



10 جويلية 2022

إلى

مذكرة 012X22

السيدات والسادة
مديرات ومديري الإدارة المركزية
مديرة ومديري الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين
مديرة ومديري مراكز تكوين الأطر
المديرات والمديرين الإقليميين

الموضوع: في شأن أجراء التكوين المستمر برسم سنة 2022.
المراجع: - المقرر الوزاري رقم 31.20 بتاريخ 3 شتنبر 2020 بشأن المصادقة على استراتيجية التكوين المستمر بقطاع التربية الوطنية؛
- المذكرة الوزارية رقم 05/21 بتاريخ 8 يناير 2021 المتعلقة بتنزيل المقرر الوزاري في شأن المصادقة على استراتيجية التكوين المستمر بقطاع التربية الوطنية؛
- المذكرة الإطار رقم 099X19 بتاريخ 30 شتنبر 2019 بشأن المصاحبة والتكوين عبر الممارسة؛
- الرسالة الوزارية رقم 1016/21 بتاريخ 17 نونبر 2021 في شأن وثيقة الاختيارات الكبرى والتوجهات العامة المتعلقة بالتكوين المستمر المتعلقة بسنة 2022.

سلام تام بوجود مولانا الإمام دام له النصر والتأييد؛

وبعد، فمواصلة لتنفيذ سياسة الوزارة في مجال التكوين المستمر؛ وانسجاما مع مضامين البرنامج الحكومي الذي أولى أهمية خاصة لتعزيز قدرات أطر قطاع التربية الوطنية تماشيا مع مضامين النموذج التنموي الجديد؛ وتفعيلا لمقتضيات النصوص التنظيمية المتعلقة بتنزيل الاستراتيجية الوطنية للتكوين المستمر ولاسيما وثيقة الاختيارات الكبرى والتوجهات العامة المتعلقة بالتكوين المستمر؛ وعلى إثر المصادقة على البرامج الجهوية للتكوين المستمر خلال الدورة الأخيرة للمجالس الإدارية للأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين؛ وسعيا إلى مواكبة ترجمة هذه البرامج إلى مخططات إقليمية وجهوية والمصادقة عليها من طرف اللجن الجهوية للقيادة؛ يشرفني أن أوافيكم رفقته بالضوابط والموجهات اللازم اتباعها أثناء عمليات الإعداد والمصادقة على هذه المخططات من لدن اللجن الجهوية للقيادة، على أن تتم موافاة الكتابة العامة بنسخ منها في أجل أقصاه يوم 28 فبراير 2022 وفق النموذج المحدد في الملحق رقم 1 من هذه المذكرة.

1. الصبيغ والأولويات

تنبثق الأولويات الوطنية في مجال التكوين المستمر لسنة 2022 من المشاريع الملزم بها أمام صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله بتاريخ 17 شتنبر 2018، ومشاريع تفعيل القانون-الإطار رقم 51.17 المتعلق بمنظومة التربية والتكوين والبحث العلمي، وكذا مشاريع التعاون مع الهيآت والمنظمات والشركاء الوطنيين والدوليين، مع التركيز على إرساء النموذج البيداغوجي وتعزيز التمكين من التعلّيمات الأساس، خاصة ما يتعلق بـ:

- (1) تفعيل مستجدات المنهاج الجديد في مختلف الأسلاك، وخصوصاً تلك المتعلقة بالسلك الابتدائي؛
- (2) تقويم التعلّيمات وقياس مدى التمكين منها وتنظيم المعالجة والدعم من أجل تعزيز التحكم في التعلّيمات الأساس والرفع من فرص النجاح؛
- (3) تفعيل الإطار المرجعي لتدبير الأقسام ثنائية المستوى؛
- (4) دعم القدرات اللغوية للمدرّسات والمدرّسين بما فيهم مدرّسات ومدرّسي المواد غير اللغوية؛
- (5) إرساء مشروع المؤسسة المندمج وتعزيز الأدوار الريادية للإدارة التربوية؛
- (6) التحضير للامتحانات المهنية؛
- (7) تكوين الأستاذات والأساتذة المصاحبين من أجل مواكبة المستجدات والارتقاء بالممارسات الصفية؛
- (8) تطوير استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم.

وينظم التكوين المستمر باعتماد ثلاث صيغ هي:

أ) التكوين الحضوري؛

ب) التكوين عن بعد؛

ج) المصاحبة والتكوين عبر الممارسة.

على أن يتم المزج بين هذه الصيغ الثلاثة عند إعداد برامج ومخططات التكوين المستمر على شكل تصاميم متناغمة وهندسة تكوينية متماسكة تتغى إحداث التطوير المهني المأمول عند المستفيدين من التكوين المستمر.

ولهذه الغاية يتم توزيع الميزانيات المخصصة للتكوين المستمر على صعيد كل أكاديمية جهوية للتربية والتكوين حسب صيغ تنظيم التكوين (التكوين الحضوري والمصاحبة والتكوين عبر الممارسة والتكوين عن بعد)، وذلك من خلال اقتراح النسبة (%) المخصصة لكل صيغة من هذه الصيغ التكوينية، وعرضها هذا المقترح، مشفوعاً بالمعطيات والمحددات التي تم على أساسها تقديمه، على مصادقة:

- اللجنة الجهوية للقيادة بناء على رأي اللجنة العلمية الجهوية المنصوص عليها في الفقرة رقم 2 أدناه، إذا تعلق الأمر بالمصوغات الجهوية؛
- اللجنة العلمية التي ستحدث على مستوى اللجنة الوطنية لتأطير التكوين المستمر، إذا تعلق الأمر بالمصوغات الوطنية.

2. هندسة التكوين المستمر

يتم السهر على احترام الهندسة العامة للتكوين المستمر كما حددتها وثيقة استراتيجية التكوين المستمر بقطاع التربية الوطنية الواردة في المرجع أعلاه خاصة ما تعلق بإعداد عدة التكوين، وتكوين المكونين وتعزيز كفاياتهم، وبرمجة وتنظيم التكوين، وتقييم التكوينات.

وبخصوص عُدَدِ التكوين، يحدد الملحق رقم 2 نموذج للبطائق الوصفية المعتمدة في إعداد مصوغات التكوين المستمر.

وتتم المصادقة على المصوغات الجهوية من أجل اعتمادها من طرف اللجنة الجهوية للقيادة بناء على رأي لجنة علمية تحدث لهذا الغرض على مستوى اللجنة الجهوية للقيادة. وتتولى اللجنة الوطنية لتأطير التكوين المستمر المصادقة على المصوغات على الصعيد الوطني، من أجل اعتمادها، بناء على تقييم تقوم به لجنة علمية تحدث لهذا الغرض على مستوى اللجنة الوطنية لتأطير التكوين المستمر.

ويحدد الملحق رقم 3 وضعية مصوغات التكوين الخاصة بالأولويات الوطنية كما حددتها الرسالة الوزارية الواردة في المرجع أعلاه.

3. التصديق على التكوينات

يتم التصديق على الاستفادة من دورات التكوين المستمر من طرف اللجن الجهوية للقيادة بالنسبة للدورات المنظمة على المستويين الإقليمي والجهوي، ومن طرف المديرات المركزية المعنية بالنسبة للدورات المنظمة على المستوى المركزي، وذلك باعتماد ثلاث مستويات للتصديق:

- المستوى الأول: شهادة الحضور تحدد مدى التزام المعني(ة) بمتابعة التكوين؛
- المستوى الثاني: شهادة وصفية تحدد مدى التحصيل لدى المعني(ة) بعد إجراء تقييم عند نهاية التكوين؛
- المستوى الثالث: اعتراف باستثمار نتائج التكوين المستمر في تحسين الممارسة المهنية.

وتُدرج مواضيع التكوينات الخاصة بالأولويات الوطنية في الامتحانات المهنية لسنة 2022.

4. التكوين المستمر عن بعد

تُوفر منصة إ-تكوين الخاصة بالتكوين المستمر بقطاع التربية الوطنية (e-takwine-tanmia.men.gov.ma) عرضاً تكوينياً على شكل مساقات¹ تروم تعزيز التنمية المهنية لدى الفاعلين التربويين. ويتم إغناء محتوى هذه المنصة من خلال إنتاج مساقات جديدة وفق المصوغات المعتمدة على الصعيد الجهوي وكذا الوطني بتنسيق مع المركز الوطني للتجديد التربوي والتجريب - قسم التعليم عن بعد. ويحدد الملحق رقم 4 العرض التكويني المتوفر على هذه المنصة.

¹ MOOC (Massive Open Online Course).

5. التكوين عبر الممارسة

يستمر مجهود انتقاء وتكوين الأستاذات والأساتذة المصاحبين وفق مقتضيات المذكرة الإطار رقم 099X19 الواردة في المرجع أعلاه، على أن يسهر الفريق الإقليمي لتتبع المصاحبة والتكوين عبر الممارسة، تحت رئاسة السيد(ة) المدير(ة) الإقليمي(ة)، على ضمان التمثيل والتكامل بين برامج عمل الأستاذات والأساتذة المصاحبين والمخطط الجهوي والمخططات الإقليمية للتكوين المستمر. وبالإضافة للتكوين الخاص بالمصاحبة والتكوين عبر الممارسة، يستفيد الأستاذات والأساتذة المصاحبون من تكوين معمق في المواضيع المشكّلة للأولويات الوطنية في التكوين المستمر حتى يتمكنوا من تيسير تفعيلها داخل الفصول الدراسية.

ومن أجل تنظيم ناجح لعمليات المصاحبة والتكوين عبر الممارسة، يتم توزيع الأستاذات والأساتذة المستفيدين من المصاحبة والتكوين عبر الممارسة على الأستاذات والأساتذة المصاحبين بمعدل عشرين (20) مستفيدا(ة) لكل أستاذ(ة) مصاحب(ة) دون أن يفوق هذا العدد خمسة وعشرين (25) مستفيدا. ويخصص الأستاذ(ة) المصاحب(ة)، في المعدل، ساعة واحد (1) شهريا لكل مستفيد(ة) ينظم استثمارها وفق دليل المصاحبة والتكوين عبر الممارسة.

ويتم تخفيف حصة الأستاذ(ة) المصاحب(ة) كل ما أمكن ذلك. وعند الاقتضاء، يستفيد الأستاذ(ة) المصاحب(ة) من تعويضات على شكل ساعات إضافية تصرف شهريا من طرف المديرية الإقليمية التابع(ة) لها.

6. التأطير والتتبع والتقويم

تسهر اللجنة الجهوية للقيادة على تتبع ومواكبة تنفيذ المخطط الجهوي والمخططات الإقليمية للتكوين المستمر وتقويم مختلف محطات إنجازها وفق ما جاء في وثيقة استراتيجية التكوين المستمر بقطاع التربية الوطنية. ويحدد الملحق رقم 5 التأطير العملياتي للتكوين المستمر.

7. نظام ضمان الجودة

يقتضي ضمان جودة دورات التكوين المستمر تبني نظام وعدة لقياس مدى احترام المعايير المتعلقة بمرحلة الإعداد وكذا مرحلة الإنجاز.

فبخصوص مرحلة الإعداد، ينبغي التركيز على قياس مدى:

- احترام دفاتر التحملات الخاصة بإعداد المصوغات؛
- الالتزام بتنظيم تكوين للمكونين وفق مصوغات خاصة بهم وإمدادهم بالعدد اللازمة قبل مباشرتهم لمهام تأطير الدورات التكوينية؛
- التقيد بإجراءات استدعاء المستفيدين ومداهم بجميع المعلومات اللازمة قصد ضمان انخراطهم؛
- احترام التوجهات العامة المتعلقة بالبرمجة الزمنية والتنظيم المادي لدورات التكوين المستمر.

وبخصوص مرحلة الإنجاز، يتم الاستناد على:

- تقرير قياس درجة رضى المستفيدين ومدى استجابة التكوين المستمر لحاجاتهم؛
- تقرير تتبع الإنجاز المعد من طرف المسؤول(ة) على المقر المحتضن للتكوين المستمر؛
- تقرير للمكونين الذين أطروا التكوين المستمر.

على أن تعزز هذه التقارير بزيارات ميدانية للمقرات المحتضنة للتكوين المستمر أثناء الدورات التكوينية.

وعليه، ونظرا لما يكتسيه التكوين المستمر من أهمية قصوى في مسار الارتقاء بالموارد البشرية، أهيب بكم إيلاء عناية خاصة لهذه المذكرة، والعمل، كل من موقعه وكذا في إطار الآليات التي نصت عليها استراتيجية التكوين المستمر بقطاع التربية الوطنية، على تتبع الخطوات المنهجية الواردة فيها، والحرص على التفعيل الأمثل لمقتضياتها، والسلام.

وزير التربية الوطنية والتعليم الأولي
والرياضة
شكيب بن موسى

الملاحق



الملحق رقم 1

المخطط الإقليمي / الجهوي للتكوين المستمر لسنة 2022

.....	الإكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة:
.....	المديرية الإقليمية (بالنسبة للمخططات الإقليمية):

الكلفة المتوقعة (بالدرهم)	عدد المواطنين لكل دورة	عدد أيام التكوين لكل دورة	عدد الدورات التكوينية	عدد المستفيدين	الغقة المستهدفة	صيفئة التكوين	موضوع التكوين	رقم المشروع	المجال



الملحق رقم 2: نموذج بطاقة وصفية بالعربية

1. عنوان المصوغة

.....

2. الفئة المستهدفة

.....

3. الكفاية المستهدفة

.....
.....

4. أهداف المصوغة

-
-

5. المستلزمات القبلية

-
-

6. التنظيم الزمني

الغلاف الزمني (بالساعة)					عناصر المصوغة
الإجمالي	التقويم	آخر (يتم تحديده)	الأنشطة التطبيقية	الإسهامات النظرية	
30					
100%				النسبة المئوية	

7. محتويات المصوغة

التوجيهات	المحتويات

8. تنفيذ المصوغة

1. طرق التنفيذ
2. الأنشطة التكوينية
3. الأدوات والوسائط
4. مهام وأنشطة المستفيدين
5. استثمار الوحدة في الممارسة المهنية
6. صيغ التقويم



الملحق رقم 2: نموذج بطاقة وصفية بالفرنسية

I. Intitulé du module

.....

II. Public cible

.....

III. Compétence visée

Énoncé :

.....

IV. Objectifs du module

-

-

V. Prérequis

-

-

VI. Organisation horaire

Éléments du module	Volume horaire (VH)				VH global
	Apports théoriques	Activités pratiques	Autre (à préciser)	Évaluation	
					30
Pourcentage du Volume horaire	%	%	%	%	100%

VII. Contenu du module

Contenu (grandes lignes)	Commentaires (le cas échéant)

VIII. Mise en œuvre du module

1. Modalités de mise en œuvre
2. Activités d'animation
3. Outils et supports
4. Tâches et activités des bénéficiaires
5. Réinvestissement du module dans la pratique professionnelle
6. Modalités d'évaluation



الملحق رقم 3

وضعية مصوغات التكوين الخاصة بالأولويات الوطنية

مدة التكوين	الجهة المسؤولة	الصبغ المعتمدة			طبيعة الموضوع	الموضوع	رت
		(3)	(2)	(1)			
48 ساعة	مديرية المناهج	X	X	X	وطنية	تفعيل مستجدات المناهج الجديد	1
12 ساعة	مديرية المناهج		X	X	وطنية	تقويم التعليم وتنظيم المعالجة والدعم	2
30 ساعة	المركز الوطني للتجديد التربوي والتجريب	X		X	وطنية	تدبير الأقسام ثنائية المستوى	3
60 ساعة	الوحدة المركزية لتكوين الأطر		X	X	وطنية	دعم القدرات اللغوية	4
30 ساعة	المديرية المكلفة بالحياة المدرسية		X	X	وطنية	مشروع المؤسسة المدمج	5
30 ساعة	المركز الوطني للتجديد التربوي والتجريب			X	وطنية	تكوين الأساتذات والأساتذة المصاحبين	6

- (1): تكوين حضوري.
 (2): تكوين عن بعد.
 (3): المصاحبة والتكوين عبر الممارسة.



الملحق رقم 4

عرض التكوين المستمر المتوفر على منصة التكوين عن بعد "إ-تكوين"

العنوان: <http://e-takwine-tanmia.men.gov.ma>

البريد الإلكتروني: etakwine.tanmia@men.gov.ma

السلوك	الفئة المستهدفة	اللغة	عنوان المساق ²	رتب
جميعها	هيئة الإدارة التربوية	العربية	التدبير المالي والمادي للمؤسسات التعليمية	1
جميعها	هيئة الإدارة التربوية	العربية	قيادة التغيير	2
جميعها	هيئة الإدارة التربوية	العربية	مسار - المدير	3
جميعها	هيئة الإدارة التربوية	الفرنسية	Gestion matérielle et financière	4
جميعها	هيئة الإدارة التربوية	الفرنسية	Vie scolaire et animation d'activités	5
جميعها	هيئة الإدارة التربوية	الفرنسية	Conduite et gestion du changement	6
جميعها	هيئة الإدارة التربوية	الفرنسية	ESSS et prévention de la violence en milieu scolaire	7
جميعها	هيئة الإدارة التربوية	الفرنسية	Genre et Inclusion Sociale (GIS)	8
جميعها	هيئة الإدارة التربوية	الفرنسية	Éducation bienveillante et discipline positive	9
جميعها	هيئة الإدارة التربوية	الفرنسية	Management, leadership et réussite scolaire	10
جميعها	هيئة الإدارة التربوية	الفرنسية	Pédagogie différenciée, outils d'analyse appliqués en évaluation	11
الابتدائي	هيئة التدريس	العربية	المواكبة التربوية للمشاريع الشخصية للمتعلقات والمتعلمين مرحلة التحسيس والاستئناس	12
الابتدائي	هيئة التدريس	العربية	مسار: مدرس	13
الابتدائي	هيئة التدريس	العربية	مستجدات تدريس اللغة العربية: - التعلم المبكر للقراءة - الاستماع والتحدث - الكتابة التفاعلية - الظواهر اللغوية	14
الابتدائي	هيئة التدريس	العربية	تدريس اللغة العربية - نماذج عملية	15
الابتدائي	هيئة التدريس	العربية	تدبير الأقسام ثنائية المستوى	16
الابتدائي	هيئة التدريس	العربية	تخطيط التعلقات	17
الابتدائي	هيئة التدريس	العربية	التقويم والمعالجة	18
الابتدائي	هيئة التدريس	العربية	تدبير التعلقات	19
الابتدائي	هيئة التدريس	الفرنسية	Planification des Apprentissages	20
الابتدائي	هيئة التدريس	الفرنسية	Gestion des Apprentissages	21
الابتدائي	هيئة التدريس	الفرنسية	Evaluation des Apprentissage	22
الثانوي	هيئة التدريس	العربية	المواكبة التربوية للمشاريع الشخصية للمتعلقات والمتعلمين - مرحلة البناء والتوطيد	23
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Planification des Apprentissages	24
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Gestion des Apprentissages	25

² MOOC (Massive Open Online Course).

السلك	الفترة المستهدفة	اللغة	عنوان المساق ²	رتب
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Evaluation des Apprentissages	26
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Planification des Apprentissages, production didactique - SVT	27
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Intelligence collective et travail collaboratif	28
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Communication et animation	29
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Développement des soft skills, y compris développement de la pensée critique	30
الثانوي	هيئة التدريس	الإنجليزية	Gestion des apprentissages et analyse des pratiques professionnelles intégrant les TIC - Anglais	31
الثانوي	هيئة التدريس	الإنجليزية	Planification des apprentissages, production didactique - Anglais	32
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Planification des apprentissages, production didactique - Français	33
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Gestion des apprentissages et analyse des pratiques professionnelles intégrant les TIC - Français	34
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Didactique du français	35
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Gestion des apprentissages et analyse des pratiques professionnelles intégrant les TIC PC	36
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Planification des apprentissages, production didactique et intégration des TIC Maths	37
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Planification des apprentissages, production didactique et intégration des TIC PC	38
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Gestion des apprentissages et analyse des pratiques professionnelles intégrant les TIC - SVT	39
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Didactique de la physique chimie	40
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Gestion des apprentissages et analyse des pratiques professionnelles intégrant les TIC - Maths	41
الثانوي	هيئة التدريس	الإنجليزية	Didactics of English	42
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Didactique des SVT	43
الثانوي	هيئة التدريس	الفرنسية	Didactique des mathématiques	44

الملحق رقم 5

التأطير العملياتي للتكوين المستمر

حرصا على تأطير ناجع لبرامج ومخططات التكوين المستمر وضمان تمفصلها مع حافظة المشاريع المنبثقة عن القانون- الإطار رقم 51.17 المتعلق بمنظومة التربية والتكوين والبحث العلمي، يتم توطئ جميع عمليات التكوين المستمر داخل المشاريع الثمانية عشر المنبثقة عن القانون الإطار رقم 51.17.

وتفعيلا للتوجه الرامي إلى أجرأة التكوينات حسب كل مشروع، يتعين على كل رئيس(ة) مشروع السهر على تنفيذ برنامج التكوين المتضمن في المشروع، انطلاقا من إعداده، فميزنته إلى غاية تنفيذه. ونظرا للطبيعة المستعرضة للمشروع رقم 9 ودوره في تتبع تفعيل الاستراتيجية الوطنية للتكوين المستمر، فإنه يتعين على مسؤولي باقي المشاريع موافاة مسؤولي المشروع 9 على المستويين الإقليمي والجهوي بما يلي:

- وضعية تهم برنامج التكوين المستمر حسب كل مشروع، يتم إعداده وتقديمها إبان عقد الندوات الميزانية والتقنية مع المصالح المركزية للوزارة؛
 - وضعية تهم مستوى تنفيذ برنامج التكوين المستمر حسب كل مشروع يتم تقديمها دوريا (كل ثلاثة أشهر) حسب منظومة رائد، ويتولى المسؤول(ة) عن المشروع 9 إعداد وضعية مجملتها يتم رفعها إلى المصالح المركزية للوزارة (الوحدة المركزية لتكوين الأطر، ومديرية الشؤون العامة والميزانية والممتلكات).
- وفي هذا الإطار يكون مجموع المتدخلين في مجال التكوين المستمر ملزمين بالتقيد بنماذج الوضعيات التي ستشكل تقارير راجعة حول وضعية تقدم التكوين المستمر وفق نماذج موحدة معدة لهذا الغرض.

مؤشرات التتبع

يروم القانون-الإطار رقم 51.17 تنزيل الإصلاح التربوي من خلال تحديد الأهداف الأساسية لسياسة الدولة واختياراتها الاستراتيجية وكذا آليات تحقيق هذه الأهداف، والتي تتجسد في ضمان الانصاف وتكافؤ الفرص وضمان المساواة على المستوى التربوي والاجتماعي وبين النوعين ومحاربة الفوارق بجميع أشكالها وإرساء مجتمع دامج ومتضامن، وتحقيق الجودة للجميع، بغية بلوغ الهدف الأسنى المتمثل في الارتقاء بالفرد وتقديم المجتمع.

ومن هذا المنطلق، تم اعتماد مجموعة من المؤشرات الدالة والمجملتها فيما يلي:

- مؤشر النوع ويُقصد به نسبة الإناث من مجموع المستفيدين؛
- مؤشر المجال ويعني نسبة الاستفادة من التكوين حسب الوسط حضري/قروي؛
- مؤشر التأطير ويتمحور حول نسبة المستفيدين لكل مؤطر؛
- مؤشر الاستفادة من التكوين حسب المواضيع؛
- مؤشر الاستفادة من التكوين حسب الأسلاك؛
- مؤشر الاستفادة من التكوين حسب الهيئة؛
- مؤشر الكلفة ويقصد به نسبة الاعتمادات الملتزم بها من مجموع الاعتمادات المخولة ويتم حسابه وفق مؤشرات فرعية خاصة بكل مشروع على أن يتم تجميعها في مؤشر رئيسي للكلفة في إطار المشروع رقم 9.