



ألكسو
المنظمة العربية للتربية
والثقافة والعلوم



خطة العمل المستقبلية للمنظمة

2022 - 2017

التوجهات ونظام العمل

1436 هـ - 2015 م

ألكسو
المنظمة العربية للتربية
والثقافة والعلوم



خطة العمل المستقبلية 2017-2022م

التوجهات... ونظام العمل

(ملخص تنفيذي)



الإطار العام للخطة

• تمهيد:

حرصت المنظمة في إعدادها لخطة العمل المستقبلية (2017-2022م) على أن تترجم فيها رسالتها وأهدافها الاستراتيجية في مجالات التربية والثقافة والعلوم انطلاقاً من الدور المنوط بها بصفتها بيت الخبرة العربي الأول الذي يعمل على تنسيق أعمالها وتبادل خبراتها وتجاربها، وتنظيم سبل التعاون الجماعي بين دولها الأعضاء ومواكبة التغيرات العالمية المتسارعة في مختلف المجالات وانعكاساتها على ميادين عمل المنظمة بما يحقق تطلعات الدول الأعضاء والمنظمة في العمل العربي المشترك، ولذلك تضمن الإطار العام للخطة تحديد أهدافها ومرجعياتها ومصادرها، وكذلك رصد التحديات والصعوبات التي تتعامل معها الخطة وتسعى إلى معالجة ما يترتب عليها من عقبات تعترض تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الخطة وبرامجها، وكيفية بنائها وتصميمها في ضوء تشخيص ومراجعة الخطط السابقة للمنظمة والوقوف على أفضل التجارب العالمية والممارسات الدولية للمنظمات المشابهة.

1- الأهداف العامة للخطة:

تهدف الخطة إلى تحقيق طموحات الوطن العربي في بناء الإنسان القادر على معايشة عصره والممتلك للمعارف والمزود بالمهارات والقيم التي تمكنه من بناء ذاته والمشاركة الفعالة في تنمية مجتمعه ووطنه، وذلك من خلال :-

- أ- دعم قدرات المنظمة وإمكاناتها لتعزيز دورها في جعل التربية والثقافة و العلوم والتقانة المعاصرة أدوات فاعلة.
- ب- مساعدة الدول الأعضاء في تطوير مؤسساتها التعليمية والثقافية والعلمية.
- ج- دعم جهود الدول الأعضاء في عملية حل المشكلات التي تعاني منها حقول التربية والثقافة والعلوم.
- د- تحقيق التعاون بين دول المنظمة في العمل العربي المشترك في مجالات التربية والثقافة والعلوم.
- هـ - إقامة الشراكات مع المنظمات والمؤسسات ذات الصلة في مجالات التربية والعلوم والثقافة.
- و- توفير البرامج والآليات التي تساعد الدول الأعضاء على فتح قنوات التواصل مع مؤسسات المجتمع المعنية .
- ز - تحقيق التعاون والتنسيق بين إدارات المنظمة ومراكزها المتخصصة.

2- موجّهات خطة العمل المستقبلية للمنظمة:

تم بناء خطة العمل المستقبلية للمنظمة على عدد من الموجّهات والمرتكزات التي تحدد طبيعة عمل المنظمة وأدائها في ممارسة العمل العربي المشترك وجاءت على النحو الآتي:

أ- موجّهات فكرية: وتتمثل في:

- مرجعيات المنظمة ودستورها ووثائقها.
- الملامح الأساسية لخطة العمل المستقبلية.
- الأفكار النظرية والعملية لكل مجال من مجالات عمل المنظمة.

ب- موجّهات ترتبط بالواقع: وجاءت كالآتي:

- التحديات والصعوبات.
- التطلعات المستقاة من الدول الأعضاء والمنظمة.
- الإمكانيات المتاحة لدى الدول الأعضاء والمنظمة.

ج- موجّهات تخطيطية: تقوم على:

- وضوح الأهداف.
 - منهجية العمل وآليات التنفيذ.
 - منهجية بناء البرامج وتصميمها.
- د- موجّهات تنفيذية: ترتبط بكفاءة تنفيذ الخطة، وتتمثل في:**

- آليات تنفيذ البرامج.
- العمل المشترك.
- آليات المتابعة والتقييم.

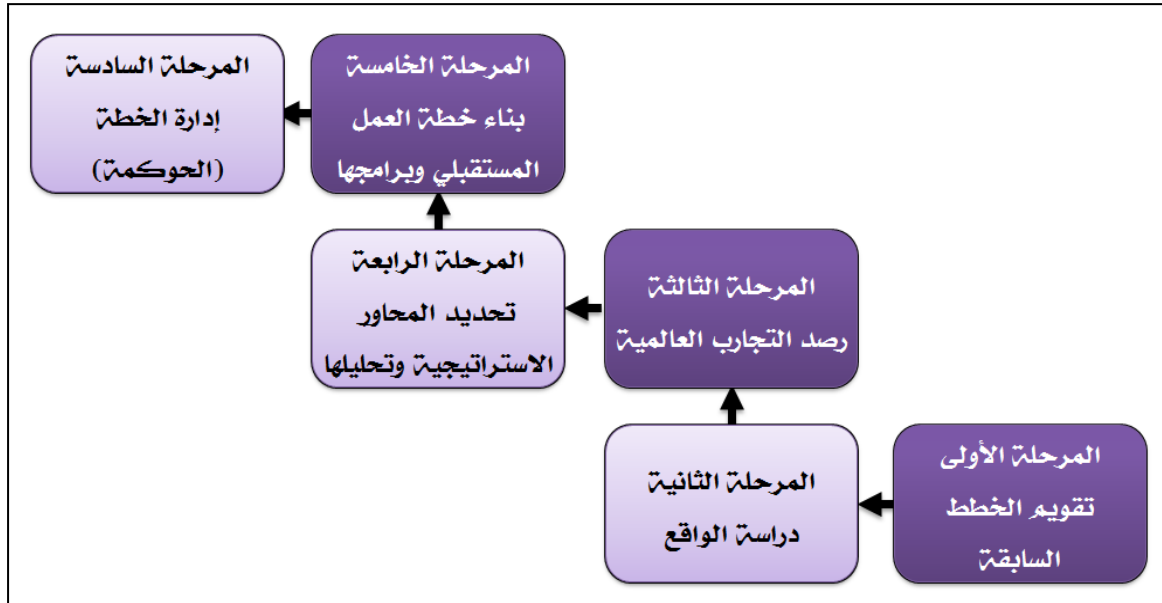
3- مرجعيات الخطة ومصادرها:

مرجعيات الخطة هي المصادر الأساسية التي اشتقت منها أهدافها الرئيسية وألويات العمل فيها، واستندت عليها الخطة في تحديد أهدافها وصياغة توجهاتها المستقبلية، وتمثلت تلك المرجعيات فيما يأتي:

- أ- ميثاق الوحدة الثقافية العربية ودستور المنظمة.
- ب- الاستراتيجيات والخطط الصادرة عن المنظمة.
- ج- خطة تطوير التعليم في الوطن العربي.
- هـ- مشروع النهوض باللغة العربية للتوجه نحو مجتمع المعرفة.
- و- الملامح الأساسية لخطة العمل المستقبلية وموجّهات برامجها.
- ز- نتائج تقويم الخطط السابقة للمنظمة.
- ح- التحديات والصعوبات التي تواجه الدول العربية، وتواجه المنظمة في أداء مهامها المنوطة بها.
- ط- أفضل التجارب العالمية والممارسات العربية والدولية في مجالات عمل المنظمة.
- ي- مرثيات المنظمة وتوجهات إدارتها المختلفة والمراكز التابعة لها.
- ك- مرثيات الدول الأعضاء وتوجهات لجانها الوطنية.

4- مراحل إعداد الخطة:

مرت عملية تصميم الخطة وبنائها بسلسلة من المراحل يوضحها الشكل الآتي:



5- التحديات والصعوبات

يواجه وطننا العربي تحديات، تمثل مجموعة معقدة ومتشابكة، كان لها أثر كبير على واقعنا العربي، وما يواجهه من تطورات أو متغيرات فكرية وثقافية واجتماعية واقتصادية في مناحي الحياة المختلفة، وتكون نابعة من البيئة المحلية أو الدولية، وتشكل خطراً أو تهديداً تنعكس آثاره على مستقبل الوطن العربي . وقد روى أن يتم رصد هذه التحديات والأخطار التي تعكسها في هذه الخطة، بحيث تكون البرامج والأنشطة التي تنفذها المنظمة خلال سنوات الخطة هادفة لمواجهة هذه التحديات التي منها :

1-5 التحديات :

1-1-5 التحدي الفكري والثقافي :

يحظى الوطن العربي بمكانة روحية وتاريخية، فأرضه مهبط الديانات السماوية، التي كان آخرها الإسلام، كما مثل الوطن العربي في حقب زمنية مساحتها واحدة متصلة في موقع جغرافي يتوسط العالم، يربط بين أبنائه التاريخ والدين ووحدة اللغة والتراث... وغيرها، وكان لذلك أثره في إبراز هذا الوطن العربي بصورة مشرقة على مدى عصور متعاقبة ازدهرت فيها الحضارة العربية، إذا قورنت بالواقع العربي الراهن تجعله أمام تحد كبير، من خلال جملة من المعطيات منها :

- الصراعات والمشكلات الداخلية في بعض الدول، والأفكار السلبية ومانتج عنها حركات التطرف والغلو ما كان له أثر كبير في المركب الثقافي العربي .
- الأخطار الخارجية المستمرة على الوطن العربي وأثرها على الأمن القومي العربي.
- الاحتلال المستمر لبعض الأراضي العربية، في مقدمتها فلسطين، .
- التذبذب في الحركة الثقافية وضعف المركب الثقافي بشكل عام .
- واقع اللغة العربية، وما تعانيه في تعليمها ونقلها أو التحديث بها على المستوى العام .

- و. القدرة على تحقيق التوازن بين الثقافة العربية السائدة والثقافة الوافدة .
- ز. بروز مفاهيم الحرية والديمقراطية وحقوق الإنسان .

2-1-5 التحدي الاقتصادي والاجتماعي:-

- يحظى الوطن العربي بكثرة وتنوع في موارده الطبيعية، ونمو سكاني مطرد، ومن المفترض إذا ما تم استثمار تلك الموارد الطبيعية والبشرية بالصورة السليمة، أن يعود بالنفع ويمثل مصدر قوة للوطن العربي، إلا أن هناك في الواقع العربي العديد من التحديات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجه الوطن العربي ومنها :-
- أ. تعمق مشكلات التنمية مما اثر على نهضة وتقدم الدول العربية .
 - ب. سيادة النمط الاستهلاكي وانحسار النمط الإنتاجي.
 - ج. ضغوط خارجية ذات تأثيرات على مسيرة التكامل الاقتصادي لعربي .
 - د. انتشار ظاهرة الفقر والعوز لدى شعوب بعض الدول العربية.
 - هـ. العادات والتقاليد السلبية التي لازالت تؤثر في الحركة الاجتماعية والتطويرية في بعض الدول العربية.
 - و. النمو السكاني المتزايد، مع عدم القدرة على الاستثمار الجيد لها .

3-1-5 الفجوة العلمية والتقانية والمعلوماتية

- من أهم التحديات التي يتعين على الخطة أن تعمل على مواجهتها نتيجة للآتي :
- أ- التطور المتنامي في مجالات البحث العلمي وتطبيقاته في مختلف المجالات الحياتية .
 - ب- التطبيقات الحديثة في المجالات العلمية وإتاحتها بشروط صارمة .
 - ج. التطورات المعرفية في جميع المجالات العلمية والقدرة التنافسية .
 - د. منتجات التقنية المعاصرة .

4-1-5 تحدي القيم والهوية والمواطنة:-

للتربية والثقافة دور كبير في بناء الهوية والمواطنة، بل أنها الأبرز في تشكيل الوعي الإنساني حول الهوية الذاتية أو الجماعية والهوية الوطنية، ولا شك أن الوطن العربي يواجه تحديات في هذا المجال، ويتضح ذلك بالآتي:

- أ- إبراز معالم الهوية الوطنية بشكلها الايجابي والصحيح والفاعل.
- ب- تعزيز قيم المواطنة ومن أهمها الانتماء والولاء بالتدرج في العرض إلى الفضاء العربي.
- ج- تحقيق التوازن بين مفهوم المواطنة القطرية والمواطنة العالمية حتى لا يكون هناك انغلاق حول الذات أو التماهي والذوبان في المواطنة العالمية.
- د- اختلال نسق ومنظومة القيم بمكوناتها كافة.

5-1-5 التحدي التربوي والتعليمي :-

- يُمثل التحدي التربوي والتعليمي أحد أهم تحديات مشروع الخطة، وهذا يعود للآتي:
- أ- تقشى الأمية رغم الجهود المستمرة .
 - ب- التطور المتسارع في مجال الفكر التربوي وما برز عنه من نظريات تربوية.
 - ج- ظهور مفهوم الشراكة المجتمعية في العملية التعليمية.

د- التطور التكنولوجي وارتباطه بالعملية التعليمية.
هـ- التغييرات المستمرة في مجالات المنظومة التعليمية (الإدارة – المعلم – المتعلم – المنهج- البيئة المدرسية).

2-5 المعوقات والصعوبات :-

بالرغم من مرور عقود طويلة على مهمة المنظمة، بالإضافة للجهود التي بذلتها ولازالت تبذلها، نجد أن هناك بعض المعوقات والصعوبات التي أثرت بشكل أو بآخر على عمل المنظمة وقدرتها على التأثير في العمل التربوي والثقافي، وهذه المعوقات والصعوبات منها ما يتعلق بالمنظمة ذاتها ومنها ما يتعلق ببعض الدول الأعضاء، والتي تم رصدتها في الآتي:-

- أ. عدم إيلاء بعض الدول الأعضاء برامج المنظمة وأنشطتها الاهتمام الكافي.
- ب. القصور في التنسيق بين الدول الأعضاء في تنفيذ برامج المنظمة .
- ج. قلة مصادر التمويل.
- د. غياب سلم أولويات برامج المنظمة ومشروعاتها .
- هـ. ضعف العناية بالبرامج التي تُعنى بتجسيد الهوية العربية.
- و. القصور في التسويق الجيد لبرامج المنظمة وأنشطتها .
- ز. قصور الإشراف الجيد على برامج المنظمة وتقويمها .
- ح. نقص المعلومات الخاصة بكثير من البرامج والمشروعات المقترحة والتي تقوم المنظمة بتنفيذها .
- ط. ضعف تزويد الدول الأعضاء بنتائج المتابعات الدورية ومؤشراتها .
- ي. قلة الكادر البشري المؤهل اللازم لعمليات البرمجة والتخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم .
- ك. غياب التنسيق الجيد مع اللجان الوطنية باعتبارها حلقة الاتصال مع الجهات المختصة بالدول الأعضاء .
- ل. حاجة المنظمة إلى العمل على تطوير هيكليتها .

6- الفرص والمُمكّنات:

على الرغم من الصورة غير المناسبة التي ترسمها التحديات والصعوبات التي تواجه المنظمة إلا أن النظرة التفاؤلية حيالها تولّد الآمال في القدرة على مواجهتها في إطار العمل العربي المشترك الذي يمتلك من الفرص والممكنات ما يجعل بمقدور المنظمة أن تجعل تلك التحديات تاريخًا يُحكى في مقدرّة الأمة العربية على مواجهة أية تحديات مهما كانت جسامتها، والتغلب على أية صعوبات مهما اشتدّت حدتها، وتوضح أهم تلك الفرص والممكنات المتاحة للمنظمة فيما يأتي:

- أ- الاجتماعات الدورية واللقاءات الثنائية، والتي تسعى لتسوية الخلافات بين بعض الدول العربية.
- ب- الرغبة الصادقة المتنامية في المواجهة والتغيير، والتي تعبر عنها توجُّهات شعبية عارمة، راغبة في تفعيل العمل العربي المشترك.
- ج- الكتابات الفكرية المستنيرة في دول الوطن العربي التي تعمل على تنبيه الجميع بالأخطار المُحدقة بالأمة العربية في ضوء المخططات العالمية.

و- توافر العناصر التي تكفل نجاح **العمل العربي المشترك** والتمثلة في: وحدة الدين واللغة والتراث والحضارة والتاريخ والامتداد الجغرافي إضافة إلى المخزون الفكري والثقافي والحضاري للأمة العربية، والذي يُمثل زادًا يغذي مشروعات النهضة العربية الشاملة وبرامجها.

د- الدروس المستفادة من المعطيات التاريخية التي أثبتت قدرة الأمة العربية على تجاوز أقسى التحديات وأدق الصعوبات، والأزمات مهما طالَّت جِقتها.

هـ- الإمكانيات البشرية والمادية وموارد الثروة المتاحة التي تُمثل مصدر قوة إذا ما أُتيح استثمارها وأُحسن توظيفها وتعبئتها في مواجهة التحديات.

و- وجود نماذج وتجارب ناجحة في دول الوطن العربي حققت قدرًا من النهضة والتطور في مجالات عديدة.

ز- وجود مؤسسات تُعنى بالعمل العربي المشترك يمكن أن تتشارك وتتعاون من أجل المواجهة وتحقيق التطور والنهضة العربية.

7- مرتكزات إعداد الخطة:

انطلقت خطة العمل المستقبلية 2017 – 2022، من جملة التحديات والصعوبات سائلة الذكر ومن الأهداف الرئيسية للمنظمة كما ورد في دستورها، ومن مرنيات الدول الأعضاء، وبصفة خاصة على الملامح الأساسية للإطار العام لخطة العمل المستقبلية التي اعتمدها المؤتمر العام في دورته الثانية والعشرين (مايو 2014)، وهي التالية:

1-7 الملامح الأساسية للإطار العام لخطة العمل المستقبلية:

أقرت لجنة إعداد خطة العمل المستقبلية للمنظمة في اجتماعها الثالث المُنعقد بمدينة الخرطوم خلال الفترة من 22: 24 يناير 2014م مجموعة من الملامح الأساسية لخطة العمل المستقبلية، والتي تُعد بمثابة موجّهات لبرامجها المتوقعة، وتمثلت تلك الملامح الأساسية للخطة في النقاط الآتية:

1-1-7 الملامح العامة المشتركة بين القطاعات:

- أ- تعزيز مكانة اللغة العربية في مختلف مجالات الحياة؛ باعتبارها حاملة الثقافة وجوهر الهوية بما في ذلك دعم الهيئات العربية المعنية بنشر اللغة العربية في الدول الأجنبية.
- ب- الاستمرار في دعم المشروعات التربوية والثقافية في فلسطين، وكذلك في الدول العربية ذات الأوضاع الخاصة.
- ج- تمكين المرأة والشباب والعناية بالطفولة المبكرة.
- د- الاهتمام بالتعليم الفني والمهني وتطوير هيكليته؛ بما يعزز من مكانته الاجتماعية وتحقيق التنمية المستدامة.
- هـ- انتهاج أنماط غير تقليدية لتعليم الكبار بما يُسهم في التنمية الشاملة.
- و- اعتماد برنامج عمل لإدارة الأوضاع في مرحلة الأزمات وما بعد الأزمات في مجالات عمل المنظمة.
- ز- الاهتمام بالدراسات الاستشرافية لمواجهة التغيرات والتحويلات المتلاحقة.
- ح- تعزيز الانفتاح والتواصل مع الحضارات الأخرى والتوسع في الترجمة من اللغة العربية وإليها، وتعزيز تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها بما في ذلك الجاليات الأجنبية المقيمة في البلاد العربية.
- ط- الاهتمام بالثقافة الرقمية لدى المواطن العربي.
- ي- تعزيز علاقة المنظمة مع الجاليات العربية خارج الوطن العربي.

- ك- تعزيز الشراكة مع الدول والمنظمات والمؤسسات الإقليمية والدولية في مجالات عمل المنظمة، وتبني التجارب الرائدة ونشرها.
- ل- تعزيز استخدام تقانات المعلومات والاتصال، والاستفادة من شبكات التواصل الاجتماعي في مختلف مجالات عمل المنظمة.
- م- اعتماد معايير الجودة في مختلف برامج المنظمة وأنشطتها.
- ن- تطوير هيكل المنظمة وآليات عملها؛ بما يعزز قدراتها وقدرات العاملين بها، ويحقق أهداف الخطة.
- س- إنشاء مرصد الألكسو لتغطية كافة مجالات عمل المنظمة.
- ع- الارتقاء بوسائل النشر، ودور المنظمة في مختلف مجالات عملها وإنتاج الفكر العربي.
- ف- إشراك المجتمع المدني والجمعيات الأهلية والمنظمات غير الحكومية في أنشطة المنظمة.
- وبجانب تلك الملامح العامة المشتركة فقد وضعت لجنة إعداد الخطة في اعتبارها القضايا الأساسية لكل قطاع من قطاعات المنظمة وحرصت على تلبية متطلباتها داخل الخطة وبرامجها بما يتناسب وحاجة كل قطاع وتطلعاته المستقبلية .

2-7 نتائج مستخلصة من واقع دراسات حاله:-

خلال مراحل إعداد وبناء الخطة تم إجراء بعض الدراسات بهدف الاستفادة بنتائجها في صياغة خطة العمل المستقبلية، ومنها ما يلي:

- أ- الخطط السابقة للمنظمة وتقييم ما تم تنفيذه منها .
- ب- أهم الرؤى والتوجهات العالمية المعاصرة للمنظمات الدولية .
- ج- الوضع الراهن بشكل تحليلي مفصل .

ومن واقع هذه الدراسات تم استخلاص عدد من النتائج لمراعاتها في صياغة الخطة، والتي يمكن إيجازها فيما يلي :

- 1) العناية بالبرامج الكبرى التي تتمحور حول معالجة القضايا الاستراتيجية .
- 2) الاهتمام بصياغة برامج الخطة لتكون محددة الأهداف والمدة الزمنية اللازمة للتنفيذ والنتائج المتوقعة منها .
- 3) تنفيذ برامج الخطة وفق أسلوب تشاركي بين إدارات المنظمة تحقيقاً لشمولية الأداء .
- 4) تأكيد دور اللجان الوطنية بوصفها قناة التواصل بين المنظمة والدولة .
- 5) دعم تنفيذ البرامج بالخبراء الدوليين للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم .
- 6) السعي إلى توفير موارد مالية من خارج الموازنة من المانحين .
- 7) زيادة التعاون بين المنظمة والدول الأعضاء .
- 8) مضاعفة الاهتمام بالمراكز الخارجية، ورفع مستوى التنسيق بينها وبين إدارات المنظمة .
- 9) مواصلة الجهود في مكافحة الأمية، وتطوير برامج تعليم الكبار، والأشخاص ذوي الإعاقة .
- 10) زيادة الاهتمام في اللغة العربية من حيث نشرها وتعليمها .
- 11) العناية بالمواطنة وما يتصل بها من مهارات وسلوكيات .
- 12) تعزيز التربية الصحيحة التي تشكل الوعي الوطني لدى المتعلمين وتعزز قيم الانتماء والهوية العربية.
- 13) تعزيز القناعة بالعمل العربي المشترك، والاستمرار في إقامة الشراكات والمشروعات البينية بين الدول الأعضاء في مختلف المجالات .

- 14) التركيز على الدراسات الاستشرافية، والاعتماد عليها عند وضع خطط المنظمة .
- 15) تعزيز توظيف التقانة في تحسين عمل المنظمة ورفع كفاءة أدائها
- 16) نشر الثقافة العلمية، وتعزيز دور البحث العلمي، وربطه بقضايا التنمية .
- 17) رفع مكانة العمل الفني والمهني، وتطوير منظومة التعليم والتدريب في المجال المهني والفني .
- 18) مواصلة الجهود في مجالات استحداث ودعم شبكات التواصل بين المؤسسات والهيئات والجامعات والمراكز البحثية .
- 19) الاهتمام بالبرامج التطبيقية الرائدة في الدول الأعضاء، وتيسير نشرها وتعميمها .
- 20) مشاركة الدول الأعضاء في مختلف مراحل إعداد الخطة واختيار البرامج، وأيضا في مجال المتابعة والتقييم وقياس الأداء .
- 21) تشجيع الدول الأعضاء بإنشاء الاتحادات والجمعيات المتخصصة في مجالات عمل المنظمة .
- 22) وضع خطة إعلامية للتعريف ببرامج المنظمة وما تنفذه خلال سنوات الخطة .

8- اعتبارات تحديد أولويات الخطة:

تم تحديد مجموعة من الاعتبارات ذات الأهمية في بناء الخطة وتحديد أولوياتها واختيار برامجها، وآليات تنفيذها ومتابعتها وتقييمها وتحددت تلك الاعتبارات على النحو الآتي:

تلبية خطة العمل وبرامجها المقترحة لطموحات الدول الأعضاء واحتياجاتها، كل دولة وفقاً لواقعها وإمكاناتها وقدراتها المالية والبشرية والتنظيمية.

واقع الدول الأعضاء وتطلعاتها

مواءمة خطة العمل لإمكانات المنظمة المالية والبشرية والتنظيمية.

إمكانات المنظمة

واقعية الخطة وبرامجها وقابليتها للتطبيق والتنفيذ الفعلي على أرض الواقع.

القابلية للتطبيق والتنفيذ

إمكانية متابعة تنفيذ الخطة وبرامجها وقياس مخرجاتها ومدى تحقق أهدافها، وإجراء التقييم اللازم وفق آليات ومعايير واضحة ومحددة؛ لتحقيق الأهداف المرجوة.

القابلية للقياس والمتابعة والتقييم

9- سمات برامج الخطة:

تم ترجمة إطار الخطة إلى مجموعة من البرامج والأنشطة المناسبة لواقع الدول الأعضاء بحيث تأتي مُلبية لتطلعات الدول الأعضاء وأهداف المنظمة ومستندة إلى معايير ومحكات علمية، على أن تكون محددة في أهدافها وأنشطتها وآليات تنفيذها والمدى الزمني اللازم لإنجازها والإدارات والمراكز والجهات المسؤولة عن تنفيذها وتحديد الموارد المالية والبشرية التي يتطلبها تنفيذ كل برنامج، إضافة لتحديد آليات المتابعة والتقييم المناسبة لكل برنامج .

10- آليات تنفيذ الخطة ومتابعتها وتقييمها:

1-10 آليات التنفيذ:

تقوم آليات تنفيذ الخطة على أسس واضحة تعتمد على حشد الجهود والإمكانات في المنظمة لمتابعة تنفيذ الخطة وبرامجها، وتطوير خطوات تنفيذ البرامج والأنشطة والاستفادة في ذلك من وسائل التقانة والاتصال الحديثة في عمل الإدارات المختلفة، مع تحديد دور كل إدارة ومركز في تنفيذ ومتابعة وتقييم برامج الخطة وأنشطتها، ووضع معايير ومؤشرات دقيقة لتنفيذ كل برامج ومتابعته.

2-10 آليات المتابعة والتقييم:

تقوم عمليات المتابعة والتقييم على إشراك الدول الأعضاء ومختلف إدارات المنظمة في متابعة البرامج وتقييمها وتحليل نتائجها من خلال أدوات للتقييم تم تصميمها لهذا الغرض، كما تقوم وتُسند على معايير تتضمن المنفعة أو العائد من تنفيذ البرامج، وجدواها ومدى ملاءمتها للدول الأعضاء والمنظمة، ودقتها في تحقيق تطلعات الدول الأعضاء وأهداف المنظمة، وتحقيقاً لذلك تحددت آليات المتابعة والتقييم في الآتي :

- أ- قيام المنظمة بتوثيق خطوات تنفيذ كل برنامج من برامجها بحيث يُعد مرجعاً تستفيد منه الدول الأعضاء، وإتاحة ذلك على الموقع الإلكتروني للمنظمة.
- ب- تفعيل دور اللجان الوطنية بالدول الأعضاء في متابعة تنفيذ الخطة وتقييمها، وتحديد أدوات المتابعة والرصد والتقييم.
- ج- تقوم اللجان الوطنية بالدول الأعضاء بتقديم تقرير سنوي للمنظمة عن سير تنفيذ الخطة وبرامجها وأنشطتها، مع بيان المعوقات والصعوبات التي تواجه تنفيذها، واقتراح سبل التغلب عليها وفق نموذج تُعده المنظمة.
- د- رصد التجارب الوطنية الناجحة والممارسات الدولية المتميزة في مجالات عمل المنظمة، والاستفادة منها والعمل على نشرها وتعميمها.
- هـ- تصميم وبناء استمارات متابعة تفصيلية لكل برنامج تهدف الوقوف على الجوانب الإيجابية في تنفيذ البرنامج وكذلك تبيين الصعوبات والمعوقات والجوانب السلبية التي ظهرت خلال التنفيذ.

3-10 الجهات المسؤولة عن المتابعة والتقييم:

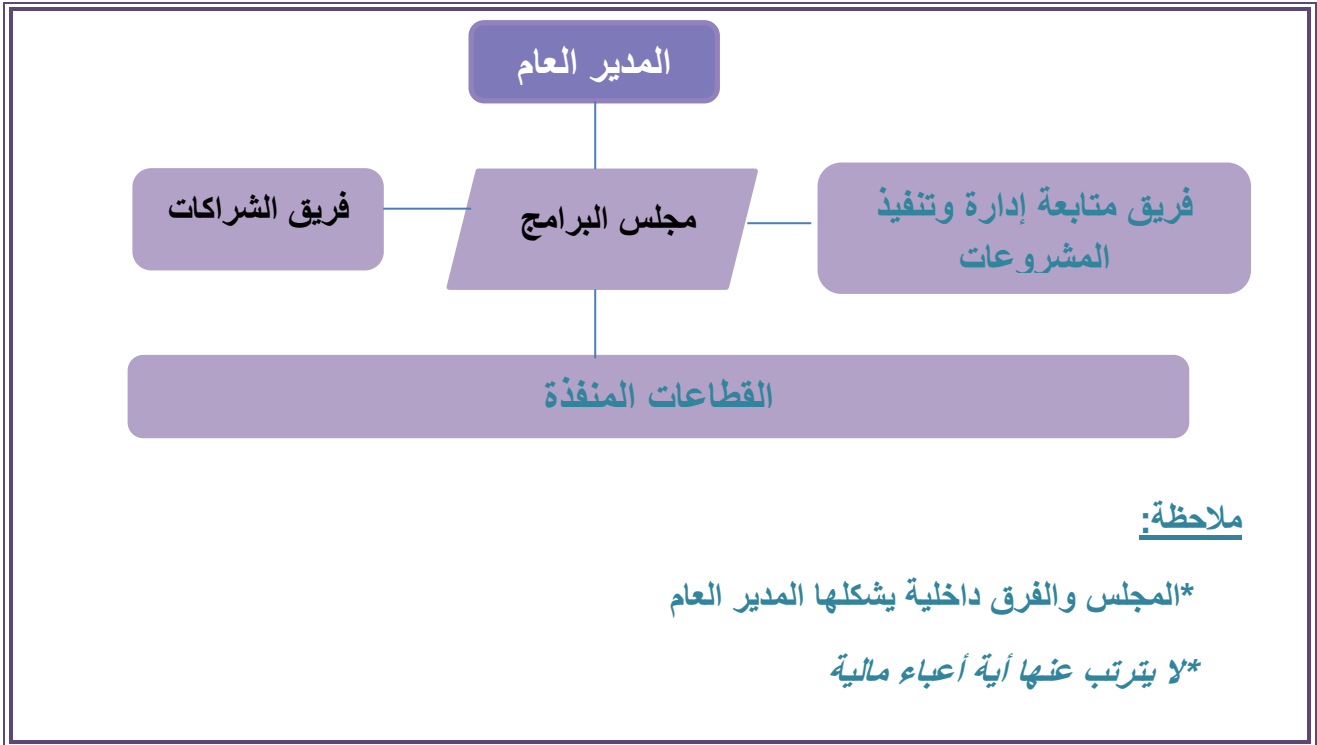
حرصت الخطة على إشراك جهات من خارجها في عمليات المتابعة والتقييم (مراكز البحوث وبيوت الخبرة المتخصصة) وذلك بجانب الإدارة (أو الإدارات) المسؤولة عن البرنامج داخل المنظمة، ومجلس البرامج التابع للمدير

العام للمنظمة، إضافة إلى اللجان الوطنية، والمشاركين في تنفيذ البرامج (الخبراء، والمختصون، والمستفيدون من البرنامج).

10-4 حوكمة الخطة:

يتم حوكمة خطة العمل المستقبلية للمنظمة لممارسة الرقابة اللازمة التي تساعد المنظمة في التأكد من أنها تُدير التزاماتها وتنفذ برامجها بفعالية وكفاءة عالية؛ لتمهيد الطريق للوصول إلى النتائج المأمولة وفق ما تم استهدافه والتخطيط له، ومن الركائز الأساسية لحوكمة هذه الخطة وبرامجها ما يأتي :

- **الهيكل:** ويقصد به تركيبة اللجنة التي تقوم بحوكمة الخطة والبرامج (مجلس البرامج) وتكون تحت إدارة مدير عام المنظمة.
- **الكادر البشري:** حيث تعتمد فعالية لجنة الحوكمة على الكوادر البشرية التي تتكون منها.
- **المعلومات:** وتتعلق بالمعلومات التي يتم تقديمها لصناع القرار، والتي يتم في ضوءها اتخاذ القرارات. والشكل الآتي يوضح موقع مجلس البرامج في حوكمة الخطة:



10-4-1 مجلس البرامج:

يعمل على متابعة تنفيذ البرامج وحوكمتها في مختلف مراحل التنفيذ لتقويمها والوقوف على مدى جودة منتجاتها، وذلك من خلال:

- أ- وضع الخطط التنفيذية لبرامج المنظمة وأنشطتها.
- ب- تحديد آليات تنفيذ البرامج وأنشطتها وأساليب متابعتها وتقويمها.
- ج- توظيف مختلف الإمكانيات والقدرات المتوافرة لدى إدارات المنظمة في تنفيذ البرامج والأنشطة.

- د- العمل على تحقيق الانسيابية في إنجاز برامج الخطة وأنشطتها.
- هـ- اقتراح توزيع الموازنات المالية على البرامج والأنشطة.
- و- تحديد الجهات المسؤولة من بين إدارات المنظمة ومراكزها لتنفيذ البرامج والأنشطة.
- ز- متابعة وتقييم أداء الإدارات والجهات المنفذة لبرامج خطط المنظمة وأنشطتها.
- ح- إعداد تقرير دوري حول خطة عمل المنظمة وبرامجها وأنشطتها.

ويتم ذلك عبر تطبيق آليات المتابعة والتقييم واستخدام مؤشرات الأداء ونتائج القياس التي تم تحديدها بصورة عملية ودقيقة.

10-4-2 فريق متابعة إدارة وتنفيذ المشروعات:

ويتولى العديد من المهام التي من شأنها متابعة إدارة برامج الخطة وأنشطتها من خلال الاعتماد على المنهجيات المتبعة في إدارة المشروعات وأساليبها وأدواتها وعملياتها، كما يتولى مهام التنسيق اللازم بين إدارات المنظمة ومراكزها الخارجية في البرامج والأنشطة، وتوفير الموارد البشرية المؤهلة لتنفيذ برامج الخطة وأنشطتها من الخبراء وذوي التخصصات المؤهلين للقيام بمهام برامج الخطة وأنشطتها، وتوزيع المهام والأدوار بشكل دقيق ومتكامل على جميع العاملين والمشاركين في تنفيذ مشروع الخطة، ووضع خريطة لتدفق العمل لتكون الصورة واضحة منذ بداية تنفيذ الخطة، وتقديم المساندة للحيلولة دون دخول أي مشروع أو برنامج في أي مشكلات.

10-4-3 فريق الشراكات:

ويتولى إبداء المشورة والدعم لإدارة المنظمة وإداراتها ومراكزها الخارجية في بناء الشراكات من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وتحقيق التواصل بين المنظمة والمنظمات والهيئات المناظرة؛ لتقديم الدعم في وضع البرامج والمشروعات عالية الأثر والممولة من جهات خارجية، وإبداء المشورة للشركاء المحتملين من القطاع الخاص والمؤسسات الحكومية والمجتمع المدني بشأن فرص الشراكة مع المنظمة، والعمل على استقطاب تمويل خارجي لموازنة المنظمة من الدول الأعضاء والمانحين.

11- آليات الدعم والتمويل (المالية والبشرية):

لضمان تنفيذ البرامج والأنشطة المتضمنة في الخطة بفاعلية وتحقيق الأهداف المنشودة منها؛ ينبغي العمل على توفير مصادر الدعم والتمويل اللازمة للتنفيذ من جهات عدة ومصادر مختلفة إلى جانب الموارد المالية والفنية والموازنات المتاحة للمنظمة وترشيدها، وذلك من خلال آليات عديدة منها :

- أ- استجلاب موارد مالية إضافية لبرامج الخطة وفق آليات محددة تُحددها وتُقرها المنظمة.
- ب- تعظيم الاستفادة من التقانات الحديثة في تنفيذ البرامج والأنشطة.
- ج- قيام اللجان الوطنية بتحديد البرامج الملحة لها من ضمن البرامج المتضمنة بالخطة؛
- د- توفير الدعم الفني للبرامج بالخبرات البشرية المتخصصة.
- هـ- وضع آليات لمشاركة القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني في عمليات تمويل البرامج وتنفيذها ومتابعتها.
- و- تشجيع إنشاء الكراسي العلمية لتمويل برامج المنظمة وأنشطتها وتحديد مصادرها من خارج الموازنة، وآليات عملها.
- ز- تدعيم جسور التعاون والشراكة بين المنظمة والمنظمات المناظرة لها في تمويل برامج المنظمة وتنفيذ أنشطتها،
- ح- فتح قنوات اتصال فعّالة مع صناديق التمويل العربية والدولية.

برامج الخطة

المنهجية والبناء:

تأتي صياغة برامج الخطة في صورة مشروعات كبرى تتضمن أنشطة وفعاليات تتكامل في مجموعها لتجسيد أهداف الدول الأعضاء والمنظمة في ضوء التحديات التي تواجه الوطن العربي، باعتبارها قضايا استراتيجية تتطلب آليات مواجهة فاعلة عبر البرامج التي تضطلع بها المنظمة في مجالات عملها المختلفة.

وقد رُوعي في بناء البرامج وتصميمها أن تترجم توجيهات وقرارات المؤتمر العام للمنظمة، وتوجُّهات الدول الأعضاء ومقترحاتها حول تفعيل عمل المنظمة وتحسين أدائها، استنادًا إلى نتائج الدراسة الاستطلاعية لآراء الدول الأعضاء، ومرئيات إدارات المنظمة والمراكز التابعة لها، بحيث يتوافر لبرامج الخطة التكامل والشمول في تناول القضايا ومعالجتها، والتنسيق والتعاون والشراكة بين إدارات المنظمة في تنفيذ أنشطتها، لرفع كفاية التنفيذ المطلوب، وتجويدًا لدرجة الإنجاز، توظيفًا لإمكانات المنظمة وخبراتها المترجمة في هذا المجال.

وقد جاءت برامج الخطة في صيغة واضحة الأهداف والمعالم، ومتسقة مع ما تسعى إليه الدول الأعضاء والمنظمة من طموحات وتطلعات، مع الاستفادة من توجُّهات وتجارب المنظمات المناظرة، ومراعاة الدقة في تحديد أهداف البرامج بحيث يسهل الوقوف على مدى تحققها، وتحديد آليات المتابعة ومؤشرات قياس الإنجاز، والتأكيد على النتائج المتوقعة لكل برنامج، بحيث يعود مردودها التطبيقي على الميدان.

المحاور الاستراتيجية للخطة وأهدافها وبرامجها

| البرامج | الأهداف | المحاور الاستراتيجية للخطة |
|--|---|--|
| <p>1- المؤسسات التربوية والثقافية ودورها في صون الهوية العربية.</p> <p>2- تعزيز ثقافة التعايش المشترك والحوار البنّاء.</p> <p>3- تنمية الثقافة العلمية للطفل العربي في عالم متطور.</p> <p>4- السياسات الثقافية في الدول العربية ومواكبة التغييرات العالمية.</p> <p>5- إنقاذ التراث.</p> <p>6- الإبداع الثقافي في الدول العربية.</p> <p>7- الجهود العربية في مجال المحافظة على المخطوط.</p> <p>8- التعريب وإصدار المعاجم.</p> | تحقيق التفاعل الواعي مع الثقافات العالمية التي تتعامل معها | المحور الأول: مواجهة التحديات التي تواجه الوطن العربي في ميادين الفكر والثقافة |
| <p>1- تعليم اللغة العربية وطرائق تعلمها.</p> <p>2- تطوير مناهج اللغة العربية واستراتيجياتها وطرائق تدريسها في الصفوف الثلاثة الأولى في التعليم العام.</p> <p>3- تعليم اللغة العربية وتعلمها للناطقين بغيرها.</p> | تطوير تعليم اللغة العربية وتعلمها بطريقة فاعلة، وتيسير نشرها لدى الآخرين | المحور الثاني: خدمة اللغة العربية وتطوير تعليمها وتعلمها ونشرها في ظل المتغيرات والتحديات |
| <p>1- المعلمون في مواجهة تحديات الأمن القومي العربي.</p> <p>2- مؤسسات التعليم والبحث العلمي و دورها في خدمة الأمن الغذائي.</p> <p>3- إدارة الأزمات ورفع كفاية المؤسسات التعليمية والتربوية في التعامل معها.</p> <p>4- تحسين جودة التعليم.</p> <p>5- تطوير النظم والسياسات وتنمية قدرات العاملين في المؤسسات التربوية والتعليمية.</p> <p>6- توظيف التقانة في تحسين تعليم وتعلم الأشخاص ذوي الإعاقة.</p> | رفع كفايات مؤسسات التعليم والبحث العلمي في التعامل مع التحديات التي يواجهها الأمن القومي العربي | المحور الثالث: مواجهة التحديات التي تعترض الأمن القومي العربي |
| <p>1- سياسات محو الأمية وبرامجها.</p> <p>2- التقانة وتعليم الكبار.</p> <p>3- دور مؤسسات التعليم العالي في تعليم الكبار.</p> | تطوير سياسات مكافحة الأمية وتعليم الكبار | المحور الرابع: مكافحة الأمية في الوطن العربي |
| <p>1- مواجهة تأثيرات الإعلام بوسائله وإمكاناته في التعليم.</p> <p>2- دور المدرسة في التربية الإعلامية.</p> <p>3- توظيف إمكانات الإعلام في مجال الأشخاص ذوي الإعاقة.</p> <p>4- الإعلام والنشر الإلكتروني.</p> | تحسين تعامل الناشئة مع التقانة ووسائل التواصل الاجتماعي | المحور الخامس: تطوير العلاقة بين الإعلام المعاصر والتعليم وتفعيلها |

| المحاور الاستراتيجية للخطة | الأهداف | البرامج | |
|---|--|--|--|
| المحور السادس: تفعيل دور مؤسسات المجتمع في التربية | زيادة فاعلية المشاركة المجتمعية في جهود الدول الأعضاء في ميادين عمل المنظمة | 1- تحفيز مشاركة مؤسسات المجتمع في تمويل التعليم. 2- دعم التعليم المهني والتقني. 3- الأسرة ودورها في تربية أبنائها ورعايتهم. | |
| | المحور السابع: تحسين أداء المنظمة ورفع كفاءتها | تطوير البنية المؤسسية للمنظمة وتحديث أدواتها ووسائلها. | 1- التقانة المعاصرة وتوظيفها في عمل المنظمة. 2- إدارة الأزمات في المنظمة. 3- مرصد الألكسو. |
| | | تعزيز استجابة المنظمة للأزمات والكوارث في الدول الأعضاء. | 4- الدول ذات الأوضاع الخاصة. 5- إدارة الأزمات والكوارث المفاجئة بالدول العربية. |
| المحور الثامن: رفع كفاية توظيف العلوم والبحث العلمي والتقانة | تطوير سياسات وبرامج الدول الأعضاء وتكثيف جهودها في زيادة فاعلية العلوم والبحث العلمي والتقانة. | 1- دور العلوم والبحث العلمي في تنمية المجتمع العربي. 2- تطوير سياسات البحث العلمي ومجالاته. 3- التعليم والدراسات العليا والبحوث. 4- بناء القدرات العربية في استخدام التقانات الحديثة، وتطوير المحتوى الرقمي العربي. | |

والله ولي التوفيق