other current liabilities			42
Total current liabilities		271 242	1 707 715
Non-current liabilities			
Employee benefits	(6)	180 180	180 180
Total non-current liabilities		180 180	180 180
TOTAL LIABILITIES		451 422	1 887 895
NET ASSETS		5 174 674	3 460 757
NET ASSETS/EQUITY			
Surplus for the period	(13)	1 713 917	296 367
Reserves movements			(30 879)
Reserves and fund balances		3 460 757	3 195 269
NET ASSETS		5 174 674	3 460 757

STATEMENT II
INTERNATIONAL BUREAU OF EDUCATION
STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE
FOR THE PERIOD ENDED 30/09/2015

	note	30/09/2015 USD	30/09/2014 USD
REVENUE	(7)		
UNESCO Financial Allocation		1 762 400	1 765 600
Voluntary contributions - Extra-Budgetary		2 831 075	1 912 329
In-kind contributions		482 348	590 039
Other revenue producing activities		37 316	41 613
Other revenue		53 509	109 058
Finance revenue		9 402	9 310
TOTAL REVENUE		5 176 050	4 427 949
EXPENSES			
Employee benefits expenses		2 082 590	2 074 049
Consultants/external experts and mission costs		265 432	149 479
Grants & other transfers		208 197	245 542
Supplies, consumables & other running costs	(12)	785 249	923 944
Contracted services		106 584	93 764
Depreciation and amortization		11 316	11 612
Other expenses		-	26 532
Finance Costs		2 765	2 832
TOTAL EXPENSES		3 462 133	3 527 754
SURPLUS FOR THE PERIOD	(8)	1 713 917	900 195

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 30 SEPTEMBER

2015

September

(Expressed in Dollar US)

APPROPRIATION LINE / PROGRAMME CHAPTER	APPROPRIATIONS						EXPENDITURES				UNOBLIGATED BALANCE (to be obligated)	EXECUTION RATE CURRENT PERIOD*	GLOBAL EXECUTION RATE
	Appropriation approved by council	Appropriation approved by council adjusted	Ressources unreleased or reported	Additional Funds	Unobligated Balance from 2014 ULOs (budget to be obligated)	Budget revised	Disbursements	Unliquidated obligations period reporting	Unliquidated obligations futur period	Total Current period			
I. PROGRAMME ACTIVITIES													
I-1 Activities under Expected results I	2 185 525	2 187 250	(130 833)	402 239	52 539	2 511 195	757 715	24 986	832 018	782 701	896 476	31,2%	64,3%
Diploma course on curriculum design	412 000	412 040	-	90 239	24 384	526 663	184 385	24 809	201 134	209 194	116 335	39,7%	77,9%
ECCE	437 761	437 761	(130 300)	-	-	307 461	74 459	-	102 975	74 459	130 027	24,2%	57,7%
Learning outcomes in early grades: integration of curriculum, teaching materials, and assessment of Education.	1 229 154	1 229 154	-	-	28 155	1 257 309	437 293	177	504 790	437 470	315 049	34,8%	74,9%
Strengthening the Education Systems of MS to equitably provide high quality education and effective learning opportunities.	83 965	83 965	(533)	-	-	83 432	9 670	-	12 500	9 670	61 262	11,6%	26,6%
Strengthening STEM curricula for girls in Africa and Asia and Pacific (phase)	-	-	-	300 000	-	300 000	37 481	-	-	37 481	262 519	12,5%	12,5%
Adaptation of the Book: Nature of Learning	22 645	24 330	-	12 000	-	36 330	14 427	-	10 619	14 427	11 284	39,7%	68,9%
I-2 Activities under Expected results II	1 427 168	1 492 609	(170 873)	263 435	124 059	1 709 230	498 876	45 741	329 470	544 617	835 143	31,9%	51,1%
Research & Publications	458 000	458 002	(43 634)	-	121 133	535 501	256 829	9 538	130 421	266 367	138 713	49,7%	74,1%
Development of IBE website	207 000	207 000	-	-	2 571	209 571	73 728	33 526	68 703	107 254	33 614	51,2%	84,0%
Communication	247 000	247 000	(127 239)	-	-	119 761	19 727	-	85 000	19 727	15 034	16,5%	87,4%
Text books Project	434 130	499 569	-	-	-	499 569	101 586	-	23 464	101 586	374 519	20,3%	25,0%
Documentation services	81 038	81 038	-	263 435	355	344 828	47 006	2 677	21 882	49 683	273 263	14,4%	20,8%
PROGRAMME ACTIVITIES (I)	3 612 693	3 679 859	(301 706)	665 674	176 598	4 220 425	1 256 591	70 727	1 161 488	1 327 318	1 731 619	31,4%	59,0%
II. GOVERNING BOARD / GEN. ADMIN./ INSTITUTIONAL DEV.													
II-1 IBE Council/Steering Committee	80 000	80 000	-	1 769	-	81 769	26 811	-	553	26 811	54 405	32,8%	33,5%
II-2 General operating costs	260 000	260 000	-	40 510	-	300 510	191 978	15 954	31 476	207 932	61 102	69,2%	79,7%
II-3 Director Office	160 000	160 000	-	-	4 630	164 630	58 689	2 444	62 171	61 133	41 326	37,1%	74,9%
GOVERNINT BOARD, GEN.ADMIN. & INST. DEV (II)	500 000	500 000	-	42 279	4 630	546 909	277 478	18 398	94 200	295 876	156 833	54,1%	71,3%
STAFF COSTS (Established posts) (III)	1 916 883	1 916 883	-	-	-	1 916 883	1 277 960	-	-	1 277 960	638 923	66,7%	66,7%
TOTAL BUDGET ALLOCATED 2015 (I + II + III)	6 029 576	6 096 742	(301 706)	707 953	181 228	6 684 217	2 812 029	89 125	1 255 688	2 901 154	2 527 375	43,4%	62,2%