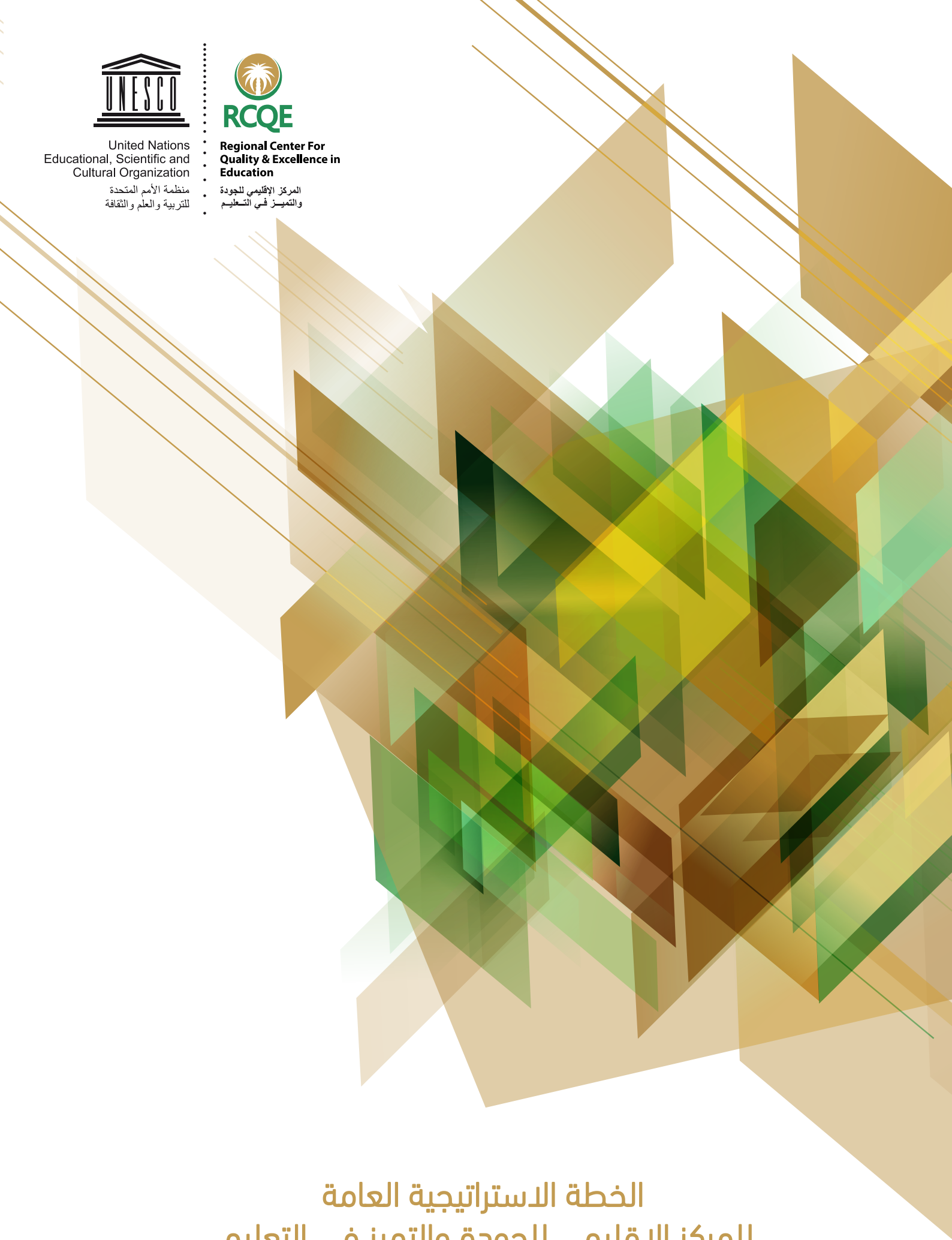
United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization
منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

RCQE
Regional Center For
Quality & Excellence in
Education
المركز الإقليمي للجودة
والتميـز في التعليـم



الخطة الاستراتيجية العامة
للمركز الإقليمي للجودة والتميز في التعليم
(2015 - 2020)

الخطة الاستراتيجية العامة
للمركز الإقليمي للجودة والتميز في التعليم
(2015 - 2020)

لمزيد من المعلومات

صندوق بريد 94966 مبني 6943 شارع عمرو الضمري
حي السفارات، الرياض 11614 المملكة العربية السعودية
هاتف : 966115629700+
فاكس : 966115629701+
info@rcqe.org
www.rcqe.org

المحتويات

مقدمة 05

منهجية الاستراتيجية 09

الخطة الاستراتيجية 13

نطاق أعمال المركز 17

الجودة والتميز 19

جودة المعلمين 20

جودة المناهج : مهارات القرن الحادي والعشرين 25

الحوكمة / نظم الإدارة التعليمية 29

سياسات دعم التميز 28

الخدمات الاستراتيجية 31

الأطراف المعنية 35

الإدارة والتشغيل 39

الهيكل التنظيمي 43

مؤشرات قياس الداء 47

فريق عمل الاسترتيجية 53

المراجع 55

مقدمـــــة

مقدمة

تعد جودة الأنظمة التعليمية وتميزها هدفاً رئيسياً لتنمية الأمة العربية وتعزيز دورها للمساهمة بشكل إيجابي في البناء الحضاري العالمي.

في ضوء ذلك، أُنشئ المركز الإقليمي للجودة والتميز في التعليم تحت رعاية منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) بموجب الاتفاقية المبرمة بينها وبين المملكة العربية السعودية في 21 اكتوبر 2014، لتعزيز ودعم الموضوعات ذات الصلة بجودة الأنظمة التعليمية وتميزها في العالم العربي، حيث تم تحديد مهام المركز ونطاق أعماله بناء على هذه الاتفاقية. وتأتي هذه المبادرة الهامة من قبل اليونسكو والمملكة العربية السعودية لتواكب التوجه العالمي نحو تطوير التعليم وتعزيز جودته وتميزه.

يعد المركز أحد مراكز الفئة الثانية التابعة لليونسكو، وفي حين يتمتع بالاستقلالية المالية والإدارية، إلا أنه يحظى بالدعم الفني من قبل منظمة اليونسكو، والدعم المالي واللوجستي من قبل حكومة المملكة العربية السعودية، حيث مقر المركز. ويأخذ المركز الطابع الإقليمي حيث يشمل نطاقه الجغرافي العالم العربي، وتتمحور مهامه حول دعم البحث العلمي، و تطوير الإمكانات والمبادرات التدريبية، وكذا إيجاد وتقوية شبكة من العلاقات بين المؤسسات والأفراد المعنيين لتبادل المعارف والمعلومات الفنية والسياسات والممارسات المثلى، و تنظيم عمليات نقل المعرفة بين الأطراف المعنية من خلال الندوات والمؤتمرات وورش العمل الإقليمية والدولية. هذا، بالإضافة إلى تقديم خدمات استشارية فنية للمنظمات والهيئات الحكومية وغير الحكومية. وسيكرس المركز مجهوداته من خلال هذه المهام لتأصيل مفهوم الجودة والتميز في الأنظمة التعليمية.

ولكي يحقق المركز أهدافه ويؤدي هذه المهام على أكمل وجه، أُعدت هذه الخطة الاستراتيجية كي ترسم خارطة طريق لعمل المركز في الفترة من 2015 إلى 2020 وتمكنه من المضي قدماً على أسس راسخة نحو تحقيق أهدافه.

منهجية الاستراتيجية

منهجية الاستراتيجية

اعتمد مشروع الخطة الاستراتيجية للمركز على أربع خطوات رئيسية، لكل منها هدف محدد. وتمثلت هذه الخطوات فيما يلي:

إجراء مقارنة مرجعية (Benchmarking) لتحديد طبيعة عمل المركز من خلال فهم نماذج الهيكلة التنظيمية المختلفة لدى المنظمات ذات الصلة بمهام المركز، واستخلاص أفضل الممارسات التي تتماشى مع أنشطته. حيث أجريت المقارنة المرجعية بالتفصيل لأربع عشرة منظمة إقليمية وعالمية، مصنفة إلى خمس فئات حسب قربها من طبيعة عمل المركز. وأجريت هذه المراجعات من خلال مقابلات شخصية واتصالات مباشرة مع تلك المنظمات، بالإضافة إلى البحث المكتبي.

مراجعة 56 استراتيجية تعليمية في الدول العربية لتحديد الأولويات في المنطقة

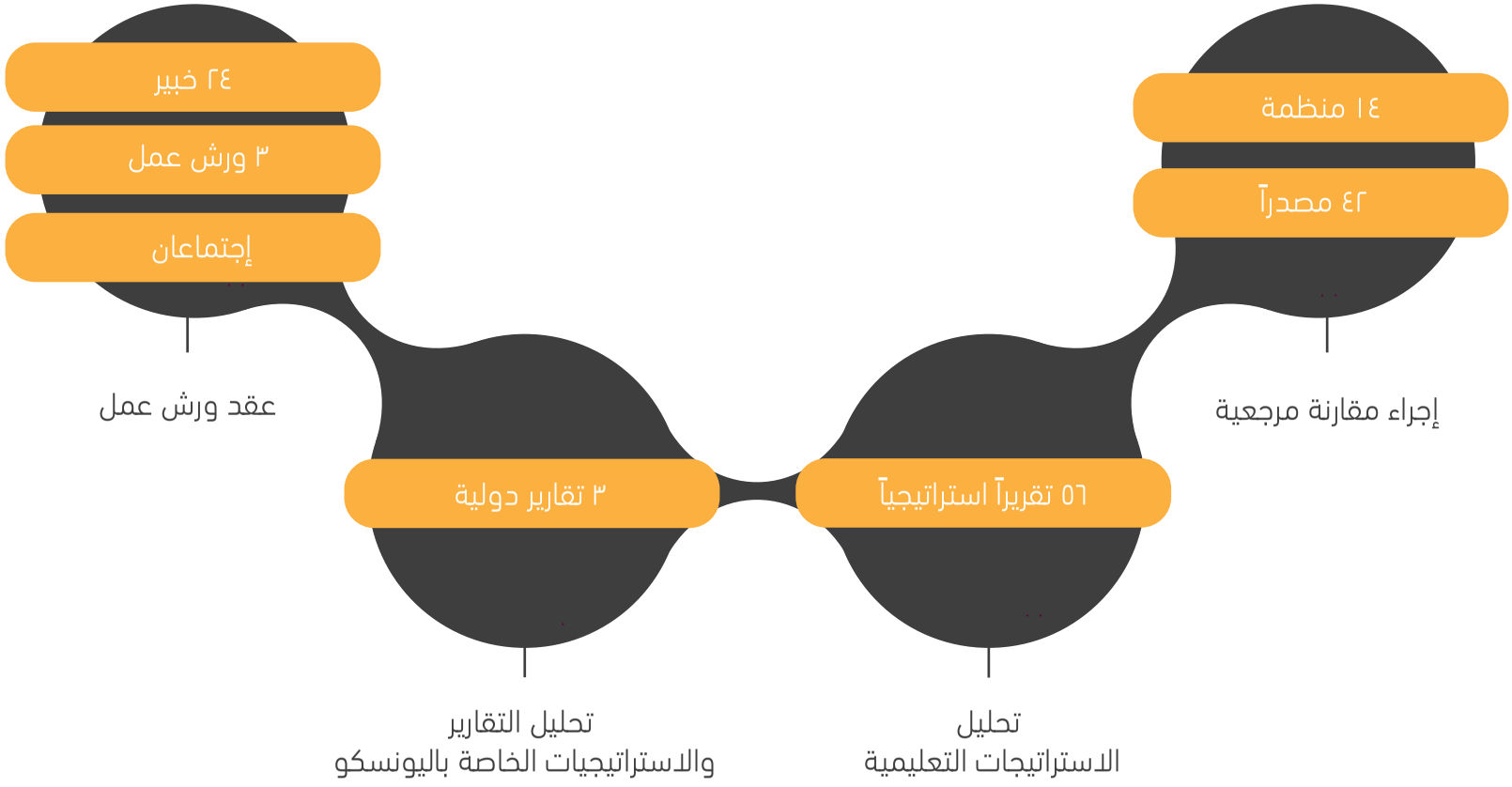
تحليل الاستراتيجات التعليمية (Strategy Assessment) لمحاولة تحديد الأولويات الاستراتيجية للدول العربية عن طريق تحليل 56 تقريراً لاستراتيجيات وزارات التعليم في الدول العربية الممثلة في عضوية مجلس إدارة المركز، وهي: المغرب، الأردن، الإمارات العربية المتحدة، ومصر، بالإضافة إلى المملكة العربية السعودية بصفتها الدولة المستضيفة.

تناولت المقارنة المرجعية حوالي 14 منظمة وهيئة إقليمية وعالمية ذات شبه بطبيعة عمل المركز

تحليل التقارير والاستراتيجيات الخاصة باليونسكو للتأكد من توافق استراتيجية المركز مع أهداف واستراتيجية اليونسكو، وكان ذلك من خلال إجراء دراسة تحليلية تفصيلية لثلاثة تقارير دولية وهي: خطة اليونسكو الاستراتيجية للتعليم (2014-2021)، مسودة اليونسكو الخاصة بجدول أعمال التعليم ما بعد 2015، وبيان مؤتمر شرم الشيخ الإقليمي للدول العربية حول التعليم ما بعد 2015.

عقد ورش عمل للتأكد من مدى ملائمة النتائج التي انتهى إليها المركز، من خلال أخذ رأي الخبراء ذوي الصلة، حيث تم تنظيم ثلاث ورش عمل واجتماعين بحضور عدد من الخبراء المتخصصين في مجالات جودة التعليم والتخطيط الاستراتيجي.

منهجية الاستراتيجية



الخطة الاستراتيجية

الخطة الاستراتيجية

الرؤية

مرجع موثوق لتعزيز جودة التعليم وتميزه في العالم العربي

الرسالة

تعزيز جودة التعليم وتميزه في العالم العربي من خلال:

- تعزيز ثقافة الجودة والتميز.
- نشر المعرفة وأفضل الممارسات التعليمية.
- تقديم الاستشارات والبحوث التطبيقية والبرامج التطويرية.
- تنسيق الجهود الإقليمية لتعزيز الخبرات التعليمية.

الأهداف

يتركز عمل المركزفي تحقيق أربعة أهداف استراتيجية خلال الخمس سنوات القادمة. وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- تطوير برامج بحثيةعالية الجودة، متعلقة بقضايا الجودة والتميز في التعليم لتلبية احتياجات دول المنطقة العربية.
- دعم وإعداد برامج تطويرية لخدمة احتياجات التربويين وصانعي السياسات التعليمية.
- تقديم الإستشارات الفنية، والأفكار العملية و أفضل الممارسات العالمية المتعلقة بجودة التعليم والتعلم.
- الإشراف على برامج المعونات التعليمية وإدارتها لتحسين الجودة والتميز في التعليم في المنطقة العربية.

ولقد وضع لكل هدف من هذه الأهداف مؤشرات لقياس الأداء على مرحلتين خلال الخمسة أعوام، وهو ما سيتم إلقاء الضوء عليه بالتفصيل في قسم مؤشرات قياس الأداء.
.

نطاق أعمال المركز

نطاق أعمال المركز

يصنف نطاق أعمال المركز إلى ثلاثة تصنيفات رئيسية:

١. النطاق الجغرافي
٢. نطاق التطبيق
٣. نطاق الخدمات

١. النطاق الجغرافي

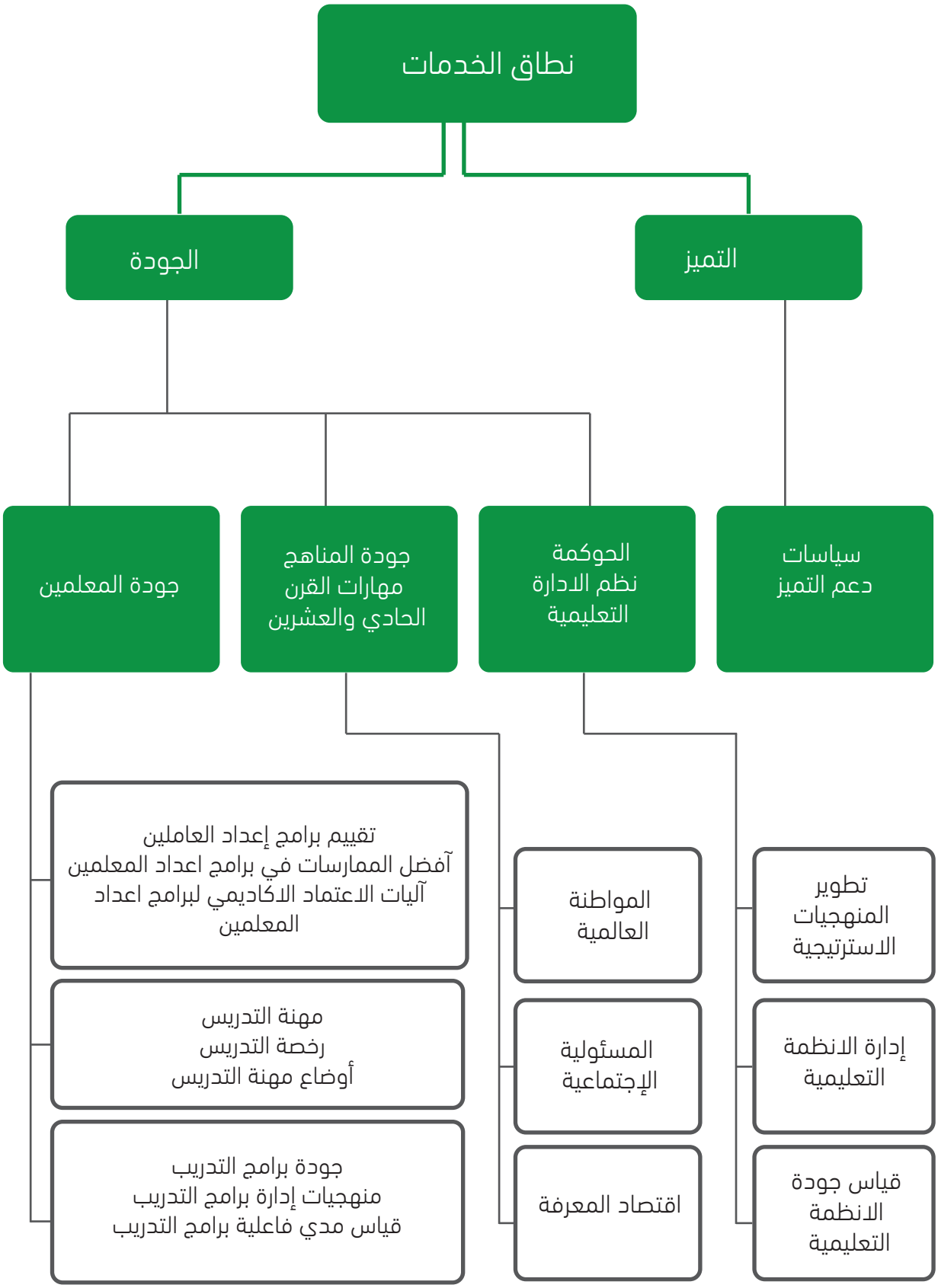
يتمتع المركز بطبيعة إقليمية، حيث أنشئ لكي يعزز الجودة والتميز في التعليم في المنطقة العربية بأكملها. وسيتم تناول ذلك بالتفصيل في قسم الخدمات.

٢. نطاق التطبيق

تغطي أنشطة المركز ومهامه مستويات التعليم العام (0-12) والتعليم العالي.

٣. نطاق الخدمات

بناء على ما أجراه المركز من دراسة تحليلية لاستراتيجيات عدد من الدول العربية لتحديد نطاق خدماته ومجالات تخصصه، حدد المركز عدداً من الموضوعات كأولويات العمل في مجالات الجودة والتميز الواسعة النطاق، كما يوضحه الشكل التالي، وفيما يليه تفصيل لهذه الموضوعات على محوري الجودة والتميز


نطاق الخدمات
الجودة
التميز
جودة المعلمين
جودة المناهج
مهارات القرن
الحادي والعشرين
الحوكمة
نظم الادارة
التعليمية
سياسات
دعم التميز
تقييم برامج إعداد العاملين
آفضل الممارسات في برامج اعداد المعلمين
آليات الاعتماد الاكاديمي لبرامج اعداد
المعلمين
مهنة التدريس
رخصة التدريس
أوضاع مهنة التدريس
جودة برامج التدريب
منهجيات إدارة برامج التدريب
قياس مدي فاعلية برامج التدريب
المواطنة
العالمية
المسئولية
الإجتماعية
اقتصاد المعرفة
تطوير
المنهجيات
الاستراتيجية
إدارة الانظمة
التعليمية
قياس جودة
الانظمة
التعليمية

الجودة والتميز

الجودة والتميز هما المحوران الرئيسان للموضوعات التي سيعمل المركز من خلالها: حيث تعتبر **الجودة** أولوية دولية في مجال التعليم وضرورة لا رفاهية. ومن ثم فإن الأنظمة التعليمية يجب أن تسعى إلى تحقيق جودة التعليم لتتسم بالفاعلية والإنصاف والشمولية، وتحقق التكافؤ والعدالة (إطار اليونسكو لتحليل/تشخيص جودة أنظمة التعليم العام، 2012).

تتبلور أهداف المركز لجودة التعليم في : التنمية المستدامة، والمواطنة العالمية، والترابط والتكافل المجتمعي

وتهدف عملية تعزيز جودة التعليم إلى تطوير أنظمة تعليمية توفر المعرفة والمهارات التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بحياة الطلبة على نحو يمكنهم من تطبيقها وتوظيفها خلال حياتهم اليومية بشكل يتجاوب مع الاحتياجات المختلفة لتنمية أنفسهم. ولتحقيق رؤية اليونسكو "السلام في عقول الرجال والنساء"، فإن التعليم ذا الجودة العالية يعد أداة فعالة في تمكين الطلبة من التطور على المستويات الفردية والمجتمعية والعالمية، بشكل مستدام في حياتهم أثناء المدرسة وبعدها، عن طريق التعلم مدى الحياة. وتعد الأهداف الخاصة بجودة التعليم هي الركيزة الأساسية لكافة الخدمات التي يقدمها المركز الإقليمي للجودة والتميز، وتتبلور هذه الأهداف في: التنمية المستدامة، والمواطنة العالمية، والتراتبط والتكافل المجتمعي.

أما **التميز** في التعليم، فيعني تعزيز مستوى الأداء على نحو يفوق معايير الجودة. ويشمل العمل على هذا المحور عمليات تحديد الممارسات التعليمية المتميزة، وسياسات تشجيعها ودعمها، وسياسات دعم الابتكار والإبداع في الأنظمة التعليمية.

وسيتم فيما يلي تناول هذين المحورين بالتفصيل:

أولاً: جودة التعليم

حدد المركز ثلاثة موضوعات رئيسة فيما يتعلق بجودة التعليم:

I. جودة المعلمين
II. جودة المناهج
III. حوكمة الأنظمة التعليمية

(ا) جودة المُعلمين

يتناول المركز جودة التعليم من خلال التركيز على ثلاثة موضوعات رئيسية: جودة المعلم جودة المناهج حوكمة الأنظمة التعليمية

تعد جودة المعلمين عنصراً جوهرياً في عملية جودة التعليم، ومن هذا المنطلق فإن اليونسكو تضع على قائمة أولوياتها الموضوعات الخاصة بإعداد المعلمين وتدريبهم وظروفهم المهنية. وكجهة تابعة لليونسكو، فإن المركز يولي هذا الموضوع اهتماما خاصا في استراتيجيته نظرا لأهميته وتأثيراته المتعددة على جودة التعليم، ويتم تناوله من خلال عدد من المحاور الفرعية، على النحو التالي:

1.1 تقييم برامج إعداد المعلمين

الموضوعات الفرعية الخاصة بجودة المعلمين هي: أ- تقييم برامج إعداد المعلمين ب- مهنة التدريس ج- جودة برامج تدريب المعلمين

تضع اليونسكو برامج إعداد المعلمين ضمن قائمة أولوياتها في استراتيجتها للتعليم للفترة من 2014 إلى 2021 ، لما لها من أهمية في تمكين المعلمين من الحصول على المعرفة الأساسية حول علم التربية والمواد التي يقومون بتدريسها، وما توفره من فرصة للتعرض المبكر لتجربة التدريس داخل الفصول الدراسية. ووفقاً لتوصيات لجنة الخبراء المعنية بتعليم المعلمين التابعة لليونسكو، فإن برامج إعداد المعلمين ينبغي أن تهدف إلى "تطوير قدرتهم على تعليم الآخرين وزيادة وعيهم بالمبادئ التي ترسخ مبدأ العلاقات الانسانية الجيدة، وكذلك شحذ الهمم للمشاركة في التطور المجتمعي والثقافي والاقتصادي". ويرى المركز أن هذه البرامج يجب أن تتضمن منهجيات وآليات لتطوير كفاءة وقدرة كل معلم فيما يتعلق بتعلم طرق التدريس وممارستها وصقلها على نحو يمكنه من مساعدة الطلبة على تحقيق نتائج متطورة.

من هذا المنطلق، يؤكد المركز على ضرورة وجود برامج إعداد فعّالة، وهو ما يعكس الحاجة المتزايدة لتقييم البرامج الحالية في العالم العربي من أجل توفير منهجيات جديدة ومبتكرة. ويسعى المركز من خلال خطته الاستراتيجية إلى إجراء العديد من البرامج البحثية والتطويرية وإصدار توصيات حول الإصلاحات اللازمة لجعل برامج إعداد المعلمين أكثر ملائمة وتماشياً مع الاتجاهات العالمية في هذا المجال.

سيتم إلقاء الضوء من خلال تقييم برامج إعداد المعلمين على:
أفضل الممارسات في برامج إعداد المعلمين
آليات اعتماد جودة برامج إعداد المعلمين

ورغم المجهودات المبذولة من قبل عدد من الدول العربية التي شملتها دراسة المركز، إلا أن فرص التطوير والتحسين ما زالت كبيرة، وسيتم تناول هذه القضية من خلال الموضوعات الفرعية التالية:

1.1.1 أفضل الممارسات في برامج إعداد المعلمين

تُبذل مجهودات مكثفة حول العالم لتعزيز جودة برامج إعداد المعلمين وإعداد برامج فعالة ومبتكرة. ومن هذا المنطلق، يهدف المركز إلى إجراء أبحاث ذات نطاق واسع حول الممارسات المثلى المتبعة في وضع وتصميم برامج إعداد المعلمين، واستعراض أفضل ممارساتها وأكثرها تناسباً مع الاحتياجات المختلفة للعالم العربي. وسيتم استخدام نتائج هذه الأبحاث لوضع التوصيات اللازمة وتقديمها للوزارات والمؤسسات المختصة.

2.1.1 آليات الاعتماد الأكاديمي لبرامج إعداد المعلمين

نظرا للدلالة المتزايدة على أهمية جودة المعلم كعنصر جوهري في الأنظمة التعليمية، تم الاهتمام بشكل متزايد بآليات اعتماد جودة برامج إعداد المعلمين، ويؤكد المركز على أهمية الاعتماد كآلية جوهرية للتأكد من مدى جودة هذه البرامج. وتعتمد استراتيجية المركز في هذا الصدد على إجراء دراسات بحثية حول الاتجاهات العالمية لجهات الاعتماد الأكاديمي الدولية، والآليات المتبعة إقليمياً، وفي دول بعينها لتحديد أفضل آليات وأنظمة الاعتماد التي تتناسب مع العالم العربي. ويكمن الهدف الرئيسي من هذه العملية في مساعدة مؤسسات الاعتماد المعنية في العالم العربي لتطوير أنظمة اعتماد فعالة للتأكد من أن منهجيات إعداد المعلم قادرة على تأهيله للالتحاق بمهنة التدريس.

2.1 مهنة التدريس

يتناول موضوع مهنة التدريس موضوعين جوهريين:
رخصة التدريس
أوضاع مهنة التدريس

شكلت منظمة العمل الدولية ومنظمة اليونسكو عام 1966 لجنة خبراء معنية بتطبيق التوصيات الخاصة بالمعلمين، وتنعقد هذه اللجنة كل ثلاثة أعوام لمتابعة حالة مهنة التدريس وطرح التوصيات اللازمة. وطبقا لأحدث تقارير اللجنة الخاص بالجلسة الحادية عشر (2012)، فقد أوصت اللجنة بضرورة تعزيز معايير مهنة التدريس مقابل المهن الأخرى. فالمعلمون يستحقون ظروفاً مهنية أفضل نظرا لكونهم حجر الأساس في فعالية التعليم وتطوره. وفي الوقت نفسه، فإن المعلمين يواجهون العديد من التحديات التي تجعل من الضروري حصولهم على مجموعة جديدة من الكفاءات في القرن الحادي والعشرين. وسيعمل المركز في هذا الموضوع من خلال ما يلي:

1.2.1 رخصة التدريس

تعد جودة المعلمين الجدد أحد أهداف جدول أعمال اليونسكو لعام 2030، ولتحقيق ذلك فإن وجود رخصة للتدريس يعد أمراً لا غنى عنه، حيث يساعد ذلك في منح مهنة التدريس وضعية أكثر جاذبية نظراً لتوفير ظروف عمل أفضل ورواتب أعلى للمعلمين المعتمدين. وتختلف شروط ومعايير هذه الرخصة من دولة إلى أخرى، ففي الولايات المتحدة الأمريكية – على سبيل المثال – تختلف معايير أنظمة منح رخصة التدريس من ولاية إلى أخرى. ولضمان جودة المعلمين الجدد، قامت العديد من الدول المتقدمة بتبني أنظمة لمنح رخصة للالتحاق بمهنة التدريس (لجنة الخبراء المعنية بتطبيق التوصيات الخاصة بالمعلمين – 2012).

وطبقاً لمعهد اليونسكو للإحصاء (2012)، فإن الطلب المتزايد على معلمي المرحلة الابتدائية أدى إلى تخفيف بعض الدول من متطلبات التأهيل وقبول معلمين أضعف تأهيلاً للوفاء بهذا الطلب، الأمر الذي أدى إلى زيادة تدفق المعلمين الجدد. وفي ضوء ذلك، فإن وضع معايير لمنح رخصة التدريس في الدول العربية سوف يساعد على انتقاء الأفضل منهم، ومن ثم التغلب على المشاكل الحالية في مهنة التدريس.

ولتأكيد أهمية وجود هذه الآلية في العالم العربي، سيعمل المركز على إجراء دراسات وأبحاث في هذا الشأن لمراجعة ومقارنة المنهجيات المختلفة المتبعة في الاعتماد ومنح رخص التدريس، مع اقتراح المعايير المناسبة، وسيؤخذ في الاعتبار الطبيعة والاحتياجات المختلفة لكل دولة عربية لضمان جاهزية المدرسين الجدد للالتحاق بمهنة التدريس.

2.2.1 أوضاع مهنة التدريس

ينبغي تحسين وضع المعلم على المستوى المهني لتحقيق جودة التعليم بشكل عام. وطبقا لتوصيات لجنة الخبراء المعنية بتطبيق التوصيات الخاصة بالمعلمين في هذا الشأن (2012)، فإن مؤهلات المعلمين يجب أن تتماشى مع المعايير الدولية لمهنة التدريس. بالإضافة إلى ذلك، فإن المؤسسات التعليمية وصناع السياسات يجب أن يتعاونوا كي يحددوا بشكل واضح عمليات التوظيف المناسبة ووضع القواعد اللازمة لتحديد واجبات المعلم وحقوقه.

بناء على ذلك، يؤكد المركز على أهمية وجود أنظمة تعليمية تجذب معلمين مدربين بشكل جيد وفعالين وذوي دوافع إيجابية. وسيقوم المركز في هذا الصدد بإجراء دراسات بحثية حول أوضاع مهنة التدريس لتحديد احتياجات المعلمين ومتطلباتهم، وستشمل الأبحاث التطوير المهني والرواتب وساعات العمل وحقوق المعلمين وظروف العمل ونظرة المجتمع وتعامله مع المعلم. وستؤخذ هذه النتائج في الاعتبار عند تقييم برامج إعداد المعلمين، وكذلك عند تقديم التوصيات من قبل المركز للجهات المعنية وصناع القرار في العالم العربي.

يلقي موضوع جودة برامج تدريب المعلمين الضوء على:
منهجيات إدارة برامج التدريب
قياس مدى فاعلية برامج التدريب

3.1 جودة برامج تدريب المعلمين

يركز الهدف السادس من إطار عمل داكار حول التعليم (2000) على ضرورة تدريب المعلمين بشكل أفضل، حيث إن العمليات التربوية تعد لب جودة التعليم. وتهدف اليونسكو إلى حث الدول الأعضاء ومساعدتها في تصميم وتطبيق سياسات وطنية متطورة حول التدريب الأولي والمستمر للمعلمين .

ومن ثم فإن المركز يكرس جزءاً كبيراً من مجهوداته تجاه تعزيز جودة برامج تدريب المعلمين في العالم العربي. وسيعمل على إجراء دراسات بحثية وتحليلية للبرامج التدريبية الحالية لتحديد مميزاتها، وكيفية تطويرها لجعلها أكثر فاعلية وكفاءة وذات جودة أعلى من خلال الاطلاع على التجارب العالمية في هذا الشأن، وتحليلها للاستفادة من أفضل الممارسات المتبعة في مجال تدريب المعلمين وتقديم توصيات حول محتوى وهيكل البرامج المناسبة إلى الوزارات والجهات التدريبية والتعليمية المعنية في العالم العربي. ومن أجل تعزيز جودة هذه البرامج يجب مراعاة ما يلي:

1.3.1 منهجيات إدارة برامج التدريب

تضع اليونسكو ضمن قائمة أهدافها ضرورة بناء قاعدة معلومات حول الخبرات المبتكرة في تدريب المعلمين، حيث إنه أصبح من المسّلم به الآن ضرورة هيكلة أنظمة تعليم وتدريب المعلمين وتنظيمها على نحو يُمكن المعلم من التجاوب بشكل تفاعلي مع المشاكل والتحديات المختلفة (لجنة الخبراء المعنية بتطبيق التوصيات الخاصة بالمعلمين – 2012).

وبناء على ذلك، فإنه من الضروري دراسة منهجيات إدارة برامج التدريب وآليات تطبيقها، هذا إلى جانب دراسة آليات تقييمها المتبعة حالياً في العالم العربي، بهدف تقديم توصيات حول أفضل منهجيات إدارة برامج التدريب طبقاً للاحتياجات المختلفة لكل دولة.

2.3.1 قياس مدى فاعلية برامج التدريب

يعد قياس أثر برامج تدريب المعلمين وتقييمها أمراً محورياً لضمان جودتها وفاعليتها، ويرى المركز أن قياس فاعلية هذه البرامج يعد أمراً لا غنى عنه لفهم وتحديد ما إذا كانت تحقق الغاية والأهداف التي وضعت من أجلها أم لا، وكذلك لتحديد الأمور والنقاط التي تتطلب التطوير.

وبناء على ذلك، سيقوم المركز بدراسة الممارسات المطبقة لقياس وتقييم فعالية برامج تدريب المعلمين القائمة، وذلك فيما يتعلق بهيكلها ومحتواها ومنهجيتها ونتائجها ومدى الاعتماد عليها والقيمة التي تضيفها، واقتراح آليات تطويرها في ضوء أفضل الممارسات والتطبيقات العالمية في هذا المجال.

(II) جودة المناهج: مهارات القرن الحادي والعشرين

ينقسم موضوع جودة المناهج إلى الموضوعات التالية: المواطنة العالمية، المسئولية المجتمعية ، اقتصاد المعرفة

إن الاهتمام بمهارت القرن الحادي والعشرين في استراتيجية اليونسكو التعليمية للفترة من 2014 إلى 2021 مبني على مبدئي التنمية المستدامة والتعليم مدى الحياة، وهما لب رسالة اليونسكو. هذا بجانب الاهتمام الذي تلقاه هذه المهارات في العديد من الاستراتيجات التعليمية في العالم العربي. وتأتي أهمية توفير مهارات القرن الحادي والعشرين انطلاقاً من حاجة الطلبة إلى تطوير مهارات معينة للنجاح في حياتهم خارج الفصول الدراسية ولضمان تحقيق التنمية المستدامة.
وتلبية لهذا الغرض، سيقوم المركز بإجراء العديد من المشروعات البحثية لتحديد أفضل المنهجيات لدمج هذه المهارات في المناهج التعليمية لتعزيز جودتها. ويعد هذا الأمر محورياً لتمكين الطالب العربي من اقتناص الفرص ومواجهة التحديات في ظل المتغيرات المتسارعة مجتمعياً وفي سوق العمل خلال القرن الحالي. وسيعمل المركز كذلك على اقتراح سياسات وبرامج لتدريب المعلمين على كيفية تعزيز وغرس هذه المهارات في الطالب العربي، من خلال أفضل الطرق والمنهجيات التدريسية المناسبة.

ويتم تناول هذا المحور من خلال المحاور الفرعية التالية:

2.1 المواطنة العالمية

لبناء وتعزيز مفهوم السلام في عقول الطلبة، تضع منظمة اليونسكو مبدأ المواطنة العالمية في التعليم كأحد أهدافها الاستراتيجية في جدول الأعمال الخاص بها للفترة من 2014 إلى 2021. ويقوم مبدأ المواطنة العالمية في التعليم على مفاهيم الترابط والتكاتف مع العالم، هذا بجانب ارتباطه بالعديد من مهارات وقيم القرن الحادي والعشرين مثل مراعاة حقوق الإنسان والتفاهم والتسامح، وهو ما يضمن في حد ذاته التنمية المستدامة والتي تعتبر في القلب من جداول أعمال تطوير التعليم حول العالم. ولقد بذلت الدول العربية جهداً ملموساً في هذا الشأن، إلا أن هناك حاجة لتعزيز هذه الجهود وتصميم برامج تعزز من قيم المواطنة العالمية وتحقق أهدافها.

وبطبيعة كون المركز تحت إشراف اليونسكو، فإنه يولى اهتماماً خاصاً بتعزيز المهارات والمعارف والسلوكيات التي ترسّخ مفهوم المواطنة العالمية لدى الطلبة في العالم العربي. ويهدف المركز إلى تعزيز وتضمين متطلبات المواطنة العالمية في المناهج التعليمية، و ذلك من خلال إجراء الأبحاث والدراسات وتقديم الآراء الاستشارية في هذا الصدد.

2.2 المسئولية المجتمعية

طبقاً للمبادئ التوجيهية للتعلم في القرن الحادي والعشرين الصادرة من قبل مكتب التربية الدولي التابع لليونسكو، التي تؤكل على أهمية مشاركة الطلبة في التعلم من خلال المساهمة في مشاريع الخدمة المجتمعية، بما يدعم نمو شخصيتهم وزيادة مساهمتهم في المجتمع. ويعد هذا الموضوع مدرجاً في الاستراتيجيات التعليمية لبعض الدول العربية، ويتجلى في مبادرات تعليمية لترسيخ قيم ومهارات بناء المس المجتمعية لدى الطلبة.
وينبغي أن تساعد المناهج التعليمية الطلبة على مواجهة التوجهات السلبية والشعور بضعف التأثير تجاه المجتمع، وذلك من خلال تطوير حسهم المجتمعي وزيادة ثقتهم في قدرتهم على إحداث الفارق في عالمهم, ومن هنا تظهر ضرورة تأصيل مفهوم المسئولية المجتمعية في المناهج التعليمية، لخلق وتوطيد علاقة إيجابية بين الطالب ومجتمعه. ويدعم المركز أهمية تضمين مفهوم الخدمة العامة في المناهج التعليمية، بحيث يحفز الطلبة على المشاركة في الأعمال التطوعية والمشروعات المجتمعية، ولهذا الغرض، سيعمل المركز على إجراء الدراسات البحثية واقتراح السياسات والبرامج التدريبية اللازمة لتأهيل المعلمين كي يتمكنوا من إرشاد طلابهم في هذا الأمر.

3.2 اقتصاد المعرفة

تعتبر اليونسكو اقتصاد المعرفة كأحد العناصر المستقبلية الدافعة نحو العولمة والتنافسية، وهو ما تم إلقاء الضوء عليه في استراتيجية اليونسكو المعنية بالتعليم (2014-2021) كمحرك للتنمية المستدامة سواء للطلبة أو المجتمع. وبالإضافة إلى ذلك، فإن اقتصاد المعرفة يُعلي من دور التعليم كمحدد للنمو الاقتصادي. لذا، فإن الأنظمة التعليمية في العالم العربي في حاجة ماسة إلى الإرتقاء بجودة المناهج الدراسية من خلال تعزيز المهارات اللازمة لاقتصاد المعرفة، كي تتمكن من المنافسة في الألفية الجديدة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تطوير أنظمةٍ ومناهج تعليمية قادرة على مد الدراسين بالمعارف والمهارات الأساسية. وقد أبلت العديد من الدول العربية بلاءً حسنا في هذا الشأن، ولكن لا تزال هناك حاجة ملحة لنشر وتعزيز هذا الوعي في المنطقة.

ومن خلال الأبحاث والاستشارات والبرامج التطويرية، يهدف المركز إلى مراجعة المدى الذي توفره أنظمة التعليم في العالم العربي فيما يتعلق بتوفير تعليمٍ قائمٍ على اقتصاد المعرفة.

(III) الحوكمة/ نظم الإدارة التعليمية

يتناول المركز جوانب الجودة للأنظمة التعليمية من خلال : تطوير المنهجيات الاستراتيجية، إدارة الأنظمة التعليمية، قياس الأنظمة التعليمية

يقصد بالحوكمة طبقا لمنظمة اليونسكو، الهياكل التوجيهية المنظمة للعملية التعليمية داخل الدول (إطار اليونسكو لتحليل/تشخيص جودة التعليم العام - 2012). وتتركز مجهودات المركز في هذا الشأن على المستوى الحوكمي الذي يحدد السياسات التعليمية، فالإدارة الجيدة للعملية التعليمية تساعد على تعزيز جودة التعليم وتميزه. ومن أجل الوصول إلى طريقة الإدارة المناسبة التي تحقق ذلك في الأنظمة التعليمية في العالم العربي، فإن المركز سيتناول في خطته الاستراتيجية الموضوعات المدرجة أدناه وتقييمها وإجراء الأبحاث من أجل الاستجابة للموضوعات الملحة ذات الصلة داخل أنظمة التعليم العربية:

1.3 تطوير المنهجيات الاستراتيجية

يجب أن يوضع في الاعتبار أن عولمة الأنظمة الاقتصادية وتعزيز التميز في التعليم يتطلب إصلاح هياكل إدارة العمليات التعليمية لتقليل الفجوة بين الدول العربية ودول العالم المتقدم، وذلك لضمان توفير تعليم يتسم بجودة عالية. وتشدد اليونسكو في استراتيجيتها للتعليم (2014-2021) على أهمية تطوير قدرات صانعي السياسات وتطوير الهياكل الإدارية ودعم الخطط والسياسات الإصلاحية. وفي هذا الشأن، سيركز المركز على دراسة المنهجيات الاستراتيجية التي تتبعها وزارات التعليم في المنطقة كخطوة أولى تجاه تطوير الجودة و التميز في أنظمة التعليم في العالم العربي، وذلك من خلال مراجعة المنهجيات الإقليمية المتبعة في عمليات إصلاح التعليم، ثم اقتراح آلية تطوير هذه المنهجيات في ضوء التجارب والممارسات العالمية المتميزة بما يضمن تحسين جودة العلميات التعليمية.

2.3 إدارة الأنظمة التعليمية

يتطلب تطوير عمليات الإدارة عناية خاصة، فالجودة والتميز يحتاجان إلى أنظمة تعليمية تتسم بالمسئولية والشفافية والمرونة. ويحظى تطوير الأنظمة التعليمية باهتمام كبير في استراتيجية اليونسكو للتعليم (2014-2021)، وتقرير التعليم للجميع لعام 2015. وتوفر اليونسكو إطاراً لتحليل/تشخيص جودة التعليم العام (2012) كأداة تحليلية لمساعدة الدول الأعضاء على تقييم الجودة في أنظمتها التعليمية. ويهدف المركز إلى تعزيز عملية تطوير الحوكمة والإدارة التعليمية في العالم العربي وذلك من خلال التركيز على تعزيز جودة المدارس كأحد النتائج المباشرة لنظم الإدارة التعليمية، وتطوير آليات التحول نحول اللامركزية، هذا بجانب آليات التقييم والمحاسبة في النظم التعليمية.

3.3 قياس جودة الأنظمة التعليمية

تعد بيانات تحصيل الطلاب هي المؤشر الرئيسي لجودة الأنظمة التعليمية، ويكثف المركز مجهوداته في هذا الشأن من خلال الموضوعات التالية:
تقييم التجارب الدولية والمحلية الخاصة باختبارات التحصيل
دراسة أنظمة التعليم الدولية
تقييم تجارب المدارس الدولية في العالم العربي
دراسة ممارسات توكيد واعتماد الجودة في العالم

تعد فعالية الأنظمة التعليمية في العالم العربي (متضمنة المدارس الدولية) محوراً رئيسياً في تقرير التعليم للجميع الصادر من قبل اليونسكو (2015)، وتأتي أهمية قياس فعالية الأنظمة التعليمية من الحاجة الدائمة إلى ضمان الجودة وذلك من خلال قياس مخرجات ونتائج الأنظمة التعليمية، سواء على المستويات الوطنية أو الإقليمية أو الدولية.

وحيث إن قياس جودة الأنظمة التعليمية يتحدد من خلال جودة مخرجات ونواتج التعلم، سيقوم المركز في هذا الشأن بدراسة تجارب المشاركة في اختبارات التحصيل الدولية والمحلية لتحديد الممارسات المثلى التي تتناسب مع أنظمة التعليم في العالم العربي، على نحو يقلل من الفجوة بين الطالب العربي وقرنائه في العالم المتقدم، كما ستشمل اهتمامات المركز في هذا المحور تقييم تجارب المدارس الدولية في العالم العربي، ودراسة ممارسات الاعتماد المدرسي محلياً وإقليمياً وعالمياً.

ثانيا: التميز في التعليم

سياسات دعم التميز

يلقي المركز الضوء في موضوع تميز التعليم على الآتي:
تقييم برامج جوائز التميز
التأكد من جودة المؤسسات المتميزة
مراجعة الممارسات الدولية الخاصة بمنح جوائز التميز

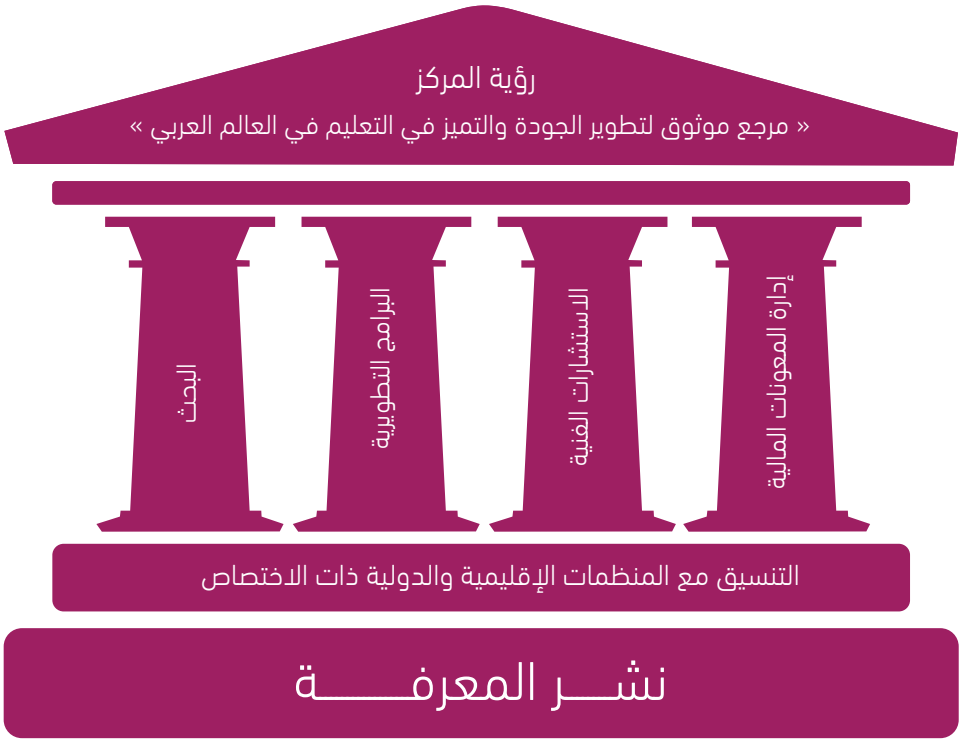
يعد التميز في التعليم امتداداً لجودته على كافة النواحي والمستويات، وتعد سياسات التعرف على التميز في التعليم ودعمه وتطويره ضرورية للأنظمة التعليمية. ويولي المركز اهتماماً خاصاً بسياسات دعم التميز وذلك من خلال التركيز على دراسة وتقويم برامج جوائز التميز المحلية والوطنية والإقليمية، و تطويرالمعايير اللازمة للتأكد من جودة المؤسسات المتميزة للتحقق من إدارة الجوائز بشكل مناسب، هذا بجانب مراجعة الممارسات الدولية بخصوص منح جوائز التميز للاستفادة من أفضل الممارسات في هذا الشأن.

الخدمات الاستراتيجية

الخدمات الاستراتيجية

يعد تعزيز جودة التعليم وتميزه في العالم العربي الهدف الرئيسي لأي خدمة يوفرها المركز، ومن ثم فإن جميع الخدمات تم تحديدها في هذه الاستراتيجية في ضوء المهام الرئيسية للمركز، وكذا في ضوء دراسة المقارنة المرجعية التي أعدها المركز لبعض المؤسسات الإقليمية والدولية المماثلة.

تنقسم الخدمات التي يوفرها المركز إلى نوعين رئيسين، خدمات محورية وخدمات داعمة. يوضح الشكل التالي هذه الخدمات بالتفصيل:



الخطة الاستراتيجية لتقديم الخدمات

يقدم المركز خدمتين رئيسيتين لكافة الدول الواقعة في النطاق الجغرافي لعمل المركز، وهما البرامج البحثية ونشر المعرفة. أما بقية الخدمات فيستم تقديمها من خلال مرحلتين رئيسيتين على النحو التالي:

المرحلة الأولى التأسيسية حيث سيكون التركيز على تأسيس سمعة المركز، وتعزيز كوادره داخل المجال التعليمي وبناء قاعدة بيانات ثرية،هذا بالإضافة إلى بناء علاقات قوية مع الشركاء والخبراء في هذا المجال. ستكون هذه المرحلة قصيرة المدى وسيوفر المركز خلالها خدمات البرامج التطويرية و التنسيق.

المرحلة الثانية ستكون طويلة المدى وسيوسع فيها المركز نطاق خدماته ليشمل الخدمات الفنية مثل تقديم الاستشارات وإدارة المعونات.

يوضح الشكل التالي أهداف كل مرحلة والخدمات المقدمة فيها:

١

المرحلة الاولي من الخدمات
بناء المصداقية
وترويجها

نشر المعرفة | البحث
التيسير والتنسيق | البرامج التطويرية
إدارة المعونات

٢

المرحلة الثانية : توسيع الخدمات
التوسع لتقديم الخدمات الفنية

البحث | نشر المعرفة
بناء القدرات | التيسير والتنسيق
إدارة المعونات | تقديم الاستشارات

الأطراف المعنية

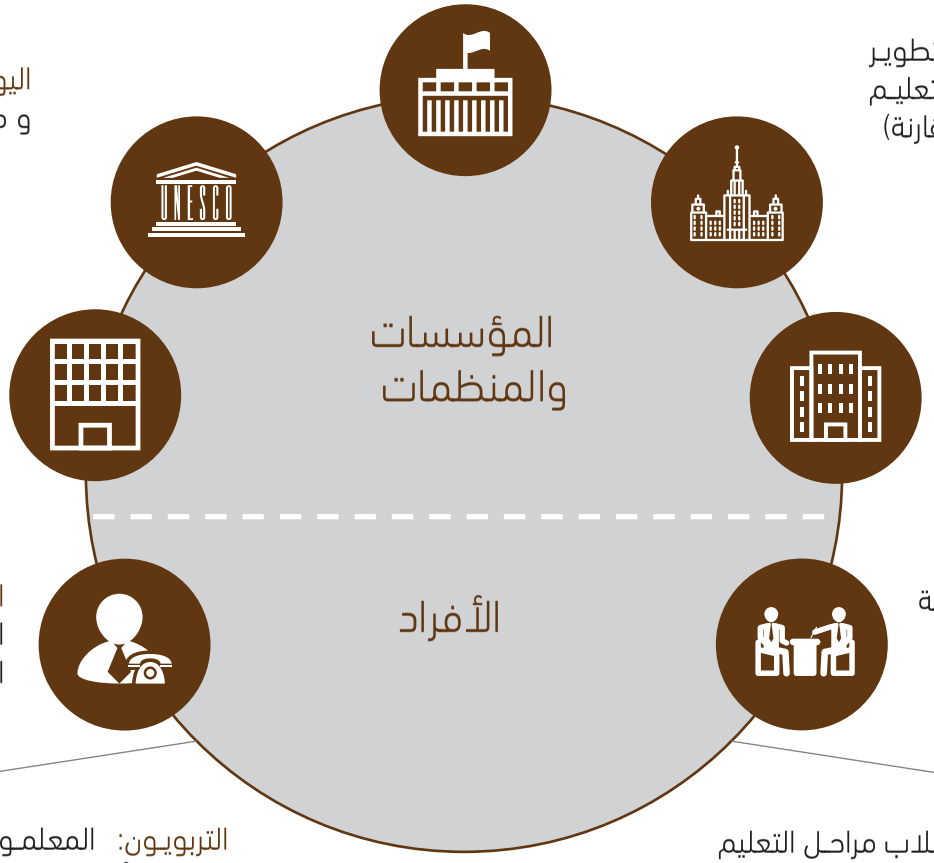
الهيئات الحكومية الإقليمية : الوزارات المحلية والإقليمية والهيئات الحكومية وغيرها من هيئات القطاع العام ذات الصلة بالتعليم في العالم العربي

مؤسسات التعليم المهنية: مؤسسات التطوير المهني والجمعيات الأكاديمية التي تهتم بالتعليم نظريا وعمليا (مثل الجمعية الخليجية للتربية المقارنة)

اليونيسكو: المقار الرئيسية لمكاتب اليونيسكو و مراكز ومؤسسات التعليم

شركات القطاع الخاص: إدارة المسئولية المجتمعية في شركات القطاع الخاص وبحث إمكانية كونها مصادر تمويل للمركز

المنظمات والمؤسسات الدولية والإقليمية والمؤسسات التعليمية: مثل البنك الدولي، ومدارس التعليم الأساسي ومؤسسات التعليم العالي.



الشخصيات العامة: الشخصيات ذات العلاقات الكبيرة التي من الممكن أن تساعد المركز في الحصول على منح

الخبراء: الخبراء الإقليميين والدوليين ذوي الخلفية الواسعة في مجال الجودة والتميز في التعليم

التربويون: المعلمون في مراحل التعليم الأساسي، والأكاديميون في التعليم العالي، وصانعوا السياسات

المستفيد النهائي

الطلاب: طلاب مراحل التعليم الأساسي، وطلاب التعليم العالي

الإدارة والتشغيل

الإدارة والتشغيل

يتولى الإشراف على مراكز الفئة الثانية تحت إشراف اليونسكو مجالس إدارة برئاسة وزير التعليم في الدولة المستضيفة وعضوية وزراء التعليم في عدد من الدول التي يشملها نطاق عمل المركز، هذا بالإضافة إلى عدد من الخبراء المحليين والدوليين. ويتمتع المركز باستقلالية مالية وإدارية تدعمها الدولة المستضيفة ومنظمة اليونسكو.

وقد نصت اتفاقية تأسيس المركز على عدد من المواد الخاصة بتشكيل مجلس إدارة المركز وصلاحياته، حيث نصت المادة (8) بالتحديد على ما يلي:

" يتولى توجيه المركز والإشراف عليه مجلس إدارة يجدد كل سنتين لثلث أعضائه الذين يتألفون من:

- وزيرالتعليم في المملكة العربية السعودية رئيساً لمجلس الإدارة؛
- ممثل المدير العام لمنظمة اليونسكو؛
- أعضاء ممثلين للدول العربية ذات العضوية في اليونسكو (حد أقصى 7 أعضاء)؛
- أعضاء ممثلين لهيئات ومؤسسات وطنية حكومية أو خاصة (حد أقصى 5 أعضاء)؛
- عضوين ممثلين لهيئات ومؤسسات إقليمية ودولية؛
- مدير عام المركز كأمين لمجلس الإدارة."

كما تناولت الاتفاقية المهام الرئيسة لمجلس الإدارة فيما يلي:

- إقرار برامج المركز للأجلين المتوسط والطويل.
- إقرار خطة العمل السنوية للمركز، بما في ذلك خطة التوظيف.
- دراسة التقارير السنوية المقدمة من مدير المركز، ومن ضمنها تقارير التقييم الذاتي كل عامين، بشأن إسهام المركز في مدى تحقيق أهداف برنامج اليونسكو.
- دراسة تقارير المراجعة المستقلة الدورية للبيانات المالية للمركز ورصد عملية توفير دفاتر المحاسبة اللازمة لإعداد البيانات المالية.
- اعتماد القواعد واللوائح، وإقرار الإجراءات المالية والإدارية، وكذلك الإجراءات المتعلقة بإدارة شؤون موظفي المركز وفقاً لقوانين المملكة.
- البت في مسألة مشاركة المنظمات والهيئات الحكومية والإقليمية والدولية في أنشطة المركز.

وبناء على الدراسات والمقارانات المرجعية التي قام بها المركز، تضع هذه الاستراتيجية تصوراً للهيكل الإداري الأنسب والذي يمكن المركز من أداء مهامه بكفاءة، ومن تحقيق أهدافه. ويتمثل هذا التصور في أن تتكون إدارة المركز من مجلس الإدارة ومكتب المدير العام ولجنة استشارية. بحيث تكون مهمة مجلس الإدارة بجانب مهامه المذكورة أعلاه، هي الإشراف على برامج المركز وتوجيهها.

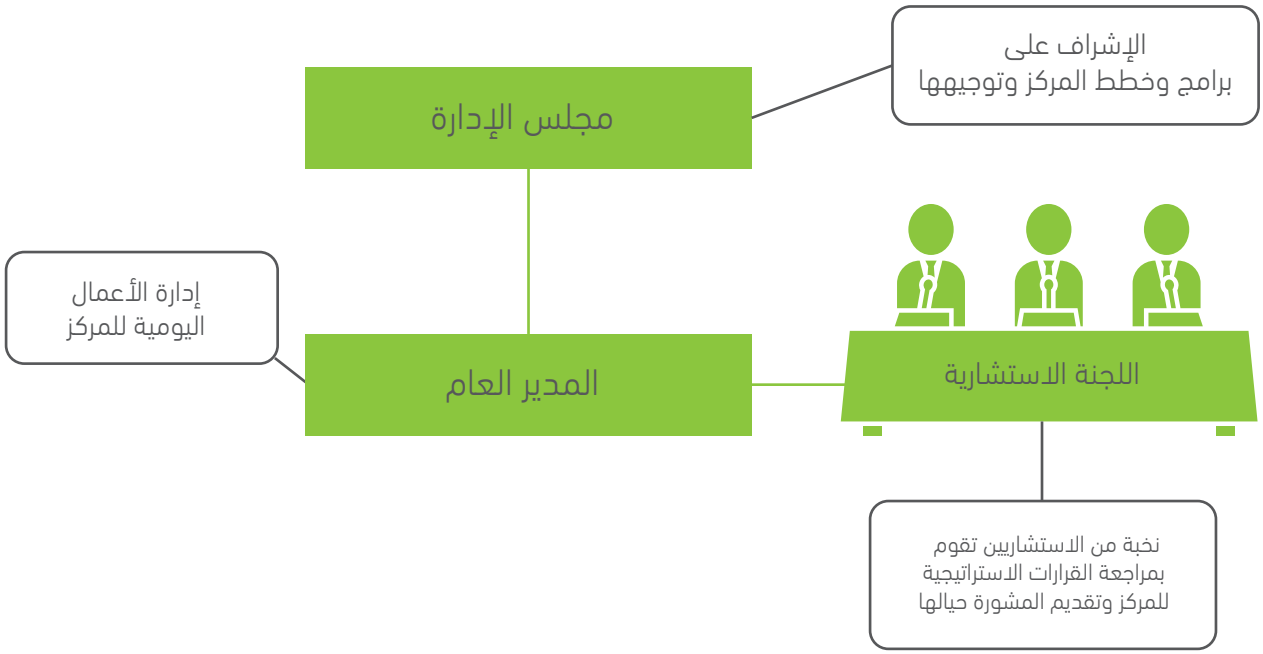
بينما يكون المدير العام للمركز مسئولاً عن الآتي:

- الإدارة التنفيذية للمركز طبقاً للبرامج والتعليمات الصادرة من قبل مجلس الإدارة؛
- اقتراح و تنفيذ مشروعات خطط العمل (متوسطة وطويلة الأجل)؛
- إعداد جدول أعمال اجتماعات مجلس الإدارة؛
- إعداد تقارير حول أنشطة المركز وتقديمها لمجلس الإدارة؛
- الإبقاء على العلاقات الجيدة مع الهيئات والجهات ذات الصلة؛
- تمثيل المركز إعلامياً وقانونياً أمام مختلف الجهات داخلياً وخارجياً.

أما اللجنة الاستشارية فستتألف من نخبة من الخبراء والمختصين في مجال عمل المركز، ذوي السمعة العلمية والإدارية المتميزة محلياً وإقليمياً ودولياً، وتتحدد مهامها في:

- توفير النصح والمشورة للمدير العام؛
- إعطاء التعليقات والانطبعات حول أعمال المركز الاستراتيجية؛
- تقديم المبادرات للإرتقاء بالمركز وأدائه؛
- بناء شبكات اتصال قوية تمكن المركز من تحقيق أهدافه؛
- يوضح الشكل التالي الرسم التصوري لهيكل الإدارة العليا:

يوضح الشكل التالي أهداف كل مرحلة والخدمات المقدمة فيها:



الهيكل التنظيمي

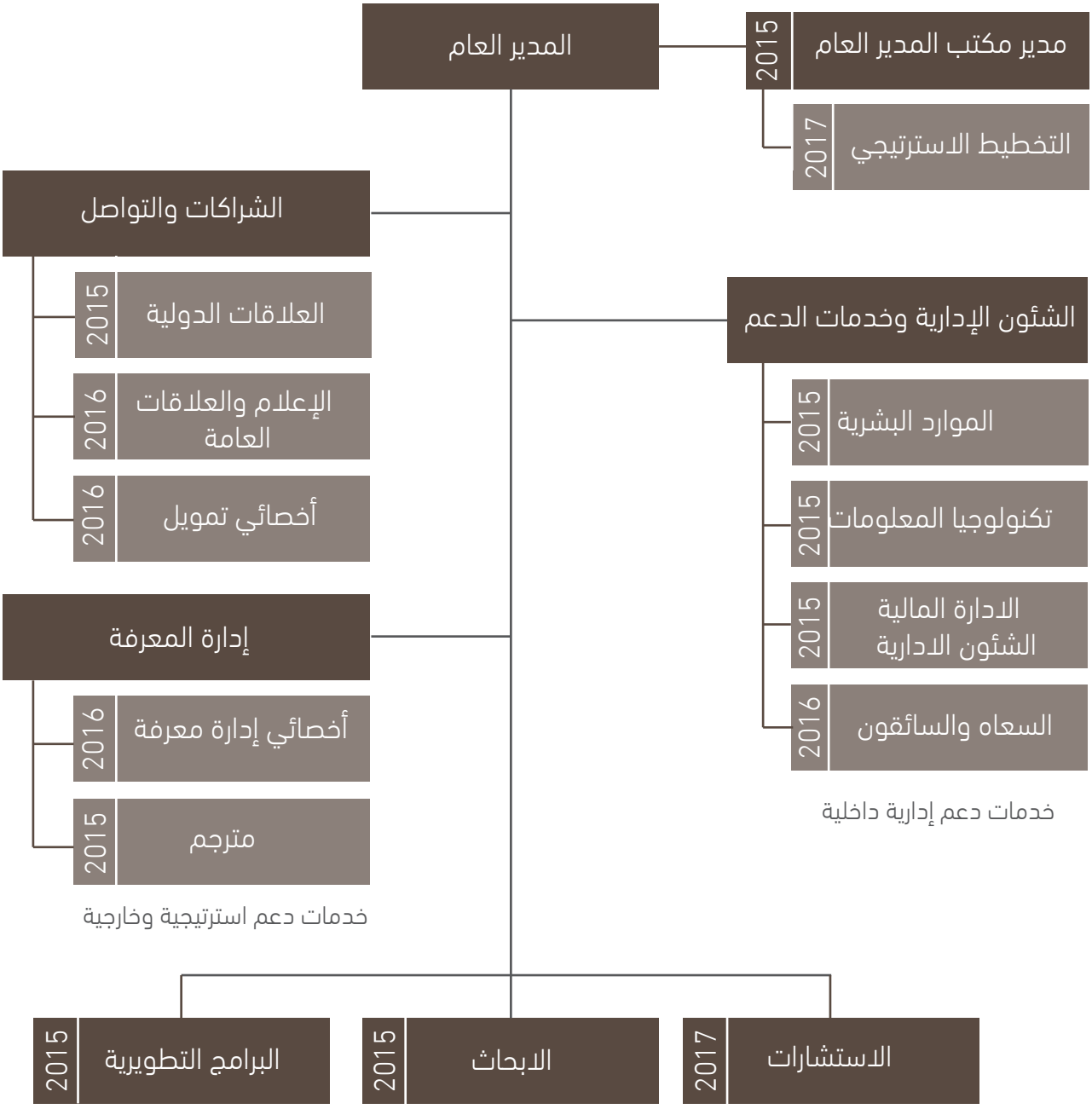
الهيكل التنظيمي

تضع هذه الاستراتيجية الرؤية المستقبلية للهيكل التنظيمي للمركز، حيث توضح بنية وتطور الهيكل خلال خمسة أعوام. وقد أُخذ في الاعتبار ضرورة أن يكون هذا الهيكل مرناً كي يتلائم مع متطلبات المركز خلال هذه الفترة. وقد تم الاستناد أيضاً في تطويره إلى الدرسات والمقارنات المرجعية التي قام بها المركز حول المنظمات والمؤسسات النظيرة. وخلال تصميم هذا الهيكل تم الأخذ بعين الاعتبار المبادئ الآتية:

- أن يتناسب الهيكل التنظيمي للمركز مع أهدافه ومهامه؛
- تعزيز الترابط والعمل الجماعي داخل المركز من خلال ربط المهام ببعضها البعض كلما أمكن؛
- إقامة مؤسسة انسيابية مع تقليل عدد الدرجات والمستويات بداخلها؛
- بدء العمل بعدد قليل من الموظفين والعمل مع شركاء على مستوى عالمي لبناء الكفاءات داخل المركز عبر الوقت؛
- تعزيز التعاون مع مراكز اليونسكو الأخرى.

وبناء على ما تقدم، تم تحديد الرؤية المستقبلية للهيكل التنظيمي وكذلك وظائف وآليات عمل كل إدارة. ويوضح الشكل التالي التصور المستقبلي للهيكل التنظيمي للمركز خلال خمسة أعوام:

وبناء على ما تقدم، تم تحديد الرؤية المستقبلية للهيكل التنظيمي وكذلك وظائف وآليات عمل كل إدارة. ويوضح الشكل التالي التصور المستقبلي للهيكل التنظيمي للمركز خلال خمسة أعوام:



الوظائف الرئيسية للمركز

مؤشرات قياس الأداء

مؤشرات قياس الأداء

يوضح هذا القسم مؤشرات قياس الأداء الخاصة بكل هدف استراتيجي للتأكد من تحقيق المركز لأهدافه على النحو المخطط له.

١. تطوير برامج بحثية عالية الجودة

تقوم استراتيجية عمل المركز في الأساس على تطوير برامج بحثية عالية المستوى لتعزيز جودة التعليم وتميزه في العالم العربي، وتهدف هذه البرامج إلى تطوير الأنظمة التعليمية من خلال استقصاء الحقائق وتحديد احتياجات هذه الأنظمة كي يتم الوفاء بها.

يتحقق هذا الهدف من خلال ثلاث آليات، بحيث تتحقق كل آلية بشكل تدريجي على المدى القصير والبعيد. يوضح الجدول التالي المنهجية التي سيتبعها المركز لتحقيق هذا الهدف:

الهدف	الآليات	المدى القصير (عامين)	المدى البعيد (5 أعوام)
تطوير برامج بحثية عالية الجودة	الإصدار المنتظم للتقارير البحثية ونشرها	إصدار تقريرين بحثيين وأربعة مقالات سنويا حول جودة التعليم وتميزه.	إصدار ثلاثة تقارير وأربعة مقالات سنويا حول جودة التعليم وتميزه.
	رضا الأطراف المعنية بالإصدارت البحثية.	الوفاء بمتطلبات 70% من الاطراف المعنية.	الوفاء بمتطلبات ما يزيد على 80% من الاطراف المعنية.
	تنسيق وتنظيم مجموعات بحثية وندوات علمية حول جودة التعليم وتميزه	تنظيم ندوتين سنويا.	تنظيم أربع ندوات سنويا.

٢. دعم وإعداد برامج تطويرية

يولي المركز اهتماماً خاصاً في استراتيجيته بدعم وإعداد برامج تطويرية تستهدف التربويين والقائمين على العملية التعليمية، كي يقدم لهم تدريباً متخصصاً في جميع جوانب الجودة والتميز في التعليم. وتتميز هذه البرامج بأنها ذات طابع محلي وإقليمي.

وتضع هذه الاستراتيجة ثلاث آليات لتحقيق هذا الهدف، بحيث تتحقق كل آلية بشكل تدريجي على المدى القصير والبعيد. يوضح الجدول التالي المنهجية التي سيتبعها المركز لتحقيق هذا الهدف:

الهدف	الآليات	المدى القصير (عامين)	المدى البعيد (5 أعوام)
دعم وإعداد برامج تطويرية	تنظيم ورش عمل تطويرية حول الجودة والتميز في التعليم	تنظيم ورشتي عمل سنويا	تنظيم خمس ورش عمل سنويا
	التنسيق لتنفيذ برامج التطوير	سيتم التنسيق بخصوص البرامج التطويرية بعد مرور عامين من عمل المركز	
	رضا الأطراف المعنية	الوفاء بمتطلبات 70% من الاطراف المعنية.	الوفاء بمتطلبات ما يزيد على 80% من الاطراف المعنية.

٣. تقديم الإستشارات الفنية

يسعى المركز من خلال خطته الاستراتيجية إلى بذل مجهودات حثيثة لتزويد الدول الأعضاء بالمشورة الفنية والأفكار العملية وأفضل الممارسات العالمية في مجال جودة التعليم وتميزه. ويؤمن المركز بأن الوفاء الأمثل بهذا الهدف يتحقق بعد إتخاذ كافة الخطوات الضرورية التي تمكنه من القيام بهذه المهمة بشكل ملائم. ومن ثم سيبدأ المركز في مرحلة تقديم الاستشارات الفنية بعد عامين من عمله.

وتحدد هذه الاستراتيجة ثلاث آليات لتحقيق هذا الهدف، حيث سيتم تنفيذها على المدى الطويل. وسيعمل المركز أيضا في المدى القصير على بناء وتعزيز مصداقيته على النطاق التعليمي وبناء قاعدة بيانات ثرية. يوضح الجدول التالي المنهجية التي سيتبناها المركز في هذا الشأن:

الهدف	الآليات	المدى القصير (عامين)	المدى البعيد (5 أعوام)
تقديم الاستشارات الفنية	توفير المشورة الفنية للدول الأعضاء	سيتم تقديم الخدمات الاستشارية بعد عامين من عمل المركز	تقديم ثلاث دراسات استشارية من قبل المركز سنوياً
	إعداد تقارير حول أفضل الممارسات		إصدار أربعة تقارير حول أفضل الممارسات في مجال جودة التعليم وتميزه.
	التأكد من تلبية احتياجات المؤسسات من خلال الخدمات الاستشارية المقدمة		التأكد من تحقيق نسبة تزيد على 70% فيما يتعلق برضاء المؤسسات بالخدمات الاستشارية المقدمة

٤. الإشراف على برامج المعونات التعليمية وإدارتها

سيقوم المركز، من خلال هذا الهدف الاستراتيجي، بإدارة المعونات التعليمية والتأكد من وصولها إلى الدولة المستحقة لها على النحو الأمثل.

يسعى المركز إلى تحقيق هذا الهدف من خلال ثلاث آليات رئيسية، بحيث تتحقق كل آلية بشكل تدريجي على المدى القصير والبعيد. وسيقوم المركز بتوفير إدارة ومنح مشروعات المعونات الخارجية بعد عامين من عمله. يوضح الجدول التالي المنهجية التي سيتبناها المركز لتحقيق هذا الهدف:

الهدف	الآليات	المدى القصير (عامين)	المدى البعيد (5 أعوام)
الإشراف على برامج المعونات التعليمية وإدارتها	توفير التمويل للمشروعات الداخلية	الحصول على مشروعين أو ثلاثة مشروعات للتمويل تغطي نسبة 10% من الميزانية المخصصة للأبحاث	الحصول على ثلاثة أو أربعة مشروعات للتمويل تغطي نسبة 20% من الميزانية المخصصة للأبحاث
	منح مشروعات خارجية لإدارة المعونات	سيتم إدارة مشروعات المعونات للمؤسسات الخارجية بعد عامين من عمل المركز	تحقيق نسبة 70% فيما يتعلق بإرضاء الأطراف المعنية حول كفاءة المركز في إدارة وتخصيص المعونات
	التأكد من تلبية احتياجات الأطراف التي يتم إدارة المعونات لديها		

فريق عمل الاستراتيجية

فريق عمل الاستراتيجية

فريق المركز

1. د. حسام زمان
مدير مشروع الاستراتيجية و مدير عام المركز

2. أ.ريم اليوسف
مسئول العلاقات الدولية بالمركز

3. أ.بتول العنزي
مساعد باحث

4. أ. طراد باهبري
السكرتير التنفيذي السابق

5. أ. أحمد القينيصي
مسئول الشئون المالية

6. أ. محمد صلاح سنوسي
التحرير والترجمة

7. م .لؤي عثمان مجذوب
التصميم

8. أ. حاتم البلوي
النشر والخدمات المساندة

فريق مجموعة بوسطن جروب للاستشارات

1. د. ليلي حطيط
منسق مشروع الاستراتيجية وشريك ومدير عام بالمجموعة

2. ماتيو سيرينا
مدير مشروعات

3. عامر مخللاتي
مستشار بالمجموعة

الخبراء والمستشارون

د. فريال خان
اخصائية برنامج التعليم بمكتب اليونسكو بالدوحة

د. عمر جلون
أستاذ مساعد في التعليم المقارن بجامعة طيبة

د. مسفر السلولي
المستشار والخبير بمشروع الخطة الاستراتيجية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية آفاق

أ.د. فوزية البكر
أستاذ أصول التربية بجامعة الملك سعود

د. ايمان أبوخضير
معهد الإدارة العامة

أ. د. محروس الغبان
وكيل الجامعة بجامعة طيبة وعضو مجلس إدارة المركز

د. منصور العصيمي
المستشار التعليمي في الموفوضية الدائمة للمملكة العربية السعودية باليونسكو

د. أحمد عبدالوهاب
مدير البرامج التطويرية بالمركز

أ. مهرة المطيوعي
مدير لمركز اليونسكو الإقليمي للتخطيط التربوي بدولة الإمارات العربية المتحدة

د. ساجا جمجوم
الخبير والمستشار بهيئة تقويم التعليم العام

د. إقبال درندري
أستاذ القياس والتقويم بجامعة الملك سعود وعضو مجلس إدارة هيئة تقويم التعليم العام

أ. خالد الخضير
رئيس مجلس أمناء جامعة اليمامة

د. إيناس طه
عميدة الدراسات الجامعية وخبيرة الجودة بجامعة طيبة

د. معاذ مجددي
عميد معهد البحوث والاستشارات بجامعة طيبة

د. مي العبيدي
مساعد محافظ هيئة تقويم التعليم العالي للعلاقات الدولية سابقاً

يتقدم المركز بالشكر والتقدير لجميع الخبراء على مشاركتهم القيمة أثناء العمل في هذه الاستراتيجية. ويؤكد المركز على مسؤوليته الحصرية عن كافة المعلومات والآراء والبيانات والرسومات البيانية والمواد المتضمنة في هذه الوثيقة.

المراجع والمصادر

Arab States Regional Conference on Education Post-2015: Towards Quality Education and Lifelong Learning for All. (2015, January). Sharm El Sheikh Statement. Retrieved from http://www.unesco.org/new/en/beirut/areas-of-action/education/education-for-all-and-post-2015/arab-states-regional-conference-on-education-post-2015/

Education for All. (2011). EFA regional report for the Arab States. Retrieved from http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002329/232941e.pdf

UNESCO Institute for Statistics. (2012). The Global Demand For Primary Teachers- 2012 Update: Projections to reach universal primary education by 2015 (UIS Information Bulletin No. 10). Retrieved from http://www.uis.unesco.org/FactSheets/Documents/ib10-2012-teacher-projections.pdf

UNESCO International Bureau of Education. (2014). Guiding Principles for Learning in the Twenty-first Century. Retrieved from http://www.ecolint.ch/sites/default/files/document_files/guiding_principles_brochure.pdf

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (1967, December). Experts Committee on Teacher Education (For General Primary and Secondary Education). Paris: UNESCO. Retrieved from http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001860/186051eb.pdf

United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization. (2015, February). Draft (version 2 February 2015) Framework for Action of the Post-2015 Education Agenda: The framework for action was prepared by EFA steering committee and will be submitted to the WEF 2015 for review and agreement.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2012). General Education Quality Analysis/Diagnosis Framework. Retrieved from http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/pdf/GEQAF-_English.pdf

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2014). UNESCO education strategy 2014-2021. Retrieved from http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002312/231288e.pdf

World Education Forum 2015. (2015, May). Incheon Declaration: Education 2030: Towards inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all. Retrieved from http://en.unesco.org/world-education-forum-2015/incheon-declaration

World Education Forum. (2000, April). The Dakar Framework for Action: Education for all: meeting our collective commitments. Retrieved from http://www.unesco.at/bildung/basisdokumente/dakar_aktionsplan.pdf